

# Penger er ikke alt: Samfunnsansvar som motivasjonsfaktor

Karine Nyborg

Økonomisk institutt, UiO

# Bakgrunn

- Faglig innhold i foredraget:
  - Kjell Arne Brekke og Karine Nyborg (2007):  
*Attracting Responsible Employees: Green Production as Labor Market Screening*
- Om økonomisk teori
  - Logisk oppbygd: Matematikk
  - Stilisering ("alt annet gitt")
  - Relevans...

# Samfunnsansvar

- Corporate social responsibility:
  - "A concept whereby companies integrate social and environmental concerns in their business operations and in their interaction with their stakeholders on a voluntary basis" (EU Commission 2002)
- Exxon, Adidas, McDonald's, Coca-Cola, Amersham, Norsk Hydro...
  - "Corporate citizenship is a critical part of our business now and in the future. Our focus has expanded from philanthropy and community involvement to a broader look at how we use our resources to create sustainable growth and a better world." (Fra Ford Motor Company's homepage)
  - Bare fine ord?
- Vil anta her:
  - Reelle kostnader
  - Frivillighet
- Grønn/brun: Frivillig installasjon av renseanlegg

# Samfunnsansvar og konkurranse

- Konvensjonell visdom:
  - Bedrifter med ekstra kostnader utraderes av konkurranse: Markedet tillater ikke samfunnsansvar
- Samfunnsansvar forekommer...
- Forklaringer i økonomisk faglitteratur:
  - Betalingsvillighet hos kundene for "etiske" produkter
  - Generell PR-effekt overfor kunder
  - Investors betalingsvillighet for etisk produksjon
  - foregripe offentlig regulering/skatter
- Her: De ansattes motivasjon

# Ansvarlige bedrifter, ansvarlige ansatte

- Moralsk motiverte personer foretrekker å gjøre ”det rette”
  - Alt annet likt: Vil foretrekke grønn bedrift
- Markedslikevekt: Brun bedrift må tilby høyere lønn
- **Kostnadsfordel 1: Reduserte lønnskostnader**
  - Kan sikre grønne bedrifters overlevelse – hvis de moralske arbeidernes offervilje er stor nok...
- Noen er mer opptatt av samfunnsansvar enn andre
  - Grønne bedrifter: Litt lavere lønn
  - Bare interessant for de mest moralske
- Markedslikevekt: De mest moralske havner i grønne bedrifter
- Moralske personer sluntrer mindre unna
- **Kostnadsfordel 2: Siling av jobbsøkere**
  - Grønne bedrifter får ansatte med høyere produktivitet
  - Ikke avhengig av stor offervilje
  - Kan gi markedslikevekt med *bare grønne bedrifter*
- Moralske personer jobber hardere hvis innsatsen oppleves som samfunnsnyttig
- **Kostnadsfordel 3: Motivasjon av ansatte**

# Stort samfunnsansvar – lavere lønn?

- Vitell and Davis (1990):
  - Tilfredshet på jobb signifikant økende med oppfatningen av ledelsens etiske standard
- Frank (2004):
  - Intervjuundersøkelse blant avgangsstudenter fra Cornell 9 mnd. etter eksamen
  - Faktisk lønn signifikant negativt korrelert med oppfatningen av bedriften som sosialt ansvarlig
  - Gjelder selv når det korrigeres for kjønn, avlagte eksamener og eksamenskarakterer

# Hypotetiske valg av arbeidsgiver, og lønnskrav for å bytte (Frank 2004)

Ad copywriter for Camel Cigarettes	Ad copywriter for the American Cancer Society
Accountant for a large petrochemical co.	Accountant for a large art museum
Language teacher for the CIA	Language teacher for a local high school
Recruiter for Exxon	Recruiter for the Peace Corps
Lawyer for the National Rifle Assn.	Lawyer for the Sierra Club
Chemist for Union Carbide	Chemist for Dow Chemical

Employer	Percent choosing	Median pay premium for switching	Average premium for switching
Amer. Cancer Soc.	88.2	\$15,000/yr	\$24,333/yr
Art museum	79.4	\$5,000/yr	\$14,185/yr
High school	82.4	\$8,000/yr	\$18,679/yr
Peace Corps	79.4	\$5,000/yr	\$13,037/yr
Sierra Club	94.1	\$10,000/yr	\$37,129/yr*
Dow Chemical	79.4	\$2,000/yr	\$11,796/yr

# Plan

- Hva motiverer de ansatte?
  - Fokus: Moralsk motivasjon
- Hva er sammenhengen mellom moralsk motivasjon, jobbvalg, og innsats på jobb?
- Hvordan kan bedriftene tiltrekke motivert arbeidskraft?
- Hvordan kan man øke motivasjonen til de ansatte man allerede har?
- Hvilke typer bedrifter vil særlig kunne øke produktiviteten ved å vise samfunnsansvar?

