



Kapittel 2 Globalisering og tilpasning

Løsningsforslag oppgaver side 49 - 51

Oppgavene 2.2 og 2.9 er det ikke løsningsforslag til da dette er oppgaver med individuelle svarmuligheter.

Løsningsforslag oppgave 2.1

Outsourcing i dette tilfellet betyr at produksjonen av dette nye leketøy vil foregå i India. Når en bedrift velger å ha deler eller hele produksjonen i et lavkostland, vil bedriften oppnå betydelig lavere kostnader enn ved produksjon i Norge. Den største besparelsen vil sannsynligvis gjelde lønnskostnader, som i et lavkostlandsland som India kun er en brøkdel av lønnskostnadene her hjemme. I tillegg kan andre produksjonskostnader og råvarer også være rimeligere. Dette vil da gjøre at lønnsomheten blir større enn ved produksjon i Norge.

Ved å legge produksjonen til India, kan TOYET AS også få tilgang til et større marked. En stor del av verdens leketøyproduksjon foregår i India. Dette kan TOYET AS dra nytte av, og deres nye produkt kan transporteres ut til nye markeder direkte fra India.

I tillegg vil outsourcingen være en fordel for lokalsamfunnet i India da det skaper arbeidsplasser og inntekter som kan skape større velferd for befolkningen.

Ulemper for TOYET AS kan være at de ved outsourcing mister noe av kontrollen på produksjonsprosessen, og dermed også på kvaliteten på produktene. Det kan også være vanskelig å ha kontroll på om produktene produseres i henhold til etiske krav (Global Compact kapittel 3). Brudd på de etiske retningslinjene kan føre til negativt omdømme for TOYET AS og dermed tapt salg.

Forskjeller i kultur og språk kan by på utfordringer i kommunikasjonen. Det kan føre til misforståelser og konflikter av ulik art som igjen gjør produksjon dyrere enn en regnet med, forsinkelser i leveringer, feil på produktene for å nevne noen. I tillegg vil det være tapte arbeidsplasser i Norge, som kan føre til at enkeltpersoner mister jobben samt at stat og kommune mister skatteinntekter.



OUTSOURCING



Fordeler:

- Kan føre til lavere produksjonskostnader
- Forventning om vekst i markedsandel
- Mulig tilgang til spesialiserte ferdigheter



Ulemper:

- Mister kontroll over kvaliteten på produktet
- Kommunikasjonsutfordringer
- Ulike kulturer
- Dårlige arbeidsvilkår
- Mulige skjulte kostnader
- Redusert fleksibilitet og kompetanse

Løsningsforslag oppgave 2.3

Globaliseringen gir Ekornes følgende fordeler:

- Større markedsadgang i hele verden
- Kan spesialisere seg på bestemte produkter i store kvanta
- Større produksjon, gir lavere kostnader
- Sikrere ordreinngang
- Tryggere arbeidsplasser

Globaliseringen gir Ekornes følgende utfordringer

- Hardere konkurranse
- Store krav til produktutvikling
- Oppfølging av salgskontor over hele verden
- Norge er et høykostland
- Mange av konkurrentene opererer i lavkostnadsland
- Taper konkurranseevne

Løsningsforslag oppgave 2.4

Økonomisk globalisering betyr at det vokser fram bedrifter som ikke har tilhørighet til bare ett bestemt land. Varene selges over hele verden og det produseres der det er billigst. Dette har både fordeler og ulemper for Myklebust Båtservice AS og deres ansatte.

For Myklebust Båtservice AS har det følgende fordeler:



