

NHH



Bulletin

UTGITT AV NHH, AFF OG SNF

Nr. 04 - 2014



Barna rammes av velferds-kutt:

Gjør det dårligere på skolen

LEDERUTVIKLING I PARIS 4

FEAR OF MISSING OUT 24



Foto: Helge Skodvin

4 Lederutvikling i Paris

AFF har gått i kompaniskap med det franske eliteuniversitetet HEC Paris om et bedriftsinternt program for Nutreco. Vi var med da de besøkte verdens største grossistmarked, Marché de Rungis.

12 Legalisering av medisinsk marihuana

Når et land legaliserer marihuana, utkonkurreres det ulovlige stoffet. Mye av kriminaliteten forsvinner, viser en ny studie.



PROFESSOR GISLE ANDERSEN.

14 Leksikalske hvitvaskere

I norske kommuner snakker en ofte om vedlikeholdsetterslep. De kunne heller sagt forsømmelse, eventuelt slendrian, mener professor Gisle Andersen.

16 Gjør det dårligere på skolen

Når samfunnet skjerper inn trygdeytelsene, kan det få store utilsiktede konsekvenser. Dette har barna til unge alenemødre fått merke. Lite penger i familien og mindre tid til oppfølging slår ut for fullt på ungdomsskolen, der de får vesentlig dårligere karakterer.



Foto: Katrine Holm Reiso

KATRINE HOLM REISO DISPUTERER VED NHH I DESEMBER.

24 Livredd for å gå glipp av noe



I gjennomsnitt sjekker vi mobilen 150 ganger i døgnet. Hva ligger bak? Vi har angst for ikke å være med i den sosiale loopen, mener professor Tor W. Andreassen.

30 Teknologisk stress

Konsekvensene av hele tiden å være tilgjengelig, er at vi utsettes for stress fra jobben døgnet rundt. – Teknologi gjør det enklere å forstyrre folk. Det må ledere ta hensyn til, mener professor Anna Mette Fuglseth.



Foto: Torill S. Envik

PROFESSORENE ANNA METTE FUGLSETH OG ØYSTEIN SØRØ.

44 Norges største ledertalent

Konserndirektør i Sparebanken Vest, Ragnhild Janbu Fresvik (34), er offentlig utpekt som Norges største ledertalent. Les om henne i kandidatprofilen.



Foto: Helge Skodvin

Konsekvensene av velferdsreformer

Bekymringene for trygdeforbruket og at for mange i yrkesaktiv alder levde av sosiale ytelser, fikk Ap-regjeringen til å lansere den såkalte arbeidslinjen på begynnelsen av 1990-tallet. Målet var å begrense veksten i bruken av trygdeytelser og bidra til at flere kom seg i jobb.

Noe av bakgrunnen var en stor vekst i utbetalinger til uføretrygd. Flere virkemidler ble satt inn, blant annet ville en gjøre det lettere å kombinere arbeid og trygd.

Som en forlengelse av dette, kom reformene i overgangsstonaden til enslige forsørgere på slutten av 1990-tallet, en stønad som i hovedsak ble brukt av enslige mødre. Debattene omkring velferdsstatens ansvar for enslige mødre hadde vært noe betent i årene forut for reformen, blant annet sa FrP-leder Carl I. Hagen at «alenemødre som ved uansvarlig livsførsel har seg selv å takke for at de har kommet i denne situasjonen, får i dag for mye hjelp fra det offentlige».

Reformen innebar en innstramning, blant annet krav om at de måtte begynne i jobb eller studier før yngste barnet var fylt tre år. Dette førte til at svært mange enslige mødre gikk ut av ordningen.

På papiret ser dette ut som en vellykket reform, men i sin ferske doktoravhandling viser Katrine Holm Reiso at mange enslige mødre byttet over til alternative trygdeytelser. De ble ikke selvforsørgende, selv om de forsvant ut av statistikken for overgangsstonad. Mange ble sosialklienter eller mottok andre typer stønader. Det skjedde en trygdesubstitusjon. Studien tar et steg videre og spør hvilke konsekvenser reformen fikk for barna til alenemødre. Basert på registerdata og metoder for å kunne sammenlikne ulike grupper over tid, presenterer hun funn det er verdt å legge merke til.



God jul,
Sigrid Folkestad
Redaktør NHH Bulletin



NHH BULLETIN

Ønsker du et gratisabonnement, send epost til bulletin@nhh.no.



PÅ MATMARKEDET MARCHÉ DE RUNGIS UTENFOR PARIS STUDERER INTERNASJONALE TOPPLEDERE DYRESKROTTENE SOM DINGLER FRA KROKENE I TAKET. DE DELTAR PÅ BEDRIFTSINTERNE PROGRAMMET SOM AFF OG HEC PARIS HAR UTVIKLET FOR NUTRECO.

Sjefer på verdens største marked

Lederutvikling i Paris:

AFF har gått i kompaniskap med det franske eliteuniversitetet HEC Paris om et bedriftsinternt program for topplederne i fisk- og dyrefôrprodusenten Nutreco. Administrerende direktører fra hele verden skal lære ledelse av ekspertene i AFF og strategi av HEC-professorene.

Vi var med da de besøkte verdens største grossistmarked, Marché de Rungis.

Tekst: Sigrid Folkestad Foto: Helge Skodvin





SLOTTET CHÂTEAU DE VILLIERS - LE MAHIEU ER OMGJORT TIL SPAHOTELL, DER DELTAKERNE PÅ LEDERUTVIKLINGSPROGRAMMET BODDE PÅ ANDRE SAMLING.



PROFESSOR DANIEL GENTON (MED GENSER OVER FRAKKEN) FRA HEC PARIS GUIDET GJENNOM MATMARKEDET. FORAN TIL HØYRE KIKKER ANITA VIGA PÅ FJÆRKRE I KASSEN. VIGA ER MARKEDSDIREKTØR FOR AKVAKULTUR SKRETTING.



SENIORKONSULENT I AFF
ATLE JORDAHL.

– Vi begynner å se på biff og lam. Etterpå kjører vi til hallen med fjørfe. Der er det livligere. Det går nedover med biffen og oppover med fuglene, sier professor i strategi og endringsledelse, Daniel Genton fra HEC Paris.

Klokken er 03:00 på natta. Fra et spahotell i et gammelt, fransk slott på bygda, en time utenfor Paris, har bussen fraktet topledere til Marché de Rungis, verdens største matmarked.

Seniorkonsulent i AFF, Atle Jordahl, går rundt i hallen, lytter til HEC-professor Daniel Genton og tar bilder, sammen med de håndplukkede lederne. Det er en kravstor gruppe. Han vet at AFF må levere høy kvalitet, men er ikke bekymret.

– AFF har ansvaret for programmets ledelsesutvikling, og dette er noe AFF kan. Vi vet hvordan vi skal sette sammen og gjennomføre et vellykket program, sier Jordahl.

Å bygge opp bedriftsinterne programmer sammen med HEC Paris gir markedsføringsseffekt, det legger ikke AFF-eren skjul på.

– Det betyr enormt mye for oss. Financial Times har rangert HEC Paris som Europas beste handelshøyskole, og de topper også rangeringen for bedriftsinterne programmer, slik som dette vi har for Nutreco. Markedsføringsmessig er dette viktig, ikke bare for AFF, men for hele miljøet ved Norges Handelshøyskole, sier Jordahl.

Kjøpesenter i Les Halles

Professor Daniel Genton viser vei inn i iskalde haller der dyreskrotter henger i tusentall fra krokene i taket. Hver produsent har sine båser og lagerrom. Det er kaldt ute, bare et par varmegrader, men det er langt kjøligere innendørs, på dette enorme grossistmarkedet.

Fram til slutten av sekstitallet kunne selgerne vise sine fineste dyr, oster, grønnsaker og fisk i Les Halles, i Paris. I 1971 ble markedet erstattet av et gigantisk kjøpesenter. Tidene har forandret seg. Nå drikker man Starbucks-kaffe til femti kroner koppen og logger seg på internett i Les Halles.



ADMINISTRERENDE
DIREKTØR FOR ASIA
PASIFIC HAIKO ZUIDHOFF.

Heller ikke matmarkedet Rungis er som før. Mens kjøp og salg ble gjort i sigarettøyk og noen små, skarpe inne på en av de mange bulene i området rundt mathallene, foregår avtaler i dag over en varm kopp te, forteller Genton.

Rødt kjøtt

Kjøttstulten ser også ut til å endre seg. Helsebevisste forbrukere i vesten vender seg i stadig større grad til vegetardietter, og etterspørselen etter blodige biffer er nedadgående. I verdens kjøttproduksjon leder i dag svinekjøtt, etterfulgt av fjærkre, storfe og kalv.

I Asia derimot, er hele spekteret av kjøttvarer etterspurt. Haiko Zuidhoff er administrerende direktør for dyrefôr i Asia, med hovedkvarter i Indonesias hovedstad Jakarta. I løpet av de fire årene han har sittet i lederstolen, har nederlenderen sett en kolossal utvikling. Bare i Indonesia vil forbrukerklasse, dvs. de som har økonomi til å kjøpe varer og tjenester utover det mest

nødvendige, tredobles de neste 15 årene, mener Zuidhoff.

Fange opp veksten i Asia

– Utfordringen er hvordan vi fikk fange opp veksten som skjer i markedet. Det vokser svært fort, og hvis du ikke reagerer raskt på endringene og veksten i markedene, og klarer å rekruttere nok dyktige ansatte til å håndtere veksten, taper du på begge fronter. Så utfordringen er at jeg må være sikker på å få med utviklingen, og aller helst bør vi vokse raskere enn konkurrentene, sier Asia-direktør Zuidhoff.

For å klare å jobbe etter samme prinsipper for selskapsdrift og bærekraft, samles folk fra hele verden. Men selskapet er i ferd med å bli kjøpt opp. I løpet av høsten har Nutreco meldt at de vil godta et bud på tre milliarder euro fra det nederlandske familiekonsernet SHV.

– Det er flott. Jeg tror vi blir mer opptatt av langsiktig utvikling, når vi blir familieeid. Vi kommer til å ta større risiko i form av investeringer, sier Zuidhoff.

Fiskemarkedet

Rungis' fiskemarked ligger noen minutter med buss



FINANSIDIREKTØR I NUTRECO SEBASTIAN BORZONE, HAIKO ZUIDHOFF OG CHRIS BEATTIE, ADMINISTRERENDE DIREKTØR FOR SKRETTING I NORD-AMERIKA.



- TWO MULES WILL NEVER MAKE A RACEHORSE, SA PROFESSOR DANIEL GENTON PÅ FORELESNINGEN OM DEN STRATEGISKE ALLIANSEN MELLOM RENAULT OG NISSAN.

unna. Villfisk og oppdrettsfisk fra hele verden ligger i isoporkasser fylt med is. Fisk fra Atløy i Sunnfjord. Laks fra en merd fra et annet sted på Vestlandet, føret opp av mat fra Nutreco-eide Skretting. Lederne beundrer resultatet og tar bilder.

Akvakultur blir større. I år spiser verden for første gang mer fisk fra merdene enn fra fiskeri, og Skretting er verdens største produsent av fôr til oppdrettsfisk og reker.

Chris Beattie gransker fiskekassene. Han er administrerende direktør for Skretting i Nord-Amerika, med ansvar for akvakultur i hele Canada og USA, inkludert tre fiskefôrfabrikker i henholdsvis Vancouver, New Brunswick og Salt Lake City.

- Et stort ansvar?

- Jeg prøver ikke å tenke på akkurat det, sier engelskmannen, som tok en doktorgrad i fiskefysiologi ved University of St Andrews i Skottland og Universitetet i Bergen, noe som ga ham to år ved forskningsstasjonen i Matre.

- Hvordan klarer dere å skape en felles selskapskultur?

- Vi snakket om dette tidligere i dag. Nutreco har en historie med overtakelse av andre selskaper, noe jeg også har jobbet med, blant annet ved oppkjøp av selskapet i Salt Lake City i 2008. Slike overganger tar tid, men ser du på kjernen i ledelsen i et lengre perspektiv, og tilbake til nittitallet da Nutreco var eid av British Petroleum, tror jeg det er en Nutreco-kultur. Den er svært resultatdrevet, svært tallfokusert.

- Er det bra?

- Ja, jeg mener det. Hvis du snakker om bærekraft, så er et av nøkkelementene finansiell styrke. Det er essensielt. Selskaper som tar blikket fra resultatene, lever ikke lenge. Så lenge du har et bredt bilde av bedriften og aktiviteten på samme tid, så er det best. Du får et levedyktig selskap. Alle ønsker å jobbe for et selskap som tjener penger, sier Beattie.

Selvtillit

AFF & HEC-programmet er et avansert program rettet mot ledelsesutfordringer for toppledelsen.

- Tiden der du bare forteller hva folk skal gjøre, den er forbi. Det er ikke viktig lenger, sier Beattie.

Engelskmannen har tidligere observert ledere som fremdeles holder fast på den autoritære gamlemåten.

- Når du blir leder, kastes du ut på dypt vann. Mange kommer fra stillinger med tekniske oppgaver eller salg. De går fra en ensom ulv-stilling til en jobb der de må operere i et lag og opparbeide seg tillit. Det er ekstremt viktig, mener han.

«Both hard and soft skills»

Ved ett tilfelle fikk han sendt en av sine salgsledere på AFF-kurs.

- Han var veldig fokusert og gjorde en svært god jobb, men han var også svært selvorientert. Det var hans vei eller ingen vei. Vi sendte ham på et bedriftsinternt AFF-program. Det hadde enorm effekt på måten han håndterte folkene rundt seg, mye mer enn jeg hadde trodd. Jeg tror at dersom du utvikler begge sider hos en leder, «both hard skills and soft skills», blir det suksess.

En av hans kolleger i Norge er Anita Viga, markedsdirektør for akvakultur Skretting, som er merkenavnet for alle typer fiskefôr og fiskefôrfabrikker i Nutreco.

Eneste kvinne

- Ledelsen i selskapet har vært veldig opptatt av å bygge felles verdier og plattform. Strategien er engasjement og tilpasning, sier Viga, som tåler fint å være eneste kvinne på topplederkurs hos AFF og HEC.

Hun ble ikke overrasket da hun så hvem som skulle delta.

- Det er få kvinner i toppledelsen, men jeg har aldri opplevd det som noe problem. Du blir respektert for den du er, og du kommer inn med faget ditt og kompetansen din. Da tenker hverken jeg eller de andre på hvilket kjønn du har, sier Viga.

Tror på nye kull

Atle Jordahl i AFF håper og tror det blir nye kull til neste år. Han samarbeider gjerne med HEC Paris. AFF jobber med en rekke av de største norske selskapene, og når de skal ut på det internasjonale markedet, ønsker AFF å følge dem.

- For å holde på dem som går ut, må vi ha internasjonale allianser. Vi har hatt samarbeid med Ashridge Business School, IMD, CCL - og nå med HEC Paris. Norske bedrifter er opptatt



” Hvis du snakker om bærekraft, så er et av nøkkelementene finansiell styrke. Det er essensielt. Chris Beattie

– NÅR DU BLIR LEDER, KASTES DU UT PÅ DYPT VANN. MANGE KOMMER FRA STILLINGER MED TEKNISKE OPPGAVER ELLER SALG. DE GÅR FRA EN ENSOM ULVSTILLING TIL EN JOBB DER DE MÅ OPERERE I ET LAG OG OPPARBEIDE SEG TILLIT. DET ER EKSTREMT VIKTIG, CHRIS BEATTIE.

av å vise at de er internasjonale, også i valg av ledelseskonsulenter og -programmer, og det skjønner jeg, så dette bidrar til å øke våre muligheter utenfor Norges grenser, sier Jordahl.

– Blir det mer krevende?
– Kravene og forventningene til oss stiger, men vi har lang erfaring med tilsvarende programmer. Når vi er i grupper og lederne snakker om seg og jobben og hvilke utfordringer de har, da er vi på hjemmebane.

På samlingen utenfor Paris hadde AFF tre av sine mest erfarne ledelseksperter. Foruten Jordahl var Per Inge Strand og Petter Ingebrigtsen der, alle tre psykologer med lang fartstid, blant annet fra Solstrandprogrammet.

HR - sterkt satsingsområde

Da Solveig Holter begynte i en nyopprettet stilling som Global HR Manager for Skretting i fjor, var Nutreco midt inne i en omstillingsprosess.

HR globalt ble etablert som et sterkt satsingsområde.

– Dette hadde jeg lyst til å være med på. Noe av omstillingen

handler om å gå fra en «holding»-struktur med sterke landorganisasjoner til en global matrise med økt fokus på harmonisering, standardisering og det å ta ut synergier på tvers. Dette er et spennende, men også krevende arbeid, forteller Holter.

Akademiet

Som en del av dette, har Nutreco etablert et sett med felles verdier for å bygge en felles kultur på tvers av alle landene.

– Vi har jobbet med å forbedre prestasjonsmålings- og talentutviklingsprosessene våre. Vi har også etablert det vi kaller «Nutreco Academy» og investert i en oppgradering av en rekke globale kompetansehevende programmer. Jeg har sammen med Chief HR i Nutreco ledet arbeidet med å etablere en strategi og plan for Akademiet. Denne ble presentert for toppledelsen i mai i år, og et av satsingsområdene er nettopp «Nutreco Advanced Management» (NAM-programmet) her i Paris med AFF og HEC Paris.

– Hva ønsker dere å oppnå med lederprogrammet NAM?

