

Insentiv og prestasjon i læreryrket

Korleis kan ein nytta prestasjonslønn som motivasjon for lærarar i den vidaregåande skulen?

av

Kristina Espeseth

Masteroppgåve

Masteroppgåva er levert for å fullføre graden

Master i samfunnsøkonomi

Universitetet i Bergen, Institutt for økonomi

Juni 2012

UNIVERSITETET I BERGEN



Føreord

Denne oppgåva er utført som ein del av ein mastergrad i Samfunnsøkonomi ved Universitetet i Bergen.

Eg vil takka lærarar og rektorar ved skulane som har delteke i spørjeundersøkinga. Utan desse ville ikkje oppgåva ha blitt til. Eg vil også takka fylkeskommunane Sogn og Fjordane og Hordaland, som har gitt meg løyve til å utføra undersøkinga. Eg vil særskild takka Berit Roksvåg og Johan J. Meyer for gode råd i samband med undersøkinga.

Dorthea Sekkingstad ved Høgskulen i Sogn og Fjordane fortener også ein stor takk for god hjelp med innsikt i problemstillinga og mange gode råd, særskild i samband med utforming av spørjeskjema. Takk til Benedikte Fjellanger Vardøy for korrekturlesing. Ikkje minst vil eg takka rettleiaren min Gaute Torsvik for gode tilbakemeldingar på arbeidet, og for å ha satt meg på ideen for problemstillinga.

Kristina Espeseth

Bergen 1. juni 2012

Det hjelper korkje med timeplanar, instruksar eller nokon ting;

det som gjer skulen til det den er, er læraren.

Arne Garborg (1851–1924)

Insentiv og prestasjon i læreryrket

av

Kristina Espeseth, Master i samfunnsøkonomi

Universitetet i Bergen, juni 2012

Rettleiar: Gaute Torsvik

Problemstillinga for oppgåva er: *Korleis kan ein nytta prestasjonslønn som motivasjon for lærarar i den vidaregåande skulen?* Oppgåva gir ein presentasjon av moglege verknader og utfordringar ved bruken av prestasjonslønn for lærarar, og korleis ein kan unngå negative effektar der dette er mogleg. I teoridelen av oppgåva presenterer eg ein prinsippal-agent-modell som viser korleis prestasjonslønn kan brukast som eit verktøy for å motivera agentar til meir innsats. Oppgåva inneheld også insentivteori frå eit ikkje-økonomisk perspektiv.

Eg nyttar kvantitativ metode i form av ei spørjeundersøking blant utvalde lærarar i vidaregåande skule for å svara på problemstillinga. Dei sentrale funna frå undersøkinga er at lærarane sjølv er lite positive til bruken av prestasjonslønn, og at dei i liten grad føler at eit slikt lønssystem vil motivera dei til å prestera betre. Undersøkinga viser også at skulane i svært varierende grad er flinke på å gi tilbakemelding på arbeidet til lærarane, og at dette kan vera noko lærarane saknar.

I arbeidet med å føreta eit utval nytta eg Research Randomizer, som sikra at lærarane vart tilfeldig vald. Undersøkinga utførte eg ved hjelp av NSD WebSurvey, og eg har nytta Stata 11.0 i arbeidet med analyse av resultatata.

Innhald

FØREORD	2
SAMANDRAG	3
LISTE OVER FIGURAR	6
LISTE OVER TABELLAR	6
1.INTRODUKSJON	7
1.1. PROBLEMSTILLING OG MÅL FOR OPPGÅVA	8
1.2. AVGRENSING AV OPPGÅVA	9
1.3. TERMINOLOGI	10
1.4. STRUKTUREN I OPPGÅVA	10
2. DEN NORSKE SKULEN	11
2.1. SKULESTRUKTUREN	11
2.3. KVALITET I DEN NORSKE SKULEN	12
2.3. KVALITET I INTERNASJONAL SAMANHENG	13
3. LÆRARYRKET	13
3.1. LÆRAREN SI ROLLE	14
3.2. LÆRARUTDANNING	14
3.3. ARBEIDSMARKNADEN FOR LÆRARAR	15
3.4. LØNNSSTRUKTUREN TIL LÆRARAR	16
4. PRESTASJONSLØNN	18
4.1. KVIFOR NYTTAR EIN PRESTASJONSLØNN?	19
4.2. FAGORGANISASJONAR OM PRESTASJONSLØNN	20
5. PRINSIPAL-AGENT-TEORIEN	21
5.1. PRINSIPAL-AGENT-MODELLEN	22
5.2. PRINSIPAL-AGENT-MODELLEN MED FLEIRE ARBEIDSOPPGÅVER	29
5.3. FAKTORAR SOM PÅVERKAR DEN OPTIMALE LØYSINGA	33
6. INSENTIV OG MOTIVASJON	35
6.1. INDRE MOTIVASJON	35
6.2. YTRE MOTIVASJON	36
6.3. ENDRINGAR I MOTIVASJON	37
6.4. ØKONOMISKE INSENTIV OG PRESTASJON	39
6.5. INSENTIV OG MOTIVASJON I ØKONOMISK TEORI	41
7. UTFORMING AV EIT PRESTASJONSBASERT LØNNSSYSTEM FOR LÆRARAR	42
7.1. MÅL PÅ PRESTASJON	43
7.2. KOR STOR BØR DEN PRESTASJONSBASERTE DELEN AV LØNNA VERA?	48
7.3. KOR MANGE ER FOR MANGE?	49
7.4. TIDSPERSPEKTIV	50
7.5. LÆRARANE SINE HALDNINGAR	50
8. METODE	52

8.1. UTFORMING AV SPØRJESKJEMA	53
8.2. INNSAMLING AV DATA	54
8.3. PERSONVERN	55
9. RESULTAT	55
9.1. OM POPULASJONEN	55
9.2. OM UTVALET	58
9.3 RESULTAT	63
9.4. REGRESJONSANALYSE	70
10. DISKUSJON	74
11. KONKLUSJON	77
12. LITTERATURLISTE	79
VEDLEGG A: INVITASJON TIL UNDERSØKINGA	84
VEDLEGG B: SPØRJESKJEMA	85
VEDLEGG C: FULLSTENDIG RESULTAT FRÅ SPØRJEUNDERSØKINGA	88

Liste over figurar

FIGUR 1: PRIVATE OG OFFENTLEGE VIDAREGÅANDE SKULAR, NASJONALT OG PÅ FYLKESNIVÅ.....	11
FIGUR 2: KOSTNADSFUNKSJONEN TIL AGENTEN.....	23
FIGUR 3: INNTEKTSFUNKSJONEN TIL PRINSIPALEN.....	23
FIGUR 4: SIKKERHEITSEKVIVALENSEN TIL AGENTEN.....	25
FIGUR 5: ALDERSFORDELINGA I POPULASJONEN.....	56
FIGUR 6: GEOGRAFISK FORDELING AV RESPONDENTANE.....	59
FIGUR 7: KJØNNFORDELING I UTVALET.....	59
FIGUR 8: ALDERSFORDELING I UTVALET.....	60
FIGUR 9: PROSENTVIS ALDERSFORDELING I POPULASJONEN OG UTVALET.....	60
FIGUR 10: ERFARING I UTVALET.....	61
FIGUR 11: BRUTTO ÅRSLØNN I UTVALET.....	61
FIGUR 12: UTDANNING.....	62
FIGUR 13: UNDERVISNINGSFAG.....	63

Liste over tabellar

TABELL 1: MINSTELØNN FOR LÆRARAR. TAL FRÅ 2010.....	17
TABELL 2: NIVÅ AV PRESTASJONSLØNN.....	49
TABELL 3: INDIVIDUELLE LØNNSTILLEGG.....	64
TABELL 4: PÅSTANDANE 1, 12, 2 OG 3.....	65
TABELL 5: PÅSTANDANE 4, 5 OG 6.....	65
TABELL 6: HALDNINGA TIL PRESTASJONSLØNN ETTER FYLKE.....	66
TABELL 7: PÅSTANDANE 7 OG 8.....	66
TABELL 8: PÅSTANDANE 9, 10 OG 11.....	66
TABELL 9: PÅSTANDANE 13, 14, 15 OG 16.....	67
TABELL 10: MOTIVASJONSFAKTORAR.....	68
TABELL 11: OLS-REGRESJON.....	72
TABELL 12: ORDERED LOGIT-REGRESJON.....	73

1.Introduksjon

Tema for oppgåva er prestasjonslønn. Dei siste åra har det vore vekst i bruken av prestasjonslønn, særleg i privat sektor, men også i offentlege verksemder. I offentleg sektor vil ein gjerne møte på litt fleire utfordringar ved bruken av dette lønssystemet. I motsetnad til bedrifter som gjer det bra i privat sektor vil ikkje offentleg sektor ha eit stort overskot å ta av når dei skal fordela prestasjonslønn, men har strame budsjettrestriksjonar å halda seg til. Tilsette i offentleg sektor har også gjerne fleire og meir samansette arbeidsoppgåver enn tilsette i privat sektor. Dessutan finst det fleire *stake holders* i offentleg sektor. Det vil seie at fleire har interesse av at oppgåvene i offentleg sektor vert gjennomført på ein god måte. Både dei tilsette, leiinga, brukarar av offentlege tenester, politikarar og skattebetalarar er døme på slike *stake holders* i offentleg sektor. Offentleg sektor er mindre konkurranseutsett og i mindre grad utsett for konjunktursvingingar enn privat sektor. Det er også krevjande å måla lønnsemda i offentleg sektor, fordi ein ikkje har tydelege resultat, slik ein gjerne har i privat sektor. I eit velferdssamfunn vil det vera slik at dei fleste offentlege verksemder ikkje genererer inntekter, men er avhengig av offentlege overføringar for å kunne drivast. For å sjå nærare på desse utfordringane har eg vald å fokusera på bruken av prestasjonslønn for ei gruppe arbeidstakarar i offentleg sektor.

For å sikra økonomisk vekst i framtida er det viktig å ha ein solid humankapital av god kvalitet. Eit godt utforma utdanningssystem er difor viktig for å kunne oppnå ynskt kvalitet på humankapitalen. Godt skulerte elevar gir gode arbeidstakarar i framtida. For å sikra at elevane får ei god opplæring i skulen, er det difor viktig at lærarstokken både er fagleg kompetent, men også engasjert og motivert for arbeidsoppgåvene. Eg har vald å bruka lærarar i vidaregåande skule som døme på utfordringane ein kan møte ved bruken av prestasjonslønn i offentleg sektor.

Ein fordel med å nytta lærarar i den vidaregåande skulen som studieobjekt, er at dette er ei nokså homogen sosioøkonomisk gruppe, sidan alle kvalifiserte lærarar i den vidaregåande skulen har høgare utdanning, og er omfatta av tariffavtaler. Det siste punktet medfører at alle lærarar i den vidaregåande skulen i utgangspunktet har ein lik lønnsstruktur – dei har avtalefesta krav på ei minstelønn, som aukar med utdanning og

erfaring.

1.1. Problemstilling og mål for oppgåva

Problemstillinga for oppgåva er: *Korleis kan ein nytta prestasjonslønn for å motivera lærarar i den vidaregåande skulen?* Målet med oppgåva er å finna ut om prestasjonslønn kan nyttast for lærarar, moglege utfordringar ved bruk av lønnsystemet, og om prestasjonslønn verkar slik det er tilsikta. Eg vil også finna ut kva lærarane sjølve tenker om prestasjonslønn, og kva som motiverer lærarane. Dette vil eg gjera ved hjelp av ei spørjeundersøking.

Når det gjeld tiltak for å sikre god undervisning er det på personellsida tre utfordringar: Å motivera fleire til å søkja seg til læraryrket, å sikra at lærarane blir i læraryrket, og å motivera lærarane til å prestera betre. Høgare prestasjon frå lærarane si side kan bidra til å auka kvaliteten i skulen. Eg legg ikkje til grunn at innsatsen til lærarane flest er låg eller at lærarane er umotiverte i utgangspunktet, men at det finst eit aggregert potensiale for prestasjon blant lærarane som ikkje er fullt utnytta.

Noreg vil oppleve ein stor mangel på kvalifiserte lærarar i åra framover, noko eg vil koma nærare inn på seinare i oppgåva. Difor vil rekruttering av nye lærarar vera særskild viktig. Det finst også mange utdanna lærarar som er sysselsette i andre yrke. Eg vil ikkje gå særskild nærare inn på årsaka til at desse vel andre yrke, men det er ikkje urimeleg å anta at ein del av desse vel å ikkje jobba som lærarar anten fordi dei har tilbod om betre arbeidsvilkår (herunder lønn) utanfor skulesektoren, eller fordi dei ikkje er tilstrekkeleg motiverte for læraryrket.

Eg vil presentera utfordringane med å rekruttera og halda på lærarane, men hovudfokuset i oppgåva vil vera på motivasjonen til dei eksisterande lærarane. Årsaka til dette er at det er mogleg at det finst ein samanheng mellom utfordringane. Dersom ein klarar å motivera dei eksisterande lærarane, kan dette føra til at færre utdanna lærarar vel andre yrke, og at læraryrket vert meir attraktivt i framtida. Det kan også tenkast at prestasjonslønn ikkje er vegen å gå for å trekka til seg fleire lærarar, men at

ein kombinasjon av mellom anna høgare grunnlønn og haldningsskapande arbeid for å auka statusen til læraryrket kan vera ei betre løysing på dette problemet.

1.2. Avgrensing av oppgåva

Eg har vald å ta for meg to fylkeskommunar, der den eine nyttar subjektive lønnstillegg for sine lærarar, medan den andre ikkje gjer det. På denne måten håpar eg å få fram eventuelle skilnader i haldningane til lærarar som har erfaring med prestasjonslønn, og haldningane til dei som ikkje har det. Eg har vald å bruka lærarar ved vidaregåande skular som studieobjekt. Hovudårsaka til dette er at karakterane til elevane i delar av faglitteraturen vert trekt fram som eit tilnærma mål på prestasjonen til lærarane. Elevane får ikkje karakter på arbeidet sitt før dei kjem i åttande klasse (Opplæringslova § 3-4, 2006). Eg kunne nok gjerne ha sendt spørjeundersøkinga til lærarar på ungdomsskuletrinna, men etter å ha tatt kontakt med fleire av ungdomsskulane i Hordaland viser det seg at prestasjonslønn er eit lite utbreidd verktøy blant desse skulane. Eg valde difor å ta for meg vidaregåande skular i Sogn og Fjordane, der dei nyttar subjektive lønnstillegg for sine lærarar. Eg har også inkludert lærarar ved vidaregåande skular i Hordaland i undersøkinga, for å sjå om det finst regionale skilnader i haldninga til prestasjonslønn. I Hordaland vert det per i dag ikkje nytta subjektive lønnstillegg for lærarar.

Ein annan årsak til at eg valde å fokusera på desse skuletrinna er at det finst både allmennlærarar og yrkesfaglærarar i den vidaregåande skulen. Desse har ulik utdanning og bakgrunn, og det kan vera interessant å finna ut om det finst noko skilnad i haldningane deira. Det finst meir praktiske årsakar til at eg valde å ta for meg nettopp Hordaland og Sogn og Fjordane. På grunn av kort geografisk avstand, ville det gjera det lettare for meg å gjennomføra eventuelle oppfølgingsintervju.

Eg har fokusert på offentlege vidaregåande skular i oppgåva mi. Den viktigaste årsaka til dette er at eg vil fokusera på utfordringar i offentlig sektor. Ein sekundær årsak er at det er flest elevar og lærarar ved offentlege skular. I Sogn og Fjordane var det til dømes berre to private vidaregåande skular i 2011. Mindre enn fire prosent av elevane fekk undervisning ved ein privat vidaregåande skule i Sogn og Fjordane dette året

(Skoleporten.no, 2011). Omsynet til personvern spelar også ein viktig rolle i årsaka til at eg har vald å sjå bort frå private skular i spørjeundersøkinga.

Det finst fleire former for prestasjonsbasert lønn, men i denne oppgåva vil eg ta for meg bruken av individuelle lønnstillegg basert på prestasjon. Eg går difor ikkje inn på verknadane av til dømes team-bonus i oppgåva. Både insentiv og sortering av arbeidstakarar kan vera viktige resultat av prestasjonslønn, men i oppgåva vil eg fokusera på insentiveffekten. Eg vil difor ikkje gå inn på korleis prestasjonslønn kan føra til sortering av arbeidstakarar.

1.3. Terminologi

Kjært barn har mange namn, og både prestasjonslønn, insentivlønn, motivasjonslønn m.m. kan nyttast om lønnssystemet som er tema for oppgåva mi. Eg har vald å nytta termen prestasjonslønn, fordi eg synes denne termen er mest sjølvforklarande; ein får lønn for det ein presterer. Dette har vore viktig under arbeidet med spørjeundersøkinga. Eg har vore ute etter å få vita noko om haldningane lærarane har til lønnssystemet, og då har det vore særskild viktig at dei forstår kva for eit lønnssystem eg meiner. Dette gjeld særleg lærarane i Hordaland, som ikkje har erfaring med prestasjonslønn.

1.4. Strukturen i oppgåva

I kapittel 2 og 3 gir eg ei innføring i den norske skulestrukturen og læraryrket. Kapittel 4 handlar om prestasjonslønn og årsaker til at lønnssystemet vert nytta. Kapittel 5 og 6 dannar eit teorigrunnlag for oppgåva, der eg vil ta for meg prinsipal-agent-teorien og insentivteori. I kapittel 7 vil eg ta for meg kva ein bør tenka på ved utforminga av eit prestasjonsbasert lønnssystem for lærarar, medan eg i kapittel 8 presenterer metode for oppgåva. I kapittel 9 vil eg presentera resultat og analyse frå spørjeundersøkinga. Eg vil ha ein diskusjonsdel i kapittel 10, før eg avsluttar med konklusjon i kapittel 11.

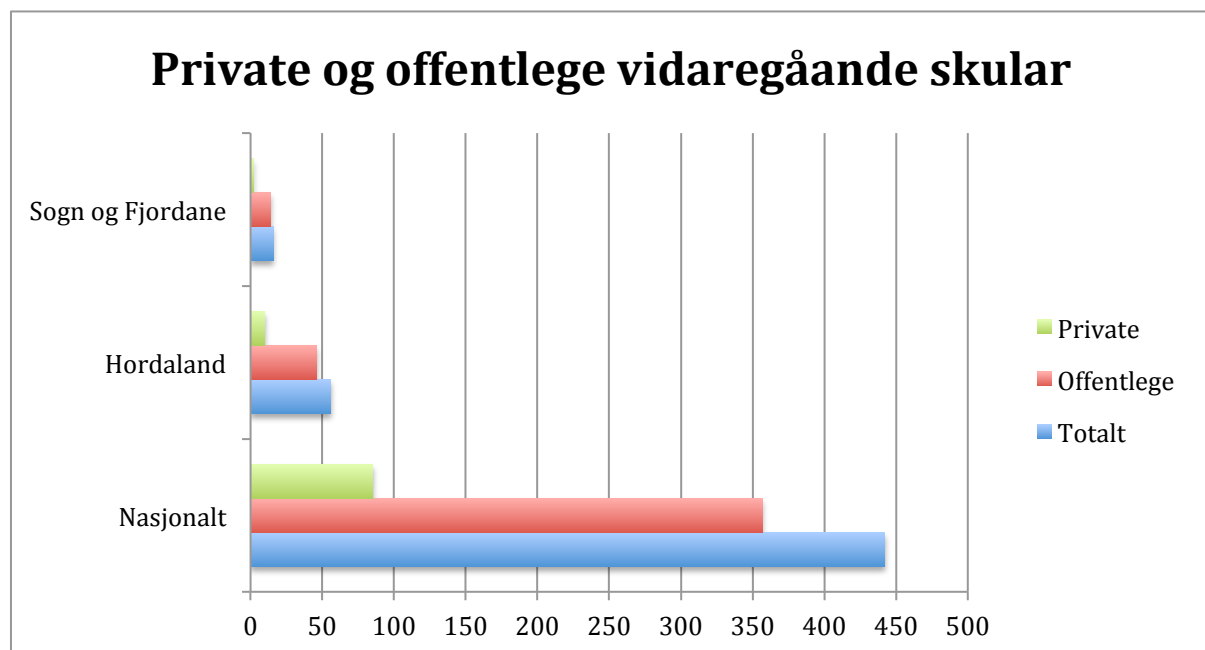
2. Den norske skulen

2.1. Skulestrukturen

I Noreg er det ti års obligatorisk grunnopplæring, fordelt på barnetrinnet (1-7 klasse) og ungdomstinnet (8-10 klasse). Elevane startar i første klasse på barneskulen det året dei fyller seks år. Dei går ut av ungdomsskulen etter å ha fullført tiande klasse. Heretter går vegen vidare mot yrkeslivet. Ein kan velja å gå to år på yrkesfag og to år i lære, slik at ein oppnår eit fagbrev. Eit anna alternativ er å gå tre år på studiespesialiserande fag, slik at ein oppnår studiekompetanse og kan gå vidare på høgare utdanning. Eit tredje alternativ er å ta to år på yrkesfag, for så å ta eit påbyggingsår på studiespesialiserande fag. Då kvalifiserer ein seg både til å gå ut i lære og til å studera vidare på høgare studium (Utdanning.no, 2012).

Dei fleste vidaregåande skulane i Noreg er offentlege skular. Desse er drifta av fylkeskommunane. I heile landet var det 85 private og 357 offentlege vidaregåande skular i 2011, til saman 442 skular. Hordaland hadde 56 vidaregåande skular i 2011. Ti av desse var private, medan 46 var offentlege. I Sogn og Fjordane var to av 16 vidaregåande skular private, medan 14 var offentlege skular (Skoleporten.no, 2011).

Figur 1: Private og offentlege vidaregåande skular, nasjonalt og på fylkesnivå



Fylkeskommunane har ulike reglar for opptak til vidaregåande skule. I Hordaland vart det innført ei ordning med fritt skuleval skuleåret 2005/2006 (Vedteken på Fylkestinget oktober 2004). Dette tyder at elevane sjølve kan velja kva for ein vidaregåande skule dei vil gå på. Karakterane avgjer kva for ein skule dei kjem inn på. Dette kan føra til at dei flinkaste elevane kjem inn på dei beste skulane. Samstundes kan det tyda at dersom ein ikkje har gode nok karakterar til å koma inn på skulen i nærmiljøet, kan ein risikera å få lang skuleveg. I Sogn og Fjordane er det ikkje fritt skuleval, og elevane må følgja visse retningslinjer når det gjeld kva for ein skule dei kan søkja seg til. I utgangspunktet skal elevane i Sogn og Fjordane gå på den skulen som ligg nærast heimlassen sin. Sogn og Fjordane har også avtale med Hordaland fylkeskommune, slik at dei elevane som bur nær fylkesgrensa kan gå på vidaregåande skule i Hordaland (Vilbli.no).

2.3. Kvalitet i den norske skulen

Utdanningsdirektoratet nyttar nasjonale prøvar som mål på kvaliteten i dei ulike skulane. Elevane vert testa i leseferdigheiter, engelsk og matematikk. Prøvene vert gjennomført kvar haust for elevar i 5, 8 og 9. Trinn (Utdanningsdirektoratet, 2009). Dermed kan ein bruka tidsseriedata til å sjå om skulen har betra seg over tid, og samstundes kontrollere for ulikheiter mellom dei ulike alderskohortane. Resultata frå åttande klasse vert for det meste nytta som eit mål på kva for kunnskapar elevane har tatt med seg frå barneskulen. Resultata frå dei nasjonale prøvene vert nytta for å vurdera om ein skal setja i gang tiltak som hever kvaliteten i skulane, og kan vera nyttige opplysningar på kommunenivå. Samstundes kan rangeringa av skular verka stigmatiserande for elevar som høyrer til skular med ekstreme verdiar.

Elevar i vidaregåande skule vert også testa, ved bruk av kartleggingsprøvar. Resultata frå desse kartleggingsprøvene er ikkje offentlege, og dei vidaregåande skulane vert dermed ikkje rangert på same måte som grunnskulane. Kartleggingsprøvene vert gjennomført for at lærarane lettare skal kunne tilpassa undervisninga til elevane sitt kunnskapsnivå, og for å kunne fanga opp om det finst hol i kunnskapen til elevane (Utdanningsdirektoratet, 2010).

2.3. Kvalitet i internasjonal samanheng

PISA-undersøkinga (Programme for International Student Assessment) har sidan 2000 målt ferdigheitene til 15-åringar innanfor dei tre områda lesing, matematikk og naturfag. Undersøkinga vert gjennomført kvart tredje år, sist i 2009, og gir eit internasjonalt samanlikningsgrunnlag for kvaliteten i skulen. 15 år gamle elevar er eitt år frå å starta på vidaregåande skule, og det er difor grunn til å tru at resultatata i nokon grad også vil gjelda elevar i vidaregåande skule. Samstundes er det mogleg at nokre av dei svakaste elevane vil droppa ut av skulen etter den obligatoriske opplæringa i ungdomsskulen, noko som kan påverka resultatata i vidaregåande skule i positiv retning dersom ein ser på Noreg isolert sett. Det vil vera mest naturleg å samanlikna PISA-resultata med resultat frå andre OECD-land, som har ein meir lik økonomi som Noreg enn land utanfor OECD.

Resultat frå undersøkinga i 2009 viser at norske skular gjer det betre enn gjennomsnittet i OECD-landa innan leseferdigheiter. I matematikk gjer norske elevar det marginalt betre enn gjennomsnittet i OECD-landa, men dette er ikkje eit statistisk signifikant funn. Naturfagkunnskapane til norske elevar ligg under gjennomsnittet (Kjærnsli og Roe, 2010). I eit internasjonalt perspektiv er altså norske elevar litt over gjennomsnittleg flinke innanfor lesing, gjennomsnittleg flinke i matematikk og ikkje fullt så flinke i naturfag.

Det kan vera tilfelle at dei ulike landa prioriterer faga ulikt. Dersom økonomien i eit land består av mykje internasjonal handel, kan det vera at landet satsar sterkt på økonomi og framandspråk i undervisninga. Dette kan føra til at dei ikkje prioriterer til dømes naturfag like sterkt. Dermed vil ikkje elevane i dette landet gjera det like bra på PISA-testane som land som prioriterer lesing, matematikk og naturfag høgast. Dette tyder ikkje at elevane i dette landet er mindre kompetente, eller at undervisninga er dårlegare, men dette vil ikkje koma fram av PISA-resultata. PISA-undersøkinga vil difor berre vera eit tilnærma mål på kunnskapsnivået til elevane (Dolton og Marcenaro-Gutierrez, 2011).

3. Lærarket

3.1. Læraren si rolle

I følgje Lazear (2001) viser undersøkingar at kvaliteten på lærarane spelar ei viktig rolle for korleis elevane presterer. For å sikra eit godt læringsmiljø for elevane er det difor viktig at læraren både er fagleg kompetent, men også at han er engasjert i undervisninga og motivert for arbeidsoppgåvene. Læraren har stor påverknad på læringa til elevane. Kunnskapsdepartementet seier mellom anna at "Kvaliteten på virksomheten og elevenes framgang avhenger mye av kvaliteten på det arbeidet læreren gjør." (Kunnskapsdepartementet, Norges offentlige utredninger, nr. 22, 1996).

Kunnskapsdepartementet sin definisjon av arbeidsoppgåvene til ein lærar seier at læraren skal fungera som formidlar av kunnskap, tilretteleggjar, arbeidsleiar og rettleiar for elevane. Læringsmiljøet skal leggast til rette ut i frå alder, erfaringar, føresetnader og individuelle behov hos kvar einskild elev. Læraren skal også opptre som ein omsorgsperson for elevane. Læraren har ansvar for å skapa eit godt samarbeid mellom kvar einskild elev, klassen, skulen, foreldre/føresette, og nærmiljøet.

I tillegg til å undervisa i fellesstoffet i læreplanen skal læraren leggja til rette for opplæring i kunnskap om lokalsamfunnet til elevane, og kunne ta opp emne som engasjerer elevane i undervisninga. Vidare skal læraren bidra til at elevane blir kjend med lokalt næringsliv og offentlege tenester i lokalsamfunnet. Læraren må difor ha inngåande kjennskap til lokalsamfunnet, og skaffa seg kontaktar i nærmiljøet. Lærarar som underviser i yrkesfag bør også leggja til rette for eit godt samarbeid mellom elevane og bedrifter i nærområdet. Læraren har altså mange ulike roller, og sjølv undervisninga; formidling av kunnskap, er berre ein liten del av arbeidsoppgåvene til ein lærar.

3.2. Lærarutdanning

Det finst fleire måtar å utdanna seg til lærar på. Dersom ein tek sikte på å blir lærar, kan ein anten ta ei lærarutdanning på fire år ved ein høgskule, eller ein kan ta ein mastergrad med integrert lærarutdanning på eit universitet. Ein kan også studere ulike fagkombinasjonar, som saman med praktisk pedagogisk utdanning gir

undervisningskompetanse. Dei lærarane som vel ein av dei to siste retningane, blir ofte lærarar i den vidaregåande skulen, medan lærarar frå lærarhøgskulen ofte arbeider i grunnskulen.