- Åpner for et globalt salg
Som en del av et større konsern vil Myklebust Båtservice AS nyte godt av mulighetene til å bli markedsført og oppnå salg på et stort internasjonalt marked. Dette kan bety større salg, økt produksjon og større lønnsomhet.
- Deltakelse i et globalt nettverk
For Myklebust Båtservice AS betyr dette at de er med i et globalt nettverk som datterselskap til et internasjonalt konsern. De kan dra nytte av et samarbeid på områder som innovasjon, forskning og utvikling.
- Gunstige innkjøpsavtaler
Et internasjonalt konsern har betydelig markedsrett og kan oppnå svært gunstige innkjøpsavtaler på råmaterialer og halvfabrikata som Myklebust Båtservice AS kan bruke i sin produksjon.
- Solide økonomiske ressurser gjennom konsernet
Når Myklebust Båtservice AS har et konsern som eier, skaper dette en økonomisk trygghet. Selvfølgelig vil konsernet kreve at Myklebust Båtservice AS selv går med overskudd, slik at de kan bidra til et godt økonomisk resultat for konsernet som helhet. Men Myklebust Båtservice AS vil ha et konsern i ryggen med sterk kapital og solide ressurser. Dette er ikke minst viktig siden globaliseringen har ført til så sterk internasjonal konkurranse at du som regel må ha stor kapital for å lykkes internasjonalt. De økonomiske ressursene gjør det mulig for Myklebust Båtservice AS å oppnå en økt verdiskapning og dermed bedre lønnsomhet.
- Konsernet kan være en «døråpner» ved handelsavtaler for Myklebust Båtservice AS
Et samarbeid med et stort internasjonalt konsern kan gi Myklebust Båtservice AS en fordel.

For de ansatte kan det ha følgende fordeler:

- Mulighet til å få utvikling med en annen kultur
De ansatte får mulighet til å orientere seg på et internasjonalt marked og lære seg en kultur som kan være nokså ulik den norske. Dette kan de ansatte oppleve som en berikelse for eksempel når det gjelder språk, forretningskultur, matskikker og forhandlingsklima.
- Tryggere arbeidsplasser
En tryggere bedrift økonomisk sett, vil gi de ansatte større trygghet for arbeidsplassene sine.
- Bedre lønnsnivå og lønnsutvikling
En mer lønnsom bedrift vil gi de ansatte mulighet til bedre lønnsutvikling og bedre arbeidsvilkår for øvrig.

Mulige ulemper for bedriften og de ansatte kan være:

- Salg av bedriften
De kinesiske eierne står fritt til å selge Myklebust Båtservice AS dersom situasjonen skulle tilsa det. Dette kan oppstå dersom Myklebust Båtservice AS ikke oppleves som lønnsom nok



eller at eierne ikke oppnår høy nok avkastning. I så fall opphører bedriften i Norge og de ansatte mister jobbene sine.

- **Utflagging av Myklebust Båtservice AS**
Norge er et høykostnadsland for produksjon av varer og tjenester. Kina har en brøkdel av våre lønninger og har i tillegg betydelige lavere priser på de andre produksjonsfaktorene. Dermed er det ikke utenkelig at konsernet vil flytte produksjonen til Kina eller et annet lavkostnadsland for på den måten å kunne tilby lavere priser for å bli enda mer konkurransedyktig på det internasjonale markedet.
- **Tapping av bedriftens overskudd og egenkapital**
På den ene siden kan konsernet bidra med økonomiske ressurser for å utvikle Myklebust Båtservice AS til en internasjonal aktør. På den andre siden kan konsernet også tappe Myklebust Båtservice AS for kapital. I perioder med overskudd for Myklebust Båtservice AS, kan eierne ta ut utbytte og på den måten tappe bedriften for en egenkapital som kan være nødvendig for å sikre utviklingen og trygge arbeidsplassene.
- **Manglende kontakt og oppfølging av eierne**
På mange måter er det stor avstand mellom Norge og Kina. Dersom ikke eierne sørger for å ha en god kontakt med ledelsen og de ansatte i Myklebust Båtservice AS, kan de komme til å ta avgjørelser som ikke er i tråd med norske tradisjoner og norske samfunnsforhold. De ansatte i Myklebust Båtservice AS er vant til deltakelse, åpenhet og demokrati på arbeidsplassen. Dette kan være i strid kinesisk bedriftskultur, og føre til at ledere i Norge kan bli «tilsidesatt» av ledere i konsernet. Det vil i så fall ikke skape et godt arbeidsmiljø for hverken ledelse eller de ansatte i Myklebust Båtservice AS.
- **Kulturkonflikter for de ansatte**
De ansatte kan komme til å oppleve språkproblemer og former for skikk og bruk i næringslivet som er ulikt det norske. Det kan være en stor utfordring for både ledelse og ansatte og tilpasse seg en slik ny kultur.
- **Manglende samfunnsansvar innen miljø og etikk**
En global aktør fra Kina kan ha en annen forretningskultur som ikke alltid står i samsvar med norske normer. For å oppnå størst mulig overskudd kan konsernet presse Myklebust Båtservice AS til å bli med på avtaler som kan bety nærmest rovdrift på ansatte i bedrifter de kjøper råmaterialer av. Det er også avdekket tilfeller av barnearbeid i Kina. Dette kan også gjelde underbetaling av ansatte og ulike former for sosial dumping. Kinesiske ressurs- og miljøhensyn kan også oppleves som uforenlig med norske krav. Korrupsjon og bestikkelser er heller ikke uvanlig. Dermed blir slike utfordringer et etisk spørsmål for Myklebust Båtservice AS. Bedriften kan bli konfrontert med menneskerettigheter. Dersom konsernet som helhet blir koblet til slike forhold, kan dette få svært negative konsekvenser for bedriften. Media kan slå det opp, og i verste fall kan dette bety negative reaksjoner fra kunder, som igjen kan bety tapt salg og dårligere resultat.



