



Nr2|2021

ORGANISATION
& SAMHÄLLE

O&S

**Turismen,
resandet och
samhället**

TEMA:

Beslutsunderlag inom finans och redovisning

**Budgeten som
snuttefilt**

**Felvärdering
av miljöskulderna**



Innehåll

Nr 2 | 2021

ORGANISATION
& SAMHÄLLE



Redaktion Susanna Alexius, Johan Alvehus (chefredaktör), Nils Brunsson, Cecilia Cassinger, Emilia Florin Samuelsson och Ola Håkansson.

Kontakt redaktion@org-sam.se
Stockholm Centre for Organizational Research, Score, 106 91 Stockholm.
Tidskriften ges ut i samarbete med Föreningen företags-ekonomi i Sverige (www.fekis.se).

Hemsida www.org-sam.se

ISSN 2001-9114.

Upplaga 2 900 exemplar.

Formgivning Mats Mjörnemark, Community Works.

Tryck Exaktprint AB.

Organisation & Samhälle är utgiven med stöd från Jan Wallanders och Tom Hedelius Stiftelse samt Tore Browaldhs Stiftelse.



MILJÖMÄRKT Trycksak 3041 0417



Svanenmärkt trycksak, 3041 0417

Går företagsekonomi mot ett ökat ansvarstagande? 3

■ **Coronapandemin och det osynliga bläcket**
APOSTOLIS PAPA KOSTAS OCH LISA KINGS 4

■ **Att leda en skola tillsammans genom en kris**
MARIANNE EKMAN, JOHANN PACKENDORFF
OCH HENRIK W. SVENSSON 10

Intervju med Amanda Curry 17

■ **Betydelsen av värde i välfärden**
PERNILLA DANIELSSON OCH ULRIKA WESTRUP 18

Bokrecensioner 24

■ **Resande – en del av vardagen i ett globalt samhälle**
MALIN ZILLINGER 28

Tema:
Beslutsunderlag inom finans och redovisning 35

■ **De osynliga miljöskulderna och risken för felvärdering**
MARI PAANANEN, EMMELI RUNESSON
OCH NIUOSHA SAMANI 36

■ **Går det att rädda revisorsyrket?**
PERNILLA BROBERG 42

Intervju med Mia Larson 47

■ **Är börsens minskade popularitet ett problem?**
CATALIN STARICA OCH JAN MARTON 48

■ **Budgeten som snuttfilt i osäkra tider**
GÖRAN NILSSON 54

■ **Finansmarknaden fungerar inte som du tror**
MARTIN ABRAHAMSON 60

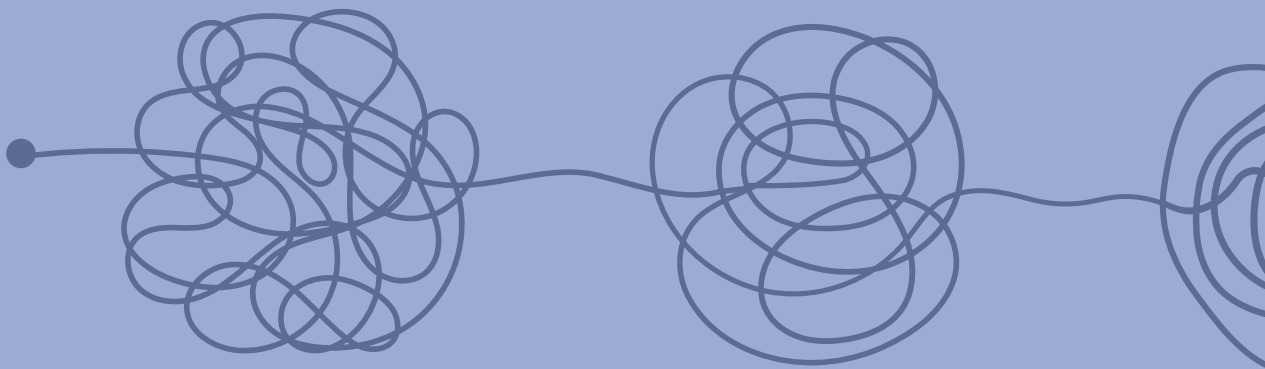
Välkomna till debatten! 64

■ **Kvantitativ forskning som underlag för policy**
JAN MARTON OCH STEFAN SJÖGREN 65

■ **Kvantitativa studier behövs för att påverka**
FANNY FORSBERG LUNDELL 67

■ **Svårläst skrivstil**
KARIN BRUNSSON 69

■ **Ska akademien klara allt?**
NILS BRUNSSON 71



Går företagsekonomi mot ett ökat ansvarstagande?



I skrivande stund är kanske inte covid-pandemin över men möjligen går det att i sviterna efter den se konturerna av en mer påtaglig diskussion kring hur ansvar i samhället fördelas. Samtidigt möts världens ledare i Glasgow på toppmötet COP26 och konfererar kring hur en annalkande klimatkris ska hanteras, med dess enorma utmaningar och det ansvar för framtida generationer som den aktualiserar.

Kanske kan vi skönja konturerna till en diskussion om ansvar och ansvarstagande även inom företagsekonomi? Artiklarna i detta nummer kommer från det företagsekonomiska fältets olika hörn men förenas i ett intresse för ansvar vare sig de handlar om strukturell ojämlikhet, budgetering, resande, eller värdebegreppet i offentlig sektor. Temat för numret är "Beslutsunderlag inom finans och redovisning" och här återkommer ansvar när det gäller hur aktie- och finansmarknader fungerar, hur företagens verksamhet kontrolleras och granskas samt i diskussionen om framtiden för revisorsyrket.

Utöver detta innehåller numret bokrecensioner, intervjuer och företagsekonomisk debatt. Vi vill också passa på att uppmärksamma vårt nya redaktionsråd och hälsa dess medlemmar välkomna till tidskriften.

Välkommen till ett nytt nummer av Organisation & Samhälle – trevlig läsning!

*Susanna Alexius, Johan Alvehus, Nils Brunsson,
Cecilia Cassinger och Ola Håkansson*



Apostolis Papakostas och Lisa Kings

Coronapandemin och det osynliga bläcket

I korthet

Samhället blir allt mer segregerat men samtidigt allt mer präglad av ömsesidigt beroende. ■

I denna artikel tar vi avstamp i hur den aktuella covidpandemin synliggör beroende- och spänningsförhållanden i dagens samhälle. Den historiska utvecklingen mot ett ömsesidigt beroende ställs mot en strävan efter individuella lösningar där vissa genom tillgång till olika former av kapital försöker göra sig oberoende av andra. Med hjälp av illustrationer från den alltmer segregerade staden argumenterar vi för att pandemins spridning visar hur människor är beroende av varandra och att kollektiva lösningar är nödvändiga för en hållbar samhällsutveckling.

Att covidkrisen hänger samman med den tilltagande sammanlänkningen av världen och med människors resande är uppenbart. På kort tid blev viruset en global pandemi som med varierande intensitet och styrka drabbade även de mest avlägsna platser i världen, till exempel isolerade småbyar. Spridningsmönstret följde i stort graden av sammanlänkningen mellan det globala och det lokala genom människors resande och deras interaktion med varandra. Det blev också uppenbart att de sociala banden och kontaktytorna mellan människor i lokalsamhället är av stor betydelse. Starka band och tätare kontakter på lokalnivå underlättar för virus att spridas. Nätverksspecialister har skapat mycket illustrativa modeller som visar hur de underliggande nätverksförbindelserna skapar mellanmänniskliga överföringsbroar varigenom viruset sprids. *New York Times* har, med hjälp av nätverksforskare, tagit fram en interaktiv karta över hur viruset sprids genom tåg- och flygresor från Wuhan i Kina till andra världsdelar och lokalt genom olika tillfälliga möten mellan människor på samlingsplatser som kyrkor eller kaféer.

Viruset sprids bland annat genom tillfälliga kontakter mellan människor som råkar befinna sig i närheten av andra personer i till exempel samma flygplan, samma restaurang eller samma kyrka. Huvudsakligen har olika nationella åtgär-





Segregationen blir alltmer synlig när den som i dagens svenska samhälle också får alltför tydliga sociala distinktionsmarkörer av etnicitet och hudfärg”

der syftat till att minska, reglera och kontrollera flöden i dessa nätverk. Åtgärderna har lagt tonvikten vid olika nätverk. Att stänga nationella gränser eller att införa lokala utegångsförbud är exempel på de mest radikala åtgärderna. Den första åtgärden syftar till att bryta sammanlänkningen med världen, medan den andra syftar till att begränsa kontaktytorna på lokal nivå genom att minska antalet tillfälliga möten mellan människor. I sådana möten råkar bara människorna befinna sig på samma plats som andra, utan att de har en särskild eller tydlig relation till varandra. Men det finns andra typer av möten där det finns ett ömsesidigt beroende som förbinder människorna, exempelvis ett möte mellan en rese- när i behov av transport och en taxichaufför.

Moderna samhällen bygger på arbetsdelning, specialisering och social differentiering. Människor har olika roller eller utför olika arbetsuppgifter. De olika grupperna, och även individerna inom dessa, blir alltmer specialiserade. I och med detta blir vi olika varandra och på ett sätt unika, men det leder också ofta till ojämlikhet eftersom det till olika roller eller arbetsuppgifter kopplas olika materiella eller symboliska belöningar. Denna olikhet skapar olika intressen, och det moderna samhället är fyllt med grupper som försöker främja sina intressen med denna grundläggande olikhet som bas. Det som vi kallar intressegrupper i Sverige, såsom fack- och arbetsgivarföreningar, är exempel på detta.

Sådana strävanden har genom historien fått materiella avtryck i stadens geografi, ofta som resultat av kriser förknippade med hälsorisker. Dessa risker har uppkommit genom att kontaktytorna mellan människorna ökar i städer och att det uppstår sanitära olägenheter i städernas mest trångbodda delar. Den sociala närheten i städer där man lever och bor tätt inpå varandra har gjort att förhållanden som drabbar de ekonomiskt svagare grupperna lätt har kunnat påverka de mest välbärgade.

Detta beroende har satt i gång två långsiktiga historiska rörelser. Den första har olikheten som grund. De mest välbärgade grupperna har försökt skapa ett geografiskt och på så sätt även socialt avstånd genom att flytta till stadsdelar i stadens utkant och genom detta undvika stadens ”sociala smuts” och de risker som associeras med den. Detta är ursprunget till långvariga segregationsprocesser. Segregationen blir alltmer synlig när den som i dagens svenska samhälle också får alltför tydliga sociala distinktionsmarkörer av etnicitet och hudfärg. Segregation är inte huvudsakligen ett resultat av val gjorda av dem som bor i socioekonomiskt svaga områden utan i stort en konsekvens av val som välbärgade grupper har kunnat göra och också gjort.

Om författarna

Apostolis Papakostas är professor i sociologi och forskningsledare för Reinvent, Centrumet för studier om den dynamiska staden, Södertörns högskola.

Lisa Kings är docent i socialt arbete och verksam inom Reinvent, Centrumet för studier om den dynamiska staden, Södertörns högskola. ■

Den andra historiska rörelsen har det ömsesidiga beroendet som grund. Ju mer specialiserade och unika grupper och individer blir, desto mer beroende och behov av interaktion skapas mellan grupper och människor. I vardagliga situationer är detta beroende uppenbart. Vi akademiker kan till exempel behöva en frisör för att klippa håret eller en rörmokare för att ordna vattenläckan i köket. Beroendet har blivit mer omfattande och generellt genom den långvariga utvecklingen av två institutioner: moderna stater och företag. För det första har etablerandet av de moderna staterna skapat nätverk som kopplar ihop människor som skattebetalare, rekryter, studenter och väljare och gjort dem till medborgare. För det andra organiserar kapitalistiska entreprenörer stora företag och skapar varor och marknader som kopplar ihop människor som producenter och konsumenter. I och med att samhället moderniserats har beroendet blivit mer omfattande, och man kan tala om *generaliserade kedjor av ömsesidigt beroende* som en grundläggande struktureringsprincip i samhällslivet. Detta har skapat ett samhälle där rika och fattiga har olika mycket makt men där varje individs livsöde har konsekvenser för andra.

De generaliserade kedjorna av ömsesidigt beroende utgör grunden för kollektiva lösningar. Det tydligaste exemplet är kanske stadens gemensamma avloppssystem, som har löst sanitära problem och minskat risken för spridning av överförbara sjukdomar. Ett annat exempel är kraven på kontroll och medikalisering av prostitutionen i samband med syfilisutbrott eftersom sjukdomen kan överföras till familjen via männen. Velfärdsstatens uppbyggnad utgör ett senare exempel.

I många västländer har den ekonomiska ojämlikheten ökat under de senaste decennierna, så också i Sverige. Det handlar framför allt om att de ekonomiskt välbeställda blivit allt rikare. Med den tilltagande ojämlikheten utvecklas en starkare kollektiv egoism i den rikaste delen av befolkningen. Den uttrycks i uppfattningen att det går att göra sig oberoende av den ekonomiskt sämre ställda delen av befolkningen genom att skapa den typ av social distansering som vi förknippar med segregation. Detta har lett till mer individbaserade lösningar på vardagslivets frågor. Det gäller allt från att skaffa ett "finare" boende och "bättre" skolor för de egna barnen till att få en mer individanpassad tillgång till vård och omsorg. I staden blir detta särskilt påtagligt, då det är där som människor högst upp och lägst ner i hierarkin samlas, om än ofta tydligt åtskilda genom både synliga och osynliga murar. Framväxten av *gated communities* är det mest tydliga exemplet på detta.



Från 1990-talet och framåt har flera reformer av det offentliga organiserings genomförts, till exempel kommunaliseringen av skolan och konkurrensutsättning av delar av välfärdsservicens produktion. Dessa reformer har lett till en *rumslig ojämlikhet* och en lösare koppling mellan landets skattebetalare och medborgare, som till exempel den mellan skattebetalaren i Danderyd och medborgaren i norra Botkyrka. Detta har lett till ett mer uppdelat samhälle där det ömsesidiga beroendet osynliggjorts.

Livet fortskrider även med den ökade segregationen, åtminstone under "normala" omständigheter. Eftersom det ömsesidiga beroendet är relativt abstrakt förpassas det till den värld som människor tar för given. Men när ett virus sprids blir det ömsesidiga beroendet tydligt. Resenären som kommer hem från Alperna åker hem till den exklusiva lägenheten



Livet fortskrider även med den ökade segregationen, åtminstone under 'normala' omständigheter"

i Vasastan med taxi som körs av en nyanländ flykting som bor i Rinkeby. I taxiförarens trångbodda hushåll bor också hans syster, som jobbar inom äldreomsorgen där resenärens gamla föräldrar bor. Och grannfrun som taxiförarens familj umgås med jobbar inom hemtjänsten i Vasastan, där hon varje dag besöker ett femtontal äldre som behöver omvårdnad i hemmet.

Genom dessa relationer blir det abstrakta ömsesidiga beroendet mer konkret, och pandemin kan här liknas vid den vätska som gör att "det osynliga bläcket", i detta fall de generaliserade kedjorna av ömsesidighet, blir konkret och träder fram tydligt. Det är i sådana kedjor i det moderna samhället som välbärgade, boende i socioekonomiskt starka områden, kopplas ihop med fattiga, boende i socioekonomiskt utsatta områden, och gör deras öde gemensamt. Ekonomisk ojämlikhet och segregation skördar liv genom detta beroende – även rika människors liv. Beroendet är strukturellt, och det är en illusion att det kan hanteras genom individbaserade lösningar eller med brandkårsuttryckningar i form av insatser riktade mot specifika grupper under korta tider. ■

Litteratur

- Elias, N. (2001). *The society of individuals*. New York: Continuum.
- New York Times (2020). How the virus got out, 22 mars. www.nytimes.com/interactive/2020/03/22/world/coronavirus-spread.html. Hämtad 11 januari 2021.
- Papakostas, A. & Kings, L. (2021). *Coronapandemin och det ömsesidiga beroendet: Reflektioner över civilsamhällets roll i den segregerade staden*. Stockholm: Delmos. www.delmos.se/kunskap/artikelserie-segregation-och-covid-19/coronapandemin-och-det-omsesidiga-beroendet-reflektioner-over-civilsamhallets-roll-i-den-segregerade-staden. Hämtad 5 maj 2021.
- Skocpol, T. (1995). *Protecting soldiers and mothers: The political origins of social policy in the United States*. New York: Belknap Press.



Marianne Ekman,
Johann Packendorff och
Henrik W. Svensson

Att leda en skola tillsammans genom en kris

I korthet

En kultur baserad på distribuerat ledarskap kan hjälpa organisationer i krissituationer. ■

I denna artikel diskuterar vi vad en kultur av distribuerat ledarskap innebär för en organisation som ställs inför en oväntad och komplex situation. Vi baserar texten på våra erfarenheter från forskarmedverkan i ett större kommunalt skolsystem i Mellansverige, som under en längre tid arbetat med distribuerat ledarskap som utvecklingsstrategi. Specifikt handlar det om hur detta skolsystem hanterade covid-19-pandemin under våren och hösten 2020.

I komplexa situationer ropar man gärna på ett toppstyrande, kraftfullt och sammanhållet ledarskap – gärna personifierat i en dominant och vägvisande individ. Detta understöds ofta av regelverk kring chefskap, till exempel skollagens skrivningar om rektorns ledningsansvar. I vardagens rutinemässiga lunk går det mesta bra att delegera, men när något oväntat händer sätter man för det mesta sitt hopp till den formella chefens enhetsbefäl. Vi vill här visa på ett alternativt förhållningssätt: att i stället visa tillit till den distribuerade ledarskapskultur som man i det här fallet byggt upp under flera års tid.

Distribuerat ledarskap är ett av flera teoretiska begrepp som söker fånga ungefär samma grundtanke, det vill säga att ledarskap är sociala och kollektiva processer som inte kan studeras enbart genom att fokusera på en ensam formell chef. När man forskar om ledarskap som något "distribuerat" innebär det alltså att ledarskapsarbetet studeras som utspritt på många olika aktörer i och kring organisationen, och att man ser alla dessa som potentiella medskapare av ledarskapshandlingar.

Forskningen är påfallande överens om att distribuerat ledarskap är positivt för skolans utveckling och resultat (se till



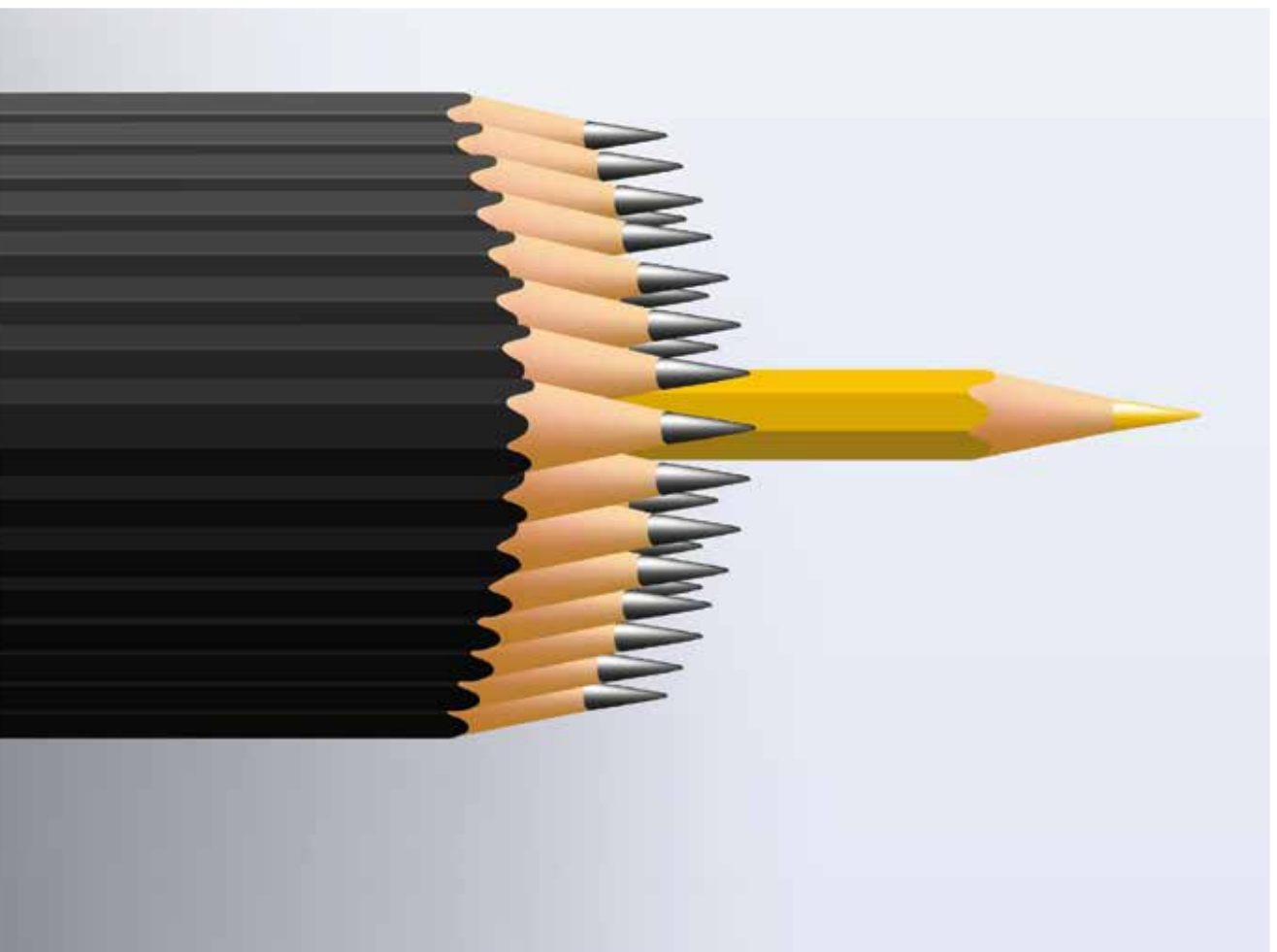


När man vill stärka organisationens utvecklingsförmåga genom distribuerat ledarskap utgår man från en uttalad tillit till medarbetarnas professionella omdöme”

exempel Mette Liljenbergs bok *Distribuerat ledarskap och förbättringsarbete*). Detta även om olika författare definierar begreppet olika, och att det därtill används både som teoretiskt perspektiv (vad som ska studeras) och som normativ teori (hur det ska bedrivas). Man har primärt intresserat sig för hur lärarnas aktiva ”med-ledarskap” skulle kunna bidra till skolutveckling och förbättringsarbete. När man vill stärka organisationens utvecklingsförmåga genom distribuerat ledarskap utgår man från en uttalad tillit till medarbetarnas professionella omdöme, men förväntar sig också att många ser sig som med-ledare, tar ansvar för den gemensamma verksamheten och agerar i enlighet med detta i stället för att passivt invänta styrning ovanifrån. Detta är inget självklart i skolorganisationer eftersom distribuerat ledarskap kan krocka med den allt tydligare linjestyrningen baserad på enhetsbefäl, men även med den professionsbaserade traditionen att varje lärare autonomt ”äger” sitt klassrum och varje rektor styr sin skola.

