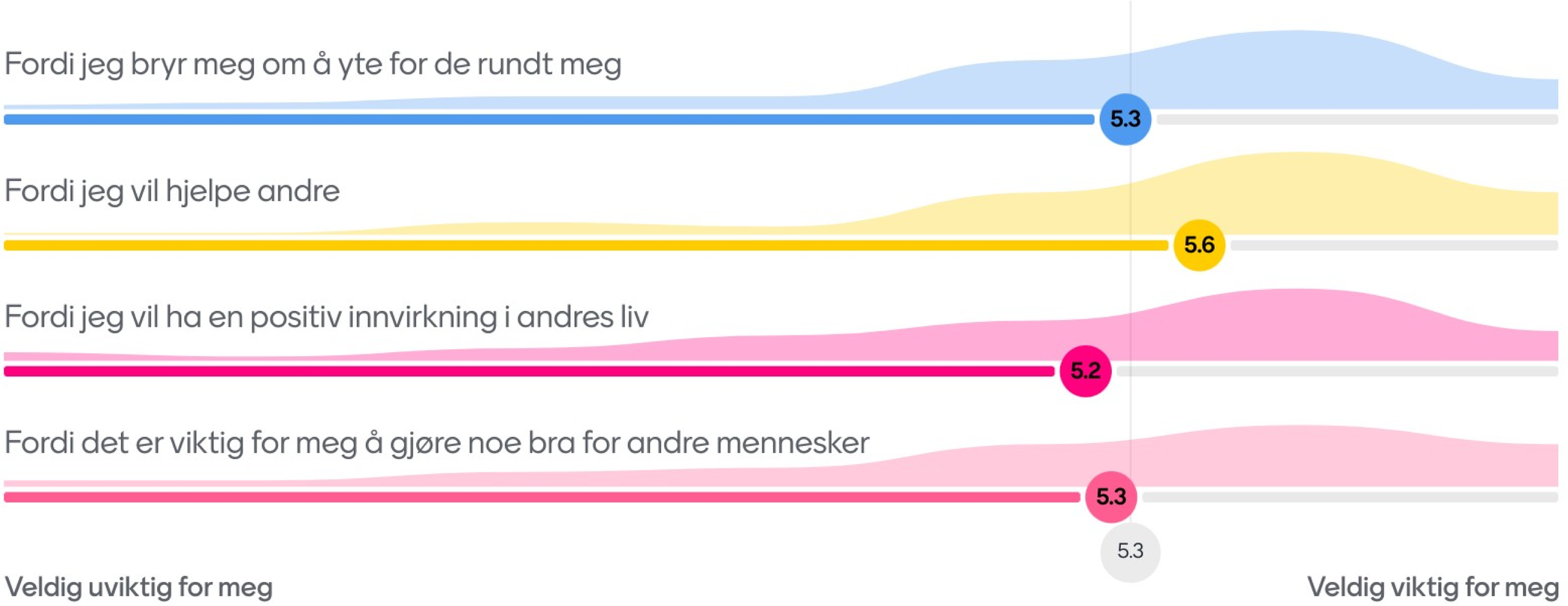
Kraften i laget: Samarbeidskultur og prososial motivasjon

Mads Nordmo Arnestad

Førsteamanuensis på BI

www.madsarnestad.com

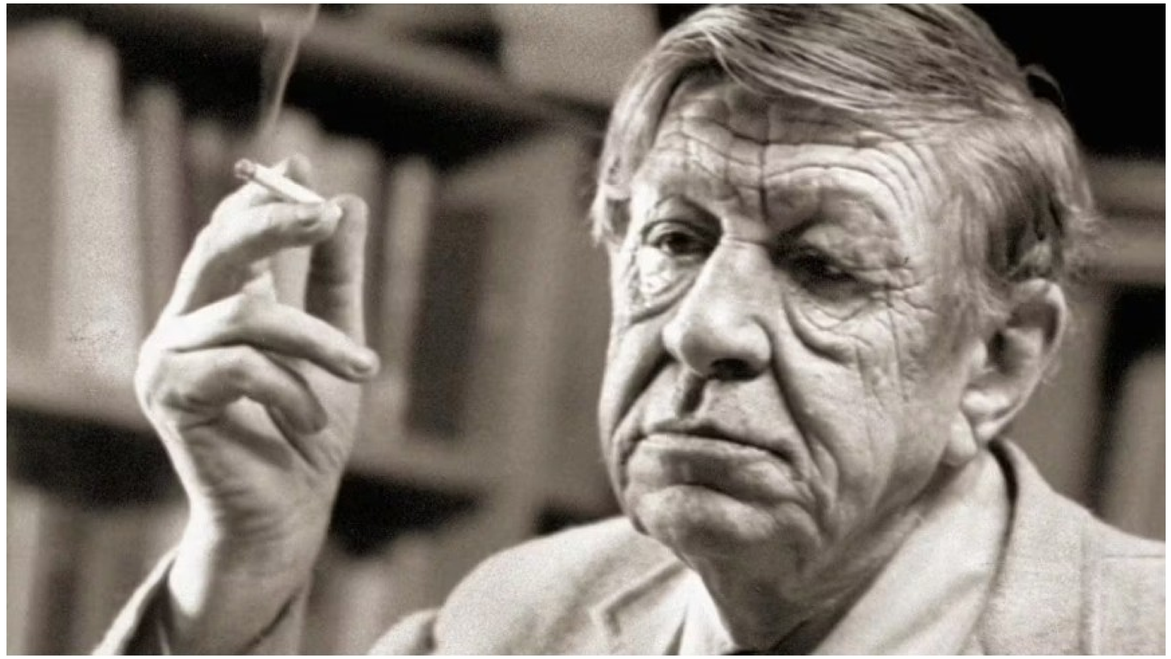
Hvorfor er du motivert til å gjøre jobben din?