I den vidaregåande skulen kan elevane velja mellom to hovudretningar; studiespesialiserande fag, eller yrkesfag. Innan for kvar av desse retningane fins det fleire utdanningsprogram elevane kan velja mellom. For å kvalifisera seg som lærar på programretta yrkesfag må ein ha fagbrev eller tilsvarande i yrket, og minimum to års arbeidserfaring. Etter dette kan ein utdanna seg til yrkesfaglærarar. Denne utdanninga tek tre år (Lærarutdanning.no).

3.3. Arbeidsmarknaden for lærarar

Lærarane i Noreg er blant yrkesgruppene med lågast arbeidsløyse, og sidan 2005 har talet på ledige stillingar i undervisningssektoren auka kraftig. I 2020 er det venta at det vil mangla nesten 16 000 grunnskulelærarar i Noreg. Det finst fleire årsaker til dette. Opptaket til lærarutdanninga er lågare enn tidlegare, mellom anna på grunn av færre kvalifiserte søkjarar, som følgje av at opptakskrava til lærarutdanninga er skjerpa. I 2005 vart det innført krav om at søkjarar til lærarutdanninga måtte ha minimum karakteren 3 i norsk og matematikk, og minimum 35 opptakspoeng for å vera kvalifiserte som søkjarar (Gnist, ca. 2011). I 2009 vart også poenggrunnlaget endra, slik at ein mellom anna ikkje lenger får fordjupingspoeng frå vidaregåande skule. Det vil seie at gjennomsnittskarakteren tel i mykje større grad når ein reknar ut konkurransepoeng for å koma inn på høgare studium. Dermed vil ein del søkjarar til lærarutdanninga som tidlegare ville koma inn på studiet, ikkje vera kvalifisert for opptak til lærarutdanninga i dag.

I tillegg til at det er i dag er færre kvalifiserte søkjarar til lærarutdanninga er det venta at elevtalet vil auka i framtida. Auka timetal i grunnskulen sidan 2006, og ei planlagd auke i lærartettleiken i framtida er også med på å auka behovet for lærarar, særskild i grunnskulen. I vidaregåande skule er det ein betre balanse mellom tilbod og etterspurnad, då det finst fleire lærarar med praktisk pedagogisk utdanning (PPU) og lærarar med mastergrad (Kunnskapsdepartementet, 1996).

Ein annan årsak til at ein forventar mangel på lærarar i framtida, er at mange av dei som er utdanna lærarar jobbar andre stader enn i undervisningssektoren. I 2003 var det 187 000 personar med lærarutdanning (inkludert førskulelærarutdanning) i Noreg. 160 000 av desse var i arbeid, men berre 113 000 jobba i undervisningssektoren. Det vil seie at heile 47 000 sysselsette med lærar- eller førskulelærarutdanning var tilsett i jobbar utanfor undervisningssektoren. Det kan vera fleire årsaker til at arbeidstakarar med lærarutdanning vel yrke utanfor undervisningssektoren. Frå midten av 1980-talet har andelen lærarar som arbeider i deltidsstillingar vore relativt stabil. Om lag 23 prosent av lærarane var tilsett i deltidsstillingar i 2003. Ei stor overvekt av desse var kvinner. Samstundes var om lag 15 prosent av lærarane tilsett i mellombels stillingar, til dømes vikariat eller stillingar på årsbasis (Köber, Risberg og Texmon, 2005). Den store andelen deltids- og mellombels stillingar kan gjerne forklara noko av årsaka til at så mange utdanna lærarar vel å jobba i andre yrker.

Sidan ein ventar eit stort underskot på lærarar i framtida kan læraryrket seiast å vera eit sikkert yrke å gå inn i. Undervisningssektoren er også mindre sårbar for konjunktursvingingar enn det til dømes reine produksjonsbedrifter er. For lærarar i fast stilling vil det difor vera lite sannsynleg at ein vil oppleve å bli overflødig i framtida, sidan tilbodet på lærarar er venta å vera langt lågare enn etterspurnaden.

3.4. Lønnsstrukturen til lærarar

Lærarane er omfatta av tariffavtale, noko som gir lærarane rett til ei minstelønn. Denne lønna er avhengig av utdanning og ansiennitet.

Tabell 1: Minstelønn for lærarar. Tal frå 2010.

Ansiennitet	0 år	4 år	8 år	10 år	16 år
Lærar	328 300	344 100	352 700	370 000	414 000
Adjunkt	361 400	372 400	384 500	398 000	439 000
Adjunkt med tilleggsutdanning	377 900	389 500	402 800	419 000	462 000
Lektor	395 700	403 100	417 400	444 000	495 000
Lektor med tilleggsutdanning	409 700	416 000	432 200	459 000	518 000

(Kommunesektorens Organisasjon, 2010)

Lærarlønna relativ til andre yrkesgrupper

Frå 1959 og fram mot slutten av 1970-talet var det ein positiv utvikling i reallønna til lærarane. Frå starten av 1980-talet og det første tiåret av 2000-talet har reallønna til lærarane vore avtakande. Aanonsen (2010) har samanlikna lønna til lærarane med lønna til arbeidstakarar i andre yrkesgrupper i offentleg sektor med tilsvarande krav til utdanning. Frå 1975 til 2008 har lærarlønna svekka seg relativt til ingeniørlønna. Lektorane har opplevd den største relative nedgangen. I 1973 hadde lektorane 47 prosent høgare lønn enn ingeniørane, medan i 2008 var lønna omtrent lik. Også relativt til sivilingeniørar tente lektorane mindre i 2008 enn i 1973, medan andre typar lærarar tente meir i 2008 enn i 1973 relativt til sivilingeniørlønna. Både lektor- og sivilingeniørstudiet er femårig, og fører til mastergrad. Lønnsutviklinga til lærarar og sjukepleiarar har stort sett vore lik, men også her kjem lektorane dårlegare ut i 2008 samanlikna med 1973. Generelt viser det seg at yrkesgrupper med lang utdanning har hatt ei svakare lønnsutvikling i denne perioden enn yrkesgrupper med kortare utdanning. Det vil seie at lønnskilnaden mellom yrkesgruppene med lang og kort utdanning har vorte mindre i løpet av perioden.

Lærarlønna og kvalitet i opplæring

I følgje Dolton og Marcenaro-Gutierrez (2011) finst det to moglege forklaringar på samanhengen mellom lærarlønna og kvaliteten på utdanning. For det første kan ei høgare lønn for lærarar føra til fleire kvalifiserte søkjarar til lærarutdanninga. Dermed kan ein ta inn dei studentane på lærarutdanninga som er best kvalifiserte for læraryrket.

For det andre kan ei høgare lønn for lærarar føra til ei auke i statusen til læraryrket. Dermed vil fleire ynskja å bli lærarar i framtida, og også dette vil føra til ei auke i søkjartalet til lærarutdanninga. Ein viktig føresetnad for denne argumentasjonen er at elevar som går ut av vidaregåande skule med gode karakterar også er betre eigna til å læra frå seg kunnskap. Dersom ein sikrar at avgangselevar med gode karakterar søker seg til lærarutdanninga, vil ein sikra ein betre kvalitet på lærarstokken i framtida. Ein lærarstokk som består av flinke, godt kvalifiserte lærarar, vil igjen føra til betre prestasjonar blant elevane.

Lønna til norske lærarar er høg samanlikna med lærarlønna i andre land, men relativt til andre yrkesgrupper i Noreg med same krav til utdanning er lærarlønna låg. Ved å bruka den relative lønna til lærarar som ein proxy-variabel på den gjennomsnittlege kvaliteten på lærarar i ulike land, har Dolton og Marcenaro-Gutierrez (2011) testa om det finst noko samanheng mellom lærarlønna og resultat på PISA-undersøkingane. Dei finn at det er ein klår, signifikant positiv samanheng. I land der lærarane får ei høg relativ lønn, presterer elevane merkbart betre på PISA-testen enn i land der lærarane får ei relativ låg lønn samanlikna med andre yrkesgrupper.

4. Prestasjonslønn

Prestasjonslønn vil seie at heile eller delar av lønna til arbeidstakaren er knytt til prestasjonen hans. Dette vil seie at dersom arbeidstakaren oppfyller målkrava frå arbeidsgjevaren vil han få ei ekstra utbetaling. Desse målkrava kan til dømes vera i form av produksjonskrav, eller ei anna form for målsetjing som arbeidstakaren skal oppfylle.

Bruken av prestasjonslønn er aukande, men er gjerne meir vanleg i privat sektor. I følgje Barth (2005) auka bruken av prestasjonslønn i norske private bedrifter frå 40 prosent i 1997 til over 50 prosent i 2003. Det vil seie at i meir enn halvparten av alle norske bedrifter har arbeidstakarane ei form for prestasjonsbasert lønn.

Frå 1. mai 2004 vart ansvaret for lønnsforhandlingar og forhandlingar om arbeidsvilkår for offentleg tilsette lærarar overført frå stat til kommune og fylkeskommune (Opplæringslova § 10-10, 2003). Desentraliseringa av forhandlingsansvaret opna for

individuelle lønnsforhandlingar for lærarane, og kommunane og fylkeskommunane står dermed fritt til å innføra mellom anna prestasjonslønn dersom dei ynskjer dette (Kvåle, 2003). I følgje hovudtariffavtalen som omfattar lærarar er det mogleg å bruka lokale lønnstillegg som eit personalpolitisk verkemiddel. Det vil seie at ein kan bruka lokal lønn for å rekruttera og behalda dei tilsette, som motivasjonsfaktor for kompetanseutvikling, og for å sikra at tenestene ein leverer er av god kvalitet. I avtalen er det ein føresetnad om at den lokale lønnspolitikken skal vera kjend for alle tilsette i kommunen eller fylkeskommunen (Kommunesektorens Organisasjon, 2010).

4.1. Kvifor nyttar ein prestasjonslønn?

I følgje Lazear (2001) kan ein arbeidstakar som utelukkande jobbar for fastlønn ha svake insentiv til å yta innsats, fordi han vil få det same utbyttet uavhengig av kva for eit innsatsnivå han legg seg på. For ein arbeidsgjevar kan dette vera eit problem, fordi han ynskjer å utnytta potencialet i arbeidstakaren fullt ut. I kunnskapsbedrifter der ein ikkje produserer kvantitativt målbare einingar, men kvaliteten på arbeidet i større grad spelar ein rolle for lønnsemda til bedrifta, kan det vera vanskeleg for arbeidsgjevaren å måla eller observera innsatsen til arbeidstakaren. Det same kan vera tilfelle i yrke der arbeidsoppgåvene til dei tilsette er samansette og mangefasetterte. Ved å knyta heile eller delar av lønna til arbeidstakaren opp til prestasjonen, kan arbeidsgjevaren gi arbeidstakaren økonomiske insentiv til å yta meir innsats. Eg vil komma nærare inn på dette i kapittel 5, der eg vil presentera ein prinsipal-agent-modell som viser samspelet mellom arbeidstakar og arbeidsgjevar ved asymmetrisk informasjon.

I konkurranseutsette bedrifter kan prestasjonslønn brukast som eit verktøy for å gjera bedrifta meir konkurransedyktig. Ved å tilby arbeidstakarane lønn basert på både kvalitet og kvantitet kan ein få effektive arbeidstakarar som også leverer gode produkt, slik at bedrifta oppnår betre resultat. Bedrifter med produksjonsavhengig resultat kan vera sterkt påverka av konjunktursvingingar i økonomien. Ved å knyta lønna til arbeidstakarane opp til resultat vil arbeidstakarane få låg lønn i lågkonjunktur, men samstundes kan bedriftene kompensera for dette ved å betala arbeidstakarane godt i periodar med høgkonjunktur. Dette er ein form for overskotsdeling. Sidan arbeidstakarane veit at det ventar dei høgare lønn i framtida, kan overskotsdeling motverka at arbeidstakarane forsvinn til andre arbeidsplassar i dårlege tider

(Hovedorganisasjonen Virke, 2007). Prestasjonslønn er altså eit verktøy som kan brukast til å motivera arbeidstakarane til å prestera betre, men også for å halda på arbeidstakarane.

Ei innføring av eit prestasjonsbasert lønssystem vil føra til høgare administrasjonskostnader for arbeidsgjevaren. For det første vil det kosta å utforma eit slikt lønssystem. Vidare vil det vera løpande utgifter knytt til evaluering av arbeidstakarane, og eventuelt til justering av lønssystemet. Variable lønnsutgifter medfører også høgare risiko for bedrifta. I yrke der innsats og kvalitet er særskild viktig kan prestasjonslønn vera eit nyttig verktøy for å få dei tilsette til å prestera betre, men dersom både innsats og resultat er lett å observera blir innsatsen til arbeidstakarane meir gjennomsiktig. I slike tilfelle vil ikkje asymmetrisk informasjon mellom dei to partane i arbeidsforholdet utgjera eit stort problem. I tilfelle der det verken er dyrt eller vanskeleg for leiaren å verifisera innsatsen og produktiviteten hos dei tilsette kan det difor vera enklare for begge partar at arbeidsoppgåver og innsatsnivå blir kontraktfesta gjennom ei fastlønnsordning. I slike tilfelle vil fastlønn truleg også vera det mest økonomisk effektive lønssystemet for bedrifta (Barth, 2005). Samstundes kan ein for stor grad av kontroll frå arbeidsgjevaren si side ha ein negativ effekt på motivasjonen til arbeidstakaren. Sjølv om ein kan både observera og måla innsatsen til arbeidstakaren er det viktig å sørgja for at dette ikkje blir gjort i så stor grad at det har ein negativ effekt på motivasjonen. Dette vil eg gi ei nærare forklaring på i kapittel 6.

4.2. Fagorganisasjonar om prestasjonslønn

Kommunesektorens Organisasjon (KS) er arbeidsgjevarorganisasjonen for alle kommunar og fylkeskommunar. KS jobbar aktivt for utstrakt bruk av differensiert lønn for arbeidstakarane, herunder prestasjonslønn for lærarane. KS meiner at individuell lønn vil vera eit godt lokalt verkemiddel for å trekka til seg og halda på arbeidstakarane, og for å auka kvaliteten og effektiviteten til arbeidstakarane. Samstundes er dei klar over at det finst fleire utfordringar ved eit prestasjonsbasert lønssystem (Rødvei og Lien, 2010).

På lærarane si side er det Utdanningsforbundet som er den største fagforeininga. Utdanningsforbundet har 150 000 medlemmer, og er ei undergruppe av Unio. Medlemmene i Utdanningsforbundet er samansett av mellom anna førskulelærarar, lærarar, lektorar og adjunktar. Utdanningsforbundet baserer lønnspolitikken sin på sentrale og kollektive forhandlingar, og er oppteken av at lønnsdanninga til den einskilde læraren skal vera basert på objektive kriterium som også kan etterprøvast. Det vil seie at subjektive lønnstillegg, som prestasjonslønn, strider mot lønnspolitikken til Utdanningsforbundet. Hovudargumenta forbundet nyttar mot bruken av prestasjonslønn er at det fører til ei maktforskyving, der arbeidsgjevaren i større grad får råderett over lønnsdanninga til den einskilde læraren. Eit anna viktig argument mot bruken av prestasjonslønn er at det ikkje er pensjonsgivande inntekt. Forbundet stiller seg også kritisk til at prestasjonen til lærarane vil auka som følgje av prestasjonslønn. Dei viser til at prestasjonslønn i nokre tilfelle kan føra til svakare prestasjonar frå arbeidstakaren, noko eg også vil koma nærare inn på seinare i oppgåva.

Utdanningsforbundet har som eit grunnprinsipp i lønnspolitikken at lønnstillegg skal vera både tilstrekkelege og rettferdige, noko dei meiner at lønnstillegg basert på prestasjon ikkje vil vera. Utstrakt bruk av lønnstillegg basert på objektive kriterium, som utdanning, erfaring, ansvarsområde og liknande er noko av det Utdanningsforbundet jobbar for. Årsaka til dette er at lærarar skal ha noko att for å til dømes frivillig bruka fritida si på vidareutdanning, noko som er med på å utvikla kompetansen til læraren, og som er til stor nytte for arbeidsgjevaren (Utdanningsforbundet, 2012).

5. Prinsipal-agent-teorien

Principal-agent-teorien tek utgangspunkt i at ein har minst éin agent og minst éin prinsipal. Agenten utfører minst éi arbeidsoppgåve på oppdrag frå prinsipalen, og får betalt for å utføra oppgåvene. Prinsipalen ynskjer å få utført oppgåvene på best mogleg måte til lågast mogleg kostnad. Inntekta til prinsipalen er avhengig av utfallet av handlinga til agenten. Me antek at prinsipalen ikkje kan observera handlinga eller innsatsen til agenten, men han kan observera utfallet av innsatsen. Me har altså eit tilfelle av asymmetrisk informasjon mellom prinsipalen og agenten. I følgje Dixit (1999) kan asymmetrisk informasjon i prinsipal-agent-forholdet føra til *moralsk hasard*.

Innsatsen til agenten påverkar profitten til prinsipalen, men prinsipalen kan ikkje direkte observera denne innsatsen. Det vil seie at agenten har skjult informasjon om sine handlingar. Dette kan agenten utnytta til sin fordel, og han kan velja å prestera dårlegare enn det han evner til dersom han har nytte av dette (Pindyck og Rubinfeld, 1995). Prinsipal-agent-problemet oppstår når agenten ikkje har dei same måla som prinsipalen. Korleis kan prinsipalen få agenten til å handla slik han vil?

5.1. Prinsipal-agent-modellen

Ved å innføra prestasjonslønn kan prinsipalen gi agenten insentiv til ekstra innsats. Prestasjonslønn gir agenten høgare marginalavkasting på den ekstra innsatsen, og kan verka som ein motivasjonsfaktor for agenten (Pindyck og Rubinfeld, 1995). Me kan bruka ein prinsipal-agent-modell til å visa kvifor prestasjonslønn kan verka insentivfremjande for lærarar. Modellen byggjer på Holmstrom og Milgrom (1991).

Minstelønnsvilkår

For at agenten skal inngå i arbeidsforholdet må prinsipalen tilby han ein kombinasjon av fastlønn og bonus som minst dekker utgifter til livsopphald for agenten. Det vil seie at agenten stiller krav om ei minstelønn, og dette kravet må vera oppfylt for at han skal inngå kontrakt med prinsipalen.

Deltakingsvilkår

For at arbeidsforholdet skal vera attraktivt for agenten må sikkerheitsekvivalensen han får i arbeidsforholdet vera minst like stor som den sikkerheitsekvivalensen han kan få ved å stå på utsida av arbeidsforholdet. Det vil seie at sikkerheitsekvivalensen må vera stor nok til at agenten vel å ikkje ta ein annan jobb. Formelt kan dette uttrykkast som $SE \geq SE_0$, der SE_0 er den sikkerheitsekvivalensen agenten kan oppnå ved å velja å ta ein jobb utanfor læraryrket.

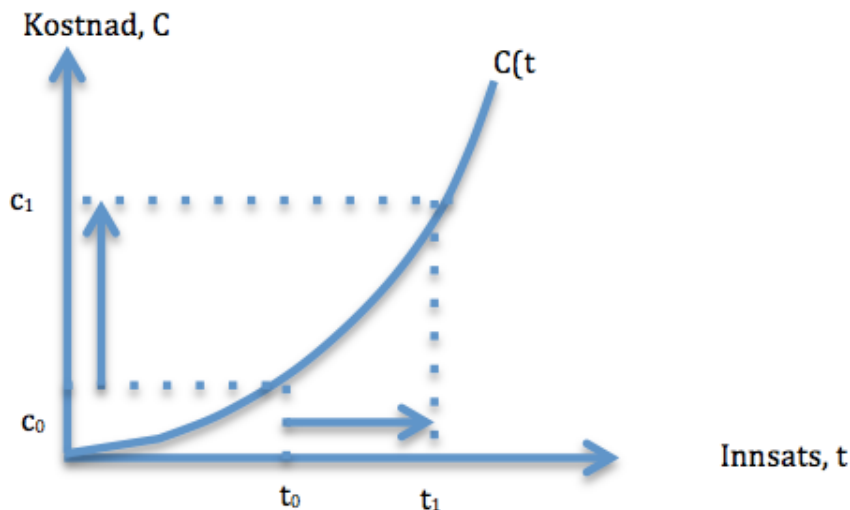
Insentivkompatibilitetsvilkåret

Agenten vil ynskja å maksimera si forventa nytte. Agenten vil velja t slik at agenten maksimerer si eiga forventa nytte, som er avhengig av lønnstariffen $w(x(t))$ og kostnaden ved innsats t , $C(t)$. Prinsipalen må ta omsyn til dette vilkåret ved utforminga av kontrakten.

Grenseinntekt og grensekostnad

Me ser på eit prinsipal-agent-forhold over fleire tidspunkt der agenten vel ein vektor av innsats $t=(t_1, \dots, t_n)$ til ein kostnad $C(t)=(c_1, \dots, c_n)$. Agenten tek berre dette valet éin gong, det vil seie at i starten av arbeidsforholdet vel agenten innsatsen sin for alle tidspunkt i framtida, så lenge prinsipal-agent-forholdet varer. Innsatsen t gir ei forventa brutto inntekt til prinsipalen, $B(t)=(b_1, \dots, b_n)$. Me antek at kostnadsfunksjonen $C(t)$ er strengt konveks. Det vil seie at dess meir innsats agenten yter, dess høgare vil kostnaden til agenten vera, og grensekostnaden er stigande. Dette tyder at dess meir innsats agenten yter, dess meir vil kvar ekstra eining av innsats kosta for agenten. Me kan visa dette grafisk:

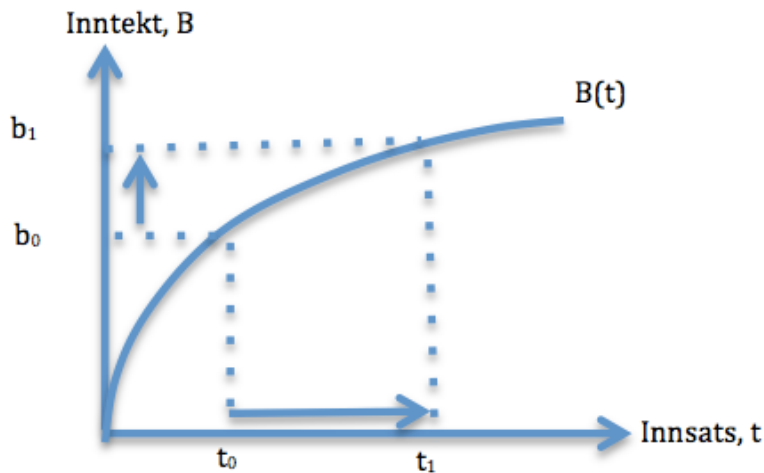
Figur 2: Kostnadsfunksjonen til agenten



Her ser me at eit innsatsnivå t_0 medfører ein kostnad c_0 for agenten. Dersom agenten aukar innsatsnivået til t_1 vil dette medføre ein kostnad c_1 . Auken i kostnaden frå c_0 til c_1 er større enn auken i innsatsnivået frå t_0 til t_1 .

Me antek også at inntektsfunksjonen til prinsipalen er strengt konkav. Inntekta til prinsipalen er avhengig av innsatsen til agenten, då det er innsatsen til agenten som genererer inntekt. Dette vil seie at dess meir innsats agenten yter, dess høgare forventa inntekt vil prinsipalen få. Forventa grenseinntekt vil vera avtakande i innsatsen til agenten. Også dette kan me visa grafisk:

Figur 3: Inntektsfunksjonen til prinsipalen



Her ser me at dess meir ekstra innsats agenten yter, dess mindre ekstra inntekt vil prinsipalen få.

Nyttefunksjonen til agenten

Utfallet av innsatsen til agenten kan uttykkast ved $\mathbf{x} = \boldsymbol{\mu}(t) + \boldsymbol{\varepsilon}$, der $\boldsymbol{\varepsilon}$ er ein vektor av normalfordelte feilledd, der gjennomsnittleg varians i vektoren er lik null. $\boldsymbol{\mu}(t)$ er ein vektor av utfallet av det forventa innsatsnivået til agenten, og me antek at denne er konkav. Prinsipalen kan ikkje *ex ante* observera den sanne verdien av \mathbf{x} men han kan observera $\boldsymbol{\mu}(t)$, som er ein vektor av informasjonssignal. Dette tyder at prinsipalen observerer utfallet av innsatsen til agenten *ex ante* på kvart tidspunkt, men at det finst støy i denne observasjonen.

Kompensasjonen agenten får basert på det sanne utfallet av innsatsen, $\mathbf{w}(\mathbf{x})$, er spesifisert i kontrakten mellom prinsipalen og agenten. Nyttefunksjonen til agenten er gitt ved

$$u(w, C) = u[\mathbf{w}(\mathbf{x}) - \mathbf{C}(t)]$$

Det vil seie at nytten til agenten er avhengig av kompensasjonen han får for innsatsen, minus kostnadane ved å yta innsats.

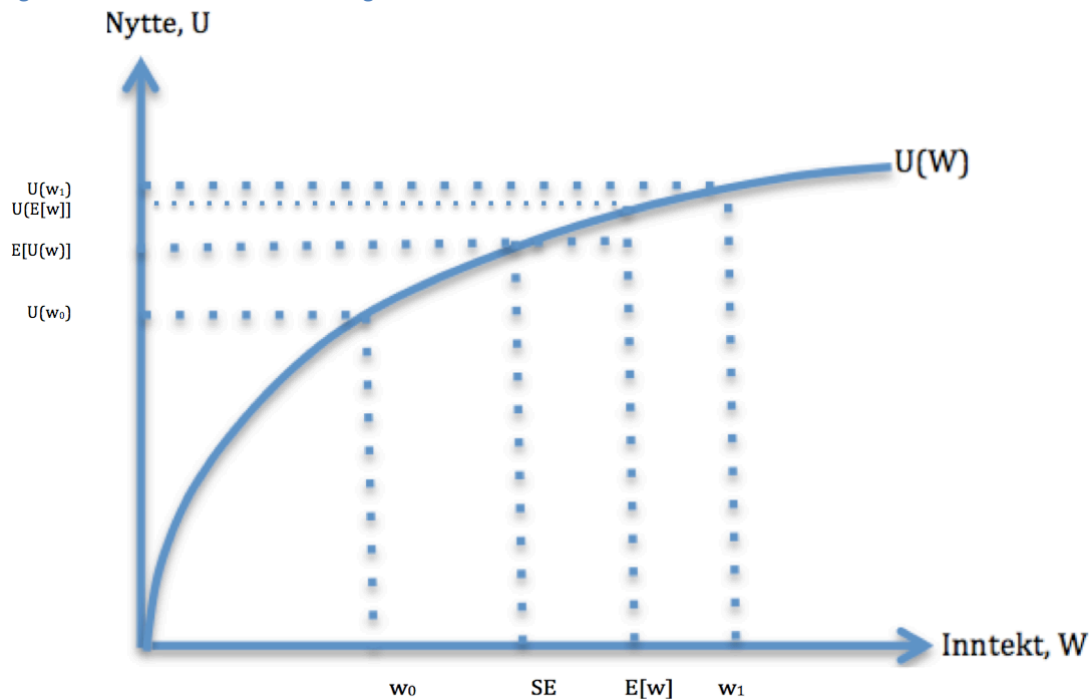
Sikkerheitsekvivalensen, SE

Økonomiske insentiv vil auka fridommen til arbeidstakaren. Han eller ho får

moglegheita til å optimera innsatsen dei legg i arbeidet sitt, og dei får større råderett over sitt eige arbeid. Alt anna likt, vil difor økonomiske insentiv kunne auka graden av tilfredsheit blant arbeidstakarane. Sidan ei innføring av økonomiske insentiv også kan føra med seg negative effektar, kan dette motverka den tilsikta verknaden. Økonomiske insentiv fører mellom anna med seg ein finansiell risiko for arbeidstakarane. I staden for ei fast, kjend lønn kvar måned vil ei innføring av økonomiske insentiv føra til at heile eller delar av utbetalinga er varierende og ukjend (Pouliakas 2010).