Vad innebär det distribuerade ledarskapet i en skolorganisation? Forskarna pekar på åtminstone fyra centrala roller som lärare har i sitt med-ledande av verksamheten. För det första handlar det om att koppla ihop principer för förbättringsarbete med hur undervisningen går till i klassrummen. Det är en ledarskapsroll som är central för att skolan ska vara en sammanhållen organisation och för lärarnas professionella utveckling. För det andra handlar det om deltagande i ledarskapsarbete, det vill säga att alla lärare känner delaktighet och ägarskap för förändrings- och utvecklingsarbete. Med-ledarskapet består i att stötta sina kollegor i samverkan kring projekt och uppdrag och att agera förebild i samarbetsinriktade arbetssätt. För det tredje har man en sammankopplande roll i utvecklingsarbete, där man med sina ämneskunskaper i grunden knyter samman den egna organisationen med relevanta externa resurser och forskningsresultat. Och för det fjärde spelar man också en relationell roll, där man genom att bygga nära kollegiala relationer med andra lärare på skolan skapar det utrymme och den tillit som behövs för att kunna lära av varandra.

I det skolsystem vi samarbetat med bestämde man sig tidigt för att distribuerat ledarskap måste stödjas genom ett uthålligt värdegrundsarbete, men även genom nya strukturella arrangemang. Baserat i behovet av en tydligare kvalitetsstyrning skapade man en utvecklingsorganisation som successivt tog ägarskapet av centrala problembilder. Samtliga rektorer i kommunen blev parallellt med den vanliga linjeorganisationen även organiserade i sexton lärgrupper, som leds av rektorer som fått ett särskilt uppdrag att agera processlärledare. Lärgrupperna identifierar själva gemensamma



lärande- och utvecklingsbehov, och har på olika sätt även samarbetat kring praktiska aspekter av hur de deltagande rektorerna skulle kunna distribuera ledarskap vidare ut i sina respektive skolor.

När coronasituationen uppstod under våren 2020 ställdes detta skolsystem liksom alla andra inför ett flertal akuta utmaningar. Det handlade om en tilltagande oro och upplevd informationsbrist bland personal, föräldrar och barn, och med tiden också om sjukfrånvaro, sjukdomsfall och även dödsfall. Verksamheten inom för- och grundskola skulle fungera som tidigare, medan gymnasiet och vuxenutbildningen snabbt skulle ställas om till distansundervisning i en skala som man aldrig tidigare upplevt. Elevhälsan – både den fysiska och den psykiska – ställdes inför oerhörda utmaningar, inte minst i redan tidigare socialt utsatta områden. Den komplexitet skolsystemet i stort nu befann sig i bestod därmed både av många välkända situationer som nu behövde lösas på delvis nya sätt och av genuint nya och osäkra situationer där man saknade både rutiner, stöd och kunskap.

Om författarna

Marianne Ekman är senior professor i Arbetsvetenskap vid KTH. Hon har genomfört ett flertal FoU-program i Skandinavien inom området ledarskap och organisation. Marianne publicerar böcker och artiklar inom ett brett fält i området ledarskap, organisationsutveckling och aktionsforskning.

Johann Packendorff är professor i Industriell ekonomi och organisation vid KTH. Han har bedrivit forskning inom projektledning, entreprenörskap och ledarskap med särskilt fokus på kunskapsbaserade och professionsbaserade organisationer.

Henrik W. Svensson var tidigare forskningsingenjör vid Institutionen för Lärande vid KTH. Han har initierat och lett ett flertal svenska och europeiska FoU-satsningar inom utbildningssektorn och driver nu ett konsultbolag inom digitalisering och förändringsledning. ■

Rektorerna berättade att de inledningsvis ställdes inför att varje dag på arbetet mötas av något okänt och annorlunda med en hög grad av osäkerhet om framtiden. Skolutveckling och distribuerat ledarskap fanns det inte en tanke på. Här gällde det att klara verksamheten, dag för dag. Därefter började de se hur ledningsteam, hälsopersonal och lärare på olika sätt "klev fram" – hur de tog ansvar, tog initiativ och utförde ledarskaphandlingar utan att rektorerna behövt detaljstyra eller ens säga till. Det distribuerade ledarskapet visade sig enligt rektorerna finnas där ute, som ett förhållningssätt i skolorna, vilket blev avgörande för att verksamheten skulle fungera. Utifrån våra analyser av hur skolororganisationen tog sig an dessa utmaningar vill vi peka på ett antal aspekter av distribuerat ledarskap i komplexa situationer.

Ett etablerat distribuerat ledarskap kan koppla samman organisationen i komplexa situationer. Distribuerat ledarskap – om det är etablerat som en organisationskulturell grundvärdering på förhand – kan fungera mycket väl för att hantera de arbetsuppgifter som måste utföras i den komplexa situationen. Medarbetarna kliver fram, väntar inte på "någon annan", tar ansvar, hittar lösningar – förutsatt att de redan fått och tagit mandatet sedan tidigare. Den ovan nämnda omställningen till digitaliserad undervisning för hela gymnasieskolan är ett exempel på betydelsen av att många lärare bidrog; det visade sig att de olika ämnenas karaktär krävde olika typer av lösningar och olika sätt att använda kommunikationssystemen. I miljöer där man upprätthöll mer formellt hierarkiska ledarskapsvärderingar tenderade organisationen att i större utsträckning "vänta in" instruktioner och initiativ från formella chefer, som ofta stod rådvilla i situationen.

Utvecklingsarbetet med distribuerat ledarskap bygger användbara kommunikationsvägar och nätverk. Lärgrupperna, som från början var tänkta som samarbetsforum för rektorer avseende vissa utvecklingsfrågor (inklusive distribuerat ledarskap), visade sig i pandemisituationen centrala för operativt samarbete, resurshantering och ömsesidigt stöd i en utsatt ledarskapsroll. Detta var uppbyggt sedan flera år genom fördjupade relationer, tillit till varandra och kunskap om varandras verksamheter. Det distribuerade ledarskapet visade sig i praktiken således också utgöra en etablerad struktur för horisontell information och diskussion över formella enhetsgränser – särskilt viktig när nya samarbeten och erfarenhetsutbyten snabbt måste byggas upp. Detta förutsatte dock att högre chefer agerade utifrån liknande grundvärderingar och "levde" det distribuerade ledarskapet och inte bara efterlyste det som ett ökat ansvarstagande bland medarbetarna ute på skolorna.

Formella chefer spelar roll, men de behöver förstå och balansera sitt bidrag till den framväxande ledarskapskulturen. Rektorer menade att de i pandemins inledning haft en strukturerande, översättande och trygghetsskapande roll som varit viktig när medarbetarna behövde kontinuitet och omtanke och sökte information för att hantera oklarheter och osäkerheter. Det distribuerade ledarskapet kunde därefter stödjas med små medel, genom att motstå frestelsen att ta till enhetlig toppstyrning. Verksamhetens behov av styrning ovanifrån behövde förstås tillgodoseas – vi tänker här på efterfrågan av riktlinjer, beslut, information, stöd att följa lagar och regler, att formella hinder flyttas, att resurser ordnas fram. Men i övrigt kunde organisationsledningen primärt finnas där som garant av gemensamma värderingar och som en tillitsfull samtalspartner.



När pandemin slog till var det många medarbetare på alla nivåer som ville vara med och ta ansvar”

Distribuerat ledarskap kan inte bara vara engagemang och individuella hjälteåtgärder – då riskerar man organisatorisk fragmentering. När pandemin slog till var det många medarbetare på alla nivåer som ville vara med och ta ansvar, även till priset av att bli utarbetad eller rent av smittad och sjuk. Det engagemanget är positivt på ett flertal sätt, men risken är att enskilda medarbetare försöker hantera sina enskilda eller lokala situationer så gott de kan, utan de kopplingar till organisationens gemensamma värderingar och normer som behövs för att agerandet ska vara hållbart över tid. Man bör komma ihåg att föreställningen om ledare som hjältar är en tankefigur som är omhulad i samhället – och att perspektivet distribuerat ledarskap utgör ett ifrågasättande av hur effektiv denna tankefigur varit för stora organisationer. Det spontana eller anarkistiska distribuerandet av ledarskap som Alma Harris (2008) diskuterar – det vill säga när medarbetare var för sig eller i mindre grupper agerar utan sammanhållande värderingar – kan med andra ord vara riskabelt för organisationen på lång sikt även om det är grundat i ett stort och positivt lokalt engagemang.

Hanteringen av det okända i en komplex situation är en utmaning även med ett distribuerat ledarskap. Mycket av det arbete som utförts i coronasituationen är som sagt arbete som ändå hade behövt utföras, men under nya omständigheter. Situationen adderade därtill ytterligare komplexitet till redan befintliga problembilder inom integration, elevhälsa, likvärdig skola med mera. I dessa nya omständigheter och den tilltagande komplexiteten döljer sig i regel vardagliga och verksamhetsnära situationer som är okända och oförutsedda och som kräver ny kunskap för att kunna hanteras. Den distribuerade ledarskapskulturen kan vara en god grund för att dela, söka och utveckla sådan ny kunskap med kort varsel, men det innebär inte per automatik att organisationens



Det man behöver distribuera är inte bara medledarskap i vardagsarbetet, utan även ett medansvarstagande”

utvecklingskapacitet blir starkare. Det man behöver distribuera är inte bara medledarskap i vardagsarbetet, utan även ett ”med-ansvarstagande” för utmanande utvecklingsfrågor, krishantering och kunskapssökande utanför den egna organisationen.

Vi har här velat diskutera hur en kultur baserat på grundvärderingar kring distribuerat ledarskap – det vill säga tillit till medarbetarnas omdöme, förmåga och ansvarstagande att själva ta initiativ och skapa riktning i linje med organisationens uppdrag, mål och värderingar – kan vara en fungerande och konstruktiv strategi i en uppdykande komplex situation. Genom långsiktigt uppbyggda relationer, kommunikationsvägar, tillit till varandra, gemensamt ansvarstagande, tydliga grundvärderingar och gränsöverskridande hållning kunde många problem hanteras på ett konstruktivt sätt. Detta hade man byggt upp genom att skapa nya ”organisatoriska rum” där den distribuerade ledarskapskulturen fick plats att utvecklas vid sidan av linjestyrning och enhetsbefäl – i det här fallet rektorsgruppens lärgrupper och de initiativ som de involverade rektorer tagit ut på skolorna.

Det som är mest besvärligt i en samhällskris är situationer där man helt eller delvis saknar kunskap, där de formella ledningsfunktionerna överbelastas, där individuella medarbetare eller organisationsdelar försöker hantera sina omedelbara problem lokalt, utan koppling till resten av organisationen. I sådana situationer har en väl etablerad kultur av distribuerat ledarskap – det vill säga inte bara hastigt påklippt som ett uppfordrande slagord – en viktig roll att spela, förutsatt att man litar på sina grundvärderingar och inte eroderar det distribuerade genom detaljstyrning eller uppmuntrande av individuella hjältebedrifter.

Kan man utveckla det distribuerade ledarskapet – i riktning mot mer systematiska sätt att beforska den egna verksamheten i komplexa situationer – finns det som vi ser det möjligheter att ytterligare förstärka organisationers kapacitet att hantera sådana framtida situationer. Det distribuerade ledarskapet kan på det sättet vara en väg att bygga upp organisatorisk resiliens, det vill säga att organisationen kan hantera även oväntade och långdragna störningar och samtidigt arbeta vidare med verksamheten på ett hållbart sätt. ■

Litteratur

- Crevani, L., Lindgren, M. & Packendorff, J. (2013). Ledarskap bortom idén om den ensamme hjälten. I M. Kreuger, L. Crevani & K. Larsen (red.), *Leda mot det nya: En forskningsantologi om chefskap och innovation*. Stockholm: Vinnova, s. 43–60.
- Harris, A. (2008). Distributed leadership: According to the evidence. *Journal of Educational Administration*, 46(2), s. 172–188.
- Liljenberg, M. (2018). *Distribuerat ledarskap och förbättringsarbete: Lärares och skolledares praktik*. Lund: Studentlitteratur.



KORTA:

O&S: Vem är du?

Amanda: Jag är lektor inom ämnet redovisning och styrning vid Luleå tekniska universitet och disputerade i april år 2020. För tillfället består min vardag främst av mycket undervisning inom grundutbildning men jag är även involverad i forskningsprojekt om redovisning i gruva samt redovisning och immigration.

O&S: Du har skrivit en avhandling som heter "Management Accounting Above and Under Ground". Kan management accounting vara underground?

Amanda: Tydligt så kan den det. I alla fall i den bemärkelse att management accounting även äger rum under jord och genomsyrar det underjordiska arbetet i en gruvkontext. Särskilt spännande är att MA kan ta sig olika uttryck då denna information kan bearbetas av de som arbetar i gruvan för att anpassas till olika syften.

O&S: Berätta något spännande som vi inte vet om dig!

Amanda: Jag har ett stort intresse för idrott i allmänhet och basket i synnerhet. På fritiden sysselsätter jag mig med att träna ungdomslag i basket och fotboll. ■

INTERVJU MED **Amanda Curry**

Vad tycker du att företagsekonomin roll i samhället borde vara?

1. Ja, men trots att det kan låta klyschigt så är det av vikt för företagsekonomin att verka för en ansvarsfull ekonomi i den värld vi lever i.

Vilken är den viktigaste frågan för svensk företagsekonomi just nu?

2. Medverka i aktuella debatter och inte lämna centrala och samhällsviktiga frågor till andra ämnen. Även vårt ämne behöver ta plats i dessa samtal och verka för att samhället går i en långsiktigt ansvarsfull riktning.

Varför?

3. Vi som ämne behöver hänga med i samhällsdebatten. Våra studenter kommer att verka i denna värld och behöver förberedas på dessa saker. Studenterna behöver inte bara vara förberedda med modeller och verktyg, utan särskilt förberedda med betoning på hur modeller fungerar (och även inte fungerar). Så att bristerna med ekonomiska modeller i en samhällskontext uppmärksammas. Våra företagsekonomiska modeller och verktyg behöver nog ofta kritiskt granskas och sättas i kontext (och särskilt siffrorna som ramlar ut ur sådana beräkningar). ■



Pernilla Danielsson och Ulrika Westrup

Betydelsen av värde i välfärden

I korthet

Diskussioner om värde i välfärden måste bli mer nyanserade. ■

I takt med förändringar i samhället har en riktning mot ökad användarorientering betonats som nödvändig inom välfärden för att kunna möta invånarnas många och komplexa behov av tjänster. Numera talas det om betydelsen av att involvera invånaren som en medskapare och aktör i välfärdstjänster. Till följd av detta har allt fler välfärdsorganisationer intresserat sig för begreppen *värde* och *värdeskapande*, vilket blir synligt genom att skrivningar om värde är vanligare i kommunala och regionala mål och handlingsplaner. Ett exempel på detta finner vi i Region Skånes *Den nära vården*: "Arbetet med Den nära vården blir ett sätt att möta nya behov, klara framtida utmaningar och skapa ett ökat *värde* [vår kursivering] för patienten."

Intresset för värdebegreppet har lett till en nyfikenhet på tjänsteperspektivet hos exempelvis förändringsledare, samhällsstrateger och tjänstedesigners, där just användarorientering utgör en central utgångspunkt. Tjänsteperspektivet växte fram som ett alternativ till den traditionella industriella synen på produktion inom näringslivet för snart trettio år sedan. Under de senaste tio åren har perspektivet fått uppmärksamhet även i välfärdssammanhang, såsom inom omsorg, socialtjänst och sjukvård, som ett försök att komma ifrån att produktion av välfärd kan liknas vid varuproduktion med tillhörande mätning av måluppfyllelse och kontroll av tidseffektivitet.

Värde är ett nyckelbegrepp inom tjänsteperspektivet och definieras som att något blir "bättre än tidigare" för kunden eller användaren. Perspektivet poängterar att servicearbetare varken kan skapa eller leverera värde. I stället kompletterar servicearbetare den enskilda användarens egna resurser (såsom kompetens, färdigheter, aktiviteter) i ett samskapande i



syfte att stötta och hjälpa användaren med att skapa värde. Ett sådant perspektiv medför att organisationens roll blir att underlätta för användaren att skapa sitt värde i den egna livsprocessen – sin egen lösning. *Värde* sätter alltså fokus på vad den enskilda användaren (barnet, klienten, brukaren, patienten etcetera) värderar, vilket också syns i citatet ovan, där fokus sätts på värde för patienten.

Inom välfärden finns fler värdeåtaganden utöver den enskilda användarens som vi inte kan, eller bör, bortse från. Tjänsteperspektivets värdebegrepp kan därmed betraktas som smalt i detta bredare sammanhang. Vi skulle därför vilja uppmana till diskussion så att inte jakten på den användarorienterade välfärden leds in på villovägar av det smala (begränsade) värdebegreppet utifrån näringslivets tjänsteperspektiv. En väsentlig fråga är därmed vilka aspekter som kan behöva innefattas i begreppet värde för att kun-



na fungera som dörröppnare till en mer användarorienterad välfärd.

Välfärdens organisationer innefattar ett enormt utbud av tjänster inom en mängd skiftande sammanhang: omsorg, utbildning, hälso- och sjukvård, arbets- och bostadsmarknadsinsatser med mera. Den yttersta uppgiften för samtliga dessa organisationer är densamma: att tillförsäkra bästa möjliga nytta eller *värde* för invånarna och deras skattepengar. I ett tjänsteperspektiv, med näringslivets kundorienterade synsätt, avgörs värde utifrån vad kunden är beredd att betala för en vara eller tjänst. Eftersom välfärdsorganisationer verkar på en demokratisk och politisk arena, snarare än en ekonomisk marknad, omgärdas de av andra villkor än i näringslivet. En socialtjänst kan exempelvis inte avsäga sig en klient, med motiveringen att familjevåldsärenden är för kostsamma eller svåra att få uppskattning för. Inte heller kan skolan avsäga sig en elev med motivering att utredning om neuropsykiatriska funktionsnedsättning (adhd och autism) eller orosanmälning är för resurskrävande.

Organisationer inom välfärden är inte beroende av individens betalningsförmåga på samma sätt som näringslivets aktörer. Invånarna har redan betalat skatt som ska täcka kostnaderna för det som det offentliga skapar, och den enskildes kostnad vid en kontakt med välfärdens organisationer är därför ofta låg eller obefintlig. Något förenklat blir det den politiska processen och välfärdsarbetsares bedömning som reglerar vad som erbjuds, i stället för den enskildes betalningsvilja. Trots dessa annorlunda villkor menar vi att det är väl värt att diskutera om och i så fall hur begreppet värde behöver förstås i välfärdsorganisationer för att bidra till användarorientering, eller annorlunda uttryckt: bidra till ökat fokus på förändringar och effekter för både individ, invånare och samhället i stort.

Organisationer i välfärden har uppdrag utifrån *politikens intentioner om värde* i samhället ("det goda samhället") vilka grundar sig i demokratiskt politiska viljeinriktningar och preciseras i lagar, regelverk, politiska mål, prioriteringar och beslut samt förvaltningskans verkssamhetsplaner med mera. Välfärdsarbetarna ska i sitt professionella agerande och handlande omsätta dessa avsikter dels i det direkta dagliga arbetet, dels genom förebyggande eller strategiskt arbete som bidrar på längre sikt. I arbete med den enskilda individen finns värde som välfärdsarbetare har ambitioner att åstadkomma. Exempel på detta kan vara när en terapeut erbjuder motiverande samtal i syfte att stödja en ung människas väg ut ur psykisk ohälsa, när en lärare sätter in specialpedagogiska insatser för att få en elev som tappat tron på skolan att återgå

Om författarna

Pernilla Danielsson är fil. dr i datalingvistik och doktorand vid Institutionen för service management och tjänstvetenskap och verksam vid Centrum för ledning av offentliga organisationer (CLOO), Lunds universitet. Hennes forskning handlar om tjänstelogik i offentlig verksamhet.