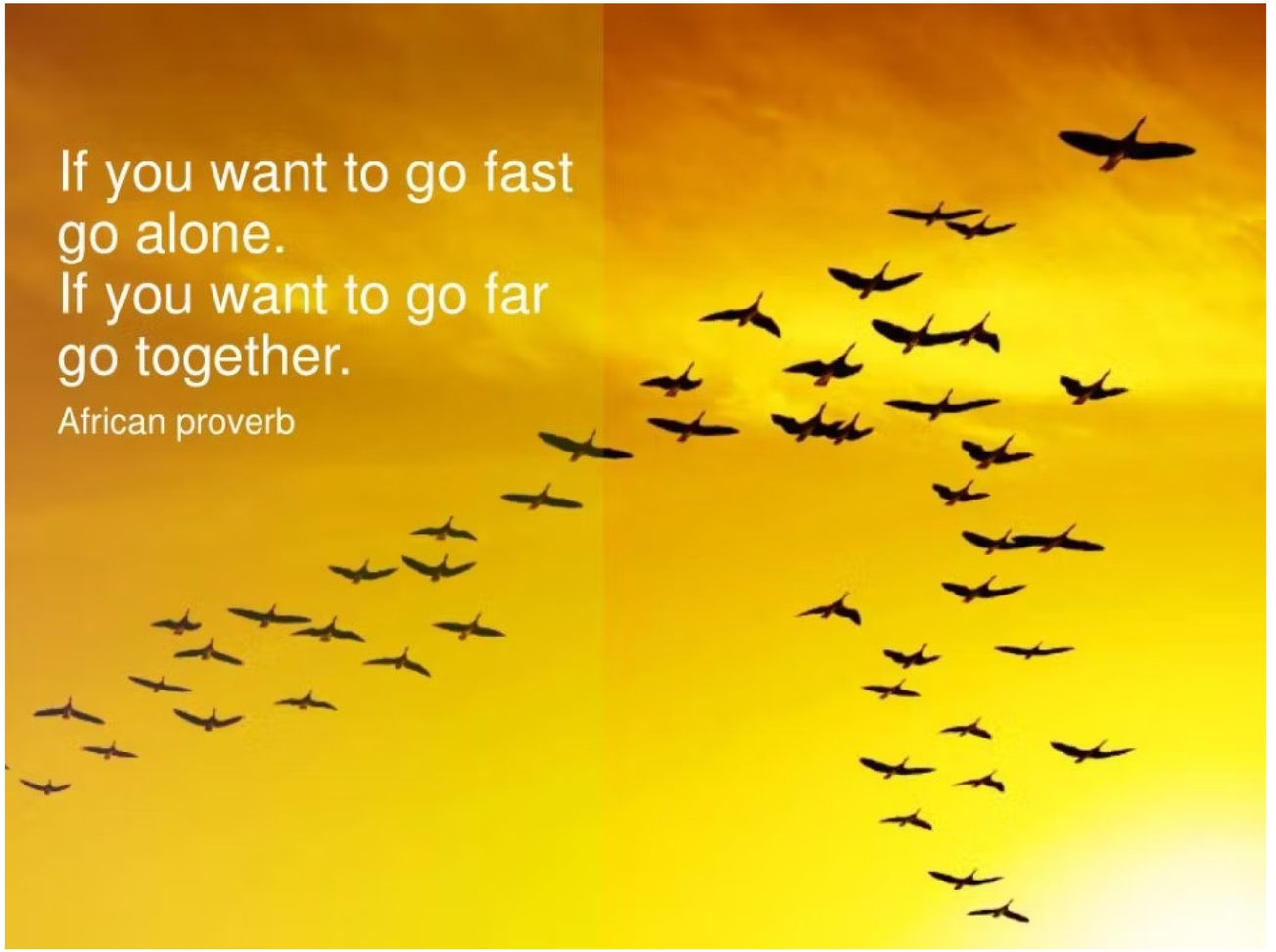
We are all here on earth to help others

what on earth the others are here for I don't know.

– W. H. Auden



Hjelpen er mer verdt for den som får den, enn den koster å gi for den som gir den

