

Dr. Marte Cecilie Wilhelmsen Solheim, Associate Professor & Head of Stavanger Centre for Innovation Research, UiS Business School

Bedriftskultur og mangfold øker innovasjonen!

Næringsforeningen, 20.10.2020



www.uis.no/solheim



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

Planlagt agenda 20. Oktober 2020

- **BOLK 1:**
 - **Mangfold & innovasjon**
 - Auka mangfold
 - Frå inkluderingsdugnad til konkurransefortrinn
 - Innovasjon som sosial prosess
 - Ingen automatikk
 - **Lita oppgåve**
 - **BOLK 2:**
 - Kognitivt mangfold vs. like barn leikar best
 - Sosial identitet
 - **Lita oppgåve**
- (KORT PAUSE)**
- **BOLK 3:**
 - Dra ihop!

08.15 Registrering og kaffe/te.

08.30 Velkommen ved Næringsforeningen, Kristine Berg Marhaug og Inger Tone Ødegård.

08.40 Fakta om mangfold og innovasjon, ved Marte Wilhelmsen Solheim, førsteamanuensis og leder av Senter for innovasjonsforskning, Handelshøgskolen ved UiS.

09.00 Hva kan JEG gjøre for å bidra til en inkluderende og innovativ kultur, alle.

09.10 Kort pause.

09.30 Mangfold er å bli invitert til festen, inkludering er å bli bydd opp til dans, ved Marte og alle.

10.10 Mitt bidrag og praktiske eksempler, ved Marte og alle.

10.45 Q & A og erfaringsutveksling.

11.00 Lunsj og individuelle

“It is hardly possible to overrate the value...of placing human beings in contact with persons dissimilar to themselves, and with modes of thought and action unlike those with which they are familiar...Such communication has always been, and is particularly in the present age, one of the primary sources of progress”



@MartecWSolheim



Universitet
i Stavanger



PRIMÆR MANGFOLD

Check for updates

Foreign Workers Are Associated with Innovation, But Why? International Networks as a Mechanism

Marte C. W. Solheim¹ and Rune Dahl Fitjar¹

Abstract
While there is a wealth of empirical research examining the potential relations and effects of foreign workers, immigration and cultural diversity on wages, employment, economic growth, and—in recent years—innovation, very little of this research has provided a convincing empirical demonstration of the mechanisms through which foreign workers would affect innovation. Most accounts hypothesize that foreign workers provide a different perspective that contributes to a diversity of ideas in the firm, while some also add the idea that foreign workers might help a firm build international networks. Nonetheless, these mechanisms have for the most part remained entirely theoretical, with few attempts being made at uncovering the intermediary relationships. This article contributes to filling this gap by focusing on the second of these mechanisms, asking whether firms that employ foreign workers also have broader international networks and whether this may, in turn, promote innovation through access to new knowledge. This article builds on survey data from approximately 200 firms in Norway, with more than ten employees, covering all sectors and regions. We find evidence that firms with highly educated foreign workers collaborate more frequently with international partners and that there is

¹US Business School, Centre for Innovation Res.

Corresponding Author:
Marte C. W. Solheim, US Business School, G-4048 Stavanger, Norway.
Email: marte.solheim@uis.no

INTERNATIONAL JOURNAL OF INNOVATION AND TECHNOLOGY MANAGEMENT
Vol. 15, No. 5, 1850-1865
© World Scientific Publishing Co. 2015
DOI: 10.1142/S1794501915500043

Routledge Taylor & Francis Group

SHORT ARTICLE OPEN ACCESS

Foreign workers and international partners as channels to international markets in core, intermediate and peripheral regions
Marte C. W. Solheim

ABSTRACT
This case features stress that international ties in the form of foreign workers and international collaboration enable firms to be present in international markets by providing access to diverse knowledge and professional and social networks. These mechanisms have, however, not undergone the same empirical scrutiny for firms in intermediate and peripheral regions. Firms in core peripheral regions can also benefit from the global economy (e.g. international channels). We have empirical implications, for example, for the innovation decision of firms. The empirical analysis builds on data from employee surveys and interviews merged with community innovation survey (CIS) data. The results demonstrate a significant association between international ties and international market presence for both peripheral regions, demonstrating that peripheral regions are not devoid of these ties. However, highly educated foreign workers, for example, exhibiting high human capital, are found to be more active in international markets for firms in core and peripheral regions.

ARTICLE HISTORY
Received 8 September 2014; Accepted 1 November 2014

KEYWORDS
Foreign workers; international markets; export; regions; Norway

INTRODUCTION
A wealth of contributions stress the importance of personal contacts (for a 1992; Ellis, 2000; Long & Sussan, 1996; Sorenson & Smith, 2003). Fildes and Gass (1994), Lind and Eric (1998) and Reich and Triandis (1998) have established a link between international trade networks and international market presence. This has been explained by foreign firms to access operating in international markets as well as information they can obtain from international contacts. Although relationships and networks are important, they are not enough to ensure success in international markets. This has been explained by foreign firms to access operating in international markets as well as information they can obtain from international contacts. Although relationships and networks are important, they are not enough to ensure success in international markets. This has been explained by foreign firms to access operating in international markets as well as information they can obtain from international contacts.

Samanhengar mellom utlandskefødd arbeidskraft og innovasjon: er det kjønnsmessige og geografiske skilnader?

The relationship between foreign-born workers and innovation: Are there gender and geographical differences?

Marte C.W. Solheim
Ph.d., professor ved Senter for innovasjonsforskning, Handelshøgskolen i Stavanger
marthe.solheim@uis.no

Rune D. Fitjar
Ph.d., professor ved Senter for innovasjonsforskning, Handelshøgskolen i Stavanger
rune.d.fitjar@uis.no

SAMMENDRAG
Tilgjenge studie viser både positive og negative sammenheng mellom utlandskefødd arbeidskraft og innovasjon. Disse studiene har ikke tåle høyde for kjønn. Derfor undersøker vi sammenheng mellom andelen utlandskefødde menn og utlandskefødde kvinner og produkt- og markedsrelaterte innovasjon. Vi ser og på om sammenhengene er ulike mellom sentrale og perifere regioner. Vi finner regionale og innovasjonsforskningens frie Statistisk Sentralbyrå og finn at sammenheng mellom innovasjon og utlandskefødd arbeidskraft særlig gjeld for foretak utenfor storbyregionene. Sammenheng gjeld desuten særlig for utlandskefødde menn.

Nøkkelord
mangfold, utlandskefødd arbeidskraft, kjønn, innovasjon, regionale skilnader, innovasjonsnet

This article is downloaded from www.worldscientific.com
This is open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License
http://www.creativecommons.org/licenses/by/4.0/



SEKUNDÆR MANGFOLD

Check for updates

Learning through urban labour pools: Collected worker experiences and innovation in services

Sverre J Herstad
Department of Sociology and Human Geography, University of Oslo, Norway

Marte C.W. Solheim
US Business School, University of Stavanger, Norway



Innovasjon uten kvinner. Gobi-gründerne bor og jobber sammen og har utviklet en app for billedeling. Her fra selskapet fikk statsminister Erna Solberg på besøk. Fra venstre: Stian Peder Berge, Petter Visting Fredriksen, Tormod Haugland, Lars Erik Fagermæs, Erna Solberg, Magnus Oulie, Kristoffer Lande, Ludvig Samuelsen Jordet, Andreas Øgaard, Elias Bruholt og Tormod Haugland. Foto: Gorm K. Gaare

«Mangfold» og «Innovasjon» er plussord med skrikende behov for innhold

Economy and Space

ISSN 0969-6565
© The Author(s) 2015
Article reuse guidelines:
http://www.tandfonline.com/page/terms-and-conditions
http://dx.doi.org/10.1080/09696565.2015.1050043

Research Policy #1 (2015) 1850-1865

Research Policy
journal homepage: www.elsevier.com/locate/econbase

ABSTRACT
In this paper we investigate whether the diversity content of innovation bundles is thoroughly manufacturing firms reflect the composition of work-life experiences collected by employees. Outgoing between 'collected' (CE) and 'unrelated' (UE) variety and using employee-experience regions merged with Community Innovation Survey data to assess experience gaps to innovation strategies and results, and the probability of international innovation involving through with IT when firms are located in a large-city region. We provide additional support for government incentives across firms that are in R&D active, and discuss a way to promote the probability of related (vs. unrelated) variety innovation. However, these relationships do not vary as much as expected, and the strongest support is for related innovation compared to the average range of R&D R&D efforts. Thus, diverse international innovation is highly engaged to related rather than unrelated variety who collected and combined in their content, which is related to a larger degree to the innovative strategies and efforts of the firm itself.