Sikkerheitsekvivalensen til agenten er den inntekta som gjer at agenten er indifferent mellom sikker og usikker inntekt. Me kan starta med å visa sikkerheitsekvivalensen grafisk:

Figur 4: Sikkerheitsekvivalensen til agenten



Figuren viser at ein risikoavers agent vil ha ein konkav nyttefunksjon $U(W)$ der W er inntekta til agenten og U er nytten agenten får av inntekta. w_0 representerer eit dårleg utfall der agenten ikkje får noko bonus, medan w_1 representerer eit godt utfall, der agenten får bonus. $E[w]$ er den forventa inntekta til agenten, medan $U(E[w])$ er nytten han får av den forventa inntekta. Sikkerheitsekvivalensen SE er den inntekta som gir eit forventa nyttenivå som gjer at agenten er indifferent mellom sikker og usikker inntekt. SE er lik det vektta gjennomsnittet av nyttenivået i tilfella med og utan bonus, og nytten av SE er lik nyttenivået av dette gjennomsnittet. Det vil seie at $U(SE) = E[U(w)] =$

$\frac{U(w_0)p_0 + U(w_1)p_1}{2}$, der p_1 og p_0 er sannsynet for høvesvis *bonus* og *ikkje bonus*. Me ser at SE er mindre enn den forventa inntekta $E[w]$. Differansen $E[w] - SE$ er risikopremien til agenten. Risikopremien svarar til verdien av å motta ei sikker lønn framfor ei usikker lønn. Sidan prestasjonslønn vil seie at inntekta til agenten ikkje er sikker, må prinsipalen kompensera han for dette ved å leggja til ein risikopremie i den totale kompensasjonen til agenten. Dess større differansen mellom sikker og usikker inntekt er, dess større vil også differansen mellom nytten av forventa inntekt og forventa nytte av inntekta vera, og dess større vil risikopremien til agenten vera (Rosen og Gayer, 2008).

Me har definert nytten til agenten som $u(w, C) = u[\mathbf{w}(\mathbf{x}) - \mathbf{C}(t)]$. Ved å ta forventinga av dette uttrykket får me:

$$E[u(w, C)] = E\{u[\mathbf{w}(\boldsymbol{\mu}(t) + \boldsymbol{\varepsilon}) - \mathbf{C}(t)]\}$$

Me har at $u(SE) = E[u(w, C)]$. Dermed kan me finna uttrykket for nytten av sikkerheitsekvivalensen til agenten, som er

$$u(SE) = E\{u[\mathbf{w}(\boldsymbol{\mu}(t) + \boldsymbol{\varepsilon}) - \mathbf{C}(t)]\}$$

Dette vil seie at nytten av sikkerheitsekvivalensen til agenten er avhengig av forventa inntekt, minus forventa kostnad. $u(\mathbf{w}) = -e^{-r\mathbf{w}}$ er nytten av kompensasjonen til agenten. Nytten av kompensasjonen er konkav, noko som vil seie at nytten av w er stigande, og strengt avtakande. r er risikoaversjonen til agenten. Dette vil seie at hellinga på nyttefunksjonen til agenten er avhengig av både kompensasjonen for innsats og risikoaversjonen. Foreløpig vil me anta at prinsipalen er risikonøytral.

Me antek at agenten vert tilbydd ein lineær tariff på forma $\mathbf{w}(x) = \mathbf{a}^T \mathbf{x} + \beta$, der \mathbf{a} er ein vektor av bonusutbetalingar. $\mathbf{a}^T \mathbf{x}$ er den transponerte bonusvektoren multiplisert med innsatsnivået til agenten. Summen av desse utgjer alle dei moglege bonusutbetalingane over alle tidspunkta. β er skjæringspunktet i likninga, og funksjonen til β er å fordela det totale overskotet mellom prinsipalen og agenten. β vil utgjera fastlønna til agenten, og er konstant.

Som eg viste i figur 4 er sikkerheitsekvivalensen lik den forventa utbetalinga minus ein

risikopremie. Risikopremien kan uttrykkest ved $\varphi = \mathbf{C}(t) + \frac{1}{2}r\mathbf{a}^T\mathbf{\Sigma}\mathbf{a}$. Her uttrykkjer $\mathbf{a}^T\mathbf{\Sigma}\mathbf{a}$ variansen i inntekta til agenten under denne lineære kompensasjonsordninga, og består av den transponerte bonusvektoren til \mathbf{a} , multiplisert med kovariansmatrisa $\mathbf{\Sigma}$, og bonusvektoren \mathbf{a} . Risikoaversjonen til agenten er uttrykt ved r . Dette vil seie at risikopremien består av kostnaden ved å yta ekstra innsats, risikoaversjonen til agenten og variansen i inntekta til agenten.

Sikkerheitsekvivalensen til agenten kan uttrykkest som $SE = \mathbf{w}(x) - \varphi$. Me kan setja inn for $\mathbf{w}(x) = \mathbf{a}^T\mathbf{x} + \beta$ og $\varphi = \mathbf{C}(t) + \frac{1}{2}r\mathbf{a}^T\mathbf{\Sigma}\mathbf{a}$ i sikkerheitsekvivalensen til agenten. Då får me at

$$SE = \mathbf{a}^T\mathbf{x} + \beta - \mathbf{C}(t) - \frac{1}{2}r\mathbf{a}^T\mathbf{\Sigma}\mathbf{a}$$

Det vil seie at sikkerheitsekvivalensen består av summen av bonusen for gitt utfall $\mathbf{x}(t)$ og fastlønna, minus risikopremien.

Ved å gjera om på uttrykket for sikkerheitsekvivalensen kan me finna fastlønna prinsipalen må tilby agenten:

$$\beta = SE - \mathbf{a}^T\boldsymbol{\mu}(t) + \mathbf{C}(t) + \frac{1}{2}r\mathbf{a}^T\mathbf{\Sigma}\mathbf{a}$$

Dette viser at ved bruk av prestasjonslønn må fastlønna kompensera både for kostnaden agenten pådrar seg ved å prestera, og for risikoen ved å motta ei usikker inntekt. Forventa bonusutbetaling vert trekt frå den optimale fastlønna. Her brukar me $\mathbf{a}^T\boldsymbol{\mu}(t)$ fordi fastlønna vert fastsett *ex ante*, og er difor basert på det forventa utfallet av innsatsen til agenten.

Profitten til prinsipalen og det totale overskotet

Profitten til prinsipalen kan uttrykkest ved $\boldsymbol{\pi}(t) = \mathbf{B}(t) - \mathbf{w}(x(t))$. Under den lineære kompensasjonsordninga vil den forventa profitten til prinsipalen kunne uttrykkest ved

$$\boldsymbol{\pi}(t) = \mathbf{B}(t) - \mathbf{a}^T\boldsymbol{\mu}(t) - \beta$$

Dette vil seie at den forventa profitten til prinsipalen består av forventa bruttoinntekt minus forventa utbetaling av prestasjonslønn til agenten, minus den faste lønna til agenten. Ved å leggja saman sikkerheitsekvivalensen til agenten og den forventa profitten til prinsipalen under den lineære kompensasjonsordninga, vil me finna det totale overskotet til agenten og prinsipalen:

$$S = \pi(t) + SE = (\mathbf{B}(t) - \mathbf{a}^T \boldsymbol{\mu}(t) - \beta) + \left(\mathbf{a}^T \boldsymbol{\mu}(t) + \beta - \mathbf{C}(t) - \frac{1}{2} r \mathbf{a}^T \boldsymbol{\Sigma} \mathbf{a} \right)$$

$$\Rightarrow S = \mathbf{B}(t) - \mathbf{C}(t) - \frac{1}{2} r \mathbf{a}^T \boldsymbol{\Sigma} \mathbf{a}.$$

Løysinga på prinsipal-agent-problemet

Me ser at det totale overskotet er uavhengig av fastlønna β , noko som forenkler prinsipal-agent-problemet, sidan dette tyder at det totale overskotet vil vera det same uavhengig av korleis prinsipalen og agenten fordeler overskotet mellom seg. Dette tyder at dei lineære kontraktane som maksimerer det totale overskotet under vilkåra vil vera insentiveffektive, altså at dei vil gi agenten økonomisk insentiv til å prestera betre. Dersom (t, a, β) er ein slik lineær kontrakt, det vil seie at innsatsen, bonusen og fastlønna er kontraktfesta, må (t, a) setjast slik at dei løyser problema

$$(1) \quad \max_{t, a} \left(\mathbf{B}(t) - \mathbf{C}(t) - \frac{1}{2} r \mathbf{a}^T \boldsymbol{\Sigma} \mathbf{a} \right)$$

$$(2) \quad \max_t (\mathbf{a}^T \boldsymbol{\mu}(t') - \mathbf{C}(t'))$$

Likning (1) seier at me vil finna den kombinasjonen av innsats og prestasjonslønn som maksimerer det totale overskotet. For at dette skal vera ei optimal løysing må t velgjast slik at innsatsnivået også maksimerer (2), jamfør insentivkompatibilitetsvilkåret.

Bonusen agenten får er avkastinga av innsatsen han yter. Gitt at agenten vert motivert av utsikta til å få ein bonus, vil agenten fortsetja å yta meir innsats fram til det punktet der marginalavkastinga er lik marginalkostnaden. Meir innsats frå agenten utover dette punktet vil ikkje vera lønnsamt for agenten, sidan den ekstra innsatsen då vil kosta meir enn det han vil få att i avkasting. Samstundes vil det ikkje vera lønnsamt for prinsipalen å betala ein marginal bonus som er større enn den marginale inntekta innsatsen til

agenten genererer. Eit kontraktfesta nivå av (t,a) som løyser (1) og (2) vil gi at $\mathbf{a}^T \boldsymbol{\mu}(t') - \mathbf{C}(t') = 0$, noko som vil seie at

$$\mathbf{a}^T \boldsymbol{\mu}(t') = \mathbf{C}(t')$$

Det optimale innsatsnivået vil altså vera slik at grenseinntekta til agenten er lik grensekostnaden ved å yta innsats.

5.2. Prinsipal-agent-modellen med fleire arbeidsoppgåver

Som eg var inne på i kapittel 3 er arbeidsoppgåvene til ein lærar både mange og samansette. Vidare i modellen skal me sjå nærare på kva som skjer når prinsipalen ynskjer at agenten skal utføra fleire oppgåver, eller når den eine oppgåva til agenten inneheld fleire dimensjonar. Modellen viser også nokre årsaker til at bruken av prestasjonslønn for lærarar er kontroversiell, særleg dersom den variable delen av lønna er basert på resultatet til elevane.

Når agenten har fleire arbeidsoppgåver, er det særskild eitt problem ein må ta omsyn til dersom ein vil innføra insentiv for å få agenten til å prestera betre. Ei insentivordning kan føra til at agenten dreier fokuset bort frå dei arbeidsoppgåvene som i minst grad kan observerast og målast, og heller fokusera på arbeidsoppgåver der han lettast kan visa til gode resultat (Dixit, 1999). Me vil bruka ein modell med fleire dimensjonar for å visa at dette kan vera tilfelle. Denne modellen er ei utviding av den lineære prinsipal-agent-modellen i førre delkapittel, og også denne modellen byggjer på Holmstrom og Milgrom (1991). Modellen viser at ei auke i kompensasjonen til agenten i ei av oppgåvene vil føra til at merksemda til agenten dreier bort frå dei andre oppgåvene.

I den lineære modellen vil prestasjonslønn i hovudsak fordela risiko mellom prinsipalen og agenten, og verka som ein motivasjonsfaktor for ekstra innsats for agenten. I den fleidimensjonale modellen med fleire oppgåver vil prestasjonslønn også påverka korleis agenten fordeler merksemda si mellom dei ulike oppgåvene. Me kan ta utgangspunkt i problemet med at lærarar berre underviser i basiskunnskapar dersom dei vert tilbydd prestasjonslønn. Me vil anta at det er mogleg å skilja oppgåva med å undervisa i

basiskunnskapar frå oppgåva med å undervisa i djupnekunnskap.

I ein lineær prinsipal-agent-modell vil ein vanlegvis anta at agenten ikkje vil arbeida utan økonomiske insentiv. Årsaka til dette er ikkje at agenten misliker å arbeida, men heller at nivået av arbeid agenten vil tilby utan eksplisitte insentiv ikkje vil føra til ei optimal løysing. Her vil me derimot anta at lærarane er motiverte til å bruka noko av tida på undervisning i djupnekunnskap, sjølv utan eksplisitte økonomiske insentiv.

Naudsynte og tilstrekkelege vilkår

Me vil sjå på tilfellet der $\mu(t_i) = t_i$ for alle $i=(1,2,\dots,n)$. Det vil seie at forventna utfall av innsatsen til agenten er lik det sanne innsatsnivået. I den lineære modellen hadde me at

$$(1) \quad \max_{t,a} \left(\mathbf{B}(t) - \mathbf{C}(t) - \frac{1}{2} r \mathbf{a}^T \boldsymbol{\Sigma} \mathbf{a} \right)$$

$$(2) \quad \max_t (\mathbf{a}^T \boldsymbol{\mu}(t') - \mathbf{C}(t'))$$

Me fann også at løysinga på maksimeringsproblemet (2) var at $\mathbf{a}^T \boldsymbol{\mu}(t') = \mathbf{C}(t')$

Når t er strengt positiv, altså $t > 0$, vil me få av løysinga på likning (2) at

$$(3) \quad a_i - c_i(t) = 0 \text{ for alle } i = (1, 2, \dots, n)$$

Dette vil seie at bonusen alltid vil vera lik grensekostnaden, som er avhengig av innsatsen til agenten, uansett kva innsatsnivået vil vera.

Ved å differensiera likning (3) kan me skriva at

$$(4) \quad \frac{\partial a}{\partial t} = c_{ij} \text{ og } \frac{\partial t}{\partial a} = \frac{1}{[c_{ij}]} = [c_{ij}]^{-1}$$

$[c_{ij}]^{-1}$ er den inverse av c_{ij} , og dette uttrykket viser korleis endringar i betalinga for innsats påverkar det innsatsnivået som vert tilbydd. Me ser frå dette uttrykket at dersom bonusen aukar marginalt, vil dette auka det innsatsnivået som vert tilbydd, fordi $[c_{ij}]^{-1}$ er positiv (fotskrifta til c markerer her partiell derivasjon av C). Dette kan tolkast som bonuselastisiteten på innsats, og er eit mål på kor sensitiv agenten er for endringar

i insentiv.

Ved å nytta likningane (3) og (4) vil me få at nødvendigheitsvilkår av første orden for å optimera (1) og (2) når $t > 0$:

$$(5) \quad a = (1 + r[C_{ij}]^{-1} \mathbf{B}')$$

der $\mathbf{B}' = (B_1, \dots, B_n)$ er ein vektor av dei førstederiverte av B . Dette vil seie at (5) må vera oppfylt for at løysingane til (1) og (2) skal kunne vera optimale. Vilkår (5) er også eit tilstrekkeleg vilkår dersom $C'(t)^T \Sigma C'(t)$ er konvekst i t . Dette vil seie at dersom (5) er oppfylt og variansen i grensekostnadane til agenten gitt innsatsnivå t er konveks i t , vil også løysingane til (1) og (2) vera optimale. Likning (5) seier at den optimale bonusen er avhengig av risikoaversjonen og bonuselastisiteten til agenten, og marginalinntektene til prinsipalen.

Insentivintensitet

I den grunnleggjande prinsipal-agent-modellen hadde me at $\mathbf{x} = \boldsymbol{\mu}(t) + \boldsymbol{\varepsilon}$. Når feilledda til det sanne utfallet av innsatsen er stokastisk uavhengige, kan likning (5) forenklast til $a_i = B_i(1 + rC_{ij}\sigma_i^2)^{-1}$ for alle i . σ_i^2 uttrykker her variansen i feilledda til det sanne innsatsnivået agenten yter i oppgåve i . Dess høgare denne variansen er, i dess mindre grad vil prinsipalen kunne observera det sanne utfallet av innsatsen til agenten. Dette tyder at ein høg varians gir stor risiko for målefeil. I dette tilfellet er bonusane av å utføra kvar av oppgåvene sett uavhengig av kvarandre, sidan kostnaden ved å motivera agenten til å utføra ei oppgåve er uavhengig av dei andre oppgåvene. Dess meir risikoavers agenten er (dess høgare r), og dess høgare risiko for målefeil (dess høgare σ_i^2) i oppgåve i , dess lågare vil optimal a_i vera. a_i er også avtakande i kostnaden C_{ii} , noko som vil seie at dess mindre sensitiv agenten er til insentiv, dess høgare bør bonusen. Med andre ord bør bonusen a_i for kvar av oppgåvene vera høgare dess lågare agenten responderer på insentiv.

To arbeidsoppgåver

Me vil sjå på tilfellet der motiverte lærarar underviser både i basiskunnskapar (t_1) og djupnekunnskap (t_2), men me vil anta at me ikkje kan måla utfallet av t_2 . Me antek at det berre finst to moglege innsatsnivå, slik at agenten vel paret (t_1, t_2) , men at berre innsatsen i éin aktivitet (undervising i basiskunnskapar) kan observerast:

$$(6) \quad x = t_1 + \varepsilon$$

Me vil anta at risikoen for målefeil ved t_2 er uendeleg ($\sigma_2^2 \rightarrow \infty$), og risikoen for målefeil ved t_1 er null ($\sigma_1^2 = 0$). Dersom den optimale løysinga inneber at $t > 0$, må den oppfylle

$$(7) \quad a_1 = \frac{B_1 - B_2 C_{12}/C_{22}}{[1 + r\sigma_1^2(C_{11} - C_{12}^2/C_{22})]}$$

Likning (7) er utleia av likning (5). Ved å setja inn for $\sigma_1^2 = 0$, kan me forenkla likning (7). Då får me at

$$a_1 = \frac{B_1 - B_2 C_{12}/C_{22}}{[1 + r(0)(C_{11} - C_{12}^2/C_{22})]} = \frac{B_1 - B_2 C_{12}/C_{22}}{1} = B_1 - \frac{B_2 C_{12}}{C_{22}}$$

Dette vil seie at den optimale bonusen for innsats i undervisning i basiskunnskapar skal vera lik grenseinntekta innsatsen i arbeidsoppgåva genererer for prinsipalen, minus grensekostnaden ved at merksemda vert vridd bort frå andre oppgåver. Når den kryssderiverte C_{12} er negativ, vil ein få ein høgare optimal verdi av a_1 dess meir negativ C_{12} er. Dette vil seie at når dei to aktivitetane er komplementære i den private kostnadsfunksjonen til agenten vil det forsterka prinsipalen sitt ynskje om å påskjøna prestasjon i undervisninga av basiskunnskapar. Dette er fordi dess større bonus agenten får, dess meir innsats vil han yta i *begge* aktivitetane.

Dersom dei to dimensjonane i undervisninga er substituttar i kostnadsfunksjonen til agenten ($C_{12} > 0$) vil a_1 verta tilsvarande redusert, fordi høge verdier av a_1 fører til at læraren substituerer innsats bort frå å undervisa i djupnekunnskap. Når to aktivitetar er substituttar, vil både auka påskjøning for den eine aktiviteten eller reduserte alternativkostnader (ved å redusera insentiv for den andre aktiviteten) gi insentiv til auka innsats i denne aktiviteten. I denne modellen kan me ikkje måla t_2 i det heile, så den einaste måten å gi læraren insentiv for meir undervisning i djupnekunnskap er å redusera påskjøninga for undervisning i basiskunnskap (gitt at dei to oppgåvene er substituttar). Når innsatsen i dei to aktivitetane er *perfekte substituttar* i kostnadsfunksjonen til agenten, og prestasjonen i den eine aktiviteten ikkje kan observerast i det heile, det vil seie at $C(t_1, t_2) = c(t_1 + t_2)$ og $\sigma_2^2 = +\infty$, vil det vera

optimalt å ikkje tilby insentivordningar til agenten.

Modellen viser at prinsipalen vil fremja mindre insentiv for den eine oppgåva dess meir vanskeleg det er å måla prestasjonen til agenten i dei oppgåvene som konkurrerer om merksemda til agenten. Dette resultatet kan forklara ein stor del av årsaka til at prestasjonslønn ikkje er så vanleg som den lineære prinsipal-agent-teorien føreseier.

5.3. Faktorar som påverkar den optimale løysinga

Me har vist at den optimale bonusen er avhengig av risikoaversjonen og bonuselastisiten til agenten, og av marginalinntekta til prinsipalen. I arbeidsforhold med fleire oppgåver vil også storleiken på bonusen vera avhengig av om arbeidsoppgåvene er komplement eller substituttar.

Fleire prinsipalar

I prinsipal-agent-forholdet læraren inngår i vil det vera mange prinsipalar involvert, noko eg var inne på i innleiinga av oppgåva. Det kan vera naturleg å tenkja på rektor som prinsipalen i prinsipal-agent forholdet ein lærar inngår i, sidan rektor er læraren sin næraste overordna. Men det er ikkje berre rektor som har nytte av at læraren presterer godt. Foreldre/føresette, skuleleiinga, kommune/fylkeskommune og ikkje minst elevane vil ha nytte av at læraren er motivert til å prestera godt. Privat næringsliv og offentleg verksemd vil også ha nytte av at læraren er motivert, då læraren påverkar læringsprosessen til deira framtidige arbeidstakarar. Lokalsamfunnet og samfunnet som heilskap vil også ha nytte av at læraren er motivert. I prinsipal-agent forholdet som læraren inngår i, er det altså mange interessentar, eller prinsipalar.

Eit scenario der me har ein agent og fleire prinsipalar, kan me seie verkar omvendt av eit team. Her er det fleire prinsipalar som forsøker å påverka ein agent. Det mest optimale for prinsipalane vil vera at dei går saman og tilbyr ein tariff som tek best vare på deira felles interesser. Dixit (1999) viser at dess fleire prinsipalar som er involvert i arbeidsforholdet, dess svakare insentiv vil agenten ha til å yta innsats. Dette tyder at det optimale nivået på bonusen må vera større for at den skal verka insentivfremjande for agenten dess fleire prinsipalar som er involverte. Som i prinsipal-agent-modellen med fleire arbeidsoppgåver er denne effekten avhengig av om interessene til prinsipalane er komplement eller substitutt. Den optimale bonusen vil vera mindre dersom interessene

til prinsipalane er komplement. Dersom interessene derimot er substituttar, noko som vil seie at prinsipalane har motstridande interesser, vil den optimale bonusen vera høgare. Det er grunn til å tru at prinsipalane i arbeidsforholdet lærarane inngår i, i stor grad vil ha samanfallande, eller komplementære, interesser, då det gjerne er felles for alle prinsipalane at dei vil at lærarane skal gjera det bra. Det kan likevel vera nyansar i desse interessene som gjer at dei ikkje er perfekt komplementære. Rektor kan til dømes ynskja å fokusera på oppgåvene med undervisning i basiskunnskap slik at skulen gjer det godt på målingar, medan foreldre og næringsliv gjerne kan ynskja å prioritera at elevane får djupare innsikt i dei ulike fagområda det vert undervist i.

Årsaka til at agenten får svakare insentiv er at kvar av prinsipalane tilbyr ei insentivordning som skal motivera agenten til å yta innsats på sitt område, noko som implisitt gir agenten svakare insentiv på alle andre områder. Målet til kvar av prinsipalane er å trekka merksemda til agenten bort frå andre oppgåver, slik at agenten vil fokusera på oppgåva prinsipalen ynskjer at han skal fokusera på. Når interessene til prinsipalane er substituttar, og alle tilbyr insentivordningar, vil prinsipalane dra agenten i kvar sin retning, og ingen av insentivordningane vil fungera optimalt. Dersom interessene til prinsipalane derimot er komplementære, vil dei dra i same retning, og såleis forsterka insentivordningane til kvarandre. Ei mogleg løysing på problemet med prinsipalar med motstridande interesser kan vera å gruppera arbeidsoppgåvene til agenten, og unngå at substituttar hamnar i den same gruppa.

Risikoavers prinsipal

I prinsipal-agent-modellen som vart presentert tidlegare i kapittelet forenkla me modellen ved å anta at prinsipalen eller prinsipalane var risikonøytrale. Me viste i modellen tidlegare i kapittelet at dess mindre risikoavers agenten er, dess større del av lønna kan vera prestasjonsbasert. Dixit (1999) viser at dersom også prinsipalen er risikoavers vil den optimale løysinga vera avhengig av risikoaversjonen til både agenten og prinsipalen. Dess meir risikoavers prinsipalen er, dess høgare vil den optimale bonusen vera. Prinsipalen kan dermed bruka bonuslønna som ein forsikring mot dårlege utfall. Dersom innsatsen til agenten gir eit dårleg utfall vil også inntekta til prinsipalen vera liten. Dersom ein høg del av lønnskostnadane til prinsipalen er produksjonsavhengig, vil prinsipalen få ein låg lønnskostnad ved dårlege utfall, og på

den måten vil prinsipalen maksimera profitten sin. I prinsipal-agent-forholdet som lærarar inngår i, vil "produktet" vera prestasjonen til læraren. Profitten til prinsipalen er ikkje ein rein økonomisk profitt, men kan til dømes vera kor godt elevane presterer på standardiserte prøvar. For at me skal kunne bruka denne teorien på lærarar, kan me til dømes tenka oss at eit godt utfall svarar til prestasjon over gjennomsnittet, eller betre enn tidlegare. Det motsette vil gjelda for dårlege utfall. Dersom prinsipalen er risikoavers kan han ikkje bruka prestasjonslønn som ei forsikring mot dårlege utfall på same måte som i ei rein produksjonsbedrift, men han vil kunne bruka prestasjonslønn som ein motivasjonsfaktor for lærarane, og på den måten auka sannsynet for gode utfall.

6. Insentiv og motivasjon

Motivasjon kan definerast som ei drivkraft til å handla, med andre ord årsakene til at ein handlar på ein bestemt måte. Dette vil seie at ein vert påverka eller inspirert til å utføra ein aktivitet. Motivasjon er eit samansett fenomen, og ulike personar kan ha både ulike mengd og ulike typar motivasjon for å handla. Underliggjande preferansar, haldningar og målsetjingar er faktorar som avgjer kva for ein type motivasjon ein har. Ein kan skilja mellom indre og ytre motivasjon (Ryan og Deci, 2000).

Eit insentiv kan definerast som ein motivasjonsfaktor. Det vil seie eit verkemiddel som bevisst er utforma for å gi eit individ motivasjon til å endra åtferd. Prestasjonslønn er eit døme på eit økonomisk insentiv, men insentiv kan også vera av ikkje-økonomisk art. Ros og positiv tilbakemelding er døme på ikkje-økonomiske insentiv. Ei innføring av insentivordningar er ei form for *ekstern regulering*, eller ytre påverknad, der individet må retta seg etter reglar, prinsipp eller vilkår som kan ha innverknad på åtferda til individet. Behovet for insentiv oppstår når dei marknadskreftene som vanlegvis styrer åtferda ikkje lenger vert oppfatta som tilstrekkelege. Det vil seie at det finst ein eller fleire former for svikt i marknaden (Grant, 2002). Asymmetrisk informasjon er eit døme på ein slik marknadssvikt.

6.1. Indre motivasjon

Indre motivasjon vil seie at ein utfører ein aktivitet fordi aktiviteten i seg sjølv er interessant eller givande. Ein person med indre motivasjon vil velja å utføra aktiviteten fordi han oppfattar den som spanande, interessant eller utfordrande, og ikkje hovudsakleg for å få ein premie eller aksept frå omverda. Ulike personar kan ha indre motivasjon for ulike aktivitetar. Det kan òg vera tilfelle at nokre individ opplever å ikkje ha indre motivasjon i det heile, men at dei alltid er avhengige av ytre motivasjonsfaktorar eller insentiv for å handla. Ryan og Deci (2000) tek utgangspunkt i at motivasjonen til eit individ har opphav i psykologiske behov. Dei meiner at ein har medfødde grunnleggjande behov for sjølvstende, tilhøyrslø og utvikling av eigenkompetanse, men at deltaking i interessante aktivitetar òg vil tilfredsstillast grunnleggjande psykologiske behov. I følgje Deci og Ryan (1985) vil interaksjon som aukar kjensla av eigenkompetanse også kunne auka den indre motivasjonen, men berre dersom individet samstundes kjenner at det har råderett over sine egne handlingar. Det vil seie at individet må kjenna at behova for både eigenkompetanse og sjølvstende er dekkja for at det skal vera mogleg å auka den indre motivasjonen ved hjelp av eksterne reguleringar.

6.2. Ytre motivasjon

Ytre motivasjon vil seie at ein ikkje blir motivert av aktiviteten i seg sjølv, men at ein utfører aktiviteten fordi ein ventar å få noko att for innsatsen. Her kan ein sjå for seg ytre motivasjon i eit kontinuum, der individet i det eine ytterpunktet oppfattar aktiviteten som tvungen på seg. I slike tilfelle vil individet gjennomføra aktiviteten, men med noko motvilje. Sjølv om den ytre motivasjonen til individet ligg i dette ytterpunktet, tyder ikkje dette at individet er umotivert. Individet har framleis ein viss grad av motivasjon, men er heilt avhengig av eksterne reguleringar for å ha insentiv til å gjennomføra aktiviteten. I det andre ytterpunktet av ytre motivasjon vil individet sjå verdien eller nytten av å gjennomføra aktiviteten. I dette ytterpunktet, som ligg nærast indre motivasjon, vil individet kunne identifisera seg med målet med aktiviteten, og dei ytre reguleringane vil i stor grad vera integrert i individet sine egne verdiar og behov. Ytre motivasjon i dette ytterpunktet skil seg likevel frå indre motivasjon ved at det er utfallet av aktiviteten, og ikkje aktiviteten i seg sjølv som motiverer individet til å handla.

