

A large, light grey, stylized graphic element consisting of three vertical bars that taper to a point at the bottom, resembling a downward-pointing arrow or a stylized 'V' shape.

#1 2017

INFOCUS:



Engagemang och kompetensutveckling i fokus

Att satsa på sina medarbetare handlar inte bara om att vara en attraktiv arbetsgivare. För ett företag som bygger sin affär på kunskap är det en omistlig förutsättning för framgång att engagemanget och kompetensen ligger på topp. I annat fall går det inte att skapa mervärde för kunderna.

För ett kunskapsföretag vilar hela affärsidén på att förmedla efterfrågad kompetens till kunderna. Det är genom sin kunskap man adderar värde. Detta är i hög grad fallet för ett företag som NCAB Group som, hela vägen från design till färdig leverans, kan ta ansvar för kundernas produktion av mönsterkort.

– Som kund ska du kunna förvänta dig högsta kompetens och stort engagemang i alla led från oss. Det gäller lika självklart våra säljare och vår kundsupport som våra tekniska experter. En kedja är inte starkare än dess svagaste länk och våra kunder måste känna förtroende för oss hela vägen, förklarar Eva Holm, HR-ansvarig på NCAB Group.

Det är livsviktigt för en aktör som NCAB att ha engagerade medarbetare samt att bibehålla och ständigt utveckla kompetensen inom företaget. Annars klarar man helt enkelt inte av att fortsätta leverera det mervärde kunderna är villiga att betala för. Därför utgör arbetet med att motivera och utveckla personalen en naturlig del i NCAB:s övergripande fokusering på en hållbar verksamhet.



Eva Holm, HR Manager, NCAB Group

ansvar för medarbetarna. Då fungerar värderingarna dessutom som ett ramverk för beslutsfattande.

– Vi är ett snabbväxande företag som verkar på en marknad i snabb omvandling. Därför krävs ofta snabba beslut. I vårt helhetsansvar ingår att vara proaktiva och våra medarbetare måste kunna ta självständiga beslut för att vi ska bli tillräckligt snabbfotade. Kravet som ställs från NCAB är att besluten fattas inom de ramar som våra värderingar ger, säger hon.

För att förankra värderingarna hos alla medarbetare spelar det så kallade onboarding-program som används inom NCAB en stor roll. Oavsett var i världen någon börjar jobba på NCAB får de gå igenom samma process, anpassad efter om de är till exempel tekniker eller ingår i säljkåren. Onboarding-programmet klargör vad värderingarna innebär i praktiken för medarbetarens specifika roll.

– Oavsett vilken roll man har eller vilken del av organisationen man tillhör, så finns det sedan en struktur och systematik i hur våra medarbetare kan fortsätta att utveckla sin kompetens, fortsätter Eva Holm.

”Som kund ska du kunna förvänta dig högsta kompetens och stort engagemang i alla led från oss.”

EVA HOLM, HR MANAGER, NCAB GROUP

GOTT LEDARSKAP OCH INDIVIDUELLA PLANER

En viktig pusselbit som måste fungera är ledarskapet. Därför satsar NCAB på ledarskapsutbildning för alla i ledande positioner. Inte minst måste landscheferna kunna motivera sina medarbetare och vara bra förebilder.

NCAB strävar efter att behålla sina medarbetare på lång sikt och vill erbjuda dem att kontinuerligt lära sig nytt och utvecklas. Varje medarbetare tar tillsammans med sin chef fram en individuell utvecklingsplan som svarar mot både NCAB:s behov av kompetens och den enskilda medarbetarens behov och önskemål. Detta görs vid ett årligt utvecklingssamtal, där mål sätts för det kommande året. Sedan följs samtalet och planen upp ytterligare två till tre gånger under året.

– För att lära sig nytt och utvecklas kan det mycket väl vara viktigt att genomgå utbildningar och kurser av olika slag. Fast samtidigt är det faktiskt ofta på plats i verkligheten som man lär sig allra mest. Därför tror vi också mycket på erfarenhetsbaserat lärande, säger Eva Holm.



På alla NCABs kontor sitter de tre värderingarna uppsatta på väggen tillsammans med en fjärde tavla som medarbetarna har signerat. Det är en påminnelse om hur viktigt det är att vi lever våra värderingar i det dagliga arbetet.

