

FOREDRAG OM "RAMMEBETINGELSER - LEDELSE OG FREMTIDSPERSPEKTIVER" PÅ KONFERANSE ARRANGERT AV NORSK INSTITUTT FOR LEDELSE OG ADMINISTRASJON (NILA) I OSLO 18. OKTOBER 1982.

Når jeg i dag skal snakke om rammebetingelser, ledelse og fremtidsperspektiver, faller det naturlig å ta utgangspunkt i den økonomiske stilling Norge nå står i.

Den er preget av svikten i verdenskonjunkturerne. Samtidig har mange års inflasjonspolitikken svekket konkurranseevnen, slik at vi står dårligere rustet enn vi burde til å møte de vanskelighetene som strømmer inn over oss utenfra.

Oljeinntektene har som kjent hittil gjort det mulig å utsette løsningen av problemene. Men de økonomiske realiteter er nå i ferd med å innhente oss. Jeg nøler ikke med å beskrive situasjonen som den alvorligste siden gjenreisningstiden i Norge. Vi fortsetter å miste markedsandeler i et stagnerende marked. Dette gjelder for en stadig større del av våre tradisjonelle næringsgrener.

Manglende evne til å behandle egen kostnadsutvikling, produktivitet og omstilling til ny virksomhet, synes å være blant hovedårsakene til dette. Det er med andre ord

særlig grunn til å rette søkelyset mot norsk innsats og norsk lederskap.

Det er ikke mange år siden vi fra null-vekstprofeter fikk høre at mangelen på ressurser ville tvinge verden til å stoppe veksten og reversere den økonomiske utvikling. Men krisen betyr ikke at dette har vist seg å være riktig. Det vi nå opplever skyldes slett ikke mangel på ressurser. Det er menneskenes evne til å utnytte og forvalte ressursene som svikter. Industrilandene har overskudd på produksjonskapasitet. Utviklingslandene har på sin side store overskudd av råvarer som de ikke får solgt, og enorme materielle behov som de ikke får dekket.

Hele verden har også overflod på arbeidskraft, som man bare ikke klarer å beskjeftige i rimelig grad i meningsfylt innsats og til fordel for alle parter. Et av paradoksene er at dette i ikke liten grad skyldes feilslåtte tiltak for å øke sysselsettingen. Man satser f.eks. på å begrense konkurransen over landegrensene. Og så viser det seg igjen at slikt skader de andre mer enn det gagnar en selv. Summen av virkningene for verden som helhet blir farlig negativ.

Denne situasjonen virker ennå forholdsvis ny, og skaper rådvillhet. I etterkrigstiden fram til første halvdel av 1970-årene var jo de dominerende trekkene stabilitet og sterk og jevn økonomisk vekst. Minnene fra krigsår og depresjonstider, sammen med troen på og viljen til å skape en bedre framtid, bidro til nøysomhet kombinert

med optimisme. Handelsrestriksjoner ble opphevet og nye markeder åpnet. Og ny teknikk ble tatt i bruk. Stabile valutakurser i store deler av perioden bidro også til at bedrifter og myndigheter kunne planlegge med forholdsvis stor grad av tillit. Det er påfallende at noen av dem som har snakket høyst om internasjonalt samarbeid i dag bidrar til å slå denne nødvendige stabilitet og tillit istykker.

Det har skjedd en rekke ting både internasjonalt og nasjonalt det siste tiåret, som stiller lederne i dag og i årene fremover overfor prøve som ikke bare er vanskeligere, men også høyst anderledes enn dem man møtte tidligere.

Det første oljeprissjokket, som i løpet av 1973/74 ga omlag en firedobling i oljeprisene, kan tolkes som innledningen til en ny økonomisk tid. Vekstmønstrene ble brutt, både internasjonalt og i Norge. Inflasjonstakten, som allerede i noen tid hadde tiltatt, ble urovekkende høy. Stagflasjon ble det nye begrepet.

I kjølvannet av oljekrisen fulgte en internasjonal krise i skipsfarten, som snart bredte seg til skipsbygging og til stålproduksjon. Omfattende statlige støttetiltak bidrog til å bevare en betydelig overkapasitet i skipsbygningsindustrien, og førte til bygging av mange skip som det ikke er bruk for. Etter noen tid gjorde denne politikken skipsfartskrisen akutt, med tilnærmet full stans i skipsbygningen til følge. Landenes forsøk

på å subsidiere seg ut av skipsbyggningskrisen utsatte den, men gjorde den enda verre etter noen tid. Forsøk på å gi den norske regjering ansvaret for at verdens redere ikke bestiller skip, og følgene av det for norske verft, er påfallene urimelige.