# Homo Oeconomicus: Psykopat? Autist?

- Rasjonell, kalkulerende, egoistisk, amoralsk
- Bare opptatt av *eget* konsum (private goder, inkl. fritid, og fellesgoder)
- Ønsker mye av fellesgoder (f.eks, miljø), men vil helst at *andre* skaffer det (gratispassasjerproblemet)
- Hverdagsobservasjon: Så ille er vi ikke....
  - Kildesortering, dugnadsinnsats, omsorg for andre (og: statusjag, misunnelse...)
- Nyere forskning: *Minst* tre motivasjonsfaktorer
  - Egeninteresse
  - Gjensidighetspreferanser (jeg er grei mot deg hvis du er grei mot meg, og omvendt)
  - Altruisme/idealisme/plikt

# Moralsk motivasjon

- Anta: I tillegg til penger, fritid, og tilgang på godt miljø, ønsker vi å ha *et godt selvbilde*.
- Hvordan får vi det?
  - Er det samvar mellom det vi gjør og det vi synes vi *burde* ha gjort?
  - Jo større samsvar, jo bedre selvbilde
  - Sosialpsykologi: Kognitiv dissonans
- Vil være villig til å påta oss kostnader, men ikke ubegrenset, for å gjøre det vi mener er rett
- Hvordan definerer folk flest hva som er rett?
  - Lover og regler?
  - Løsrevne, spesifikke normer uten indre sammenheng?
  - Generelle etiske prinsipper?

# Generelle etiske prinsipper

- Kants kategoriske imperativ:
  - Du skal bare handle i tråd med regler (maksimer) som er slik at du kunne ønske at regelen ble gjort til en universell lov.
- Matteus 7.12:
  - Gjør mot andre som du vil at andre skal gjøre mot deg
- Vanlig hverdagsmoral
  - ”Hva ville skje hvis alle gjorde som meg?”
- Selvbilde i vår analyse:
  - Jo bedre konsekvensene ville vært for samfunnet hvis alle gjorde som meg, jo bedre er mitt selvbilde.

# Innsats og produksjon

- Produksjonen avhenger av de ansattes innsats
- Den enkeltes innsats/bidrag til produksjonen kan ikke måles og kontrolleres
  - Umuliggjør prestasjonslønn
  - Åpner for unnasluntring
  - Viktig: tiltrekke motiverte arbeidere
  - Viktig: motivere de arbeiderne man har

# Den moralsk motivertes arbeidsinnsats

- Innsats er slitsomt i seg selv
- Homo Oeconomicus
  - Sluntrer mest mulig unna
- Den moralsk motiverte
  - Veier kostnaden ved anstrengelse opp mot selvbildegevinsten
- Selvbildegevinst ved innsats:
  - Hva ville skje hvis alle jobbet like hardt som meg?
  - Jo hardere man jobber, jo mer produseres
  - Jo rikere samfunn/høyere likevektslønn
- Den moralsk motiverte arbeider hardere enn HOe
  - Jo sterkere moralsk motivasjon, jo høyere innsats
  - Attraktive arbeidere
  - Men: Moralsk motivasjon synes ikke utenpå

# Den moralsk motivertes valg av jobb

- Selvbilde ved jobbvalg:
  - Hva ville skje hvis alle jobbet i samme type bedrift som meg?
  - Brun bedrift: Dårlig miljø, god lønn til alle.
  - Grønn bedrift: Godt miljø, lavere lønn til alle.
  - Hvis det siste er et (hypotetisk) bedre samfunn: Selvbildet er best i en grønn bedrift
- Homo Oeconomicus
  - Søker seg alltid til bedriften med høyest lønn
  - Lik lønn: Indifferent
- Den moralsk motiverte
  - Veier (evt.) lønnsreduksjon mot selvbildegevinsten ved å jobbe i grønn bedrift
  - Lik lønn: Søker seg til de grønne
- **Underliggende etisk prinsipp → korrelasjon mellom jobbpreferanse og arbeidsinnsats**