Løsningsforslag oppgave 2.5

Utfordringer ved ansettelse av arbeidstakere fra andre land:

- Språk- og kulturforskjeller
Forskjeller i språk og kultur kan forårsake problemer i kommunikasjonen, som igjen kan få konsekvenser for arbeidsutførelsen.

Man kan få et oppdelt arbeidsmiljø ved at de som snakker samme språk, holder sammen og ikke kommuniserer med andre grupper på arbeidsplassen. Dette vil gi et dårlig arbeidsmiljø.

- Ledelse og daglig drift
Anders og hans far kan få en annen holdning til de utenlandske arbeiderne, og det kan oppstå forskjellsbehandling.

De ansatte fra andre land kan ha en annen holdning til sikkerhet og ta større sjanser enn de norske arbeidstakerne. Dette kan medføre brudd på lover og regler.

Løsningsforslag oppgave 2.6

Organisasjonskultur påvirkes av ulike elementer (figur side 47):



I denne oppgaven er kulturbegrepet knyttet til de utfordringene Mislitz AS kan ha i forbindelse med at tre av bedriftens ansatte er fra Polen. Det er påpekt at alle tre er fagfolk med god kompetanse innen bransjen. Mislitz AS blir naturlig nok preget av den kultur de tre ansatte fra Polen representerer, og organisasjonskulturen blir påvirket av hvordan de ansatte i bedriften kommuniserer med hverandre.

- Språk og kulturforståelse
De utenlandske arbeiderne kommer fra Polen, og spørsmålet er hvordan de kan kommunisere innad i bedriften og med kundene. Vi vet ikke hvor lenge de har vært i Norge, eller om de snakker og forstår norsk. Vi vet heller ikke om alle de ansatte har et felles språk som for eksempel engelsk, som de kan kommunisere gjennom. Dersom dette ikke er tilfelle,



er det også et spørsmål om noen kan opptre som tolk slik at alle ansatte forstår instruksene til arbeidet sitt. Dersom Mislitz AS ikke allerede har gjort det, kan bedriften tilby de tre ansatte et norskkurs. Det vil også være viktig at bedriften gjennomfører tiltak som gjør at de ansatte fra Polen blir integrert i arbeidsmiljøet, og at de får hjelp til å skape gode relasjoner på tvers av språk- og kulturforskjeller. Det vil lønne seg for Mislitz AS å investere i et flerkulturelt arbeidsmiljø for å motvirke at det oppstår et arbeidsmiljø oppdelt etter nasjonalitet.

- **Forskjellsbehandling**

Arbeidere fra Polen kommer fra et land med langt lavere lønnsnivå enn vi har i Norge. Det er også et faktum at mange arbeidsinnvandrere har måttet godta lønns- og arbeidsvilkår som ikke er forenelige med norsk lov. Derfor er det viktig for alle parter å forstå at alle arbeidere i Norge skal ha en lønn etter gjeldende avtaler og tariffen, og at alle har krav på en skriftlig arbeidsavtale. Det skal betales lik lønn for likt arbeid, og de ansatte fra Polen skal ha lønn etter kompetanse på lik linje med de norske arbeidstakerne. Forskjellsbehandling kan bli en kilde til konflikt og bidra til et arbeidsmiljø som blir oppdelt etter nasjonalitet.