Graden av ytre motivasjon er ikkje nødvendigvis konstant. Over tid kan eit individ oppleve at både ytre reguleringar og eigne verdiar og behov vil kunne endra seg. Individet kan tilpassa seg desse endringane, slik at dei personlege haldningane til individet konvergerer med målet med dei ytre reguleringane. Dermed kan motivasjonen til individet over tid bevega seg frå det eine ytterpunktet av ytre motivasjon til det andre. Etter kvart som individet blir kjend med ein aktivitet og målet for aktiviteten, kan målet med dei eksterne reguleringane gradvis bli integrert med verdiane og behova til individet. Det er også mogleg at individet i utgangspunktet opplever verdien ved aktiviteten som integrert, for så å mista oppfatninga av denne verdien, slik at den ytre motivasjonen til individet beveger seg mot det ytterpunktet der aktiviteten vert oppfatta som påtvinga (Ryan og Deci, 2000).

6.3. Endringar i motivasjon

I førre avsnitt vart ytre motivasjon framstilt som eit kontinuum. Me kan inkludera den indre motivasjonen i dette kontinuumet, der rein indre og rein ytre motivasjon representerer dei to ytterpunkta. Mellom desse ytterpunkta finst det eit uendeleg tal på moglege kombinasjonar av indre og ytre motivasjon. Dette tyder at eit individ kan vera styrt av både indre og ytre motivasjon på same tid, og kan ha meir eller mindre av den eine forma for motivasjon. Motivasjonen til individet er i utgangspunktet statisk, men som eg var inne på i førre avsnitt, vil motivasjonen til individet kunne endra seg over tid.

Som eg nemnde i innleiinga til kapittelet vil underliggjande preferansar vera ein faktor som er med på å avgjera om individet har mest indre eller ytre motivasjon for å handla. Ei endring i dei underliggjande preferansane til individet vil kunne utløysa eit skifte i mengda av indre motivasjon. Dersom individet oppfører seg annleis enn tidlegare, kan dette vera eit teikn på at dei underliggjande preferansane har endra seg. Ein annan faktor som kan utløysa ei rørsle mellom dei to ytterpunkta, er ei endring i korleis individet oppfattar seg sjølv, oppgåva som skal gjennomførast, eller omgjevnadane rundt oppgåva som skal utførast. I grunnleggjande økonomisk teori vil faste og statiske preferansar vera viktige føresetnader for å forklara åtferda til individet. At dei underliggjande preferansane endrar seg samsvarer ikkje med desse føresetnadane. Ei

endring i individet si *oppfatning* samsvarer derimot betre med føresetnadane om faste og statiske preferansar (Frey og Jegen, 2001).

Det er to psykologiske prosessar som kan forklara korleis den eksterne reguleringa påverkar mengda av indre motivasjon. For det første kan agenten oppleva at reguleringane fører til at han får svekka råderett over eigne oppgåver. For det andre kan agenten oppleva at sjølvtilitten hans vert svekka. Dette gjeld særleg dersom agenten tolkar den eksterne reguleringa som eit teikn på at hans eigen motivasjon ikkje vert oppfatta av andre som tilstrekkeleg til å få arbeidsoppgåvene gjort. Den eksterne reguleringa kan i slike tilfelle føra til at agenten ser bort frå den indre motivasjonen han i utgangspunktet hadde. Dermed vil den eksterne reguleringa ha fortrent den indre motivasjonen til agenten. Ekstern regulering vil også kunne fortrenge den indre motivasjonen dersom agenten oppfattar reguleringa som kontrollerande. Dersom agenten opplever at reguleringa er eit tiltak som skal støtta agenten, vil den indre motivasjonen hans derimot kunne bli forsterka (Frey og Jegen, 2001). Verknaden av reguleringa kan dermed seiast å vera avhengig av om agenten sjølv opplever reguleringa som ei påskjøning eller som ein "straff".

Sidan motivasjon er personleg og individuell, kan det vera vanskeleg å avdekka om ein person har mest indre eller ytre motivasjon. Ulike individ har ulik mengde indre motivasjon for ulike aktivitetar. Dermed er det vanskeleg å finna eit fast mønster i åtferda til individa som speglar at individa er driven av indre motivasjon. Deci (1971) har forsøkt å måla korleis ytre påverknader spelar inn på den indre motivasjonen ved hjelp av eit *fritt-val-mål*. Metoden går ut på å gi deltakarane i eit eksperiment oppgåver dei skal løysa under ulike føresetnader. Deltakarane vert delt inn i ei kontrollgruppe og ei eksperimentgruppe. Eksperimentet vert gjennomført i tre delar, der begge gruppene deltek på kvart deleksperiment. I første del av eksperimentet vil ingen av gruppene få ei påskjøning. I del to får eksperimentgruppa ei påskjøning avhengig av kor godt dei løysar oppgåva. I siste omgang får ingen av gruppene påskjøning. I kvar av dei tre eksperimentdelane vil eksperimentleiaren forlata rommet og vera borte i åtte minutt. Deltakarane får beskjed om at dei kan gjera kva dei vil medan dei er att i rommet, inkludert å fortsetja å løysa oppgåva. Utan at deltakarane er klar over det, blir dei observert i denne perioden.

Deci (1971) måler den tida deltakarane nyttar på oppgåveløysing i løpet av dei åtte minuttane eksperimentleiaren er borte. Han meiner at dess meir tid dei nyttar på oppgåveløysing i denne perioden, dess meir indre motivasjon har dei for å løysa oppgåva. Han finn at deltakarane i eksperimentgruppa nyttar meir tid på å løysa oppgåva i *fritt-val*-perioden i del to av eksperimentet, enn i del éin. I siste delen av eksperimentet finn han derimot at deltakarane i denne gruppa nyttar mindre tid på oppgåveløysing enn det dei gjorde i dei to føregåande delane. Kontrollgruppa brukar om lag like lang tid på oppgåveløysing i *fritt-val*-perioden i alle dei tre delane av eksperimentet. Dette kan tyda på at ei innføring av økonomiske insentiv i del to forstyrrar den indre motivasjonen deltakarane i eksperimentgruppa i utgangspunktet har hatt for å løysa oppgåva.

Ved å gjennomføra eit liknande eksperiment fann Deci (1971) at positiv tilbakemelding på prestasjonen kan auka den indre motivasjonen. Ein tredje variant av eksperimentet viser at negativ tilbakemelding på prestasjonen derimot kan føra til avtakande indre motivasjon (Deci og Cascio, 1972). Felles for dei tre variantane av eksperimentet er at dei viser at den indre motivasjonen til eit individ kan la seg påverka av ytre insentiv. Den indre motivasjonen kan forsterkast eller reduserast, avhengig av mellom anna kva for ei insentivordning ein tilfører individet. Ved ei innføring av insentivordningar bør ein vera merksam på at sjølv om insentivordninga er designa for å forsterka motivasjonen til individet, kan det motsette vera utfallet. Negative sanksjonar kan til dømes forsterka den indre motivasjonen, medan positive insentivordningar kan fortrenge den indre motivasjonen, sjølv om det motsette er intensjonen med insentivordningane (Frey, 1997a i: Frey og Jegen, 2001).

6.4. Økonomiske insentiv og prestasjon

Ein kan særskild peika på tre moglege effektar bruken av prestasjonslønn kan ha på prestasjonen til ein agent. For det første vil eit slikt lønssystem kunne auka prestasjonen til agenten, fordi det gir agenten ei høgare marginalinntekt ved å prestera betre, jamfør prinsipal-agent-teorien. Dette vert kalla *den relative priseffekten*.

For det andre kan prestasjonslønn ha ein *disiplinerande effekt*, sidan ei slik regulering kan gi ein høgare marginalkostnad ved å sluntra unna arbeidet. Viktige føresetnader for den relative priseffekten og den disiplinerande effekten er at indre motivasjon er konstant, at indre motivasjon ikkje eksisterer, eller at det ikkje finst ein fortrengingseffekt. Ei ekstern regulering som forsterkar den indre motivasjonen kan også føra til at agenten presterer betre. Dersom prestasjonslønn har ein slik effekt vil ei slik regulering kunne auka både den ytre og den indre motivasjonen til agenten. Dersom prestasjonslønn derimot skuggar for den indre motivasjonen, vil ein oppleve det motsette, nemleg ein *fortrengingseffekt*. Fortrengingseffekten kan føra til lågare prestasjon frå agenten, fordi den indre motivasjonen som agenten i utgangspunktet hadde vil forsvinna, heilt eller delvis. Ofte vil både den relative priseffekten og fortrengingseffekten verka inn samstundes, slik at ei ekstern regulering kan ha to motstridande effektar på prestasjonen til agenten. Dermed vil den relative storleiken på dei motstridande effektane vera avgjerande for om prestasjonslønn vil vera lønnsam for prinsipalen eller ikkje (Frey og Jegen, 2001).

Noko av årsaka til fortrengingseffekten kan vera at ein vert overkompensert for oppgåva ein er sett til å gjennomføra. Ein kompensasjon som er for stor i høve til den verdien agenten set på gjennomføringa av oppgåva kan føra til at agenten fokuserer meir på premien enn på gleda ved å utføra oppgåva. Dermed kan motivasjonen til agenten bevega seg frå indre mot ytre motivasjon, jamfør kapittel 6.3. Lepper, Greene og Nisbett (1973) viser til studiar der ein har invitert studieobjekta til å delta i ein aktivitet der kompensasjonen for å delta anten har vore veldig stor eller veldig liten. Resultata viser at dei som vert tilført liten grad av ytre insentiv sjølv oppfattar at dei har hatt ein indre motivasjon for å gjennomføra aktiviteten. Desse individa meiner sjølv at dei må ha hatt eit ynskje om å opptre slik dei gjorde, sidan dei ikkje oppfattar å ha blitt utsett for ei tydeleg ytre press. Dei individa som derimot fekk ein stor kompensasjon for å gjennomføra aktiviteten oppfatta at åtferda deira vart styrt av eit ytre press. Dette viser at dersom kompensasjonen som vert nytta til å motivera ein agent til å utføra ei oppgåve er unødig høg, og dermed vert oppfatta som overkompenserande, vil agenten kunne tolka det som om han hadde ein ytre motivasjon for aktiviteten, sjølv om han i utgangspunktet kan ha hatt ei interesse i aktiviteten sjølv.

Grunnleggjande intuisjon seier oss at me er meir villige til å ta på oss ei oppgåve dersom me kan venta å få ei påskjøning for dette. Men dette kan også slå feil. Eit døme på dette er born som vert tilbydd pengar for å gjera husarbeid. Fordi dei har fått ei økonomisk påskjøning for arbeidet ein gong, vil dei venta å få det i framtida også. Dermed vil dei vera mindre villige til å gjennomføra oppgåvene utan betaling i framtida. Påskjøninga treng ikkje å vera økonomisk i utgangspunktet. Ros kan også vera ei form for påskjøning som gir denne effekten. I staden for å overtala arbeidstakaren til å gjera noko ved hjelp av insentivordningar, kan det vera meir føremålstenleg å forsøka å identifisera og utnytta den indre motivasjonen til arbeidstakaren. Frey og Jegen (2001) viser dette ved eit døme på ein pasient som ikkje klarte å ta livsviktig medisin på riktig tidspunkt på dagen. Då ho bytta lege, ville den nye legen vita når på dagen det passa best for henne å ta medisinen sin. Dermed klarte legen å identifisera den indre motivasjonen til pasienten. Ved å endra tidspunkt for inntaket av medisinen, klarte pasienten å ta medisinen sin regelmessig.

6.5. Insentiv og motivasjon i økonomisk teori

I førre kapittel presenterte eg ein prinsipal-agent-modell, der eg viste at ei innføring av økonomiske insentiv auka produktiviteten til agenten. Ein antek at ein agent får nytte av auka inntekt, medan den auka innsatsen agenten legg ned for å gjera seg fortent til ei slik inntekt, utgjer ein kostnad for agenten. Så lenge nytten av inntekta er høgare enn kostnaden ved innsatsen, antek ein at agenten vil fortsetja å auka innsatsen sin. Agenten vil tilpassa seg på eit nivå der nytten han får av den ekstra inntekta svarer til kostnaden ved å yta ekstra innsats. Ein antek at alle individ vil tilpassa seg slik at den marginale nytten er lik den marginale kostnaden, noko som vil vera optimalt for kvart individ. Denne teorien impliserer at det ikkje vil vera noko skilnad på arbeidstakarar med og utan økonomiske insentiv – begge vil vera like tilfredse med jobben sin, sidan begge har tilpassa seg eit optimalt nivå av innsats og lønn (Pouliakas 2010).

Prestasjonsbaserte lønssystem er den forma for regulering som blir mest nytta av prinsipalar for å lokka fram betre prestasjon frå agentane. I følgje prinsipal-agent-teorien vil også insentiva til prinsipalen og agenten samsvara best i dei tilfella der agenten får ei prestasjonsbasert form for lønn. Det finst også fleire studiar som viser at

denne sammenhengen held. Mellom Anna Lazear (1996) har funne ein sterk samanheng mellom prestasjonsbasert lønn og auka prestasjon blant arbeidarane. I studien har han sett på korleis arbeidarar som jobbar med å skifta frontruter i bilar blir signifikant meir effektive dersom dei får ei prestasjonsbasert lønn. Byte av frontruter er ei relativt usamansett, gjentakande oppgåve, der resultatet både kan målast og observerast. Jamfør fortreningsseffekten bør ein vera forsiktig med å overføra resultat frå studiar basert på slike oppgåver, til arbeid med meir samansette oppgåver. Årsaka til dette er at enkle, gjentakande oppgåver gjerne ikkje utløyser noko indre motivasjon. Arbeidstakaren har ingen eigeninteresse av at arbeidet blir gjennomført, ut over at han får betalt for det. Det er difor mogleg at indre motivasjon ikkje spelar noko stor rolle i studien til Lazear, men at han ville ha fått eit anna resultat dersom han studerte meir samansette arbeidsoppgåver (Frey og Jegen 2001).

I økonomisk teori skil ein normalt ikkje mellom indre og ytre motivasjon. Ein ser heller på begge former for motivasjon som eit signal på dei underliggjande preferansane til individet. Indre motivasjon er vanskeleg å identifisera. Det vil difor også vera vanskeleg å kontrollera eller påverka den indre motivasjonen. Det er også svært vanskeleg å definera kor stor del av motivasjonen til eit individ som kjem "innanfrå," og kor stor del som er påverka av ytre faktorar. I den grad økonomisk teori skil mellom indre og ytre motivasjon vert indre motivasjon difor rekna som ein eksogen variabel, og vert ikkje tatt særskild omsyn til. I følge Frey og Jegen (2001) er økonomar generelt for opptekne av den relative priseffekten som følgje av ei ekstern regulering. Ved å ikkje ta omsyn til psykologiske effektar som fortreningsseffekten, kan økonomar enda opp med å overvurdera verknaden prestasjonsbaserte lønssystem kan ha på motivasjonen til agenten. Det kan føra til at ein ikkje tek omsyn til den sanne kostnaden ved å bruka prestasjonslønn, og lønssystemet kan framstå som meir effektivt og lønnsamt enn det det eigentleg er.

7. Utforming av eit prestasjonsbasert lønssystem for lærarar

For at prestasjonslønn skal gi lærarane insentiv til betre prestasjon er det viktig at lønssystemet er utforma på ein god måte. Dei viktigaste føresetnadane for at prestasjonslønn skal fungera er at ein nyttar eit godt mål på prestasjon, at både

prinsipalen og agenten er godt kjend med kva som skal målast, og at dei kjenner til måten dette vert gjort på (Eberts, Hollenbeck og Stone, 2002). I dette kapittelet vil eg presentera ulike faktorar ein bør tenka på når ein utformer eit prestasjonsbasert lønssystem for lærarar. Desse faktorane er ikkje uttømmende, men kan gi eit bilete av ulike utfordringar ein kan møte på ved bruken av prestasjonslønn for lærarar.

7.1. Mål på prestasjon

Kva for ein metode ein nyttar for å måla prestasjonen til lærarane har innverknad på korleis lønssystemet vil fungera. Ulike metodar for mål på prestasjon kan gi ulike resultat. Det vil seie at lærarar som vil oppnå målkrava for prestasjonslønn ved bruk av ein metode kanskje ikkje vil møte dei same krava ved bruk av ein annan metode for mål på prestasjon. Det er svært vanskeleg å finna eit nøyaktig mål på prestasjonen til lærarane, fordi lærarane ikkje produserer målbare einingar, slik ein tilsett i ei rein produksjonsbedrift vil gjera. Det finst likevel fleire metodar ein kan nytta for å finna eit tilnærma mål på prestasjonen til lærarane.

Prestasjonen til elevane

Prestasjonen til elevane kan vera eit døme på eit tilnærma mål på prestasjonen til lærarane. Ein kan til dømes måla standpunktkarakterane til elevane. Ein kan også vurdera ferdigheitene til elevane på einskilde område, til dømes leseferdigheitene. Dette blir gjort både gjennom PISA-testar og nasjonale prøvar, og i vidaregåande skule gjennom kartleggingsprøvar. Sidan elevane uansett blir evaluert på denne måten, vil måling av karakterar og kompetanse på einskilde område ikkje medføra store ekstrakostnader for prinsipalane.

Karakterane til elevane kan vera eit mål på prestasjonen deira, men då er det viktig at ein tek omsyn til demografiske skilnader i samansetjinga av elevar. Statistisk sentralbyrå har gjort ei undersøking der dei fann at om lag 30 prosent av variasjonen i karakterane til elevane kunne forklarast av variasjon i variablar som familieøkonomi, utdanningsnivået til foreldra, innvandringsbakgrunn, alder og familiesamansetjing (Kirkebøen, 2006). Dette vil seie at ein klasse som i hovudsak er samansett av elevar med lågt utdanna foreldre med innvandrarbakgrunn og dårleg økonomi, statistisk sett

vil gjera det dårlegare enn ein klasse som består av etnisk norske elevar med høgt utdanna foreldre og god økonomi. For å ta omsyn til dette, kan ein i følgje Lazear (2001) nytta *value added measure*. Det vil seie at ein ser på framgangen til elevane over tid. Dermed kan ein kontrollera for slike variablar som vart nemnd over. Det finst derimot ulemper med denne metoden også. På ein skule der elevane gjer det bra i utgangspunktet vil det ikkje vera eit like stort utviklingspotensiale som på skular der elevane ikkje har eit like godt utgangspunkt. Dermed kan skular som i utgangspunktet er gode skular bli "straffa" fordi dei viser for lite framgang, ved at lærarane ved skulen ikkje får utbetalt bonusen. Dette vil seie at gode lærarar ved gode skular ikkje har dei same moglegheitene til å få tildelt den prestasjonsbaserte delen av lønna som gode lærarar ved skular som er samansett av mindre flinke elevar.

Motivasjonen til elevane

Ein annan metode for å måla prestasjonen til lærarane kan vera å måla oppmøtegraden eller fullføringsgraden til elevane. Denne tilnærminga går meir på motivasjonen til elevane enn på prestasjonen. Læraren fører fråvær på elevane, og Utdanningsdirektoratet fører statistikk over fullføringsgraden ved kvar skule. Desse tala er difor lett tilgjengelege. Variasjonen i fullføringsgraden til elevane kan i likskap med karakterane forklarast av mange ulike variablar, noko Falch et.al. (2010) har sett nærare på. Statistisk vil fullføringsgraden vera større i klassar med mange jenter, og der elevane har gode karakterar. Sosioøkonomiske variablar som utdanninga og inntektsnivået til foreldra spelar også inn, men ein del av denne effekten vert forklart av variasjonen i karakterane. Det finst skilnader i fullføringsgraden ved dei ulike studieprogramma. Kontrollert for karakternivået ved inntak er fullføringsgraden lågast ved trearbeidsfag, hotell- og næringsmiddelfag og teknisk byggfag. Generelt er fullføringsgraden lågare ved yrkesfaglege studieretningar enn ved studiespesialiserande retningar. Arbeidsmarknaden og nærleiken til skulen kan også spela inn på fullføringsgraden til elevane. Det er ein negativ korrelasjon mellom fullføringsgraden og avstanden til skulen, og mellom fullføringsgraden og tilgjengelege jobbar i området. Dette tyder at ei rekke variablar kan forklara variasjonen i fullføringsgraden, noko som er viktig å ta omsyn til dersom ein skal bruka fullføringsgraden som mål på prestasjonen til læraren.

Subjektive kriterium

Det kan også vera tilfelle at lærarane får prestasjonslønn basert på kriterium som ikkje vurderer prestasjonen til elevane. Døme på slike kriterium kan vera utvikling av gode arbeidsrutinar eller arbeidsmetodar, eller i kva grad læraren legg til rette for å inkludera elevane i undervisninga. I kva grad læraren legg til rette for teamarbeid kan også vera kriterium som tilfredsstillar målkrav til prestasjonslønn. Felles for slike subjektive kriterium er at dei ikkje enkelt kan målast, noko som også vil seie at det kan vera vanskeleg å etterprøva dei i ettertid.

Samansette mål

Arbeidsoppgåvene til læraren er samansette, noko som i følge Eberts, Hollenbeck og Stone (2002) krev eit samansett mål på prestasjonen til lærarane. Samstundes er det viktig å ta omsyn til korleis dei ulike prestasjonsmåla påverkar kvarandre. Dersom ein til dømes måler både fullføringsgraden til elevane og karakternivået til elevane bør ein ta omsyn til at ein høgare fullføringsgrad i ein klasse kan ha ein negativ påverknad på gjennomsnittskarakteren i klassen. Som eg har vore inne på er det ofte dei elevane med lågast karakter som ikkje fullfører skulen. Dersom fullføringsgraden aukar, og fleire av dei svakaste elevane fullfører skulen, vil også ein større del av elevane ha lågare karakterar. Ein høgare fullføringsgrad kan difor trekka gjennomsnittskarakteren ned.

Vridingseffektar

Ei ulempe med å bruka resultata til elevane som mål på prestasjonen til lærarane er at det kan medføre uønskte vridingar i undervisninga. Måling basert på standpunktkarakterane til elevane kan gi slike vridingar i undervisninga, til dømes ved at læraren kan tilpassa undervisninga til dei elevane som har størst potensiale for forbetring. Det same vil gjelda dersom ein baserer prestasjonsmålet på framgangen til elevane over tid. Eit problem med å nytta fullføringsgraden til elevane som mål på prestasjonen til læraren, er at læraren kan påverka desse tala ved å fokusera mest på dei elevane som er i fare for å stryka. Dette er ikkje eit problem i seg sjølv, då det er positivt om fleire fullfører skulen. Problemet oppstår når fokuset på svakare elevar går ut over kvaliteten i undervisninga til dei flinkare elevane. Ved å berre fokusera på dei elevane som står i fare for å stryka, vil ikkje læraren kunne tilpassa undervisninga til dei flinkare elevane. Desse vil dermed ikkje få den kvaliteten i undervisninga dei har krav på, sidan mykje av undervisningstida truleg vil gå med til å repetera stoff som ein allereie har gått

gjennom. Det kan også vera tilfelle at læraren "ignorerer" dei aller svakaste elevane, fordi innsatsen som skal til for å heva kompetansen til desse elevane til eit nivå som gjer at dei står i faget, ikkje står i forhold til det utfallet læraren kan venta seg. Det vil seie at bonusen ikkje vil kompensera for den ekstra innsatsen som skal til. Det motsette kan skje dersom læraren vert målt etter kor stor del av elevane som vil studera vidare etter å ha fullført skulen. Då kan det vera tilfelle at ein fokuserer på dei beste elevane, som vil vera dei som har høgast sannsyn for å gjera det bra. Dette er heller ikkje ein ideell situasjon, fordi dei svakare elevane då ikkje få den kvaliteten på undervisinga som dei har krav på. Dette kan i verste fall gå ut over fullføringsgraden (Lazear, 2001).

Sjølv om prestasjonslønn kan vera ei løysing på eit problem med moralsk hazard, kan prestasjonslønn også føra til eit slikt problem. Det er lærarane sjølve som set karakterane til elevane. Dersom lærarane får lønn basert på prestasjonen til elevane, og karakterane deira vert nytta som eit mål på dette, kan lærarane verta freista til å utnytta at dei har skjult informasjon om handlingane sine ved å setja karakterane på eit nivå som i større grad oppfyller målkrava til prestasjonslønn. Det er liten grunn til å tru at dette vert gjort i utstrakt grad i praksis, og sidan elevane også må gå opp til eksamen i nokre fag vil ein oppdaga om det er store avvik mellom standpunktkarakteren og eksamenskarakteren. I tvilstilfelle, der prestasjonen til eleven vippar mellom to karakterar kan det derimot gjerne vera freistande for læraren å setja opp karakteren framfor å setja den ned, slik at læraren i større grad oppfyller målkrava til prestasjonslønn. Dersom dette er tilfelle vil ikkje karakterane til elevane spegla kunnskapsnivået deira i like stor grad, og læraren kan oppnå bonusen på feil grunnlag (Eberts, Hollenbeck og Stone, 2002).

Teaching to the test

Måling av ferdigheiter på einskilde område kan til dømes gjera at læraren endrar undervisinga, slik at elevane blir drilla i det stoffet dei blir testa på, medan ein nedprioriterer breiare kunnskap på område som ikkje vert testa. Dette vert kalla *teaching to the test*. *Teaching to the test* tyder at læraren legg til rette undervisinga ut i frå kva elevane vert målt i. Dette vil seie at læraren ikkje lærer bort kunnskap ein treng for å løysa ein type oppgåver, men at han lærer elevane dei oppgåvene dei skal kunne (eller svært like oppgåver) til prøven. Dette vil ikkje gi eit riktig bilete av prestasjonen til

elevane, eller kva for eit kunnskapsnivå dei har. Det kan vera svært vanskeleg å oppdaga at læraren har drive med *teaching to the test* (Popham 2001).

Ei mogleg løysing på problemet med *teaching to the test* kan vera å innføra standardiserte prøvar som er felles for skular over eit større område. Eit døme på ein slik test er PISA-testen. Her vil ikkje lærarane vita kva for spørsmål som kjem på testen før dei får prøven sjølv, sidan det ikkje er lærarane sjølve som lagar spørsmåla. For å unngå juks, bør alle ta den same testen på same tidspunkt, og læraren bør ikkje få prøven tilsendt på førehand. Dersom testen blir gjentatt over tid, vil læraren kunne sjå eit mønster i spørsmåla, og dermed tilpassa undervisinga slik at elevane utviklar kunnskap om *korleis* dei skal svara på spørsmåla. Dette er også ein form for *teaching to the test*. For å unngå dette kan ein endra på innhaldet og formuleringa i testen frå år til år, men ei ulempe med dette er at ein då ikkje kan nytta resultata for å sjå ein utvikling i kunnskapen til elevane. Ein fordel med å bruka standardiserte testar er at ein kan samanlikna kunnskapsnivået på ulike skular eller ulike klassar innanfor same skule. Dette kan føra til at ein kan avdekka ressursbehovet på ulike skular, og ein kan dermed allokerer ressursane på ein betre måte. Ved drastiske endringar i innhald vil ein ikkje kunne bruka dei standardiserte prøvane på denne måten, og då vil ein stor del av poenget med standardiserte prøvar forsvinna.

Evaluering av lærarane

I følgje Eberts, Hollenbeck og Stone (2002) kan bruken av prestasjonslønn føra til dei som blir evaluerte engasjerer seg i ikkje-produktive aktivitetar for å oppnå ein fordel hos den eller dei som har ansvar for evalueringa. Ei utfordring ved bruk av subjektiv vurdering av lærarane er difor å unngå favorisering av lærarane, der dei lærarane som har best kontakt med leiinga også er dei som oftast får utbetalt lønnstillegget. Ei anna utfordring er å unngå at dei lærarane som gjer mest ut av seg og som er mest synleg får utbetalt lønnstillegget dersom det er andre, meir "stillegåande" lærarar som har fortent det meir. Det er også mogleg at ein ender opp med ei komprimert fordeling på evalueringa av lærarane fordi den eller dei som har ansvar for evalueringa vegrar seg mot å gi svært gode eller svært dårlege evalueringar av lærarane. Ved å bruka kriterium som kan målast og etterprøvast kan ein til ein viss grad unngå desse problema. Det er også mogleg at ein vil oppleve desse problema i mindre grad dess større avstand det er

mellom lærarane og dei som har ansvar for evalueringa. Då er ein heilt avhengig av at kriteria lærarane vert målt etter kan målast i kvantitative einingar, sidan større avstand mellom lærarane og dei som har ansvar for evalueringa også vil gi mindre grunnlag for subjektive vurderingar av prestasjonen til lærarane.