Ulrika Westrup är docent vid Institutionen för service management och tjänstvetenskap, och verksam vid Centrum för offentliga organisationer (CLOO), Lunds universitet. Hennes forskning handlar om ledning, organisering och styrning i offentliga organisationer. ■

till en väl fungerande skolgång eller när en socialsekreterare initierar en barnavårdsutredning för att identifiera en barnfamiljs behov av stöd. I sammanhanget bör vi påminna oss om att vissa välfärdstjänster är frivilliga, medan andra innehåller inslag av eller är renodlad myndighetsutövning och ofta förknippas med vissa krav eller begränsningar för den enskilde (skolplikt, tvingande åtgärder inom socialtjänsten med mera). Att *välfärdsarbeters ambitioner om värde* samspelar med och skapar förutsättningar för individens förbättringsarbete är givetvis centralt, oberoende av tjänstens karaktär.

I det konkreta arbetet mellan välfärdsarbetare och den enskilda individen är det, enligt tjänsteperspektivet, individen själv som ska ses skapa sitt värde som gör att denne får det bättre än tidigare. När tjänsteperspektivets syn på skapande av värde lånas in går det dock knappast att enbart ta fasta på *individuellt värde*. I ett offentligt tjänsteperspektiv behöver både den enskilda individens och invånarnas kollektiva uppfattningar om huruvida värde har skapats eller inte finnas med. I annat fall finns det en överhängande risk att perspektivet endast driver fram ett starkare fokus på individens önskan och behov, vilket knappast är förenligt med det värdeåtagande som förväntas av välfärdens organisationer. *Kollektivt värde* handlar om vad som invånarna, eller en grupp av invånare, tillsammans upplever som något som blivit bättre än tidigare i samhället. Ett exempel på kollektivt värde kan vara när stärkta insatser för ungdomar boende i socialt utsatta områden formar en bättre skolmiljö, vilket i sin tur resulterar i att fler ungdomar fullföljer gymnasieskolan, något som ses som är en stark skyddsfaktor för minskat utanförskap i samhället. Detta är en förändring som såväl ungdomarna som invånarna i stort sannolikt kollektivt värdesätter, såsom mer jämlik skola, ökad trygghet i boendeområdet och effektiv resursanvändning.

Vad som framkommer i ovanstående diskussion är att det är åtminstone fyra aspekter på värde som välfärdsorganisationer behöver beakta: 1) politikens intentioner om värde, 2) välfärdsarbeters ambitioner om värde, 3) individens skapande av eget värde och 4) invånarnas upplevelse av kollektivt värde. Låt oss förtydliga detta i två exempel.

Vårt första exempel är hämtat från en insats där barn som inte är aktiva erbjuds fysiska aktiviteter (såsom tyngdlyftning, taekwondo och simning). På frågan om vad som blivit bättre sedan insatsen startade svarade ett av de barn som deltog: "Jag sover bättre. För innan kunde jag inte sova, men nu sover jag riktigt bra. Så det är vad som har förändrats. Jag känner mig bättre." Detta är en uppenbar förbättring i barnets liv, med positiva konsekvenser för barnets energinivå i allmän-

het. Insatsen är ett resultat av välfärdsarbeters ambition att skapa ökad koncentration i skolan för den enskilda eleven genom att erbjuda en pulshöjande aktivitet. Givetvis är inte avsikten och resultatet motsägande, men det värde som barnet upplever har skapats kan däremot inte direkt likställas med och följas upp utifrån välfärdsarbeters ambition.

Det andra exemplet är hämtat från vår forskning om daglig verksamhet, en form av dagtidssysselsättning som riktar sig till invånare med bland annat autism eller någon annan form av neuropsykiatrisk funktionsnedsättning. I detta exempel börjar vi i den politiska intentionen att alla invånare har rätt att gå ut i självförsörjning. Det här kan antas ge kollektivt värde såsom att fler bidrar till samhällsbyggandet, minskade kostnader för ekonomiskt bistånd, en ökad grad av delaktighet i samhället och minskat utanförskap. För den individ som till vardags går på daglig verksamhet är det dock inte nödvändigtvis så att rätten till självförsörjning känns motiverande och värdeskapande. Att gå ut i lönearbete kan innebära att individen måste lämna en trygg, välkänd och relativt kravlös miljö för att gå ut i ett tids- och målstyrt arbete.

Dessa två exempel sätter fingret på att olika värde påverkar varandra men att de inte alltid är i harmoni eller balans, vilket de inte heller alltid behöver vara. Av de två exemplen går det också att förstå att det kan saknas kunskap om olika värde som ger upphov till "skav", exempelvis när politikens och välfärdsarbeters intentioner om värde och det som individen eller invånarna upplever som värde inte stämmer överens, med följd att förändring eller effekt uteblir. Eller när välfärdsarbetare saknar kunskap om vad individen eller invånarna anser att en tjänst behöver innehålla för att skapa värde och få effekt. Sådant värdeskav kan i grunden handla om svårigheter, ovana eller brist på öppenhet att på riktigt ta fasta på ett individuellt likaväl som kollektivt värdeskapande. Om värde ska kunna bidra till mer användarorienterade välfärdstjänster behöver emellertid skav såsom dessa tas på fullt allvar.

Vår slutsats är att begreppet värde kan bli en dörröppnare till att komma ett steg närmare ökad användarorientering, men bara under förutsättning att fler aspekter av värde innefattas i välfärdsorganisationers analys, beslutsfattande och implementering av en sådan riktning. ■

Litteratur

- Danielsson, P., Johansson, R. & Westrup, U. (red.) (2019). *Tjänstelogik i välfärden: En modell för samskapande mellan professionella med barnet i fokus*. Lund: Studentlitteratur.
- Grönroos, C. (2015). *Service management och marknadsföring: Kundorienterat ledarskap i servicekonkurrensen*. Stockholm: Liber.
- Region Skåne (2019). *Den nära vården*. <https://vardgivare.skane.se/kompetens-utveckling/projekt-och-utvecklingsarbete/den-nara-varden> (2021-02-04).
- Skälén, P. (2016). *Tjänstelogik*. Lund: Studentlitteratur.

böcker

ORGANISATION
& SAMHÄLLE



Recensioner

Om du är intresserad av att recensera, kontakta joan.alvehus@ism.lu.se, som från och med nummer 1, 2021, ansvarar för recensionerna i O&S.

■ **På tal om döden. Essäer**, Reinhold, E. & Wandery, O. (red.). MAKADAM, 2021.

Hur man än vrider och vänder på fenomenet så utgör döden livets stora frågetecken. Varför ska vi alla den vägen vandra? Finns det en mening med att dö? Och vad väntar därefter? Inför sådana existentiella frågor står de flesta av oss mer eller mindre handfallna: Vi vet helt enkelt inte. Men de flesta av oss står precis lika handfallna inför det som skulle kunna kallas dödens prosaiska praktik: Vem tar till exempel hand om kroppen när en människa gått bort? Vilka olika typer av gravsättning finns det? Och vem står för bouppteckningen?

I perspektiv av sådan handfallenhet ter sig antologin *På tal om döden* som en angelägen bok. Redaktörerna önskar få läsaren att tänka till kring om det vi så sällan talar om, hur vi döer och vad döden gör med oss – med ett särskilt fokus på hur döden organiseras i vårt sekulära samhälle. Vem ansvarar för vad och vilka medel står till buds för att hantera död och sorg?

Upprinnelsen till boken är ett seminarium på den Företagsekonomiska institutionen vid Stockholms universitet våren 2018 på vilket döden ventilerades i ett tvärvetenskapligt samtal. Av tvärvetenskapen och själva



**Livets stora
frågetecken**

samtalet syns dock få spår i antologin; läsaren får istället ta del av ett antal monologer som mer eller mindre hålls inom författarnas respektive ämnesdiscipliner. Prästen och bibelforskaren Hanna Stenström skriver till exempel om vad det innebär att tala med Bibelns ord på begravningsgudstjänster och Malin Lövgren, docent i palliativ vård, skriver om utmaningen att tala om döden med svårt sjuka barn.

Monologerna till trots är antologins bidrag samlade under tre teman: "Att hantera andras död", "Döden som det absolut andra" och "Platser för att minnas våra döda". Tematiken ter sig dock något outvecklad, för att inte säga missvisande – om man med tematik förväntar sig någon slags differentering. Dels står ett av bidragen – företagsekonomen Tommy Jensens och Johan Sandströms *Döden i gruvan*, om dödens ständiga närvaro på LKAB – av outgrundlig anledning utanför tematiken trots att det med fördel hade kunnat sorteras in under något av de tre temana. Dels är den tematiska gränsdragningen tämligen godtycklig. Tydligast framträder detta i konstvetaren Emilie Karlsmons bidrag om begravningskappell och krematoriets utformning i modern tid som förvisso handlar om hantering av andras död men lika väl berör platsens betydelse för sorg- och minnesarbete.

Temat "Döden som det absolut andra" framstår dessutom som alltför vidlyftigt inringat för att skänka läsaren meningsfull vägledning. Redaktörerna menar att temat behandlar "döden som finns mitt ibland oss" men de tre bidrag som här samlats har mycket liten allmängiltig bäring – och mycket litet gemensamt. Företagsekonomen Jacob Östberg och Tommy Jensen avhandlar det perifera subkulturella fenomenet black metal; religionsfilosofen Johan Eddebo problematiserar gränsen mellan

kollektivt självmord och terrordåd; och organisationsforskaren Christian Marvelias skriver överhuvudtaget inte om döden i konkret mening, utan om åldersdiskriminering på arbetsmarknaden som "symbolisk död".

Min läsupplevelse blir därför inte bara mycket spretig; *På tal om döden* blir därtill betydligt mindre angelägen än vad den skulle kunna vara – givet de på omslaget framskrivna ambitionerna att skapa "förståelse för död och döende i det svenska samhället". Dödens prosaiska praktik tycks mig bli ett svepskäl för att tala om annat än just döden.

Men det är något som ytterligare skaver: Essästiken som utlovas i verkets undertitel lyser nästan helt med sin frånvaro. Det personliga tilltalet saknas, liksom det nyfikna väckandet och prövandet av tankar. När jag lägger ifrån mig boken kan jag konstatera att det formuleras en essästisk undran värd namnet i ett endaste bidrag, i etnologen Simon Ekströms *Döden efter döden* i vilket han frågar sig under vilka omständigheter det är legitimt att på museer visa upp döda människors kvarlevor. Här finns narrativt kött, blod och nerv – vilket gör bidraget till antologins mest läsvärda men också mest levande text.

I perspektiv av Ekströms bidrag framstår de övriga bidragen som fråglösa, objektivt avrapporterande och i flera fall normativt definierande. Måhända är det kongenialt att tala om döden på så vis. Frågan är om det främjar ett fortsatt samtal om döden?

Av Daniel Ericsson

Daniel Ericsson är ekonomie doktor från Handelshögskolan i Stockholm och verksam som professor i organisation och ledarskap på Ekonomihögskolan, Linnéuniversitetet. ■

■ **Om undran inför företagsekonomi**, Alvehus, J. & Ericsson, D., red. (2020). SANTÉRUS FÖRLAG.

När jag påbörjade forskarutbildningen vid företagsekonomiska institutionen i Lund slogs jag av hur många det var som refererade till Johan Asplund och Michel Foucault. Som alltid när jag inte förstår något ställde jag undrande frågan varför så många var så förtjusta i just dessa män. Jag minns inte att jag fick något tydligt svar.

Asplund var och är tillsammans med Foucault (åtminstone tills nyligen) två av fö-

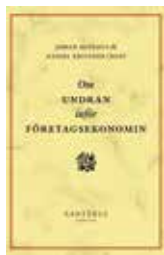
retagsekonomin "husgudar". De två redaktörerna – Johan Alvehus och Daniel Ericsson – skriver själva fram Asplunds stjärnstatus och sin beundran i det inledande kapitlet till *Om undran inför företagsekonomi*.

När något blir gudalikt, eller ett fenomen så starkt – eller (s)vagt – att det tas för givet finns det anledning att problematisera varför det är så. Precis som Asplund i sitt klassiska verk *Om undran inför samhället* (1970) påminner om är det också forskarens främsta uppgift. Genom att problematisera och ställa oss frågan "Vad betyder F" (som i ett fenomen) kan vi komma närmare mysteriet. Därför blev jag också så glad över ambitionen att med utgångspunkt i Asplund diskutera fenomenet företagsekonomi – ett minst sagt flitigt diskuterat ämne vid Fekis, det företagsekonomiska ämnets årliga konferens i Sverige och tillika ämnesförening (och ansvarig utgivare för denna tidskrift).

Jag läser antologin som en essäsamling där ett antal författare – likt essäformatets löfte – erbjuder ett antal tankevandringar om fenomenet företagsekonomi, hur det har vuxit fram, praktiseras och hur det skulle kunna (må bra av att) utvecklas. Den aspekt-rikedom som Malin Gawell och kollegor förespråkar i sin undran och reflektion över mötet med konsten speglar sig också i bokens ganska spretiga undringar. Det är för mig en illustration av lekens lov; att utforska något och låta kreativiteten frodas. Kanske är det också ett uttryck för en önskan om att få undra och vara kreativ i en tid av mätbarhet – som i sig kanske är konsekvensen av rationella företagsekonomiska styrmodeller.

Lika mycket som jag uppskattar, till exempel, Peter Svenssons ambivalens kring frågan om vad företagsekonomi är, Matilda Dahls poetiska reflektioner kring vad ett möte med andra än företagsekonomer kan betyda, eller Markus Hällgrens och Anders Söderholms uppmaning om att se bortom rationella företagsekonomiska modeller, lika mycket kommer jag på mig själv att undra över dessa disparata undringar. Vad betyder det att det är ett gäng yrkesverksamma vid företagsekonomiska institutioner som har skrivit en bok om ämnet?

Så som problemformuleringen är ställd i det inledande kapitlet kan jag sakna tydliga svar på frågan – och ambitionen med undran – om företagsekonomi. Det är naturligtvis också helt i linje med Asplunds poäng



**En undran
om företags-
ekonomens
undran**

och eftermäle, men jag blir ändå nyfiken på urvalet av författare och vilka instruktioner – om några – har givits dem. Finns det ett fenomen gömt här bland författarnas undran? Vad skulle en filosof, en teolog (för att återknytta till temat husgud), eller en sociolog ha att säga om ämnet? Skulle deras undringar om fenomenet företagsekonomin låta likadant? Förmodligen inte.

Antologin är därför rekommenderad läsning för den som undrar hur en företagsekonom tänker och vad hen undrar över. Det jag framför allt tar med mig, och som jag kan identifiera mig med, är just reflektionerna över hur "företagsekonomi" som begrepp rymmer med dagens utmaningar – det vill säga synen på att det är rationella modeller som "ekonomiskan" ska leverera (som Alvehus skriver om i sin undran).

Världen anno 2021 är inte densamma som den var 1970, när Asplund skrev sin bok, och kanske är det vi får läsa ett slags terapeutiskt samtal om ett ämne i identitetskris. För var är de företagsekonomiska tankarna som skulle kunna inspirera till reflektion och viljan att komma nära ett mysterium och fenomen som företagsekonomi? När Asplund skrev sin bok var den, som redaktörerna också skriver, en tidstypisk bok som speglade ett behov att förklara samhället snarare än att hacka upp det i enkla förklaringsmodeller. Kanske bör *Om undran inför företagsekonomin* också förstås utifrån sin tid – som en reaktion på rationell mätbarhet (och smala publiceringar). En reaktion som går hand i hand med en (delvis inåtriktad katharsisliknande) diskussion om meningen med ett företagsekonomiskt tänkande och vilken roll företagsekonomen (inklusive bokens författare) har i det samhälle vi nu lever i. Det gör inte boken mindre intressant, tvärtom.

Av Anna Jonsson

Anna Jonsson är organisationsforskare och docent i företagsekonomi. ■

■ **Kritiskt tänkande**, Svensson, P. & Styhre, A. (2021) *Kritiskt tänkande*. STUDENTLITTERATUR.

Trots att ett kritiskt förhållningssätt till kunskap ingår i lärandemålen på de flesta universitetskurser vet vi förhållandevis lite om vad det i praktiken innebär att tänka kritiskt. Hur gör vi egentligen? I denna välformulerade

bok ges en bred introduktion till kritiskt tänkande. Författarna inleder med att särskilja kritik från allmänt tyckande, granskning, negativitet och felfinneri. Kritik, resonerar Svensson och Styhre, är ett slags tänkandes praktik som bottenar i "en vilja att inte låta sig styras, åtminstone inte av den makt som just nu råder" (s. 31). Uttryckt lite annorlunda handlar kritiskt tänkande om att utmana och förändra till synes oproblematiska maktförhållanden och vedertagna sanningar. På så vis följer boken Frankfurtskolans förståelse av kritik som ifrågasättande av förgivettagna tankemönster och frigörelse från rådande normer och strukturer. Författarna motsätter sig dock att kritik endast kan komma från vänster och ger flera exempel på kritik som formulerats från konservativt håll. Oavsett den ideologiska ståndpunkt som kritikern intar, menar Svensson och Styhre att en kritisk attityd drivs av mod, frustration och politiskt ställningstagande. I en kapitalism som blir alltmer avancerad tror jag emellertid att vi behöver vara försiktiga med att hävda de konservativa resonemangens kritiska bidrag. Oavsett hur modiga, frustrerade och politiskt motiverade de konservativa tankarna än må vara tenderar de att befästa den sedan länge enda rådande ordningen.

Kritik omgärdas ibland av en rad olika föreställningar som skymmer dess funktion och beskaffenhet. Styrkan med denna bok är att den visar hur mångfacetterat begreppet är. Resonemangen skulle dock vinna på att fördjupas. Boken ska nu inte ses som en introduktion till kritisk teori utan snarare till det kritiska tänkandet som hantverk. Författarna presenterar olika sätt att tänka kritiskt på. Det handlar om att tänka på djupet, politiskt, annorlunda och kring det obehagliga och obekväma. Resonemangets förtjänst är framförallt att det försöker konkretisera kritiken som en tämligen svår färdighet som det tar tid att lära sig.

Eftersom kritiskt tänkande kan förstås som att sätta något på spel, att riskera sig själv för att åstadkomma förändring gör den som vill uppfattas som en socialt smidig person bäst i att undvika att vara alltför kritisk. Det är då inte svårt att förstå varför kritiska rörelser som kräver förändring och visar att en annan värld är möjlig blir motarbetade. Det är i sådana rörelser som det kritiska tänkandets värde blir som tydligast, när det används för att utmana den egna underordningen. I



Kan göra världen till en bättre plats

sin helhet aktualiserar boken frågan om den företagsekonomiska utbildningens kritiska potential för att göra världen till en bättre plats att leva på. Jag hoppas att den kommer att läsas med stort intresse av studenter på grundutbildningar i företagsekonomi på universitet och högskolor och av de som tvivlar på det kritiska tänkandets möjligheter.

Av Cecilia Cassinger

Cecilia Cassinger är docent vid institutionen för strategisk kommunikation, Lunds universitet. ■

■ **Gruvans makt**, Jensen, T. & Sandström, J. (2021). BLACK ISLAND BOOKS.

Boken *Gruvans makt* är skriven av Tommy Jensen och Johan Sandström, företagsekonomer verksamma vid Stockholms respektive Luleå tekniska universitet, och utgiven av Black Island Books, ett Luleåbaserat förlag som drivs som ekonomisk förening.

”Vad händer när gruvbolaget inte längre behöver Kirunaborna i samma utsträckning?” som det står på baksidestexten som ska lyfta fram bokens etos och tema. Ett slags problematisering och analys av LKAB:s och gruvnäringens förändrade förhållande till Kiruna och dess bofasta invånare ställs i utsikt.

Författarna inleder med att etablera den officiella bilden att stål bygger välbästand – både internationellt, nationellt och lokalt – och att gruvnäringen i Sverige dessutom tar fram det bästa stålet på det bästa och grönaste sättet.

Därefter pekar de på sprickor i den bilden och är kritiska mot användningen av underentreprenörer och arbetskraftsandel. De pekar på att Kiruna har en minskad befolkning i jämförelse med hur det såg ut för femtio år sedan (cirka 20 procent ner), att bostäder blivit en knapp tillgång i staden, som nu är under omflyttning, etcetera. Bokens genomgående tes är att gruvbolagets, LKAB:s, makt är väl stor över Kiruna och att bolagets intresse inte alltid sammanfaller med ortens, eller i varje fall inte alla invånares intressen.