- **Ledelse**

Det kan være grunn til å anta at arbeidere fra Polen har en annen holdning til autoritet og ledere enn tilsvarende etter norske forhold. Det er naturlig at det er forskjeller fra den kulturen de er vant med fra Polen i forhold til den norske kulturen de møter. Det er også grunn til å anta at kommunikasjonen mellom leder og arbeider er forskjellig.

I Norge har vi utviklet en mer demokratisk lederstil der avstanden mellom leder og ansatte ikke er så stor, og der kommunikasjonen er åpen og fortrolig. For at de ansatte fra Polen skal bli fortrolige med de norske forholdene, er det viktig at de får informasjon og opplæring om hva som vektlegges og hvordan kommunikasjonen foregår i denne bedriften. Det er viktig at ledelsen da ikke har en annen holdning til de polske arbeiderne enn til de norske.

- **Sosial tilpasning i samfunnet for øvrig**

Det er ikke kun arbeidsmiljøet i Mislitz AS som kan være en utfordring for bedriften i møte med de utenlandske arbeiderne. Trivsel og motivasjon på arbeidsplassen vil også være påvirket av den sosiale integrering disse ansatte opplever ellers i samfunnet. De ansatte med familier har behov for barnehage, skole og fritidsaktiviteter som gjør at de på best mulig måte kan tilpasse seg det norske samfunnet. Hvor godt disse arbeiderne da kan få oppfylt sine behov for trivsel og motivasjon på arbeidsplassen, vil være avhengig av hvordan slike andre samfunnsmessige ordninger fungerer. Samtidig vil integrering i arbeidsmiljøet også være viktig for den sosiale tilpasningen i samfunnet for øvrig.

Erfaringen med arbeidere fra Polen for de fleste norske bedrifter, er at de ansatte er dyktige og arbeidsomme personer som representerer en tilvekst til bedriften. Dersom Mislitz AS greier å skape et godt arbeidsmiljø mellom de ulike kulturene i bedriften og gode relasjoner mellom de ansatte, kan dette bety et løft for bedriften både i produktivitet og lønnsomhet. En kan dra nytte av hverandres kunnskaper og erfaringer.



Løsningsforslag oppgave 2.7

a) Utfordringer bedriften har med ulike kulturer

I denne oppgaven er kulturbegrepet knyttet til de utfordringene Hammeren AS har i forbindelse med arbeidstakere fra Slovakia. Et utgangspunkt er at bedriften har hatt tilsyn fra Arbeidstilsynet og har etter de siste hendelsene fått og vedtatt en tvangsmulkt. Slik oppgaven er formulert, er det rimelig å anta at det kan være noe med kulturkonfliktene som har vært en medvirkende årsak til at skader på ansatte har oppstått. Derfor tar vi først og fremst utgangspunkt i hvilke utfordringer bedriften kan ha i møte med ulike kulturer:

Språkproblemer

De utenlandske arbeiderne kommer fra Slovakia og snakker et annet språk. Spørsmålet blir da hvordan de kan kommunisere med de norske ansatte i bedriften. I en startfase i bedriften kan vi ikke anta at de snakker eller forstår norsk. Det neste spørsmål er om vi kan forvente at alle ansatte kan ha et felles språk de kan kommunisere med, for eksempel engelsk. Dersom dette ikke er tilfelle, er det også et spørsmål om noen kan opptre som tolk slik at alle ansatte forstår instruksene for arbeidet sitt. Det kan se ut som om de utenlandske arbeiderne har stillinger som er preget av fysiske arbeidsoppgaver der sikkerheten er viktig. Kommunikasjon er den viktigste forutsetning for å unngå feil bruk av maskiner og sikkerhetsutstyr.

Ulike lønns- og arbeidsvilkår

De aller fleste utenlandske arbeidere kommer fra land med langt lavere lønnsnivå. Det er også et faktum at mange arbeidsinnvandrere har måttet godta lønns- og arbeidsvilkår som ikke er forenlige med norsk lov. Arbeidsavtalene kan ha vært formidlet gjennom arbeidsutleiefirmaer som ikke har brydd seg om slike lovbestemmelser, og de ansatte har vært fornøyd med å få arbeid til en lønn som uansett kan ha vært betydelig høyere enn i hjemlandet. Dette er eksempel på «sosial dumping» som ofte har vært avslørt i media. Derfor er det viktig for alle parter å forstå at alle arbeidere i Norge skal ha en lønn etter gjeldende avtaler og tariff, og at alle har krav på en skriftlig arbeidsavtale.