Både den svake veksten generelt og de særlige strukturelle problemene som har oppstått innenfor viktige bransjer, er i ferd med å true den frihandel som åpnet for veksten i etterkrigstiden. Framveksten av nye konkurrenter i de tidligere fattige såkalte NIC-landene, og de store endringene i de internasjonale betalingsforholdene, har også bidratt til å forandre bildet. Det er faretruende tendenser i retning av proteksjonisme og lukking av markeder. Også i Norge samarbeider industriledere og fagforeninger om å hindre konkurranse fra utlandet, og får delvis støtte av landets største politiske parti. Stadig færre tenker på at nettopp tiltak for å hindre konkurranse over landegrensene var en viktig årsak til verdenskrisen i 1930-årene.

Den norske økonomien er som kjent svært avhengig av å selge varer og tjenester til andre land, og er derfor, på godt og vondt, svært utsatt for endringer i verdensøkonomien.

Hos oss har avsetningsproblemene i utlandet rammet både industrien og skipsfarten hardt. Problemene har dels sammenheng med slike internasjonale strukturproblemer som jeg nettopp var inne på. Dels er de resultat av at store

deler av eksportindustrien er råvareorientert og investeringsvareorientert, det vil si konsentrert om produkter som er spesielt utsatt når den generelle veksten svikter. Problemene har dessuten som nevnt i stor grad sammenheng med at norsk næringslivs konkurransevne har forverret seg betydelig. Særlig har produktivitetsutviklingen vært svak i Norge i forhold til i de landene vi konkurrerer med.

Oljevirkksomheten har derimot skutt fart. Den representerer et betydelig markedspotensiale for annen norsk industri, samtidig som den utgjør en vesentlig konkurrent til industrien når det gjelder spesielle typer av utdannet og faglært arbeidskraft.

Oljeinntektene bidrar selvsagt til økonomisk handlefrihet, men representerer også en farlig fristelse til å forsøke å gå utenom problemene. Og selv om oljeinntektene sannsynligvis vil være betydelige i overskuelig fremtid, vil det øvrige næringsliv tross alt måtte stå for langt den største delen av landets verdiskapning, og skape det meste av den økonomiske veksten. Den store usikkerhet som er knyttet til oljeinntektene understreker ytterligere behovet for å begrense landets avhengighet av oljeøkonomien.

Vekst og omstilling er nær knyttet til hverandre. Vekst fremmer omstilling og omstilling fremmer vekst. Når vi nå i flere år på samme tid har hatt lav vekst og lav omstilling, kan det se ut som vi er fanget i en felle.

Selv om problemene ikke bør undervurderes, vil jeg likevel sterkt hevde at de på ingen måte er uovervinnelige.

Det dreier seg om å skape nye og forbedre eksisterende produkter og prosesser, og om å legge ned virksomheter som forbruker mer ressurser enn de skaper. Det dreier seg om å lage produkter som kan selge både i Norge og på de internasjonale markedene og som samtidig kan bære kostnader som er blant verdens høyeste.

Vi har forutsetninger for å klare dette, både når det gjelder materielle og menneskelige ressurser. Men problemene har ikke bare å gjøre med rent økonomiske forhold. En lang vekstperiode har bidratt til å skape nye og større forventninger og krav, og svekket forståelsen for at verdier må skapes før de kan fordeles. Samtidig er pressgruppene bygget kraftig ut, med høykvalifiserte talerør for særinteresser på bekostning av fellesskapet.

Samfunnet er blitt komplekst, ikke bare i teknisk forstand, men også sosialt. Både pressgruppene og en rekke reguleringer og forordninger begrenser mulighetene for å søke nye veier. Kravet til å være med å ta beslutninger, eller i det minste påvirke beslutningene er verdifullt, men også tidkrevende, både i bedriftene og i samfunnet ellers.

Det synes således å være bygget inn sterkere konserverende elementer i selve samfunnsmaskineriet. Ikke alt dette er nødvendigvis av det onde, men det synes å være en rekke bindinger og stivheter som hemmer nyskaping og omstilling, og som ikke har en tilstrekkelig viktig sosial begrunnelse. Regjeringen vil fortsette sitt arbeid med å løsne på slike bindinger og gjøre det enklere å utrette noe både for bedrifter og enkeltmennesker. Likevel vil det gjenstå mange bremsere som myndighetene ikke vil eller kan gjøre noe med, og som bedriftslederne også i fremtiden vil stå overfor i sin hverdag.