7.2. Kor stor bør den prestasjonsbaserte delen av lønna vera?

Prestasjonen til arbeidstakarane og kor nøgde dei er med jobben kan variera med storleiken på prestasjonslønna. Pouliakas (2010) finn at ved innføring av prestasjonslønn vil prestasjonen til arbeidstakarane berre auka dersom prestasjonslønna er stor nok. I ein studie brukar han tilfredsheita til arbeidstakarane som eit mål på korleis prestasjonslønn fungerer. Han finn at så lenge prestasjonslønna utgjer frå null til tre prosent av den faste lønna, vil tilfredsheita til arbeidstakarane vera avtakande i utbetalinga av bonus. Det vil seie at arbeidstakarane er meir nøgde med å ikkje få prestasjonslønn i det heile, enn dersom dei får ein bonus på mindre enn tre prosent som betaling for god innsats. Dersom utbetalingane utgjer meir enn tre prosent av den faste lønna er tilfredsheita til arbeidstakarane stigande i utbetaling av bonus. Dette tyder på at prestasjonslønn vil verka mot si hensikt dersom den prestasjonsbaserte delen av lønna er mindre enn tre prosent av fastlønna. Årsaka til dette kan vera at fortrenkingseffekten, jamfør kapittel 6, vil dominera så lenge bonusen ikkje er tilstrekkeleg høg. Ei anna mogleg årsak kan vera at sikkerheitsekvivalensen til arbeidstakaren er større enn den forventa nytten dei får av prestasjonsbasert lønn, jamfør kapittel 5.

Samstundes som det er viktig at bonusen er tilstrekkeleg stor, viser insentivteori at dersom kompensasjonen ein får for å utføra ein aktivitet er *for* stor, vil agenten kunne oppleve bonusen som overkompenserande, noko som også kan fortrenge den indre motivasjonen til agenten. Det er altså viktig at bonusen er tilstrekkeleg stor, men for at ein skal kunne bruka prestasjonslønn til å motivera lærarane til å prestera betre, er det samstundes viktig at bonusen ikkje er for stor. Dette stemmer også overeins med prinsipal-agent-teorien i kapittel 5, som seier at dess meir risikoavers agenten er, dess mindre bør den prestasjonsbaserte delen av lønna vera.

7.3. Kor mange er for mange?

Gitt at lærarane blir motivert av prestasjonslønn, vil fråvær av prestasjonslønn ikkje gi økonomisk insentiv til auka prestasjon. Det same vil gjelda dersom *alle* lærarane får utbetalt ein bonus for god prestasjon. Dersom andelen arbeidstakarar som mottar prestasjonslønn er tilstrekkeleg stor, kan bonusen gi lite økonomisk insentiv til auka prestasjon.

I 1993 brukte om lag 12 prosent av alle skulane i USA ei form for prestasjonslønn (Ballou, 2001). I ein studie utført ved 502 skular i USA, der 392 av desse var offentlege, finn Figlio og Kenny (2007) ein positiv signifikant korrelasjon mellom bruken av prestasjonslønn og karakterane til elevane ved skulane. 175 av skulane i studien brukar minst éi form for prestasjonslønn. I studien har dei definert tre ulike intensitetsnivå av prestasjonslønn, der både ein bonus gitt på eitt tidspunkt og ei fast auke i grunnlønna basert på prestasjonen blir rekna som prestasjonslønn. Dei definerer dei ulike nivåa av prestasjonslønn som følgjande:

Tabell 2: Nivå av prestasjonslønn

Lågt nivå	Middels nivå	Høgt nivå	
> 10 %	> 13 %	> 20 %	Bonus eller lønnstillegg som prosentdel av fastlønna
> 20 %	< 10 %	< 5 %	Prosentdel lærarar som får fast lønnstillegg
> 20 %	< 12 %	< 7 %	Prosentdel lærarar som får bonus

For at prestasjonslønna skal reknast som høg må den oppfylle minst eitt av dei tre krava for høgt nivå. Det same gjeld for lågt og middels nivå. Dette tyder at dersom prestasjonslønna skal reknast som høg må den anten utgjera meir enn 20 prosent av den faste lønna, mindre enn fem prosent av lærarane får eit fast lønnstillegg, og/eller mindre enn sju prosent av lærarane får ein bonus.

Ved å utelukka dei private skulane frå regresjonsanalysen, finn Figlio og Kenny at korrelasjonen berre er marginalt signifikant på eit fem prosent signifikansnivå ved dei offentlege skulane. Ved skular som ikkje brukar noko form for prestasjonslønn har ikkje lærarane økonomiske insentiv til å prestera betre. Dei finn at det same gjeld for skular der nesten alle lærarane vil oppnå målkrava for prestasjonslønn. Dei finn også at dersom prestasjonslønna vert delt ut til ein stor (nok) andel av lærarane er det ingen signifikant

samanheng mellom prestasjonslønn og resultatene til elevane. Dette tyder på at dersom ein tilstrekkeleg stor del av lærarane får prestasjonslønn, vil ikkje lønssystemet verka som tilsikta.

7.4. Tidsperspektiv

Ein introduksjon av prestasjonslønn skal i teorien føra til at arbeidarane yter ekstra innsats fram til det punktet der marginalinntekta til arbeidarane svarar til marginalkostnaden ved å yta innsats. På lang sikt vil ein ikkje venta å finna skilnader i marginalnyttan til arbeidarar som får fastlønn, samanlikna med arbeidarar som får prestasjonsavhengig lønn, fordi prestasjonslønna bør vera akkurat tilstrekkeleg stor til å kompensera for den ekstra kostnaden arbeidarane får ved å yta ekstra innsats, og den ekstra risikoen dei får ved å ikkje få fastlønn. Eit godt utforma lønssystem basert på prestasjon vil difor ikkje føra til endring i nettonytten til individet samanlikna med eit fastlønnssystem. I avsnitt 7.2. viste eg til ein studie av Pouliakas (2010) som brukte tilfredsheita til dei tilsette som mål på kor godt prestasjonslønn verka. Han fann at verknaden er avhengig av storleiken på bonusen, men også at tilfredsheita til dei tilsette er avtakande over tid. Dette kan tyda på at etter kvart som lærarane blir vande med lønssystemet vil ikkje insentiveffekten vera like stor. Det kan difor vera nyttig å evaluera effekten av prestasjonslønn etter ei viss tid, for å vurdere om det framleis er føremålstenleg. Ein bør også vera merksam på at dersom prestasjonslønn vert innført for så å bli trekt tilbake, kan dette redusera prestasjonen til arbeidstakarane samanlikna med prestasjonen før prestasjonslønn vart innført (Pouliakas, 2010). Dette stemmer også overeins med resultatene frå studien til Deci (1971) som eg presenterte i kapittel 6, og som viste at ei innføring av økonomiske insentiv kan fortrenge den indre motivasjonen.

7.5. Lærarane sine haldningar

Ballou og Podgursky (1993) har utført ein studie der dei ser på samanhengen mellom lærarkarakteristika og haldninga til eit prestasjonsbasert lønssystem. Dei finn at lærarane generelt er meir negative til bruken av eit slikt lønssystem dess meir erfaring dei har. Dei finn også ein signifikant samanheng mellom kjønn og haldninga til

prestasjonslønn, der kvinner er signifikant mindre positive til prestasjonslønn enn det menn er. Ei samanlikning av haldningane til lærarar ved private og offentlege skular viser at offentleg tilsette lærarar er mindre positive til bruken av eit prestasjonsbasert lønssystem enn lærarane ved private skular. Det finst også studiar som viser at ved skular der lærarane har ei høg grunnlønn er lærarane generelt meir positive til bruken av prestasjonslønn enn lærarar som får ei lågare grunnlønn (Murnane og Cohen, 1986). Her er det viktig å skilja mellom korrelasjon og kausalitet. Haldningane til lærarane kan vera avhengig av mange faktorar, og sjølv om det finst ein signifikant samanheng mellom haldninga og ulike bakgrunnsvariablar, er det ikkje slik at til dømes erfaring *påverkar* haldninga til lærarane.

I kapittel 6.3. viste eg til at verknaden av prestasjonslønn kan vera avhengig av korleis lærarane sjølv oppfattar lønssystemet. Dersom ein vurderer å ta i bruk prestasjonslønn for lærarar kan det difor vera lurt å sjå på samansetjinga av lærarar i lærarstokken. Ein viktig årsak til at lærarane kan vera lite positive til bruken av prestasjonslønn kan i følgje Ballou og Podgursky (1993) ha ein samanheng med at lønssystemet vert oppfatta som lite rettvist av lærarane. Årsaker til dette kan vera at lærarane ikkje er klar over kva for kriterium dei vert målt etter, eller at dei ikkje er samde i evalueringa som vert gjort av dei (Murnane og Cohen, 1986). Dersom det er lite kommunikasjon rundt lønssystemet frå prinsipalen si side kan dette føra til at dei lærarane som ikkje får bonus ikkje forstår årsaka til dette. Haldninga til prestasjonslønn treng heller ikkje å vera avhengig av utbetalinga av bonus. Dersom lærarane får ei utbetaling, men ikkje forstår kva dei har gjort betre enn kollegaene, kan dette også gi negative utslag i haldninga til prestasjonslønn.

Ballou og Podgursky (1993) finn at lærarane er bekymra for kva prestasjonslønn vil gjera med arbeidsmiljøet. Dersom lønssystemet er utforma slik at det fremjar konkurranse framfor samarbeid, kan dette ha ein negativ påverknad på forholdet til kollegaer. Denne påverknaden kan bli forsterka dersom kriteria for utbetalinga av bonusen ikkje er klårt nok kommunisert. God informasjon kring lønssystemet og målekriteria er difor viktig for å sikra at lærarane er innforstått både med kriteria dei vert målt etter, og målet med bruken av lønssystemet.

8. Metode

Ein kan skilja mellom empiriske og positivistiske studium. Empiriske studium er deskriptive, og målet med slike studium er å skildra røynda slik ho er. Positivistiske studium vert også kalla normative studium, og gir ei skildring av samfunnet slik det bør vera. Kva for ein metode ein nyttar er mellom anna avhengig av kva som allereie finst av litteratur på området. Det finst mykje litteratur om både insentiv og motivasjon, og det finst også mykje litteratur om bruken av prestasjonslønn for lærarar. Dette er også føresetnaden for eit deskriptivt forskingsdesign, som eg har nytta i oppgåva mi. Målet med deskriptive forskingsdesign er ikkje å forklara årsakene til eit problem, men å skildra problemet. Det er vanleg å nytta spørjeundersøkingar i slike forskingsdesign, noko eg også har gjort. Målet med spørjeundersøkinga mi har vore å avdekka kva for haldningar lærarane har til bruken av prestasjonslønn, og å skildra samanhengen mellom desse haldningane og ulike forklaringsvariablar.

Ein kan skilja mellom kvantitative og kvalitative data, og kva for ein metode ein vel vil vera avhengig av kva ein ynskjer å finna ut. Ved bruk av kvalitative data samlar ein inn tekstar ved hjelp av til dømes samtaler med respondentar, og denne metoden gjer det mogleg å gå djupare inn på det ein ynskjer å finna ut av. Kvantitative data gjer det derimot mogleg å talfesta informasjonen ein samlar inn. Ein fordel med å bruka kvantitativ metode er at ein kan nå ut til fleire respondentar, noko eg har ynskja å gjera (Grønmo, 2004). I oppgåva mi har eg hovudsakleg nytta kvalitative data i form av ei spørjeundersøking, og denne undersøkinga vart sendt ut via e-post. I tillegg til spørjeundersøkinga har eg også nytta personleg kontakt for å få djupare innsikt i temaet prestasjonslønn, særleg i samband med bruken av prestasjonslønn i dei to fylkeskommunane som eg nyttar som studieobjekt. Den personlege kontakten har ikkje vore strukturert, og har vore i ein ledig form utan bruk av intervjuguide eller liknande. Likevel har det vore eit godt supplement til den kvantitative metoden.

Ein fordel med å bruka ei undersøking som respondentane sjølv administrerer, er at det ikkje er ein intervjuar til stades som kan påverka svaret. Samstundes kan det vera ei ulempe at det ikkje er mogleg å stilla oppklarande spørsmål. Ein annan fordel med å bruka spørjeskjema i undersøkinga er at respondentane kan ha lettare å tru seg til

intervjuaren enn ved munnleg kommunikasjon. Dessutan vil spørsmåla bli like for alle deltakarane, sidan alle får spørsmåla og svaralternativa formulert på same måte. Dette er særskild viktig for å kunne talfesta resultata (Haraldsen, 1999).

8.1. Utforming av spørjeskjema

Ved utforminga av eit spørjeskjema er det i følgje Haraldsen (1999) særskild tre ting som er viktig å tenka på: Semantikk, innhaldet i spørsmåla og målestokken til svaralternativa. Dersom det er manglar ved eitt av desse tre elementa kan ein risikera at respondenten ikkje svarer, eller at svara ikkje er sannferdige. Semantikk vil seie tydinga av ord og uttrykk. Her er det viktig å unngå homonym, som vil seie at eitt ord kan ha fleire tydingar. Det er også viktig å tenka på bruken av synonym. Synonym vil seie at fleire ord kan ha den same tydinga, men for lesaren kan dei ulike synonyma ha ulik ladning. Det vil seie at lesaren kan oppfatta eit ord meir positivt eller meir negativt, avhengig av kva for eit synonym ein vel å bruka. Når det gjeld innhaldet i spørsmåla er det viktig at dei er eintydige og enkle å forstå. Når ein vel målestokken til svaralternativa er det viktig at desse er uttømmmande. Det vil seie at alle respondentane skal passa inn i ein av kategoriane. På spørsmålet om ein brukar prestasjonslønn ved skulen hadde eg ikkje med "veit ikkje" som svarkategori. Dette kan vera ein svakheit i undersøkinga, då eg fekk kommentarar frå lærarar som sakna denne kategorien. Vidare er det viktig at svaralternativa er gjensidig utelukkande. Dette vil seie at lærarane ikkje kan passa inn i meir enn ein kategori. Dette har eg gjennomført på alle spørsmåla, bortsett frå spørsmålet om kva studieprogram lærarane underviser i. Eg rekna med at fleire lærarar underviste i fleire av kategoriane, særskild ved dei mindre skulane som deltok i undersøkinga. Difor opna eg også for at lærarane kunne kryssa av i fleire kategoriar.

Eg har nytta ein semistrukturert form på spørjeskjemaet. Det vil seie at både spørsmåla og svaralternativa har vore fastsett på førehand, men at nokre av spørsmåla har vore meir opne, slik at respondenten sjølv kan fylla inn svara (Grønmo, 2004). I spørjeskjemaet har eg bedt om informasjon om bakgrunnsvariablar som kjønn, alder, erfaring, utdanning og lønn. Deltakarane måtte sjølv fylla ut alder og erfaring, medan det var faste alternativ på dei øvrige bakgrunnsvariablane. I tillegg har eg bedt deltakarane svara på kor einige dei er i ei rekke påstandar. Svaralternativa til påstandane er kategorisert som ordenstal. Dette tyder at svaralternativa er delt inn i diskrete

kategoriar. Eg har nytta verdiane 1-5 for svara som høyrer til påstandane, der 1 tilsvarar *heilt ueinig* og 5 tilsvarar *heilt einig*. Bytte av svarkategoriar undervegs kan føre til at respondentane kryssar feil dersom dei ikkje oppdagar at svarkategoriane er endra. Dette har eg forsøkt å unngå i undersøkinga, ved at alle påstandane har dei same svarkategoriane. Eg brukte opne spørsmål for å finna ut om korleis god innsats vert markert på dei ulike skulane. Til slutt i undersøkinga spurte eg også deltakarane om dei hadde kommentarar til bruken av prestasjonslønn.

8.2. Innsamling av data

Eg starta med å ta direkte kontakt med skulane for å høyra om dei brukte prestasjonslønn. Eg fekk inntrykk av at skulane eg snakka med fekk svært mange spørsmål om å delta i undersøkingar, så eg tok kontakt med fylkeskommunane i Hordaland og Sogn og Fjordane for å få løyve til å senda ut spørjeundersøkinga. Hordaland fylkeskommune sendte informasjonen til dei skulane dei visste var positive til å svara. Fylkeskommunen påla ikkje desse skulane å delta, men oppmoda dei til det. Eg fekk ei liste frå Hordaland fylkeskommune over fem skular i Hordaland som hadde takka ja til å delta i undersøkinga. Fire av desse var framleis positive til å delta då eg tok direkte kontakt med rektor.

Sogn og Fjordane fylkeskommune sendte også ut informasjon til skulane på vegne av meg, men dei sendte denne informasjonen til alle skulane i fylket. Eg tok så kontakt med rektor ved skulane. Fleire skular takka nei til å delta, då dei fekk svært mange førespurnader om å delta i undersøkingar, og dei meinte at dei ikkje kunne belasta lærarane med fleire. Eg fekk positivt svar frå fem skular i Sogn og Fjordane. Det å få løyve til undersøkinga både frå fylkeskommunen og rektor ved skulen, kan ha påverka svarprosenten i positiv retning.

Eg trakk tilfeldig 100 lærarar frå kvart fylke ved hjelp av eit randomiseringsprogram (Research Randomizer), basert på e-postadressene til lærarane. I Sogn og Fjordane vart den same læraren trekt ut to gonger, truleg på grunn av arbeidsforhold på to skular samstundes. Dermed vart undersøkinga sendt til 100 lærarar frå Hordaland og 99 lærarar frå Sogn og Fjordane, til saman 199 lærarar.

Spørjeundersøkinga vart sendt ut via e-post ved hjelp av NSD WebSurvey, og respondentane hadde to veker på seg til å svara på undersøkinga. Dei fleste respondentane svara i løpet av dei første dagane etter at undersøkinga vart sendt ut. Etter éi veke sendte eg ut ei påminning, noko som gjorde at eg fekk inn litt fleire svar.

8.3. Personvern

I undersøkinga ber eg deltakarane om å oppgi om dei er medlem i fagforeining eller ikkje, noko som vert rekna som sensitiv informasjon. Undersøkinga vart difor meldt til NSD, og vart godkjend der. Deltakarane i spørjeundersøkinga har vore anonyme, og eg har ingen moglegheit til å spora svara tilbake til kvar einskild respondent.

Datagrunnlaget har heile tida vore oppbevart på ein passordbeskytta PC, og vil bli sletta når prosjektet er fullført. At deltakarane veit at dei er anonyme og at opplysningane blir lagra på ein sikker måte kan også bidra til meir sannferdige svar (Haraldsen, 1999).

9. Resultat

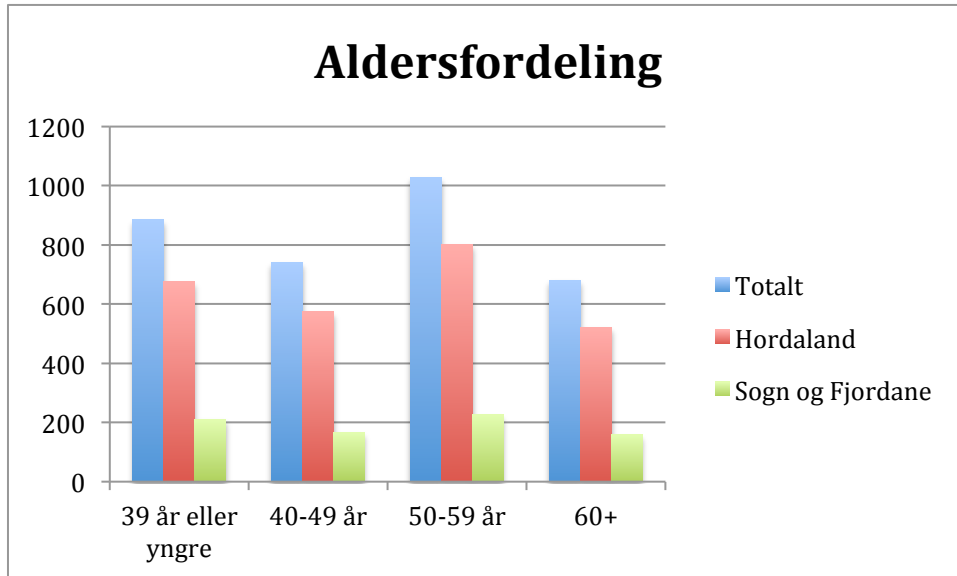
I dette kapitlet vil eg presentera resultatata frå spørjeundersøkinga.

9.1. Om populasjonen

Aldersfordeling

2 573 lærarar var tilsett i Hordaland fylkeskommune i 2011. I Sogn og Fjordane var det tilsett 761 lærarar i vidaregåande skule i 2011. Til saman var det tilsett 3 334 lærarar i vidaregåande skule i dei to fylka. Aldersfordelinga til desse såg slik ut:

Figur 5: Aldersfordelinga i populasjonen



(Statistisk Sentralbyrå, 2012b)

Me ser at i populasjonen er det flest lærarar i aldersgruppa 50-59 år, både totalt og i kvart av fylka.

Bruken av prestasjonslønn i Hordaland

Hordaland fylkeskommune har så langt ikkje nytta eit system for prestasjonslønn for sine lærarar, men dei har lokale lønnsforhandlingar der lærarane mellom anna vert tilbydd høgare lønn basert på kva for eit ansvar lærarane har tatt på seg. I Hordaland kan altså lærarane få individuelle lønnstillegg basert på objektive kriterium. Ei av hovudårsakene til at Hordaland har vald å ikkje bruka prestasjonslønn, er i følgje forhandlingsleiar Johan J. Meyer at dei oppfattar at lærarane sjølve ikkje ynskjer dette. Samstundes er dei klare på at motivasjonen til lærarane har stor innverknad på elevane, og at den interessa lærarane har for sitt fag vil vekke ei interesse også i elevane. Fylkeskommunen brukar heller ikkje systematisk ikkje-økonomiske insentivordningar for lærarane. Dei stoler på at lærarane gjer så godt dei kan uavhengig av insentivordningar. Med dei midlane dei har hatt tilgjengeleg til no ville dei uansett ikkje kunne tilby høge bonusar, og ein bonus som er for liten kan kjennast som det motsette av eit insentiv. Berit Roksvåg, leiar i administrasjonsseksjonen ved opplæringsavdelinga i fylkeskommunen, uttaler at det verkar som om at lærarane er opptekne av likelønn, og

at prestasjonsbaserte lønnstillegg ikkje vil vera i samsvar med dette. (Personleg kommunikasjon, 8. desember 2011).

Bruken av prestasjonslønn i Sogn og Fjordane

I den lønnspolitiske planen til Sogn og Fjordane Fylkeskommune er det opna for individuell lønnsdanning for dei tilsette. Ved fastsetjing av lønna til den einkilde vert dei tilsette i fylkeskommunen vurdert etter tre subjektive kriterium; innsats og resultat, kompetanse, og personlege eigenskapar, og to objektive kriterium; formell utdanning, og oppgåve- og ansvarsområde i stillinga.

Vidare i den lønnspolitiske planen er det definert egne kriterium for undervisningspersonale. Den individuelle lønna til lærarane er basert på seks hovudkriterium. Det første kriteriet skal sikra likelønn for likt arbeid av same kvalitet, slik at ein unngår uønskete lønnskilnader. Kriterium 2 opnar for individuelle lønnstillegg der lærarane har oppgåver og ansvar ut over det ein kan forventa av stillinga. Dette omfattar i følgje den lønnspolitiske planen "endringar i funksjonar som følgje av personleg vekst i dugleik og fagleg utvikling eller andre forhold som medfører auka sjølvstende og ansvar i arbeidet" (Sogn og Fjordane fylkeskommune, 2007:29). Det tredje kriteriet gir individuelle lønnstillegg basert på kompetanse, noko som omfattar grunnutdanning, etter- og vidareutdanning og erfaring. Lærarane kan få individuelle tillegg dersom dei aukar kompetansen sin, og der denne kompetanseauken er til nytte for arbeidet eller gjer læraren meir kvalifisert for jobben. Det fjerde kriteriet, *innsats og resultatoppnåing*, opnar for individuelle lønnstillegg dersom læraren utmerkar på eitt av følgjande områder: "a) Godt læringsarbeid i samsvar med skulen sine utviklingsmål, b) Medverknad til skuleutvikling og reformarbeid, og c) Vere medviten i høve elevmedverknad" (Sogn og Fjordane fylkeskommune, 2007:27). Minstekravet for å oppfylle 4a) er at ein gjennomfører arbeidsoppgåvene i samsvar med dei måla og satsingsområda skulen legg til grunn. 4b) vert oppfylt dersom læraren mellom anna deltek i utviklinga av nye arbeidsmetodar eller arbeidsmåtar og 4c) stiller krav til at læraren legg til rette for medverknad frå elevane. Dei siste to kriteria opnar for bruken av lønn som verkemiddel på område i fylkeskommunen der ein har særskilde rekrutteringsproblem, og at lønn kan brukast til å motivera eldre tilsette til å bli i jobben, såkalla *seniorlønn*. I den lønnspolitiske planen er det tatt høgde for at resultat

ikkje alltid berre er eit produkt av innsatsen til den tilsette, og at dette må leggst til grunn når ein vurderer om den tilsette har ytt god innsats (Sogn og Fjordane fylkeskommune, 2007).

I følgje rektor ved ein av skulane som deltok i spørjeundersøkinga, fungerer den individuelle lønnsdanninga i Sogn og Fjordane slik at leiinga ved dei ulike skulane sender inn ei anbefaling til fylkeskommunen over dei lærarane dei meiner oppfyller krava til individuelle tillegg. Faktorar som erfaring, utdanningsnivå og kurs og etterutdanning bestemmer grunnlønna til lærarane, medan dei faktorane som påverkar individuelle lønnstillegg ligg utanfor kjerneverksemda til skulen. Det vil seie at dei lærarane som strekker seg lenger enn det som ligg innanfor kjerneverksemda til skulen vil vera kvalifiserte for individuelle lønnstillegg, eller prestasjonslønn. I siste omgang er det fylkeskommunen som avgjer kven som får utbetalt prestasjonslønn basert på anbefalingane frå skulane (Personleg kommunikasjon, 26. mars 2012).

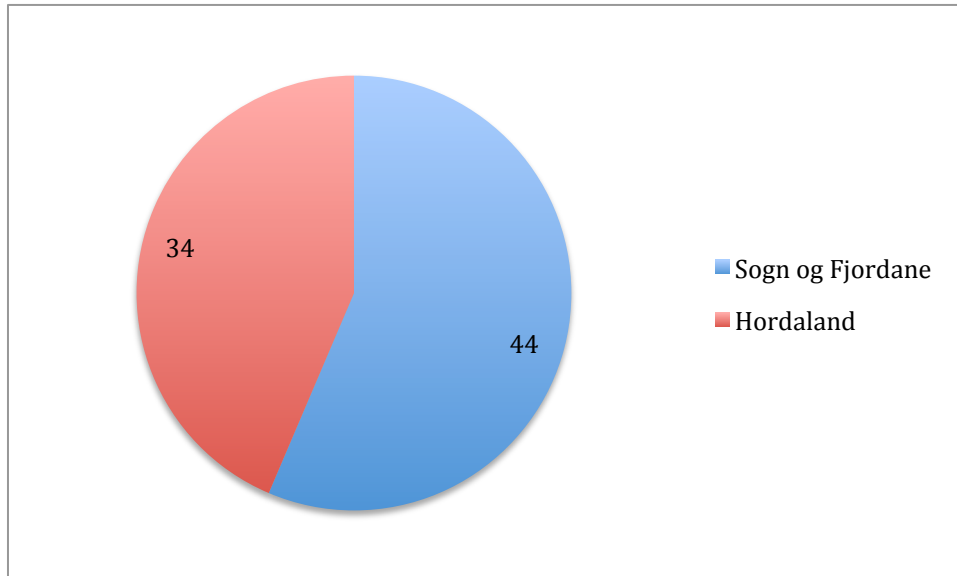
9.2. Om utvalet

78 lærarar fullførte undersøkinga, noko som gir ein svarprosent på 39,2.

Geografisk fordeling

Ei lita overvekt av lærarane i utvalet kjem frå Sogn og Fjordane. 56 prosent av respondentane er tilsett i Sogn og Fjordane, medan 44 prosent er tilsett i Hordaland.