International Journal of Innovation and Technology Management
Vol. 15, No. 5 (2015) 1850-1865
© World Scientific Publishing Co. 2015
DOI: 10.1142/S1794501915500043

The Differentiated Effects of Human Resource Diversity on Corporate Innovation

Marte C. W. Solheim¹ and Sverre J. Herstad¹
¹Centre for Innovation Research, US Business School
University of Stavanger, N-4036 Stavanger, Norway
²Nordic Institute for Studies in Innovation
Research and Education, N-6608 Oslo, Norway
³Inland Norway University of Applied Sciences
N-3603 Lillehammer, Norway
Marte.solheim@uis.no

Received 10 May 2017
Accepted 28 September 2017
Published 13 June 2018

By linking theoretical perspectives on human resource diversity to the distinction between knowledge exploration and exploitation, this paper contributes to the growing research literature on diversity and innovation by following up on the original argument by March (1991) that different dimensions of organizational learning depend on different inputs and processes. Empirically, the paper draws on a unique dataset constructed by merging Norwegian employer-employee register data for 2004–2008 with Community Innovation Survey (CIS) data covering the years 2008–2010. Diverse pools of employees with controls for innovation strategy find patenting propensities more responsive to the diversity of experience-based knowledge accumulated in firms, than the propensities to improve production processes or introduce new products onto the market. The latter depends foremost on firms' investments in innovation, and responds positively to human resource diversity only when the financial commitment of firms to development work is limited.

Keywords: Human resources; innovation; diversity; exploration; exploitation; Norway.

1. Introduction

This paper deals with the question of whether the human resource bases of firms influence their innovative capabilities in ways that are reflected in the composition of output from development work [Herstad et al. (2011)]. As a point of departure for this, it links theoretical perspectives on human resource diversity to the distinction between knowledge exploration and exploitation as introduced by March [1991], further elaborated by March [1993] and reflected in recent work emphasizing that different aspects of organizational performance depend on different types of knowledge resources and communicative processes [Vagstad and Julius

¹Corresponding author.

Frå "inkluderingsdugnad" til konkurransefortrinn



@MarteCWSolheim



Universitetet
i Stavanger

DIVERSITY STORY





KUNNSKAP

KUNNSKAP

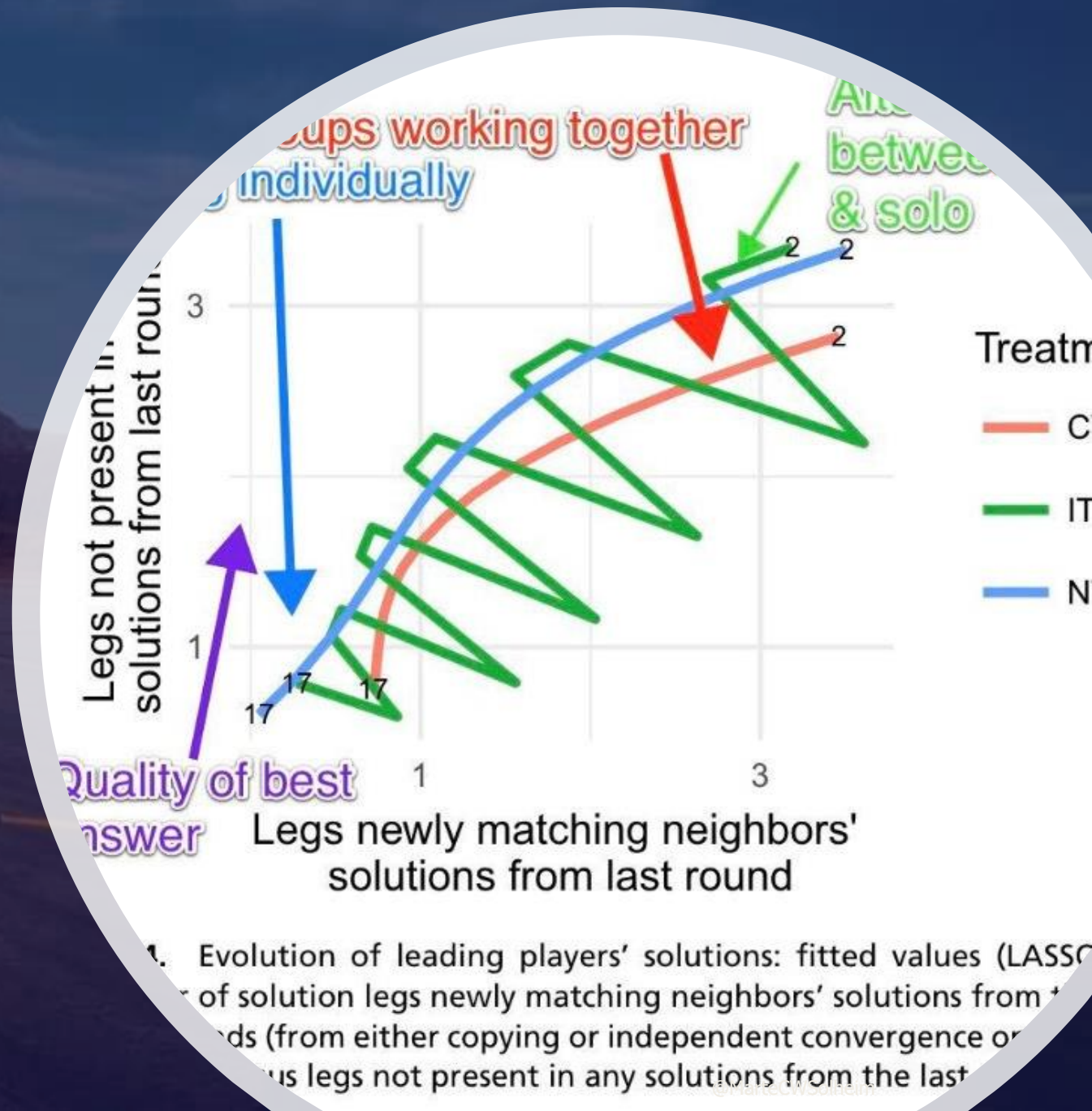




Kva kan eg gjere for å bidra til ein inkluderande og innovativ kultur?

Kva vil du ha gjort for å inkludere ein mangfaldig arbeidsstokk?

Individuelt: Tenk over dei tre viktigaste poenga!
Snakk med side-personen.



1. Evolution of leading players' solutions: fitted values (LASSO) of solution legs newly matching neighbors' solutions from the last round (from either copying or independent convergence or... plus legs not present in any solutions from the last

Bolk 2

LIKE BORN
LEIKAR BEST

KOGNITIVT
MANGFALD





SPEED BUMP EFFECT

INN-OG UT- GRUPPERINGAR

Sosial identitet: korleis menneske ser på seg sjølve som medlem av nokre grupper (inn-grupper) og ikkje av andre (utgrupper). Ulikskapar i grupper er minimert, medan ulikskaper mellom grupper vert maksimert.