UTGÅR FRÅN VÄRDERINGAR

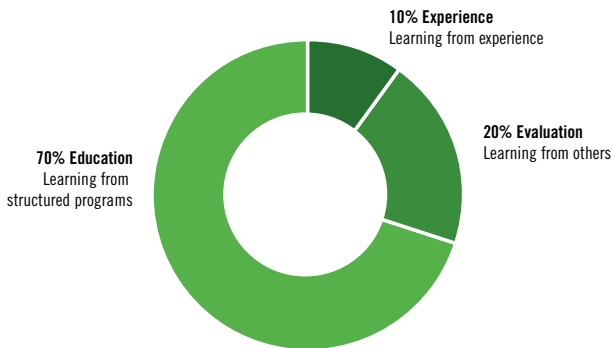
– Våra värderingar utgör en grund att stå på för att vi ska lyckas. Vi sätter alltid kvaliteten först, vi tror på att bygga starka relationer åt alla håll, både internt och externt, och vi tar alltid fullt ansvar för våra åtaganden. Detta är värderingar som alla medarbetare måste leva i sin vardag, menar Eva Holm.

NCAB Group har en platt organisation som tillämpar frihet under

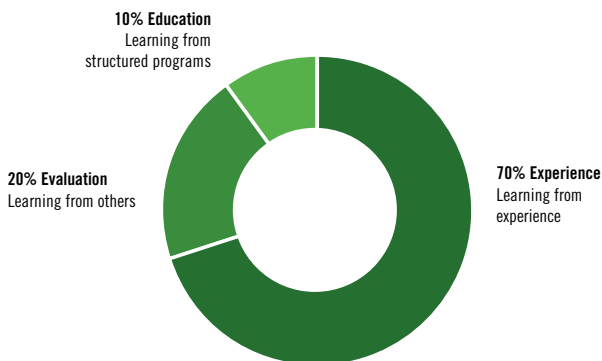


En viktig pusselbit som måste fungera är ledarskapet. Därför satsar NCAB mycket på ledarskapsutbildning för alla i ledande positioner. Förutom kontinuerligt samarbete så samlas alla landschefer två gånger per år för uppföljning, utbildning och erfarenhetsutbyte.

HOW INDIVIDUAL DEVELOPMENT PLANS TEND TO LOOK



HOW INDIVIDUALS ACTUALLY DEVELOP



Att använda "70:20:10-modellen för lärande och utveckling" som en generell riktlinje har visat sig vara av högsta vikt för organisationer som vill optimera effekten av sin kompetensutveckling. Genom att använda sig av varierade utbildningsaktiviteter och insatser och att allokera mer tid för erfarenhetsutbyte får man en bättre utveckling och ett bättre affärsresultat.

"Vi tror mycket på erfarenhetsbaserat lärande."

EVA HOLM, HR MANAGER, NCAB GROUP

Det är i den individuella utvecklingsplanen som medarbetare och chef möts och pratar om framtiden. Vill man göra karriär eller är man nöjd med det man gör i nuläget? Finns det områden där nya kunskaper krävs och hur kan man bäst tillgodogöra sig dessa? I många fall sätter NCAB ihop sina egna interna utbildningar, eftersom den tekniska komplexiteten kan vara mycket hög inom mönsterkortsindustrin. På så vis utnyttjar man all den kompetens som finns i bolaget.

– Men det är inte så att vi enbart utvecklar våra tekniker. Alla delar måste som sagt fungera. Ju bättre jobb vi gör i försäljningen, ju bättre vi möter våra kunder och lyssnar på deras behov, desto bättre blir också slutleveransen. Därför använder vi samma genomtänkta strategi för kompetensförsörjning på alla områden, fortsätter hon.

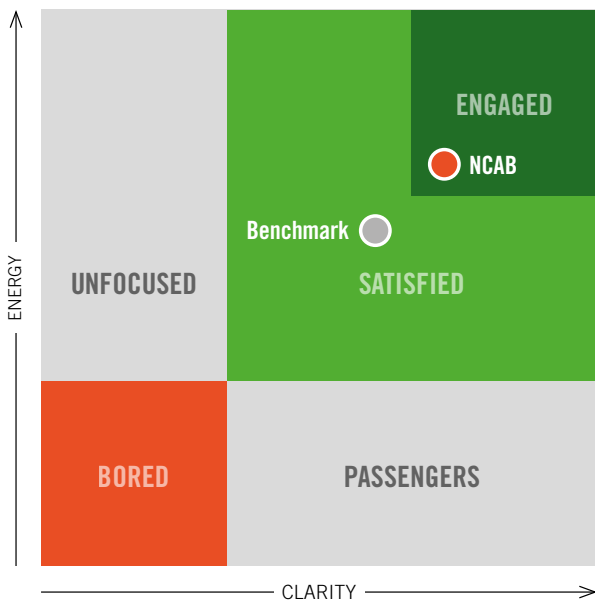
ENGAGEMANG GER RESULTAT

Vid sidan av kompetensutveckling är medarbetarnas engagemang en kritisk faktor för att NCAB Groups affärsidé ska fungera.