– Nutrecos vekstambisjon internasjonalt krever dyktige ledere som er omforent om strategien vår og som evner å få



SOLVEIG HOLTER, SIVILØKONOM FRA NHH, ER GLOBAL HR MANAGER FOR SKRETTING. HUN HAR VÆRT MED Å LEDE UTVIKLINGEN AV «AKADEMIET» I NUTRECO, DER PROGRAMMET TIL AFF OG HEC PARIS INNGÅR.

organisasjonen til å levere i henhold til målene våre. Det er jo lederen som er spydspissen vår i forhold til marked og kunde, og det er lederen som viser vei for ansatte. Dette er litt av bakgrunnen for NAM programmet, sier Holter.

Alltid hatt en «HR» i magen

Nutreco har i flere år hatt lederutviklingsprogrammer på flere nivåer. Disse programmene har tradisjonelt fokusert på den enkelte leders ferdigheter og utfordringer i lederrollen. Denne gangen ønsket selskapet et program som i tillegg til «selvutviklingsdelen», kunne adressere utfordringene vi har i forhold til marked, kunder, innovasjon og organisasjon.

– Samarbeidet med AFF og HEC Paris har så absolutt gitt oss dette. Vi er veldig fornøyde med programmet. I tillegg har programmet stor verdi for deltakerne med tanke på å bygge nettverk på tvers av funksjoner og land.

Holter, som er siviløkonom fra NHH, har over 20 års erfaring fra internasjonalt arbeid i Statoil, først og fremst innenfor det kommersielle området. Etter 15 i ulike kommersielle stillinger, valgte Holter å gå til HR.

– Jeg har alltid hatt en «HR» i magen, helt siden jeg valgte å ta organisasjonsfag som fordypning, ved siden av finans. Jeg er nysgjerrig på mennesker, hva som driver dem og hvorfor de handler som de gjør. Et kjernespørsmål for meg er hvordan vi mennesker sammen best kan skape forretningsmessige resultater.

Holter mener Statoil har vært en god skole i HR og ledelse.

– De har jobbet systematisk med kompetanseutvikling innenfor disse områdene i mange år. I Statoil har HR som funksjon gått fra tradisjonell personalledelse til å bli strategisk HR-forretningspartner over de siste 10-15 årene. Det er denne reisen vi nå har startet på i Nutreco og som jeg ønsker å være en del av, avslutter Holter.

Legalisering av medisinsk marihuana reduserer kriminalitet

– Når et land legaliserer marihuana, utkonkurreres det ulovlige stoffet. Mye av kriminaliteten forsvinner. Dette kommer frem i en ny studie om legalisering av medisinsk marihuana i USA.

Tekst: Torill Sommerfelt Ervik Foto: Helge Skodvin

I USA har 23 delstater legalisert såkalt medisinsk marihuana. Det vil si at man kan både kjøpe og dyrke stoffet til eget bruk dersom man har resept.

– Vi var interessert i hvilken effekt lovgivningen har på kriminalitet. Basert på erfaringene fra Nederland, så vi ingen grunn til at legaliseringen skulle gi noen økning i kriminalitet, sier postdoktor ved Institutt for foretaksøkonomi ved NHH, Floris Zoutman.

Sammen med postdoktor Evelina Gavrilova fra samme institutt og japanske Takuma Kamada fra Tohoku University, har han brukt statistikk fra FBI til å undersøke hvilken effekt legaliseringen har hatt på to typer kriminalitet; tyveri og vold. I studien har de undersøkt de 18 statene som hadde innført slike lover frem til 2012.

Smugling rammer grensestatene

– Ved å sammenligne data fra før og etter legaliseringen, og ved å sammenligne med stater som ikke har legalisert marihuana, har vi fått et godt bilde av hvilken effekt lovene har hatt, sier Gavrilova.

Forskerne fant en klar nedgang både i tyveri og i voldelig kriminalitet i de statene som både legaliserte marihuana, og som grenser til Mexico. Store deler av narkotikaen som selges ulovlig i

USA, smugles inn gjennom nettopp disse statene.

– Grensestatene rammes hardest av den kriminaliteten som smuglingen fører med seg. Det er mange grunner til dette. For eksempel trenger du kanskje å stjele en bil hvis du skal frakte ulovlige stoffer fra Mexico og inn i USA via California, sier Gavrilova.

I tillegg bidrar narkogjenger, og rivalisering mellom dem, i stor grad en økning av kriminaliteten i grensestatene.

– Et eksempel er såkalte drive-by-shootings. Gjengene kjører gjennom hverandres nabolag og skyter ut av vinduene for å skremme bort rivalens kunder, sier Zoutman.

Legalisering tar jobben fra smuglerne

Når marihuana blir legalisert, kan alle som har en resept på stoffet, kjøpe lovlig og hente ut stoffet fra dispensere. Prisene er litt høyere enn på gaten, men der er kvaliteten også mer varierende. Stoffet

i dispenserne derimot holder jevn kvalitet, og man kan til og med reklamere, om nødvendig.

– Det gjør den lovlige marihuanaen mer tiltrekkende. Og selv om legaliseringen gjelder medisinsk marihuana, er det ikke vanskelig å få tak i stoffet. Stoffet brukes mot smerter, og fordi smerter er



EVELINA GAVRILOVA OG FLORIS ZOUTMAN ER POSTDOKTORER VED INSTITUTT FOR FORETAKSØKONOMI VED NHH.

subjektivt, kan hvem som helst gå til legen og si at de har vondt. I tillegg er det enkelt å få kjøpt resepter, sier Zoutman.

Når en stor andel av brukerne går over til lovlig marihuana, rammes det ulovlige markedet.

– Marihuana er den største eksportartikkelen til de meksikanske smuglerne, og mange av dem mister rett og slett inntektskilden, sier Gavrilova.

Studien viser at legalisering ikke bare fører til at det smugles mindre marihuana, men at lovgivningen også påvirker mengden av kokain og heroin som fraktes inn i landet.

– Når etterspørselen etter marihuana går ned, skader det importørene så mye at de sliter med å importere andre stoffer, sier Zoutman.

– Det er dessuten mulig at enkelte brukere bytter ut andre narkotiske stoffer mot medisinsk marihuana, sier han.

Kan trolig generalisere ut fra studien

De to forskerne tror at resultatene fra studien vil kunne overføres til andre land, også Norge.

– Vi vet at smugling og salg fører med seg mye kriminalitet. Når et land legaliserer, forsvinner mye av kriminaliteten. Vi ser ingen grunn til at man ikke ville finne det samme i andre land hvis de legaliserer, sier Zoutman.

– I tillegg gir legalisering en form for kontroll over markedet. Da kan man for eksempel skattlegge marihuana, og på samme måte som med alkohol og tobakk kan man forsøke å dempe bruken ved hjelp av høye skatter, sier Gavrilova.

Samtidig kan legalisering gjøre bruk av marihuana mer utbredt. Det siste tiåret har bruken økt jevnt i USA.

– Vi vet ikke om det har å gjøre med legaliseringen, men det er trolig. Det kan selvsagt være problematisk. I studien vår ser vi bare på ett aspekt ved legalisering, nemlig kriminalitet. Vi kan ikke si noe om for eksempel helseeffekten, sier hun.

” Når etterspørselen etter marihuana går ned, skader det importørene så mye at de sliter med å importere andre stoffer. Floris Zoutman

Leksikalske hvitvaskere

I norske kommuner snakker en ofte om vedlikeholdsetterslep. De kunne heller sagt forsømmelse, eventuelt slendrian, mener professor Gisle Andersen.

Tekst: Ellen Balke Hveem



PROFESSOR GISLE ANDERSEN VED INSTITUTT FOR FAGSPRÅK OG INTERKULTURELL KOMMUNIKASJON VED NHH.

– Når noe navngis, har man ofte to hensikter. Den ene er å navngi et begrep, den andre er ofte å formidle et tilleggsbudskap, slår professor Gisle Andersen fast.

Andersen er professor ved Institutt for fagspråk og interkulturell kommunikasjon, og forsker blant annet på nyorddannning.

Ord brukes som holdningsmarkører. Valg av ord er ofte ikke nøytrale, men gjenspeiler bevisste strategier for å dreie et budskap i en viss retning. Andersen kaller praksisen «leksikal hvitvasking».

– Det blir en form for ordsminke. Skolene i Bergen forfaller, men man får det ikke like travelt når man snakker om vedlikeholdsetterslep som når man snakker om forfall, påpeker han.

Overvåker nyord

For å studere nyord mer systematisk, bruker Andersen Norsk avis-korpus, et nytt verktøy som overvåker nyorddannning på norsk, ved å søke gjennom nye norske avisartikler. Verktøyet er utviklet i samarbeid med Uni Research, som er Universitetet i Bergens forsknings-selskap. Fagkonsulent Knut Hofland er ansvarlig for teknologien.

– Vi tråler nettet for nyorddannning. Mange av nyordene er termer som brukes, og ikke minst innen NHH-fagene foregår det termdanning. Det er interessant å se hvordan dette skjer. Hvor rask og effektiv er prosessen?

Andersen bruker databasen i forskningen sin, som blant annet går ut på å studere nyord i økonomiske og administrative fag.

– Mange av nyordene er termer som tas i bruk. Når et nytt fenomen oppstår, for eksempel en ny type låneinstrument eller en ny type verdipapirer, vil det typisk komme et norsk nyord. Det er velkjent i og for seg, men det er ikke så mange som har sett på termdanning i politisk diskurs. Det er det jeg har begynt å kikke på.

Kontantstøttekrøll

Stortingspartiene er velkjente leksikalske hvitvaskere, mener Andersen og trekker frem Arbeiderpartiet som eksempel.

– Jonas Gahr Støre foreslo å gå inn for kontantstøtte for ettåringer på et møte i partiets kvinnenettverk. Flere av deltakerne ble intervjuet, og så sier den ene at «det sitter nok litt langt inne, så kanskje man må finne et annet ord på det», forteller Andersen.

– Kontantstøtte gir tydeligvis ikke de rette assosiasjonene. De vil gjerne ha ordningen, men vi vil kalle den for noe annet. Støre sa dagen etter at han er åpnet opp for å kalle det for eksempel

«ventelønn.»

KrF og debatten rundt reservasjonsrett er et annet eksempel. KrF valgte å bruke «samvittighetsfrihet» istedenfor «reservasjonsrett», for å påvirke og vri budskapet i sin retning.

– KrF hadde behov for å få støtte til sitt syn i reservasjonsrettsaken, og valgte å bruke et nær-synonym. Samvittighetsfrihet er et av begrepene i Den europeiske menneskerettighetskommissjonen og betyr egentlig noe adskillig videre, påpeker Andersen.

Skittkasting med monstermast

Som motpost til leksikalsk hvitvasking, finner man leksikalsk skittkasting. Da brukes en term som er bevisst negativ for å fremheve det negative ved det som omtales.

– Et godt eksempel er monstermaster. Betegnelsen oppsto i 2007 i forbindelse med mastene som skulle bygges til Hardanger. Strengt talt er det ikke noe nytt med disse mastene. De er helt ordinære høyspentledninger som vi har mange av på Vestlandet fra før, sier Andersen.

– Ved å velge termen monstermaster, signaliserer man tydelig en negativ holdning til fenomenet. Det er et godt eksempel på at språket brukes som et politisk redskap.

Bærekraftig bærekraft

Det er også vanlig at eksisterende termer får ny betydning. Da handler det gjerne om metaforbruk. Den forrige regjeringens månelanding på Mongstad er et eksempel på nettopp det.

– Månelandingen var veldig positivt da den oppsto, men har fått en negativ konnotasjon etterhvert som månelandingen feilet. Så

konnotasjonene er ikke nødvendigvis konstante, men kan forandre seg med bruken av et ord, forteller Andersen

Ord kan også gå av og på moten, og med det endre sin slagkraft.

– Robust er et ord med positive konnotasjoner som brukes veldig mye for tiden. Erna Solberg er et eksempel på en ivrig bruker. Bærekraftig er derimot litt på hell, for det har vært så mye snakk om det siden tidlig på 90-tallet. Bærekraft har kanskje mistet litt av sin bærekraft.

Fritt valg

Systemet som er tilknyttet Norsk avis-korpus, sorterer nyordmaterialet maskinelt. På den måten kan Andersen se trender i nyorddanningen, og også finne vanlige sammensetninger.

– Politikere, næringsliv og andre bruker en rekke kjente sammensetninger for å dreie et budskap. Særlig har det kommet mange sammenhenger som begynner med «fritt» og slutter på «valg». Du har fritt sykehusvalg, skolevalg og kanalvalg. Det er en produktiv ordsammensetning, så det er tydelig at frihetstanken er viktig for mange, mener Andersen.

Ord som begynner på «snik» er også velkjente. Snikislamisering, som Jensen advarte mot i sin tale til FrPs landsstyre, er et velkjent eksempel.

– Snik er blitt et ekstremt vanlig forledd i ordsammensetninger. Det finnes mange ord der «snik» brukes for å betegne noe som innføres i det skjulte, som snikgebyr, snikfotografering og snikinnføre. I utgangspunktet kommer det kanskje fra ordet snikskytter, som har klare negative konnotasjoner.

Ny studie viser at barn rammes av velferds-kutt:

Barna gjør det dårligere på skolen

Når samfunnet skjerper inn trygdeytelsene, kan det få store utilsiktede konsekvenser. Dette har barna til unge alenemødre fått merke. Lite penger i familien og mindre tid til oppfølging slår ut for fullt på ungdomsskolen, der de får vesentlig dårligere karakterer.

Tekst: Sigrid Folkestad

På slutten av 1990-tallet ble overgangsstøtten for aleneforeldre kuttet kraftig. Før reformen kunne de motta økonomisk støtte inntil det yngste barnet var 10 år og skulle begynne i 3. klasse.

Cirka 70 prosent av alenemødre fikk denne støtten i en kortere eller lengre periode. Etter reformen falt andelen til 30 prosent.

Ny doktoravhandling

På papiret ser dette ut som en vellykket reform, men i sin doktoravhandling viser Katrine Holm Reiso at mange enslige mødre byttet over til alternative trygdeytelser. De ble ikke selvforsørgende, selv om de forsvant ut av statistikken for overgangsstøtten.

– Mange ble sosialklienter eller mottok andre typer stønader. Det skjedde en trygdesubstitusjon, sier Katrine Holm Reiso.

Hun har vært doktorgradsstudent ved Institutt for samfunnsøkonomi og knyttet til The Center for Empirical Labor

Economics (CELE), der forskerne jobber med tema innen empirisk arbeidsøkonomi.

Reiso disputerer for doktorgraden i desember. I sin avhandling ønsket hun også å se på langtidseffektene av reformer i velferdssystemet.

Hva har det å si for barna, når mødre ikke lenger har rett til overgangsstøtten og må over på sosialhjelp eller er mye borte fra hjemmet på grunn av jobb?

Ut i jobb tidligere

Med reformen ble det innført tidsbegrensning på støtten på tre år.

– Arbeidskravene innebar i realiteten at når yngstebarnet var tre år gammelt, måtte du enten jobbe minimum 50 prosent, studere eller melde deg arbeidsledig.

Det var en stor omlegging. Målet var å få flere kvinner til å bli



KATRINE HOLM REISO VISER DET ER BARN AV DE UNGE ALENEMØDRENE SOM ER SÆRLIG UTSATT FOR NEGATIVE KONSEKVENSER AV INNSKJERPELSENE I OVERGANGSSTØNADEN. REFORMEN BLE INNFØRT PÅ SLUTTEN AV NITTITALLET (ILL. FOTO).

mindre avhengig av sosiale ytelser. Dette fikk konsekvenser, og ikke bare for mødre, forteller Katrine Holm Reiso.

Hun ville se nærmere på hva som skjedde med barna til alenemødrene når de nærmet seg slutten av ungdomsskolen.

Skoleresultater

Ved bruk av norske registerdata, har Reiso kunnet studere karakterene til 16-åringene. Hun sammenlikner dem med barn som var født noen år før dem og ikke opplevde innstramminger i overgangsstøtten.

– Resultatene har falt, og det har blitt større forskjeller mellom barn av alenemødre og barn av gifte mødre, sier Reiso.

Reiso og medforfatterne viser det er barn av de unge alenemødrene som er særlig utsatt for negative konsekvenser av reformen.

– Som samfunn kunne en håpet at reformen skulle føre til høyere inntekter og kanskje også til andre holdninger til arbeid, utdanning og velferdsytelser. Dette kunne i neste omgang gi bedre skoleresultater for barna. Men ser vi på barna til yngre alenemødre, opplever de faktisk et betydelig fall i skoleresultater, sier Reiso.

Skoleresultatene faller

– Når barna er 16 år, har det slått ut på karakterene. Her finner vi en klar sammenheng mellom familiesituasjon og økonomi på den ene siden og prestasjoner på den andre. Barn av yngre, enslige kvinner gjør det dårligere i skolen etter reformen. Forskjellene mellom barn av unge gifte kvinner og unge alenemødre har utviklet seg i en klart negativ retning.

Gjennomsnittskarakteren og resultatene fra skriftlig og muntlig eksamen har samlet falt med sju prosentpoeng.

Reiso skiller mellom to grupper unge alenemødre. Den ene

”*Det er ikke alle som klarer å finne seg jobb, og det er derfor de går inn i andre trygdeytelser. Først og fremst finner jeg økt opptak av uføretrygd, rehabilitering og yrkesrettet attføring.* Katrine Holm Reiso

undergruppen jobber mer etter reformen. Familieøkonomien blir litt bedre, de får ikke så veldig mye mer å rutte med, men fordi kvinnene jobber, får de langt mindre tid sammen med de små barna.

– Mange yngre mødre jobber mer etter å ha mistet stønaden. Derfor er det ingen inntektstap i denne gruppen, men barna deres er mer alene. Mødrene er ikke til stede når barna er kommet hjem fra skolen og kan ikke hjelpe med lekser eller følge dem så tett opp.