Folk likar inn-gruppe “medlemmer” meir enn utgruppe-medlemmer, føretrekk å arbeide med dei, stoler på dei meir, hjelper dei meir, og hugsar meir positiv informasjon om dei.

Identitet handlar like mykje om **ekskludering** som **inkludering**.



FJALER:– Det høyrest sjølvsagt litt klisjeaktig ut, men det er heilt sant at det eg gler meg aller mest til er å få vener frå heile verda.

Marte C. W. Solheim (17) frå Dale skal saman med 350 andre unge frå heile verda i haust ta til på det eldste av United World Colleges, Atlantic College i Wales. Der skal også Vidar Slåtten frå Førde byrje på to års skulegong no i haust.

Helst India

– Eg hadde egentleg India som førsteval, men er på mange måtar glad for at det vart Wales. Då er det så nær heimtraktene at folk kan kome og besøke meg og eg kan utan for mykje strev kome meg heim til jul utan for mykje strev.

– Egentleg var det ikkje så nøye for meg kva for skule eg kom inn på. Bort sett frå at eg ikkje ville ut på Haugland.

– Men skulane er jo veldig like. Elevane kjem frå heile verda og vi har eit internasjonalt miljø. Det viktigaste skillet mellom skulane er klimaet.

Hard skule

Når ho no reiser til UWC i Wales, legg Marte sterkt vekt på det sosiale og det å få vener over heile verda, men samstundes innser ho at det er ein krevjande skule ho har fått plass på.

– UWC stiller store krav til elevane også fagleg. På mange måtar får vi ei betre utdanning enn i tradisjonell norsk vidaregåande skule. No har eg òg noko å utsetje på Dale vidaregåande, men at UWC er ein skule med eit høgt renome



TIL WALES: Marte C. W. Solheim gler seg til å ta fatt på United World College. Hauglandsenteret vart for nær, så ho er glad for å vere komen inn på Atlantic College i Wales.

No er det ikkje noko impuls-handling som får Marte av gamle. – Heilt frå eg var 13, har eg vore oppsett på å gå på UWC. Mindre bestemt har ho ikkje blitt etter at familien har vore vertsfamilie for elevar ved UWC på Haugland heilt sidan skulen starta.

UWC er engasjement i samfunnet. Slik sett kan Marte slå i bordet med ordførarklubba. Siste året har ho vore ordførar i ungdommens kommunestyre i Fjaler. Før ho reiser skal dei ha møte der ho gir frå seg klubba.

Gamalt slott

Slottet i Wales held bus i eit

gamalt slott på kanten av Atlanterhavet. Sjøredning har vore eit av hovudfaga på skulen. Køyring med gummibåt i frådande atlanterhavsbrenningar har vore eitt av trekkplastera i reklamevideoane frå skulen.

– Eg har snakke med Arne Osland som er lærar på UWC på Haugland som tidlegare var

i Wales. Gjennom han har eg fått eit positivt bilete av skulen. – Men den køyringa med gummibåtar, ville mamma ikkje han noko av etter å ha sett videoen.

Aug.-99

FIRDA STEIN-ARNE OTTESEN



Diversity is having a seat at the table, **inclusion** is having a voice, and **belonging** is having that voice be heard.

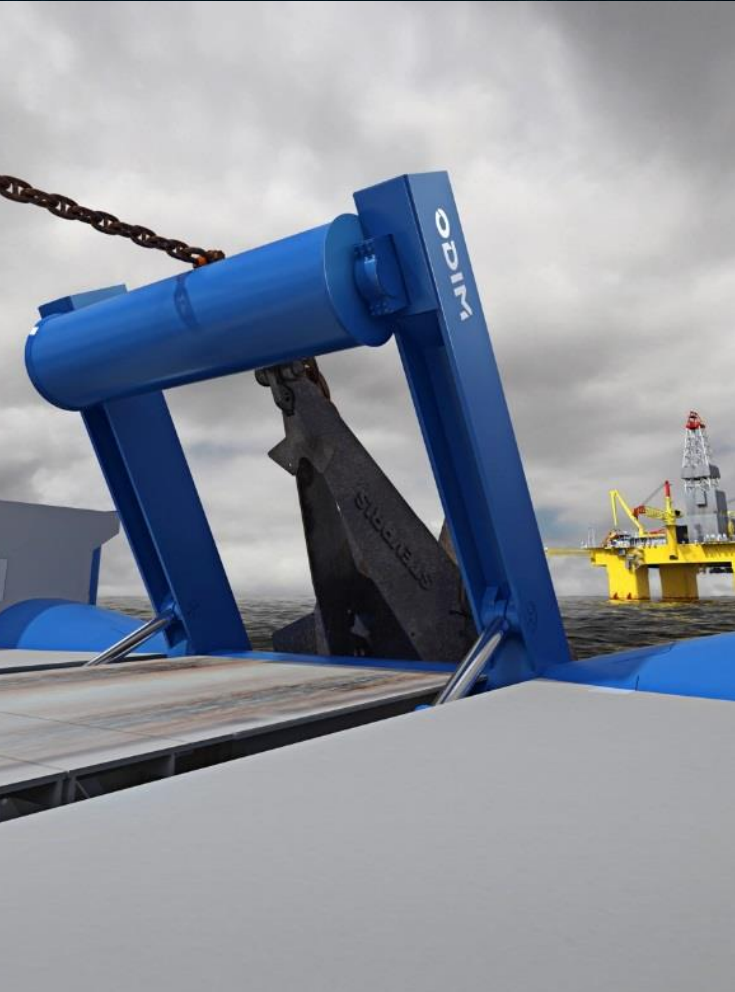


@MarteCWSolheim



Korleis kan du legge til rette for å bygge bru?

Bolk 3



Utlendingar føler seg ikkje verdsette

Sunnmøre treng høgkompetent utanlandsk arbeidskraft

NÆRINGSLIV Kjetil Haanes Publisert: 16.08 2011 17:39

Mange bedrifter har mykje å ta tak i når det gjeld å inkludere dei utanlandske tilsette. Svært mange føler at dei ikkje vert verdsette.

Dette seier Marte Cecilie Wilhelmsen Solheim, som nyleg har avslutta ein mastergradsoppgåve om utanlandsk maritim arbeidskraft på Sunnmøre.

Oppgåva er laga i samarbeid med Møreforskning i Volda, og spesielt for seg 63 høgt utdanna arbeidadar ved maritime bedrifter i Giske, Ålesund, Sula, Hareid, Ulstein og Herøy.

Einsame

Mange er einsame, både på jobben og privat. Mange har problem med å trengje gjennom den muren som dei føler



HØGT UTDANNA INNVA- -korleis opplever dei møte den maritime klynga og med S

Mangelen på kompetent arbeidskraft er for tida den viktigaste klynga. I dei siste åra har ein forsøkt å løse dette problemet darbeidarar i utlandet. Dette gjeld i aukande grad også høgt i dei næraste åra vil den maritime klynga vere avhengig av en vandrning. Det er i dag lite kunnskap om korleis dei høgt utdannede med bedriftene og dei stadene dei buset seg på.