# Samfunnsansvar og rekruttering

1. Installer renseanlegg
2. Sett lønna marginalt lavere enn brune konkurrenter
  - Dette er bare interessant for de moralske
    - Får søkere med høy moralsk motivasjon
    - Disse jobber hardere enn andre
  - Samfunnsansvar (frivillig rensing) er lønnsomt hvis sparte lønnskostnader pluss produktivetsgevinst overstiger renskostnaden.
  - Hvis svært mange bedrifter blir grønne, utvannes fordelene for den enkelte bedrift.
    - Men kan virke likevel: Den som starter en brun bedrift, til lik lønn, får bare de aller minst motiverte søkerne.
  - **Ansvarlige bedrifter tiltrekker seg ansvarlige ansatte.**

# Motivasjon til innsats, gitt arbeidsstokk

- Anta: Forurensning er økende i bedriftens produksjon.
  - Dvs. økende i den ansattes innsats
- Selvbilde: Hva ville skjedd hvis alle jobbet like hardt som meg?
  - Jo høyere innsats, jo mer produksjon og inntekt
  - Jo høyere innsats, jo mer forurensning
- En moralsk motivert person arbeider hardere i en grønn enn i en brun bedrift.

# Hvem bør bli grønn?

- Jo viktigere uobserverbar innsats er for verdien av bedriftens produksjon, jo viktigere er det å rekruttere pålitelig arbeidskraft.
  - Jo mer behov for tillit i arbeidsforholdet, jo større grunn til å ha en ansvarlig profil
  - Kunnskapsintensiv produksjon
  - Misbruk av stilling (korrupsjon, maktmisbruk, omsorgssvikt etc.)
  - Mindre viktig når alt kan måles og kontrolleres

# Ansvarlighet og marked

- Bedrifter med samfunnsansvar har fordeler fordi
  - De kan tilby lavere lønn
  - De tiltrekker seg ansvarlige søkere som ikke sluntrer unna
  - En gitt "ansvarlig" ansatt yted høyere innsats i en ansvarlig bedrift

# Markedslikevekt

- Tre situasjoner er mulige:
- Alle bedrifter er brune/uansvarlige
  - hvis rensing er for dyrt
- Alle bedrifter er grønne/ansvarlige
  - hvis uobserverbar innsats er viktig nok for bedriftenes produksjon
- Noen er grønne/ansvarlige, noen er det ikke.
  - De grønne får de mest moralske ansatte
  - Fordelene oppveies eksakt av renskostnaden
  - Alle bedrifter er like lønnsomme.

# Marked og konkurranse

- Hvor robuste er resultatene?
- Gjelder selv under "verst mulige" vilkår:
  - Ingen etiske investorer
  - Ingen etiske kunder
  - Ingen markedsrett (like bedrifter, ett homogent produkt, perfekt konkurranse, fri teknologitilgang)
- Lavere likevektslønn
  - Vil oppstå hvis de ansatte foretrekker grønne arbeidsgivere (alt annet likt), uansett grunn.
- Mer effektive arbeidere
  - Vil oppstå hvis høy arbeidsmotivasjon er korrelert med preferanse for grønn arbeidsgiver
  - Det gjelder i vår modell fordi selvbildet er knyttet til et *generelt* etisk prinsipp, som dermed påvirker atferd langs ulike dimensjoner.
  - Vil også holde hvis den enkelte motiveres av samfunnsnyttige aspekter ved virksomheten, eller demotiveres av at innsatsen f.eks. bidrar til forurensning.

# Avsluttende kommentarer

- Samfunnsansvar kan tiltrekke seg interessante søkere.
- Det kan også motivere de ansatte til økt innsats (omvendt: samfunnsskadelige forhold kan demotivere).
- Ansvarlige bedrifter kan overleve, selv under hard konkurranse
- Til å tygge på: Virker samfunnsansvar hvis det bare er motivert ut fra profitthensyn?
  - Gjensidighet/resiprositet