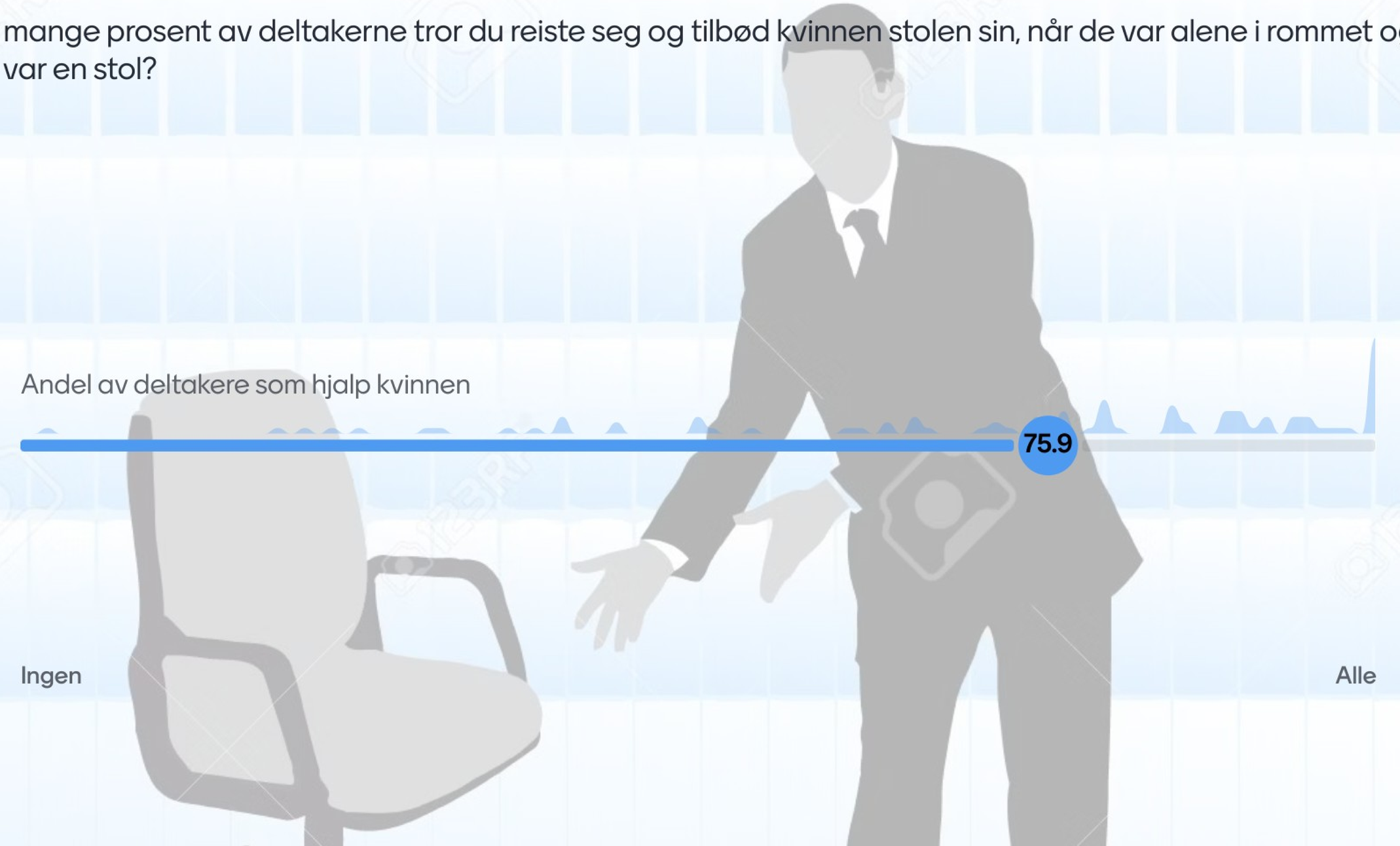


Men: Å jobbe sammen kan ta lenger tid enn å jobbe hver for oss

Er det personligheten din eller de rundt deg som bestemmer hvorvidt du faktisk hjelper?

→ Et eksperiment i et venterom

Hvor mange prosent av deltakerne tror du reiste seg og tilbød kvinnen stolen sin, når de var alene i rommet og det bare var en stol?



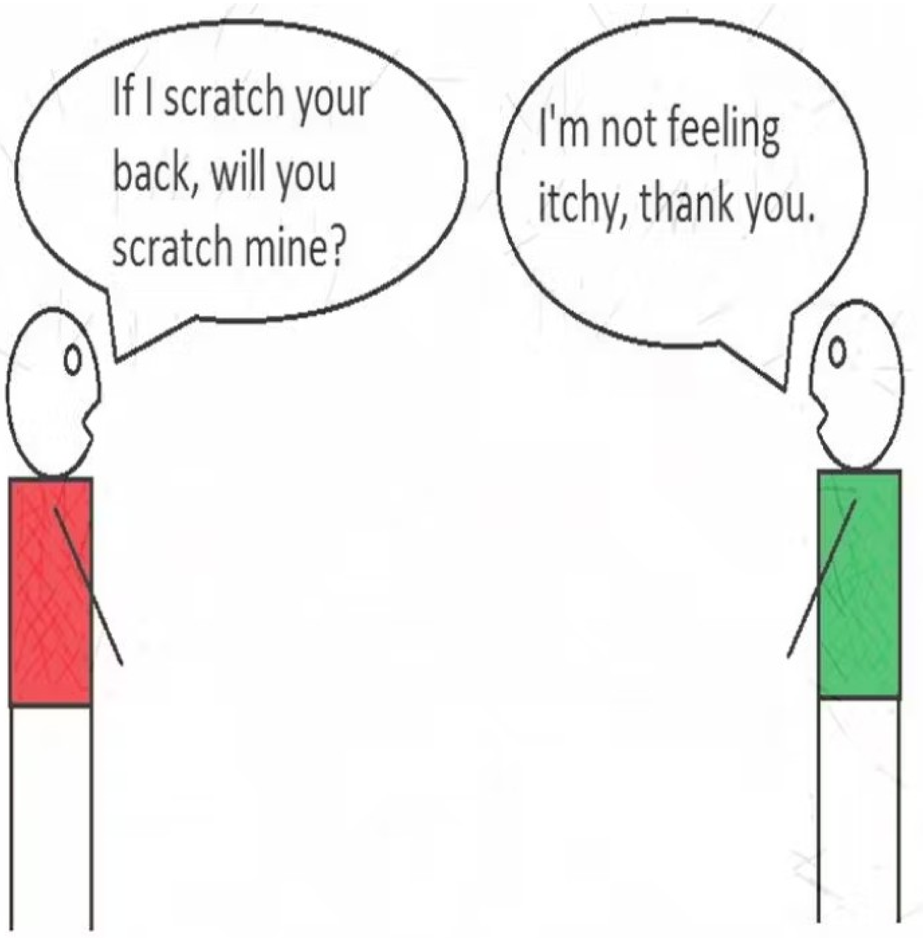
Hvor mange prosent av deltakerne tror du reiste seg og tilbød kvinnen stolen sin, når de var tre stykk i rommet, og de to andre gjorde ingenting?