”Stål bygger välbästand är en berättelse som handlar om makten att bestämma färden mot framtiden. I Kiruna hörde vi även andra berättelser, men tystnaden är slående i Sverige i övrigt”, heter det på sidan 21. Författarna menar i slutet av boken att det



”
**LKAB:s makt
är väl stor**

som är fel mynnar ur New Public Management, som gjort Sverige till en neoliberal stat där statens roll förändrats och man inte längre söker gemensamma lösningar på kollektiva problem. Det aktivistiska budskapet avslutas med en fråga om vi kan godkänna det ”företagsekonomiska förhållningssättet till arbete, samhälle och miljö i Kiruna”. Detta besvaras av författarna med ett tydligt nej. Kanske ett oväntat svar från två professorer i företagsekonomi, eller kanske inte.

Det som ändå lyser fram i boken är ett gruvbolag som något så när utvecklats med tiden men med en kommun och en del invånare som mer hamnat mitt uppe i en omvandling. Vilket kanske inte är särskilt konstigt, då orten är relativt liten, med ett begränsat utbud av möjligheter och ekonomisk aktivitet, medan LKAB – som visserligen inte är något multinationellt bolag men ändå ett stort nationellt företag – haft möjlighet att rekrytera kompetens som tränats brett.

Författarnas kritiska hållning är intressant, och svenska statens utveckling i något slags marknadsliberal riktning sedan 1980-talet förtjänar verkligen en granskande debatt. Frågan är dock om Kiruna och LKAB är ett lämpligt objekt eller illustrativt exempel. Staden byggdes i allt väsentligt upp kring LKAB av firmans förste disponent på plats Hjalmar Lundbohm, en dynamisk person på sin tid som inte ville se en skjullik by i Klondyke-stil växa upp kring gruvan utan en ordnad gruvstad med vad sekelskiftet 1900 kunde erbjuda.

Boken erbjuder en bild av hur en gruva och en gruvort, en speciell gruvstad, Kiruna, ter sig i dag 2021. Den ger en mångsidig blyxtbelysning av en klassisk basnäring i den skenad den har i dag, men som är under ständig omvandling, och där den miljöproblematik som helt otvetydigt finns kring gruvdrift tydligt behandlas. Därtill innehåller den många fina bilder, ofta med något Helmer Osslundskt över sig, och en modern och relativt enkel och tilltalande grafisk utformning. Det ska även finnas specialkomponerad musik av författarna (!) för att illustrera boken och dess teman, men denna har recensenten inte tagit del av.

Av Kristoffer Strandqvist

Kristoffer Strandqvist är fil. dr i företagsekonomi och verksam vid Score. ■

Malin Zillinger



Resande – en del av vardagen i ett globalt samhälle

I korthet

Turism handlar alltså om hur bredare samhällsförändringar och rumslig förflyttning griper in i varandra. ■

Från tid till tid står vi förundrade inför samhället. Många processer pågår samtidigt, på och mellan olika platser. Människor flyttar. De studerar och arbetar. De pendlar mellan hem och arbetsplats, renoverar sina fritidshus och reser till främmande platser för att samverka, träffa vänner eller komma bort från sin vardag. Sveriges kommuner skapar reklamfraser för att utmärka sig som investeringsvänliga eller kreativa platser.

Dessa processer sker hela tiden runt omkring oss och vi kan använda olika perspektiv för att försöka förstå dem. Ett sådant är det turistiska perspektivet, som utgår från att resandet på ett betydande sätt både skapar och skapas av vår samtid. Resandet bidrar till att upprätthålla kulturella, ekonomiska och mellanmänniskliga relationer och påverkar på så sätt en viktig del av vardagen för människor, som över tid ofta befinner sig på flera olika platser. Denna text visar hur turism är en viktig del av alla dessa processer. Detta förtydligas med hjälp av historiska inslag. På så sätt ämnar jag visa att det turistiska perspektivet är ett givande verktyg för att förstå vårt samhälle.

Längtan efter att förflytta sig är en del av att vara människor. Motivationen som leder till rumslig mobilitet kan förstås utifrån exempelvis företagsekonomi, urbana och rurala studier, sociologi eller arkitektur. Vi kan förstå varför människor vill resa, vilka platser som lockar eller vilken rytm en människa bestämmer sig för att resa i. Inget av dessa exempel ligger vid sidan om samhället utan är en del av detta. Med andra ord handlar turism i grunden om en rumslig interaktion som sammankopplar olika platser.

Vi har de senaste två åren blivit varse att inte bara människor, varor, kapital, risker och idéer är mobila, utan även



virus. Under coronapandemin har besöksnäringen blivit särskilt synlig just eftersom människors mobilitet har sjunkit drastiskt. Människans längtan efter mobilitet – med allt som det innebär i termer av mänskliga möten – är stark, även om pandemin under en längre tid har satt stopp för människors resor. Detta får också ekonomiska konsekvenser för hotell, restauranger och aktivitetsbolag och i förlängningen även handel, kultur och transportföretag, för att nämna några exempel. Besöksnäringen är med andra ord en integrerad del av vårt samhälle. I Sverige är besöksnäringens andel av BNP 3 procent, i länder som Grekland och Spanien uppemot 20 procent. Det ekonomiska perspektivet visar således att turism i stor utsträckning bidrar till platserns välfärd.

Turism litteraturen har länge hävdat att turism är en aktivitet som förutsätter en samhällelig och platsspecifik motsats.



Under coronapandemin har besöksnäringen blivit särskilt synlig just eftersom människors mobilitet har sjunkit dramatiskt”

Utgångspunkten till denna motsats har historiskt stavats organiserat arbete. Den första stora vågen av turism inträffade kort efter industrialiseringens intåg. Parallellt med introduktionen av det organiserade arbetet i de växande städerna ökade människors resande till den lugnare landsbygden. 1900-talets turism blev ett uttryck för en ny social praktik i det moderna samhället. På så sätt blev turistandet, som på den tiden utspelade sig på platser där industrialiseringen satte färre spår i landskap och i organiserad arbetstid, ett tydligt karaktärsdrag hos den moderna människan. I detta fanns således ett tydligt motsatsförhållande.

I litteraturen har detta undersökts genom begreppet *tourist gaze*, som handlar om turistens blick på sin omvärld (Urry & Larsen 2011). Om vi förstår vad turisten intresserar sig för, lär vi oss också något om vad som upplevs som intressant och åtråvärt. Längre har det åtråvärda symboliserats genom vita stränder och inte minst kvinnor som har fått symbolisera det exotiska i marknadsföringsbilder. Således utgick the tourist gaze, "turistblicken", länge från att turisten – människan – intresserar sig särskilt för motsatsen till det som utgör vardagen hemmavid.

Frågar man människor vad som är viktigt i livet uttrycker många att det är relationer till andra människor: att få umgås med dem man tycker om, att spendera tid tillsammans och att hjälpas åt. Historiskt sett har de viktigaste relationerna funnits nära till hands, oftast på lokal nivå. Men vad händer när vi ser fler och fler mönster där barnen flyttar långt hemifrån, där människor blir kära i ett annat land eller där pensio-



Många av de resor vi gör i dag handlar inte om sol och bad, så som det ofta framställs i media, utan om att upprätthålla nära relationer”

närer bor hälften av året på en solig plats vid Medelhavet? Många av de resor vi gör i dag handlar inte om sol och bad, så som det ofta framställs i media, utan om att upprätthålla nära relationer. Mobilitet blir med andra ord en nödvändighet för att hålla det vardagliga levande. Turism handlar alltså inte enbart om att komma bort från vardagen, utan kan också ses som ett sätt att hålla vardagen vid liv.

Ett liknande mönster ser vi i de olika formerna av utbildningsturism. I dag reser många studenter världen över för att studera någon annanstans. Universiteten har otaliga samverkansavtal med andra lärosäten och både skickar och tar emot studenter. Tillståndet som sådant är inte nytt. Under 1600–1800-talen reste ett växande antal unga adelsmän på sin *grand tour* för att besöka dåtidens kulturella centra, såsom Florens, Rom, Leiden och Paris. Syftet var att samla erfarenheter, att delta i undervisningen och inte minst att bygga och upprätthålla nätverk. Granovetters (1973) begrepp *strength of the weak ties*, som förklarar betydelsen av indirekta kontakter, är ett utmärkt sätt att förstå potentialen i dessa internationella nätverk. På så sätt kan vi begripa vikten av att nå ut till nya kontakter utanför den geografiska, sociala och kulturella omgivning där vi vanligtvis befinner oss. Kontakterna som knöts av adelssönerna ledde inte sällan till blomstrande handelsutbyten mellan parterna. Noden i detta samspel var adelssonen som stod som förtroendegivande garant för de begynnande affärerna.

Även i vår tid studerar vi utomlands. Att delta i internationella konferenser och att samarbeta med forskare på andra institutioner, helst långt borta, är karriärfrämjande för både forskare och studenter. Internationella utbyten, samarbeten och nätverk upplevs mestadels som ett lyft i cv:t. I den bemärkelsen är internationalisering något som de flesta universitet strävar efter (se t.ex. Lunds universitet 2016).

Parallellt med denna utveckling har det växt fram en hållbarhetsdiskurs som vill motverka ökat långväga resande. Dessa två parallella system är tillsammans ologiska eftersom de strävar åt disparata håll – en grogrund för så kallade *wicked problems*, där det är nästintill omöjligt att hitta tillfredsställande lösningar. Det återstår att se vilken sida som får tolkningsföreträde i denna fråga. Här återfinns å ena sidan argumentet att endast ett hållbart levnadssätt kan rädda mänskligheten och å andra sidan argumentet att välfärden är beroende av tillväxt – vilket i sin tur verkar vara beroende av ett ohållbart levnadssätt. Parallellt med dessa disparata förhållningssätt ser vi argument som varken vill stävja eller utöka resandet, utan som vill ersätta mindre hållbara transportsätt med mer hållbara sådana. Här skönjer vi ett ordentligt uppsving för cykel-



och tågsestrar, och fenomen som flygskam har potential att förändra beteendet för en del av befolkningen.

Utifrån argumenten ovan kan vi dra slutsatsen att mobilitet i grunden föder ny mobilitet. Detta gäller exempelvis när en familjemedlem som flyttat besöker sitt gamla hem. Det gäller också strukturella förändringar som inkluderar turism i kombination med fenomen som migration, urbanisering eller ekonomisk utveckling. Ta Dubai, till exempel, där man har arbetat för att minska sitt beroende av oljerelaterade inkomster. I stället har man byggt skyhöga hotell för att möjliggöra internationell turism. Dessa hotell har byggts med hjälp av internationell arbetskraft, där 1,2 miljoner människor rest från bland annat Indien och Bangladesh för att ta tidsbegränsade anställningar inom byggbranschen. En del av inkomsterna har sedan skickats tillbaka till hemländerna (Cresswell 2006). I detta exempel är således turister, migranter och kapital mobila. Skillnaden dem emellan ligger framför allt i den olika graden av valfrihet. Medan turisten låter hjärtat och lusten bestämma vilken destination hen vill resa till, är migrantens val snarare ett politiskt och monetärt val där makten ligger hos någon annan. Detta är vad Bauman (1998) kallar skillnaden mellan *turisten* och *vagabonden*.

Exemplet ovan pekar också på att vår förståelse av *hem* kan behöva omdefinieras. Litteraturen har länge utgått från att människor endast har ett hem. Det är människans livsmedelpunkt och den plats hen känner mest förtroende för. Men i dagens samhälle behöver människor ofta koppla samman flera hem med hjälp av rumslig förflyttning. Var är arbetsmigrantens hem? Livsstilsmigrantens? Studentens, som hyr studentboende och ibland åker hem (!) till föräldrarna? Den mobila värld vi ser i dag får följder för människors platsanknytning och identitet. På så sätt är mobilitet ett konkret sätt att förstå globalisering. Människans längtan till och nyfikenhet på oprövade platser må vara en anledning till resor mellan platser, men förpliktelsen gentemot människor, marknader och platser tycks minst lika viktig.

Ovanstående resonemang tydliggör att vi med hjälp av det turistiska perspektivet kan skönja sociala och rumsliga förändringar i tiden. Medan människors fritidsresor länge gick till destinationer utanför platser för arbete och boende, ser vi i dag en växande trend mot urbana besöksmål, ofta förknippade med att besökarna bor i privatlägenheter som förmedlas via digitala plattformar. Den oberoende människan har nu blivit normen. Digitaliseringen har också underlättat för resenärerna att göra allt fler individuella val.

Samtidigt ser vi en tilltagande flexibilisering av arbetslivet. Människor går in och ut ur olika jobb, arbetstiden blir

Om författaren

Malin Zillinger är kultur-geograf och verksam vid Lunds universitet och ETOUR, European Tourism Research Institute, vid Mittuniversitetet. Hennes forskning handlar om turism i skärningspunkten mellan digitalisering, mobilitet och samhällsutveckling. ■

mindre tids- och platsbunden. Detta gäller inte alla, men allt fler inom tjänstesektorn. En konsekvens därav är inte bara påskyndandet av samhällets individualisering utan även människors rumsliga spridning både till vardags och på semester. Samtidigt upplever många att de befinner sig i ett liminalt tillstånd mellan just arbete och fritid. Flexibiliseringen tillsammans med det ökande antalet resenärer har lett till att allt fler människor konkurrerar om samma destinationer. Antalet destinationer ökar i och för sig, men ökningstakten för antalet resenärer är högre.

Den stora ökningen av mobilitet och tillika turism som beskrivs i denna text hänger i grunden samman med att människor i stora delar av världen har fått tillgång till alltmer ekonomiskt kapital och fritid. Utvecklingen bygger också på semesterlagstiftningen och uppluckringen av det organiserade arbetet. Ett allt större antal turister visar på ett ökat välstånd i stora delar av världen, som möjliggör för en allt större andel konsumtion av turismrelaterade varor och tjänster. Att transporter på grund av bland annat billig olja har blivit allt billigare förstärker denna utveckling. Som en konsekvens ser vi växande problem med att antalet turister överstiger platserns bärkraft. Och där vi tidigare diskuterade massturismens problematik på platser som ofta visade på en motsats till resenärernas hemort ser vi i dag problem förknippade med så kallad överturism, som mestadels utspelar sig på urbana platser där många människor bor och som inte sällan liknar turisternas hemmamiljöer.

Utvecklingen visar att turism i allt lägre grad är en aktivitet bara för samhällets elit. Denna artikel visar dessutom att turism handlar lika mycket om rumslig förflyttning som om samhälleliga utvecklingsprocesser som griper in i varandra. I denna rumsliga förflyttning finns motsatsparen mobilitet och stillastående, det kosmopolitiska och det lokala inneboende. Mobiliteten är lika mycket ett uttryck för den pågående globaliseringen som för människans sökande efter nya och gamla platser, relationer, frihet och i slutändan sig själv. Således påverkar människans skapande av och deltagande i turism i hög grad hur vi ser på platserns kultur, vad som är vi och de och vad som är åtråvärt. På så sätt kan vi lära oss mycket av turismen, som på ett grundläggande plan präglar vår samtid. ■

Litteratur

- Bauman, Z. (1998). *Globalization: The human consequences*. New York: Columbia University Press.
- Cresswell, T. (2006). *On the move*. Oxon: Routledge.
- Granovetter, M. (1973). The strength of the weak ties. *American Journal of Sociology*, 78(6), s. 1360–1380.
- Lunds universitet (2016). *Strategisk plan 2017–2026*.
- Urry, J. & Larsen, J. (2011). *The tourist gaze 3.0*. London: Sage.

”

TEMA

**BESLUTSUNDERLAG INOM FINANS
OCH REDOVISNING**

Gästredaktör

Jan Marton

Kanske tänker nybörjare att de måste ta hög risk för att få rimlig avkastning? Men i själva verket underpresterar nybörjarna avseende avkastning.”

Ur artikeln av Martin Abrahamsson

Mari Paananen, Emmeli Runesson och Niuosha Samani



De osynliga miljöskulderna och risken för felvärdering

I korthet

Finansbranschen löser inte frågor om miljö, klimat och hållbarhet utan tryck från yttre påverkan. ■

Det torde inte ha undgått någon att miljön, klimatet och ekologisk hållbarhet är en central fråga i dag. Inte minst gäller detta hur företag agerar och vilket ansvar de bär eller bör bära när det kommer till påverkan på klimat och miljö. Men för att externa intressenter ska ha möjlighet att utkräva ansvar och åtgärder av företag, innan eller efter att eventuell skada sker, behövs användbar information från och om företagen.

Ett exempel på användbar information är företagens redovisning, speciellt inom sektorer som olja och gas, gruvor och energi. Detta då de redovisar skulder relaterade till framtida återställande och sanering av mark till följd av nedsmutsande eller på annat sätt ekologiskt störande verksamheter. Skulderna uppkommer när det finns ett framtida åtagande att till exempel avlägsna giftiga ämnen från marken, avveckla gruvor, nedmontera kärnkraftverk och plugga igen oljekällor i slutet av deras nyttjandeperiod. Eftersom dessa aktiviteter ofta ska äga rum långt in i framtiden är uppskattningar av skulderna dock föremål för stor osäkerhet, bland annat med avseende på framtida teknologisk utveckling, vilken diskonteringsränta som används vid beräkningen av skulden och inte minst tidpunkten för utflödet av framtida kassaflöden. Bedömningar och osäkerheter ökar behov av tilläggsupplysningar till siffrorna.

Men diskonteringseffekten och den långa tidshorisonten leder samtidigt till att den här typen av skulder många gånger blir mindre väsentlig i jämförelse med andra skulder, och att investerare (vars intresse riktas mot den *finansiella* delen av åtagandet) därmed inte efterfrågar detaljerade upplysningar. Det finns inte heller några specifika fordringsägare till miljöskulder (till skillnad från exempelvis traditionella banklån). Sammantaget leder detta till en avsaknad av intresse från investerare och långgivare, vilket i sin tur leder till att företag



riskerar att behandla redovisningen av dessa skulder som frivillig. Miljöskulden blir ekonomiskt oväsentlig (dagens odiskonterade miljöeffekt är ju "enbart" en kostnad för någon annan, inte för företaget).

Detta är inte särskilt uppseendeväckande eller märkligt ur ett finansiellt perspektiv. Dock finns, ur ett miljöperspektiv, det *fysiska* åtagandet kvar. I den mån upplysningar om miljöskulder är knapphändiga – och inte minst i de fall då återställande och sanering helt uteblir – måste övriga intressenter ställa krav på utökad transparens kring den här typen av skulder via andra kanaler. Till exempel kan nyhetsmedier utgöra en intermediär som tvingar företag att ge upplysningar i samband med sin finansiella rapportering. Alternativt måste informationen efterfrågas genom så kallad icke-finansiell rapportering.



Media kan utöva en viktig tillsynsroll genom att sätta press på berörda företag

Mot denna bakgrund har vi ställt oss två frågor för att bättre förstå (den finansiella) redovisningen av miljöskulder i några miljöpåverkande branscher som nämndes ovan: olja och gas, gruvor och energi (Paananen m.fl. 2021).

Den första frågan vi ställer oss är: Hur påverkar medieexponering (om alls) företagens benägenhet till transparens i upplysningarna kring miljöskulder? Här har tidigare forskning bland annat pekat på att större företag och företag med större exponering mot aktiemarknaden är generellt "duktigare" på att upplysa om sina tillgångar och skulder, intäkter och kostnader, eftersom de har fler intressenter som direkt påverkas ekonomiskt av verksamheten. Då miljöskulder, som nämndes ovan, inte utgör skulder till en viss individ eller ett visst företag, blir det relevant att fråga sig om andra externa aktörer (som representerar en bredare intressentgrupp) kan påverka informationskvaliteten. Tidigare forskning visar att media kan utöva en viktig tillsynsroll genom att sätta press på berörda företag. I en tid där hållbarhetsfrågor diskuteras dagligdags kan företags rykte stå på spel om de inte anses följa samhällets regler. Den indirekta kostnaden av att inte lämna ut information kan därmed bli betydlig.

Hur ser då detta ut i praktiken? Det går att konstatera att det finns ett positivt samband mellan medieexponering och redovisningskvalitet. Mer specifikt har vi tittat på två aspekter av medieexponering: dels antalet nyhetsartiklar som på ett eller annat sätt omnämner företagen i en miljökontext, dels artiklarnas tonfall, det vill säga i vilken utsträckning ordval speglar osäkerheter eller indikerar potentiella rättsliga följder.

Om författarna

Mari Paananen är docent i företagsekonomi vid Handels-högskolan vid Göteborgs uni-versitet. Hennes forskning fokuserar bl.a. på företags finansi-ella rapportering och externa kommunikation och berör områ-dena miljörelaterad redovisning, sociala nätverk och resultatpå-verkande åtgärder.

Emmeli Runesson är forsk-are och lärare i extern redo-visning på Handelshögskolan vid Göteborgs universitet. Hen-nes forskningsintresse är fram-förallt redovisningskvalitet och textanalys av rapporter från fö-retag.

Niuosha Samani är forskare vid Handelshögskolan, Göte-borgs universitet. Hennes forsk-ningshandlingar om sambandet mellan kvaliteten på finansiell rapportering och bolagsstyr-ning. ■

Det visar sig att en större medieexponering är kopplat till mer specifika upplysningar och en större sannolikhet att före-tag rapporterar diskonteringsräntor men inte tidshorisonter. Men eftersom redovisning av tidshorisonter explicit efterfrå-gas i redovisningsstandarden är det troligt att företag redo-visar tidshorisonter oavsett nivån av medieexponering. Vi-dare visar vår studie att medietonfallet är förknippat med högre redovisningskvalitet.