Tid og penger

Den andre gruppen unge alenemødre opplever et stort inntektstap på grunn av bortfall av overgangsstønaden. De jobber ikke før reformen, og kommer seg i mindre grad på arbeidsmarkedet etter at stønad forsvant.

– Det er ikke alle som klarer å finne seg jobb, og det er derfor de går inn i andre trygdeytelser. Først og fremst finner jeg økt opptak av sosialhjelp. Men også uføretrygd, rehabilitering og yrkesrettet attføring. Dette er stønader en går på før en ender i jobb eller i uføre.

De klarer ikke å opprettholde inntektsnivået når disse skiftene i reformer skjer. Inntektstap gir, som vi vet, dårligere utfoldelsesmuligheter for barna.

Anstendig liv

– Ser du på reformen generelt, så er det total sett færre alenemødre på ytelse, og i gjennomsnitt jobber de mer. I en ren kostnad-nytte-tankegang er det positivt. Jeg tror også det er sunt å ha forbilder i mødre som jobber.

FAKTA

Overgangsstønad skal sikre inntekt til livsopphold til personer som er alene om omsorgen for barn. Ytelsen gis i en begrenset periode og er avhengig av barnets alder og behovet for stønaden.

Men, sier Reiso, politikere bør ta de potensielle negative effektene på barnas utvikling i betraktning.

– Når en oppmuntrer alenemødre til å jobbe mer, må vi sikre at små barn får mulighet til gode alternativer når den voksne i familien ikke kan være hjemme.

– Vil du si at det var en feilslått reform?

– Jeg tenker at det er bra at flere har begynt å jobbe og at trygdeutbetalingene total sett går ned, men jeg mener en må være mer klar over konsekvensene når vi planlegger reformer. En må se trygdeytelser i sin helhet, ikke hver enkelt ytelse for seg, fordi du sannsynligvis vil få en spill over-effekt inn i andre typer programmer og ytelser. Det må en også ta hensyn til.

Innskjerpelse?

– På et mer overordnet nivå, er du opptatt av innskjerpelser i trygdeytelser?

– Ja, jeg er for så vidt det. Ser du på omfanget av ytelse, er det mye penger som går ut av trygdesystemet. Men hva er alternativet? Man kan se på samfunnet som er storfamilie der vi har plikt og ansvar for å ta var på noen. Så jeg ville nok ikke vært så streng, nettopp fordi jeg har en tanke om at det er noen, særlig i enkelte faser i livet, som ikke fungerer i arbeidslivet.

– Det er alltid en risiko for misbruk, men det er viktig at de som trenger økonomisk hjelp, får det de trenger for å ha et anstendig liv, avslutter Reiso.

Full overgangsstønad utgjør 16 569 kroner per måned og reduseres dersom arbeidsinntekten omregnet til årsinntekt er 45 000 kroner eller mer.

”*Det er alltid en risiko for misbruk, men det er viktig at de som trenger økonomisk hjelp, får det de trenger for å ha et anstendig liv.* Katrine Holm Reiso



Foto: Heige Skodvin

KATRINE HOLM REISO DISPUTERER VED NHH I DESEMBER. I HØST BEGYNTE HUN I NY JOBB I KONKURRANSETILSYNET.

Patent-troll kan gje meir innovasjon

Selskap som sikrar seg patentrettar kun for å krevje inn lisenspengar har eit dårleg rykte. Men forskning viser at patent-trolla kan gjere det lettare å tene pengar for små innovatørar.

Tekst og foto: Torill Sommerfelt Ervik

Patent-troll, eller såkalla ikkje-praktiserande føretak, har namnebrørne sine i eventyra.

– Det var ein advokat i Intel som kom på namnet då dei vart saksøkte av eit selskap for patentrettar. Han samanlikna selskapet med trolla som hoppar fram frå under bruer og krev betaling frå dei som ønskjer å passere. På same måte meinte han at patent-trolla dukkar opp for å krevje inn pengar for patent dei har skaffa seg, seier postdoktor Steffen Juranek frå Institutt for foretaksøkonomi ved NHH.

Trolla i retten

Saman med Axel Haus frå Goethe Universitetet i Frankfurt har han forska på kva rolle patent-troll har i rettsprossar.

– Generelt sett har patent-trolla blitt sett på som svært negative, men vi har funne at dei kan ha ein positiv effekt på innovasjon i marknaden, seier han.

Patent-trolla produserer ikkje noko sjølv, men tener pengar på å kjøpe store porteføljer med patent.

Kjøper porteføljer

– Dei tener pengar på selskap som går konkurs eller små innovatørar som arbeider frå garasjen. Tidlegare dreidde det seg hovudsakleg om softwareteknologi, der patentgrensene kunne vere uklære, men i dag arbeider slike selskap med fleire typar patent, seier Juranek.

Selskapa livnærer seg ved å krevje inn lisenspengar frå andre selskap. I 2002 var patent-troll årsaka til meir enn halvparten av alle rettsaker knytte til patent i USA.

– Det negative synet på patent-trolla går ut på at dei gjev selskap ein uventa ekstrakostnad. Slik kan ikkje-praktiserande føretak gjere innovasjon mindre lukrativt fordi ein risikerer å bli stevna når ein byrjar å produsere noko nytt.



POSTDOKTOR STEFFEN JURANEK FRÅ INSTITUTT FOR FORETAKSØKONOMI VED NHH. – PATENT-TROLLA PRODUSERER IKKJE NOKO SJØLV, MEN TENER PENGAR PÅ Å KJØPE STORE PORTEFØLJER MED PATENT, SEIER HAN.

Hjelper små aktørar

Når Juranek og Haus har gått gjennom patentrettsaker i USA finn dei likevel at spisskompetansen til patent-trolla kan ha ein positiv effekt på innovasjon i marknaden.

– Vi såg at 90 prosent av alle sakene endar i forlik. Når det var eit troll involvert, fann retten raskare fram til ei løysing. Det er svært krevjande å gå til retten mot eit patent-troll, og for å unngå dyre rettsaker vil mange føretrekkje eit forlik. Slik effektiviserer patent-trolla lisensmarknaden.

Ved å selje patent til eit spesialisert patent-troll får små innovatørar eit betre høve til å tene pengar på arbeidet sitt.

– Sjølv om dei har patentet, er det ikkje så lett for ein liten aktør å krevje inn pengar frå store selskap. Ved å selje patentet til eit patent-troll, får dei betalt for jobben sin, og det blir meir lukrativt for små aktørar å vere innovative. Det er vanskeleg for eit lite selskap å saksøke til dømes Apple, men trolla har kompetansen og ressursane som krevst.

Klarare system i Europa

Medan patent-troll har ei stor rolle i patentsystemet i USA, er dei i liten grad til stades i Europa, inntil vidare.

– Det kan mellom anna kome av at rettsystema er ulike. I europeiske land må selskapa betale både eigne og motparten sine kostnader om dei taper i retten, medan dei i USA berre må betale eigne kostnader. Det gjer det mindre risikabelt å gå til sak, seier Juranek.

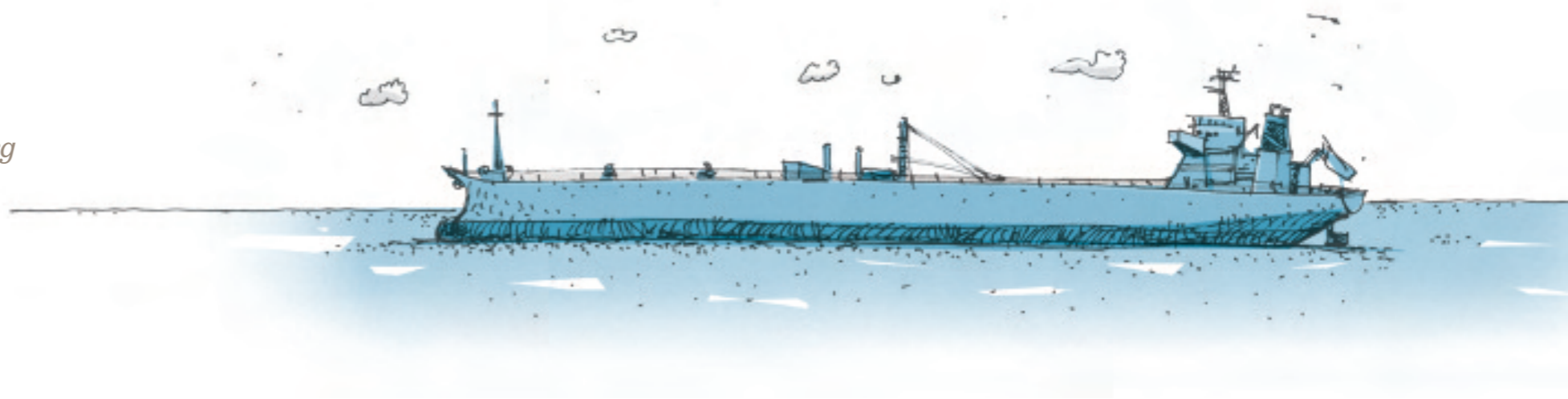
I tillegg meiner han at patentsystemet i Europa er tydelegare, og difor fører til færre rettstvistar.

– I USA finst det mange svake patent, der det kan vere uklart kva patentet gjeld. Då kan det vere verdt å prøve seg. Her i Europa er krava for eit patent strengare. Eit godt patentsystem gjer grensene for eit patent klare og fører til at konfliktar raskare blir løyst.

Avviser krise for norsk skipsfart

Auka konkurranse frå utanlandsk arbeidskraft og store endringar til tross: den norske maritime næringa har klart seg betre enn ein kunne forvente, ifølgje professor Stig Tenold.

Tekst: Øyvind Torvund



I ein ny forskingsartikkel har han sett på korleis den maritime arbeidskrafta i Noreg er blitt påverka av den auka globaliseringa etter 2. verdskrig.

– For mange vil det umiddelbare svaret på dette spørsmålet vere at filippinske sjøfolk har erstatta norske sjøfolk. Bildet er likevel meir nyansert enn som så. Vi har lukkast med ei omstilling som mange andre land aldri har klart, seier Stig Tenold.

Redda av oljenæringa

Han er professor på institutt for samfunnsøkonomi og forskar mellom anna på skipsfart og maritim historie.

Den maritime næringa har gjennomgått store endringar i løpet av dei siste 70 åra, men Tenold meiner konsekvensane for den norske arbeidsstyrken i næringa likevel har vore mindre enn ein kunne frykte.

– For det første spelte olje- og gassnæringa ei avgjerande rolle. Dei tok opp mange av sjøfolka som blei ledige, og dette var arbeidskraft som var etterspurt. Dei hadde ein sterk maritim kompetanse som næringa var heilt avhengige av, seier Tenold.

Ingen permanent karriereveg

Frå midten av 60-talet og fram til slutten av 80-talet blei talet på norske sjømenn redusert frå over 50.000 til under 20.000. Likevel meiner Tenold at dette er ein nedgang som har vore relativt uproblematisk.

– For ein stor del av dei som segla i handelsflåten var dette ingen permanent karriereveg. Dette var personar som for ein kortare periode ville ut for å sjå verda. Men det er klart at det også her er utfordringar no. Skipsfarten var redninga for mange skuletrøytte ungdommar. Det er mykje vanskelegare for ungdommar å satse på denne karrierevegen i dag, seier professoren.

Inntoget av utanlandske sjøfolk på norske skip har også vore mindre dramatisk enn ein kunne frykte, hevdar Tenold.

– På 1950- og 1960-talet var dei fleste utlendingane som arbeidde «i Noreg» sysselsett på norske skip. Utanlandske sjøfolk, først frå Danmark og så frå Spania var viktige, fordi dei fungerte som svingkapasitet. Utlendingane vart henta inn som arbeidskraft når det var nødvendig, men samstundes var det dei som måtte gå først når det blei snakk om effektivisering, seier Tenold.

Tenold viser til 50- og 60-talet då andelen utanlandske sjøfolk auka markant.

– Problemet i denne perioden var at tilgangen på norske sjøfolk var svært avgrensa. Tilstrøyminga av utanlandsk arbeidskraft var heilt naudsynt for at den norske flåten kunne vekse vidare. Drivkrafta var ikkje å spare pengar – dei fekk like mykje i løn som dei norske sjøfolka, seier Tenold.

– På 1980-tallet, med utflagging til framandflagg og etableringa av Norsk Internasjonalt Skipsregister (NIS), fekk ein høve til å tilsette utlendingar på lokale vilkår, og først då vart den norske sjømann utkonkurrert på pris. Då var offshore-næringa god å ha,

seier Tenold.

Kompetanse forsvinn

At ting har gått betre enn ein kunne frykte, betyr likevel ikkje at Tenold ikkje ser store utfordringar for næringa.

– Den kanskje største utfordringa er at vi er i ferd med miste noko av den maritime kompetansen. Sjøfolka som gjer landkrabbar av seg har mykje nyttig kunnskap om skip og hamnar. For eit høgkostland som Norge har høg kompetanse vore ein heilt avgjerande konkurransefordel, seier Tenold.

FAKTA

- På midten av 1960-talet hadde 20 prosent av gutar i alderen 15-19 år hatt arbeid til sjøs. På midten av 70-talet var dette talet redusert til 12 prosent.
- Rundt ein tredjedel av alle menn på 1970-talet hadde vore til sjøs for ein kortare eller lengre periode.
- I 2011 var det 19.000 personar som arbeidde i sjøfarten. Det er ein liten oppgang frå 2003 då talet var 17.000.



Livredd for å gå glipp av noko

*Vi greier ikkje å leggje frå oss mobilen.
I gjennomsnitt sjekkar vi han 150 gongar i døgnet.
Kva ligg bak? Angst for ikkje å vere med i den
sosiale loopen, er ei av forklaringane.*

*«Never heard of Fomo? You ´re so missing out»**

Tekst: Sigrid Folkestad Ill: Øyvind Lothe



– NÅR DU I ALLE SAMANHENGAR KIKKAR I MOBILEN, SJEKKAR MELDINGAR, EPOST OG SOSIALE MEDIUM, ANTEN DU ER PÅ TEATER ELLER I MIDDAGAR. NÅR DU IKKJE GREIER Å LA VERE, BORTSETT FRÅ NÅR DU SØV. DÅ HAR DU EIT PROBLEM, SEIER TOR W. ANDREASSEN (ILL.FOTO).

Fear of missing out (Fomo) er angst for ikkje å få med seg det som skjer. Frykten gjev ein ekstrem bruk av smarttelefonar. Mange er så redde for å gå glipp av e-post, meldingar, oppdateringar, nyhende eller diskusjonar at dei ikkje kan leggje frå seg mobilen.

Difor sjekkar vi smarttelefonen om lag kvart sjetteminutt i gjennomsnitt.

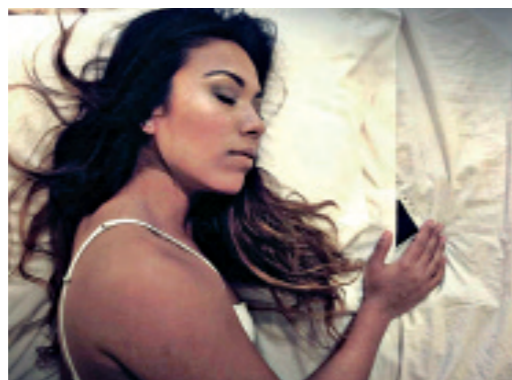
Kjæledyret i senga

Frykten blir så stor at vi tek med mobilen når vi legg oss. Somme går så langt at dei skaffar seg eit spesiallaga putetrekk med eigen lomme til mobilen.

– Då får kjæledyret plass rett ved øyret om natta, og du kan reagere straks det vibrerer, seier professor Tor Wallin Andreassen.

Han har nyleg gjort ein studie av kva som leier til ekstrem bruk av smarttelefonar.

– Tanken på at du skal skru av dyret og leggje det på lading i stova, skaper ein frykt for at du ikkje er å jour. Du er ikkje med på



MOBIL-PUTE. NO KAN DU FÅ TAK I SPESIALLAGA PUTETREKK MED LOMME TIL SMARTTELEFONEN.

det som skjer akkurat no, seier Andreassen.

Det same skjer når du er på teateret og ikkje greier å la vere å sjekke oppdateringar på Facebook. Du må sjekke inn, eller poste ei melding på Twitter. Leggje eit bilete på Instagram, samstundes som du er oppteken av å fortelje andre kva du gjer akkurat no, du er oppteken av å få applaus frå venene dine i form av «likes».

Trendforskningsartikkel

Andreassen er professor ved Institutt for strategi og leiing, der han leier CSI, senter for forskning på tenesteinnovasjon.

Som ein del av innovasjonsforskninga, er professoren interessert i trendar. Han gjorde nyleg ein kvalitativ studie av strøymingar i vår tid, mellom anna om Internettbruk, kjøp av varer og tenester på nett og kva som vil påverke folk sine måtar å ta avgjerder på i framtida.

Datamaterialet frå trendstudien som gav grunnlag for trenden «alltid logga på», gjorde at han ville gå vidare med ein empirisk studie av kva som ligg bak ekstrembruken av smarttelefonar.



SLIK GJER DU DET: LEGGJER EIT BILETE PÅ INSTAGRAM, SAMSTUNDES SOM DU ER OPPTOKEN AV Å FORTELJE ANDRE KVA DU GJER AKKURAT NO. DU VIL HA APPLAUS FRÅ VENENE DINE I FORM AV «LIKES» (ILL.FOTO).

– Vi ville finne ut av kva som påverkar mobil-vanene våre, seier Andreassen.