Ulike lederstiler

Det kan være grunn til å anta at arbeidere fra Slovakia, har en annen innstilling til autoriteter og ledere enn tilsvarende etter norske forhold. Sannsynligvis er det nettopp på slike områder de fleste kulturkonfliktene kan oppstå.

Det er naturlig at det er betydelige forskjeller fra den kultur de er vant med fra Slovakia i forhold til den norske kulturen i Hammeren AS. Kanskje er de vant med langt mer autoritære ledere som bare pålegger de ansatte ulike arbeidsoppgaver uten nevneverdige diskusjoner. Dette kan medføre at de ansatte ikke stiller spørsmål ved arbeidsoppgavene de blir satt til, og heller velger å gjennomføre selv om de er usikre. Her kan det være en mulig årsak til ulykker på arbeidstedet. Det er også grunn til å anta at kommunikasjonen mellom leder og arbeider er forskjellig. I Norge har vi over en tid utviklet en mer demokratisk lederstil, der avstanden mellom leder og medarbeider ikke er så stor, og der kommunikasjonen er åpen og fortrolig.



Isolasjon på arbeidsplassen

Blant annet på grunn av kommunikasjonsproblemer og manglende tilpasning til de andre ansatte i bedriften, kan de utenlandske arbeiderne oppleve isolasjon på arbeidsplassen sin. Dette kan være et hinder for et godt og inkluderende arbeidsliv, og er helt klart i motsetning til «trivselsparagrafen» i arbeidsmiljøloven.

Likeverdige muligheter i arbeidet sitt

Det kan også være ulik oppfatning om muligheter for ny jobbsituasjon, variasjon i arbeidet og avansementsmuligheter. Den norske arbeidsmiljøloven skal sikre alle ansatte like rettigheter, og at alle skal behandles likt uansett bakgrunn.

Sosial tilpasning i samfunnet for øvrig

Det er ikke bare arbeidsmiljøet i Hammeren AS som kan være en utfordring for bedriften i møte med de utenlandske arbeiderne. Trivsel og motivasjon på arbeidsplassen vil også være påvirket av den sosiale integrering disse ansatte opplever ellers i samfunnet. De ansatte med familier har behov for barnehage, skole og fritidsaktiviteter som gjør at de på best mulig måte kan tilpasse seg det norske samfunnet. Hvor godt disse arbeiderne kan få oppfylt sine behov for trivsel og motivasjon på arbeidsplassen, vil være avhengig av hvordan slike andre samfunnsmessige ordninger fungerer. Store sosiale motsetninger er ikke et godt utgangspunkt for å integrere alle ansatte verken i bedriften eller i lokalsamfunnet.

Ulike holdninger til bruk av verne- og sikkerhetsutstyr

Ulik arbeidskultur kan også gi utslag i ulike oppfatninger om nødvendigheten av bruk av utstyr for å forebygge skader og uhell. Kanskje kan arbeidere fra Slovakia være vant med en annen praksis for dette.

Ulik praksis med arbeidstiden

Antageligvis er arbeiderne fra Slovakia vant med lengre arbeidstid enn det den norske arbeidsmiljøloven legger opp til. En sliten arbeider på en maskin har større risiko for et uhell, og dette kan være en utfordring å rydde opp i for bedriften.

b) Krav til HMS-arbeidet og det fysiske arbeidsmiljøet

Med det *fysiske arbeidsmiljøet* forstår vi lokaler, støy, belastning, belysning, luft, temperatur og gjenstander og stoffer som de ansatte kommer i berøring med under arbeidet. Arbeidsmiljøloven fastslår at arbeidsmiljøet skal være *fullt forsvarlig*. Den såkalte internkontrollforskriften – forskrift om systematisk helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid i virksomheter – skal sikre dette kravet.