Överlag finner vi att en hög kvalitet på upplysningar kring miljöskulder leder till minskad osäkerhet bland investerare och ökar finansanalytikerns förmåga att korrekt prognostisera företags framtida lönsamhet.

Slutligen visar vår studie att rapportering av mer specifik information samt diskonteringsräntor och tidshorisonter för när återställningskostnaderna kommer att infalla har ökat med tiden. En möjlig förklaring till detta är att miljöfrågor över tid generellt ägnats mer uppmärksamhet i samhället, vilket också avspeglas i medierapporteringen. Trots detta är rapporteringsnivån relativt låg. Under det sista året i vår stu-dieperiod (2016) upplyste 53 procent av företagen om dis-konteringsräntor och 59 procent om tidshorisonter för när återställanden ska ske. Av de företag i vårt urval som redovi-sar en ekonomiskt väsentlig miljöskuld är det bara 35 procent som redovisar *både* diskonteringsränta och tidshorisont. Det faktum att redovisning av tidshorisonter är vanligare än redo-visning av diskonteringsräntor är troligen ett resultat av att det finns uttryckta krav på att redovisa tidshorisonter enligt gällande redovisningsnormer.

Den andra frågan vi ställer oss är: Hur påverkar informa-tion om miljöskulder (om alls) aktiemarknaden? Och kan den därmed anses användbar? Teoretiskt sett borde ökade upplysningar från ett företag öka viljan hos externa parter att investera i det. Detta leder i sin tur till ökad effektivitet på kapitalmarknader och i den bredare samhällsekonomin. Men å andra sidan går det att hävda att upplysningar som bygger på osäkra antaganden (såsom i fallet med miljöskulder), och då informationen därmed i sig är osäker, inte har samma för-måga att informera kapitalmarknader eller minska informa-tionsasymmetrin. Om informationen dessutom är bristfällig förvärras denna situation.

Vad kan vi då lära av denna studie? Vi drar följande slut-sats: Företags information om miljöskulder (vilka saknar di-rekta fordringsägare och är svåra att estimeras) ökar med me-dial uppmärksamhet, och denna information är användbar vid företagsvärdering. Trots dess användbarhet, och trots ett allmänt (och ökande) intresse för företags miljöpåverkande aktiviteter, är det dock få aktörer på kapitalmarknaden (så-



som investerare och långgivare) som aktivt begär mer information om hur miljöskulder har beräknats. På grund av miljöskulders inneboende osäkerhet tenderar företag dessutom att vara ovilliga att frivilligt ge information om dessa skulder. En praxis av låg transparens och bristfälliga upplysningar om de komponenter som i högsta grad påverkar miljöskuldens omfattning, i kombination med begränsad efterfrågan på mer information, gör med andra ord att det finns anledning till oro för felvärdering.

Alla dessa resonemang bygger emellertid på att skulden värderas ur ett ekonomiskt perspektiv. En överdrivet lång tidshorisont i kombination med för hög diskonteringsränta får sammantaget effekten att värdet på skulden ofta blir ekonomiskt oväsentlig (och i värsta fall även underskattad). Med "väsentlig" menas enbart relevansen av skuldens storlek för



Men en skuld som är ekonomiskt oväsentlig kan vara högst väsentlig ur ett miljöperspektiv"

aktieägare och kreditgivare, och som nämndes inledningsvis är det inget konstigt, eller till och med rimligt, att kapitalgivare bortser från sådana skulder vid värdering.

Men en skuld som är ekonomiskt oväsentlig kan vara högst väsentlig ur ett miljöperspektiv. Detta innebär att den bredare allmänheten kan komma att sakna relevant information om företagens negativa miljöpåverkan – även i de fall då företag tillfredsställer kapitalmarknadens informationsbehov. Här fyller mediebevakning en viktig roll, då den som ett uttryck för allmänhetens intressen påverkar företagens incitamentsstrukturer och rapportering. Den senaste utvecklingen inom området icke-finansiell rapportering inom EU introducerar dessutom ytterligare möjligheter att stärka användbarheten av redovisningen och medvetandegöra företags miljöpåverkan. Genom sådan yttre påverkan – genom media och lagstiftning – kan företagets redovisning av miljöskulder förbättras avsevärt. ■

Litteratur

Michelon, G., Paananen, M. & Schneider, T. (2020). *Black box accounting: Discounting and disclosure practices of decommissioning liabilities*. Report prepared for ICAS (The Institute of Chartered Accountants of Scotland).

Paananen, M., Runesson, E. & Samani, N. (2021). Time to clean up environmental liabilities reporting: Disclosures, media exposure and market implications. *Accounting Forum*, 45(1), s. 85–116. Routledge.



Pernilla Broberg

Går det att rädda revisorsyrket?

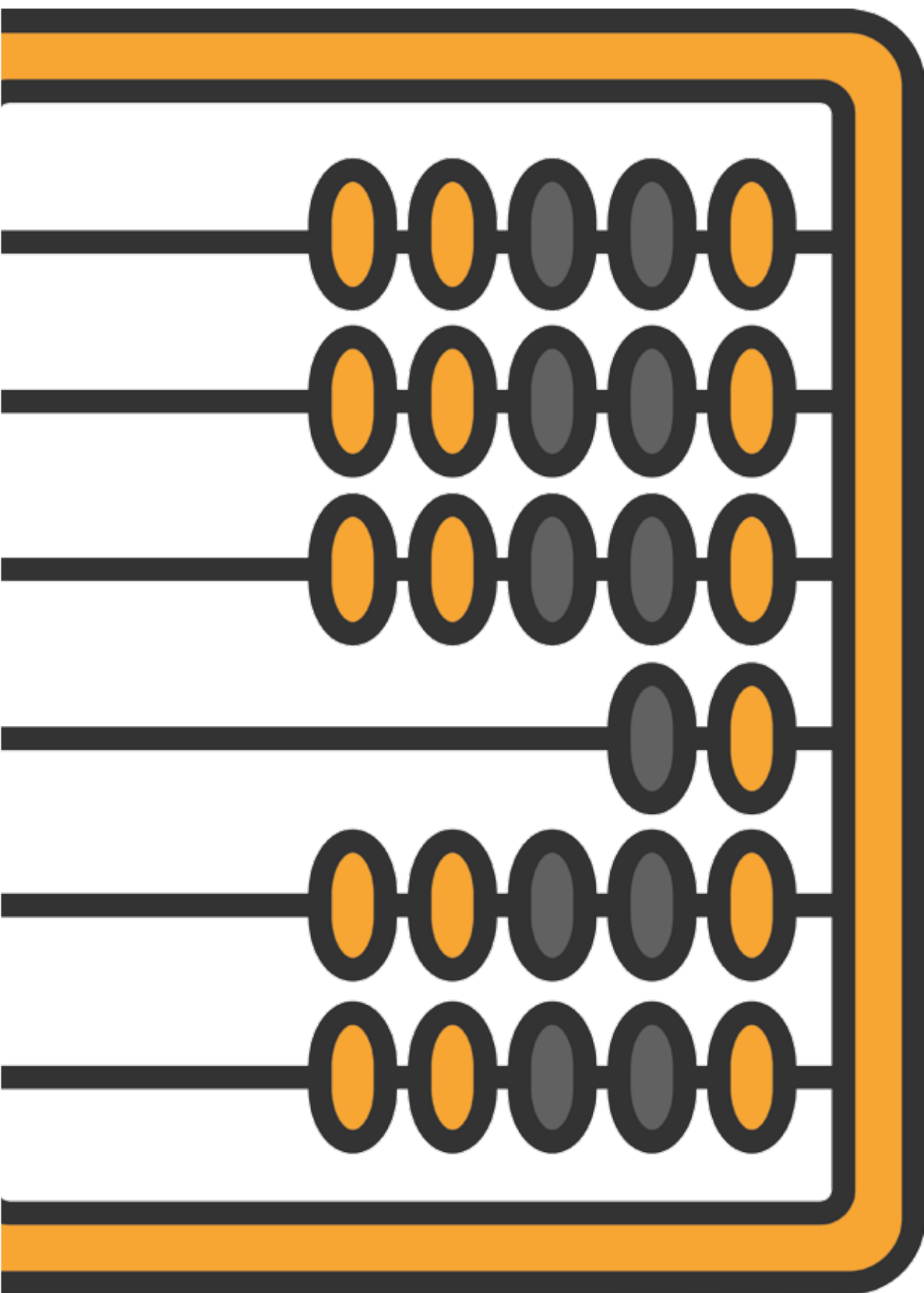
I korthet

Revisorsyrket undergrävs när unga revisorer inte ser arbetet som meningsfullt. ■

Revision av organisationers verksamhet är ett centralt inslag i skapandet av förtroende i samhället. En viktig förutsättning för att revision med hög kvalitet ska kunna genomföras är att det finns revisorer och revisionsmedarbetare med rätt kunskap, kompetens och erfarenhet för att utföra de arbetsuppgifter som krävs enligt såväl revisionsstandarder och etiska regler som varje enskilt uppdrags specifika förutsättningar. Därutöver krävs förmåga till professionell skepticism och professionell bedömning samt ett professionellt förhållningssätt.

För att genomföra en revision med hög kvalitet måste således revisorn använda sin kunskap på ett lämpligt sätt, och vederbörandes tänkesätt och inställning till sin roll och sitt arbete är viktiga delar. Självständighet och oegennyttia ska genomsyra arbetet – att revisorn är oberoende och har tillräcklig kompetens för uppdraget är centralt. Sådana frågor ställs ofta gällande både specifika revisionsuppdrag och branschen generellt. Frågor som också borde vara relevanta att lyfta fram i sammanhanget är huruvida arbetet upplevs som meningsfullt, utmanande, utvecklande och roligt, men den här typen av frågor ställs inte speciellt ofta.

Det ställs alltså stora kompetenskrav på revisorer och blivande revisorer. Samtidigt tycks det vara ett yrke som sjunker i attraktionskraft; revisorskåren i Sverige består av allt färre individer. Detta innebär att varje revisor får fler uppdrag att arbeta med och ansvara för, vilket medför en risk för att kvaliteten i revisorns arbete blir sämre. Det är sannolikt svårt för varje revisor att upprätthålla de omfattande krav som ställs på en revision med hög kvalitet med mindre tid per uppdrag. För att revisorskåren inte ska fortsätta att minska och för att duktiga revisorer ska stanna kvar i yrket behövs dels förklaringar till att personalomsättningen på revisionsbyråerna ser ut som den gör, dels agerande och åtgärder som utgår från dessa förklaringar.





Frågan om varför revisorer lämnar yrket är inte ny, men den är fortsatt aktuell i både forskningen och praktiken”

Frågan om varför revisorer lämnar yrket är inte ny, men den är fortsatt aktuell i både forskningen och praktiken. Det är också en bransch med vissa speciella förutsättningar jämfört med andra branscher som anställer personer med liknande utbildningsbakgrund. För det första är det en reglerad bransch, där revisorer auktoriseras av Revisorsinspektionen, en statlig myndighet. För det andra har revisionsbyråerna en personalmodell som bygger på många anställda på lägre nivå och få på högre. Personalmodellen bygger på att man anställer många, men de flesta av dessa går vidare till andra företag under de första tio åren av anställning – systemet brukar kallas *up or out*. Modellen kräver dock en balans, där inte alltför många slutar för tidigt. Under senare tid har det varit problem med balansen.

Gällande nya och yngre revisionsmedarbetare konstateras det ofta att man helt enkelt bara måste igenom de första ”tråkiga” hundåren och att det roliga arbetet kommer senare. Här pratar man ibland om att revisionsbyråerna utgör ett slags ”fabrik” där individer formas och revisorer skapas. Detta sker genom utbildning och praktik, genom kursverksamhet och genom att individer och deras arbete anpassas till byråernas struktur och organisation. Den akademiska utbildningen är mer att se som en inträdesbiljett till revisorsyrket/revisionsbyråerna, och som nyanställd är fortsatt utbildning en stor del av arbetsvardagen. Byråerna investerar löpande stora resurser i sådant som kurser, mentorskap, feedback och utvärdering.

Revisionsbyråerna, speciellt de större, har under lång tid varit attraktiva arbetsgivare för nyutbildade ekonomer. De som söker sig till dessa byråer verkar göra det för att de ser framför sig en karriär som revisor – där målet är auktorisation och kanske även partnerskap – eller för att de ser erfarenheten som ett första steg, ett slags språngbräda, till en karriär utanför revisorsyrket. Sedan är det säkert så att inte alla som väljer att börja på en revisionsbyrå har bestämt sitt mål eller sin riktning. Oavsett skäl är många överens om att den utbildning och erfarenhet som en tid på revisionsbyrån ger är användbar på olika sätt.

På de större revisionsbyråerna, som också är de som anställer många nyutbildade ekonomer, finns en tydlig hierarki och ett *up or out*-system som innebär förväntningar på de individer som vill stanna på byrån att ta de steg som krävs för att ta sig uppåt i hierarkin. Detta innebär också att det finns en naturlig personalomsättning – de som inte haft som mål att stanna kvar och de som saknar drivkraft och/eller kompetens att klättra uppåt lämnar byrån.

Detta är inget problem för byråerna, som ofta anställer



Det blir färre individer som kan ta stegen mot auktorisation (och partnerskap) och därmed färre individer som kan utföra revision”

många individer åt gången och räknar med att en del av dessa också kommer att lämna under de första två-tre åren. För professionen är det egentligen inte heller något problem om individer lämnar en revisionsbyrå för anställning på en annan byrå. Det som däremot är ett problem är när för många individer, och kanske också ”fel” individer, lämnar byråerna och också revisorsyrket. Sådan personalomsättning innebär att inte bara byråerna utan hela revisorsprofessionen tappar viktig kunskap, kompetens och erfarenhet. Det blir färre individer som kan ta stegen mot auktorisation (och partnerskap) och därmed färre individer som kan utföra revision. Därmed blir också belastningen på de revisorer som är kvar större, och byråerna måste anställa och/eller satsa på individer som kanske inte är de som ses som mest lämpade för uppgiften.

Detta fenomen har uppmärksammats i forskningen under ganska lång tid, men det som ofta har kommit att studeras är individers intentioner att stanna eller lämna revisionsbyråerna och revisorsyrket. Det man då funnit är att (bristen på) arbetstillfredsställelse är en avgörande faktor. Men även om dessa studier i flera fall är omfattande så speglar intentioner att stanna eller lämna hypotetiska snarare än faktiska beslut.

Studier som fokuserar på individers berättelser om sådant som karriärval och arbetstillfredsställelse gör att vi kan förstå individers unika situationer och beslut. Utifrån sådana berättelser kan man kartlägga olika aspekter och hitta viktiga faktorer. För att sedan använda sådan kunskap för att beskriva läget i en profession eller för att skapa åtgärder i syfte att åstadkomma förändring behövs också studier där man kan se hur omfattande och giltiga olika förklaringar är, inte bara för enskilda individer utan också för större grupper.

Genom att jämföra uppfattningar om sådant som berör arbetstillfredsställelse hos individer som är revisionsbyrå-medarbetare och individer som har varit det men som lämnat revisionsbyråerna identifierar Gertsson med kollegor (2017) förklaringar till den omfattande personalomsättningen i revisionsbranschen. Studien, som baseras på enkätsvar från ett stort antal revisorsassistenter och före detta revisorsassistenter, bidrar med svar på några av de många frågor som i olika sammanhang ställs om den krympande revisorskåren. Studiens resultat lyfter fram frågor som såväl universitetslärare och forskare som olika representanter för revisorsbranschen borde ställa, söka svar på och använda som underlag i det fortsatta arbetet med att utveckla revisorsyrket. Detta inkluderar såväl sådant som gäller utbildning och rekrytering som det som gäller revisorers arbete och arbetssituation.

När det gäller den fråga som kanske oftast uppmärksam-

Om författaren

Pernilla Broberg är docent i redovisning och revision vid Institutionen för ekonomisk och industriell utveckling, Linköpings universitet. Hennes forskning handlar om revisorsprofessionen och revisorers arbete. ■

mas i dessa sammanhang, arbetsmiljön, så visar studien intressant nog inte på några avgörande skillnader mellan de respondenter som stannat i revisorsyrket och de som lämnat det. En slutsats är därmed att upplevelser som gäller sociala relationer med kollegor, mentorskap, rimlig lönesättning och rättvis behandling av befordringsärenden inte är direkt avgörande för valet att lämna revisorsyrket. Sett till enskilda enkätfrågor visar studien i stället att det finns störst skillnad i svaren mellan revisorsassistenter och före detta revisorsassistenter, dels på frågan om balans mellan arbete och privatliv (före detta revisorsassistenter upplever en sämre balans), dels på frågan om övertid (före detta revisorsassistenter upplever i större utsträckning orimliga krav på övertid). Detta är sådant som tillhör kategorin arbetsvillkor, och en mer omfattande analys, där alla olika faktorer analyseras tillsammans, påvisar att detta är en av de viktigaste orsakerna till karriärbyte bland revisorsassistenter. En än viktigare orsak som kan påvisas är dock respondenternas uppfattningar om yrket: de som lämnat yrket uppfattar i mindre utsträckning att arbetet som revisor kan förknippas med meningsskapande, status, prestige, samhällsnytta och expertis än de som stannat kvar i yrket.

När det gäller åtgärder för att minska den oönskade personalomsättningen i branschen och öka revisorsyrkets attraktivitet har Revisorsinspektionen infört nya utbildningskrav för revisorer. Dessa innebär att man tillåter bredare utbildning som grund för auktorisation. Det behövs inte längre någon inriktning mot redovisning, eller ens mot företagsekonomi, utan det räcker att den aspirerande revisorn har en kandidatexamen från universitet eller högskola. Ett syfte med förändringen är att bredda rekryteringsunderlaget för revisionsbyråer och därmed stoppa en hotande brist på revisorer i framtiden.

Vad denna forskning indikerar är emellertid att Revisorsinspektionen svarar på fel fråga. De personer som ska bli revisorer uttrycker i stället en önskan om ett mer utvecklande och meningsfullt arbete. Genom att ta ett bredare grepp om unga ekonomers syn på arbetslivet och sin arbetssituation kan vi mer precist rikta strålkastaren mot vad som krävs för att stoppa åderlåtningen av revisorsyrket. Det handlar inte nödvändigtvis om att bredda rekryteringen till andra grupper – det handlar snarare om att branschen måste se om sitt eget hus och erbjuda ett meningsfullt arbete som är till gagn för samhället. ■

Litteratur

Gerdtsson, N., Sylvander, J., Broberg, P. & Friberg, J. (2017). Exploring audit assistants' decision to leave the audit profession. *Managerial Auditing Journal*, 32(9), s. 879–898.



KORTA:

O&S: Vem är du?

Mia: Jag är en göteborgska som jobbat på Lunds universitet många år och dessförinnan på Handelshögskolan i Göteborg ännu fler år. Professor i företagsekonomi, och har alltid arbetat i gränslandet organisation/marknadsföring, och även tvärvetenskapligt inom tjänsteforskning såsom turism och evenemang.

O&S: Du har precis blivit professor på Karlstad Business School, Karlstad universitet. Berätta!

Mia: Ja, de utlyste en attraktiv tjänst med placering på Centrum för tjänsteforskning som jag nappade på. Det är riktigt kul att byta arbetsplats med ny miljö, nya kollegor och som nu ett nytt forskningsprojekt om hur användardata används av företag i sina affärsmodeller. Att börja en ny tjänst på distans har varit något märkligt och det är skönt att vi nu får vara på plats igen.

O&S: Berätta något spännande som vi inte vet om dig!

Mia: Jag har nyligen börjat intressera mig för ledarskap och coaching i samband med att jag gick en utbildning under ett års tid och certifierade mig som ledarskapscoach. Coaching är användbart på många sätt, både som ett verktyg i personligt ledarskap och i yrkesrollen med till exempel studenter i utbildningssammanhang och kollegor i forskningsprojekt. ■

INTERVJU MED **Mia Larson**

Vad tycker du att företagsekonomins roll i samhället borde vara?

1. Att lära ut teorier, modeller och tankesätt kring företagande och relationen mellan företag och samhälle, samt att lära studenter att ifrågasätta dessa och att senare i sin yrkesroll kunna reflektera över förändring utifrån ett etiskt, rättvise- och hållbarhetsperspektiv.

Vilken är den viktigaste frågan för svensk företagsekonomi just nu?

2. Att utveckla kunskap som är relevant för det samhälle vi lever i nu. Det som bör vara mest fokus på är givetvis hållbarhet. Företagsekonomi har haft mycket fokus på endast ett ben i triple-bottom-line perspektivet, ekonomisk hållbarhet, men vi bör fokusera mycket mer på de andra benen, den miljömässiga och sociala hållbarheten.

Varför?

3. Det är viktigt att lyckas följa med i tiden med klimatomuppvärmningen, Corona-epidemin, digitaliseringen, politisk polarisering etc. som gör att förutsättningar för företagande ändras drastiskt. Det är därför oerhört viktigt att företagsekonomi innefattar nya framväxande ekonomier, företagsformer och konsumtionsmönster, inte bara de konventionella, och tittar på dessa med hållbarhetsglasögonen på. ■

Catalin Starica och Jan Marton

Är börsens minskade popularitet ett problem?