To hovudforklaringar

Det er to bakgrunnsvariablar som ligg til grunn for bruk av smarttelefonar. Samfunnsutbygginga av struktur, teknologi og breiband stimulerer til auka bruk av smarttelefon. Om du legg til rette for meir og betre nettbruk, seier Andreassen, aukar interessen for å vere på nett.

– Det andre er den sosiale normen. Når vener og kjentfolk er på nett, er det ei forventning om at du også skal vere det. Du er nerdete om du ikkje er det. Normen er ein smarttelefon, og at du er tilgjengeleg 24x7x365.

Den sosiale nettverkseffekten er viktig i dette. Di fleire vener du har på sosiale medium eller har kontakt med på nett, di meir aukar lysten til å vere der. Når mange brukar ei teneste, blir glæda større.

Overdriven bruk

Andreassen meiner det er to hovudforklaringar på ekstrembruk. Den eine er alle faktorar som legg grunnlaget for at ein «alltid er logga på». Den andre er «frykten for ikkje å vere med i det sosiale laget».

– Begge har like mykje å seie for ekstrem mobilbruk, og dei påverkar kvarandre. Frykten for å hamne utanfor gjer at du heile tida er logga på, anten det er for å lese e-post eller sjekke oppdateringar på sosiale medium. Det er difor du har mobilen liggjande på nattbordet.

Somme vil hevde at dette gjer folk avhengige, men Andreassen går ikkje så langt. Så lenge det ikkje er vitenskapleg dekking for ein slik type diagnose, vil han heller kalle fenomenet for overdriven bruk som minnar om å vere avhengig.

Ikkje greier å la vere

– Korleis kjenner vi igjen overdriven bruk, meiner du?

– Når du i alle samanhengar kikkar i mobilen, sjekkar meldingar, e-post og sosiale medium, anten du er på teater eller i middagar. Når du ikkje greier å la vere, bortsett frå når du søv. Ein ekstrem bruk ligg svært nær opp til ulike former for å vere avhengig, slik hjerneforskninga har vist.

Velveresenteret i hjernen skil ut dopamin og serotonin når det blir stimulert ved til dømes å sjekke mobilen. Når vi brukar mobilen til å kople oss på, bli underhalde og vere aktive på sosiale medium, blir dette senteret i hjernen stimulert og gjev oss ei behageleg kjensle – ei kjensle av å vere «høg».



«STOVA MI», EIT SVÆRT POPULÆRT TEMA PÅ SOSIALE MEDIUM.

Vananes forbanning

– Er du då ein junkie, som du skriv om i artikkelen?

– Hjernen har glede av stimuleringa og utløyser dopamin. Etter ein stund vil han ha meir. Det er vananes forbanning. Hjernen lærer seg dette enormt fort. Han vil ha belønninga – noko han triggar ved å få brukaren til å sjekke til dømes telefonen. Slik styrar han åtferden; gje meg eit skot, seier hjernen.

Andreassen trur det er dette som skjer. Hjernen får abstinens om han ikkje blir konstant stimulert. Han blir hyperstimulert med desse media, og han elsker å bli hyperstimulert. Elles kan han bli rastlaus.

– Han seier, utan at du er medvite om det, sjekk Facebook!

Andreassen skil mellom to typar bedrifter på nett: dealers og healers. Nokre løysar eit problem eller gjev svar på det du ønskjer og du kan logge av og jobbe vidare, slik som ulike oppslagsverk og søketenester. Google er eit døme på dette. Andre er langargar. Dei vil at du skal bruke så mykje tid på dei som mogleg. Facebook er eit døme på dette.

– Sosiale medium er basert på denne logikken. Dei kommuniserer at «du må bruke meg så mykje som mogleg». Det blir utvikla ein

lim-effekt mellom brukarane, og det skaper ei spenning og variasjon som gjer at du ikkje klarer å forlate det. Det er stadig nye episodar med ein spanande slutt. Kva skjer vidare?

Implikasjonar

– Kva for lærdom kan vi trekke av alt dette?

– Dette er meir eit policy paper enn eit marknadsførings paper der vi ønskjer å peike på implikasjonane av overdriven nett-bruk. Folk må byrje å tenke over korleis mellom anna smarttelefonen pregar måten vi lever på og vår sosiale omgang med kvarandre.

Det er ikkje berre relasjonane våre Andreassen er oppteken av. Han er uroa for at evna til å vere konsentrert og samla om ei oppgåve, blir øydelagd ved at konsentrasjonen konstant blir avbrote.

Denne forma for rastløyse kan føre til at konsentrasjonsspennet hjå unge folk berre blir mindre og mindre, meiner han.

– Eller du kan seie at dei klarer å vere merksame på fleire ting samstundes?

– Nei, du tek konsentrasjonen og bryt han opp i mange sekvensar. Alt blir stykka opp på grunn av avbrota. Medan du les, seier

” Sosiale medium er basert på denne logikken. Dei kommuniserer at «du må bruke meg så mykje som mogleg». Det blir utvikla ein lim-effekt mellom brukarane, og det skaper ei spenning og variasjon som gjer at du ikkje klarer å forlate det.

Tor Wallin Andreassen



PROFESSOR TOR W. ANDREASSEN VED INSTITUTT FOR STRATEGI OG LEIING.

hjernen: no må du stimulere meg meir, dette går for sakte. Du får abstinens, og utan å tenkje over det, strekk du deg etter mobilen. Di meir rastlaus hjernen er, di fortare kjem desse avbrota. Du må ha fb og twitter oppe samstundes som du høyrer på musikk medan du skriv eller les. Då hyperstimulerer du hjernen. Eg trur minnet blir dårlegare.

Uvanar til bords

Professoren håpar pendelen snart snur.

– Vi ser døme på mottrekk. I USA har nokon starta ein form for selskapsleik der vener konkurrerer om å la mobilen liggje. Dei går

ut for å ete middag, og alle må leggje mobilen frå seg på bordet. Den som først plukkar opp mobilen for å sjekke, må ta rekninga, fortel Andreassen.

Stadig fleire ser at den overdrivne bruken går ut over den mellommenneskelege kvaliteten, meiner Andreassen, som vedgår at han sjølv er ein svært aktiv mobilbrukar, både på sosiale medium, bloggar og e-post.

– Håpet er at vi kan gå på teateret og vere til stades i noget. Det kan vi ikkje når vi alltid er logga på.

FAKTA

Paperet «Why are we always logged on and should we be concerned?» er eit samarbeid mellom Andreassen, Line Lervik-Olsen, førsteamanuensis ved Handelshøgskolen BI og Bob Fennis, professor ved University of Groningen.

Les innlegg på blogg.nhh.no/tjenesteinnovasjon eller følg @TWAndreassen på twitter.

«Never heard of Fomo? You're so missing out*», tittel henta frå Observer.

– Enklere å forstyrre folk

Konsekvensene av hele tiden å være tilgjengelig, er at vi utsettes for stress fra jobben døgnet rundt. – Teknologi gjør det enklere å forstyrre folk. Det må ledere ta hensyn til, mener professor Anna Mette Fuglseth.

Tekst: Ellen Balke Hveem Foto: Torill Sommerfelt Ervik

– Det er et dilemma at noe som i bunn og grunn skal hjelpe til en mer effektiv hverdag, for mange kan oppleves som en ekstra belastning, mener Anna Mette Fuglseth.

Fuglseth er professor ved Institutt for strategi og ledelse på NHH. Sammen med Øystein Sørebo, professor ved Institutt for strategi og økonomi på Høgskolen i Buskerud og Vestfold, forsker hun på nettopp teknostress.

De har publisert artikkelen «The effects of technostress within the context of employee use of ICT». Nå arbeider de med en ny artikkel innen det samme emnet.

– Opplevs som en invasjon

Både i arbeidet og ellers i hverdagen blir vi stadig mer tilgjengelige. Mange forventer svar på henvendelser nesten umiddelbart, og smarttelefonen er blitt en fast følgesvenn for mange. Med konstant tilgjengelighet følger for mange også økende stress.

– Du føler gjerne en mental belastning. Vi bruker nettbrett, mobiltelefon og PC når vi er på jobb. Det kommer konstant e-poster og andre henvendelser. Det oppleves grenseløst og kan oppfattes som en invasjon av privatlivet når du er hjemme og skal slappe av, mener Sørebo.

Ifølge professorene erfarer mange også stress i forbindelse med ny programvare, eller maskin- og programvare som ikke fungerer som ønsket. Når du opplever at utstyret ikke fungerer som det skal, kan man bli hindret i å utføre arbeidet sitt.

– De ansatte føler gjerne at det oppstår et press fra omgivelsene som overstiger deres kompetanse, påpeker Fuglseth.

– Det kan være at du skulle ha oppdatert deg bedre på teknologien, rent kompetansemessig. Om du ikke har en mestringsfølelse, kan du bli usikker på din egen jobbsikkerhet. Noen tenker at de blir utkonkurrert fordi de ikke greier å henge med teknologisk, sier hun.

Lønnsom investering

Fuglseth og Sørebo mener at ledere må ta spesielt hensyn til de konsekvensene som ny teknologi kan ha for de ansatte. De håper forskningen kan hjelpe ledere med å håndtere negative effekter av stress.

– Mange ledere har nok ikke tilstrekkelig fokus på at de ansatte faktisk kan bli stresset. For hver krone man investerer i opplæring, sparer man to kroner i stress og ineffektiv bruk. Det er godt investerte penger med god avkastning, poengterer Sørebo.

– Når det blir gøy å bruke teknologien, fjerner man stress.

En rekke tiltak kan iverksettes for å motvirke de negative effektene av teknologi på arbeidsplassen. De to forskerne peker spesielt på kompetanse og brukerstøtte som viktig.

– Våre undersøkelser viser at tradisjonelle tiltak som en god brukerstøtte faktisk er et effektivt middel for å dempe teknostress hos ansatte, forteller Fuglseth.



TILGJENGELIGHETEN OPPLEVES GRENSELØST OG KAN OPPFATTES SOM EN INVASJON AV PRIVATLIVET NÅR DU ER HJEMME OG SKAL SLAPPE AV, MENER PROFESSORENE ANNA METTE FUGLSETH OG ØYSTEIN SØREBO.

Hun mener ledere bør motivere de ansatte til å bruke IT, og kanskje belønne dem som tar i bruk IT-verktøy på en effektiv måte.

– De må også skape et miljø hvor det er interessant og nyttig å sette seg inn i nye verktøy.

Ledere bør gi de ansatte klare signaler om forventninger til teknologibruk, spesielt gjelder dette bruk og tilgjengelighet utenfor arbeidstid og arbeidsplass, og ikke minst i forbindelse med ferier. Klare retningslinjer kan være viktige stressforebyggende tiltak, mener forskerne.

Verktøy

Gjennom sitt arbeid, har professorene utviklet et instrument for å identifisere forskjellige former for teknostress. På den måten håper de å kunne hjelpe ledere med å iverksette de rette tiltakene.

FAKTA

Teknologistress omhandler svikt i arbeidstakerens evne til å tilpasse seg bruk av teknologi i jobbsammenheng på en sunn måte. En rekke forhold kan bidra til svikt i denne evnen, bl.a. det at arbeidstakere kan oppleve at:

- de presses til å jobbe, både raskere og mer
- de må være tilgjengelig for andre, både på jobb, på fritiden og i ferier
- det er vanskelig å mestre teknologien, bl.a. på grunn av kompleksiteten og kontinuerlige endringer

- teknologien blir en jobbtrussel, fordi andre og dyktigere ansatte tar over
- endringene presser seg på kontinuerlig, både nye teknologier og endringer programvare

Skatteparadiser og mikrokreditt

Portugisiske Armando José Garcia Pires har vært ansatt ved fem forskjellige universiteter i fem land. Nå forsker han på blant annet skatteparadiser og mikrofinansiering ved SNF.

Tekst: Shaghayegh Yousefi Foto: Helge Skodvin

– Hva er dine forskningsområder?

– Jeg har hovedsakelig spesialisert meg på internasjonal økonomi, næringsøkonomi og økonomisk utvikling.

– Hvorfor syns du disse fagområdene er interessante?

– Forskere har i lang tid vært opptatt av makroperspektivet, noe jeg syntes var meget interessant. I dag har vi et mikroperspektiv på svært mye av forskningen og gjør studier på mer avgrensede områder, som mikrokreditt. Samtidig jobber jeg med skatteparadiser, som påvirker de fleste, fordi antall norske kroner plassert i skatteparadiser er like mye som helsebudsjettet i landet. Da er makroperspektivet tilbake.

– Hva jobber du med for tiden?

– Jeg jobber med tre prosjekter. Ett er finansiert av Norsk

forskningsråd og private medieaktører, og handler om mediemangfold og mediebias. Et annet omhandler skatteparadiser og selskapsbeskatning, i samarbeid med Global Financial Integrity i Washington. Der analyserer vi data om skatteparadiser og fokuserer spesielt på hvor mye penger som strømmer gjennom dem samt hvilken type mennesker og industri som bruker dem. I tillegg jobber jeg med et mikrokredittprosjekt i Tanzania, i samarbeid med atferdsøkonomi-gruppen The Choice Lab.

– Det var mange prosjekter?

– Det er ikke vanlig å jobbe så bredt lenger, forskere er ofte veldig spesialiserte, men på SNF kan man jobbe bredt, ettersom vi er prosjektbaserte. I tillegg til SNF, jobber jeg på Bergen Center for Competition Law and Economics én dag i uken. Det er finansiert av UiB og NHH. Her jobber både jurister og økonomer med ulike problemstillinger og prosjekter. Det er veldig spennende å kunne jobbe så bredt.



ARMANDO JOSÉ GARCIA PIRES JOBBER PÅ ET PROSJEKT DER FORSKERE ANALYSERER DATA OM SKATTEPARADISER FOR Å SE HVOR MYE PENGER SOM STRØMMER GJENNOM DEM SAMT HVILKEN TYPE MENNESKER OG INDUSTRI SOM BRUKER DEM.

– Du har hatt forskningsopphold ved flere universiteter rundt om i verden. Hvordan opplever du forskjellene mellom arbeidet der og det du gjør i Norge?

– Forskningsmessig er mye likt. Én forskjell er at det er mye penger til forskning her. Grunnbevilgningen på SNF er lavere, men det er flere prosjekter som blir finansiert eksternt, spesielt fra

Norges Forskningsråd, men også privat. I tillegg har vi kortere dager i Norge. Ofte jobber en bare til klokken fire, det gjorde jeg ikke på de andre universitetene. Ellers tror jeg de største kulturforskjellene gjør seg gjeldende i privat sammenheng. På SNF og NHH er det mange internasjonale forskere, så man merker ikke mye til ulikhetene på jobb.

ARMANDO JOSÉ GARCIA PIRES

Bachelor økonomi og administrasjon ved Det tekniske universitetet i Lisboa, europeisk master i samfunnsøkonomi fra Lisboa og universitetet i Antwerp og ph.d. i samfunnsøkonomi fra Lisboa og University College Dublin. Han har hatt forskningsopphold ved blant annet universitetet i Bologna og Fundação Getúlio Vargas i Rio de Janeiro.

SAMFUNNS- OG NÆRINGSLEVLIVSFORSKNING

SNF er et selskap i NHH-miljøet med oppgave å initiere, organisere og utføre eksterntfinansiert forskning. SNF utfører forskning og forskningsbaserte utredninger for sentrale beslutningstakere i privat og offentlig sektor. Selskapet er eid av Norges Handelshøyskole (85 %) og Stiftelsen SNF (15 %). Administrerende direktør er Svenn-Åge Dahl.

Orientaliske impulser

Tekst og foto: Erik Jarle Nordbø, India



Klokken har akkurat bikket midnatt, en lørdagskveld i september. «Do it!», formaner de indiske studentene rundt meg. Jeg nøler, men formaningene øker i volum og frekvens. «DO IT!» Jeg ser meg rundt etter alternativer, men den eneste andre utvekslingsstudenten i rommet, polske Krzsyiu, trekker på skuldrene og henger seg på hylekoret. Greit, tenker jeg, lader opp kastearmen og hiver en stor, kremete bløtkake i ansiktet på en førstekullsjente jeg aldri før hadde møtt.

Denne bursdagsmarkeringen var et av mine første møter med studentlivet på Indian Institute of Management i Ahmedabad, og et tidlig bevis på at ting gjøres nokså annerledes her enn hjemme. IIM-A er flaggskipet blant Indias businesskoler, og stedet der landets fremtidige næringslivstopper og toppolitikere tilbringer sine siste to år i skolesystemet. I dette brevet skal jeg dele noen av mine erfaringer som NHH-student i India.

En curry av muligheter

India er verdens nest mest folkerike land, en av verdens raskest voksende økonomier og høyt plassert på listene over markeder for moderne og attraktive industrier som bioteknologi, IT og telekom.

Den yrkesaktive befolkningen er verdens nest største, og flere og flere tar høyere utdanning. Med andre ord, er mulighetene her nesten ubegrensede.

Det er imidlertid ikke bare å sette opp et kontor og gjøre som hjemme. Det mest omtalte eksempelet på dette er selvsagt Telenor, som har opplevd noen turbulente år her borte. Årsakene er mange og komplekse, men mange bunner ut i motsetningene som har gitt India kjælenavnet «kontrastenes rike».

Motsetningenes moderland

Få andre steder kan nemlig en nybygd seksfelts motorvei stå i stampe på grunn av en flokk med kyr som krysser veien. Og selv om halvparten av verdens 15 største IT-outsourcingselskaper holder til i India, foregår ting her stort sett manuelt, ved hjelp av stempeler, skjemaer og loggbøker.

På papiret har India veldig lav arbeidsledighet. Det skyldes imidlertid en liberal holdning til ordet «arbeid». Det er lett å observere, og vanlig å kommentere, at det gjerne er fem-seks personer som står og ser på for hver person som gjør noe, spesielt i servicenæringen.