Det er kulturen som bestemmer hvorvidt vi faktisk vil hjelpe hverandre på jobb

Samarbeid i naturen

Resiprok altruisme kultur - Pay it back

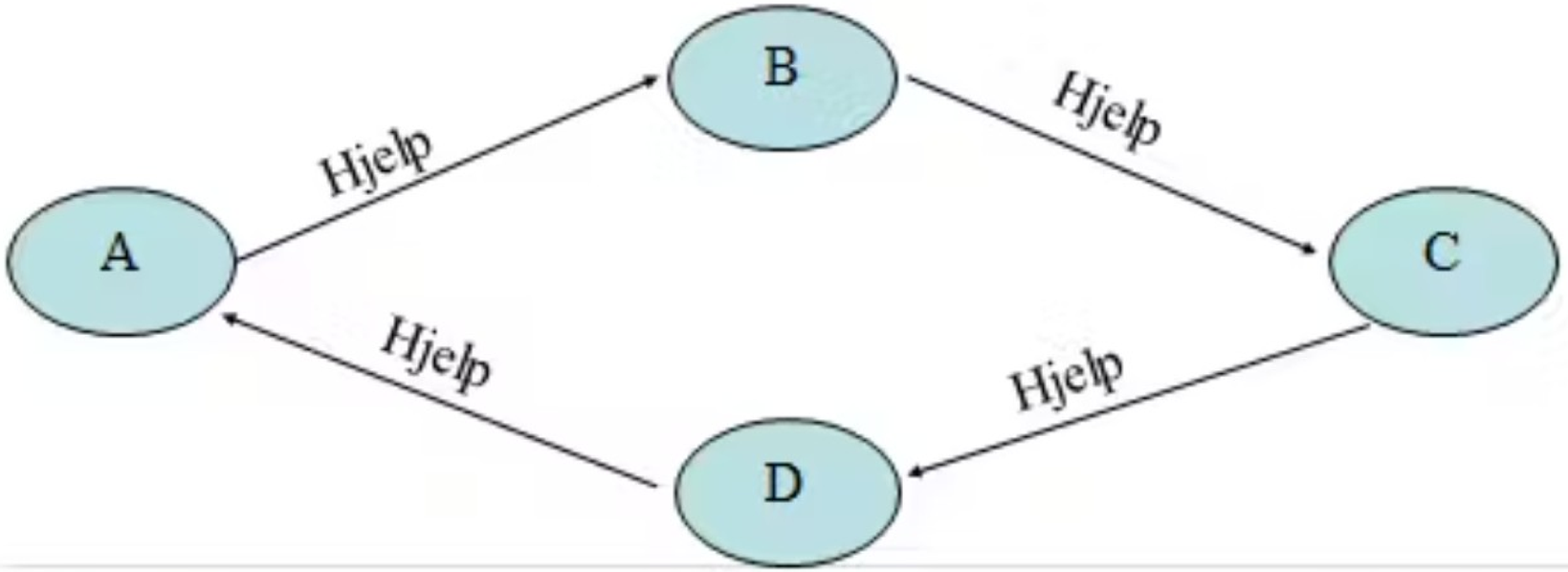
- "Hjelp den som hjelper deg"
- A hjelper B hvis B hjelper A, osv
- Alle spør seg: Hva får jeg igjen for å hjelpe?
- Er dette den mest effektive organisasjonskulturen?


If I scratch your back, will you scratch mine?
I'm not feeling itchy, thank you.

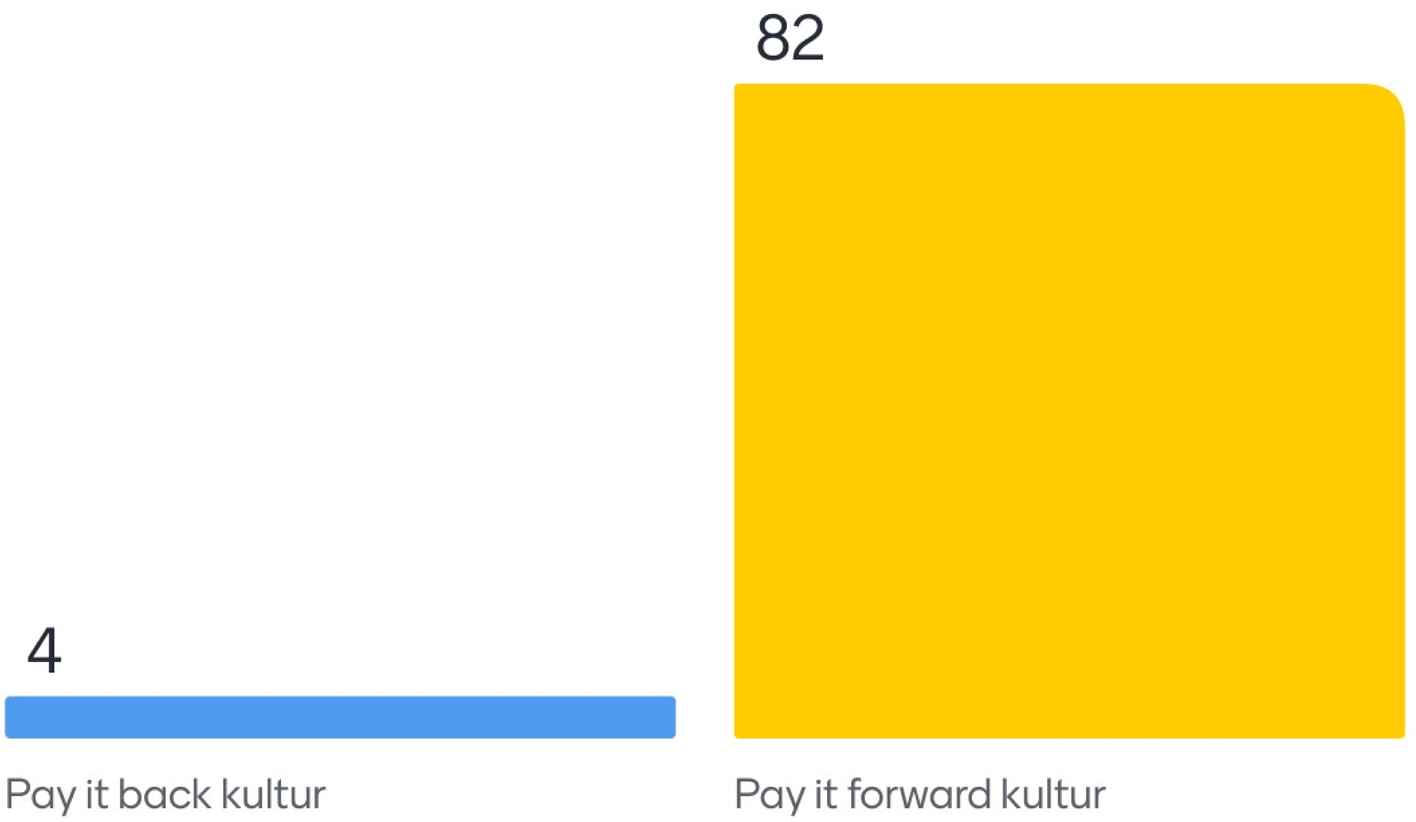
Generalisert altruisme kultur - Pay it forward