----- 0 -----

Hvilke krav stiller så disse utfordringene til dagens og morgendagens bedriftsledere? Selv om det vanskelig kan formuleres noen absolutte krav, vil jeg likevel trekke frem endel egenskaper som jeg oppfatter som vesentlige.

For det første kreves det mangesidighet av lederen. Det gjelder både med hensyn til faglige og menneskelige egenskaper. For å ta de faglige først. Markedsorientering må være svært viktig. Dette hevdes også generelt å være et svakt punkt blant norske bedriftsledere. Produksjonen gir ingen inntekt hvis ikke produktet selger. Nettopp i perioder med svak generell vekst er det av største viktighet å ha nese for å utnytte de markedspotensialer som finnes.

Gitt et produkt som selger, må man ha en bedrift som kan produsere det med lønnsomhet. Et stikkord er økonomisk styring.

Utvikling av nye produkter og nye prosesser krever teknisk kompetanse. Dette er et tredje element i lederens fagkrets, eller rettere sagt i den fagkrets han må ha evne til å utnytte.

Endelig må mennesker og teknikk organiseres i et samspill som fungerer, noe som også krever sin spesielle kompetanse.

Med dette mener jeg ikke at lederen skal være spesialist innen alle eller noen av disse områdene. Poenget er at lederen skal forstå betydningen av hvert av elementene. Han eller hun kan være en spesialist, men må samtidig være en generalist med kapasitet nok til å kunne stille ekspertene de rette spørsmålene. Kravet om generell innsikt vil vel ofte være så sterkt at det hindrer særlig høy ekspertise hos lederen på noe enkeltområde. Det blir derfor i høy grad spørsmål om evne til å velge medarbeidere som har utfyllende kompetanse.

Det kreves også en ganske omfattende forståelse av de omgivelser som bedriften arbeider i, og evne til å håndtere de mange ulike problemer som kan oppstå i bedriftens kontakt med omverdenen. Innsikt i hvordan mennesker og organisasjoner opptrer i ulike situasjoner, innsikt i rettslige forhold osv.

Men viktigst er nok likevel de menneskelige egenskaper. Evnen til å spørre, evnen til å omgås og samarbeide med andre mennesker, evnen til å stimulere og anspore sine medarbeidere, evnen til å ta beslutninger på måter som får medarbeiderne til å føle tilfredsstillelse ved å medvirke til å sette dem i verk.

Dette må også gjelde upopulære beslutninger, og pågåenhet og utholdenhet med hensyn til å gjennomføre dem. Et ubetinget krav er at lederen må ville noe utover det å bevare en tilstand.

----- 0 -----

Når jeg skal være med som innleder til diskusjon blant bedriftsledere om lederrollen, er det vel naturlig at jeg også legger vekt på rollen i et videre samfunns- perspektiv. Det er nok en betydelig forskjell i lederrolle og lederansvar mellom politikere og næringslivet. Og noen næringslivsledere viser etter mitt skjønn manglende forståelse for den. Man kan f.eks. bli forbauset over hvor lett bedriftsledere, endog på vegne av store organisasjoner, stiller krav som de burde vite at det er helt umulig å oppfylle. Samtidig opplever man at selv store organisasjoner gir direkte gale fremstillinger av budsjetter, som det ikke burde være umulig å trenge inn i. Slikt svekker dialogen mellom interessegrupper og politikk.

Men selv om arbeidsoppgavene er forskjellige, er det nok også mange og viktige likhetspunkter i lederrollene for de to gruppene. Alle som er satt i ansvarlige stillinger står i dag overfor krav om for det første å finne nye og bedre løsninger på gamle problemstillinger, og dernest å sikre den nødvendige oppslutning og gjennomføringsevne for de nye løsningene.

Lederoppgaven består videre i å frigjøre kreftene i samfunnet, og på den enkelte arbeidsplass. En av de store oppgavene for oss politikere fremover, ligger i å stimulere til sparing, til beste for investeringer, på bekostning av forbruket. En av bedriftsledernes store utfordringer ligger så i å sørge for at de midlene som stilles til disposisjon blir aktivisert og kanalisert mot virksomheter som kan stå på egne ben og utvikles i positiv retning fremover.