”Kanskje-holdningen hos endel indere er vrien å forholde seg til, og den gjelder også i forretninger. Derfor synger vestlige som outsourcer til India omkvedet om å spesifisere, spesifisere, spesifisere. Erik Jarle Nordbø



TØYER TURISTSTRIKKEN SÅ LANGT DET GÅR.



INDIAN INSTITUTE OF MANAGEMENT I AHMEDABAD.

Det svært lave lønnsnivået har nok noe å gjøre med dette. På campus har vi en kaffeautomat, hvor eieren har funnet ut at det er billigere å ha en person ansatt på heltid til å trykke på kaffeknappen og ta imot penger, enn å få installert et myntinnkast.

«My friend, you must not confuse inefficiency with Indian hospitality», sa min foreleser, men det spørs om ikke indisk gjestfrihet bør la seg automatisere i fremtiden hvis den vil overleve den hurtige økningen i lønnsnivå.

Ja? Nei? Kanskje?

Et annet trekk hos mange indere jeg har møtt, er at de er lite enten-eller.

Drosjesjåfører er ikke på eller av jobb. De slapper av i bilene sine, og når du sier hvor du skal, gjør de en på-stedet-avveining om de får mer nytte av å tjene penger enn å slappe av. Skal du bare et kort stykke, må du gjerne prøve tre-fire biler før noen tar deg med.

Kanskje-holdningen hos endel indere er vrien å forholde seg til, og den gjelder også i forretninger. Derfor synger en del vestlige som outsourcer til India omkvedet om å spesifisere, spesifisere, spesifisere.

Velkommen til India

Det lyder dessverre fort litt ovenfra-og-ned når en sammenligner et av verdens mest utviklede land med et som fortsatt er i utvikling. Min oppfatning er likevel at selv om India fortsatt har en del utfordringer å ta tak i, er landet mer enn modent for utenlandske selskaper som vil etablere seg i et stort og spennende marked.

Her legges det stor vekt på entreprenørskap, her er det et fungerende banksystem, nokså god infrastruktur og modne kapitalmarkeder. Og når jeg ser småbarn i en sandblåst skolebygning midt i ørkenen mellom India og Pakistan lære om sparepærer og vindkraft, konstaterer jeg at det også her er et blikk mot en fremtid der norsk kompetanse kan ha mye å bidra med.

Tør du trosse kakekasting, skjemaer og hodevagging, sier jeg som de smilende skolebarna – welcome to India!

Erik Nordbø er masterstudent ved NHH, med økonomisk styring som spesialisering. Dette semesteret er han utvekslingsstudent ved Indian Institute of Management, Ahmedabad i India. IIM-A rangeres som den beste handelshøyskolen i India hvert år og er blant de beste i Sørøst-Asia. Normalt søker over 150 000 personer om studieplass, men bare 1,7 prosent av søkerne får plass. Dermed er IIM-A regnet som den handelshøyskolen i verden det er vanskeligst å komme inn på.

NHH



- Tøft, men fullt mulig

ELISABETH TAKLE
Controller, DNB ASA
MBA i økonomisk styring og ledelse

- Forelesere som forstår det praktiske

TONE E. AA. SKUTERUD
Senior VP Corporate Audit, STATKRAFT
MBA i strategisk ledelse

- Karrieren min fikk et betydelig løft

LARS TROYE EIDE
Management Consultant, ACCENTURE
MBA i økonomisk styring og ledelse



ØNSKER DU KARRIEREUTVIKLING?
MBA-STUDIER VED NHH

Send e-post til opptakmba@nhh.no

Kavlifondet støtter forskningsprosjektet

Girl Power

Kavlifondet har gitt 800 000 kroner i støtte til et forskningsprosjekt som The Choice Lab driver i Tanzania. Prosjektet Girl Power er mer enn ren forskning. Det skal hjelpe unge jenter i Tanzania til større økonomisk uavhengighet.

Tekst: Torill Sommerfelt Ervik

Prosjektet Girl Power har som mål å styrke unge kvinner i utviklingsland.

– Det som er spesielt med dette prosjektet er fokuset på helse- og entreprenørskapsopplæring. Å styrke fattige unge landsbyjenter gjennom utdanning og yrkesrettet opplæring gjør jentene uavhengige. Støtte til utdanning er investering i felles fremtid, sier daglig leder i Kavlifondet, Inger Elise Iversen.

Kontroll over eget liv

– I land som Tanzania, er jentene i en veldig sårbar situasjon i ungdomsårene. De gifter seg og får barn i svært ung alder. Det gjør dem utsatt for komplikasjoner knyttet til fødsler og seksuelt overførbare sykdommer, og gir dem lite muligheter til å ta selvstendige valg, sier Bertil Tungodden.



Girl Power er et samarbeid mellom The Choice Lab-forskerne Tungodden, Kjetil Bjorvatn og Lars Ivar Oppedal Berge. De har med seg forskerne Vincent Somville (CMI), Linda Sekei Helgesson (DPC) og Tausi Kida (ESRF), alle knyttet til The Choice Lab ved

HØSTEN 2014 VAR 3600 SKOLEJENTER I RURALE TANZANIA MED PÅ ET FELTEKSPERIMENT. FOTO: THE CHOICE LAB

Institutt for samfunnsøkonomi, NHH.

Prosjekter som tilbyr informasjon om helse -og familieplanlegging har vist seg å ha relativt liten effekt på jenters liv i fattige land. Derfor fokuserer Girl Power-prosjektet på opplæring og trening.

– Vi har designet to treningsmoduler, en med fokus på helse og en med fokus på økonomisk selvstendighet, der de lærer opp i hvordan de kan starte sin egen bedrift. Målet er at opplæringen skal gi jentene flere valgmuligheter og større kontroll over eget liv, sier Tungodden.

Unik kunnskap

Høsten 2014 var 3600 skolejenter i rurale Tanzania med på et felteksperiment. Noen skoler ble kurset, andre ble satt i kontrollgrupper.

– Vi har allerede hatt to oppfølgingsstudier av intervensjonen hvor vi har samlet inn selvrapporterte data, men nå gir pengene fra Kavlifondet oss mulighet til å gjennomføre en medisinsk oppfølging for å teste for seksuelt overførbare sykdommer og graviditeter. Det vil gi unik kunnskap om virkningen av denne typen opplæringen, sier Tungodden.

Endrede holdninger

De gjennomførte oppfølgingsstudiene har allerede vist positive effekter av prosjektet, mener NHH-forskeren. Choice Lab-gruppen har funnet endrede holdninger til likestilling blant



DAGLIG LEDER I KAVLIFONDET INGER ELISE IVERSEN, PROFESSOR BERTIL TUNGODDEN OG STYRELEDER I KAVLIFONDET AKSEL MJØS.

jentene, de har fått mer kunnskap, mer langsiktige planer og større optimisme.

– På lang sikt vil vi at denne typen trening i større grad skal inn i skolen i land som Tanzania. På kort tid har andre frivillige organisasjoner tatt i bruk kunnskapen fra prosjektet, sier Tungodden.

Inger Elise Iversen i Kavlifondet håper at resultatene vil kunne brukes også i andre prosjekter i andre land.

– Vi er opptatt av å dele kompetansen. Det er nettopp forskningen som ofte mangler i slike prosjekter. Men her undersøker man at det faktisk fungerer, og evaluerer arbeidet på en skikkelig måte, avslutter Iversen

Gleder seg over støtten

Aksel Mjøs er styreleder i Kavlifondet. Han er også førsteamanuensis ved Institutt for finans ved NHH og slik sett kollega av forskerne ved The Choice Lab.

Mjøs understreker at Kavlifondets prosjektvurderinger er helt selvstendige og uavhengige, men at han for ordens skyld ikke har

FAKTA

Kavlifondet ble opprettet av Knut Kavli i 1962. Fondet eier Kavli-konsernet og skal dele ut overskuddet fra driften av konsernet i tråd med Knut Kavlis vilje.

Mens deler av overskuddet i Kavli-konsernet skal styrke og utvikle virksomheten, går resten av overskuddet til allmenntilgode formål

hatt noen involvering i saksforberedelsene for å unngå rolleblanding.

Han legger likevel ikke skjul på at han gleder seg over at fondet ønsket å støtte Girl Power-prosjektet i Tanzania

– Kavlifondet er en ambisiøs allmenntilgode giver med fokus på utviklingseffektene for de som mottar midler fra oss. Girl Power stemmer derfor godt både fordi det gir direkte hjelp og innsikt i hvordan opplæring gir utvikling, samtidig som forskningskvaliteten i evalueringen har stor direkte og indirekte betydning, sier Mjøs

– Hvorfor har du engasjert deg i Kavlifondet?

– Kavlifondet er unik ved at vi driver et stort, internasjonalt matvareselskap med et rent allmenntilgode formål. Det er grunnleggende meningsfylt å få være med å drive virksomheten, kjent gjennom Kavli og Q-meieriene i Norge, så profesjonelt som mulig, samtidig som vi får lov til å støtte så mange viktige prosjekter, i år med over 40 mill.kr. For meg personlig trigger det dessuten både min kommersielle kompetanse og sosiale ansvarlighet, sier Mjøs

innenfor forskning, kultur og humanitært arbeid. Den allmenntilgode virksomheten er hovedformålet og Kavlifondets målsetting er å øke den allmenne nytten gjennom gode prosjekter.

Støtten fordeler seg på de tre områdene humanitært arbeid, forskning og kultur.

– Norge har veldig mye å tape

Nye geopolitiske risikofaktorer fører til at norsk næringsliv blir eksponert for langt større usikkerhet. – Folk er ikke klar over dette, sa NUPI-direktør Ulf Sverdrup, men risikoen er mye større enn den har vært.

Tekst: Sigrid Folkestad Foto: Siv Dolmen

Selv om Norge er i en økonomisk særstilling i verden, vil store geopolitiske risikofaktorer føre til at vi i langt større grad blir eksponert for usikkerhet.

NHH Summit

Spørsmålet er om Norge er tilpasningsdyktig og kan håndtere de globale endringene.

Dette var tema for NHH Summit, en konferanse for toppledere fra næringsliv og forvaltning. Professorene Øystein Thøgersen og Thore Johnsen har arrangert konferansene siden 2010, i samarbeid med NHH Executive. I år fikk de 40 deltakerne først presentert et dystert bilde av dagens potensielt store, internasjonale kriser og hva det kan ha å si for norsk økonomi og næringsliv.



NUPI-DIREKTØR ULF SVERDRUP.

Hva er de største risikofaktorene?

Første risikofaktor på listen til NUPI-direktør Ulf Sverdrup er president Vladimir Putin.

– Putin representerer en stor risiko globalt, og for Norges del kan han sørge for en mulig stopp i nordområdepolitikken, sa Sverdrup. Norge har ønsket et nærmere samarbeid med Russland, ikke minst om forvaltning av petroleum og fisk. Det kjølige forholdet mellom Russland og Europa kan få alvorlige konsekvenser for relasjonen til Norge, mener Sverdrup.

Nasjonalstater og migrasjon

Det dårlige politiske klimaet mellom de store statslederne – særlig mellom Obama og Putin – har skjerpet trusselbildet. Vi snakker om kollaps av tillit mellom dem, mener Sverdrup. Sammenbrudd av nasjonalstater, og den økte migrasjonen som følger av dette, er potensielt risikabelt.

– I et bredt belte fra Vest-Sahara til Afghanistan ser vi land i opprør og store befolkningsgrupper på flukt. De er unge, og de ønsker å emigrere til Europa.

Trøsten kan være, mener NUPI-direktøren, at geopolitikken har utviklet seg i positiv retning i det lange løp, og da i et 500-årsperspektiv.

Pareto

Administrerende direktør i Pareto Securities Ole Henrik Bjørge startet i Pareto i 1996, like etter han var ferdig utdannet ved NHH, og begynte da som obligasjonsmegler. I løpet av disse årene har Pareto Securities blitt et av landets største verdipapirforetak med virksomhet innen analyse, omsetning av



TRE MENN KNYTTET TIL NHH (FRA VENSTRE): PROFESSOR ØYSTEIN THØGERSEN OG DE TIDLIGERE NHH-STUDENTENE KONSERNESJEF JENS ULLTVEIT-MOE OG ADMINISTRERENDE DIREKTØR I PARETO SECURITIES OLE HENRIK BJØRGE.

aksjer og obligasjoner og selskapsrådgivning.

På Summit-konferansen var Bjørge invitert til å snakke om kredittmarkedet, og spesielt high yield (høyrenteobligasjoner), et marked som har vokst kraftig. I følge eksperter har Norden blitt det tredje største high yield-markedet i verden.

– Markedet her hjemme har utviklet seg fra å være typisk norsk til å bli et nordisk marked og etter hvert vokst til et mer internasjonalt marked der utenlandske utstedere bruker det norske kapitalmarkedet, sa Bjørge.

Utenlandsk kapital

Før finanskrisen fantes det enkelte fremadstormende entreprenører som ville låne mest mulig, og mange av dem var spekulative selskaper som ville bestille nye rigger gjennom tegninger. Noen gikk til Asia, og det gikk galt med enkelte av dem. Noen kjøpte teknologi som viste seg ikke å fungere. Dersom et selskap gjør alle disse tingene, da går det riktig galt.

Hvorfor kommer utenlandske selskaper og henter utenlandsk kapital i Norge? Det man får høre er at norske kapitalmarkedet er fleksibelt. Norsk high yield tilpasser seg selskapene, må ikke tilpasse seg obligasjonene. Det internasjonale markedet har rigid

system med rating og lange prosesser, som gjør at det ikke passer så godt for veldig mange selskaper.

Norge blir oppfattet som fleksibelt markedet å gå til, samtidig som systemet ivaretar investors rolle. Det er svært viktig, mener Bjørge.

Enda et skremmebilde

– Vi har effektive låneavtaler. Norsk rett er hensiktsmessig når det gjelder lånedokumentasjon, noe som har mye å si for kostnadene, for de juridiske kostnadene ved å hente obligasjoner blir veldig, veldig store når man går med tykke lånedokumenter inn i det internasjonale lånemarkedet.

Pareto-toppen mener vi kan få noen utfordringer.

– Det er klart, at med fallende oljepris kan utviklingen i high yield-markedet bli dramatisk. Jeg har en oversikt som viser den siste utviklingen, sa Bjørge.

– Vel, hvis det er et skremmebilde, så har vi fått nok av det i dag, kommenterte professor Thore Johnsen på tampen av Bjørges presentasjon.

- Innovasjonsaktiviteten må bli bedre

Noreg gjer det dårlegare på innovasjon enn alle dei andre nordiske landa. – Vi er middelmådige på innovasjon, sa næringsminister Monica Mæland på NHH sin Haustkonferanse.

Tekst: Øyvind Torvund Foto: Siv Dolmen

Haustkonferansen markerte i år slutten på forskingsprogrammet «Krise, omstilling og vekst». Programmet har fulgd norsk og internasjonal økonomi sidan 2009, og på konferansen i år presenterte NHH-forskarane nokre av funna sine.

Statsråd Monica Mæland understreka at mykje i Noreg går svært

bra, men ho var ikkje nøgd med innovasjonsaktiviteten.

– Vi må bli betre på dette området, og difor har regjeringa i forslaget sitt til statsbudsjett lagt opp til å styrke den næringsretta forskinga, sa Mæland under presentasjonen sin.



PROFESSOR KJELL G. SALVANES LA FRAM NY FORSKING SOM VISTE AT KUNNSKAPSNIVÅET I BEFOLKNINGA GJEKK OPP FRAM TIL DEI SOM VART FØDDE PÅ 70-TALET. FRÅ DÅ AV HAR DET GÅTT JAMT NEDOVER. HAN LANSERTE REFORM 94 SOM EIN MOGLEG ÅRSÅK TIL NEDGANGEN. DEN VIDAREGÅANDE SKULEN ER BLITT TEORETISERT, OG SALVANES MEINER EIN MÅ SATSE STERKARE PÅ YRKESUTDANNINGANE.



PROFESSOR VICTOR D. NORMAN HAR LEIA «KRISE, OMSTILLING OG VEKST»-PROGRAMMET PÅ NHH. I INNLEGGET STILTE HAN SPØRSMÅL VED OM VI SOM EIN LITEN, RIK ØKONOMI EIGENTLEG HAR NOKO Å UROE OSS OVER. IFØLGJE NORMAN HAR VI EI OMSTILLINGSKRISE. NYSKAPINGA HAR GÅTT TRÅTT OG PRODUKTIVITETSVEKSTEN HAR STOPPA OPP.

NHH flytter inn hos AFF i Oslo

Nå er det endelig offisielt. NHH og AFF er blitt samboere.

Tekst: Knut André Karlstad Foto: Siv Dolmen



– I FØRSTE OMGANG ER PLANEN Å SAMLE STORE DELER AV NHH-EXECUTIVE I DISSE LOKALENE. DET VIL BIDRA TIL Å STYRKE IDENTITETEN OG NHH-MERKENAVNET, SIER REKTOR FRØYSTEIN GJESDAL.

Selv om forholdet har vært kjent en stund var det en gledelig anledning da venner og samarbeidspartnere av høyskolen kunne være med og feire samboerskapet den 18. november.

Sentralt plassert i Oslo sentrum, rett ved Solli plass, har AFF allerede nytt singellivet i den ærverdige funksivillaen i Drammensveien 44 i noen år. Nå flytter altså NHH etter.