Paragraf 1 sier følgende om lovens formål:

Gjennom krav om systematisk gjennomføring av tiltak, skal denne forskrift fremme et forbedringsarbeid i virksomhetene innen

- arbeidsmiljø og sikkerhet
- forebygging av helseskade eller miljøforstyrrelser fra produkter eller forbrukertjenester
- vern av det ytre miljø mot forurensning og en bedre behandling av avfall slik at målene i helse-, miljø- og sikkerhetslovgivningen oppnås.



I forbindelse med HMS-arbeidet er det ulike roller. Det er arbeidsgiverens ansvar å sørge for at arbeidsmiljøet er fullt ut forsvarlig og i samsvar med regelverket som er gitt i arbeidsmiljøloven. Arbeidsgiveren har også plikt til å innføre og vedlikeholde et system for internkontroll.

Arbeidstakerne har plikt til å delta i HMS-arbeidet og være delaktig i det planlagte vernearbeidet. Arbeidstakerne har også plikt til å følge de verneinstruksene som er fastsatt. Arbeidstilsynet er et offentlig organ som fører tilsyn med at reglene i arbeidsmiljøloven blir fulgt.

Bedriften har allerede fått tvangsmulkt, og det er derfor på høy tid at den satser på et systematisk HMS-arbeid. Arbeidstilsynet kan gi tvangsmulkt dersom tilsynet har avdekket manglende forhold og påpekt dette flere ganger uten at manglene er utbedret. For ledelsen i bedriften innebærer dette at den straks bør gjennomføre et systematisk HMS-arbeid i alle ledd i bedriften. Hensikten med slikt arbeid er å sikre at problemer på arbeidsplassen avdekkes og tas hånd om. Et slikt arbeid kan gjennomføres i fire faser:

1. Igangsette

Igangsetting innebærer at daglig leder tar initiativ til HMS-arbeidet. Dette inkluderer å sette mål for arbeidet, motivere og beskrive ansvar og myndighet.

Siden bedriften har over 10 ansatte, skal den også ha et verneombud. En start kan være å velge en ansatt til en slik funksjon, og la han eller hun være en viktig medspiller i HMS-arbeidet.

Fordi bedriften er pålagt tvangsmulkt, er det kanskje lurt å starte med et samarbeid med Arbeidstilsynet. En tvangsmulkt er begrunnet i konkrete hendelser der Arbeidstilsynet har gitt pålegg om utbedringer innenfor det fysiske arbeidsmiljøet. Det bør være en naturlig start å utbedre disse feilene og samtidig stake ut en kurs for et tryggere og bedre arbeidsmiljø i sin helhet. Et ambisiøst mål kan være at bedriften på sikt kan oppnå status som «Miljøfyrtårn».

2. Kartlegge

I denne fasen skal det kartlegges hvilke lover og forskrifter som finnes for virksomheten, og sammenholde disse med de rutiner som eksisterer i bedriften.

I tillegg til de pålegg Arbeidstilsynet har kommet med, bør bedriften gjennomføre en total analyse av den situasjonen som HMS representerer i bedriften. Dette betyr ikke bare en analyse av de fysiske arbeidsvilkårene, men også de psykososiale arbeidsvilkårene. Det er spesielt nødvendig siden bedriften har et flerkulturelt arbeidsmiljø.

3. Planlegge og prioritere tiltak

Ut fra målsettingene skal det utarbeides en handlingsplan for gjennomføringen. Her er det viktig at alle ansvarsforhold blir påpekt.



En slik handlingsplan bør utarbeides av verneombudet og ledelsen i fellesskap. I den situasjonen bedriften har havnet i, bør også Arbeidstilsynet godkjenne denne planen.

Aktuelle HMS-tiltak for Hammeren AS:

- 1 Språktest ved ansettelser
- 2 Bruk av tolk
- 3 Språkkurs
- 4 Sørge for formelt sett riktige ansettelsesvilkår
- 5 Total gjennomgang av det fysiske arbeidsmiljøet
- 6 Rette opp alle mangler ved det fysiske arbeidsmiljøet
- 7 Konsekvent oppfølging av fysiske vernetiltak
- 8 Kurs om norsk arbeidsliv
- 9 Kurs om østeuropeisk arbeidsliv for norske arbeidstakere

4. Følge opp

Dette er en kontinuerlig prosess som går ut på å sørge for at tiltakene blir gjennomført og evaluert opp mot målsettingene. Avvikene skal rapporteres og rettes opp. Verneombudet må gjennomføre rutinemessige kontroller av arbeidsmiljøet, og rapportere dette til ledelsen. De ansatte må også få informasjon om prosessen og resultatet.