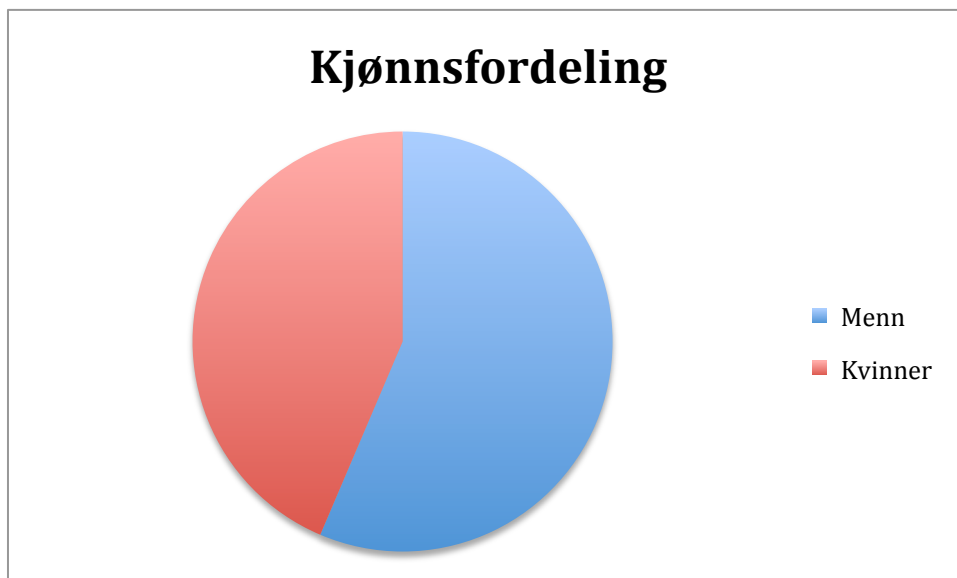
Figur 6: Geografisk fordeling av respondentane



Kjønnsfordeling

Av lærarane som deltok i undersøkinga var det 34 kvinner og 44 menn. Det var altså ein liten overvekt av menn blant respondentane.

Figur 7: Kjønnsfordeling i utvalet

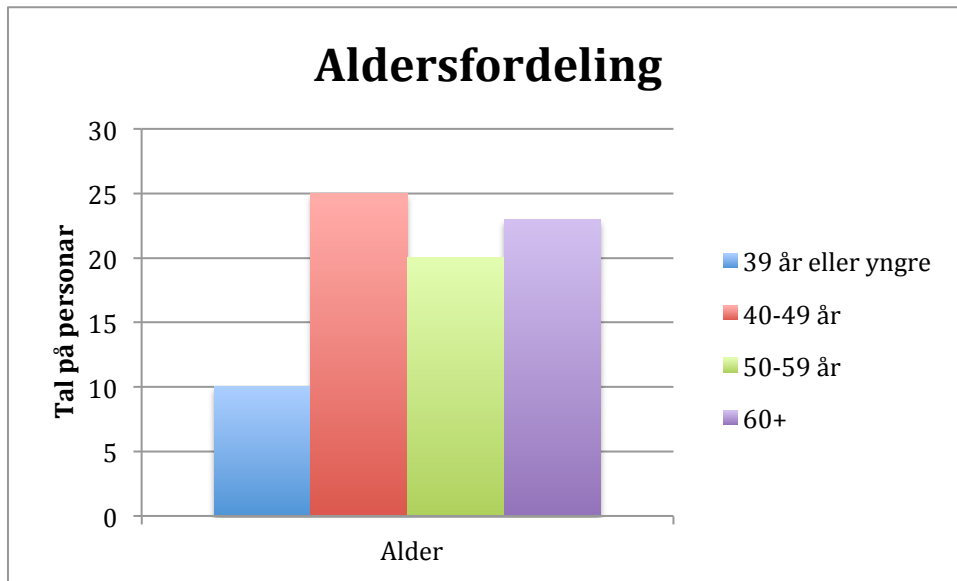


Aldersfordeling

Gjennomsnittsalderen var på 51,2 år, med ein medianalder på 51 år. Den yngste respondenten var 29 år, medan den eldste var 69 år. Eg fekk inn 25 svar frå lærarar i aldersgruppa 40-49 år, som var den aldersgruppa med flest respondentar, medan i

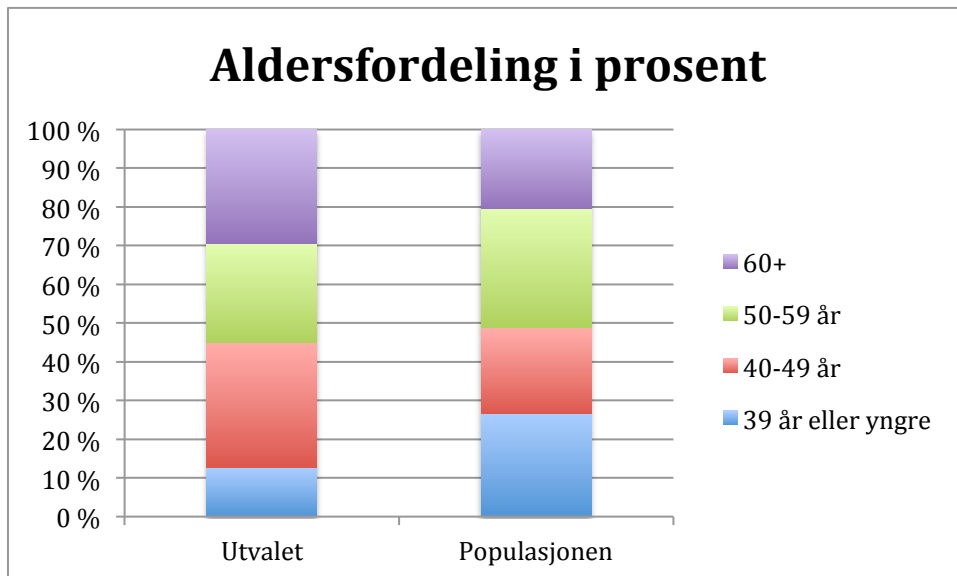
aldersgruppa 39 år eller yngre var det berre 10 respondentar.

Figur 8: Aldersfordeling i utvalet



Sett i samanheng med aldersfordelinga i populasjonen, er aldersgruppene 60+ og 40-49 år overrepresentert, medan aldersgruppene 39 år eller yngre og 40-49 år er underrepresentert i utvalet.

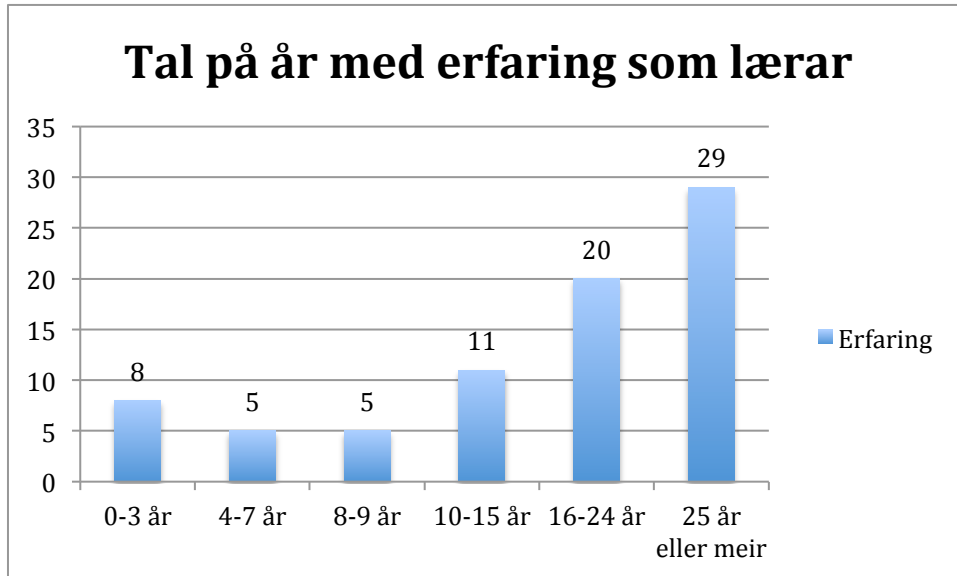
Figur 9: Prosentvis aldersfordeling i populasjonen og utvalet



Lønn og erfaring

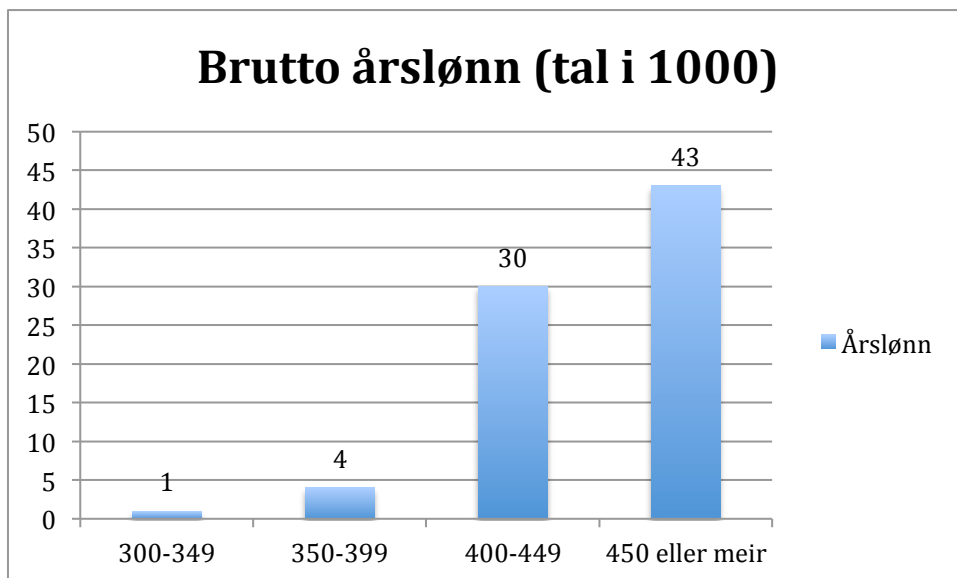
Lærarane hadde i gjennomsnitt 20 års erfaring som lærar. To av respondentane hadde berre eitt års erfaring, medan ein av lærarane hadde 42 års erfaring.

Figur 10: Erfaring i utvalet



Ei overvekt av lærarane som deltok i undersøkinga hadde meir enn 16 års erfaring, noko som kan forklara kvifor lønnsnivået blant respondentane var så høgt. Lærarane var på tidspunktet for undersøkinga omfatta av tariffavtalen frå 2010. I følge denne avtalen må ein vera utdanna adjunkt med tilleggsutdanning eller lektor og ha minimum 16 års ansiennitet, eller lektor med tilleggsutdanning og ha minimum 10 års ansiennitet for å tena meir enn kr. 450 000,- per år. Ein kan avtala høgare lønn enn dette i lokale lønnsforhandlingar.

Figur 11: Brutto årslønn i utvalet



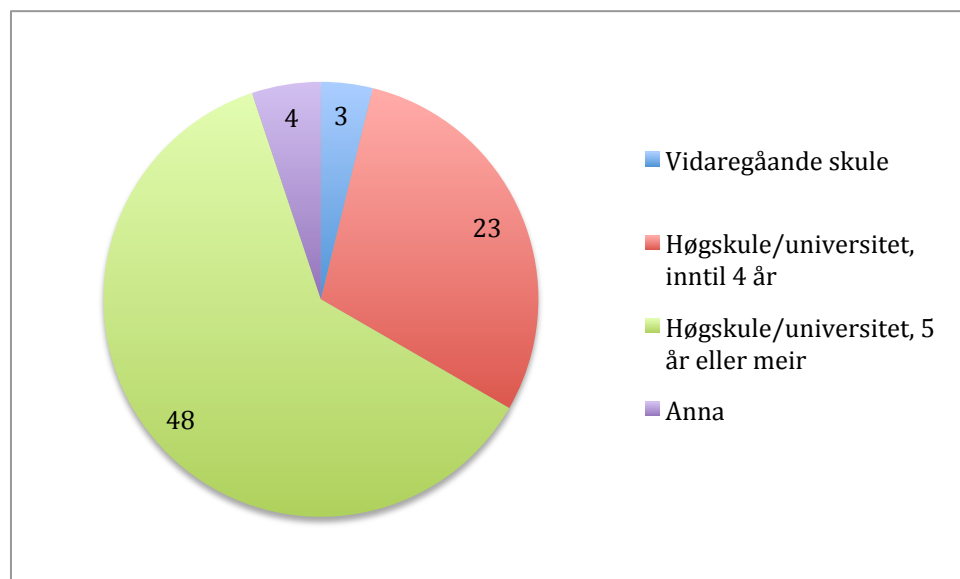
43 av lærarane tente meir enn kr. 450 000,- i året. Dette utgjør om lag 55 prosent av

lærarane. Samstundes hadde 49 av lærarane 16 år eller meir erfaring som lærar. Det er difor ikkje uventa at ein så stor del av lærarane hadde ei bruttolønn på meir enn kr. 450 000,- i året. Berre sju av lærarane tente mindre enn kr. 400 000,- i året. Det vil seie at 91 prosent av respondentane hadde ei brutto årslønn på meir enn kr. 400 000,- . 77 prosent av lærarane hadde 10 års erfaring eller meir.

Utdanning

Eit stort fleirtal av lærarane hadde utdanning frå universitet eller høgskule. I underkant av 60 prosent hadde høgare utdanning på fem år eller meir. 28 prosent hadde inntil fire års høgare utdanning. Tre av respondentane hadde berre vidaregåande skule, medan fire oppgav anna utdanning enn høgskule eller universitet. Desse informerte om at dei hadde utdanning frå andre utdanningssinstitusjonar enn universitet eller høgskule, som fagbrev/svennebrev og militær utdanning. Dei tre som hadde fagbrev eller svennebrev hadde i tillegg studert pedagogikk ved høgskule eller universitet, så desse kan like gjerne plassert innanfor kategorien "høgskule/universitet inntil 4 år". Dermed vil det sanne talet på denne kategorien vera 26 personar, og ikkje 23, slik det framgår av figuren under.

Figur 12: Utdanning

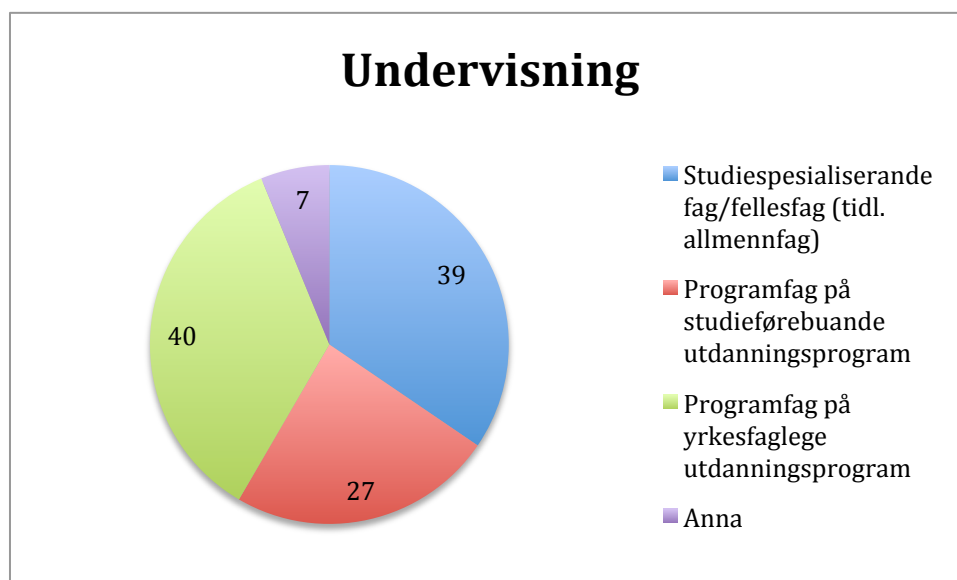


Undervisning

Av lærarane som fullførte undersøkinga underviste halvparten i studiespesialiserande

fag (tidlegare allmennfag). 27 lærar underviste i programfag på studiespesialisering. Det vil seie fag på studiespesialisering som ikkje er felles med programfaga i yrkesfaglege utdanningsprogram. Halvparten av av lærarane underviste i programfag på yrkesfaglege utdanningsprogram. 11 av lærarane underviste i andre fag. Av desse oppgav fire av lærarane at dei underviste i norsk- eller engelskopplæring for innvandrarak, medan tre av dei hadde ansvar for spesialtilpassa opplæring innanfor programfaga på yrkesfag. Dei fire andre har utdjupa kva for fag dei underviser i innan dei andre kategoriane. I figuren under er desse fire difor tatt ut av kategorien *anna*. 25 av respondentane hadde undervisning innanfor fleire enn ein kategori, difor går ikkje tala opp i 78.

Figur 13: Undervisningsfag



9.3 Resultat

Bruken av prestasjonslønn

Sjølv om halvparten av dei spurte er tilsette i Sogn og Fjordane, der ein nyttar subjektive kriterium som grunnlag for individuelle lønnstillegg, var det mindre enn ti prosent av respondentane som oppgav at dei jobba på ein skule der dei nytta subjektive lønnstillegg (prestasjonslønn). Dette kan koma av at lærarane i Sogn og Fjordane ikkje er klar over at dei brukar slike subjektive lønnstillegg ved skulen. Éin av respondentane sa i kommentarfeltet på slutten av undersøkinga at han ikkje visste om dei nytta prestasjonslønn på skulen. Eg fekk også kommentar frå ein lærar på at skulen delte potten mellom alle lærarane, og at han difor hadde svara nei på spørsmålet om dei nytta

prestasjonslønn.

Av dei åtte som svara at dei kunne få prestasjonslønn, var det tre som hadde fått eit slikt tillegg ved siste utbetaling. Samstundes oppgav fire respondentar storleiken på lønnstillegget dei hadde fått. To respondentar fekk utbetalt 8 000 kroner, medan dei andre to fekk utbetalt 5 000 og 6 000 kroner. Av dei fire som fekk utbetalt tillegg svarte dei tre som fekk mest at dei var heilt einige i at dei hadde fortent tillegget. Læraren som fekk utbetalt 5 000 kroner var verken einig eller ueinig i at tillegget var fortent. Av dei som ikkje fekk lønnstillegg sjølv om skulen dei jobba på brukte slike tillegg, svara éin at han heller ikkje hadde fortent eit slikt tillegg. Éin lærar svara at han var heilt einig i at han hadde fortent det, medan dei to andre verken var einige eller ueinige i at dei hadde fortent eit tillegg. Tabellen under viser desse samanhengane i svara til respondentane.

Tabell 3: Individuelle lønnstillegg

Utbetaling	0	8000	6000	8000	5000	0	0	0
Eg meiner at eg hadde gjort meg fortent til det individuelle lønnstillegget	Verken einig eller ueinig	Heilt einig	Heilt einig	Heilt einig	Verken einig eller ueinig	Verken einig eller ueinig	Heilt ueinig	Heilt einig
Eg har god kjennskap til dei kriteria som ligg til grunn for utdeling av det individuelle lønnstillegget, og som eg vert målt etter	Noko einig	Noko einig	Noko einig	Noko einig	Verken einig eller ueinig	Heilt ueinig	Noko einig	Heilt ueinig

Sju av lærarane som svara at dei brukte prestasjonslønn ved skulen jobba i Sogn og Fjordane. Den siste læraren jobba i Hordaland, men har svara at han ikkje fekk utbetalt noko lønnstillegg ved siste utbetaling. Det er noko overraskande at ein respondent frå Hordaland svarar at dei brukar prestasjonslønn ved skulen, då fylkeskommunen sjølv er veldig klare på at dei ikkje brukar dette lønnssystemet per i dag.

Motivasjon knytta til lønn

Meir enn halvparten av lærarane i utvalet var *noko einig* eller *heilt einig* i at dei var nøgd med grunnlønna si. Ein tredjedel svara at dei var *noko einig* eller *heilt ueinig* i denne påstanden. Ei stor overvekt av lærarane (82 prosent) var *noko einig* eller *heilt einig* i at objektive kriterium som utdanning og erfaring var mest rettferdig å bruka som grunnlag for lønna. To tredjedelar av lærarane var ikkje einige i at subjektive kriterium var mest

rettferdig (*heilt ueinig* eller *noko ueinig*). Sjølv om berre om lag 10 prosent av lærarane ikkje meinte at objektive kriterium var mest rettferdig som grunnlag for lønna, svara heile 18,9 prosent at subjektive kriterium var mest rettferdig.

Tabell 4: Påstandane 1, 12, 2 og 3

Lønn	Verken				
	Heilt ueinig	Noko ueinig	eller ueinig	Noko einig	Heilt einig
Eg er nøgd med grunnlønna mi	12.8%	20.5%	14.1%	34.6%	17.9%
Dersom grunnlønna mi var høgare, ville eg ha vore motivert til å prestera betre	14.1%	12.8%	26.9%	35.9%	10.3%
Det er mest rettferdig at ein får lønn etter objektive og målbare kriterier, som utdanning og erfaring	1.3%	9.0%	7.7%	19.2%	62.8%
Det er mest rettferdig at ein får lønn etter subjektive kriterier, som speglar individuelle skilnader på kvaliteten i undervisninga til ulike lærarar	41.0%	25.6%	15.4%	11.5%	6.4%

Eit stort fleirtal av lærarane, 71,8 prosent, var ikkje positive til bruken av prestasjonslønn på sin skule. Berre 9 prosent av lærarane svara at dei var *verken einig eller ueinig* i påstanden. Dette tyder på at dei fleste lærarane har sterke meiningar om bruken av prestasjonslønn. Nesten halvparten av lærarane meinte at prestasjonslønn ville føra til meir konkurranse mellom lærarane, og meir enn 80 prosent av lærarane meinte at prestasjonslønn ville vera til hinder for samarbeid. Berre 12,8 prosent meinte at prestasjonslønn ikkje ville vera til hinder for samarbeid.

Tabell 5: Påstandane 4, 5 og 6

Prestasjonslønn	Verken				
	Heilt ueinig	Noko ueinig	eller ueinig	Noko einig	Heilt einig
Eg er positiv til å bruka prestasjonslønn på skulen min	46.2%	25.6%	9.0%	12.8%	6.4%
Eg meiner at bruk av prestasjonslønn vil fremja konkurranse mellom lærarane	17.9%	7.7%	26.9%	20.5%	26.9%
Eg meiner at bruk av prestasjonslønn vil vera til hinder for samarbeid mellom lærarane	6.4%	6.4%	6.4%	38.5%	42.3%

Det er tydeleg at lærarane i Hordaland er mindre positive til bruken av prestasjonslønn enn lærarar i Sogn og Fjordane. Heile 85 % av lærarane frå Hordaland svara at dei var *heilt ueinig* eller *noko ueinig* i at dei var positive til bruken av prestasjonslønn, mot 52 prosent i Sogn og Fjordane. Nesten dobbelt så mange av lærarane i Sogn og Fjordane

svara at dei var *noko einig* eller *heilt einig* i denne påstanden som lærarar i Hordaland.

Tabell 6: Haldninga til prestasjonslønn etter fylke

Eg er positiv til å bruka prestasjonslønn på skulen min	Verken ueinig eller				
	Heilt ueinig	Noko ueinig	einig	Noko einig	Heilt einig
Sogn og Fjordane	39 %	23 %	14 %	18 %	7 %
Hordaland	56 %	29 %	3 %	6 %	6 %

Innsats

På spørsmåla om innsatsen til lærarane kan målast og observerast var det ei meir jamn fordeling i svara. Halvparten av lærarane meinte at innsatsen både kan målast og observerast. Om lag 30 prosent meinte at innsatsen ikkje kan observerast, men litt fleire (34,6 prosent) meinte at det ikkje var mogleg å måla innsatsen.

Tabell 7: Påstandane 7 og 8

Innsats	Verken einig eller ueinig				
	Heilt ueinig	Noko ueinig	ueinig	Noko einig	Heilt einig
Innsatsen eg gjer i jobben min er observerbar for mine overordna	9.0%	20.5%	10.3%	34.6%	25.6%
Det er mogleg å måla innsatsen eg gjer i jobben min	11.5%	23.1%	15.4%	37.2%	12.8%

Arbeidsmiljø

På spørsmåla om arbeidsmiljø har ei stor overvekt av respondentane svara at dei er *heilt* eller *noko einige* i at dei trives på jobben og har eit godt arbeidsmiljø, og at dei føler at jobben dei gjer vert sett pris på.

Tabell 8: Påstandane 9, 10 og 11

Arbeidsmiljø	Verken einig eller ueinig				
	Heilt ueinig	Noko ueinig	ueinig	Noko einig	Heilt einig
Eg trives i jobben min	0.0%	1.3%	2.6%	17.9%	78.2%
Det er eit godt miljø på arbeidsplassen min	0.0%	5.1%	2.6%	25.6%	66.7%
Eg føler at jobben eg gjer, vert sett pris på	0.0%	7.7%	11.5%	38.5%	42.3%

Motivasjon

Frå tabell 4 såg me at litt under 20 prosent av lærarane var positive til bruken av prestasjonslønn. Om lag like mange har svara at individuelle lønnstillegg basert på

subjektive kriterier ville ha motivert dei til å prestera betre. 61,6 prosent av lærarane var *noko* eller *heilt ueinige* i denne påstanden. 37,2 prosent meinte at lønnstillegg basert på objektive kriterier ville ha motivert dei til å prestera betre. Heile 83,4 prosent av lærarane meinte at jobben i seg sjølv gir dei motivasjon, noko som kan tyda på at lærarane har ein sterk indre motivasjon for arbeidet dei gjer. Berre 2,6 prosent var *noko* eller *heilt ueinige* i denne påstanden.

Tabell 9: Påstandane 13, 14, 15 og 16

Motivasjon	Verken				
	Heilt ueinig	Noko ueinig	einig eller ueinig	Noko enig	Heilt enig
Eg meiner at meir bruk av individuelle lønnstillegg basert på objektive kriterier ville ha motivert meg til å prestera betre	14.1%	14.1%	34.6%	28.2%	9.0%
Eg meiner at meir bruk av individuelle lønnstillegg basert på subjektive kriterier ville ha motivert meg til å prestera betre	38.5%	23.1%	19.2%	14.1%	5.1%
Det er hovudsakleg andre faktorar enn lønn som motiverer meg	1.3%	1.3%	12.8%	50.0%	34.6%
Jobben min gir meg motivasjon i seg sjølv	0.0%	2.6%	14.1%	52.6%	30.8%

Lærarane vart også bedt om å oppgi dei tre viktigaste motivasjonsfaktorane for jobben. Lærarane kunne velja frå ei liste over 16 tenkjelege motivasjonsfaktorar. Dei kunne også oppgi andre motivasjonsfaktorar enn dei som var lista opp. I programmet eg nytta for spørjeundersøkinga var det ikkje mogleg å avgrensa svara til tre, og det var difor mogleg å kryssa av fleire enn tre alternativ. Tolv av respondentane har kryssa av for meir enn tre motivasjonsfaktorar, noko som gir eit gjennomsnitt på 3,6 motivasjonsfaktorar per respondent. Av desse tolv var det berre fire som kryssa av på minst éin av dei tre motivasjonsfaktorane som handlar om økonomisk motivasjon (grunnlønna, bonus eller lønnstillegg og andre påskjøningar). Dei fleste av deltakarane i undersøkinga har fylgt instruksane, og berre kryssa av på tre motivasjonsfaktorar, men det er mogleg at dei hadde kryssa av for fleire dersom eg ikkje hadde bedt om dei tre viktigaste. Fire av respondentane valde "andre faktorar", men dette var for å kommentera kva som motiverer dei, og for å kunne leggja til fleire enn tre faktorar. Ingen av deltakarane oppgav motivasjonsfaktorar som ikkje stod på lista.

Tabell 10: Motivasjonsfaktorar

Kva motiverer deg mest i jobben din?		
1	Kjensla av å gjera ein viktig jobb	18,70 %
2	Elevane	16,20 %
3	Kjensla av å bli sett pris på	10,20 %
4	Fleksibel arbeidstid	8,10 %
5	Formidling av kunnskap	7,40 %
6	Varierte arbeidsoppgåver	6,30 %
7	Tilbakemelding på arbeidet eg gjer	6,00 %
8	Arbeidsmiljøet	5,60 %
9	Samarbeid med kollegaer	5,60 %
10	Moglegheiter til å vidareutvikla meg	5,30 %
11	Grunnlønna	3,90 %
12	Moglegheiter til å ta vidareutdanning	1,80 %
13	Andre faktorar (utdjup)	1,40 %
14	Bonus eller lønnstillegg	1,40 %
15	Individuelt arbeid	1,10 %
16	Kontakt med leiinga	0,70 %
17	Symbolske gåver	0,40 %

Sidan nokre respondentar har kryssa av for fleire motivasjonsfaktorar enn dei skulle, medan dei fleste har heldt seg til tre, er gjerne ikkje resultatet heilt representativt. Det gir likevel eit bilete av kva som motiverer lærarane. Kjensla av å gjera ein viktig jobb, elevane, og kjensla av å bli sett pris på vert trekt fram som dei tre viktigaste motivasjonsfaktorane for lærarane. I kommentarane vart det trekt fram at: *Visst er det viktig med pengar, men læraryrket er så mykje, mykje meir enn det!* og *Sjølvsagt er det viktig med løn, men ein vel ikkje læraryrket på grunn av løna.* Grunnlønna kjem på ellefte plass over lista over motivasjonsfaktorar. Bonus eller lønnstillegg er på plass nummer 14. Lærarane vert minst motivert av andre typar påskjøningar enn reine pengar, sjølv om fleire av lærarane kommentarane at blomar er brukt som takk for god innsats på skulen dei jobbar ved.