– Dette markerer en begynnelse og en ny fase i relasjonen mellom AFF og NHH. NHH har alltid vært der i AFFs liv. Det var nyskapende og modig da Rolf Waaler fikk tilliten han trengte i 1952 til å stifte Administrativt Forskningsfond, sier Mai Vik, administrerende direktør i AFF, og legger til:

– 62 år er kanskje lenge nok å leve fra hverandre.

Bygget er nyoppusset, blant annet med et stort og åpent konferanselokale som kommer til å bli flittig brukt. Her vil NHH arrangere frokostmøter og andre faglige sammenkomster fremover. NHH Executive kommer til å bli en viktig bruker av huset.

– I første omgang er planen å samle store deler av

etterutdanningen i disse lokalene. Det vil bidra til å styrke identiteten og NHH-merkenavnet, mener Frøystein Gjesdal.

Rektor påpeker at det er en milepæl at NHH igjen etablerer seg i hovedstaden. Forrige gang det skjedde var på 1980-tallet da man i noen år holdt et bachelorstudium gående i Vika atrium.

– For høyskolen er det viktig å være her hvor våre kunder og samarbeidspartnere befinner seg. Også er de fleste av våre kandidater her. Det er fantastisk å ha så mange studenter som bryr seg om sitt alma mater, sier Gjesdal.

De som var tilstede på åpningsfesten fikk også litt faglig påfyll fra Tor W. Andreassen (NHH) og Petter Ingebrigtsen (AFF). Begge kunne presentere spennende innspill rundt temaet innovasjon.

Andreassen leder Center for Service Innovation, som er det eneste av 21 nasjonale forskningssentra som jobber med tjenesteinnovasjon. Han mener det er bemerkelsesverdig at så mye politisk fokus er på tradisjonelle industrier og bransjer.

– 70 prosent av BNP er fra tjenesteytende sektor, påpeker han og etterlyser mer satsing på feltet.



NORGES STØRSTE LEDERTALENT

Konserndirektør i Sparebanken Vest, Ragnhild Janbu Fresvik (34), er offentlig utpekt som Norges største ledertalent.

Tekst: Sigrid Folkestad Foto: Helge Skodvin

Ragnhild Janbu Fresvik er ikke skvetten av seg. Da hun var i permisjon med tredjemann i fjor, ble hun en dag oppringt av administrerende direktør i Sparebanken Vest, Jan Erik Kjerpeseth. Kunne hun tenke seg å bli konserndirektør for bankens bedriftsmarked? Med ansvar for i underkant av 100 ansatte, åtte mellomledere og 28 milliarder i utlån?

– Jeg er et hurtigtog!

Andre ville kanskje tenkt at det var for tidlig, for travelt, for stressende. Fresvik tenkte: «Jeg er kanskje et utradisjonelt valg, men dette må jeg gjøre!» Hun kastet den svarte corporate-garderoben, bestemte seg for at hennes bankantrekk måtte bli mer fargerike, og hun var klar for å sette i gang.

– Jeg er et hurtigtog, sier den sjarmerende eks-trønderen, som gikk rett fra videregående til NHH i 1999 og fullførte på normert tid, tross full aktivitet i Kjernestyret på NHH.

Hun sikter til antall jobber hun har vært innom de siste ti årene og de tre barna som har kommet til verden. Hun snakker også om alt som skjer i jobb og privatliv i løpet av et døgn. Dagene er fylt opp, og heller ikke planlegging av julemarked på barneskolen i Sandviken slipper hun unna.

Rød, ermeløs kjole. Fresvik trener. De overarmene kommer ikke av sløve kvelder under plettedet.

– Det lille jeg har av tid for meg selv bruker jeg blant annet på byfjellene. Jeg synes det er fantastisk å ha fjellene i umiddelbar nærhet. En løpetur opp der en regnværsdag gjør tankene ganske mye klarere. Mulig det er paradisk, du tenker sikkert finansjobb og

merket i Birken, ikke sant, men det har jeg aldri prøvd altså, ler hun høyt.

Fire jobber på rekordtid

Fresvik begynte som forretningsutvikler i Sparebanken Vest i 2012. Det tok et halvt år før hun gikk inn i jobben som ansvarlig for Investor Relations. Ikke lenge etter ble hun finansdirektør.

– Jeg rakk å være i stillingen som CFO et halvt år før jeg gikk ut i permisjon, og jeg hadde sett for meg at jeg skulle tilbake i denne rollen. Så ringte de fra banken. De hadde nye planer for meg. «Hva tenker du om det?», spurte sjefen.

– Så, hva tenkte du?

– Jeg må ærlig innrømme at jeg ble litt overrasket. Jeg hadde noe ledererfaring, men ikke i denne skalaen, og heller ikke med så stort resultatansvar. Men det triggert meg. Og da jeg så resten av teamet i den nye konsernledelsen, var jeg ikke i tvil.

– Hva er de store utfordringene?

– Divisjon for bedriftsmarked er en viktig enhet i banken, som har en stor utlånsportefølje på 28 milliarder kroner, hvor det å håndtere balanse mellom risiko og lønnsomhet i porteføljen er stor. For egen del kjente jeg spesielt på det å komme inn som ny i en divisjon som har et relativt erfarent lederteam, og hvordan jeg raskt skulle klare å opparbeide den respekt og tillit som en leder trenger. Hvis du skal få folk med deg, som er viktig for en leder, trenger du den tilliten og respekten.



RAGNHILD JANBU FRESVIK ER KONSERNDIREKTØR FOR BEDRIFTSMARKEDET I SPAREBANKEN VEST.



RAGNHILD J. FRESVIK BODDE I OSLO OG HADDE EN JOBB HUN STORTRIVDES I, MEN MED NHH-EKTEMANN FRA BERGEN, BLE DET FLYTTING VESTOVER. HER HAR HUN I EKSPRESSFART FÅTT HUS, TRE BARN OG EN REKKE FORSKJELLIGE LEDERJOBBER.

FRESVIK PÅ RUNDE I KONTORLOKALENE EN FREDAG ETTERMIDDAG DER HUN MØTER RUNE AAS, BRANSJEANSVARLIG FOR MARIN, SHIPPING OG ENERGI I SPAREBANKEN VEST.

«Usedvanlig talentfull»

Nå har hun altså blitt kåret til landets største ledertalent i E24s årlige kåring. Intelligent, kunnskapsrik og usedvanlig talentfull, sier de som kjenner henne godt.

Fresvik mente det var viktig å sitte minst mulig på kontoret i oppstarten. Hun har besøkt alle regionene og snakket med majoriteten av de ansatte i divisjonen. Hun har prioritert å delta på mange kundemøter.

– Jeg har hatt lyst til å lære meg divisjonen fra innsiden, ikke bare ved å lese rapporter. Jeg har forsøkt å lytte til hva organisasjonen forventer at jeg skal ta tak i, og bruker dette sammen med mine egne betraktninger. Så har jeg prøvd å harmonisere mine tanker med det jeg har blitt fortalt. Jeg tror det er viktig som ny leder å vise at en er opptatt av dem som skal levere resultatene – og hvordan man kan legge til rette for å lykkes. Da må du ha tett dialog med organisasjonen, for det er lett å bli virkelighetsfjern i lederrollen.

Raske beslutninger

Mye tid går med til å ta stilling til om kunder skal få lån i Sparebanken Vest.

– Vi har i underkant av 10 000 bedriftskunder som forventer at vi skal levere varene. Ofte må vi snu oss rundt og ta raske beslutninger, og da kan det være vanskelig å planlegge arbeidsdagene.

Fresvik har rett som det er svært lange arbeidsdager, men hun

prøver å være hjemme flere ettermiddager og heller jobbe en del på kveldstid.

– Selv om hverdagene kan bli kaotiske og krevende med tre små barn, føles det også veldig godt, fordi ungene er en så tydelig motpol til seriositeten og forventningene på jobb. Barna kunne jo ikke bry seg mindre om hva jeg driver med i banken!

BCG-jobb i Oslo

– Du er ung for å være leder på dette nivået, i et tradisjonelt mannsdominert miljø?

– Det er nok fortsatt noe mannsdominert, men jeg har to kvinnelige mellomledere, og på de kundemøtene hvor vi har stilt med tre damer fra banken, har vi fått positiv tilbakemelding. De opplever oss kanskje som mindre trauste og satte?

Fresvik forteller om en episode da hun var konsulent i Boston Consulting Group og ble spurt om alder.

– Det var på grensen til ubehagelig.

– Hvorfor det?

– Jeg var en dyr, nyutdannet konsulent i BCG, og bare 23 år. Det var greit å ha gode karakterer fra NHH, men hva hadde jeg egentlig erfart? Da tenkte jeg at jeg skulle hatt noen år ekstra på baken. Men en eller annen gang må man jo hoppe i det.

Til tross for spennende jobb, ble det likevel flytting til Bergen.

– Det var litt motvillig fra min side, men jeg har en mann som fikk tilbud om flyttepakke til Bergen, og som erkebergenser skulle han jo hjem på ett eller annet tidspunkt! Når jeg nå har flyttet hit, kunne jeg aldri tenke meg å flytte tilbake.

Startet med fadderuken

Fresvik visste godt at mannen ville hjem. Han var fadder under fadderuken på NHH i 1999, og de ble kjærester i studietiden.

– Hvordan hadde du det på NHH?

– Det var noen av de beste årene så langt i livet. Jeg var aktiv i studentforeningen og satt blant annet i kjernestyret. Det var en fantastisk flott gjeng. Når jeg har vært tilbake på UKEN etter at jeg var ferdig, kan jeg nesten bli litt lei meg for at den tiden er over.

Etter at E24 kåret Fresvik til landets største ledertalent, fikk hun

e-post og hyggelige meldinger fra blant annet sitt gamle kjernestyre.

– Klarer du farten i hverdagen uten konstant høy puls?

– Det er vel kanskje den pulsen jeg har tunet meg inn på. Etter hvert som det har kommet flere barn, større hus og mer ansvar på jobb, må en bare senke kravene til hva en skal få til på alle arenaene når det gjelder graden av perfektjonisme.

– Men å senke kravene på jobben, det sitter langt inne.

Fort! Fort! Fort!

Fresvik leder et stort forretningsområde og vil veldig mye, veldig fort, og hun jobber kontinuerlig med seg selv.

– Det er jo ikke jeg som skal gjøre hele jobben. Og av og til kan det faktisk være litt frustrerende. Jeg er ganske utålmodig som person – og det er nok både min styrke og min utfordring. Det er en force fordi jeg er gjennomføringssterk, men utfordringen for en leder er å få alle med seg, og få andre til å være motivert for å gjøre jobben.

– Klarer du å legge jobb-bekymringer til side?

– Jeg er nok en som tar jobben med meg hjem mentalt relativt ofte. På den andre siden, en har ikke så mye tid til å dvele lenge ved problemene i denne jobben.

– Statistikken fra din hurtigtogkarriere tilsier at du snart skal bytte jobb?

– Nei, nei! Fresvik ler godt, enda en gang. Nå har jeg ikke planlagt å bytte jobb på en god stund.





HAR ETABLERT FILMSTUDIO

NHH har etablert eit eige videostudio til bruk i undervisningsføremål og forskingsformidling.

Tekst: Hallvard Lyssand

Bruk av video vert stadig meir omfattande både i undervisningssamanheng og i samband med forskingsformidling via nettet. Som del av ei større satsing på digitalisering og undervisningsteknologi ved høgskulen, er det derfor etablert eit studio ved NHH. Målet er at det skal kunna spelast inn alt frå enkle videosnuttar til bruk i undervisninga til meir omfattande produksjonar til bruk i til dømes nettbaserte kurs.

NHH Executive har alt prøvd ut rommet i samband med innspelningar til det nettbaserte kurset *Bærekraftige forretningsmodeller*, som byrjar våren 2015. Kommunikasjonsavdelinga har dessutan nytta rommet til innspelningar i serien *En økonom forklarer*.

Studioet er delvis finansiert med midlar som vart gitt i gåve frå NHH-kandidatar i samband med storsatsinga NHH 2021, som vart etablert under NHH sitt 75-årsjubileum i 2011. Satsinga vart initiert av Næringslivskomiteen, og målet er at NHH skal bli blant dei beste handelshøgskulane i Europa innan 2021.

– Det vart oppretta ei eiga foreining, «Foreininga for NHH 2021», som skulle forvalta dei innsamla midla med formål å bidra til at høgskulen når det ambisiøse målet. Foreininga har no vedteke at midla skal brukast til satsing på undervisningsteknologi, og studioet er nemnt spesielt, seier rektor Frøystein Gjesdal.



EKSPERTUTVALET TIL HANDLINGSREGELEN

Professor Øystein Thøgersen skal leie eit regjeringsoppnemnt ekspertutval som skal vurdere handlingsregelen.

– Dette er ei viktig oppgåve for norsk økonomi samstundes som det er fagleg krevjande. Eg ser fram til å ta fatt på interessante oppgåver, seier Øystein Thøgersen.

Utvalet har fått frist til juni med å kome med framlegga sine. Det skal «vurdere praktiseringa av retningslinjene for bruken av oljepengar i lys av den kraftige veksten i Statens pensjonsfond utland, utfordringane norsk økonomi står overfor på kort og lang sikt samt omsynet til komande slektsledd», heiter det frå Finansdepartementet.



KRINGSETT AV FIENDAR?

Kva er egentleg allmennkringkastarane si rolle og framtid i dagens rasktskiftande medieverd? Norske medietoppar tek debatten på NHH i dag.

Tekst og foto: Hallvard Lyssand



NRK-sjef Thor Gjermund Eriksen var ein sentral gjest og bidragsytar når framtida for allmennkringkastinga skal dissekerast og debatterast.

KARRIERE OG KJØNN

Korleis få betre kjønnsbalanse i toppleiinga til selskap? Dette er eitt av spørsmåla som den internasjonale workshopen «Careers, Wages and Women» tok opp.

Det todagars forskarmøtet ved NHH var eit samarbeid mellom professor Karin S. Thorburn frå Institutt for finans, førsteamanuensis Astrid Kunze frå Institutt for samfunnsøkonomi og professor Inger G. Stensaker frå Institutt for strategi og leiing.



Medieklipp

FLYTENDE

– Men når du velger mellom fast og flytende, er det ikke dagens flytende rente du må tenke på. Om du binder renten for tre år, må du tenke på sannsynligheten for om den flytende renten vil være lavere eller høyere enn den faste i løpet av perioden. Førsteamanuensis Trond Døskeland til Bergensavisen

KVINNEKOLLEGER KAN SKADE KARRIÈREUTSIKTENE

– Konkurransen kan være bra for prestasjonene, men dersom konkurransen fører til at man ikke samarbeider godt eller hjelper hverandre, kan det påvirke resultatene og skade sjansene for forfremmelse. Førsteamanuensis Astrid Kunze til Aftenposten

KAMPEN OM MOBILBETALING

– Fremdeles er det mange aktører som venter på hverandre der ute, men både kortterminaler, smarttelefoner og bank- og kredittkort er nå rigget for NFC. Med sin markedsrett og brede tjenestespekter kan Apple bidra til at også kundene omfavner NFC. Professor Helge Thorbjørnsen til Adressa

LØNN TIL GOD LEDER

– Teorien er veldig klar på at lønn er den viktigste faktoren for å skaffe et talent. Det er et vanskelig problem å teste, for hva er en god leder? Det har ikke kommet noen entydige forskningssvar på dette. Professor Kjell G. Salvanes til DN

LITEN GRUNN TIL Å JUBLE FOR LAVERE BENSINPRISER

– Forbrukerne kan selvsagt være glade for lave drivstoffpriser, men som nordmenn bør vi nok heller være lei oss, siden lave råoljepriser er årsaken. Professor Frode Steen til BA

SOM BARONIER

– Organisasjoner er små baronier. Det er ikke til å unngå at det blir maktkamper og interne rakeringer når baronen skifter beite. Professor William Brochs-Haukedal til DN



UNGE ARBEIDSLEDIGE, ALENEMØDRE OG DERES BARN

Katrine Holm Reiso disputerte for doktorgraden ved Norges Handelshøyskole fredag 12. desember med avhandlingen «Young Unemployed, Single Mothers and Their Children».



Arbeidsledighet tidlig i karrieren vil ha særlig alvorlige konsekvenser både for den som er ledig og for samfunnet hvis det medfører mer arbeidsledighet også senere i livet. Alenemødre mottar ofte økonomisk støtte gjennom velferdsordninger. Det er gjennomført flere reformer som tar sikte på å endre velferdsordninger for å øke arbeidsmarkedsdeltakelsen blant alenemødre.

I avhandlingen stilles tre spørsmål: Hva skjer med yrkeskarrieren til unge mennesker som opplever arbeidsledighet? Bytter alenemødre til andre typer velferdsordninger når reformer gjør det vanskelig å motta støtte fra enkelte av velferdsordningene? Blir barn av enslige mødre påvirket av slike reformer?

Det å være arbeidsledig tidlig i yrkeskarrieren har klar sammenheng med sjansen for å bli arbeidsledig senere i livet. Dermed kan det være hensiktsmessig å bruke samfunnets ressurser på unge arbeidsledige.

Mange alenemødre bytter til alternative velferdsordninger, og blir ikke nødvendigvis i stand til å forsørge seg selv. Det er derfor viktig å vurdere alle velferdsordninger samlet når reformer som tar sikte på å øke arbeidsmarkedsdeltakelsen skal iverksettes.

Barn av unge alenemødre som opplever reformer gjør det dårligere på skolen enn barn av mødre som ikke opplever reformer. Det kan tyde på at det bør legges til rette for gode tilbud til barna når mødrene jobber.

Veileder:
Professor Øivind A. Nilsen, Institutt for samfunnsøkonomi, NHH

BEDRIFTER I ØKONOMISKE NEDGANGSTIDER

Eirik Sjøholm Knudsen disputerte for doktorgraden ved NHH tirsdag 18. november med avhandlingen «Firms in Recessions».