De tiltakene som verneombudet og daglig leder setter i gang, vil på sikt være positive for bedriften og dens omdømme. Skal Hammeren AS kunne utvikle seg videre, er bedriften avhengig av kompetente, motiverte og serviceinnstilte medarbeidere. Dette innebærer tiltak både innenfor det fysiske og det psykososiale arbeidsmiljøet i bedriften. På sikt vil dette også bety et bedre og tryggere arbeidsmiljø, enda mer tilfredse kunder og mer lønnsom drift.

Interkulturell kompetanse

Et mål kan være å utvikle bedriftens interkulturelle kompetanse. Det vil si evnen til å arbeide effektivt med andre kulturer gjennom en forståelse av holdninger og skikker i andre land eller organisasjoner. Det handler også om å ha et åpent sinn når du arbeider med mennesker fra ulike kulturer. Dette innebærer:

- evne til å forstå ulike kulturelle kontekster og synspunkter
- vise respekt for mennesker med forskjellig kulturell bakgrunn
- ha kjennskap til fremmede språk

En interkulturell kompetanse blir stadig mer verdsatt fordi den kan:

- motivere til et bedre arbeidsmiljø
- sette i verk tiltak for sosial integrering
- bidra til å skaffe nye kunder
- fungere godt i ulike team



- bidra til sikre bedriftens omdømme og merkevare

Løsningsforslag oppgave 2.8

Kompetanse er knyttet til evnen til å mestre en oppgave, det vil si at en er i stand til å bruke sine kunnskaper, ferdigheter og evner til å løse problemer. Kompetanseutvikling er alle tiltak for å utvikle og bedre kunnskaper, ferdigheter og evner. Aktuelle tiltak kan for eksempel være kurs, seminarer, videreutdanning eller jobbrotasjon. Dette kan foregå internt i bedriften eller være lagt utenfor bedriften.

Kompetanseutvikling hos de ansatte er en del av bedriftens personalforvaltning. Personalforvaltningen innebærer at bedriften skal ta vare på de ansatte, og sørge for at de er i stand til å utføre sine arbeidsoppgaver på best mulig måte.

a) Fordeler for bedriften

For bedriften kan kompetanseutvikling bety et konkurransefortrinn. Det er en kontinuerlig behovsendring i markedet. Den teknologiske utviklingen går også fort. Nye produkter dukker opp. Det stilles krav til nye arbeidsmetoder og kravet til omstilling og innovasjon er kontinuerlig.

De bedriftene som sørger for en kontinuerlig kompetanseutvikling, vil ha den beste muligheten for å overleve og utvikle seg videre. Slik kan de trygge sin omsetning og sikre gode økonomiske resultater. Dermed trygger og utvikler de gode arbeidsplasser. Dette innebærer at kompetanseutvikling er en nødvendighet for den verdiskaping bedriften ønsker å ha for framtida.

For Stines Bunadstuer AS betyr god fag- og produktkompetanse hos de ansatte at de kan tilby kvalitetsprodukter som markedet vil ha. Mange kunder som kjøper bunader, kan være kravstore og kvalitetsbevisste. Da er de ansattes kompetanse og service svært viktig. God kompetanse skaper troverdighet og tillit, og blir en forutsetning for å lykkes. Et kompetent personale kan derfor lett bli bedriftens viktigste konkurransemiddel.

b) Fordeler for de ansatte:

Kompetanseutvikling innebære nye faglige utfordringer som kan bety større og mer utfordrende arbeidsoppgaver. Dette kan gi økt motivasjon og trivsel for de ansatte. Det kan også innebære at de ansatte kan brukes til nye arbeidsoppgaver som oppstår blant annet på grunn av teknologisk utvikling. Det gjør at de ansatte blir i stand til å møte framtidige utfordringer på en bedre måte. Slik sett er kompetanseutvikling en personlig berikelse for de ansatte.