Som del av forskingsprosjekt "Kompetanse for ei kunnskapsin marine og maritime arbeidsplassar i Møre og Romsdal attrakt idskraft" er det gjort ein studie av møtet mellom høgkompete og den maritime klynga på Møre. Studien omfattar 63 høgt utdanna arbeidstakarar med utlan av dei siste fem åra har fått jobb i maritime bedrifter i Giske, Ulstein eller Herøy. Studien er gjennomført av Marte Wilhelms teroppgåve knytt opp til Møreforskning Volda. Oppgåva kartleg som slike innvandrarar har i forhold til arbeidssituasjon, delte usjonar og utviklingsprosesser, men også korleis dei opplever

MARTE CECILIE WILHELMSEN SOLHEIM Mastergradstilsette SYNSPUNKT

ARBEIDSSINTEGRERING. «På Næbo Bjerg» siktar til staden der Moses fekk sjå inn i det landet som han og folket hans var lovd, utan sjølv å få komme dit. Fleire faktorar i møtet mellom høgkompetente utanlandske arbeidadar og den maritime klynga på Møre kan gje ei slik kjensle av at dei får sjå inn i det «landet» som er der, men at dei sjølv ikkje får komme inn og utgjere ein del av det.

Ei av dei største utfordringane til Møre og Romsdal er tilgangen på kompetent arbeidskraft. Verksømdene utviklar seg frå å vere ressursbaserte produktjonsverksømdar til å bli leverandørar av kunnskapsbaserte tenester. Dette gir eit behov for høgt utdanna arbeidskraft som er større enn den regionale marknaden kan dekke, og ein må sjå ut av fylket og landet etter denne kompetansen.

Hindringar. Mastergradstudien «På Næbo Bjerg» Ein studie av møtet mellom høgkompetent utanlandsk arbeidskraft og den maritime klynga på Møre», syner korleis høgkompetente utanlandske opplever at dei ikkje blir sett og nytta, sosialt og i arbeidslivet. Dei opplever det som vanskelig å komme inn i ringen av etablerte vennskap og relasjonar på staden.

Organisasjonskultur. Industrien i Sunnmøre har vore prega av lokalt eigarskap og relativt små skilnader økonomisk og sosialt mellom arbeid og kapital. Det er mogleg at industrietableringa og dei egalitære sosiale tilhøva mellom folk på Sunnmøre har fremja ein organisasjonskultur som minner om trekk ved dei organisasjonane som vert kalla «den enkle strukturen». Sentrale kjennetegn er liten grad av horisontal og vertikal nivåinndeling, at medarbeidarane er familiedelt og venter og at kommunikasjon av ymse slag og rekruttering gjer seg på informelt vis. Et det kanskje dette som bidreg til å danne grunnlaget for at berre 40 % av stillingane i Møre og Romsdal vert lyst ut?

Taus kunnskap. Den maritime klynga har ei suksessrik historie bak seg, og den resiproke tilhøvet mellom aktørane internt i klynga har ført til både konkurranse og samarbeid.



Maritim klynga.

talen sett på prøve. Ei av dei store vanskene med å bli integrert i den maritime klynga, er møtet med den «tause kunnskapen» og manglande strukturar. Til dømes manglande oversikt over organisasjonen, nettverk og formelle strukturelle verkty som arbeidsrutinar. Den tause kunnskapen vort overført frå person til person i tilhøvsbaserte relasjonar og finst ikkje i skriftleg form, den må erfarast. Dette vanskelegger seg for dei utanlandske som ikkje får ta del i dei etablerte relasjonane.

Det er ikkje nødvendigvis slik at den eine eller den andre måten å gjere ting på er feil

Avslappa arbeidstil. Inntrykket av det maritime eventyret sett frå nokre av dei høgkompetente utanlandske arbeiddarane sin ståstad er at nordmenn er «laidback» og uprofesjonelle i sin arbeidstil sett i høve til kv dei er vande med. Dei opplever nordmenn som meir «bakoverlent», når det gjeld å ta ein diskusjon og diskutere ulike idear, og dei opplever at innovasjonen stoppar fordi veksarane i verksemda seier: «Slik gjer vi det her hos oss». Nokre meiner at denne avslappa arbeidstilen fører til ei auket grad av kreativitet, men at dei ønskjer ei auket grad av balanse mellom det å arbeide innanfor ein strammare struktur, meir prosedyrebasert og dei lause rammene dei opplever her.

svært ofte avhengig av ulikekapar, meningsbryting, gjensidig kritikk, forskjellige oppfatningar om røyndomen og ulik bakgrunn hos dei som skal komme fram til nye idear saman. Dei utanlandske arbeiddarane saknar ei større grad av desse faktorene samt openheit og ei større nyttegjøring av deiira kompetanse/idear. Dei har innsett i andre måtar å arbeide på, i andre kulturar, og ifrå andre næringsklyngjer. Vi ser eit møte mellom to ulike kulturar, der den eine er prega av egalitære strukturar og dei andre meir formelle/hierarkiske. Dette stiller oss over på ein situasjon der det er behov for at begge partar må tileigne seg ny kunnskap om korleis ein skal innrette seg på den eine sida, men også forsidning for ulike måtar å organisere produksjonen og prosessane på. Det er ikkje nødvendigvis slik at den eine eller den andre måten å gjere ting på er feil.

Internasjonal kontakt. Den maritime klynga har i dei seinare år blitt prega av utstrakt kontaktnett internasjonalt, og attendemelding frå mellom anna omdømeundersøkingar syner at klynga står fram som litt sjølvstøtte i samband med internasjonale kundar. Burde dei då ikkje spele på den internasjonale kompetansen som allerede er i verksemdene? I eit land som Noreg med eit høgt kostnadsnivå er bruk av unik kunnskap særleg viktig for at verksemdar skal kunne oppgradere seg og utvikle nye produkt, tenester og produksjons- og organisasjonsmåtar. Mange av dei utanlandske arbeidstakarane kjem frå nasjonar og verksemdar



utanlandsk arbeidskraft opplever møtet med den maritime klynga på Møre og omgjevnadene og dei rolle i have innovasjon i verksemdene. Studien omfattar 63 høgt utdanna arbeidstakarar med utanlandsk bakgrunn som i løpet av dei siste fem åra har fått jobb i maritime verksemdar i Giske, Ålesund, Sula, Hareid, Ulstein eller Herøy.

Byggjer felles Ulstein-lag

Ulstein Group tek konsekvensen av at selskapet har tilsette frå mange kulturar. No skal polske, norske og kroatisk arbeidsdar lære om og av kvarandre.



kompetansen som er viktig, ikkje prisen.

- Ei kjensle av å ikkje sleppe til

dei siste åra har den maritime næringa rekruttert ein del høgt utdanna innvandrarar. Diverre er det ikkje ut til at dei høgt utdanna arbeiddarane kjenner seg verdsette. - Bedriftene bør reflektere over kva nytt blod faktisk kan bidra med, meiner Marte Cecilie Wilhelmsen Solheim



Richard er dermed eit døme på ein utanlandsk arbeidstakar som har følt seg godt motteken i den maritime industriklynga på Sunnmøre. Dei fleste deltakarane i undersøkinga er menn, og over 50 prosent er frå Aust-Europa, medan 12 prosent kjem frå USA, Australia og Asia.

Solheim seier at det ikkje er stor geografisk skilnad på korleis dei tilsette opplever situasjonen. Det er heller ikkje stor skilnad mellom dei ulike bedriftene.

- Dette er felles utfordringar.

Oppfatta som sjølvgode

Solheim synest også det er underleg at mange bedrifter ikkje i større grad spelar på lag med sine egne utanlandske tilsette når bedriftene skal gjere forretningar i utlandet.

- Det finst mange døme på at sunnmørske bedriftsleiarar vert oppfatta som sjølvgode i utlandet. Dette er heilt klart ei utfordring.

Kva meiner du kan gjerast for å betre situasjonen? Bruk kommentarfeltet!



Du får **ikkje ein automatisk gevinst** ved å tilsetje menneske som er ulike.

Du er avhengig av å skape ein **kreativ, og konstruktiv dynamikk** i og mellom grupper for å utløyse potensialet i mangfaldet.