- "Hjelp enhver dersom noen har hjulpet deg"
- Hjelp også de som ikke umiddelbart har noe å gi tilbake

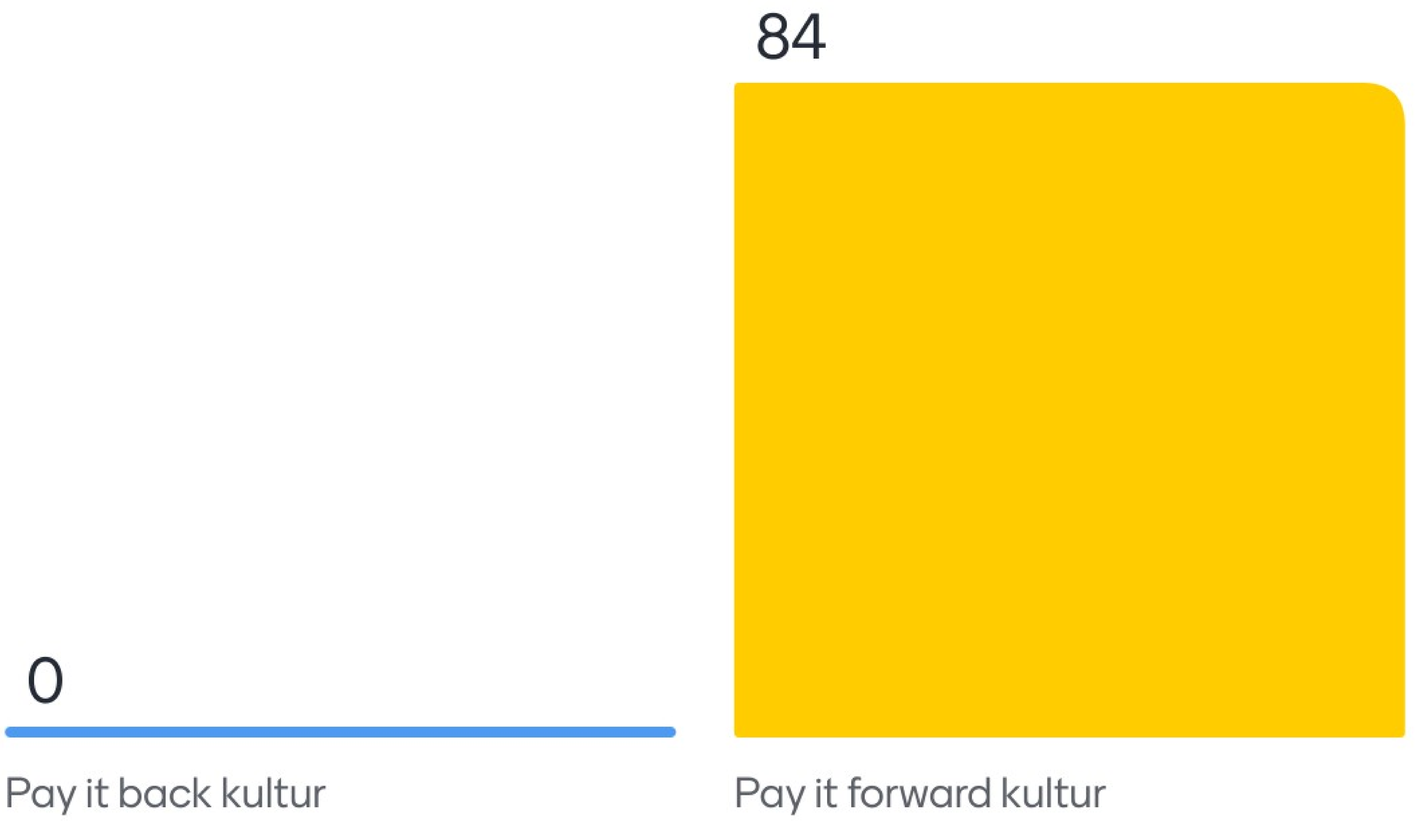
«Pay it forward» kultur



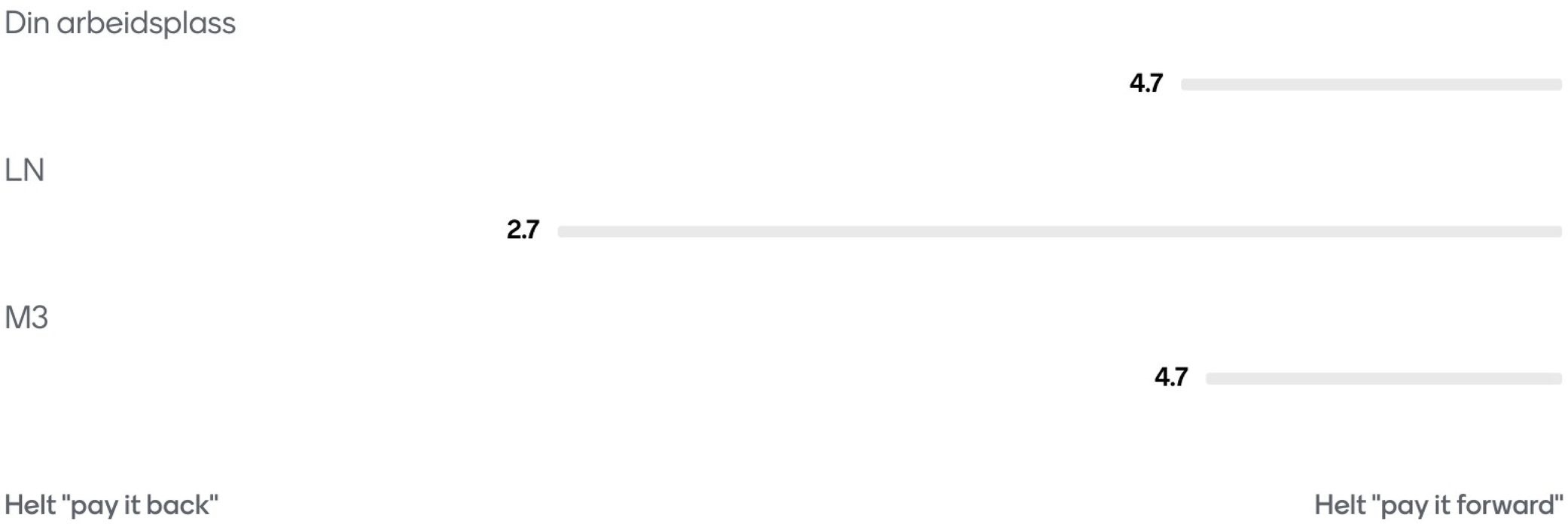
Hvilken kultur medfører best prestasjon og resultat, størst trivsel, lavest sykefravær, og lavest gjennomtrekk på jobb?



Hvilken type kultur vil du helst jobbe i?



Hvordan opplever du hjelpekulturen deres?



Kan vi lage og opprettholde en pay it forward kultur?