– Det är ett faktum att ju högre engagemang medarbetarna har, desto lojalare kunder får man. När medarbetarna gillar sitt jobb och är motiverade ger det resultat i kronor och ören, i synnerhet i en "people business" som vår. Dessutom blir det enklare att nyrekrytera eftersom de som jobbar på NCAB fungerar som våra ambassadörer utåt, säger Eva Holm.

Engagemang kan sammanfattas som kombinationen av hur tydligt medarbetarna förstår sina individuella mål och företagets mål samt vilken energi de har i sitt jobb. En oberoende undersökning bland medarbetarna visade att NCAB Group finns bland de tio procent företag som presterar bäst vad gäller engagemang.

– Tydlighet är lika med gott ledarskap och det är genom kompetensutveckling som man både peppar dem som redan är motiverade och kan omvända dem som inte är det, förklarar hon det goda resultatet.



Energi + Tydlighet = Engagemang. Högpresterande företag med engagerade medarbetare är mer lönsamma och har en högre tillväxt.

PROAKTIVITET OCH PRAGMATISM

Samtidigt finns det utmaningar. Den snabba tekniska utvecklingen innebär att man måste tänka proaktivt och vara i framkant. NCAB Group lägger ned ett stort jobb på att bevaka utvecklingen, följa trender och ta fram strategier för framtiden.

– Vi får aldrig luta oss tillbaka. Om vi blir för bekväma och försöker vila på lagrarna så skulle vi snart bli ifrånsprungna, säger Eva Holm.

En annan svårighet kan vara att hitta rätt kompetens med tanke på de högt ställda kraven, i synnerhet i en stark konjunktur. Därför tillämpar NCAB ibland devisen att anställa människor med rätt attityd och sedan utbilda dem för rätt kunskap.

– Unga personer med lämplig utbildningsbakgrund och rätt inställ-

ning kan ofta bli mycket värdefulla medarbetare om de får chansen att utvecklas på jobbet. På samma sätt kan man råka ut för människor som har rätt kompetens på papperet, men helt fel attityd, förklarar hon.



Den snabba tekniska utvecklingen innebär att man måste tänka proaktivt och vara i framkant. NCAB Group Kina har startat PCB Design+, som erbjuder kunderna avancerade designtjänster för de alltmer vanligt förekommande komplexa mönsterkorten. På bilden undersöker Elifeng Jiang, PCB Design Manager och hennes kollegor mönsterkort i en fabrik.

ÖPPENHET I KRYMPANDE VÄRLD

Ett annat sätt att möta utmaningarna med tillgången på kompetens är att tänka globalt. NCAB arbetar över landsgränser i en värld som krymper alltmer.

– Här finns en utvecklingspotential för oss. Vi ser mångfald som en styrka men kan bli ännu mer globala i vår inställning. Att öppna upp så att kompetens kan röra sig mellan länder och kontinenter är enbart positivt i våra ögon, säger Eva Holm.

Till syvende och sist handlar NCAB Groups fokusering på engagemang och kompetensutveckling om att bygga förtroende gentemot kunden.

– Som vår kund ska du kunna lita på att vi gör det vi säger och att vi kan det vi gör. Det är bara genom att säkerställa detta som vi kan leverera ett mervärde till dig, avslutar Eva Holm.



– NCAB arbetar över landsgränser i en värld som krymper alltmer och ser mångfald som en styrka. Att öppna upp så att kompetens kan röra sig mellan länder och kontinenter är enbart positivt i våra ögon, säger Eva Holm. På bilden samtalar Jack Kei, MD FM Kina med Åsa Nilsson, Customer Support NCAB Sverige och Magnus Jacobsson, IT Manager NCAB Group.

Kompetensutveckling på tre kontinenter

Hur sker då arbetet med kompetensutveckling i praktiken ute på de olika marknader där NCAB Group verkar? Har de några generella tips och erfarenheter? Vi vände oss till de HR-ansvariga i Storbritannien, USA och Kina för att få en bild av detta.



STORBRIANNIEN

ANN HARWOOD

Business Support Manager,
NCAB Group Storbritannien

– I den hårda konkurrensen på marknaden strävar vår organisation efter att fokusera på kunden. Vi inser hur viktiga medarbetarna är för att förverkliga en kultur där kunden sätts i främsta rummet. Medarbetarnas insikt och kunskaper om kundens behov är avgörande. Det är för att kunna uppnå och bibehålla sådana insikter som vi fokuserar på kompetensutveckling.

Har du några konkreta tips på hur ni lokalt jobbar med just kundfokus i ert kompetensutvecklingsarbete?

– Ja, uppföljning av medarbetarnas utveckling och engagemangsenkäter har visat sig vara värdefulla i det här syftet. Genom att på ett strukturerat sätt följa upp medarbetarnas utveckling kan vi identifiera hur väl de matchar organisationens fokus, vilket ger en heltäckande bild av hur personen utför sitt jobb och lyckas i sin fokusering på kunden. Sedan gäller det för chefen att agera efter vad som framkommer och arbeta med utbildning, utveckling och engagemang.