Legre posisjonar
Anerkjenne
Dra nytte
Legge til rette

Den rolla som **mangfald** kan ha,
er avhengig av den rolla den får!

(Kvålshaugen, 2003; Brenna og Solheim, 2018; og Solheim, Engen og Herstad, 2020 (in review))



@MarteCWSolheim

ULVEFLOKK-SYNDROMET



**VERKSEMDER
KAN BLI
KJERNESTIVE**



Å skape rom for innovasjon, der menneske med ulike bakgrunnar samhandlar, og kome opp med nye løysingar, handlar mykje om å utfordre etablerte praksisar og ikkje bli låst til at den eine eller andre måten å gjere ting på er rett.



Ulike vegar å arbeide mangfaldig

- Vere nysgjerrig.
- Til dømes nysgjerrig på kollega dine, på arbeidsoppgåvene/løysingar.
- Besøke ulike avdelingar i organisasjonen din og observer korleis dei arbeider der. Kan du då sjå din eigen arbeidspraksis på ein annan måte?
- Delta på konferansar innan andre felt enn du ville normalt ha delteke på.
- Setje saman mangfaldige arbeidsgrupper.
- **Motsett mentor-ordning.**
- Mangfaldige samarbeidspartnarar. (OBS: Svampe-effekt)
- **Gå i dialog med kritikarane dine.**
- Noko å lære frå andre selskap?
- **Rekruttering/rekrutteringsstrategier.**
- **BRYTE RUTINEN.**



Video Top Stories



Now Playing
▶ 0:56
Could ballet give rugby players an edge?

🕒 26 Feb 17



Up Next
▶ 5:20
Medical records left in abandoned nursing home

🕒 9h ago



▶ 1:16
John Bercow's Brexit stardom

🕒 10 Apr



▶ 0:58
'It's good to see black men out there'

🕒 10 Apr



▶ 2:53
How 3D printing aids mass production

🕒 10 Apr



▶ 0:58
Schoolchildren turn paper waste into art

🕒 10 Apr



▶ 4:45
The city where learning to love mosquitoes

🕒 09 Apr

Bryte rutinen!



Could ballet give rugby players a competitive edge?

Rugby league team Wigan Warriors' under-19 players have started taking weekly ballet classes to help strength and posture.

🕒 26 Feb 2017



States in the late 1990s. It's just a tiny sample from a much longer list, but it captures the basic pattern quite well. Can you spot what it is?

NAME	LOCATION	BANKERS ON THE BOARD	FAILED?	YEAR CLOSED
Florida Business Bank	Melbourne, FL	36%	No	
Kentucky Neighborhood Bank	Elizabethtown, KY	20%	No	
Michigan Heritage Bank	Farmington Hills, MI	56%	Yes	2009
New Century Bank	Chicago, IL	60%	Yes	2010
Paragon Commercial Bank	Raleigh, NC	33%	No	
Pierce Commercial Bank	Tacoma, WA	63%	Yes	2010

You probably noticed that all the bank failures occurred in 2009 and 2010. That pattern makes sense. The Great Recession wasn't kind to small banks.



1. Addressere «vaner i sinnet»
(IAT, addressere og anerkjenne, Nursing, Tilcsik)

[Dette bildet](#) av Ukjent forfatter er lisensiert under [CC BY-NC-ND](#)



@MarteCWSolheim



Universitetet
i Stavanger

You belong.

2. Bru-bygging: in and out groups: creating a sense of belonging

Motivasjon, Perspektiv-taking, empati, psychological safety, «OK to fail», (ODIM), Google Aristotle (pappa), challenging default (explorer): two-level game.



@MarteCWSolheim

Vi må spele saman
i alt vi gjer
som eit storband
heile samfunnet
burde swinge saman
med kvart vårt instrument
som passar oss perfekt
og vite at når det er din tur
kan du reise deg opp og spele solo
vite at alle lyttar og ser og feirar
at du er du
og du har akkurat denne ljoden
og dette instrumentet
som kan skinne åleine
og som utan å miste seg sjølv
passar perfekt saman med andre
vi må spele meir saman



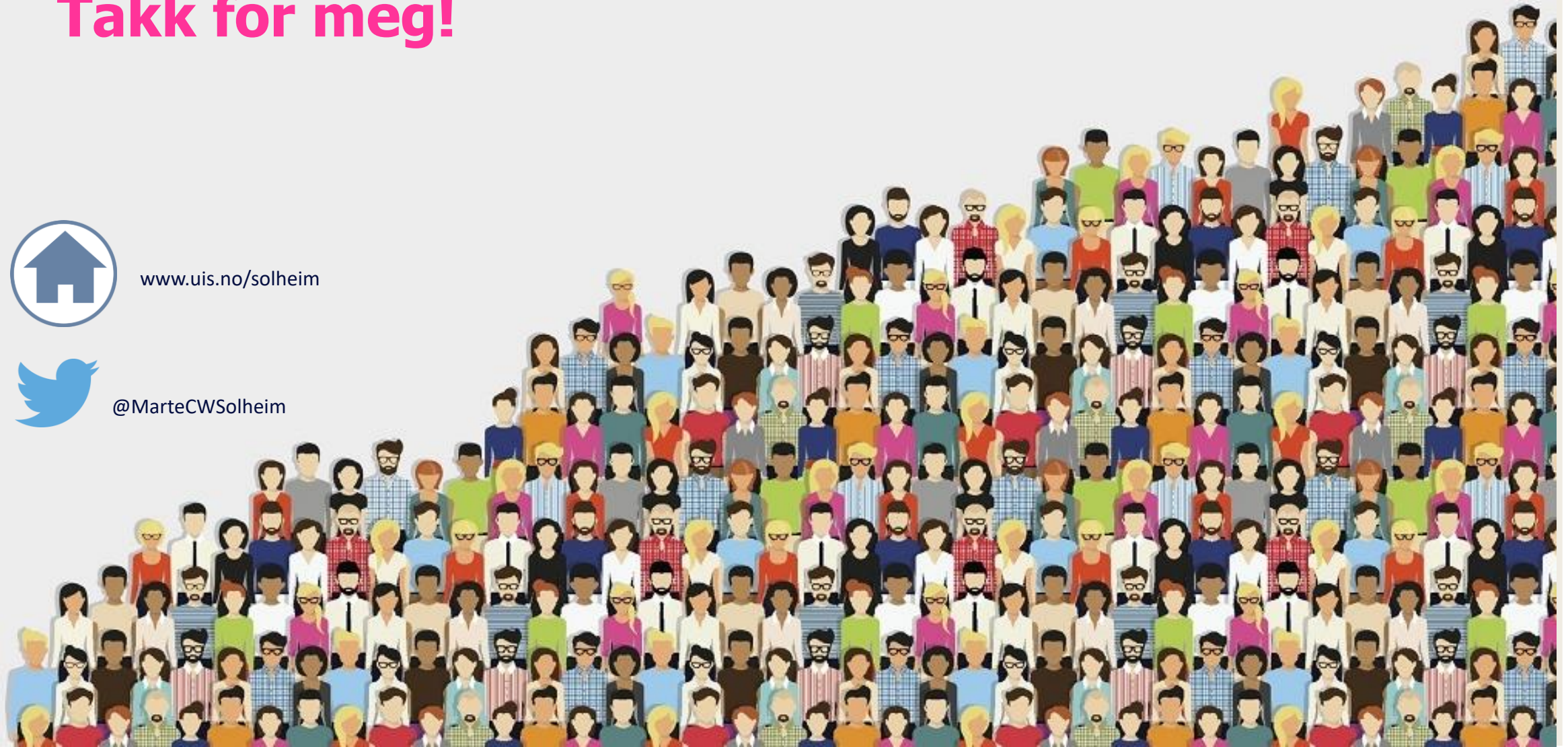
Takk for meg!