Økonomiske nedgangstider studeres stort sett på aggregert nivå med fokus på hvordan BNP, konkurshyppigheter, sysselsetting og andre aggregerte størrelser endrer seg. Dette gjør at vi vet relativt mye om de overordnede effektene av krisen på norsk næringsliv, men også at vi overraskende lite om mer spesifikke effekter av slike kriser på bedrifter.

Med avhandlingen «Firms in recessions» prøver Eirik Sjøholm Knudsen å gjøre noe med dette kunnskapsvakuemet. Sentralt i dette arbeidet er en spørreundersøkelse han utførte høsten 2010 blant 5000 norske bedrifter om effektene av finanskrisen 2008-09 og den påfølgende nedgangstiden. Svarene ble koplet med regnskapstall og annen offentlig statistikk som sammen dannet et unikt datasett som gjorde det mulig å fange opp en rekke nyanser rundt hvordan krisen påvirket bedrifter, og hva de gjorde for å møte utfordringer og muligheter som oppstod.

I store trekk indikerer funnene fra avhandlingen at bedrifters produktivitetsutvikling, som til syvende og sist er det som påvirker deres konkurranseevne, blir påvirket av nedgangstider på flere måter samtidig. Fall i etterspørsel reduserer bedriftenes kortsiktige produktivitet ved at kapasitetsutnyttelsen faller, mens det stimulerer langsiktig produktivitet ved å ha en positiv effekt på bedrifters investeringer i menneskelige og organisatoriske ressurser. Samtidig tvinger problemer med finansiering en rekke bedrifter til å kutte i investeringer i FoU og innovasjon, noe som kan skape langsiktige konkurranseulempes for selskaper som har innovasjon som en viktig konkurranseparameter.

Veiledere:
Hovedveileder professor Lasse B. Lien, Institutt for strategi og ledelse, NHH
Biveileder professor Peter G. Klein, University of Missouri

KJØPER-SELGER I OLJE OG GASS

Nasun Moadmuang disputerte for PhD-graden ved NHH mandag 8. desember med avhandlingen «Transaction Cost Economics, Firm Power, and Negotiation Strategies: An Empirical Study of Buyer-Supplier Relationships in the Oil and Gas Industry».



Avhandlingen ser nærmere på kontrakter og styringsformer mellom kjøpere og leverandører innenfor norsk olje- og gassindustri.

Olje- og gassindustrien kjennetegnes av at man på kjøpersiden har store internasjonale olje- og gasselskaper, mens leverandørene ofte er mindre lokale bedrifter. Relasjonene mellom kjøperne og leverandørene preges derfor ofte av ubalanserte maktforhold.

Studien utvikler en modell basert på transaksjonskostnadsteori, maktteori og forhandlingsteori.

En sentral hypotese i transaksjonskostnadsteori er at dersom kjøper og leverandør gjennomfører investeringer som er spesialtilpasset relasjonen, såkalte relasjonsspesifikke investeringer, så vil dette ha stor betydning for valg av kontrakts- og styringsform. I avhandlingen foreslås det at denne effekten modereres av maktstrukturen mellom leverandør og kjøper.

Videre ser avhandlingen på samspillet mellom styringsform og forhandlingsstrategier, spesielt hvordan dette påvirker relasjonens resultater. Basert på analyser av data fra 198 kjøper-leverandørrelasjoner,

påviser Moadmuang at maktforholdet mellom kjøper og leverandør har betydning for å forstå sammenhengen mellom relasjonsspesifikke investeringer og kontrakts- og styringsform. I asymmetriske relasjoner der f.eks. kjøper er den dominerende part i forhold til leverandøren, forklarer transaksjonskostnadsteorien bedre leverandørendens strategier i valg av kontrakts- og styringsform enn kjøperens strategier. Videre viser resultatene at transaksjonskostnadsteorien forklarer valg av kontrakts- og styringsform bedre i asymmetriske relasjoner enn i symmetriske.

Når det gjelder samspillet mellom styringsform og forhandlingsstrategier, er et hovedfunnt at kombinasjonen av en problemløsende forhandlingsstrategi og en styringsform hvor en av partene har dominerende beslutningsmyndighet har positive resultateffekter, spesielt med tanke på utvikling av bedre produkter og tjenester.

Veileder:
Professor Sven Haugland, Institutt for strategi og ledelse, NHH

SUBJEKTIVE OPPFATNINGER AV LEDELSE

Irmelin Drake disputerte for doktorgraden ved NHH fredag 31. oktober med avhandlingen «Mylder av stemmer eller flerstemt kor? En studie av subjektive oppfatninger om ledelse og ledelsesomgivelsene blant stakeholdere innad i et konsern».



I denne studien utforsker Irmelin Drake hvordan et utvalg individuelle ledelsesaktører i et konsern tenker og problematiserer omkring ledelse og ledelsesomgivelsene. Hun tar utgangspunkt i antakelsen om at oppfatninger om ledelse er avhengig av øynene som ser, og at det derfor vil kunne være et mylder av oppfatninger om hva ledelse er og bør være innenfor den samme organisatoriske konteksten.

Samtidig, mener Drake, er det grunn til å anta at medarbeidere som besitter bestemte funksjonelle roller og som arbeider innenfor samme bedrift, vil kunne utvikle mer samvarierende ledelsesoppfatninger og fortolkningsrammer. I så fall vil ledelsesoppfatningene fortone seg mer som et flerstemt kor.

På bakgrunn av dybdeintervjuer med 24 respondenter fra flere interne stakeholdergrupper og bedrifter innen et stort konsern, har Drake analysert seg frem til elleve ledelsestema og fem overordnede fortolkningsrammer som sammenfatter hvordan respondentene tenker og problematiserer omkring ledelse.

Avhandlingen gir en rik og virkelighetsnær beskrivelse av hvert enkelt ledelsestema og hvordan respondentene opplever og ytrer seg om dem. Det blir åpenbart at ledelsestema som beslutningstaking, delegering og tids- og arbeidspress handler om mye mer enn hvordan ledere håndterer dem. Drake mener det trengs systemiske og kontekstuelle perspektiver for å få mer realistiske bilder av de mange drivkrefter og årsaksforklaringer som stakeholdere oppfatter innenfor gitte ledelsestema.

Samtidig tyder resultatene på at både funksjonell rolle og bedriftstilhørighet har betydning for den enkeltes fortolkninger. Dette tilsier, mener Drake, at det gir mening å anbefale strategiske ledere å innhente og systematisere ledelsesoppfatninger med bakgrunn i bestemte rollebaserte stakeholdergrupper og hvilken bedrift man tilhører innenfor et større konsern.

Veileder:
Professor Bjarne Espedal, Institutt for strategi og ledelse, NHH

TENÅRINGSGRAVIDITETER OG FAMILIEPLANLEGGING

Eirin Mølland disputerte for doktorgraden ved NHH fredag 10. oktober med avhandlingen «Teen Fertility and Family Planning».



Avhandlingen består av tre artikler som analyserer forskjellig aspekter av fertilitetsendringen i Norge de siste 150 årene. Den første artikkelen gir en detaljert oversikt over fertilitetsendringene i Norge og viser hvordan dagens fertilitetsmønster har endret seg blant kvinner med forskjellig sosioøkonomisk bakgrunn.

I avhandlingen har Mølland et spesielt fokus på 1960- og 1970-tallet som er en viktig periode for kvinner. I denne perioden økte kvinnes deltakelse på arbeidsmarkedet og flere tok høyere utdanning. Sammen med sine medforfattere Kjell G. Salvanes, Sandra E. Black og Paul J. Devereux, ser Mølland i den andre artikkelen på hvilken betydning tilgangen til abort som tenåringsmødre har hatt for denne utviklingen. Forfatterne finner at andelen som blir tenåringsmødre faller betydelig, mens total familiestørrelse endres lite. Resultatene tyder også på at de kvinnene som fikk muligheten til å kontrollere egen fertilitet som tenåringer i større grad tar høyere utdanning.

I den tredje artikkelen ser Mølland på hvordan muligheten til å utsette første fødsel påvirker sannsynligheten for å være gift. Resultatene tyder på at ekteskapsstabiliteten øker. Det vil si at kvinnene har en redusert sannsynlighet for å bli skilt dersom de venter med å få sitt første barn.

Veiledere:
Hovedveileder professor Kjell G. Salvanes, Institutt for samfunnsøkonomi, NHH
Professor Sandra E. Black, Department of Economics, University of Texas, Austin

Medieklipp

ØKONOMER BLIR STRESSET

– Japan: trøbbel. Russland: trøbbel. Europa: trøbbel. Antall motorer verdensøkonomien går på begynner å bli litt færre.
Professor Øystein Thøgersen til DN

GJENTAR FEIL

Alle er nå enige om at vi på 1970-tallet gjorde feil ved at vi gjennom motkonjunkturpolitikken opprettholdt næringer som ikke hadde livets rett. Og etter jappetiden ble alle nydannet ansatt i det offentlige. Det var fint at de fikk jobb, men det førte ikke til nyskaping.
Professor Victor D. Norman i E24

YARA – EN SÅPEOPERA

– Det har vært et lite sjokk. Dette utvikler seg til en såpeopera. Historien er ikke flatterende. Styret og formannen er helt klart skyldig i å føre en naiv strategi.
Professor Paul N. Gooderham til Financial Times (sitert i DN)

ATTRAKTIVT FOR NÆRINGSLIVET

– Rangeringen viser at Norge ikke trenger å ha et veldig lavt skattnivå for å være attraktivt for næringslivet.
Professor Jarle Møen til VG

HVEM BØR IKKE BLI SJEF?

– Den som bruker makt for personlig gevinst. Den mister tillit og ødelegger det sosiale miljøet rundt seg. Man kan komme et stykke på vei ved å være psykopat, men før eller siden sier det stopp.
Professor William Brochs-Haukedal til DN

SKATTEOBJEKTER SOM IKKE KAN FLYTTES

– For å redusere selskapskatten, må andre skatter opp. Jeg mener det må gå i retning av økt beskatning på skatteobjekter som ikke kan flyttes. Da er det eiendom som skiller seg ut.
Professor Jarle Møen til VG

ÅRETS ORD ER FRAMANDKRIGAR

Få ord har prega nyheitsbiletet i år som framandkrigar. Det er eit nytt ord frå ein konflikt som har kome oss ubehageleg nær.



Kvart år kårar professor Gisle Andersen og Språkrådet dei viktigaste nyorda frå året som er gått. Dei brukar verktøy som fangar opp nye ord frå alle dei store riks- og regionsavisene.

Årets ord er framandkrigar. Borgarkrigane i Syria og Irak har prega nyheitsbiletet i år, og konflikten har kome tettare innpå oss ved at nordmenn har reist til krigsområda for å kjempe –

hovudsakleg for islamistane, men òg på motstandarane si side.

Frå gamalt av har vi ord som frontkjempar, friviljug og leigesoldat, men i år har vi hatt behov for eit nytt ord. Framandkrigar er eit treffande ord som vi trur vil etablere seg i språket. Ordet dukka opp i avisene i 2010, men var lite brukt før det i 2014 auka svært sterkt, skriv Språkrådet.

Dataverktøyet er utvikla ved Uni Research Computing. Ord som sakte-tv, naving, kulturkjerring, askefast og halehelt har vore på lista dei siste åra

NHH KLATRER PÅ RANGERING

NHH rykker opp åtte plasser på årets Financial Times-rangering og er nå på 38. plass på listen over de beste handelshøyskolene i Europa.

– Vi er godt fornøyd med denne plasseringen i en tid der konkurransen blir stadig hardere, sier rektor Frøystein Gjesdal.

Financial Times (FT) utfører årlig fem delrangeringer av ulike former for studietilbud ved europeiske handelshøyskoler. På slutten av året settes disse sammen til en hovedrangering, *European Business Schools*. I år har NHH vært med på fire av disse delrangeringene, mot tre året før. Dette er hovedgrunnen

til fremgangen på rangeringen.

– NHH har jobbet målrettet for å komme med på denne fjerde rangeringen, og vi er tilfredse med at dette arbeidet har gitt resultater. FT-rangeringen har betydning fordi den gir oss internasjonal synlighet, sier Gjesdal.

81 handelshøyskoler har fått plass på årets rangering. Det er London Business School som topper listen. På plassene bak kommer HEC Paris og IE Business School i Spania.



AFF

AFF SAMSPILL & LEDELSE med Paul Moxnes

Praktisk lederutvikling med faglig tyngde – januar 2015

Professor Paul Moxnes har utviklet og drevet Samspill & Ledelse i 20 år. Nærmere fire tusen fornøyde deltakere har gjennomført programmet. I januar 2015 startet AFF Samspill & Ledelse. Vi fortsetter suksessen og inviterer til et nytt program med oppstart 19. januar 2015 i Oslo.

Hva kjennetegner programmet?

- Relevante praktiske øvelser
- Sikreddersydd psykologisk teori
- Utforskning av spennende gruppedynamikk
- 20 års norsk og internasjonal forskning omsatt til praktisk lederutvikling

Hva vil du selv oppnå?

- Økt forståelse av samspill og ledelse i og mellom grupper
- Større bevissthet om egen påvirkning, makt og innflytelse
- Økt forståelse for hvordan du som person preger lederrollen
- Større bevissthet om egne valg og beslutninger – hva er det egentlig som styrer oss?
- Kunnskap om innovasjon og kreativitet i grupper

For mer informasjon, kontakt programansvarlig Kari Gystad tlf 900 28 525, eller se www.aff.no.



Paul Moxnes
Foreleser



Morten Eikeland
Fagansvarlig

OM AFF v/NHH

AFF har drevet Solstrandsprogrammet siden 1953. I tillegg tilbyr bedriftsinterne lederutviklingsprogrammer, ledergruppearbeid, mentoringprogrammer og organisasjonsutvikling. AFF har ca. 50 avdelinger og kontorer i Bergen, Oslo og Stavanger. AFF/NHH er blant de 40 beste i verden på Financial Times årlige rangeringer av etter- og videreutdanningprogrammer i 2009–2014.

PUBLIKASJONAR FRÅ NHH

TERJE LENSBERG, KLAUS REINER SCHENK-HOPPE, DAN LADLEY

Costs and Benefits of Financial Regulation: Short-selling Bans and Transaction Taxes. Journal of Banking and Finance, forthcoming

KURT R. BREKKE, DAG MORTEN DALEN AND TOR HELGE HOLMÅS

"Diffusion of Pharmaceuticals: Cross-Country Evidence of Anti-TNF drugs", The European Journal of Health Economics, 15

MARTIN JES IVERSEN MARTIN JES OG STIG TENOLD

"The two regimes of postwar shipping: Denmark and Norway as case studies, 1960-2010", International Journal of Maritime History 26

TOR HELGE AAS, KATJA MARIA HYDLE, KARL JOACHIM BREUNIG

Toward a Framework of New Service Development Practices. I: The Proceedings of The XXV ISPIM Conference. Lappeenranta University of Technology Press

FERNANDO ALARCÓ, GUILLERMO DURAN OG MARIO GUAJARDO

Referee assignment in the Chilean football league using integer programming and patterns. International Transactions in Operational Research

JØRGEN AMDAM, ØYVIND HELGESE, KNUT WILLY SÆTHER

Det mangfoldige kvalitetsomgrepet. I: Det mangfoldige kvalitetsomgrepet. Fjordantologien 2013. Forlag1

GISLE ANDERSEN

Pragmatic borrowing. Journal of Pragmatics 2014

JONAS ANDERSSON, DIMITRIS KARLIS

A parametric time series model with covariates for integers in Z. Statistical modelling

CHRISTIAN GEISLER ASMUSSEN, NICOLAI JUUL FOSS

COMPETITIVE ADVANTAGE AND THE EXISTENCE OF THE MULTINATIONAL CORPORATION: EARLIER RESEARCH AND THE ROLE OF FRICTIONS. Global Strategy Journal 2014

RUBIN BAI, STEIN WALLACE, JINGPENG LI OG ALAIN YEE-LOONG CHONG

Stochastic service network design with rerouting. Transportation Research Part B: Methodological

SANDRA BETTON, B. ESPEN ECKBO, REX THOMPSON, KARIN S. THORBURN

Merger negotiations with stock market feedback. Journal of Finance

SIGBJØRN BIRKELAND, BERTIL TUNGODDEN

Fairness motivation in bargaining: A matter of principle. Theory and Decision

JULIAN BIRKINSHAW, NICOLAI JUUL FOSS, SIEGWART LINDENBERG

Combining purpose with profits. MIT Sloan Management Review

ROGER BIVAND

GeoComputation and Open-Source Software: Components and Software Component Stacks. I: GeoComputation (Second Edition). CRC Press

ROGER BIVAND, VIRGILIO GÓMEZ-RUBIO, HÅVARD RUE

Approximate Bayesian inference for spatial econometrics models. Spatial Statistics

ANNE KARI BJØRGE

Discourse strategies for cross-cultural communication. I: Global leadership practices: a cross-cultural management perspective. Palgrave Macmillan

AMADOU BOLY, NICOLA D. CONIGLIO, FRANCESCO PROTA, ADNAN SERIC

Diaspora Investments and Firm Export Performance in Selected Sub-Saharan African Countries. World Development

DAVID BREDSTRØM, KURT JØRNSTEN, MIKAEL RØNNQVIST, MARIE BOUCHARD

Searching for optimal integer solutions to set partitioning problems using column generation. International Transactions in Operational Research

ALEXANDER W. CAPPELEN, TOM EICHELE, KENNETH HUGDAHL, KARSTEN SPECHT, ERIK Ø. SØRENSEN, BERTIL TUNGODDEN

Equity theory and fair inequality: a neuroeconomic study. Proceedings of the National Academy of Science

KENNETH FJELL, ØYSTEIN FOROS, HANS JARLE KIND

On the choice of royalty rule to cover fixed costs in input joint ventures. International Journal of the Economics of Business

KNUT KRISTIAN AASE

Life Insurance and Pension Contracts I: The Time Additive Life Cycle Model, ASTIN Bulletin

OLA KVALØY, TROND E. OLSEN

The tenuous relationship between effort and performance pay. Journal of Public Economics

W. F. MESSIER

An approach to learning risk-based auditing. Journal of Accounting Education

AASMUND EILIFSEN, W. F. MESSIER

Materiality Guidance of the Major Public Accounting Firms. Auditing: A Journal of Practice & Theory

DIRK SCHINDLER, H. YANG

Catalysts for Social Insurance: Educational Subsidies vs. Physical Capital Taxation International Tax and Public Finance

W. F. MESSIER, L. A. QUICK, S. D. VANDERVELDE

"The influence of process accountability and accounting standard type on auditor usage of a status quo heuristic. Elsevier, Accounting, Organizations and Society

W.F. MESSIER, N. KOCHETOVA-KOZLOSKI, T. M. KOZLOSKI.