Som kjent har vi sett endel sørgelige eksempler på misbruk av investeringsmidler i meget stor skala i den senere tid i Norge. Det er påfallende at tapene er særlig store der staten har tiltatt seg styringsansvar. Uklar ansvarsdeling mellom politikere og bedriftsledelse har virket katastrofalt.

Dette underbygger Regjeringens grunnleggende næringspolitiske holdning at det innenfor rimelige rammebetingelser skal være opp til de enkelte bedrifter selv å ta de beslutninger, og det ansvar, som er nødvendig

for at samfunnets ressurser forvaltes på en best mulig måte. Dette setter store krav til den enkelte bedrift. Men det setter også store krav til myndighetenes utforming av rammebetingelsene.

Men jeg vil i den sammenheng også minne om at rammebetingelser omfatter mer enn den type virkemidler som kan fastsettes ved beslutninger i Stortinget. Regjering og Storting har ikke mulighet til å endre alle de forhold som avgjør bedriftenes arbeidsbetingelser, men kan påvirke noen av disse. Og det er vi som kjent i ferd med å gjøre.

Jeg vil gjerne oppsummere noen hovedelementer i Regjeringens politikk for å gjenskape vekstkraften i norsk økonomi:

- Vi har dempet veksten i offentlige utgifter, og dermed lagt grunnlaget for en bedring av konkurransevnen gjennom et lavere inflasjonspress i økonomien. Det er synd at noen som ønsker en sterkere neddemping av veksten i de offentlige utgifter likevel opptrer slik at det virker som støtte til dem som ønsker det motsatte.
- Vi har stanset skattestigningen og foreslått betydelige lettelser i progresjonsbeskatningen, noe som bør få vidtrekkende positive virkninger for næringslivets lønnskostnader.

- Vi har likeledes foreslått viktige lettelse i bedriftsbeskatningen. I 1983 innebærer forandringene mindre innbetalinger fra bedriftene til det offentlige på ca. 1,3 milliarder. Dette gjelder bl.a. bedre regler for avsetninger til konsolideringsfond, formueskatten og arveavgiften. Lettelsene for næringslivet må økes ytterligere for å motvirke noen av skadevirkningene av den svenske devaluering. Forsøkene på å vise at dette ikke er skattelettelse, fordi bedriftenes kostnader til varer og tjenester stiger, er å blande kortene. I inflasjonstider som nå, er det umulig å oppveie stigende produksjonsutgifter ved skattelettelse.

- Vi har innført tiltak for å stimulere den individuelle sparingen i samfunnet, bl.a. gjennom Verdi-spar, ny-ordningen med aksjesparing med skattefradrag samt økte rammer for ordinær sparing med skattefradrag.

- Vi har erstattet de feilslåtte prisreguleringer med en aktiv politikk for å stimulere konkurransen i næringslivet. Man bør ikke undervurdere prisreguleringers skadevirkninger for produktiviteten på lengre sikt, og derved heller ikke undervurdere den positive betydning av at denne primitive form for prispolitikk er forlatt.

- Viktige elementer i en politikk for vekst er også bl.a. høyere teknisk utdanning, en utdanningspolitikk som vil bedre tilgangen på kvalifisert arbeidskraft, og en forsknings- og utviklingspolitikk med økt vekt på nyskapningen i industrien selv.

- En gradvis overgang fra selektive til generelle virkemidler i industripolitikken vil også fremme vekst, ved å overføre midler fra nedgangsbedrifter til oppgangsbedrifter. Denne overgangen til mer generelle tiltak vil imidlertid bli hemmet av de spesielle påkjenningene for enkelte bransjer som den uforholdsmessige svenske devalueringen fører med seg.

- Endelig er vi i ferd med å oppheve og myke opp en rekke produktivitetshemmende lover og reguleringer. Dette er et langsiktig arbeid, men jeg vil her bl.a. nevne opphevelse av planleggingsloven, oppmykninger i etableringsloven, liberalisering av samferdselslovgivningen, omlegging av forbrukerpolitikken og den pågående gjennomgang av arbeidsmiljøloven og bygnings- og byggesaksregler. Jeg kan dessuten opplyse at Regjeringen har nedsatt en arbeidsgruppe for å undersøke om det er offentlige påbud og krav som små og mellomstore bedrifter kan fritas for å følge opp.