www.uis.no/solheim



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



500

Article

Foreign Workers Are Associated with Innovation, But Why? International Networks as a Mechanism

International Regional Science Review
2016, Vol. 4(12) 311-324
© The Author(s) 2016
Reprints and permission:
sagepub.com/journalsPermissions.nav
DOI: 10.1177/160017615626217
journals.sagepub.com/home/irx



Marte C. W. Solheim¹ and Rune Dahl Fitjar¹

Abstract

While there is a wealth of empirical research examining the potential relations and effects of foreign workers, immigration and cultural diversity on wages, employment, economic growth, and—in recent years—innovation, very little of this research has provided a convincing empirical demonstration of the mechanisms through which foreign workers would affect innovation. Most accounts hypothesize that foreign workers provide a different perspective that contributes to a diversity of ideas in the firm, while some also add the idea that foreign workers might help a firm build international networks. Nonetheless, these mechanisms have for the most part remained entirely theoretical, with few attempts being made at uncovering the intermediary relationships. This article contributes to filling this gap by focusing on the second of these mechanisms, asking whether firms that employ foreign workers also have broader international networks and whether this may, in turn, promote innovation through access to new knowledge. This article builds on survey data from approximately 500 firms in Norway, with more than ten employees, covering all sectors and regions. We find evidence that firms with highly educated foreign workers collaborate more frequently with international partners and that there is a positive relation between having a variety

¹UIS Business School, Centre for Innovation Research, University of Stavanger, Stavanger, Norway

Corresponding Author:

Marte C. W. Solheim, UIS Business School, Centre for Innovation Research, University of Stavanger,
N-4036 Stavanger, Norway.
Email: marte.solheim@uis.no

Regions Sectors



[Dette bildet](#) av Ukjent forfatter er lisensiert under [CC BY-SA](#)

PRIMÆR MANGFOLD

Check for updates

Article

Foreign Workers Are Associated with Innovation, But Why? International Networks as a Mechanism

International Regional Studies Review
2018, Vol. 4(2), 111-124
© The Author(s) 2018
Reprints and permissions
sagepub.com/journalsPermissions.nav
DOI: 10.1177/1548102118824117
journals.sagepub.com/home/irs

SAGE

Marte C. W. Solheim¹ and Rune Dahl Fitjar¹

Abstract
While there is a wealth of empirical research examining the potential relations and effects of foreign workers, immigration and cultural diversity on wages, employment, economic growth, and—in recent years—innovation, very little of this research has provided a convincing empirical demonstration of the mechanisms through which foreign workers would affect innovation. Most accounts hypothesize that foreign workers provide a different perspective that contributes to a diversity of ideas in the firm, while some also add the idea that foreign workers might help a firm build international networks. Nonetheless, these mechanisms have for the most part remained entirely theoretical, with few attempts being made at uncovering the intermediary relationships. This article contributes to filling this gap by focusing on the second of these mechanisms, asking whether firms that employ foreign workers also have broader international networks and whether this may, in turn, promote innovation through access to new knowledge. This article builds on survey data from approximately 200 firms in Norway, with more than ten employees, covering all sectors and regions. We find evidence that firms with highly educated foreign workers collaborate more frequently with international partners and that there is

¹US Business School, Centre for Innovation Res.
Marte C. W. Solheim, US Business School, C-4048 Stavanger, Norway.
Email: marte.solheim@uis.no

Corresponding Author:
Marte C. W. Solheim, US Business School, C-4048 Stavanger, Norway.
Email: marte.solheim@uis.no

SØKELYS PÅ ARBEIDSLIVET

WIKENKAPPEL PUBLIKASJON

Samanhengar mellom utlandsfødd arbeidskraft og innovasjon: er det kjønnsmessige og geografiske skilnader?

The relationship between foreign-born workers and innovation: Are there gender and geographical differences?

Marte C.W. Solheim
Ph.d., professor ved Senter for innovasjonsforskning, Handelshøgskolen i Stavanger
marte.solheim@uis.no

Rune D. Fitjar
Ph.d., professor ved Senter for innovasjonsforskning, Handelshøgskolen i Stavanger
rune.d.fitjar@uis.no

SAMMENDRAG
Tallregne studier viser både positive og negative sammenhengar mellom utlandsfødd arbeidskraft og innovasjon. Desse studiane har ikkje teke høgd for kjønn. Derfor undersøker vi sammenheng mellom andelen utlandsfødde menn og utlandsfødde kvinner og produkt- og marknadsskaping innovasjon. Vi ser og på om sammenhengane er ulike mellom kvotestør og utlandsfødd regionar. Vi nyttar regiondata og innovasjonsmålingar frå Statistisk Sentralbyrå og finn at sammenheng mellom innovasjon og utlandsfødd arbeidskraft særleg gjeld for foretak utanfor storbyregionane. Samanheng gjeld desuttar særleg for utlandsfødde menn.

Nøkkelord
mangfold, utlandsfødd arbeidskraft, kjønn, innovasjon, regionale skilnader, intereksjonellitet

This article is downloaded from www.sagepub.com at the University of Stavanger on 05/11/18. Reuse and distribution in this journal is permitted, except for open access articles, which are distributed in accordance with the Creative Commons Attribution 4.0 International license (CC BY 4.0).

Check for updates

Article

Foreign workers and international partners as channels to international markets in core, intermediate and peripheral regions

Marte C. W. Solheim

OPEN ACCESS

ABSTRACT
This article focuses on the international ties in the form of foreign workers and international collaboration within firms to be present in international markets by providing access to diverse knowledge, and professional and social networks. These mechanisms have, however, not undergone the same empirical scrutiny for firms in intermediate and peripheral regions. Firms in core/peripheral regions can, for example, have the global economy (e.g. international channels). This has important implications, for example, for the innovation decision of firms. The empirical analysis builds on 16 semi-structured interviews and data merged with community innovation survey (CIS) data. The results demonstrate a significant association between international ties and international market presence for both core and peripheral regions, demonstrating that peripheral regions are not despite their less diverse, high-skilled labour force. For example, indicating that firms are used in order to reach international markets for firms in core, intermediate and peripheral regions.

ARTICLE HISTORY
Received 1 September 2018; Accepted 1 November 2018

KEYWORDS
Foreign workers; international markets; export; regions; Norway

INTRODUCTION
A wealth of contributions stress the importance of personal contacts (for example, Ellis, 2000; Long & Sorenson, 1996; Sorenson & Smith, 2003). Fildes and Gass (1994), Lind and Eric (1998) and Reich and Triandis (1998) have established a link between international trade networks and innovation. This has been explained by foreign firms to access operating in international markets as well as information they have access to. Although international trade networks are important, they are not the only part of what is referred to as international networks.

UIS Business School, Centre for Innovation Res.
Marte C. W. Solheim, US Business School, C-4048 Stavanger, Norway.
Email: marte.solheim@uis.no

Corresponding Author:
Marte C. W. Solheim, US Business School, C-4048 Stavanger, Norway.
Email: marte.solheim@uis.no



Innovasjon uten kvinner. Gobi-gründerne bor og jobber sammen og har utviklet en app for billedeling. Her fra selskapet fikk statsminister Erna Solberg på besøk. Fra venstre: Stian Peder Berge, Petter Visting Fredriksen, Tormod Haugland, Lars Erik Fagermæs, Erna Solberg, Magnus Oulie, Kristoffer Lande, Ludvig Samuelsen Jordet, Andreas Øgaard, Elias Bruholt og Tormod Haugland. Foto: Gorm K. Gaare

«Mangfold» og «Innovasjon» er plussord med skrikende behov for innhold

© 2018, all rights reserved. No reuse allowed without permission. For more information on this journal please go to the journal website at www.sagepub.com/journalsPermissions.nav

Check for updates

Article

Learning through urban labour pools: Collected worker experiences and innovation in services

Sverre J Herstad
Department of Sociology and Human Geography, University of Oslo, Norway

Marte C.W. Solheim
US Business School, University of Stavanger, Norway

Economy and Space
© The Author(s) 2018
Article reuse guidelines:
sagepub.com/journalsPermissions.nav
DOI: 10.1177/0950080418793343
journals.sagepub.com/home/esp

ABSTRACT
This paper investigates whether the diversity content of innovation benefits from knowledge sharing through urban labour pools. The paper examines the relationship between diversity and innovation in services. The paper uses data from a survey of employees in the service sector. The results show that diversity in urban labour pools is associated with innovation in services. The paper also shows that diversity in urban labour pools is associated with innovation in services. The paper also shows that diversity in urban labour pools is associated with innovation in services.