Auditor Business Process Analysis and Linkages among Auditor Risk Judgments. Auditing: A Journal of Practice and Theory

K. KAARBØE, A. BOURMISTROV

From comfort to stretch zones: A field study of two multinational companies applying "beyond budgeting" ideas. Management Accounting Research

SNORRE KVERNDOKK, ERIC NÆVDAL, LINDA NØSTBAKKEN

The trade-off between intra- and intergenerational equity in climate policy. European Economic Review

LINE LERVIK-OLSEN, LINE, TOR W. ANDREASSEN

Social Media Usage and Adoption: Are People Ready? I: Harnessing the Power of Social Media and Web Analytics

KAI LIU, KJELL G SALVANES, ERIK Ø. SØRENSEN

Bad times at a tender age. How education dampens the impact of graduating in a recession.. Nordic Economic Policy Review

JOHANNES MAURITZEN

Scrapping a wind turbine: Policy changes, scrapping incentives and why wind turbines in good locations get scrapped first. Energy Journal

GHULAM MUSTAFA, RUNE LINES

Influence of Leadership on Job Satisfaction: The Moderating Effects of Follower Individual-Level Masculinity-Femininity Values. Journal of Leadership Studies

ØIVIND A. NILSEN, GRANT ROBERT MCDERMOTT

Electricity prices, river temperatures, and cooling water scarcity. Land Economics

GARVIN M. SCHWARZ, INGER G. STENSAKER

Progress in Evidence: You Can't Always Get What You Want. Journal of Applied Behavioral Science

SANDRA STREUKENS, TOR W. ANDREASSEN

Frontline employees and performance: optimizing the frontline, maximising the bottom line. The handbook of Service Marketing Research. Edward Elgar Publishing

YIFEI ZHAO,STEIN WALLACE

Integrated Facility Layout Design and Flow Assignment Problem Under Uncertainty. INFORMS journal on computing

CHUNYAN XIE, RICHARD PAGOZZI, KJELL GRØNHAUG

The role of moral emotions and individual differences in consumer responses to corporate green and non-green actions. Journal of the Academy of Marketing Science

PUBLIKASJONAR FRÅ SNF

SNF si forskning er ein viktig kjelde til informasjon og kunnskap for næringsliv, offentlege myndigheiter og ålmenta. All forskning gjerast offentleg tilgjengeleg.

ARTIKLER:

ANDREASSEN, R.S., RYBERG, K., GROTHE, H.R., SLETTUM, F.K. OG T. NESHEIM

'Menneskelige ressurser i oppstartfasen. Kompetansebehov og tilknytningsformer for arbeid i entreprenør-bedrifter', Beta

KVAMSDAL, S.F. AND S.M. STOHS

'Estimating Endangered Species Interaction Risk with the Kalman Filter', American Journal of Agricultural Economics

PECK, M.A., S. NEUFELD, T.E. ESSINGTON, V.M. TRENKEL, A. TAKASUKA, H. GISLASON, M. DICKEY-COLLAS, K.H. ANDERSON, L. RAVN-JONSEN, N. VESTERGAARD, S.F. KVAMSDAL, A. GÅRDMARK, J. LINK, AND J.C. RICE

'Forage Fish Interactions: A Symposium on Creating the Tools for Ecosystem-Based Management of Marine Resources', ICES Journal of Marine Science

DAHL, S.Å., HANSEN, H.T. AND B. VIGNES

'His, Her, or Their Divorce? Marital Dissolution and Sickness Absence in Norway' Journal of Marriage and Family (forthcoming).

GARCIA PIRES, A.J.

'Multinationals, R&D and Endogenous Productivity Asymmetries' International Economic Journal (forthcoming).

GARCIA PIRES, A.J.

'Competitiveness-Shifting Effects and the Prisoner's Dilemma in International R&D Subsidy Wars' International Economics (forthcoming).

GARCIA PIRES, A.J.

'Media Plurality, Advertising, and Adaptation of News to Readers' Political Preferences', Information Economics and Policy

GARCIA PIRES, A.J.

'Beyond Trade Costs: Firms' Endogenous Access to International Markets' Journal of Industry, Competition and Trade

GARCIA PIRES, A.J. AND J.P. PONTES

'Spatial Scope of a Modern Transport Technology' Journal of Regional Science

EKERHOVD, N.A. AND D.V. GORDON

'Catch, Stock Elasticity, and an Implicit Index of Fishing Effort' Marine Resource Economics

GARCIA PIRES, A.J.

'Home market effects with endogenous costs of production' Journal of Urban Economics

NESHEIM, T. AND R. RØRVIK

'Exploring dilemmas in the relation between temporary help agencies and customer firms' Personnel Review

GARCIA PIRES, A.J.

'Media Plurality and the Intensity of Readers' Political Preferences' Journal of Media Economics

MÆHLE, N. AND M. SUPPHELLEN

'Advertising strategies for brand image repair: The effectiveness of advertising alliances' Journal of Marketing Communications

EKERHOVD, N.A.

'Climate Change and the Benefits of Cooperation in Harvesting North-East Arctic Cod' Strategic Behavior and the Environment

RAPPORTAR:

ARMANDO J. GARCIA PIRES, FRODE SKJERET OG LARS SØRGARD

R12/14: TV-markedet – Private versus offentlige aktører

VIVI TON-NU

R01/14: Rolling Forecasts in a Beyond Budgeting Environment. A case study on the use of rolling forecasts as a management tool

PER HEUM, AFSANEH BJØRVATN, KÅRE PETTER HAGEN, KARL ROLF PEDERSEN OG FRODE SKJERET

R02/14: Vinter-OL i Oslo i 2022 i samfunnsøkonomisk perspektiv

INGUNN F. LUNDØY OG KARINA H. SORTLAND

R07/13: Læring og kunnskapsdeling i ein prosjektbasert organisasjon – ein casestudie gjennomført i Wärtsilä

MONA HALVORSEN OG SUSANNE IREN HOLTER

R14/13: Kjønn og ledelse. Hvilken betydning har lederstil og kjønn for medarbeidernes oppfattelse av en effektiv leder?

KARIN MJELDHEIM HOLTER

R13/13: Like barn leker best – En casestudie av hvordan diversitet påvirker kunnskapsdeling i team

HELENE STRAND BACHMANN OG TONE BJØRNSTAD HANSTAD

R12/13: Lønnsomhet i norske sparebanker. En studie av forklaringer til lønnsomhetsvariasjon

ERIK AUBERT BARKOVITCH

R10/13: Kundehåndtering og lønnsomhet – En studie av Regnskapsbedrifter

TORSTEIN NESHEIM OG STEINAR VAGSTAD

R11/13: Konsulentkjøp og –bruk i statlige virksomheter

MATS ANDREAS GRIMSTAD OG KJETIL TORSTEINSEN

R02/13: Tillit i rolleovergang. En studie av regnskapsføreres tillit til ledelsen i overgangen til rådgiverrollen

INGUNN AANES

R08/13: Kundeforhold i regnskapsførerbransjen

EMIL HVATTUM BJØRNSTAD AND JOHAN FREDRIK HILLVEG

R05/13: Beyond Bonuses. A case study on bonuses and their impact on work motivation from a Beyond Budgeting perspective

ENDRE BJØRNDAL, METTE BJØRNDAL AND VICTORIA GRIBKOVSKAIA

R15/12: Congestion Management in the Nordic Power Market – Nodal Pricing versus Zonal Pricing

R15/12: Congestion Management in the Nordic Power Market – Nodal Pricing versus Zonal Pricing

R15/12: Congestion Management in the Nordic Power Market – Nodal Pricing versus Zonal Pricing

ARBEIDSNOTAT:

TROND BJØRNDAL, NILS ARNE EKERHOVD OG MARIANNE T. BJØRNDAL

A18/14: Verdiskaping i klippfisknæringa 2011-13

ARMANDO J. GARCIA PIRES

A11/14: Media Plurality: Private versus Mixed Duopolies

T. BJØRNDAL, J. FERNANDEZ-POLANCO, A. LAPPO AND A. LEM

A17/14: Consumer trends and preferences in the demand for food

NILS-ARNE EKERHOVD AND STURLA F. KVAMSDAL

A13/14: Up the Ante on Bioeconomic Submodels of Marine Foodwebs: A Data Assimilation-based Approach

ARMANDO J. GARCIA PIRES

A11/14: Media Plurality: Private versus Mixed Duopolies

ENDRE BERNER, AKSEL MJØS OG MARIUS OLIVING

A09/14: Regnskapsboka – Dokumentasjon og kvalitetssikring av SNFs og NHHs database med regnskaps- og foretaksinformasjon for norske selskaper

ODD GODAL AND ARNE GRØNLUND

A07/14: Estimates of carbon sequestration coefficients for forestry grown on Norwegian agricultural land

ENDRE BERNER, AKSEL MJØS AND MARIUS OLIVING

A10/14: Norwegian Corporate Accounts – Documentation and quality assurance of SNF's and NHH's database of accounting and company information for Norwegian companies

KAREN OSMUNDSEN OG MARTHA STOKKA

A08/14: Er eksklusive lesere mer verdt enn overlappende lesere? Et casestudie basert på Bergensavisen og Bergens Tidende

STURLA F. KVAMSDAL AND LEIF K. SANDAL

A04/14: The Ensemble Kalman Filter for Multidimensional Bioeconomic Models



ADMINISTRERENDE DIREKTØR
Svenn-Åge Dahl, 55 95 95 58
svenn-age.dahl@snf.no

ADMINISTRASJONSSJEF
Cathrine Risa, 55 95 97 20
cathrine.risa@snf.no

ARBEID OG UTDANNING
Programleder Kjell G. Salvanes
kjell.salvanes@nhh.no

ATFERDSØKONOMI
Programleder Alexander W. Cappelen
alexander.cappelen@nhh.no

ENERGI, NATURRESSURSER OG MILJØ (ENE)
Programleder Stein Ivar Steinshamn
stein.steinshamn@nhh.no

FUTURE-ORIENTED CORPORATE SOLUTIONS (FOCUS)
Programleder Inger Stensaker
inger.stensaker@nhh.no

KRISE, OMSTILLING OG VEKST
Programleder Victor D. Norman
victor.norman@nhh.no

NÆRINGSØKONOMI OG KONKURRANSEPOLITIKK
Programleder Kurt R. Brekke
kurt.brekke@nhh.no

SKATT OG OFFENTLIG ØKONOMI
Programleder Guttorm Schjelderup
guttorm.schjelderup@nhh.no

TJENESTEINNOVASJON OG MERKEVAREBYGGING
Programleder Helge Thorbjørnsen
helge.thorbjornsen@nhh.no

KONTORADRESSE:

Samfunns- og næringslivsforskning AS
Helleveien 30, 5045 Bergen

SENTRALBORD:
55 95 95 00

INTERNETT:
www.snf.no

E-POST:
snf@snf.no

ADMINISTRERENDE DIREKTØR
Mai Vik
mai.vik@aff.no
Mobil: 90 83 69 47

AVDELINGSDIRECTØR
INTERNASJONALE RELASJONER & SAMFUNNSKONTAKT
Beate Karlsen

AVDELINGSDIRECTØR FAGUTVIKLING
Elisabeth Østrem

AVDELINGSDIRECTØR
PRODUKTUTVIKLING
Harald Engesæth

AVDELINGSDIRECTØR MARKED & KUNDEOPPFØLGING
Olav Haugene

SALGSDIRECTØR
Liz Hellevig

PROGRAMDIRECTØR
SOLSTRANDPROGRAMMET
Beate Karlsen
beate.karlsen@aff.no
Mobil: 92 04 08 85

PROGRAMDIRECTØR AFF YNGRE LEDERE
Henning Lampe-Olsen
henning.lampe.olsen@aff.no
Mobil: 91 31 76 16

KONTORADRESSE:

AFF (ADMINISTRATIVT FORSKNINGSFOND)
Helleveien 30, 5045 Bergen
Drammensveien 44, N - 0202 Oslo
Verksgata 24, N - 4013 Stavanger

SENTRALBORD:
815 55 345

INTERNETT:
www.aff.no

REKTOR
Frøystein Gjesdal

PROREKTOR
Sunniva Whittaker

VISEREKTOR
Gunnar E. Christensen
Helge Thorbjørnsen

PROGRAMUTVALG:

BACHELORUTDANNINGEN
Dekan Kjetil Bjørvatn

MASTERUTDANNINGEN
Dekan Kenneth Fjell

DOKTORGRADSUTDANNINGEN
Dekan Helge Thorbjørnsen

ETTER- OG VIDEREUTDANNING
Dekan William Brochs-Haukedal
INSTITUTTLEDERE:

- Institutt for regnskap, revisjon og rettsvitenskap: Katarina Kaarbø
- Institutt for samfunnsøkonomi: Frode Steen
- Institutt for foretaksøkonomi: Frode Sættem
- Institutt for finans: Jøril Mæland
- Institutt for strategi og ledelse: Paul N. Gooderham
- Institutt for fagspråk og interkulturell kommunikasjon: Anne Kari Bjørge

STUDIEADMINISTRATIV AVD.
Studiesjef Jorun Gunnerud
Stud.postmottak@nhh.no

KOMMUNIKASJONSSJEF
Kristin Risvand Mo
55 95 92 40
presse@nhh.no

ALUMNIKOORDINATOR
Torill Sommerfeldt Ervik
alumni@nhh.no

KONTORADRESSE:

NORGES HANDELSHØYSKOLE
NHH, Helleveien 30, 5045 Bergen
nhh.postmottak@nhh.no
www.nhh.no 55 95 90 00

NHH BULLETIN

ANSV.RED: Komm.-sjef Kristin Risvand Mo (NHH)
REDAKTØR: Sigrid Folkestad (NHH)
FAGREDAKTØR: Harald Engesæth (AFF) og Svenn-Åge Dahl (SNF)

For tilbakemeldinger, eller informasjon: bulletin@nhh.no
Tlf. 55 95 97 02

UTGIVER: NHH, AFF, SNF
OPPLAG: 12 500
FORSIDE: Øyvind Lothe

TRYKK: Bodoni
Redaksjonen ble avsluttet 3. desember.
GRAFISK DESIGN/SATS: Reine Linjer

Du kan fritt lasta ned publikasjonar i pdf-format. For meir informasjon, sjå www.snf.no.

- En person med et godt hjerte

Professor Ola H. Grytten ble i høst kronet til høvding av Igbo-folket i Nigeria. – Legger man merke til en person med et godt hjerte, kan kongen gi ham en ærestittel, sa Success Okeke, som bor hos Grytten i Bergen.

Tekst: Sigrid Folkestad Foto: Johanna Hundvin Almelid

– Jeg føler meg veldig beæret, sa Ola H. Grytten, som fikk det nigerianske Igbo-navnet Nwanne Di Na Mba. Det betyr «bror i et land langt borte».

Kroningen ble foretatt på en festgudstjeneste med Frelsesarmeen, for Grytten er ikke bare NHH-professor med økonomisk historie, krakk og kriser som spesialfelt. Han er også frelssesoldat.

– Jeg hadde aldri trodd jeg skulle bli høvding, sa Grytten, ifølge BT.

Grytten får ikke råderett over landområder i Nigeria, men vil fungere som rådgiver for en av kongene i Igbo-folket, en etnisk gruppe som holder til i sørøstlige deler av Nigeria. Dette er en av de

største folkegruppene i landet, og en anslår at den utgjør cirka 25 prosent av landets 178 millioner innbyggere.

Bakgrunnen for den spesielle kroningen er at NHH-professoren ble kjent med den nigerianske studenten Thank God Okeke på slutten av åttitallet, og Grytten lovet den gang å hjelpe Okekes barn i fremtiden. I dag bor sønnen hans Success hjemme hos familien Grytten. Fra Nigeria kunne Okeke følge kroningen på storskjerm.

Foruten å holde løftet sitt til den tidligere studenten, har Ola H. Grytten også støttet Igboere i Norge og i Nigeria, spesielt gjennom sitt arbeid i Frelsesarmeen.



- JEG FØLER MEG VELDIG BEÆRET, SA OLA H. GRYTEN DA HAN BLE KRONET TIL HØVDING. BERGENSORDFØRER TRUDE DREVLAND KASTET SEG UT I DANSEN SAMMEN MED GRYTEN.

NHH Bulletin er utgitt av:



Nettadresser:
Norges Handelshøyskole: www.nhh.no
Administrativt Forskningsfond: www.aff.no
Samfunns- og næringslivsforskning: www.snf.no