Listen kunne gjøres atskillig lenger. La meg imidlertid få understreke den avgjørende rolle som Stortinget og organisasjonene spiller for landets konkurranseevne. Dette forutsetter at Stortinget under høstens budsjettbehandling ikke bøyer for meget av for de mange høylydte egosentriske pressgrupper i samfunnet, men isteden makter å prioritere fellesinteressene. Hensynet til velferdssamfunnet og sysselsettingen på lengre sikt tilsier nemlig at den moderate tilstramning i budsjett-opplegget ikke undergraves ved økte utgifter, fordi utgiftsstigning betyr økt inflasjon og svakere konkurranseevne senere.

Skatteopplegget må også bevares i hovedtrekk, fordi det er en forutsetning for moderate lønnsøkninger til våren. Organisasjonene har på sin side ansvar for at hensynet til landets konkurranseevne tillegges avgjørende vekt under inntektsoppgjørene i årene fremover.

Vi er på det rene med at man her står overfor oppgaver av uvanlig vanskelighetsgrad. Tidligere industriminister Finn Lied har f.eks. sagt at det nå er nødvendig med så dyptgripende og omfattende tiltak for å gjenopprette vår konkurransekraft at ingen organisasjon eller parti har autoritet nok til å gjennomføre tiltakene alene. Han etterlyste så et bredere samarbeid og en ny ansvarsdeling i næringspolitikken.

Jeg har tidligere erklært meg enig i Finn Lieds ønske om en slik konsensus i norsk økonomisk politikk fremover. Men samtidig må jeg presisere at dette forutsetter politisk vilje til å gjennomføre de upopulære tiltak og omlegninger som er nødvendig for å gjenreise vekstkraften i vår økonomi.

----- 0 -----

Men samarbeid bør kombineres med en klarere ansvarsdeling mellom myndigheter, bedrifter og organisasjoner.

Inntil ganske nylig var man i arbeids- og næringslivet mest opptatt av bedre arbeidsmiljø og arbeidsvilkår, redusere arbeidstiden, forlenge ferier og fremme de "myke verdiene". Man viste lengre mindre interesse for effektivitet og produktivitet.

Må alle innse at dette ikke må føre til at verdiskapningen blir glemt. Ledelsen fremover må derfor, i høyere grad enn det var moderne for noen år siden, konsentrere seg om det som enkelte vil betegne som "gammeldagse" problemstillinger. I 60 og 70-årene har den samfunnsbevisste bedriftsleder kunnet bruke meget av sin tid på å bedre de sosiale tilbud i bedriftene. Nå krever situasjonen at ledelsen samler mer oppmerksomhet om bedriftsøkonomiske og produksjonsmessige problemer. Et særlig ansvar har man her for økt innsats når det gjelder forskning, produktutvikling og opplæring av medarbeidere.

Det er litt av en tankevekker at mens japanerne og andre fra andre verdensdeler i tidligere tider strømmet til Vesten for å lære av vår teknologi, strømmer vi nå til Østen for å lære om produktivitet.

Men en sammenligning med Japan i slike spørsmål vil vel være noe haltende. Japan er kjent for den store enighet som råder blant de forskjellige sosiale grupper om nasjonale mål, og den vekt de legger på fellesskapsorienteringen blant de ansatte i bedriftene. Vi på vår side legger vekten på individets selvbestemmelsesrett - individualisme er vår tradisjon. Det er dette Vesten har bygget sin vekst på. God utdanning for den enkelte, stor grad av individuell frihet i valg av yrke og arbeidsplass, og vern om individets frihet og økonomiske trygghet, er noen av grunnpilarene i vårt politiske og økonomiske liv.

I dagens harde konkurranseklima er det nødvendig at vi sørger for at individualismen vår blir en styrke for oss og ikke en hemske i vårt arbeid med å gjøre vårt arbeids- og bedriftsliv konkurransedyktig.

Dagens situasjon krever at vi videreutvikler våre organisasjonsformer og vårt samarbeid, - ikke at vi forsøker å reversere utviklingen på dette området. Langt de fleste føler nok at utviklingen i retning av bedriftsdemokratiet har fungert godt i Norge. Samtidig konstaterer man at det i debatten om disse oppgaver er lagt svært stor vekt på de ansattes representasjon i styrende organer i bedriftene. Oppgaven fremover synes mer å være å sikre medvirkning og medansvar for den enkelte på egen

arbeidsplass. Det er derfor meget som taler for at vår nåværende form for bedriftsdemokrati ikke er det endelige svar når det gjelder organiseringen av vårt arbeidsliv. Men man må huske at ansvar ikke kan skilles fra ledelse.