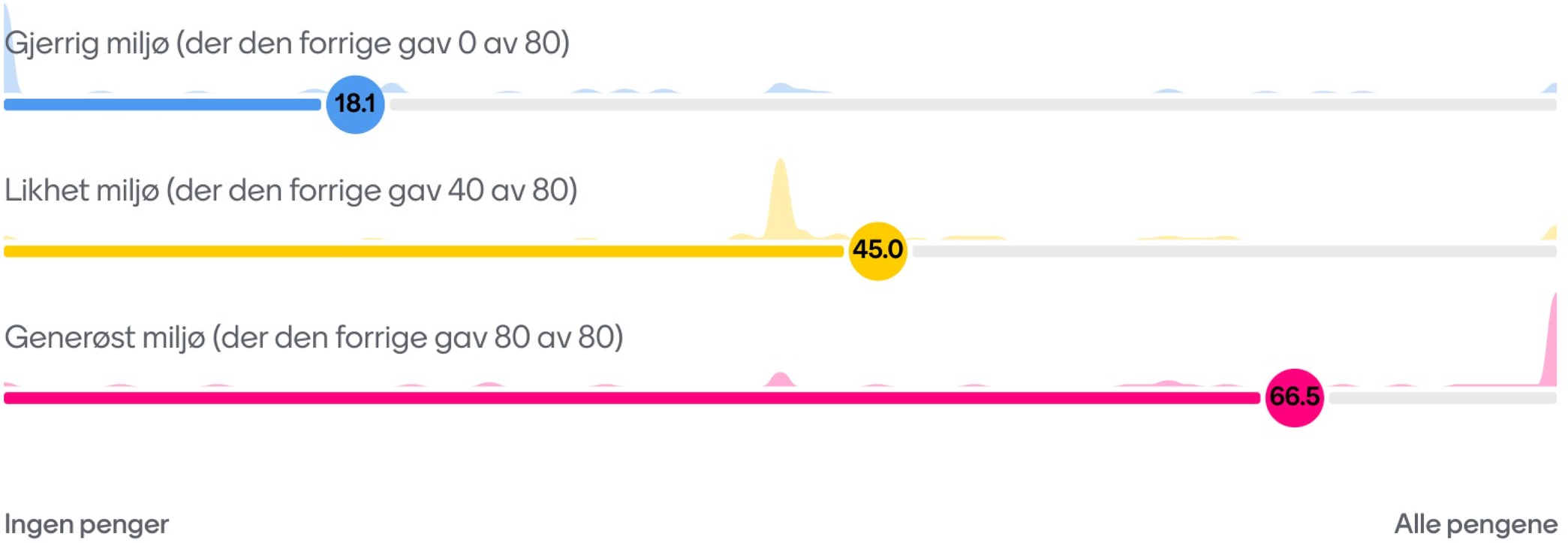
Pay it forward eksperiment

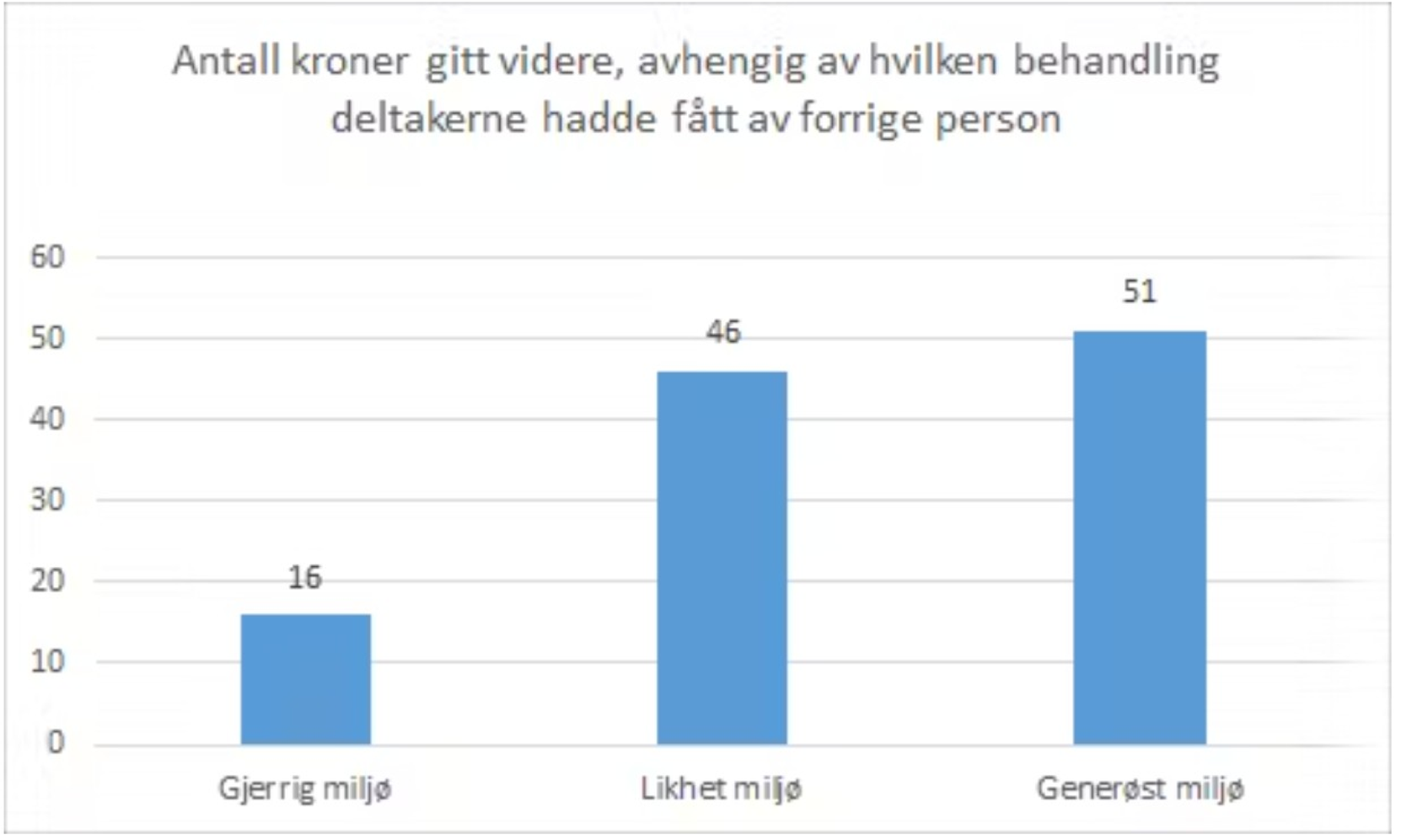
- På benken ligger to konvolutter
- I den ene konvolutten ligger pengene som forrige deltaker la igjen til deg. Disse er dine til å beholde
- Det ligger enten 0, 40 eller 80 kroner i konvolutten
- 0 = gjerrig miljø gruppen, 40 = likhetsmiljø gruppen, 80 = generøst miljø gruppen

Den andre konvolutten: Hvor mye vil folk pay forward

- I den andre konvolutten ligger 80 nye kroner
- Deltakeren kan ta ut så mye de vil av de 80, til egen lomme
- Det som evt. ligger igjen i konvolutten får neste deltaker beholde
- Hvor mye tror du folk gav videre til neste deltaker?

Hvor mye tror du ble "paid forward" i de ulike betingelsene?




Antall kroner gitt videre, avhengig av hvilken behandling deltakerne hadde fått av forrige person
60
50
40
30
20
10
0
16
46
51
Gjerrig miljø
Likhet miljø
Generøst miljø

Både omsorg og egoisme er smittsomt

- Hvis du hjelper en medarbeider øker du sannsynligheten for at han vil hjelpe andre den dagen
- Hvis du behandler en medarbeider dårlig reduserer du sannsynligheten for at han vil hjelpe andre den dagen

Det kan spre seg ut i samfunnet også

- Innbyggere som har fått en god opplevelse vil være mer hjelpsomme overfor andre
- Innbyggere som har fått en dårlig opplevelse vil opptre mer egoistisk resten av dagen

Men merk; det var ikke alle i gjerrig-gruppene som ble gjerrige

Panelsamtale

- Gunnhild Vik - Akvagroup
- Ståle Ivan Solheim - Mowi
- Pål Erik Engh - Topro Industri

Hva er den smittsomme ingrediensen i en god hjelpekultur?

Hvilke av disse reaksjonene vekket videoen i deg (kryss for alle som gjelder)?