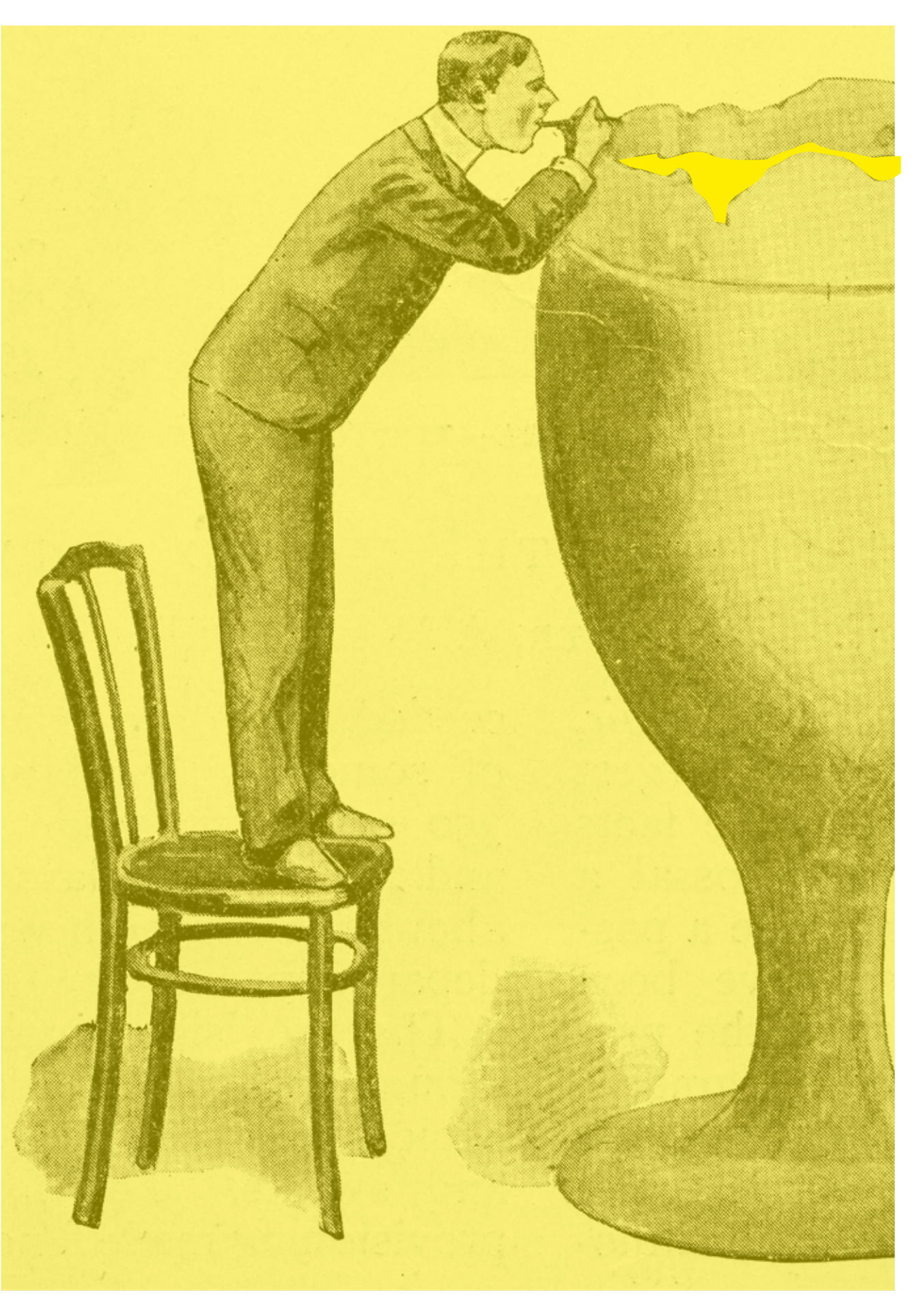
I korthet

Börsens minskade popularitet hänger ihop med svårigheten att redovisa immateriella tillgångar.

Under ett år av hög aktivitet på Stockholmsbörsen, med ett antal nya noterade företag, kan det vid en första anblick verka underligt att diskutera skäl till börsens minskade popularitet. Det finns dock under senare decennier en trendmässig nedgång i antalet noterade företag. I USA kulminerade antalet företag 1997 och har sedan dess halverats. Även på Stockholmsbörsen har antalet noterade företag minskat med cirka 50 procent sedan år 2000, justerat för BNP. Det senaste årets ökade intresse för börsnoteringar skapas snarare av tillfälliga effekter (ovanligt låga räntor och brist på alternativa placeringar) än av förändringar i grundläggande ekonomiska strukturer.

Men är det egentligen ett problem om börsens popularitet minskar? Man kan tycka att det är skönt att denna källa till kvartalskapitalism minskar i betydelse. Men det finns flera skäl att oroa sig för en minskad aktivitet på börsen. I den mån det försvårar finansiering av nystartade företag kan Sveriges tillväxt påverkas negativt. Om det i stället är så att finansiering via aktiemarknaden ersätts av privat finansiering (ofta benämnd *private equity*) får det andra negativa följder. Det leder till att investerare som endast har tillgång till börsen – exempelvis privatpersoner och andra mindre investerare – får minskade placeringsmöjligheter. Eftersom det finns mycket information om noterade företag, både via deras egen redovisning och genom att de uppmärksammas i media, innebär en övergång till privat finansiering också att transparensen i näringslivet minskar.

En ytterligare effekt av privat finansiering är en koncentration av ekonomisk makt och välstånd till färre aktörer. Detta kan leda till ökade monopolistiska tendenser, särskilt när företag som redan har en monopolliknande situation startar riskkapitalbolag. Denna tendens är redan tydlig i USA,



där exempelvis Google Ventures är en av de mest aktiva investerarna i nystartade högteknologiska företag. Både minskad transparens och ökad koncentration kan leda till ett minskat politiskt stöd för näringslivet genom att allmänhetens förtroende för det minskar, vilket i sin tur kan resultera i minskad tillväxt.

För att kunna göra något åt situationen är det viktigt att förstå vilka mekanismer som driver den aktuella utvecklingen. Företag som behöver finansiering kan använda olika källor, exempelvis aktiemarknaden, privata investerare i aktier utanför börsen och lån. Nyare företag, särskilt i högteknologiska branscher, har ofta svårt att få lån på grund av hög osäkerhet om framtida avkastning. Då återstår finansiering via ägande (aktier), antingen på en marknad (börs) eller via privata investerare.



Både minskad transparens och ökad koncentration kan leda till ett minskat politiskt stöd för näringslivet”

Under de senaste decennierna har alltså andelen finansiering via börsen minskat, medan andelen finansiering via privata investerare ökat. Det gäller särskilt för unga och nystartade företag. Samtidigt har betydelsen av materiella tillgångar minskat i ekonomin, medan betydelsen av immateriella tillgångar har ökat. Jämfört med privata investerare utmärks notering på en börs av höga kostnader för att uppfylla olika regelverk och att all information som företaget lämnar till investerare blir

offentlig. Nystartade och unga företag kan vara särskilt känsliga för höga regleringskostnader. I den mån deras affärsmodell bygger på investering i immateriella tillgångar (såsom i it-företag och teknikföretag) kan dessutom offentliggörande av information vara ett problem. Immateriella tillgångar har två egenskaper som kan göra dem olämpliga för offentlig informationsgivning till investerare: kopierbarhet och komplementaritet.

Immateriella tillgångar, exempelvis kunskap eller digital kod, kan med lätthet kopieras. Det skiljer dem från materiella tillgångar, som är unika: om någon har kontroll över en maskin eller en fastighet kan inte någon annan samtidigt använda samma tillgång. Denna kopierbarhet har lett till stora och väl kända utmaningar för branscher som baserar sin affärsmodell på immateriella rättigheter, såsom musikbranschen. Ett nystartat företag som utvecklar kopierbara immate-



riella tillgångar har starka incitament att inte offentliggöra detaljer om sina tillgångar till en stor grupp investerare på börsen. Däremot är det oproblematiskt att dela information med en liten grupp privata investerare som själva har incitament att inte vidarebefordra informationen. Utvecklingen på börsen stöder detta resonemang. Exempelvis it-företag har inga problem att vara på börsen när de är så etablerade att de dominerar sin marknad och därigenom får en monopolliknande ställning. Kända exempel är Facebook och Googles ägarbolag Alphabet, som båda är noterade. De har i och för sig kopierbara affärsmodeller, men de är genom sin dominans svåra att utmana.

Vissa immateriella tillgångars komplementaritet (vilket innebär att de endast är användbara i kombination med andra tillgångar) gör att tillgångarnas värde kan bli svåra att kom-



Forskning i redovisning har länge pekat på att ökningen av immateriella tillgångar försämrar redovisningens användbarhet för aktiemarknaden”

municera via offentlig informationsgivning. I stället kommuniceras de med fördel till några få privata investerare, där företagsledning och investerare kan ha en kontinuerlig dialog med betydande informationsutbyte. Då möjliggörs en ”poolning” av resurser, där det nystartade företaget har produktrelaterade idéer och privata investerare har både kapital och marknadskunskap. Privata investerare har möjlighet att bli betydligt djupare involverade i det nystartade företaget än vad investerare på en marknad normalt har, till

fördel för båda parter. Fenomenet stärks av att börsernas tillsynsmyndigheter i syfte att undvika insiderhandel inte tillåter fördjupad kommunikation med vissa investerare. I stället måste den kommunikation som noterade företag offentliggör vara tillgänglig samtidigt för alla investerare.

Det finns med andra ord goda teoretiska förklaringar till börsens minskade betydelse som finansieringskälla för nystartade företag. Frågan är om dessa förklaringar står sig i verkligheten. Här finns det anledning att se på den stora mängd data som finns tillgänglig när det gäller finansiella marknader.

Forskning i redovisning har länge pekat på att ökningen av immateriella tillgångar försämrar redovisningens användbarhet för aktiemarknaden. Det som redovisningen framför

Om författarna

Catalin Starica är professor vid Neuchâtel University, Schweiz. Hans utbildning är inom sannolikhetslära. Hans aktuella forskning handlar om kvantitativ metodutveckling inom redovisning och relationen mellan redovisningsinformation och aktiekurser.

Jan Marton är docent i företagsekonomi med inriktning extern redovisning vid Handels-högskolan, Göteborgs universitet. Hans senaste forskning handlar om användning av nya statistiska metoder och maskininläring för att studera hur redovisning används på aktiemarknader. ■

allt bidrar med är att göra om kassaflöden till redovisade resultat via periodiseringar. En försämrad användbarhet hos redovisningen borde därför visa sig som en relativ minskning av användbarhet för redovisade resultat jämfört med användbarhet för kassaflöden. Och mycket riktigt visar det sig att redovisningens användbarhet minskar över tid och att det finns en tydlig skillnad mellan högteknologiska och lågteknologiska företag. För lågteknologiska företag är det en begränsad och gradvis minskning av redovisningens användbarhet under perioden 1990–2020. För högteknologiska företag är det en markant minskning: under 1990-talet var redovisat resultat mer användbart än kassaflöden, medan det motsatta gällde under 2010-talet. Det ger empiriskt stöd för att redovisningens relevans minskar för företag med ökande immateriella tillgångar, det vill säga högteknologiska företag.

Men sambandet är inte fullt så enkelt. Det är exempelvis möjligt att titta på andra redovisade resultatmått än årets resultat, det vill säga det som står längst ner på resultaträkningen. Ett annat resultatmått, det så kallade EBITDA (Earnings before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization), blir inte mindre användbart över tid. Det är konsekvent mer användbart än kassaflöden under hela perioden 1990–2020, och detta gäller för både hög- och lågteknologiska företag. Det innebär att man kan se olika effekter beroende på vilka mått i resultaträkningen som fokuseras. Olika slags periodiseringar i redovisningen ger med andra ord olika mycket relevans ur ett aktiemarknadsperspektiv.

Vare sig man ser börsens relativt minskade betydelse som önskvärd eller inte tillför forskningen användbar kunskap. Policyimplikationen är att kunskapen kan ligga till grund för åtgärder som förstärker eller försvagar den pågående utvecklingen. Vi vet att börsens minskade roll kan kopplas till branscher där immateriella tillgångar är betydelsefulla. Vi kan också se hur redovisningen har svårigheter att ge relevant information om sådana tillgångar. Samtidigt är det en tydlig signal till dem som utvecklar redovisningsregler att det framför allt är vissa typer av periodiseringar (det vill säga redovisningsområden) som gör redovisningen mindre användbar för företag med stora immateriella tillgångar. ■

Litteratur

- Doidge, C., Kahle, K.M., Karolyi, G.A. & Stulz, R.M. (2018). Eclipse of the public corporation or eclipse of the public markets? *Journal of Applied Corporate Finance*, 30(1), s. 8–16.
- Lev, B. & Zarowin, P. (1999). The boundaries of financial reporting and how to extend them. *Journal of Accounting Research*, 37(2), s. 353–385.
- Marton, J. & Starica, C. (2021). *Do accruals render earnings more informative than cash flows?* Working paper.
- Srivastava, A. (2014). Why have measures of earnings quality changed over time? *Journal of Accounting and Economics*, 57(2–3), s. 196–217.



Budgeten som snuttefilt i osäkra tider

I korthet

Budgetar och planer är snuttefiltar snarare än riktig hjälp i dynamiska miljöer. ■

Människan tycks ha en stark drivkraft att försöka förutse framtiden, vilket avspeglas i en rad fenomen med just det syftet. Meteorologer talar om för oss hur vädret ska bli, aktieanalytiker hur börsen ska utveckla sig, horoskop hur våra liv ska bli, politiker hur samhället ska förbättras givet att vi röstar på dem, forskare hur pandemin ska utvecklas eller vilka konsekvenser klimatkrisen ska få. Religioner besvarar den kanske största gåtan av alla, nämligen vad som händer när vi dör. Beroende på vilka vi är har vi en benägenhet att tro mer på vissa av dessa förutsägelser än andra, men oavsett vilka vi tror på tilldrar sig flertalet (alla?) av dessa förutsägelser stort intresse.

En möjlig förklaring till detta fenomen kan vi finna i hjärnforskningen, som hävdar att hjärnan svarar på något oväntat med en hot- eller belöningsrespons, beroende på hur man uppfattar det oväntade. Om det uppfattas som fara triggas hotresponsen, även kallad kämpa eller fly-responsen. Hotresponsen vinner ofta över belöningsresponsen eftersom den är omedelbar, stark och svår att ignorera. Att inte veta vad som ska hända kräver därför extra energi i hjärnan, vilket tar fokus från nuet, försämrar vårt minne och gör att vi presterar sämre. Enligt hjärnforskaren David Rock kan dock detta kompenseras genom ett antal åtgärder, och en av dem är att öka säkerheten om vad som ska hända. Det är fullt möjligt att ovan nämnda prognoser om framtiden kan fylla en sådan funktion, alldeles oavsett om de är korrekta eller inte.

I företags- och organisationsvärlden utgörs motsvarande fenomen till stor del av budgetar och prognoser. Budgeten består normalt av en detaljerad plan, främst i monetära termer, för följande år. Skillnaden mellan budget och prognos kan vara att prognosen är mindre detaljerad eller att den inte är för ett kalenderår, utan oftast för återstoden av året. Ibland är dock skillnaden mellan budget och prognos marginell.



Budgetar och prognoser används som styrverktyg genom att påverka beteendet i organisationer och därmed förhoppningsvis förbättra måluppfyllelsen.

Budget är ett ytterst vanligt verktyg i nästan alla typer av organisationer. Det finns, ofta framgångsrika, exempel på organisationer som inte använder budget, men de är i klar minoritet. Samtidigt är budgetering utsatt för omfattande kritik sedan årtionden tillbaka. Budgetkritiken går bland annat ut på att den tar väldigt mycket resurser i anspråk och att den orsakar ett omfattande taktiskt spel. Men kritiken går också ut på att framtiden är så svår att förutsäga att budgeten blivit meningslös; vissa går så långt som att hävda att arbetet med budgeten minskar möjligheterna att upptäcka viktiga förändringar i omvärlden och därmed minskar organisationens anpassningsförmåga. Det är onekligen fascinerande att något som är utsatt för så hård kritik är så vanligt. En möjlig förklaring är att budgetar och prognoser mildrar den upplevda osäkerheten enligt resonemanget ovan. I folkmun brukar detta formuleras som att budgeten är en snuttefilt.

Den kritik mot budgeten som går ut på att framtiden är svår att förutse har aktualiserats av pandemin, vilket har gjort mig nyfiken på vad som hänt med budgeteringen under pandemin. Därför har jag gett mina studenter i en kurs möjligheten att studera vad som hänt med budgeteringen i en organisation som de själva väljer. Kursen går varje termin och både under höstterminen 2020 och vårterminen 2021 hade de denna möjlighet. Vad kom de då fram till?

Bilden är allt annat än entydig. Det finns exempel på alla varianter, från att man fortsätter budgetera precis som tidigare till att man mer eller mindre skrotar budgeten. I den följande beskrivningen delar jag in exemplen i två olika grupper, och jag börjar med den lite större gruppen där man antingen budgeterar som vanligt eller har ökat planeringsverksamheten.

I den här gruppen finner vi några företag där budgetprocessen är i stort oförändrad, även om att man lagt mer vikt vid prognoser än tidigare. Samtliga företag i denna grupp gjorde prognosuppdateringar varje månad redan före pandemin. Ett exempel i den här gruppen är ett it-företag som tillämpar vad de kallar en rullande budgetering som uppdateras varje månad. Historiskt sett har företagets budgetar slagit in relativt väl, men den trenden har brutits i och med pandemin och intäkterna har minskat. Företaget kommer att fortsätta budgetera framöver, även om nästa budget kommer att vara mer försiktig. Att inte budgetera ses över huvud taget inte som ett alternativ, och man menar till och med att budgeteringen är viktigare än någonsin under dessa osäkra tider.



I några företag skrotade man helt sonika budgeten för 2020 eftersom man tyckte att allt förändrades”

Det senare uttalandet fick mig att reagera och ställa frågan: Hur kan budgeteringen bli viktigare när osäkerheten ökar? Ökad osäkerhet innebär rimligen att sannolikheten att utfallet ska ligga nära budgeten minskar. Det innebär i sin tur att relevansen för det planeringsarbete som utförs i samband med budgeteringen minskar. Budgeten blir också mindre relevant som stöd under genomförandet. Dessutom blir budgeten mindre relevant att följa upp mot. Hur kan budgeten bli viktigare om den blir mindre relevant under både planering, genomförande och uppföljning? En tänkbar förklaring kan vara att det inte handlar om budgetens funktion som planerings- och styrverktyg, utan snarare om budgetens psykologiska effekt på chefer och medarbetare – det vill säga dess roll som snuttefilt.

Ett par företag har kompletterat budgetarbetet med månatliga prognoser eller något annat mer lättarbetat verktyg i syfte att möjliggöra flexibilitet och därmed hantera föränderliga situationer. Däremot har inget av dessa företag helt övergett den omfattande budgeten. En revisionsfirma budgeterar varje år och har tidigare kompletterat budgeten med ett par prognoser varje år. I och med pandemin har man börjat göra prognoser varje månad, och när nedstängningarna var som värst gjordes prognoser så ofta som en gång i veckan. En bilfirma kompletterade budgeten under 2020 med vad de kallade en nödbudget när situationen var som värst. I nödbudgeten beräknade de hur mycket intäkter företaget behövde för att täcka sina kostnader. Denna budget gjordes dock inte tillgänglig för medarbetarna.

I den här gruppen har samtliga organisationer alltså antingen fortsatt med ett omfattande planeringsarbete eller ökat det. Nästan alla organisationer gör nu en budget kombinerat med prognosuppdateringar varje månad. Detta betyder att det arbete som läggs ner på planeringsarbetet antingen är oförändrat eller har ökat. Man har alltså inte gjort som ett antal företag åtminstone sa att de gjorde på 1990-talet, när budgetkritiken var som mest högljudd, nämligen att de övergav den omständliga budgeten och helt gick över till mer lättarbetade rullande prognoser.

I några företag skrotade man helt sonika budgeten för 2020 eftersom man tyckte att allt förändrades. När studierna gjordes hade man ännu inte bestämt sig för vad man skulle göra inför 2021, men ett alternativ som ett par företag övervägde var att helt skrota intäktsbudgeten, medan de skulle behålla kostnadsbudgeten, delvis av legitimitetsskäl.

Några studenter talade med en person som var ekonomiansvarig för ett antal restauranger och hotell. De ansvariga för restaurangerna har för länge sedan övergett budgetering-



Om författaren

Göran Nilsson är lärare och forskare i företagsekonomi vid Uppsala universitet och intresserar sig för styrning, flexibilitet och agilitet. Han är medförfattare till läroboken *Management Control Systems* och den populärvetenskapliga boken *Det agila företaget*. ■

en, eftersom de uppfattar restaurangbranschen som alltför oförutsägbart för att en budget ska vara meningsfull. I stället jämför de varje månadsresultat med motsvarande resultat föregående år, och under pandemin jämförde de resultatet vecka för vecka. De ansvariga för hotellen höll däremot benhårt fast vid traditionell budgetering. När pandemin kom sprack dock dessa budgetar totalt och blev meningslösa som styrverktyg. Därför ersatte de budgeten med månadsvisa prognoser, men även dessa övergavs den sista september 2020. Baserat på dessa erfarenheter trodde den ekonomiansvariga att även hotellen skulle komma att överge budgeten inför 2021.