Opne spørsmål

Eg avslutta undersøkinga med to opne spørsmål. Eg ville gjerne vita om skulane brukte ei form for markering for god innsats, og stilte spørsmålet: *Korleis blir god innsats frå lærarane markert på skulen du jobbar på?*

Ein stor del av lærarane svarta på dette spørsmålet, sjølv om det var mogleg å gå vidare i undersøkinga utan å svarta. Om lag halvparten av desse lærarane svarta at skulane hadde ei form for markering for god innsats. Ros og positive tilbakemeldingar var ein gjengangar, og somme lærarar trakk også fram symbolske gåver, som blomar. Éin av lærarane kommenterte: *Er det noko spesielt, markerer Rektor det med blomster. Og han er veldig flink til å gi direkte tilbakemeldingar elles også. Vi blir sett.*

Sjølv om ein stor del av lærarane svarta at god innsats vert markert ved skulen, var det nokre som trakk fram at det gjerne ikkje var så ofte dei fekk tilbakemeldingar på arbeidet: *Gode døme kan verta trekte fram og skrytt av til dømes på fellessamlingar, og ein får innimellom takk for å gjera ein god jobb, dersom ein har tatt del i noko for å fremja skulen. Ellers har eg inntrykk av at alle har det svært travelt (både lærarar og leiarar), og at ein er nøydd til å hovudsakleg motivera seg sjølv.*

Ut i frå svarta til lærarane verka det som om dei set pris på å få positive tilbakemeldingar. *Kjensla av å bli sett pris på og tilbakemelding på arbeidet eg gjer* vert også trekt fram som viktige motivasjonsfaktorar i undersøkinga. Blant dei lærarane som svarta at god innsats ikkje vert markert på skulen kan fleire kommentarar i retning *Det blir ikkje sett og i alle fall ikkje markert!* tyda på at dette er noko dei saknar.

Eg spurte også lærarane som deltok i undersøkinga om dei hadde kommentarar til bruken av prestasjonslønn. Så og seie alle lærarane har svarta på dette spørsmålet, og det kom tydeleg fram at lærarane har sterke meiningar om bruken av prestasjonslønn. Nokre av lærarane trakk fram at måling av prestasjon kunne vera eit problem:

Prestasjonslønn er nok motiverande men kan òg vere eit hinder for samarbeid. Eg ser òg at eg som jobber med fellesfag i yrkesfaglege klasser, kan jobbe langt meir enn mine kollegaer som jobbar med studiespesialiserende eller i programfag, medan resultatet uteblir. Dette er mest på grunn av at mange av dei elevane som søker yrkesfaglege studieretningar, er lite motiverte for fellesfaga. Eg må tilrette[leggje] meir på mange nivå, variere meir, motivere meir og spele meir på lag med elevane utan at det fører til anna enn at elevane kjem til timane fordi det er kjekke timar. Dei gjør ikkje meir heime eller har synleg stor

framgang på dei to åra sjølv kor mykje eg som lærar står på. Men dei møter opp og er fornøgde, noko som kan vere vanskelegare å måle enn karakterar.

Fleire liknande kommentarar tyder på at lærarane oppfattar at det er stor skilnad på å undervisa elevar på studiespesialisierende program og yrkesfag, og at det kan vera vanskeleg å sjå resultatane av innsatsen til lærarane ved dei yrkesfaglege retningane. Andre lærarar er bekymra for vridingseffektane prestasjonslønn kan medføre:

Ville presset elevene mye hardere, hadde ikke tatt hensyn til at eleven hadde stort press i andre fag. Hadde endret undervisningsmetodene slik at det hadde blitt mye mer drilling av rutiner for å oppnå gode eksamensresultat. Ville ikke brukt tid på stoff eller metoder som ikke kunne prøves til eksamen. Mye hyppiger prøver og tester som fokuserte på drilling i mekaniske løsningsstrategier. Mye mer innlevereinger, kontroll og automatiserte tester. Og hadde sikkert pensjonert meg så snart som mulig.

Problemet med *teaching to the test* ser ut til å vera svært aktuelt ved bruken av prestasjonslønn, då fleire av lærarane har trekt fram dei same argumenta mot prestasjonslønn. I tillegg til vridingseffektane, kan kommentarar som *Skapar splid og konflikt!* og *Trynetillegg!!* tyda på at lærarane meiner prestasjonslønn kan påverka arbeidsmiljøet i negativ retning. Éin av lærarane seier også rett ut at: *Prestasjonsløn etter subjektive kriteriar vil øydeleggje arbeidsmiljøet på skulen.*

Dei fleste av lærarane verka å ha sterke meiningar om bruken av prestasjonslønn, og ein god del av kommentarane trakk fram negative effektar av prestasjonslønn. Samstundes var det fleire av lærarane som trakk fram at ekstra innsats bør gi uttelling for lærarane: *Lærere som utvikler læringsarbeidet, følger mål for skolen, deler ideer med kollega og gjør skolen synlig i samfunnet fortjener prestasjonslønn.* Sjølv om lærarane meinte at god prestasjon bør føra til ei påskjøning, meinte nokre at prestasjonslønn kanskje ikkje var riktig verktøy å bruka: *Det er viktigere med anerkjennelse gjennom høyere grunnlønn.*

9.4. Regresjonsanalyse

Som eg nemnde i kapittel 8.1. er svaralternativa til påstandane kategoriserte som ordenstal. Dette vil ikkje gi meining for Stata, som er det programmet eg nyttar for å

analysera data. Når den forklarte variabelen vert gitt kvantitativ meining, men svaralternativa er kategoriserte som diskrete ordenstal kan bruk av OLS-metoden (*Ordinary Least Square*) gi eit grovt bilete av om det er positiv eller negativ kovarians mellom den forklarte variabelen og dei ulike forklaringsvariablane. OLS-metoden kan derimot ikkje brukast til å seie noko om storleiken på korrelasjonane mellom desse. Årsaka er at me ikkje veit avstanden mellom svarkategoriane. Er til dømes avstanden mellom *heilt ueinig* og *noko ueinig* den same som avstanden mellom *verken ueinig eller einig* og *noko einig*? Dette er det vanskeleg å svara på, og denne avstanden kan tolkast ulikt for kvar av respondentane. *Ordered probit* eller *logit*-metoden vil gi eit meir riktig bilete av storleiken av korrelasjonane. *Ordered logit*-koeffisienten vil vera ulik OLS-koeffisienten, men forteikn og statistisk signifikans vil stemma godt overeins med OLS-koeffisienten (Wooldridge, 2002). Dette vil eg visa ved å bruka både OLS og *ordered logit* i regresjonsanalysen.

Målet med regresjonsanalysen er å finna ut om det finst ein samanheng mellom haldninga til prestasjonslønn og dei ulike forklaringsvariablane. Eg brukar påstand 6: *Eg er positiv til å bruka prestasjonslønn på skulen min* som den forklarte variabelen. Variablane fylke, kjønn, type utdanning, undervisningsområde, brutto årslønn medlemskap i fagforeining og om ein brukar prestasjonslønn ved skulen er ordna som dummy-variablar.

Eg køyrde først ein OLS-regresjon av påstand 6 på alle bakgrunnsvariablane. Resultatet i tabell 11 viser at berre fylke, erfaring, brutto årslønn mellom kr. 400-449 000,- og medlemskap i fagforeining er statistisk signifikante forklaringsvariablar dersom me set det kritiske nivået til 0.1. Dette vil seie at det er 10 prosent sannsyn for å forkasta nullhypotesen sjølv om den er sann. Dette er eit noko lågt signifikansnivå, då det er meir vanleg å bruka 0.05 eller 0.01 som det kritiske nivået.

Adjusted R² er noko liten i denne modellen, og berre 18,6 prosent av variasjonen i haldninga til prestasjonslønn kan forklarast av denne modellen. *Adjusted R²* tek omsyn til at fleire av variablane kan vera korrelerte med kvarandre. Det er til dømes sannsynleg at det finst ein korrelasjon mellom alder og erfaring. Eg køyrde difor ein ny OLS-regresjon med dei variablane som i den første modellen har eit signifikansnivå på

meir enn 30 prosent. Dette gir ein modell med ei noko høgare forklaringskraft. I denne modellen kan 22 prosent av variasjonen i haldninga til prestasjonslønn forklarast med variasjon i dei ulike forklaringsvariablane. Ved å køyra fleire regresjonar av haldninga til prestasjonslønn på dei ulike forklaringsvariablane var dette den modellen som hadde høgast forklaringskraft. Dei to regresjonane er merka med høvesvis (1) og (2) i tabellen:

Tabell 11: OLS-regresjon

Avhengig variabel: Påstand 6		
Forklaringsvariablar	(1)	(2)
Sogn og Fjordane	0.50 *	0.51 *
	(0.30)	(0.28)
Kvinne	-0,24	
	(0.29)	
Alder	0.19	
	(0.02)	
Høgare utdanning, inntil fire år	-0,04	
	(0.64)	
Høgare utdanning, fem år eller meir	-0,39	-0,5
	(0.69)	(0.29)
Erfaring	-0,04 *	-0,03 **
	(0.02)	(0.01)
Jndervisningsfag: studiespesialiserande	-0,33	
	(0.40)	
Undervisningsfag: Program, yrkesfag	-0,24	
	(0.39)	
Årslønn: 350-399 000	-1,86	-1,86
	(1.48)	(1.41)
Årslønn: 400-449 000	-2,13 *	-2,12 *
	(1.31)	(1.27)
Årslønn: 450 000 eller meir	-1,91	-1,76
	(1.28)	(1.24)
Medlemskap i fagforeining	-1,51	-1,53 ***
	(0.56)	(0.54)
Brukar prestasjonslønn ved skulen	0.59	0,63
	(0.49)	(0.47)
Konstantledd	5,64 ***	5,9 ***
	(1.81)	(1.42)
N=78	R ² =0.324	R ² =0.3
	Adjusted R ² =0.186	Adjusted R ² =0.22
* =signifikant på 0.1-nivå ** =signifikant på 0.05-nivå *** =signifikant på 0.01-nivå		

Me ser av OLS-modellen at lærarar frå Sogn og Fjordane er meir positive til bruken av prestasjonslønn enn lærarar frå Hordaland. Lærarar som har utdanning på fem år eller

meir er signifikant mindre positive til prestasjonslønn enn lærarar med mindre enn fem års utdanning. Desse samanhengane er signifikante på 0.1-nivå. Me ser også at lærarar med mykje erfaring har ein tendens til å vera mindre positive til prestasjonslønn enn lærarar med mindre erfaring (0.05-nivå). Det er ein (så vidt) statistisk signifikant negativ samheng på 0.1-nivå mellom haldninga til prestasjonslønn og brutto årslønn på kr. 400-449 000,-. Sidan dette er ein dummy-variabel tyder dette at dei lærarane som oppgir å tena mellom 400 000,- og 449 000,- per år, er mindre positive enn dei som ikkje har ei årslønn innanfor dette intervallet. Vidare ser me at det er ein negativ samheng mellom medlemskap i fagforeining og haldninga til prestasjonslønn. Denne samanhengen er signifikant på 0.01-nivå.

Sidan det ikkje let seg gjera å tolka storleiken på koeffisientane, har eg køyrd en ordered logit-regresjon på modell (2). Eg fekk følgjande resultat:

Tabell 12: Ordered logit-regresjon

Avhengig variabel: Påstand 6	
Forklaringsvariablar	
Sogn og Fjordane	0,98 ** (0,48)
Høgare utdanning, fem år eller meir	-0,84 * (0,49)
Erfaring	-0,06 ** (0,02)
Årslønn: 350-399 000	-2,65 (2,14)
Årslønn: 400-449 000	-2,94 (1,83)
Årslønn: 450 000 eller meir	-2,41 (1,77)
Medlemskap i fagforeining	-2,25 ** (0,94)
Brukar prestasjonslønn ved skulen	0,1 (0,79)
N=78 Pseudo R ² =0.12	
*=signifikant på 0.1-nivå **=signifikant på 0.05-nivå ***=signifikant på 0.01-nivå	

Me ser at R^2 er lågare ved bruk av ordered logit enn ved OLS. Det kan difor sjå ut som om denne modellen har lågare forklaringskraft. Stata nyttar McFadden pseudo R^2 , men den kan ikkje tolkast heilt på same måte som adjusted R^2 . Det finst mange ulike variantar av pseudo R^2 . Desse gir ikkje alltid eit godt bilete av forklaringskrafta til modellen, og dei ulike variantane kan gi ulike resultat. Eg vil difor ikkje ta særleg omsyn til forklaringskrafta til modellen når eg tolkar resultatata.

Samanlikna med OLS-metoden er variablane *fylke* og *erfaring* meir statistisk signifikante med ordered logit-metoden. Ved bruk av OLS-metoden fann me at det var ein signifikant samanheng på 0.1-nivå mellom haldninga til prestasjonslønn og eit lønnsnivå på 400-449 000 kroner, men med ordered logit-metoden ser me at denne variabelen ikkje er signifikant lenger. Her er det fire signifikante variablar, dersom me brukar eit 0.1-nivå. Tre av desse variablane er også signifikante på 0.05-nivå.

Tolking av koeffisientane

Ei auke på éi eining i ein av forklaringsvariablane gir ei venta auke på den forklarte variabelen tilsvarande koeffisientane, gitt at dei andre forklaringsvariablane er konstante. Sidan den forklarte variabelen er fordelt som ordenstal vil ei venta auke i variabelen tolkast som sannsynet for at ein har gitt eit svar som er høgare på skalaen 1-5 enn dersom denne auken ikkje hadde vore tilfelle. Dersom erfaring aukar med eitt år vil sannsynet for at respondenten har svara høgare på skalaen vera -0.057. Det vil seie at eitt års ekstra erfaring gjer det 5,7 prosent mindre sannsynleg at respondenten er positiv til bruken av prestasjonslønn. Dei andre signifikante forklaringsvariablane er dummy-variablar, men tolkinga av desse vil vera den same. Dersom læraren er tilsett i Sogn og Fjordane er det 98,2 prosent høgare sannsyn for at han har svara at han er meir positiv til prestasjonslønn enn ein lærar frå Hordaland. Dersom læraren har høgare utdanning på fem år eller meir er det 83,9 prosent sannsyn for at han er mindre positiv til prestasjonslønn enn ein lærar med mindre høgare utdanning. Dersom ein er medlem i ei fagforeining er det heile 225 prosent sannsyn for at ein har svara at ein er mindre positiv til prestasjonslønn enn ein respondent som ikkje er medlem i ei fagforeining.

10. Diskusjon

Forkjemparar for bruken av prestasjonslønn argumenterer med at økonomiske insentiv vil føra til at lærarane vil arbeida hardare med undervisninga. Fordi dei har større (økonomisk) interesse av at elevane gjer det godt, vil dei sjølve yta ekstra innsats for å sikra seg at elevane gjer det så godt som mogleg, slik at lærarane kan oppfylle krava som gjer dei kvalifiserte til prestasjonslønn. Dette argumentet samsvarer med logikken i ein standard prinsipal-agent-modell.

Motstandarar av prestasjonslønn for lærarar argumenterer med at lønssystemet kan føra til vridingeffektar, som *teaching to the test*. Kritikarane er redde for at lærarane ikkje vil bruka verdifull undervisningstid på aktivitetar som å fremja nyfikkne og kreativ tenking eller forbetring av munnlege og skriftlege kommunikasjonsevner blant elevane. Desse kritikarane meiner at det ville vera betre å betala ei fast lønn utan insentivordningar, framfor å basera kompensasjonen til lærarane på den delen av prestasjonen til elevane som effektivt kan målast. Mange argumenterer også mot innføring av prestasjonslønn fordi dei meiner at lærarane allereie er motiverte nok, og at økonomiske insentiv ikkje vil vera naudsynt.

Er lærarane indre motiverte agentar?

Burgess og Ratto (2003, i: Pouliakas, 2010) har funne at tilsette i offentleg sektor har ein stor indre motivasjon for arbeidet. I undersøkinga mi spurte eg lærarane om jobben i seg sjølv ga dei motivasjon. Ein stor del av lærarane svara bekreftande på dette spørsmålet, noko som kan tyda på at lærarane er indre motiverte agentar. Som eg var inne på i kapittel 6 kan ei innføring av økonomiske insentiv for indre motiverte agentar føra til at den indre motivasjonen til lærarane vert fortrengt.

Spørjeundersøkinga viste at dei fleste av lærarane er nøgde med den grunnlønna dei har i dag, men dette heng truleg saman med at ein stor del av lærarane også tente meir enn 450 000 kroner i året. Dei fleste lærarane meinte også at det var andre faktorar enn lønn som motiverte dei til å gjera jobben sin, og at jobben i seg sjølv gav dei motivasjon. Dette kan tyda på at lærarane er indre motiverte agentar. Samstundes meinte nesten halvparten at ei høgare grunnlønn ville ha motivert dei til å prestera betre, medan berre ein fjerdedel meinte at dette ikkje ville vera tilfelle. Dette tyder på at sjølv om lærarane er indre motiverte agentar, vil dei likevel stilla krav til lønna si. Blant lærarane med lågare lønn var lærarane mindre nøgde med grunnlønna si, og meir einige i at ei høgare

grunnlønn ville ha motivert dei til å prestera betre.

Er lærarane risikoaverse?

Eg har tidlegare argumentert for at ei framtidig underdekning av lærarar vil tyda på at læraryrket vil vera eit sikkert yrke å gå inn i. Dette vil seie at det er lite risiko knytt til læraryrket. Tal frå Statistisk Sentralbyrå (2012a) viser at tilsette i offentleg sektor tener mindre enn tilsette i privat sektor. Tilsette i offentleg sektor hadde i 2011 ei gjennomsnittleg månadslønn på 37 000 kroner. For tilsette i privat sektor var gjennomsnittleg månadslønn på kr. 38 600,-. Ei mogleg forklaring på dette er at tilsette i offentleg sektor er villige til å "gi opp" noko lønn mot at dei får ein sikker jobb. Dersom dette er tilfelle, kan det vera at tilsette i offentleg sektor er meir risikoaverse enn tilsette i privat sektor. Via kommentarfeltet i spørjeundersøkinga var det fleire av lærarane som kommenterte at dei ikkje var udeelt positive til bruken av prestasjonslønn, sjølv om dei truleg ville ha oppfylt målkrava. Dette kan vera eit signal på at også gode lærarar er risikoaverse.

Kan prestasjonslønn påverka prestasjonen til elevane?

I tillegg til å undervisa skal ein lærar mellom anna planlegga undervisinga fram i tid, retta oppgåver, følgja opp elevane og ha samtale med foreldra. Dersom læraren i utgangspunktet ikkje har nok motivasjon til å gjennomføra desse arbeidsoppgåvene på ein tilfredsstillande måte, kan bruken av prestasjonslønn vera eit godt verktøy for å auka prestasjonen til læraren, og dermed også prestasjonen til elevane (Fryer, 2001). I kapittel 3 viste eg til at kvaliteten på lærarane verkar inn på prestasjonen til elevane, men eg viste også i kapittel 7 at det også er mange andre variablar som påverkar prestasjonen.

I følgje Fryer (2010) må nokre føresetnader vera på plass for at prestasjonslønn skal ha ein verknad på prestasjonen til elevane. For det første må insentiva vera tydelege og tilstrekkeleg store. Lærarane må også ha *kunnskap* om korleis dei kan auka prestasjonen til elevane. Dessutan må læraren ha *moglegheit* til å påverka prestasjonen til elevane. Dersom prestasjonen til elevane i svært stor grad er avhengig av faktorar som ligg utanfor læraren sin kontroll vil ikkje prestasjonslønn for lærarane ha noko verknad på prestasjonen til elevane. Døme på slike faktorar kan vera evner eller sosiøkonomisk

bakgrunn. Dersom desse føresetnadane ikkje er på plass vil det vera vanskeleg å sjå noko effekt av økonomiske insentiv på prestasjonen til elevane. Woessmann (2010) har undersøkt bruken av prestasjonslønn på tvers av ulike land, og har funne at ei ordning med prestasjonslønn har ein positiv effekt på karakterane til elevane. Han finn ein signifikant skilnad i prestasjonen til elevar på skular med og utan bruk av prestasjonslønn for lærarane. Dette kan tyda på at bruken av prestasjonslønn kan ha ein effekt på prestasjonen til elevane.

11. Konklusjon

Som eg viste i kapittel 5 vil prestasjonslønn tilføra økonomiske insentiv til læraren. Dette kan føra til at læraren blir motivert til å prestera betre, fordi han kan oppnå eit høgare nyttenivå ved å møta målkrava til den prestasjonsbaserte lønna. Samstundes har eg argumentert med at på lang sikt vil ikkje nyttenivået vera ulikt det nyttenivået ein kan oppnå utan prestasjonslønn, fordi agenten i begge tilfelle vil tilpassa seg der grenseinntekta er lik grensekostnaden av innsats. Dermed vil agenten vera indifferent mellom låg prestasjon utan prestasjonslønn og høg prestasjon med prestasjonslønn. Det er difor mogleg at prestasjonslønn kan føra til betre prestasjonar i eit kortsiktig perspektiv, men at ein på lang sikt ikkje vil sjå denne insentiveffekten like sterkt.

I prinsipal-agent-modellen i kapittel 5 viste eg at det var optimalt å setja bonusen slik at den maksimerer det totale overskotet til prinsipalen og agenten, og at nivået på bonusen må setjast slik at grenseinntekta er lik grensekostnaden ved å yta ekstra innsats for agenten. Eg viste også at dess fleire prinsipalar som er involvert i prinsipal-agent forholdet, dess større bør bonusen vera, fordi fleire prinsipalar påverkar bonuselastisiteten til agenten. Dessutan viste eg at dess meir risikoavers agenten er, og dess mindre risikoavers prinsipalen er, dess lågare bør bonusen vera. Eg viste også at dersom agenten har fleire arbeidsoppgåver, og desse arbeidsoppgåvene er substituttar for agenten, kan bruken av prestasjonslønn føra til vridingeffektar. Undersøkingar viser at det er viktig at bonusen for god prestasjon er tilstrekkeleg stor, jamfør kapittel 7, men ein bonus som er for stor kan også ha negative effektar på motivasjonen til agenten, fordi den kan kjennast overkompenserande, jamfør kapittel 6.

Så til det store spørsmålet – *blir* lærarane meir motiverte av prestasjonslønn? Det er vanskeleg å gi eit eintydig svar på dette spørsmålet. Dersom det prestasjonsbaserte lønssystemet ikkje er utforma på ein tilstrekkeleg god måte og lærarane ikkje er tilstrekkeleg informert om målet med prestasjonslønn og dei kriteria dei vert målt etter, viser insentivteori at bruken av prestasjonslønn ha ein negativ effekt på prestasjonen til lærarane. Dersom lønssystemet derimot vert utforma på ein god måte, det vil seie at mål på prestasjon er rettferdig og kan etterprøvast, andelen lærarar som får prestasjonslønn ikkje er for høg og bonusutbetalinga ikkje verken er for høg eller for låg, kan prestasjonslønn motivera til høgare innsats for lærarane. For å sikra at lønssystemet er godt utforma er det viktig å ikkje berre ta omsyn til økonomiske modellar og teoriar, men at ein ser økonomisk teori i lys av dei psykologiske effektane.

Dersom ein ser på prinsippal-agent-teorien (kapittel 5) i lys av insentivteorien (kapittel 6) ser me at ei innføring av økonomiske insentiv kan få læraren til å prestera betre, men at ei slik insentivordning også kan føra til at den indre motivasjonen til læraren vert fortrengt. Eg nemnde også at fortrenkingseffekten og den relative priseffekten ofte vil verka samstundes, og at dei drar i motsett retning. Dersom summen av desse effektane viser seg å vera positiv kan prestasjonslønn vera eit godt verktøy for å motivera læraren til å prestera betre.

12. Litteraturliste

- Aanonsen, Thomas (2010): Lønnsutvikling for ansatte i skoleverket 1959-2008. *Samfunnsøkonomen*, 2010 (1), side 4–11
- Ballou, Dale og Podgursky, M (1993): Teachers' attitudes towards merit pay: Examining conventional wisdom. *Industrial and Labor Relations Review*, 47 (1), side 50–61
- Ballou, Dale (2001): Pay for performance in public and private schools. University of Massachusetts. *Economics of Education Review*, 2001 (20), side 51–61
- Barth, Erling (2005): Prestasjonslønn- kan det bare gå oppover? *Horisont*, 2005 (4) [internett]. Tilgjengeleg frå: [http://nho.nsp01cp.nhosp.no/files/19_4.pdf] Lesedato: 2. april 2012
- Deci, Edward L. (1971): The effects of externally mediated rewards on intrinsic motivation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 18 (1), side 105–115
- Deci, Edward L. og Wayne F. Cascio (1972): Changes in intrinsic motivation as a function of negative feedback and treats. *Rochester University, New York* [Internett]. Tilgjengeleg frå: [eric.ed.gov/pdfs/ed063558.pdf] Lesedato: 29.02.2012
- Deci, Edward L. Og Richard M. Ryan (1985): *Motivation and self-determination in human behavior*. Plenum Press, New York.
- Dixit, Avinash (2002): Incentives and organizations in the public sector: An interpretative review. *Journal of Human Resources*, 37 (4), side 696–727
- Dolton, Peter og Oscar D. Marcenaro-Gutierrez (2011): If you pay peanuts do you get monkeys? A cross-country analysis of teacher pay and pupil performance. *Economic Policy*, 2011 (januar), side 5–55
- Eberts, Randall, Kevin Hollenbeck og Joe Stone (2002): Teacher performance incentives and student outcomes. *The Journal of Human Resources*, 37 (4), side 913–927. Tilgjengeleg frå URL: [<http://www.jstor.org/stable/3069621>] Lesedato: 7. september 2011
- Ellingsen, Tore og Magnus Johannesson (2007): Paying respect. *Journal of Economic Perspectives*, 21 (4), side 135–149
- Falch, Torberg, et.al. (2010): Årsaker til og konsekvenser av manglende fullføring av videregående opplæring. *SØF-rapport*, 2010 (3) [internett]. Tilgjengeleg frå URL: [http://www.sof.ntnu.no/SOF-R%2003_10.pdf] Lesedato: 1. februar 2012

Figlio, David N. and Lawrence W. Kenny (2007): Individual teacher incentives and student performance. *Journal of Public Economics*, 91 (5–6), side 901–914

Frey, Bruno og Reto Jegen (2001): Motivation crowding theory. *Journal of Economic Surveys*, 15 (5), side 589–611

Gnist (ca. 2011): Slik søker du. Opptakskrav. *Kunnskapsdepartementet*. [Internett] Tilgjengeleg frå URL: [<http://fremtiden.hardudetideg.no/nb/slik-soker-du/opptakskrav>]. Lesedato: 15. April 2012

Grant, Ruth W. (2002): The ethics of incentives: Historical origins and contemporary understandings. *Economics and Philosophy*, 18 (1), side 111–139.

Grønmo (2004): Samfunnsvitenskapelig metode. Fagbokforlaget, Bergen

Haraldsen, Gustav (1999) *Spørreskjemametodikk etter kokebokmetoden*. Ad Notam Gyldendal.

Holmstrom, Bengt og Paul Milgrom (1991): Multitask Principal-Agent Analyses: Incentive Contracts, Asset Ownership, and Job Design *Journal of Law, Economics, & Organization*, 7 (special issue), side 24–52.

Hovedorganisasjonen Virke (2007): Tema: Prestasjonslønn. [Internett] Oslo. Tilgjengeleg frå URL: [<http://www.virke.no/dav/7b4e3a8a5d.pdf>] Lesedato: 15. oktober 2011

Kirkebøen, Lars J. (2006): Gir flere lærere bedre resultat? *Statistisk Sentralbyrå* [internett]. Tilgjengeleg frå URL: [<http://www.ssb.no/vis/magasinet/analyse/art-2006-01-11-02.html>] Lesedato: 19. oktober 2011

Kjærnsli, Marit og Astrid Roe (red.) (2010): *På rett spor* [internett] Tilgjengeleg frå URL: [http://www.pisa.no/pdf/publikasjoner/Paa_rett_spor.pdf] Lesedato: 17. januar 2012

Kommunesektorens Organisasjon (2010): *Hovedtariffavtalen (HTA) – Utløp 30.4.2012*. Tilgjengeleg frå: [<http://www.ks.no/tema/Arbeidsgiver/Lonns-og-arbeidsvilkar/Hovedtariffavtalen-HTA---utlop-30042012/#Kapittel%203>] Lesedato 17. november 2011

Kunnskapsdepartementet (1996): *Lærerutdanning*. NOU 1996:22. Oslo, Statens forvaltningstjeneste. Tilgjengeleg frå: [<http://www.regjeringen.no/nb/dep/kd/dok/nouer/1996/nou-1996-22/6/2.html?id=342279>] Lesedato: 20. April 2012

Kunnskapsdepartementet (2009): *Læreren, Rollen og Utdanningen*. Oslo, Kunnskapsdepartementet

Kvåle, Gro (2003): Muligheter og utfordringer ved overføring av forhandlingsansvaret for lærerne. En stemningsrapport. *Agderforskning*, 2003 (17) (prosjektrapport) [Internett]. Tilgjengeleg frå URL: [<http://www.agderforskning.no/reports/17-2003.pdf>] Lesedato: 17. september 2011

Köber, Tonje, Terje Risberg og Inger Texmon (2005) Hvor jobber førskolelærere og lærere? *Utdanning* 2005, side 232–253.