1. Introduction
Rapid rates of technology and market change combined with complexity of modern products and production processes entail that corporate innovation depends on a broader range of knowledge than can be contained within R&D departments and project groups (Gross, 1996; Jensen et al., 2005; Poppo and Zenger, 2002; Chesbrough et al., 2003). Classic contributions to organizational research and innovation studies (Chesbrough, 1993; Chesbrough, 1996; Chesbrough, 2003) also emphasize that this knowledge is a large extent the product of experience and expertise of individuals (Chesbrough, 2003; Chesbrough and Spohrer, 2005). The diversity of experience and expertise of individuals is therefore an important determinant of innovation performance (Chesbrough and Spohrer, 2005). The diversity of experience and expertise of individuals is therefore an important determinant of innovation performance (Chesbrough and Spohrer, 2005).

International Journal of Innovation and Technology Management
Vol. 15, No. 5 (2018) 1850046 (25 pages)
© World Scientific Publishing Group
DOI: 10.1142/S0255072118500463

The Differentiated Effects of Human Resource Diversity on Corporate Innovation

Marte C. W. Solheim¹ and Sverre J. Herstad¹
¹Centre for Innovation Research, US Business School, University of Stavanger, N-4036 Stavanger, Norway
²Nordic Institute for Studies in Innovation Research and Education, N-6608 Oslo, Norway
³Inland Norway University of Applied Sciences, N-3603 Lillehammer, Norway
Marte.solheim@uis.no

Received 10 May 2017
Accepted 28 September 2017
Published 13 June 2018

By linking theoretical perspectives on human resource diversity to the distinction between knowledge exploration and exploitation, this paper contributes to the growing research literature on diversity and innovation by following up on the original argument by March (1991) that different dimensions of organizational learning depend on different inputs and processes. Empirically, the paper draws on a unique dataset constructed by merging Norwegian employer-employee register data for 2004–2008 with Community Innovation Survey (CIS) data covering the years 2008–2010. Bivariate probit regression with controls for innovation strategy find patenting propensities more responsive to the diversity of experience-based knowledge accumulated in firms, than the propensities to improve production processes or introduce new products onto the market. The latter depends foremost on firms' investments in innovation, and responds positively to human resource diversity only when the financial commitment of firms to development work is limited.

Keywords: Human resources; innovation; diversity; exploration; exploitation; Norway.

1. Introduction
This paper deals with the question of whether the human resource bases of firms influence their innovative capabilities in ways that are reflected in the composition of output from development work (Bortoluzzi et al., 2011). As a point of departure for this, it links theoretical perspectives on human resource diversity to the distinction between knowledge exploration and exploitation as introduced by March (1991), further elaborated by Levintal and March (1993) and reflected in recent work emphasizing that different aspects of organizational performance depend on different types of knowledge resources and communicative processes (Vagstad and Julius

¹Corresponding author.

Check for updates

Research Policy 49 (2020) 103860

Contents lists available at ScienceDirect

Research Policy

journal homepage: www.elsevier.com/locate/econbase

Collected worker experiences and the novelty content of innovation

Marte C.W. Solheim^{a,*}, Rune Borchmann^a, Sverre J. Herstad^b

^aCentre for Innovation Research, US Business School, University of Stavanger, N-4036 Stavanger, Norway
^bCenter for Innovation Research, US Business School, University of Stavanger, N-4036 Stavanger, Norway
^cDepartment of Sociology and Human Geography, University of Oslo, N-0107 Oslo, Norway

ARTICLE INFO

Keywords:
Human resources
Innovation
Diversity
Experience
Expertise

ABSTRACT
This paper investigates whether the diversity content of innovation benefits from knowledge sharing through urban labour pools. The paper examines the relationship between diversity and innovation in services. The paper uses data from a survey of employees in the service sector. The results show that diversity in urban labour pools is associated with innovation in services. The paper also shows that diversity in urban labour pools is associated with innovation in services. The paper also shows that diversity in urban labour pools is associated with innovation in services.

1. Introduction
Rapid rates of technology and market change combined with complexity of modern products and production processes entail that corporate innovation depends on a broader range of knowledge than can be contained within R&D departments and project groups (Gross, 1996; Jensen et al., 2005; Poppo and Zenger, 2002; Chesbrough et al., 2003). Classic contributions to organizational research and innovation studies (Chesbrough, 1993; Chesbrough, 1996; Chesbrough, 2003) also emphasize that this knowledge is a large extent the product of experience and expertise of individuals (Chesbrough, 2003; Chesbrough and Spohrer, 2005). The diversity of experience and expertise of individuals is therefore an important determinant of innovation performance (Chesbrough and Spohrer, 2005). The diversity of experience and expertise of individuals is therefore an important determinant of innovation performance (Chesbrough and Spohrer, 2005).

International Journal of Innovation and Technology Management
Vol. 15, No. 5 (2018) 1850046 (25 pages)
© World Scientific Publishing Group
DOI: 10.1142/S0255072118500463

The Differentiated Effects of Human Resource Diversity on Corporate Innovation

Marte C. W. Solheim¹ and Sverre J. Herstad¹
¹Centre for Innovation Research, US Business School, University of Stavanger, N-4036 Stavanger, Norway
²Nordic Institute for Studies in Innovation Research and Education, N-6608 Oslo, Norway
³Inland Norway University of Applied Sciences, N-3603 Lillehammer, Norway
Marte.solheim@uis.no

Received 10 May 2017
Accepted 28 September 2017
Published 13 June 2018

By linking theoretical perspectives on human resource diversity to the distinction between knowledge exploration and exploitation, this paper contributes to the growing research literature on diversity and innovation by following up on the original argument by March (1991) that different dimensions of organizational learning depend on different inputs and processes. Empirically, the paper draws on a unique dataset constructed by merging Norwegian employer-employee register data for 2004–2008 with Community Innovation Survey (CIS) data covering the years 2008–2010. Bivariate probit regression with controls for innovation strategy find patenting propensities more responsive to the diversity of experience-based knowledge accumulated in firms, than the propensities to improve production processes or introduce new products onto the market. The latter depends foremost on firms' investments in innovation, and responds positively to human resource diversity only when the financial commitment of firms to development work is limited.

Keywords: Human resources; innovation; diversity; exploration; exploitation; Norway.

1. Introduction
This paper deals with the question of whether the human resource bases of firms influence their innovative capabilities in ways that are reflected in the composition of output from development work (Bortoluzzi et al., 2011). As a point of departure for this, it links theoretical perspectives on human resource diversity to the distinction between knowledge exploration and exploitation as introduced by March (1991), further elaborated by Levintal and March (1993) and reflected in recent work emphasizing that different aspects of organizational performance depend on different types of knowledge resources and communicative processes (Vagstad and Julius

¹Corresponding author.