Dessa tre fall är samtliga exempel på hur man helt eller delvis rör sig mot ett avskaffande av budgeten. En organisation som blivit världsberömd för att den saknar budget är Handelsbanken. Det går också att se tydliga paralleller till argument som använts i Handelsbanken. Framtiden är för oviss för att en budget ska vara meningsfull, och dessutom får den medarbetare att mer intressera sig för interna förhållanden än för omvärlden, vilket försvårar anpassningar till omvärldsförändringar. Ekonomen studenterna intervjuade ansåg att restaurangerna med sin flexibla modell hade varit mycket bättre på att anpassa sig till den nya situationen än de budgetstyrda hotellen (även om detta var innan alkoholrestriktioner införts för restaurangerna).

I Handelsbanken framhålls ofta deras starka företagskultur, med starkt kundfokus och kostnadsmedvetande, som en framgångsfaktor. Samma argument användes i ett annat av företagen. Alla företagen i denna grupp hade övergått från



Min rekommendation är alltså att organisationer som upplever sig befinna sig i en dynamisk och osäker miljö satsar på dessa åtgärder i stället för på en budget”

absoluta mål (exempelvis en budget) till relativa mått, där man jämförde resultatet med föregående år, månad eller vecka. I Handelsbanken är relativa mål mycket viktiga, och man jämför inte bara med tidigare perioder utan också med andra banker och internt mellan bankkontoren. Fördelen med att jämföra med andra enheter, enligt Handelsbanken, är att jämförelserna i princip alltid blir relevanta. Om exempelvis en pandemi inträffar är det lika för alla, och om man presterat bättre än sina ”benchmarks” har man sannolikt gjort ett bra jobb även om siffrorna inte ser särskilt bra ut jämfört med ett normalår.

Sammanfattningsvis planerar några organisationer mer än någonsin, medan andra mer eller mindre har upphört att planera med hjälp av budget eller prognoser. I vissa företag där man planerar mer än någonsin har budgeten och prognoserna övergått från att vara styrverktyg för att påverka beteende i organisationen till att bli verktyg för att hålla koll på likviditeten. Men det kan inte uteslutas att ökad planering också kan bero på snuttefiltseffekten – ju större osäkerhet, desto större behov av en snuttefilt.

I en bok där jag är medförfattare argumenterar vi för att organisationer för att möta en dynamisk och säker omvärld inte kan förlita sig på omfattande planering utan i stället behöver öka anpassningsförmågan i organisationen, vilket förutsätter att man vågar avstå från tungarbetade och detaljerade planer. *Men vad händer då med hotresponsen?* frågar sig den uppmärksamma läsaren. Jo, som tur är nämner David Rock flera saker för att hålla hotresponsen i schack, nämligen:

- status – visa för medarbetarna att de är uppskattade och betydelsefulla,
- autonomi – ge medarbetarna befogenhet att fatta beslut som rör deras arbete,
- gemenskap – skapa en lagkänsla i organisationen,
- rättvisa – behandla medarbetarna rättvist.

Samtliga dessa åtgärder rimmar alldeles utmärkt med en anpassningsbar eller, för att använda ett modernt ord, agil organisation. Min rekommendation är alltså att organisationer som upplever sig befinna sig i en dynamisk och osäker miljö satsar på dessa åtgärder i stället för på en budget som ändå sannolikt kommer att ligga långt ifrån verkligheten. ■

Litteratur

Francke, L. & Nilsson, G. (2017). *Det agila företaget: Fiskstim eller supertankers i en dynamisk värld?* Malmö: Roos & Tegnér.

Rock, D. (2009). Managing with the brain in mind. *Strategy+Business*, 56. <http://2uxlo5u7jfl1pm3f36oan8d6-wpengine.netdna-ssl.com/wp-content/uploads/2016/06/ManagingVWBrainInMind.pdf>.



Martin Abrahamson

Finansmarknaden fungerar inte som du tror

I korthet

Flockbeteende, hybris, timing och brist på diversifiering gör att småsparare underpresterar på börsen. ■

Finansmarknaden är central för allokering av kapital mellan företag i behov av finansiering och investerare med kapital. Marknaden bidrar dessutom till transparens i näringslivet, genom till exempel reglering och bolagskod. Men utifrån vilka grunder agerar de viktiga aktörerna på finansmarknaden? I denna artikel kommer jag, utifrån kvantitativa metoder, att diskutera hur dessa aktörer tar beslut och vilka effekter det får. Jag fokuserar på företags och investerares agerande på aktie marknaden.

Om vi till att börja med ser till företagen så är poängen med en börsintroduktion ofta att tillföra företaget nytt kapital. En central parameter som företaget tar beslut om är vilken teckningskurs som ska användas, och den kursen baseras på företagets antagna värde vid introduktionen.

Genom att studera skillnaden mellan teckningskurs och aktiekurs på börsen direkt efter börsintroduktionen kan vi få en uppfattning om hur rimlig värderingen av bolaget var vid börsintroduktionen. Detta är offentligt tillgängliga data, dels eftersom prospekt utlyses till allmänheten vid en publik börsintroduktion, dels för att marknadspriser är tillgängliga så snart aktien handlas på börsen. Om vi studerar dessa data visar det sig att börsintroduktioner ofta är undervärderade. Undervärdering kan mätas genom att studera skillnaden i värde mellan teckningskurs och stängningspriset efter första dagens handel på börsen, och där visar studier att börsintroduktioner i genomsnitt undervärderas till mellan tre och tio procent.

Detta är något vi inte borde förvänta oss, om vi ser till finansiell teori. Teorin anger att investerare inte ska kunna få en systematisk positiv avkastning med till synes begränsad eller ingen risk. Men precis en sådan systematisk positiv avkastning är vad vi ser i data. Som ekonomer har vi lärt oss att



den effektiva marknaden kommer att reglera anomalin så att prissättningen blir mer rättvisande, och anomalin kommer efter hand att försvinna. I fallet med börsintroduktioner verkar det ännu inte ha skett, trots att kvantitativa studier visade liknande resultat för flera årtionden sedan. Även om det förekommer börsintroduktioner som är övervärderade, visar forskning att beslutet att börsintroducera i genomsnitt leder till en värdeöverföring från existerande till nya ägare. Med andra ord borde företag fått mer betalt för sina aktier vid introduktionen. Vi har ännu ingen bra förklaring till varför fe-



Nyborjare tar större risker än den genomsnittliga investeraren”

nomenet ser ut som det gör, men identifieringen av detta kan i sig kan vara användbar för både företag som går in på börsen, investerare vid börsintroduktioner och reglerare av börsen.

Om vi vänder oss till den andra sidan, investerarna, så finns det förstås många olika slags investerare på börsen, både institutioner och privatpersoner, men fokus i denna text är på privatpersoner. Under senare tid har intresset för aktieinvestering ökat kraftigt bland privatpersoner. Tidningar rapporterar om ett kraftigt ökat aktieäggande bland småsparare och visar att nya grupper beslutat sig för att delta på marknaden som aktieägare.

Ett vanligt problem som brukar nämnas kring småsparare på aktiemarknaden är att de är behäftade med begränsningar som till exempel flockbeteende, låg grad av diversifiering, hybris och en övertro på sin timingförmåga. Med *flockbeteende* menas att individen och dennes beslut i stor utsträckning påverkas av vad andra beslutat, det vill säga personen försöker följa flockens beslut i stället för att fatta beslut på egna grunder. Ett exempel på flockbeteende på aktiemarknaden kan vara beslutet att köpa sin första aktie, för att ”alla andra” verkar ha aktier. Just nybörjare – vilket jag definierar som de som investerat i aktier och som inte ägt en aktie under minst fem år tidigare – är en särskilt intressant grupp. Nybörjare tar större risker än den genomsnittliga investeraren. Kanske tänker nybörjare att de måste ta hög risk för att få rimlig avkastning? Men i själva verket underpresterar nybörjarna avseende avkastning. Att ta större risker och samtidigt få lägre avkastning går stick i stäv med idealbilden: att nå så hög avkastning som möjligt för så liten risk som möjligt. Vad kan då detta bero på?

En första förklaring kan vara *bristen på diversifiering*. Att inte lägga alla ägg i en korg är något som klingar bekant med avseende på råd kring investeringar eller risktagning i allmänhet. Att sprida sina risker innebär att minska riskerna (eller upplevelsen av risk). Baserat på portföljteori har vi inom finansieringsforskning predikat på liknande sätt och uppmanat till diversifiering. Jag har studerat alla aktieägare i Sverige och kan påvisa att aktieportföljerna hos svenskar i snitt består av aktier i få företag per person, vilket indikerar att diversifieringen är ytterst begränsad. Därigenom drar jag slutsatsen att de flesta svenskar troligen kan öka sin grad av diversifiering och därmed nå en bättre balans mellan risk och avkastning.

En annan faktor kan vara *hybris*, det vill säga en övertro på sina investeringar. Aktuell forskning baserad på enkäter med investerare och deras förväntningar visar entydigt hur svenska privatpersoner förväntar sig att med låg risk ändå nå högre

Om författaren

Martin Abrahamson är universitetslektor i Företagsekonomi, särskilt finansiell ekonomi vid Uppsala universitet samt universitetslektor i Företagsekonomi särskilt företagsfinansiering vid Högskolan i Kristianstad. Martin disputerade 2020 med en avhandling om nybörjare på aktiemarknaden. ■

avkastning än genomsnittet för alla investerare. Detta är emellertid en felaktig föreställning som bara kan bibehållas genom okunskap om hur finansmarknaden fungerar, att man är omedveten om sin risknivå och/eller ha väldigt kort minne. Det är logiskt omöjligt för alla investerare att vara bättre än genomsnittet.

För marknaden som helhet finns naturligtvis flera index som kan följas och jämföras med, både för den enskilde och för andra aktörer. Ett inte alltför ovanligt knep att ta till är att jämföra en placeringsportfölj med ett index som har en lägre risknivå än den aktuella portföljen. Vad är då en rimlig förväntad avkastning på en placering eller flera placeringar i en portfölj? En rimlig förväntan på portföljen med högre risk vore en högre avkastning. Att portföljen avkastat bättre än ett index med lägre risk är inte en särskilt användbar jämförelse.

Slutligen har småsparare ofta *problem med timing*. Timing kan vara kopplat till hybris; studier har till exempel visat att framför allt män anser sig ha bättre förmåga till timing på marknaden än andra investerare. I mina studier av nybörjare ser jag det främst i att andelen män bland nybörjare ökade 2008 och 2009, vilket jag tolkar som just försök att investera i aktier när marknaden är värderad som lägst. Om vi ser till tidigare studier av finansiella bubblor och kriser så är det inte vanligt att den stora massan av privatpersoner är de som har bäst timing i turbulenta perioder. Snarare har det visats empiriskt att privatpersoner investerar antingen före botten eller efter att det vänt uppåt igen. Genom att studera fler kriser, beslut att introducera eller investera samt hur aktiepriser varierar, ökas kunskapen dels om timing på marknaden, dels om beteenden kring beslut fattade i en tid av större osäkerhet än "normalt".

Sammanfattningsvis visar forskningen att småsparare inte erhåller den riskjusterade avkastning som de skulle kunna erhålla från börsen. Detta är av intresse för småspararna själva men också för tillsynsmyndigheter på aktiemarknader; tillsynsmyndigheter uppger ofta att deras primära mål är att skydda småsparare. Samtidigt kan vi av dessa studier lära oss att även om vi utifrån teorins modeller kan förvänta oss vissa typer av relationer mellan till exempel risk och avkastning och vissa typer av beteenden, kan verklighetens placeringsbeteende hos både företag och investerare skilja sig avsevärt från den förväntade idealmodellen. ■

Litteratur

Abrahamson, M. (2020). *Shareholders and cherry-picking IPOs: Studies on shareholders, initial public offerings and firm ownership structure*. Uppsala: Företagsekonomiska institutionen, Uppsala universitet.

ORGANISATION
& SAMHÄLLE

O&S
debatt

Debattartiklar får innehålla högst 6 000 tecken inklusive blanksteg. **Välkommen också att kommentera publicerade debattartiklar.** Kommentarer får innehålla högst 3 000 tecken inklusive blanksteg och skickas till redaktionen.

Vi publicerar utvalda kommentarer på tidskriftens hemsida i en särskild debattavdelning. ■

Välkomna till debatten!

I denna avdelning öppnar vi för debatt inom det företagsekonomiska ämnet. Det kan handla om ämnets innehåll och utveckling, om utbildning och undervisning, om företagsekonomisk forskning eller om företagsekonomins roll i samhället.

Välkommen med dina inlägg!



JAN MARTON OCH STEFAN SJÖGREN,
Göteborgs universitet:

Kvantitativ forskning som underlag för policy

Som företagsekonomer studerar vi beslutsfattare, konsekvenser av deras beslut och hur företag (ibland har vi en förkärlek för att personifiera dessa) agerar på marknader. Den kunskap som studier inom företagsekonomi genererar kan användas både som underlag för beslut i enskilda företag och för policybeslut på en aggregerad nivå.

Policybeslut är till sin natur av gemensamt intresse, berör beslutsfattare på fler nivåer och strävar efter effekter som är gemensamma för de enskilda beslutsenheterens verksamhetsområden. Detta kräver generaliserbar kunskap, vilket kvantitativ forskning kan tillhandahålla. Det finns två grundläggande typer av kvantitativ forskning: analytisk och empirisk. I analytisk forskning formas modeller som kan klargöra förväntade effekter av policybeslut. I empirisk forskning studeras sambandet mellan variabler, vilket kan utgöra underlag för prognoser av formen: om vi ändrar denna variabel kommer denna andra variabel att ändras.

Avsikten med ett policybeslut är att ändra det tillstånd som för närvarande råder, det vill säga att åstadkomma ett skifte i rådande jämviktsläge. Ekonomisk jämvikt utgörs av en situation där konsumenter maximerar sitt välbefinnande genom att producenter producerar efterfrågade varor och tjänster. Om denna jämvikt förskjuts genom ett policybeslut kommer en ny jämvikt att uppstå. Det är dock inte alltid säkert att det nya jämviktsläget är det som var tänkt med den införda förändringen, utan i stället kan oönskade konsekvenser uppkomma.

Ett klassiskt exempel är "rat tails"-problemet. I Vietnam ville man i början av 1900-talet minska smittspridning orsakad av en stor mängd råttor och införde en belöning där varje råttsvans gav en monetär ersättning. Ganska snart lämnades tusentals svansar in till myndigheten, och staden fylldes med svanslösa råttor som nu hade börjat födas upp.

Denna effekt har sedan fått vara ett talande exempel på hur införandet av nya regler eller mätmetoder ger upphov till ett förändrat beteende, genom att individer agerar rationellt utifrån sina preferenser. Är det något som vi har lärt oss från forskning om incitament, monetära ersättningar och belöningsystem är att de ibland fungerar "alltför väl" – som i exemplet ovan ger de upphov till icke önskvärda konsekvenser om endast en partialanalys genomförs.

Företagens strategiska agerande kräver en marknadsimperfektion. På en konkurrensutsatt marknad påverkar inte ett enskilt företag marknadens priser eller utbud, utan alla företag är pristagare. Strategi blir således intressant först under oligopolistiska marknadsförhållanden, där ett företags agerande påverkar prissättning och marknadsnärvaro av andra företag. Antagande om avsteg från fullständig konkurrens är gemensamt för företagsekonomiska studier. Det företagsekonomiska ämnets natur är att studera, förstå och till och med ge förslag på hur företag bättre ska kunna konkurrera. Att skapa konkurrenshinder som i sin tur skapar vinster ligger i företagets natur.

Företagen utformar därför strategier, och om dessa inte förstås av oss forskare – dels utifrån marknadsförhållande, dels utifrån företagets målsättning – kommer vår analys av det studerade fenomenet inte att tolkas korrekt och därmed inte vara användbart som underlag för policy. För att förstå företagets strategier krävs det teoretiska kunskaper. Låt oss ge ett anekdotiskt exempel där vi har en glassförsäljare med sitt glasstånd på en strand.

Glassförsäljaren för statistik över vilken volym som säljs varje dag och det dagliga priset på glass. En dag kommer en ivrig ekonomiforskare förbi och får ta del av denna datamängd. Efter att ha studerat insamlad data och analyserat sambandet mellan de två variablerna skriker forskaren till av förvåning: "Vi har en ny teori!" Insamlad data visar nämligen ett ovanligt samband: ju högre pris som togs ut, desto mer glass såldes. För en ekonom låter detta helt motsatt existerande kunskap om utbud och efterfrågan. Vad är det med glass som gör att ju dyrare den är, desto mer säljs den? Är vi en ny teori på spåret? Vi har ju tidigare hört om så kallade "giffen goods", vilket är när ökningen av priset på en vara (då ofta en basvara) medför att konsumenter tvingas välja bort andra närliggande substitut och därmed efterfrågar mer av varan. Ett sådant klassiskt exempel var potatisen på Irland. Kan glass på stranden ge upphov till samma omvända pris-efterfrågerelation?

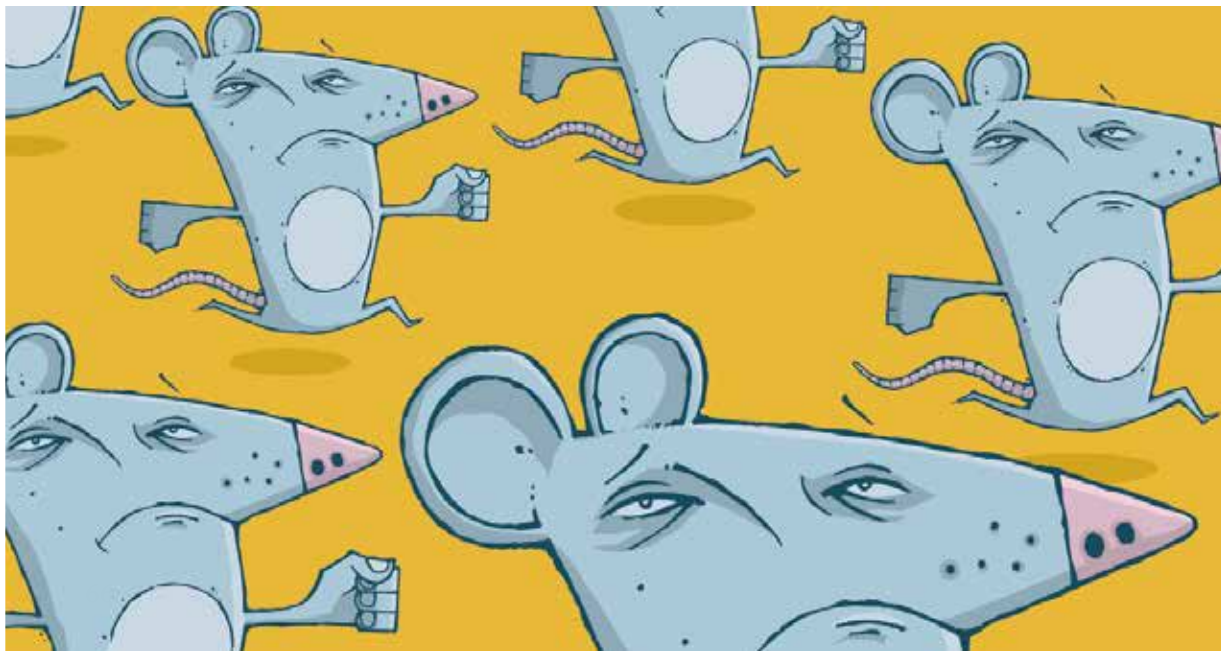
När forskaren och glassförsäljaren träffas igen förklarar ekonomen de väldigt intressanta resultaten och får till svar av glassförsäljaren: "Ja, ja ... men jag har ju som strategi att när det är varmt väder och jag vet att det kommer många människor till stranden, då höjer jag priset!" Företagets

strategi på denna marknad är således att när efterfrågan ökar passa på att ta extra betalt.

Vi har i denna berättelse ett tydligt exempel på problem med ej observerade variabler. Fakta om vädret var dolt. Prisökningen förklaras säkert perfekt av förväntad temperatur, eller antal soltimmar, och om det togs med skulle det säkert fånga upp den största delen av prisvariationen.

Strategin fungerar eftersom glasskunder inte är priskänsliga när solen skiner. Kunskapen om denna strategi kullkastar alla tankar om att ekonomen skulle vara en ny oförklarlig teori på spåren. Exemplet visar snarare att kunskap om företags strategier och deras teoretiska koppling är viktigt. Det senare innebär att det samtidigt krävs kunskap om rådande marknadsförhållanden.

Den kvantitativa forskningen i företagsekonomi kan framför allt på två sätt bidra som underlag för policybeslut: 1) empiriska studier med många observationer ger en överblick av den aktuella situationen och 2) analytisk forskning ger underlag för att förstå företags strategiska spel och därmed förutse effekter av policybeslut. ■





FANNY FORSBERG LUNDELL,
Professor i franska, Stockholms universitet:

Kvantitativa studier behövs för att påverka

Vår värld och våra samhällen har gått igenom en rad förändringar under de senaste årens coronakris. Förutom effekter såsom en överbelastad vårdapparat, växande psykisk ohälsa och en snabbspolad digitalisering, tror (eller i alla fall hoppas jag!) att en del människor har fått en förändrad syn på vetenskap och politik. Det faktum att olika länder valt olika vägar i sin hantering av coronaviruset har visat att forskarvärlden inte kunnat bidra med ett entydigt svar. Om det är något positivt vi lärt oss under pandemin är det att policyrekommendationer inte handlar enbart om forskningsrön, utan att värderingar också har ett avsevärt inflytande. Därtill kommer också praktiska ställningstaganden, som har att göra med till exempel genomförbarhet och realpolitiska hänsyn.