Lazear, Edward P (1996): Performance pay and productivity. *NBER*, 1996 (5672) (Working Paper). [Internett] Tilgjengeleg frå: [http://www.nber.org/papers/w5672.pdf?new_window=1] Lesedato: 27.01.2012

Lazear, Edward P (2001): Paying teachers for performance: Incentives and selection. *Stanford University* [Internett]. Tilgjengeleg frå URL: [<http://cee.lse.ac.uk/Conference%20Papers/teacher%20pay%20and%20incentives/lazear.pdf>] Lesedato: 24.08.2011

Lepper, Mark R, David Greene og Richard Nisbett (1973): Undermining children's intrinsic interests with extrinsic rewards. *Journal of personality and social psychology*, 28 (1), side 129–137.

Lærerutdanning.no: Lærerutdanning- forskjellige lærerutdanninger. *Studentum AB* [internett] Copyright 2012. Tilgjengeleg frå: [http://www.larerutdanning.no/L_rerutdanning_Forskjellige_l_rerutdanninger__d3304.html]. Lesedato: 2. Februar 2012

Murnane, Richard J. og David K. Cohen (1986): Merit pay and the evaluation problem: Why most merit pay plans fail and a few survive. *Harvard Educational Review*, 56 (1), side 1–17

Opplæringslova (2003): *Forskrift om overføring av forhandlingsansvaret for undervisningspersonale til kommuner og fylkeskommuner*. Fastsatt ved kgl.res. 31. januar 2003 nr. 90 med heimel i lov av 17. juli 1998 nr. 61 om grunnskulen og den vidaregåande opplæringa (opplæringslova) § 10-10 og lov av 18. juli 1958 nr. 2 om offentlige tjenestetvister § 1 andre ledd. Tilgjengeleg frå URL: [<http://www.lovdata.no/cgi-wift/ldles?doc=/sf/sf/sf-20030131-0090.html>] Lesedato: 2. oktober 2011

Opplæringslova (2006): *Forskrift til opplæringslova*. Fastsatt ved kgl. res 23. juni 2006 nr 724 med heimel i lov av 17. juli 1998 nr 61 om opplæringslova. Tilgjengeleg frå:

[<http://www.lovdato.no/cgi-wift/ldles?doc=/sf/sf/sf-20060623-0724.html>]. Lesedato: 23. november 2011

Pindyck, Robert S og Daniel L. Rubinfeld (1995): *Microeconomics*. (6. utgåve) Pearson Prentice Hall, New Jersey, USA

Popham, W. James (2001): Teaching to the test? *Educational Leadership*, 58 (6), University of California, USA, side 16–20

Pouliakas, Konstantinos (2010): Pay enough, don't pay too much or don't pay at all? The impact of bonus intensity on job satisfaction. *Kyklos*, 63 (4), side 597–626

Ryan, Richard M. og Edward L. Deci (2000): Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25, side 54–67.

Skoleporten.no (2011): Skolefakta- elever, lærarar og skolar. *Utdanningsdirektoratet*.

[Internett] Tilgjengeleg frå:

[<http://skoleporten.udir.no/rapportvisning.aspx?enhetsid=00&underomrade=864ffad8-86a4-4bdd-831b-bc52089b2556&vurderingsomrade=fed86d60-df13-45c8-a544-457b84fc8216&skoletype=1>] Lesedato: 1. Oktober 2011.

Sogn og Fjordane Fylkeskommune (2007): *Lønspolitisk plan*. [internett]. Vedtatt i Fylkestinget 11. desember 2007. Tilgjengeleg frå URL:

[<http://www.sjf.no/sff/k2pub.nsf/viewAttachments/C1256B3B0048DA1DC12573AF0050E445?OpenDocument&frame=yes>] Lesedato: 9. desember 2011

Statistisk Sentralbyrå (2012a): *Lønnsstatistikk. Alle ansatte, 2010. Tabell 1*. [internett].

Tilgjengeleg frå URL: [<http://www.ssb.no/lonnansatt/tab-2012-03-28-01.html>]

Lesedato: 28.03.2012

Statistisk Sentralbyrå (2012b): *Statistikkbanken* [internett]. Copyright 2012.

Tilgjengeleg frå: [<http://statbank.ssb.no/statistikkbanken/>] Lesedato: 17. mars 2012

Utdanning.no (2012): *Videregående opplæring* [internett]. Oppdatert 14. Mars 2012.

Tilgjengeleg frå:

[http://utdanning.no/tema/utdanning/nyttig_informasjon/videregaende_opplaering].

Lesedato: 17. april 2012

Utdanning.no (2011): *Fakta om grunnskole* [internett]. Oppdatert 11. Oktober 2011.

Tilgjengeleg frå: [http://utdanning.no/utdanningssystemet/fakta_om_grunnskole].

Lesedato: 17. april 2012

Utdanningsforbundet (2012): *Lønns-og arbeidsvilkår* [Internett] Oppdatert 24. april 2012. Tilgjengeleg frå URL: [http://www.utdanningsforbundet.no/upload/Fylkeslag/Hordaland/Bergen/Årsmøte/2012/Sak%204%20-%20Lønns%20og%20arbeidsvilkår.pdf] Lesedato: 27. april 2012

Utdanningsdirektoratet (2009): *Om nasjonale prøver* [Internett] Oppdatert 7. juni 2011. Tilgjengeleg frå URL: [http://www.udir.no/Vurdering/Nasjonale-prover/Om-nasjonale-prover/] Lesedato: 25. april 2012

Utdanningsdirektoratet (2010): *Om kartleggingsprøver i videregående skole.* [Internett] Sist oppdatert 7. juni 2011. Tilgjengeleg frå URL: [http://www.udir.no/Vurdering/Kartlegging-videregaende-opplaring/Fakta-om-kartleggingsprøver-i-videregaende-opplaring/] Lesedato: 25. april 2012

Rødvei, Per Harald og Lise Lien (2010): Kommunale topplederers syn på lønns- og forhandlingssystemet som arbeidsgiverpolitisk virkemiddel [Internett] *Nordlandsforskning*, 2010 (1) Tilgjengeleg frå URL: [http://www.ks.no/PageFiles/9624/Rapporten.pdf] Lesedato: 3. oktober 2011

Vilbli.no: *Kvar kan du gå på skule?* Fylkeskommunane, KS og Utdanningsdirektoratet [internett]. Tilgjengeleg frå [http://www.vilbli.no/4daction/WA_Artikkel/?Niva=V&Tid=V2012&Return=WA_Artikkel&Bok=013694&Artikkel=014549&TP=24.04.12&Area=14] Lesedato: 15. April 2012

Woessmann, Ludger (2010): Cross-country evidence on teacher performance pay. *CESIFO* 2010 (3151) (Working Paper) [internett]. Tilgjengeleg frå URL: [http://www.ifo.de/pls/guestci/download/CESifo%20Working%20Papers%202010/CESifo%20Working%20Papers%20August%202010/cesifo1_wp3151.pdf] Lesedato: 25. august 2011

Wooldridge, Jeffrey M (2002): Multinomial and ordered response models. *Econometric analysis of cross-sectional and panel data*. MIT Press, Cambridge, MA

Personleg kommunikasjon

Meyer, Johan J. og Berit Roksvåg (2011): Personleg møte ved kontoret til Hordaland Fylkeskommune 8. desember 2011. Emne: Bruken av prestasjonslønn i Hordaland Fylkeskommune

Rektor ved vidaregåande skule i Sogn og Fjordane (2012): Telefonkontakt 26. mars 2012. (Anonymisert av omsyn til personvern i samband med spørjeundersøkinga). Emne: Bruken av prestasjonslønn i Sogn og Fjordane Fylkeskommune

Vedlegg A: Invitasjon til undersøkinga

Kjære deltakar!

Denne undersøkinga vert gjort i samband med masteroppgåva mi i samfunnsøkonomi ved Universitetet i Bergen. Oppgåva mi handlar om korleis ein kan nytta prestasjonslønn som motivasjon for lærarar i den vidaregåande skulen. Målet med undersøkinga er å avdekka om det finst ein samanheng mellom lærarane sine haldningar til bruken av prestasjonslønn, og ulike andre variablar.

Du har blitt tilfeldig trekt til å delta i undersøkinga. Fylkeskommunen og rektor ved skulen din er positive til prosjektet, og har gitt meg lov til å senda ut spørjeskjemaet. Eg vil setja stor pris på om du vil ta deg tid til å delta.

Det er enkelt å svare på spørjeskjemaet via Internett. Du treng berre klikke på lenka nedanfor for å komme i gang. [lenkje til undersøkinga]

Ver vennleg å ikkje bruke tilbake-tasten i weblesaren. Datainnsamlingssystemet kan ikkje oppdage det, og kan miste oversikta. Merk at innloggingsdata er personlege, og ikkje må bli overletne til andre.

Det vil ta omlag fem minutt å svara på spørsmåla. Vi forstår at du har avgrensa med tid, men håper likevel du vil dele dine erfaringar og synspunkt med oss. Du treng ikkje svare på alle spørsmåla med ein gong. Du kan fylle ut delar av undersøkinga for så å fullføre seinare. Systemet vil lagre svara dine.

Svarfrist er 30. mars.

Det er frivillig å delta. Informasjonen eg samlar inn gjennom undersøkinga vil bli behandla konfidensielt, og sletta når arbeidet med masteroppgåva er ferdig, seinast 1.12.2013. Studien er meldt til Personvernombudet for forskning, Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste A/S.

Ta gjerne kontakt dersom du har spørsmål til undersøkinga eller anna. Du kan nå meg på telefonnummer 970 96 833, eller på e-postadressa kristina.espeseth@student.uib.no.

Venleg helsing

Kristina Espeseth

Masterstudent ved Institutt for økonomi, UiB

Vedlegg B: Spørjeskjema

Er du kvinne eller mann?

Kryss av for riktig alternativ

- Kvinne
 Mann
-

Kor gamal er du?

Tast inn alderen din

Alder

Kva for utdanning har du?

Kryss av for høgaste avslutta utdanning

- Vidaregåande skule
 Universitet/høgskule, inntil fire år
 Universitet/høgskule, fem år eller meir
 Anna

Dersom anna, utdjup:

Kor mange års erfaring har du som lærar?

Tast inn kor mange års erfaring du har som lærar

Erfaring

Kva for type fag underviser du i?

Kryss av for dei kategoriane som passar best. Det er mogleg å kryssa av i fleire kategoriar.

- Studiespesialiserande fag/fellesfag (tidl. allmennfag)
 Programfag på studieførebuande utdanningsprogram
 Programfag på yrkesfaglege utdanningsprogram

Anna (utdjup)

Kva er di brutto årslønn?

Velg den kategorien som passar best. Brutto årslønn vil seie lønna du får før skatt (ikkje inkludert eventuell bonus eller tillegg for overtid). Dersom du jobbar deltid, skal du oppgi den lønna du ville ha fått dersom du hadde 100 % stilling.

- 0 - 249 000
 250 000 - 299 000
 300 000 - 349 999
 350 000 - 399 000
 400 000 - 449 000
 450 000 eller meir
-

Er du medlem i ei fagforeining?

Kryss av for riktig alternativ

- Ja
 Nei
 Usikker/vil ikkje svara
-

Jobbar du på ein skule der det vert nytta subjektive kriterier som grunnlag for utbetaling av individuelle lønnstillegg?

Subjektive kriterier vil seie kriterier som ikkje er målbare eller observerbare for din overordna. Eit døme på dette er innsatsen eller prestasjonen din. Karakterane til elevane kan vera eit døme på eit tilnærma mål på prestasjonen til læraren.

- Ja
- Nei

Ved siste utbetaling av subjektive lønnstillegg eller prestasjonslønn, fekk du utbetalt eit slikt tillegg?

Kryss av for riktig svar

- Ja
- Nei

Kor stort var det lønnstillegget du fekk utbetalt?

Tast inn beløp i heile kroner

Lønnstillegg i kroner

Eg meiner at eg hadde gjort meg fortent til det individuelle lønnstillegget

Kor einig er du i utsagnet?

- Heilt ueinig
- Noko ueinig
- Verken einig eller ueinig
- Noko einig
- Heilt einig

Eg har god kjennskap til dei kriteria som ligg til grunn for utdeling av det individuelle lønnstillegget, og som eg vert målt etter

Kor einig er du i påstanden?

- Heilt ueinig
- Noko ueinig
- Verken einig eller ueinig
- Noko einig
- Heilt einig

Kor einig er du i desse påstandane?

	Heilt ueinig	Noko ueinig	Verken einig eller ueinig	Noko einig	Heilt einig
Eg er nøgd med grunnløna mi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Det er mest rettferdig at ein får lønn etter objektive og målbare kriterier, som utdanning og erfaring	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Det er mest rettferdig at ein får lønn etter subjektive kriterier, som speglar individuelle skilnader på kvaliteten i undervisninga til ulike lærarar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Prestasjonslønn

Kor einig er du i desse påstandane?

	Heilt ueinig	Noko ueinig	Verken ueinig eller einig	Noko einig	Heilt einig
Eg er positiv til å bruka prestasjonslønn på skulen min	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eg meiner at bruk av prestasjonslønn vil fremja konkurranse mellom lærarane	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eg meiner at bruk av prestasjonslønn vil vera til hinder for samarbeid mellom lærarane	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Innsatsen eg gjer i jobben min er observerbar for mine overordna	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Det er mogleg å måla innsatsen eg gjer i jobben min	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Trivsel og arbeidsmiljø

Kor einig er du i desse påstandane?

	Heilt ueinig	Noko ueinig	Verken ueinig eller einig	Noko einig	Heilt einig
Eg trives i jobben min	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Det er eit godt miljø på arbeidsplassen min	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eg føler at jobben eg gjer, vert sett pris på	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Motivasjon

Kor einig er du i desse påstandane?

	Heilt ueinig	Noko ueinig	Verken ueinig eller einig	Noko einig	Heilt einig
Dersom grunnløna mi var høgare, ville eg ha vore motivert til å prestera betre	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eg meiner at meir bruk av individuelle lønnstillegg basert på objektive kriterier ville ha motivert meg til å prestera betre	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eg meiner at meir bruk av individuelle lønnstillegg basert på subjektive kriterier ville ha motivert meg til å prestera betre	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Det er hovudsakleg andre faktorar enn lønn som motiverer meg	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jobben min gir meg motivasjon i seg sjølv	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Kva motiverer deg mest i jobben din?

Kryss av for dei tre motivasjonsfaktorane du meiner motiverer deg mest i jobben din

- Grunnløna
- Bonus eller lønnstillegg
- Anna type påskjøning enn reine pengar (t.d. symbolske gåver)
- Kjensla av å gjera ein viktig jobb
- Kjensla av å bli sett pris på
- Tilbakemelding på arbeidet eg gjer
- Varierte arbeidsoppgåver
- Fleksibel arbeidstid
- Formidling av kunnskap
- Elevane
- Samarbeid med kollegaer
- Individuelt arbeid
- Kontakt med leiinga
- Arbeidsmiljøet
- Moglegheiter til å vidareutvikla meg
- Moglegheiter til å ta vidareutdanning

Andre faktorar (utdjup)

Korleis blir god innsats frå lærarane markert på skulen du jobbar på?

Utdjup

Har du kommentarar til bruken av prestasjonslønn, eller til spørjeundersøkinga?

Utdjup

Vedlegg C: Fullstendig resultat frå spørjeundersøkinga

Dette vedlegget viser resultatet frå undersøkinga. På grunn av personvern er ikkje kommentarane på spørsmåla om korleis god innsats vert markert ved skulen, lista over motivasjonsfaktorar og kommentarar til bruken av prestasjonslønn tatt med, då kommentarane til desse spørsmåla kan føra til at respondentane kan identifiserast.

Er du kvinne eller mann?

Kj_nn: Variabel 1 (enkeltrespons)

[79 svar]

1 Kvinne **35** 44.3%

2 Mann **44** 55.7%

Kor gamal er du?

Alder: Variabel 2 (enkeltrespons)

[78 svar]

1 Alder

Kva for utdanning har du?

Utdanning: Variabel 3 (enkeltrespons)

[82 svar]

1 Vidaregåande skule **3** 3.7%

2 Universitet/høgskule, inntil fire år **23** 28.0%

3 Universitet/høgskule, fem år eller meir **48** 58.5%

4 Anna **4** 4.9%

5 Dersom anna, utdjup: **4** 4.9%

Kor mange års erfaring har du som lærar?

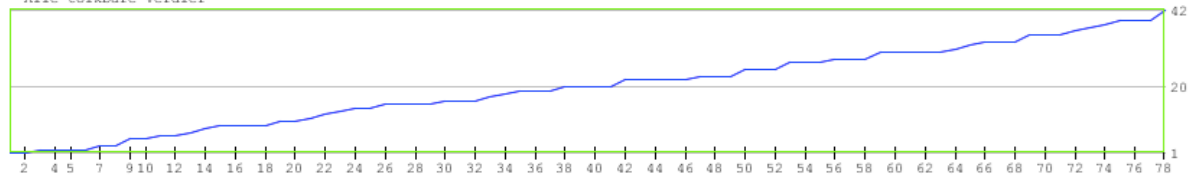
Ansiennitet: Variabel 4 (enkeltrespons)

[78 svar]

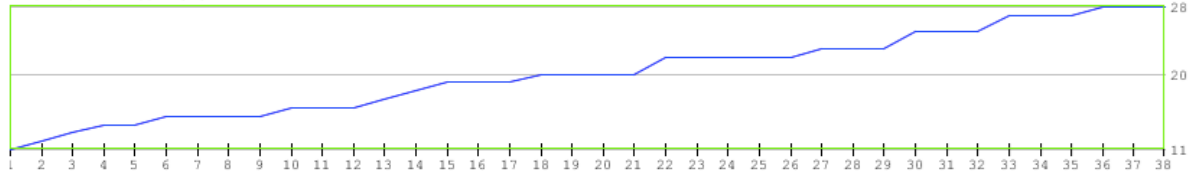
1 Erfaring

78

Alle tolkbare verdier



1. kvartil - 3. kvartil



2	9	15	22	15	39	39	31	28	15	33	2	22	7	30	28	19	15	14	17	23	10	1	20	30	28	14	22	25	25	9	19	12	10	11	22	19	20	20	8
25	35	16	23	35	6	9	39	30	23	27	42	22	30	2	3	9	20	16	37	30	27	33	35	3	18	16	32	6	5	13	38	1	5	2	27	33	36		

Kva for type fag underviser du i?

Fag: Variabel 5 (multirespons)

[117 svar]

1 Studiespesialiserande fag/fellesfag (tidl. allmennfag) **39** 33.3%

2 Programfag på studieførebuande utdanningsprogram **27** 23.1%

3 Programfag på yrkesfaglege utdanningsprogram **40** 34.2%

4 Anna (utdjup) **11** 9.4%

Kva er di brutto årslønn?

Brutto_rsl_nn: Variabel 6 (enkeltrespons)

[78 svar]

1 0 - 249 000 **0** 0.0%

2 250 000 - 299 000 **0** 0.0%

3 300 000 - 349 999 **1** 1.3%

4 350 000 - 399 000 **4** 5.1%

5 400 000 - 449 000 **30** 38.5%

6 450 000 eller meir **43** 55.1%

Er du medlem i ei fagforeining?

Fagforeining: Variabel 7 (enkeltrespons)

[78 svar]

1 Ja **72** 92.3%

2 Nei **6** 7.7%

3 Usikker/vil ikkje svara **0** 0.0%

Jobbar du på ein skule der det vert nytta subjektive kriterier som grunnlag for utbetaling av individuelle lønnstillegg?

Subjektive_l_nnstillegg: Variabel 8 (enkeltrespons)

[78 svar]

1 Ja 8 10.3%
2 Nei 70 89.7%

Ved siste utbetaling av subjektive lønnstillegg eller prestasjonslønn, fekk du utbetalt eit slikt tillegg?

Utbetaling_av_l_nnstillegg: Variabel 9 (enkeltrespons)

[8 svar]

1 Ja 3 37.5%
2 Nei 5 62.5%

Kor stort var det lønnstillegget du fekk utbetalt?

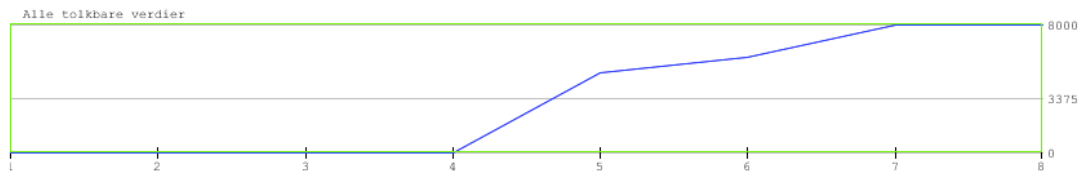
Storleik_p_nnstillegget: Variabel 10 (enkeltrespons)

[8 svar]

1 Lønnstillegg i kroner

8

100.0%



0000 8000 6000 8000 5000 0 0 0

Eg meiner at eg hadde gjort meg fortent til det individuelle lønnstillegget

L_nnstillegget: Variabel 11 (enkeltrespons)

[8 svar]

1 Heilt ueinig 1 12.5%
2 Noko ueinig 0 0.0%
3 Verken einig eller ueinig 3 37.5%
4 Noko einig 0 0.0%
5 Heilt einig 4 50.0%

Eg har god kjennskap til dei kriteria som ligg til grunn for utdeling av det individuelle lønnstillegget, og som eg vert målt etter

L_nnstillegget_1: Variabel 12 (enkeltrespons)

[8 svar]

1 Heilt ueinig 2 25.0%
2 Noko ueinig 0 0.0%
3 Verken einig eller ueinig 1 12.5%
4 Noko einig 5 62.5%
5 Heilt einig 0 0.0%

Eg er nøgd med grunnlønna mi

L_nn_generelt: Variabel 13 (enkeltrespons matrise 1)

[78 svar]

1 Heilt ueinig 10 12.8%
2 Noko ueinig 16 20.5%
3 Verken einig eller ueinig 11 14.1%
4 Noko einig 27 34.6%
5 Heilt einig 14 17.9%

Det er mest rettferdig at ein får lønn etter objektive og målbare kriterier, som utdanning og erfaring

L_nn_generelt_1: Variabel 14 (enkeltrespons matrise 1)

[78 svar]

1 Heilt ueinig 1 1.3%
2 Noko ueinig 7 9.0%
3 Verken einig eller ueinig 6 7.7%
4 Noko einig 15 19.2%
5 Heilt einig 49 62.8%

Det er mest rettferdig at ein får lønn etter subjektive kriterier, som speglar individuelle skilnader på kvaliteten i undervisninga til ulike læra

L_nn_generelt_2: Variabel 15 (enkeltrespons matrise 1)

[78 svar]

1 Heilt ueinig 32 41.0%
2 Noko ueinig 20 25.6%
3 Verken einig eller ueinig 12 15.4%
4 Noko einig 9 11.5%
5 Heilt einig 5 6.4%

Prestasjonslønn

Eg er positiv til å bruka prestasjonslønn på skulen min

Prestasjons_nn: Variabel 16 (enkeltrespons matrise 2)

[78 svar]

1 Heilt ueinig 36 46.2%
2 Noko ueinig 20 25.6%
3 Verken ueinig eller einig 7 9.0%
4 Noko einig 10 12.8%
5 Heilt einig 5 6.4%

Prestasjonslønn

Eg meiner at bruk av prestasjonslønn vil fremja konkurranse mellom lærarane

Prestasjonsl_nn_1: Variabel 17 (enkeltpersons matrise 2)

[78 svar]

1 Heilt ueinig	14	17.9%
2 Noko ueinig	6	7.7%
3 Verken ueinig eller einig	21	26.9%
4 Noko einig	16	20.5%
5 Heilt einig	21	26.9%

Prestasjonslønn

Eg meiner at bruk av prestasjonslønn vil vera til hinder for samarbeid mellom lærarane

Prestasjonsl_nn_2: Variabel 18 (enkeltpersons matrise 2)

[78 svar]

1 Heilt ueinig	5	6.4%
2 Noko ueinig	5	6.4%
3 Verken ueinig eller einig	5	6.4%
4 Noko einig	30	38.5%
5 Heilt einig	33	42.3%

Prestasjonslønn

Innsatsen eg gjer i jobben min er observerbar for mine overordna

Prestasjonsl_nn_3: Variabel 19 (enkeltpersons matrise 2)

[78 svar]

1 Heilt ueinig	7	9.0%
2 Noko ueinig	16	20.5%
3 Verken ueinig eller einig	8	10.3%
4 Noko einig	27	34.6%
5 Heilt einig	20	25.6%

Prestasjonslønn

Det er mogleg å måla innsatsen eg gjer i jobben min

Prestasjonsl_nn_4: Variabel 20 (enkeltpersons matrise 2)

[78 svar]

1 Heilt ueinig	9	11.5%
2 Noko ueinig	18	23.1%
3 Verken ueinig eller einig	12	15.4%
4 Noko einig	29	37.2%
5 Heilt einig	10	12.8%

Trivsel og arbeidsmiljø

Eg trives i jobben min

Trivsel_og_arbeidsmilj_1: Variabel 21 (enkeltpersons matrise 3)

[78 svar]

1 Heilt ueinig	0	0.0%
2 Noko ueinig	1	1.3%
3 Verken ueinig eller einig	2	2.6%
4 Noko einig	14	17.9%
5 Heilt einig	61	78.2%

Trivsel og arbeidsmiljø

Det er eit godt miljø på arbeidsplassen min

Trivsel_og_arbeidsmilj_1: Variabel 22 (enkeltpersons matrise 3)

[78 svar]

1 Heilt ueinig	0	0.0%
2 Noko ueinig	4	5.1%
3 Verken ueinig eller einig	2	2.6%
4 Noko einig	20	25.6%
5 Heilt einig	52	66.7%

Trivsel og arbeidsmiljø

Eg føler at jobben eg gjer, vert sett pris på

Trivsel_og_arbeidsmilj_2: Variabel 23 (enkeltpersons matrise 3)

[78 svar]

1 Heilt ueinig	0	0.0%
2 Noko ueinig	6	7.7%
3 Verken ueinig eller einig	9	11.5%
4 Noko einig	30	38.5%
5 Heilt einig	33	42.3%

Motivasjon

Dersom grunnløna mi var høgare, ville eg ha vore motivert til å prestera betre

Motivasjon: Variabel 24 (enkeltpersons matrise 4)

[78 svar]

1 Heilt ueinig	11	14.1%
2 Noko ueinig	10	12.8%
3 Verken ueinig eller einig	21	26.9%
4 Noko einig	28	35.9%
5 Heilt einig	8	10.3%

Motivasjon

Eg meiner at meir bruk av individuelle lønnsstillegg basert på objektive kriterier ville ha motivert meg til å prestera betre

Motivasjon_1: Variabel 25 (enkeltpersons matrise 4)

[78 svar]

1 Heilt ueinig	11	14.1%
2 Noko ueinig	11	14.1%
3 Verken ueinig eller einig	27	34.6%
4 Noko einig	22	28.2%
5 Heilt einig	7	9.0%

Motivasjon

Eg meiner at meir bruk av individuelle lønnstillegg basert på subjektive kriterier ville ha motivert meg til å prestera betre

Motivasjon_2: Variabel 26 (enkeltrespons matrise 4)
[78 svar]

1 Heltt ueinig	30	38.5%
2 Noko ueinig	18	23.1%
3 Verken ueinig eller einig	15	19.2%
4 Noko einig	11	14.1%
5 Heltt einig	4	5.1%

Motivasjon

Det er hovudsakleg andre faktorar enn lønn som motiverer meg

Motivasjon_3: Variabel 27 (enkeltrespons matrise 4)
[78 svar]

1 Heltt ueinig	1	1.3%
2 Noko ueinig	1	1.3%
3 Verken ueinig eller einig	10	12.8%
4 Noko einig	39	50.0%
5 Heltt einig	27	34.6%

Motivasjon

Jobben min gir meg motivasjon i seg sjølv

Motivasjon_4: Variabel 28 (enkeltrespons matrise 4)
[78 svar]

1 Heltt ueinig	0	0.0%
2 Noko ueinig	2	2.6%
3 Verken ueinig eller einig	11	14.1%
4 Noko einig	41	52.6%
5 Heltt einig	24	30.8%