Lenkje til nokre utvalte kronikkar

1. [Mangfold er å bli invitert til festen, inkludering er å bli bydd opp til dans i Utrop](#)
2. [Stadig meir positive til innvandring i Stavanger Aftenbad](#)
3. [Mangfold er viktigere enn likestilling i Bergens Tidende](#)
4. [Hvordan utenlandskfødte menn og mangfold bidrar til innovasjon i Stavanger Aftenblad](#)
5. [Mangfold er å bli invitert til festen i Utrop](#)
6. [Med mot til å meine i Forskarforum](#)
7. [Erfaringsmangfold fører til nyskaping i Aftenbladet](#)
8. [Den viktige arbeidskrafta i VG](#)
9. [Ulik erfaring gir nye patent i Dagens Perspektiv/Ukeavisen Ledelse](#)
10. [Ulike barn innoverer best i INNOMAG](#)
11. [Mangfold fremmer innovasjon i Dagens Perspektiv/Ukeavisen Ledelse](#)
12. [Innvandring og Innovasjon på forskning.no](#)
13. [Innvandring og eksport på Aftenposten Viten](#)
14. [Innvandrere gjør norske bedrifter mer innovative i INNOMAG](#)
15. [Innvandring aukar innovasjonsevna i Aftenposten](#)
16. [Farmor-effekten i Rosenkilden, Næringsforeningen i Stavanger](#)
17. [Innvandring bra for distrikta og i Aftenbladet](#)
18. [Flyktning, eg? i Aftenbladet](#)
19. [På Nebo Bjerg i Sunnmørsposten](#)
20. [Migrant eller flyktning i Dagbladet](#)
21. [Hevnen frå stadane vi forlot på forskning.no](#)



Mangfold i både kjønn og etnisk bakgrunn i bedrifter auker samsynligheten for større inntekter, særlig om det også er sikk i toppledelsen. På bygda har mannlige innvandrere i arbeidstakken spesielt positive betydning.

NTB SCANPIX (ILLUSTRASJONSBLADE)

Utenlandskfødte menn og innovasjon

KRONIKK: I en nylig publisert artikkel finner vi at utenlandskfødte menn bidrar til innovasjon, og særlig finner vi at denne sammenheng er fremtredende for bedrifter lokalisert «på bygda».

En annen studie viser at folk er gladdere når de får jobbe med mennesket av samme kjønn, men kjønns-mangfoldige team er mest produktive. Forskerne fant at ved å skaffe fra én-kjønn kontor til kontor med jevn fordeling mellom menn og kvinner, kunne man øke inntektene med 41 prosent.

Det blir for enkelt å slutte at kjønn alene er det som bidrar til økt produktivitet, men en aktiv politikk for bedre kjønnsbalanse på alle nivåer og en inkluderende kultur kan påvirk produktiviteten. Dette kan også få konsekvenser for rekruttering, da en organisasjon som får et omdømme for å være mangfoldig og inkluderende, igjen kan tiltrekke seg flere ansatte som verdsetter disse kvalitetene.

Det er også rapporter som ser på både kjønn og etnisk mangfold i sammenheng. McKinsey-rapporten «Diversity matters» finner at i bedriftene med mest kjønns-mangfold i toppledelsen, er sannsynligheten for å få finansiell avkastning over industrimediansen 15 prosent høyere. I bedriftene med mest etnisk mangfold, er sannsynligheten 35 prosent høyere.

Motsett gjør bedrifter med lite kjønns- og fæderlands-mangfold i toppledelsen det dårligere. Vi har gått litt videre, ved å ikke bare se på mangfold i toppledelsen, men i hele organisasjonen.

Samtidlig har vi sett på fødelandsmangfold og kjønn i sammenheng, ettersom disse dimensjonene kan samvirke. Å være utenlandskfødt kvinne kan gi andre muligheter og påvirkningskraft enn å være utenlandskfødt mann. Vi har også sett på forskjeller mellom byene og distriktene.

By og land – klar forskjell

Byene har lenge vært preget av mangfold og stor andel utenlandsk arbeidskraft. I mange bygder er imidlertid dette et forholdsvis nytt fenomen. De siste 15 årene har likevel mangfoldet økt betydelig også i distriktene, ettersom bosettingsmønstret til arbeidsinnvandrere fra

Øst-Europa i større grad enn tidligere migrasjonsstrømmer er spredd over hele landet. Samtidig er norske bygder i ferd med å få mindre kjønns-mangfold, ettersom en betydelig større andel unge kvinner flytter til byene. Dette gjør det interessant å studere hvilke bidrag utenlandsk kvinner og menn kan gi til næringslivet i distriktene.

I en nyttig publisert artikkel har vi undersøkt forskjeller mellom foretak med og uten utenlandskfødte mannlige og kvinnelige arbeidstakere når det gjelder forekomsten av innovasjon. Vi benytter oss av registerdata og innovasjonsundersøkelsen fra Statistisk sentralbyrå. Vi finner at bedrifter som har utenlandskfødte menn, i større grad utvikler produkt- og markedsrettede innovasjoner. Dette gjelder imidlertid bare for bedrifter som er lokalisert utenfor storby-regionene. For bedrifter i storby-regionene finner vi en negativ sammenheng mellom utenlandskfødte kvinner og produktinnovasjoner.

Kjønn og utdanningsnivå

Det er altså både kjønnsmessige og geografiske forskjeller i betydningen av utenlandsk arbeidskraft for innovasjon. Hvordan kan vi forstå dette?

Kanskje finner vi noen svar i at det er kjønnsmessige forskjeller i yrkesdeltagelse og utdanningsbakgrunn for de utenlandske kvinnene har ved ankomst lavere utdanningsnivå enn menn, men forskjellige betydninger i tillegg til kjønnsforskjeller knyttet til hovedoppgaven for migrasjonen. Halvparten av alle utenlandskfødte menn går direkte ut i arbeid eller utdanning etter endt introduksjonsprogram, mot bare én tredjedel av kvinnene. Rekdalsjonsleder Ram Gupta i Utrop, en mytets- og debattportal om det flerkulturelle Norge, etterlyser et sterkere fokus på kjønns-spesifikke strategier som tar opp dette.

I tillegg, for å kunne dra nytte av den arbeidskraften som kommer, blir det viktig, som påpekt i debattinnlegget til strategidirektør Inger Tone Ødegaard i Næringsforeningen i Stavanger-regionen, å skape en «felles dugnad» med fokus på inkludering og med-engasjement for de internasjonale arbeidstakerne, både kvinner og menn, og på flere nivå, både i og utenfor bedriftene. Innhennbus, kan det handle om god mang-

Marte C. W. Solheim

Postdoktor, Senter for innovasjonsforskning, Handelshøgskolen ved UiS



Rune Dahl Fitjar

Professor, Senter for innovasjonsforskning, Handelshøgskolen ved UiS



Mangfold på arbeidsplassen, både i kjønn og fødeland, kan bidra til mer innovasjon. Det å være født i ulike land kan reflektere mer dyptgående forskjeller, så som ulike erfaringer og måter å se og tilnærme seg verden på. Utenlandskfødte arbeidstakere har erfaringer fra andre kontekster og institusjoner. De kan derfor ha med seg andre arbeidsmetodikker og perspektiv. Mangfold kan fremme innovasjon ettersom nye løsninger ofte oppstår i møtet mellom ulike kunnskaps- og viten. I flere studier finnes sammenheng mellom utenlandskfødt arbeidskraft og bedrifters evne til innovasjon og eksport.

Mangfold i kjønn og etnisitet – større inntekter
Det er også flere studier og rapporter som peker på gevinstene ved å ha kjønnsbalanse i bedriftene. Gallup studerte 800 bedrifter og fant at de bedriftene som var

Vi finner at bedrifter som har utenlandsk-



@MarteCWSolheim