Som forskare funderar man väl alltid på – vissa mer än andra, beroende på vad man forskar om – hur ens forskning skulle kunna omsättas i praktiken. Detta aktualiseras mer och mer, inte minst på grund av den större vikt som nu läggs vid samverkan och samhällspåverkan. Frågan blev allimer brännande för mig själv under åren 2014–2017, då jag var med och startade något så ovanligt som en tankesmedja för ett helt vetenskapligt fält (ett kamikazeuppdrag, kan man tycka!) – en tankesmedja för humaniora – som fick namnet *Humtank*. Som en reaktion mot Svenskt Näringslivs utfall mot hobbykurser inom humaniora, som inte ansågs vara varken samhällsekonomiskt hållbara eller nyttinga, drog några dekaner i gång ett slags motrörelse.

Tanken var att dels motverka negativa tongångar inom det egna skrået gällande den eviga krisen inom humaniora, dels nyansera förenklade uppfattningar om humanioras relevans i det omgivande samhället. Vi var ett gäng högt specialiserade forskare som helt plötsligt fick fundera på hur vi skulle kunna formulera humanioras värde och användbarhet, och det på ett sätt som skulle kunna övertyga fler att detta forskningsfält faktiskt fått oförtjänt lite resurser under åren och att humaniora i själva verket är oundgängligt för samhällsutvecklingen.

Ett av de områden vi började fundera på var beslutfattande och policyarbete. Vi kunde enas om att humanistisk forskning borde beaktas mer i policyarbete – men exakt vilken humanistisk kunskap? Det hade vi nog mer klara idéer om. Där och då började jag begrunda den problematiska – men mycket spännande – relationen mellan forskning och policy.

Det var dock inte förrän 2019 som jag fick tillfälle att fundera på frågan på allvar. Januariavtalet, som presenterades i början av året, innehöll en reform som länge figurerat i den politiska debatten: *språktest för medborgarskap*. Denna heta potatis, som lanserats av dåvarande Folkpartiet 2002, skulle nu bli verklighet. Direkt sattes en debatt i gång, och språkforskare gick ut och hävdade att språktest "var en dålig idé" utifrån forskningsläget. Som kollega till dessa språkforskare, dessutom i närliggande fält, undrade jag febrilt vilken forskning de grundade sig på, när de tvärsäkert avfärdade reformen. Jag skrev en debattartikel, som till slut utmynnade i att jag skrev en rapport om forskningsläget rörande språkkrav för tanke-smedjan Timbro (2020).

Efter en djupdykning i forskning från både språkvetenskap, nationalekonomi, statsvetenskap och ekonomisk historia stod det klart för mig att det fanns två olika dimensioner som debatten handlade om. Dels hade vi den empiriska sidan, som handlade om språktest och dess påverkan på språkinlär-

Guess the country?



ningsbenägenhet, som i förlängningen borde leda till bättre integration av olika slag. Dels hade vi den normativa sidan, som handlade om hur vi från ett politiskt-filosofiskt perspektiv kunde betrakta språkkrav som symbol.

En av mina slutsatser blev att den empiriska forskningen om utfall på integration var otillräcklig. Det fanns några få studier, men resultaten var inte entydiga. När det gällde symbolfrågan kunde man givetvis se olika på den utifrån olika politiska perspektiv. Precis som att vissa kan anse att ett språktest är exkluderande, kan andra sätt att betrakta medborgarskapet innebära att det är bra att stärka och skydda demokratin genom ett slags "inträdesprov". Dessa ståndpunkter är normativa – inte baserade på empirisk forskning.

Då jag konstaterade denna brist på större kvantitativa studier som rörde utfallet av refor-

men insåg jag det svåra i att, utifrån ett forskningsperspektiv, föra fram en tydlig uppfattning om den föreslagna policyns giltighet. Det fanns mindre, kvalitativa studier, fallstudier och framför allt ideologiskt färgad diskursanalys av policydokument, men den kvantitativa språkforskningen om språktests faktiska påverkan på språkfärdighet och motivation lyste med sin frånvaro.

Det blev därmed uppenbart att argument för eller mot policyn ofta handlade om symbolfrågan och inte om utfallet. Våra olika forskningstraditioner fyller olika funktioner, men om vi vill påverka beslutfattande och bidra till genomförande av reformer är kvantitativa studier en oundgänglig komponent. Genom sådana resultat kan vi vägleda beslutsfattare om möjliga utfall, och de får sedan kalibrera dessa i förhållande till de värden som de väljer att prioritera. ■



KARIN BRUNSSON,
Uppsala universitet:

Svårläst skrivstil

Det tycks finnas en föreställning bland samhällsvetare – och inte minst bland företags-ekonomer – att *akademiskt skrivande* är en särskild sorts skrivande, rent av en litterär genre, som både forskare och studenter behöver lära sig. Själva ordet skrivande är kryptiskt: syftar det på arbetet med att skriva ("i skrivande stund") eller handlar det om ett så kallat produktivt suffix – så att skrivandet även gäller resultatet av arbetet? De krav som bör ställas på akademiskt skrivande skiljer sig inte från vad som gäller för god sakprosa. Att akademiska texter är svårlästa kan i stället hänföras till en gammal uppfattning om status.

Av dem som skriver sakprosa bör man kunna förvänta sig *hederlighet*. Läsare ska kunna lita på att skribenterna redovisar alla relevanta uppgifter de har tillgång till. Det är ohederligt att hoppa över uppgifter som inte passar in i de önskade resultaten, liksom det – förstås – är ohederligt att knycka texter från andra.

Ett annat krav är *hänsynsfullhet*. Det finns etiska regler för hur uppgiftslämnare och andra som skribenterna har tagit hjälp av ska behandlas. I många fall krävs större hänsyn än vad som framgår av reglerna.

Resultatet av arbetet bör uppfylla ytterligare två krav. Texten ska vara *tydlig*. Det räcker inte med att skribenterna förstår vad de menar – det bör även de tilltänkta läsarna göra. Ockhams rakkniv gäller: "Man bör inte mångfaldiga tingen utöver det nödvändiga."

Texten ska vara *saklig*. Känslor och lösa påstående hör hemma i andra slags texter. När studenter frågar om de får *tycka* något i sitt examensarbete är svaret nej. En insiktsfull analys och väl underbyggda slutsatser är någonting annat. Det gäller även (försiktiga) spekulationer om framtiden, som också måste utgå från resonemangen tidigare i texten.

Dessa fyra regler gäller formerna för hur sakprosa bör utformas. Därtill kommer förväntningar på att åtminstone några läsare ska lära sig något. Helst ska de bli överraskade. Idealet formulerades av Murray Davis för femtio år sedan: Du trodde att du visste hur det förhåller sig, men nu ska jag ska övertyga dig om att det förhåller sig på rakt motsatt sätt! Texter om förhållanden som läsarna redan känner till blir ointressanta och är ingenting som läsare vill slösa tid på. Det hjälper inte att texterna är svårlästa.

Förr i världen (för länge sedan), när människor fortfarande kunde skriva för hand, utvecklade många en personlig handstil. Den kunde med tiden bli svår att tyda. Särskilt läkare brukade anklagades för att skriva oläsligt. Grafologer ägnade sig åt att tolka handstilar och koppla dem till bestämda personlighetsdrag. Samtidigt fanns det ett allmänt samband mellan utbildning och handstil: ju högre utbildning, desto oläsligare text.

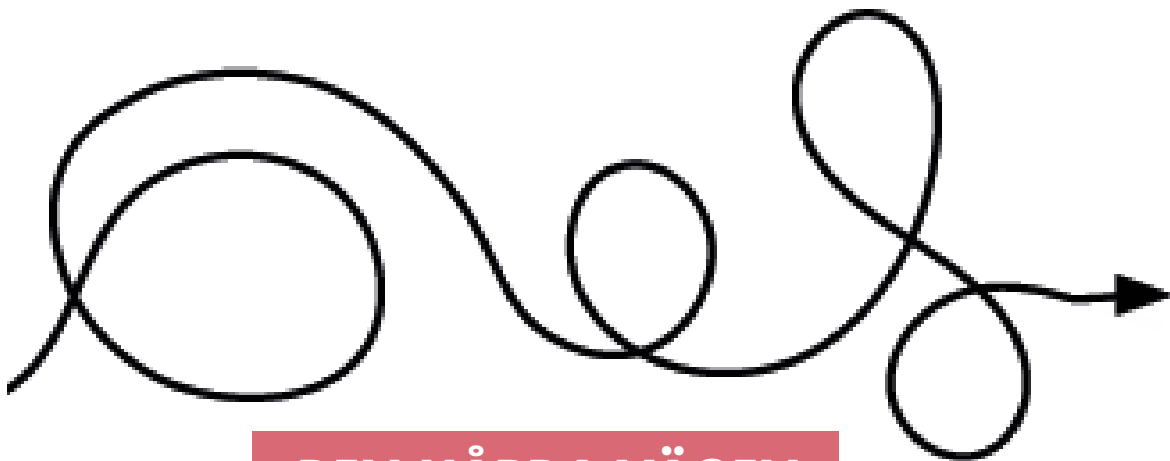
Detta samband gäller fortfarande, men döljs i föreställningen om det akademiska skrivandet. Texter som skrivs i Times New Roman eller något annat lättläst typsnitt blir bokstavligen lättlästa. De blir svårlästa av andra skäl – för att skribenterna inte förstår vad de själva menar, för att de blandar in sofistikerade begrepp som andra har hittat på, men som inte har med saken att göra, för att de tror att de måste upprepa vad *alla* andra någon gång har sagt i ämnet, för att de skriver sida upp och sida ner utan att komma till saken eller för att de tror att det är deras uppgift att utvärdera texten.

Utmärkande för akademiskt skrivande är att resultatet är svårläst. Det kan bidra till en känsla av akademisk samhörighet (för att krångliga texter ger status), men skiljer sig i viktiga avseenden från god sakprosa. Resultatet av skrivarmödorna blir enahanda texter där skribenterna trivialiserar sina resultat och tar loven av alla överraskningsmoment genom att själva tala om hur värdefulla deras resultat ("bidrag") är. Det banala

har blivit det nya intellektuella, som Jessika Gedin påpekade i radioprogrammet Spårarna.

Föreställningen att akademiska texter har – och bör ha – egenskaper som på något avgörande sätt skiljer sig från annan sakprosa är befängd.

Akademiker behöver hitta andra statusmarkörer än en svårläst skrivstil. ■



DEN HÅRDA VÄGEN



MEDELVÄGEN



DEN LÄTTA VÄGEN



NILS BRUNSSON,
Uppsala universitet och Score

Ska akademien klara allt?

Akademien tillhör en av de mer framgångsrika samhällssektorerna, åtminstone om man ser till hur många som vill genomgå en akademisk utbildning, hur många som vill arbeta där och hur mycket pengar sektorn drar till sig.

Allt detta verkar inte ha lett till något större självförtroende hos dem som leder akademins största organisationer, universitet och högskolor, och kanske inte heller alltid hos de akademiskt verksamma. I stället för att hålla fast vid akademins kärnverksamhet så arbetar många för att akademien ska vara något slags allt i allo för dem som vill bedriva högre studier.

Akademins unika kompetens och (tacksamt nog!) kärnuppgiften från staten kan kort formuleras som skapande, ifrågasättande och spridande av kunskap och kritiskt tänkande. Men under de senaste decennierna har det också dykt upp idéer och praktiker som inte verkar handla om kärnuppgiften. De har ofta sina rötter hos universitetsledningarna i stället för i akademien. Hur ska man förstå dessa idéer och praktiker. Jag tror att flera av dem grundar sig i andra synsätt på vad akademien ska syssla med. Akademien ses ibland som en skola och ibland som en yrkesutbildning.

Med synsättet att akademien är en *skola* kan man motivera införandet av en rad praktiker och synsätt som går utöver kärnkompetensen. Studenterna ska uppfostras: de ska lära sig färdigheter som presentationsteknik eller förmåga att skriva en text. För att vidga sina vyer ska de åka på utbytestermener till andra

universitet, och svenska universitet ska ta emot utländska studenter. Det har lett till att en hel del undervisning numera sker på engelska både i Sverige och utomlands. Kvaliteten på utbildningen försämras därmed avsevärt, men det anses uppvägas av de fina erfarenheterna av utlandet och av utländska studenter.

Det blir naturligt att se forskning och undervisning som separata verksamheter. Man kan precis som i grundskolan och gymnasiet arbeta med läroböcker som på ett pedagogiskt sätt visar vad som är sant. Undervisningen ska vara pedagogisk, och "läraren" är till stor del ansvarig för studenternas studieresultat – är det många som misslyckas på en kurs så beror det på att kursen är felaktigt upplagd eller pedagogiken fel.

Läraren blir också domare som ska sätta graderade betyg, trots att det är svårt att hänvisa till betygets roll som urvalsinstrument, vilket är ett av huvudmotiven till betyg i gymnasiet.

Ett annat synsätt är att akademien ska syssla med *yrkesutbildning* – i snäv mening. Det ligger bakom sådana idéer som EU:s paroll om att akademisk utbildning ska ge "anställningsbarhet". Studentutbyte motiveras ofta med att det är bra för att skapa nätverk att dra nytta av i det framtida yrkeslivet. Det blir viktigt med karriärplanering och att lära sig hur man ska skriva sitt cv. Synsättet kan också användas som argument för hård specialisering – det gäller att passa in på en viss befattning.

Men framför allt innebär ett sådant perspektiv argument för att utbildningen ska vara normativ – att akademien ska kunna tala om för praktiker vad de bör göra, hur de bör lösa sina problem.

Med synsätten skola och yrkesutbildning följer andra uppfattningar om vad akademien ska göra än det som avspeglar akademins unika kompetens och uppdrag. För en seriös



debatt om akademins uppgifter är det viktigt att tydliggöra synsätten. Det är också viktigt vilket synsätt vi kommunicerar till studenterna – det avgör vad de kan förvänta sig av sina studier.

En annan fråga är om akademien alltid har förutsättningar att klara av mer än sitt kärnuppdrag. Och det kan bli svårare att uppfylla kärnuppdraget om man tvingas till att försöka hjälpa till med annat. Det gäller framför allt samhällsvetenskapen och mer specifikt företagsekonomin.

När det gäller uppgiften som skola kan man fråga sig om vi har den pedagogiska kompetens som behövs för att bidra till uppfostran eller för att ta ansvar för studenternas inlärning. Och ger utbyteterminer så stora effekter för uppfostran att de motiverar sämre undervisningskvalitet?

När det gäller yrkesutbildning menar jag att det företagsekonomiska ämnet saknar ett ordentligt kunskapsunderlag för undervisning med normativ inriktning. Nästan all forskning i företagsekonomi är beskrivande och förklarande, inte normativ. Ibland förekommer försök att korrelera olika faktorer med företags framgång, men resultaten är minst sagt osäkra, åtminstone när framgång hanteras som beroende variabel och inte oberoende.

Eftersom vi inte har så mycket praktisk kunskap kommer det normativa i stället att bestå av något mer abstrakt, som inte kräver insikter i praktik – nämligen den rationella beslutsmodellen. De normativa inslagen blir ett ständigt upprepande av idén om rationalitet på olika områden och explicit och implicit propaganda för rationaliteten: Det är alltid bra att ha mål och alternativ och att optimera.

Medan stora delar av nationalekonomisk teori bygger på antagandet att människor är rationella arbetar företagsekonomen på att de ska bli det. Företagsekonomisk undervisning blir mer eller mindre ofrivilligt en del av den starka senmoderna rationaliseringsrörelsen.

Den som vill försvara kärnuppdraget kan acceptera de andra synsätten men hävda att de går att förena med akademins unika kompetens. Till exempel kan man argumentera för att den bästa yrkesutbildningen är den där man lär sig ifrågasätta rådande praktik i organisationer snarare än att bli bra på att upprepa den.

Eller också har man självförtroende nog att avfärda andra synsätt som irrelevanta. Mitt förslag är att vi inom det företagsekonomiska ämnet inte går utöver vår akademiska specialistkompetens. Skolverksamhet och yrkesutbildningar kan vi med fördel lämna till andra. ■

Chefredaktör



Johan Alvehus är docent i tjänstevetenskap vid Lunds universitet. Hans forskning handlar främst om ledning och styrning i professionsorganisationer, och hans undervisning rör sig inom samma fält.

Redaktion



Susanna Alexius är docent i företagsekonomi vid Stockholms universitet och verksam som forskare vid Score (Stockholms centrum för forskning om offentlig sektor).



Nils Brunsson är professor i företagsekonomi och verksam vid Uppsala universitet och Score. Han forskar bland annat om konkurrens, metaorganisationer och organisation utanför organisationer.



Cecilia Cassinger är fil. dr i företagsekonomi och docent i strategisk kommunikation vid Lunds universitet. Utifrån ett kulturteoretiskt perspektiv forskar hon om marknads- och varumärkeskommunikation med särskilt fokus på platser, hållbarhet och aktivism.



Emilia Florin Samuelsson är verksam vid företagsekonomiska institutionen vid Jönköping International Business School. Emilias forskning handlar om redovisning och hållbarhet med särskilt fokus på familjeföretagande.



Ola Håkansson är sedan tjugo år förläggare för akademisk litteratur inom företagsekonomi och metodområdet. Han arbetar på Studentlitteratur, som är Sveriges största förlag för akademisk litteratur.

Redaktionsrådet

Mats Alvesson, Lunds universitet är professor i företagsekonomi vid Lunds universitet och även knuten till University of Queensland, Brisbane och Bayes Business School, London.

Karin M. Ekström, Högskolan i Borås är professor i företagsekonomi, inriktning marknadsföring, vid Högskolan i Borås. Karins forskning handlar om konsumtionskultur.

Elin Funck, Lunds universitet är docent i ekonomistyrning vid Ekonomihögskolan, Lunds universitet. Elins forskning handlar om styrning av offentliga organisationer med särskilt fokus på styrreformer och professioner.

Maria Grafström, Stockholms universitet är docent i företagsekonomi vid Stockholms centrum för forskning om offentlig sektor (Score).

Tommy Jensen, Stockholms universitet är professor i företagsekonomi vid företagsekonomiska institutionen, Stockholms universitet.

Anna Jonsson, Lunds universitet är docent i företagsekonomi vid Ekonomihögskolan, Lunds universitet. Anna forskar om kunskapsöverföring och lärande inom organisationer och i samhället.

Fredrik Nilsson, Uppsala universitet är professor i företagsekonomi, särskilt redovisning vid Uppsala universitet. Fredriks forskning är inriktad på hur olika informationssystem utformas och används för att formulera och implementera strategier.

Johan Sandström, Luleå tekniska universitet är professor i företagsekonomi vid Luleå tekniska universitet. Johans forskning handlar om organisationsfrågor kopplade till makt och ansvar.

Magnus Söderlund, Handelshögskolan i Stockholm är professor i företagsekonomi, särskilt marknadsföring, och chef för Center for Consumer Marketing vid Handelshögskolan i Stockholm.

Saara Taalas, Linnéuniversitet är professor i företagsekonomi vid institutionen för organisation och entreprenörskap vid Ekonomihögskolan, Linnéuniversitetet.

Stefan Tengblad, Göteborgs universitet är professor i human resource management vid Centrum för global HRM. Stefan bedriver forskning om HR-funktionen i Sverige och Norden.

Anna Thomasson, Lunds universitet är docent vid Ekonomihögskolan, Lunds universitet. Annas forskning handlar om styrning och ansvarsutkrävande i offentliga organisationer.

Ulla Eriksson-Zetterquist, Göteborgs universitet är professor i företagsekonomi, särskild inriktning mot organisation och management, och verksam som föreståndare vid Gothenburg Research Institute (GRI).

Jacob Östberg, Stockholms universitet är professor i reklam & PR vid Företagsekonomiska institutionen, Stockholms universitet. Jacobs forskning handlar om konsumtionskultur.



I DETTA NUMMER:

CORONAPANDEMIN OCH DET OSYNLIGA BLÄCKET

ATT LEDA EN SKOLA TILLSAMMANS GENOM EN KRIS

BETYDELSEN AV VÄRDE I VÄLFÄRDEN

RESANDE – EN DEL AV VARDAGEN I ETT GLOBALT SAMHÄLLE

**DE OSYNLIGA MILJÖSKULDERNA OCH RISKEN
FÖR FELVÄRDERING**

GÅR DET ATT RÄDDA REVISORSYRKET?

ÄR BÖRSENS MINSKADE POPULARITET ETT PROBLEM?

BUDGETEN SOM SNUTTEFILT I OSÄKRA TIDER

FINANSMARKNADEN FUNGERAR INTE SOM DU TROR

LÄS OSS PÅ NÄTET:



org-sam.se



[@Org_Samhalle](https://twitter.com/Org_Samhalle)



facebook.com/organisationochsamhalle