

■ ■ ■ Vi vet ikke hvordan prestasjonsmåling påvirker motivasjon og innsats, hverken på jobb eller på skolen. Kontrollerte felteksperimenter kan gi svaret.

Motivasjon og måling



FREDAGSKRONIKK
MARI REGE

Kostnadene knyttet til å samle og bearbeide informasjon om arbeidstageres prestasjoner har gått betraktelig ned med økt digitalisering. Stadig flere arbeidsplasser har systemer som gir konkret og objektiv tilbakemelding på individuelle prestasjoner (som for eksempel salg, antall møter med nye klienter, kundetilfredshet).

Likevel vet vi ikke hvordan slik prestasjonsmåling påvirker arbeidstageres innsats og arbeidsglede. På den ene siden kan det virke motiverende fordi det blir mulig å sette seg konkrete mål, samt måle egen innsats og fremgang. Det å sette seg konkrete og realistiske mål kan øke prestasjonene, viser faglitteraturen.

Måling kan også motivere fordi arbeidstagerne føler at innsatsen blir mer sett og verdsett av arbeidsgiverne. Vi yter mer dersom vi vet at andre får kjennskap til og verdsetter ytelsen vår, ifølge flere studier.

På den andre siden kan prestasjonsmåling virke demotiverende fordi det fortrenger den indre motivasjonen til å gjøre en innsats. Prestasjonsmåling kan medføre at man etterhvert ikke lenger yter innsats fordi det er meningsfullt i seg selv, men for å oppnå et visst mål man har satt seg. Flere eksperimenter i psykologi har vist det. Resultatet kan bli mindre arbeidsglede.

Prestasjonsmålingen kan dessuten kun fange opp en del av den innsatsen som er viktig for å gjøre en god jobb, og for eksempel svekke arbeidstageres motivasjon til å samarbeide med sine kolleger. Det kan også tenkes at prestasjonsmåling er demotiverende fordi det føles kontrollerende, eller fordi tilbakemelding om dårlige prestasjoner svekker selvtilliten.

Kontrollerte felteksperimenter i folks arbeidshverdag kan gi oss kunnskap om totalvirkningen av prestasjonsmåling. Innføring av prestasjonsmåling forbedret prestasjonene i en stor tysk bank, viser et helt nytt



■ **GODT GREP.** Det viktig og riktig at vår nye kunnskapsminister, Torbjørn Røe Isaksen, har åpnet for prøveforsøk med karakterer fra femte klasse, skriver Mari Rege.
Foto: Per Thrana

felteksperiment av adferdsøkonomen Sliwka (University of Cologne). Selvsagt trengs det flere felteksperimenter før en kan trekke endelige konklusjoner. I tillegg vil nok virkningene av å innføre prestasjonsmåling avhenge av spesielle betingelser på den enkelte arbeidsplass.

Skolekarakterer i barneskolen har påfallende mange likhetstrekk med prestasjonsmåling i arbeidslivet. Vi vet heller ikke hvordan skolekarakterer påvirker motivasjon. På den ene siden kan karakterer virke motiverende fordi de muliggjør at elevene kan sette seg konkrete mål for sitt skolearbeid, samt måle egen innsats og fremgang. Karakterene kan også motivere ved å tydelig signalisere at elevenes innsats verdsettes og legges merke til.

På den andre siden kan karakterer fortrenge barnas indre motivasjon til læring, viser flere eksperimenter i utdanningspsykologi. Barnas fokus kan skifte fra at læringsprosessen i seg selv er menings-

77 Prestasjonsmåling kan kun fange opp en del av den innsatsen som er viktig for å gjøre en god jobb

full, til at man drives av et mål om gode karakterer. Isåfall kan dette redusere trivsel på skolen og gi et dårlig grunnlag for livslang læring. I tillegg kan karakterer føre til et dårlig skolemiljø dersom elevene blir opptatt av å sammenligne hverandre, samt svekket selvtillit for dem som får dårlige karakterer.

Studiene fra utdanningspsykologene er tankevekkende. Samtidig er det viktig å påpeke at eksperimenter, hvor elevene i en avgrenset tidsperiode løser konstruerte oppgaver, fanger ikke nødvendigvis opp elevenes skolehverdag. Det kan være at elevenes indre motivasjon er

mye sterkere for oppgavene i disse eksperimentene enn for oppgavene elevene møter i skolehverdagen. Disse eksperimentene fanger heller ikke opp de mulige positive virkningene karakterer kan ha ved at elevene setter seg konkrete mål for læringen sin, og at de vet at deres innsats vil bli verdsett og lagt merke til.

Som for prestasjonsmåling i arbeidslivet, vet vi ikke hvordan karakterer på barnetrinnet vil påvirke elevene før vi har gjort kontrollerte felteksperimenter. Et felteksperiment i barnas skolehverdag kan måle virkninger av karakterer på elevenes motivasjon, trivsel, selvtillit og prestasjoner.

Et felteksperiment kan også undersøke om karakterer har forskjellig virkning på forskjellige elever (kjønn, ferdighetsnivå, sosial bakgrunn).

Derfor er det viktig og riktig at vår nye kunnskapsminister, Torbjørn Røe Isaksen, har

åpnet for prøveforsøk med karakterer fra femte klasse.

■ *Mari Rege, professor i økonomi, Handelshøgskolen ved UiS, ESOP ved UiO*

FLERE INNLEGG
Side 38 – 40



Gjestekommentar
Kan drukne i data

Ellen Jaatun

Innlegg
Ansatte vil modernisere

Knut Aarbakke

Farlig inkompetanse

Jon Henrik Laake

Enøyd kritikk fra DN

Knut Arild Hareide

FREDAGSKRONIKKEN



KAREN HELENE
ULLTVEIT-MOE



MARI
REGE



ALEXANDER
CAPPELEN



SIMEN
MARKUSSEN



OLA
KVALØY



KJETIL
STORESLETTEN