Vi må satse på et bedriftsdemokrati som frigjør arbeidstagernes innsatsvilje, og drar full nytte av kompetanse og ansvarfølelse, samtidig som det sikrer bedriftene gode produksjonsresultater og produkter som kan konkurrere med de beste på verdensmarkedene. Og samarbeidet må i større grad fremme omstillinger og nyskapning.

At vi har både mulighetene og forutsetningene for å skape ny vekstkraftig virksomhet her i landet, kan neppe diskuteres. Det er tross alt mange eksempler på at meget interessant og meget lønnsom industri og servicevirksomhet kan etableres selv om de må konkurrere med verdensgiganter innen sine områder. Vi kjenner alle eksempler på at vi har mye å konkurrere med når vi satser på områder hvor vi har spesiell innsikt som markedet er villig til å betale for.

Dette leder meg også naturlig inn på de nye krav til bedriftsledelse som behovet for økt internasjonalisering reiser.

Internasjonalisering kan i sin bredeste betydning omfatte all næringsaktivitet på tvers av landegrensene, men interessen har i den senere tid samlet seg omkring norsk næringslivs direkte engasjement i utlandet. Dette kan bl.a. ta følgende former:

- etablering av egne datterselskaper i andre land,
- kjøp av eierandeler i utenlandske selskaper,
- nærmere samarbeid med bedrifter i andre land,
- styrkelse av den internasjonale markedsføring.

Norsk næringsliv har - sett under ett - relativt begrenset erfaring med internasjonale engasjementer. Sammenlignet med mange andre lands, har de norske utenlandsinvesteringer også vært beskjedne. Når spørsmålet om norsk virksomhet i utlandet har fått økende aktualitet, har dette sin bakgrunn både i den internasjonale økonomiske utvikling og i norsk industris svekkede konkurransevne p.g.a. hjemlige forhold.

Økt internasjonalisering kan være et hensiktsmessig ledd i den nødvendige omstilling til en mer produktiv og lønnsom utnyttelse av våre ressurser, med sikte på å gjenreise norsk industris konkurransevne og vekstkraft. Også for andre deler av norsk næringsliv vil et økt internasjonalt engasjement kunne gi grobunn for økt vekst og bedret konkurransevne.

På denne bakgrunn har Regjeringen i Statsbudsjettet og Nasjonalbudsjettet for 1983 presentert et eget program for å stimulere til økt internasjonalisering av norsk næringsliv.

Et element av vesentlig betydning for om en bedrifts utenlandsengasjementer skal lykkes eller ikke, er ledelsens interesse, engasjement og internasjonale orientering. Det er i Regjeringens program for internasjonalisering innarbeidet flere forslag for å sikre etteropplærings-tilbud for nåværende og kommende ledere i næringslivet.

Den nødvendige finansiering av Norges Eksportskoles kurstilbud vil bli sikret fram til 1986, da skolen etter planen skal være selvfinansierende. Finansiering skjer ved at midler prioriteres på Eksportrådets budsjett. Det er videre i Statsbudsjettet for 1983 foreslått støtte til Markedsføringsskolens 2-årige Studium i internasjonal markedsføring. Og endelig legger vi stor vekt på at staten fortsatt - direkte og indirekte - vil medvirke til å sikre studieplasser i utlandet for norske studenter, i den grad behovet vurderes å være til stede. Sikring av studieplasser i utlandet vil kunne ha stor betydning for internasjonaliseringen av norsk næringsliv bl.a. på grunn av de språkkunnskaper og den internasjonale orientering disse studentene får.

Jeg kan også opplyse at Regjeringen vil vurdere å yte støtte til opprettelse av et Senter for Internasjonal Ledelse under Norsk Institutt for Ledelse og Administrasjon (NILA). Vi ser positivt på tanken om å opprette et stimulerende og opplæringsrettet faglig miljø for norske ledere med ansvar for internasjonal virksomhet.

----- o -----

La meg avslutte med å understreke at vi politikere må legge vekt på å bidra til en atmosfære av tillit og tro på fremtiden, som også kan gjøre det forretningsmessig interessant og realistisk for norske bedrifter å satse på egen utvikling. Samtidig har bedriftslederne et viktig ansvar for å skape ny virksomhet og nye arbeidsplasser som skal erstatte de som etter hvert kommer i vanskeligheter. I fellesskap må vi så finne frem til samarbeidsformer som sikrer at såvel nasjonale som bedriftenes ressurser kan styres mot de områder hvor vi har de største muligheter for å hevde oss som en konkurransedyktig industrinasjon.