Gåsehud

Fornemmelse av varme

Tårer i øynene

Lyst til å gjøre noe godt for andre

Oppsummert

- Når vi hjelper hverandre skaper vi verdi
- Prososial motivasjon, motivasjon for å hjelpe andre, er kanskje den viktigste
- De fleste scorer høyt på prososial motivasjon, men kulturen bestemmer
- I en pay it forward kultur hjelper alle hverandre, uten å forvente direkte gjenytelse
- Omsorg og hjelp er smittsomt, egoisme likeså

- Bartlett, M. Y., Condon, P., Cruz, J., Baumann, J., & Desteno, D. (2012). Gratitude: Prompting behaviours that build relationships. *Cognition & Emotion*, *26*(1), 2–13.
- Bartlett, M. Y., & DeSteno, D. (2006). Gratitude and prosocial behavior: Helping when it costs you. *Psychological Science*, *17*(4), 319–325.
- Carlson, D. S., Ferguson, M., Kacmar, K. M., Grzywacz, J. G., & Whitten, D. (2011). Pay it forward: The positive crossover effects of supervisor work—family enrichment. *Journal of Management*, *37*(3), 770–789.
- Chang, Y.-P., Lin, Y.-C., & Chen, L. H. (2012). Pay it forward: Gratitude in social networks. *Journal of Happiness Studies*, *13*, 761–781.
- Condon, P., Desbordes, G., Miller, W. B., & DeSteno, D. (2013). Meditation increases compassionate responses to suffering. *Psychological Science*, *24*(10), 2125–2127.
- DeSteno, D., Bartlett, M. Y., Baumann, J., Williams, L. A., & Dickens, L. (2010). Gratitude as moral sentiment: Emotion-guided cooperation in economic exchange. *Emotion*, *10*(2), 289.
- Fiske, A. P. (2019). *Kama muta: Discovering the connecting emotion*. Routledge.
- Fiske, A. P., Seibt, B., & Schubert, T. (2019). The sudden devotion emotion: Kama muta and the cultural practices whose function is to evoke it. *Emotion Review*, *11*(1), 74–86.
- Gneezy, U., Leibbrandt, A., & List, J. A. (2016). Ode to the Sea: Workplace Organizations and Norms of Cooperation. *The Economic Journal*, *126*(595), 1856–1883. https://doi.org/10.1111/ecoj.12209
- Grant, A. M. (2008). Does intrinsic motivation fuel the prosocial fire? Motivational synergy in predicting persistence, performance, and productivity. *Journal of Applied Psychology*, *93*(1), 48.
- Grant, A. M. (2009). Putting self-interest out of business? Contributions and unanswered questions from use-inspired research on prosocial motivation. *Industrial and Organizational Psychology*, *2*(1), 94–98.
- Grant, A. M., & Berg, J. M. (2011). Prosocial Motivation at Work: When, Why, and How Making a Difference Makes a Difference. In G. M. Spreitzer & K. S. Cameron (Eds.), *The Oxford Handbook of Positive Organizational Scholarship* (p. 0). Oxford University Press. https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199734610.013.0003

- Grant, A. M., & Berry, J. W. (2011). The Necessity of Others is The Mother of Invention: Intrinsic and Prosocial Motivations, Perspective Taking, and Creativity. *Academy of Management Journal*, *54*(1), 73–96. https://doi.org/10.5465/amj.2011.59215085

- Grant, A. M., & Sumanth, J. J. (2009). Mission possible? The performance of prosocially motivated employees depends on manager trustworthiness. *Journal of Applied Psychology*, *94*(4), 927–944. https://doi.org/10.1037/a0014391

- Gray, K., Ward, A. F., & Norton, M. I. (2014). Paying it forward: Generalized reciprocity and the limits of generosity. *Journal of Experimental Psychology: General*, *143*(1), 247.

- Horita, Y., Takezawa, M., Kinjo, T., Nakawake, Y., & Masuda, N. (2016). Transient nature of cooperation by pay-it-forward reciprocity. *Scientific Reports*, *6*(1), 19471.

- Hu, J., & Liden, R. C. (2015). Making a difference in the teamwork: Linking team prosocial motivation to team processes and effectiveness. *Academy of Management Journal*, *58*(4), 1102–1127.

- Leibbrandt, A., Gneezy, U., & List, J. A. (2013). Rise and fall of competitiveness in individualistic and collectivistic societies. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, *110*(23), 9305–9308. https://doi.org/10.1073/pnas.1300431110

- Liao, H., Su, R., Ptashnik, T., & Nielsen, J. (2022). Feeling good, doing good, and getting ahead: A meta-analytic investigation of the outcomes of prosocial motivation at work. *Psychological Bulletin*, *148*(3–4), 158–198. https://doi.org/10.1037/bul0000362

- Lim, D., Condon, P., & DeSteno, D. (2015). Mindfulness and Compassion: An Examination of Mechanism and Scalability. *PLOS ONE*, *10*(2), e0118221. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0118221

- Pressman, S. D., Kraft, T. L., & Cross, M. P. (2015). It's good to do good and receive good: The impact of a 'pay it forward'style kindness intervention on giver and receiver well-being. *The Journal of Positive Psychology*, *10*(4), 293–302.

- Sparks, A. M., Fessler, D. M. T., & Holbrook, C. (2019). Elevation, an emotion for prosocial contagion, is experienced more strongly by those with greater expectations of the cooperativeness of others. *PLOS ONE*, *14*(12), e0226071. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0226071

- Zickfeld, J. H., Schubert, T. W., Seibt, B., Blomster, J. K., Arriaga, P., Basabe, N., Blaut, A., Caballero, A., Carrera, P., & Dalgar, I. (2019). Kama muta: Conceptualizing and measuring the experience often labelled being moved across 19 nations and 15 languages. *Emotion*, *19*(3), 402.

Har du en tilbakemelding på foredraget?

Inspirerande

Bra😀

Insiktsfullt

Kjempe bra og interessant.
Flink til og få med publikum.
Bra med spm og svare på.

Meget bra.
Underholdende og engasjerende

Veldig bra, tusen takk

En forventet treg avslutning på dagen som ble en fest!
Veldig lærerikt!

BRA

Har du en tilbakemelding på foredraget?

Veldig bra! Nyttig med fordypende innsikt i temaet motivasjon

Engasjerende og «litt annerledes» session. Tusen takk 🥰

Vældig bra slutning at gå hjem på. Noget at jobbe med på jobbet og derhjemme

Interessant å IKKE nevne betydning av «ledere» el «ledelse» som katalysator for påvirkning / kultur...