– Engagemangsenkäter har visat sig mycket värdefulla både för att utveckla medarbetarna och för att få nöjdare kunder. De ger ett utmärkt ramverk för att bygga allt starkare relationer. För att kunden ska få en positiv upplevelse krävs ett starkt engagemang hos medarbetarna.



USA

STEVEN DAVIS

Human Resources Director,
NCAB Group USA

– Definitionen av kompetens är ”förmågan att göra något på ett framgångsrikt eller effektivt sätt”. I år är vi än mer fokuserade på att utvärdera vår totala kompetens och utifrån detta bygga upp en strategi för varje enskild medarbetare, varje team och varje avdelning i hela den amerikanska organisationen. Det krävs ett ständigt fokus på kompetens för att veta hur vi framåt ska uppnå tillväxt, göra nya tillsättningar och engagera våra kunder.

Har ni något specifikt område inom kompetensutveckling som ni kommer att jobba med under 2017?

– I USA är vi fokuserade på tillväxt. Denna är beroende på vår förmåga att träna upp vår säljkår. Därför jobbar vi nu mycket med att implementera ett nytt KAM Onboarding-kompetensprogram. Här ser jag inte bara klassrumslärande som viktigt, utan detta paras ihop med handgripliga praktiska erfarenheter, till exempel i form av rollspel. Precis som för en idrottsman, krävs repetitiv träning för att bli duktig på sitt jobb. För att vi ska kunna leverera den höga servicenivån till kunderna som våra värderingar kräver, så måste alla våra team-medlemmar vara kompetenta i sina roller.



KINA

LISA CAO

HR Manager, Factory Management,
NCAB Group Kina

– I NCAB:s verksamhet är medarbetarna verkligen vår viktigaste resurs. Därför är kompetensutveckling definitivt den viktigaste frågan för HR och hela koncernen, inklusive här i Kina.

Factory Management jobbar ju mot fabriken och har på så vis en unik roll i koncernen, hur ser kompetensarbetet ut för er?

– Målsättningen är att alla våra Factory Management-specialister ska fungera som en senior konsult eller controller för varje fabriks dedikerade NCAB-team och deras projekt. Våra specialister ska kunna leda och kontrollera arbetet på fler än en fabrik genom sina expertkunskaper, kunna kommunicera, presentera och coacha, ha goda ledarskapsegenskaper och förmåga att driva på för att nå våra affärsmål.

– I och med detta blir kompetensutvecklingen kring expertkunskaper, tankesätt och uppträdande extra viktigt. Vi kompletterar kurser och erfarenhetsutbyte internt med externa utbildningar när detta är motiverat. Dessutom arbetar vi mycket med att utveckla kulturen i rätt riktning, genom ledarskap, teambuilding-aktiviteter och allmänt fokus på medarbetarengagemang.

TIPS OCH ERFARENHETER VID KOMPETENSUTVECKLING I KUNSKAPSFÖRETAG:

- Att kontinuerligt följa upp medarbetarnas utveckling och kompetens för att veta vad som behöver förändras och stärkas.
- Engagemangsenkäter är ett bra verktyg för att mäta medarbetarnas engagemang i sitt arbete och i relationen till kunderna. De ger ett bra ramverk för att bygga starka relationer.
- Blanda erfarenhetsutbyte mellan medarbetare med interna och externa utbildningar för att få den bästa mixen av kompetensutveckling.
- Att precis som idrottare träna på sin roll, till exempel genom rollspel och andra typer av erfarenhetsutbyte.

Vår viktigaste tillgång

HANS STÅHL
CEO NCAB GROUP



I ett hänseende känns traditionell finansrapportering totalt förlegad. För NCAB:s del framgår inte vår allra viktigaste tillgång: människorna!

För oss är det självklart att våra medarbetare är vår viktigaste tillgång. De gör hela skillnaden för NCAB. Eftersom det är alla vi medarbetare som tillsammans skapar vårt varumärke, så är det viktigt att vi utvecklas och blir effektivare när det gäller att möta våra kunders nya krav. Då vi växer måste vi dessutom fokusera ännu mer på att så snabbt som möjligt få in våra nya medarbetare i NCAB:s

tänkande och göra dem redo att ge kunderna service.

Apropå nya medarbetare tycker jag också att det är väldigt spännande med den nya "Generation Z". Jag tror de kommer att bidra till att omvandla vår ibland gammaldags affärsmodell genom att ifrågasätta gamla invanda sätt att göra saker på. NCAB behöver anpassa sig till denna nya generation eftersom de också kommer att bli våra kunder i framtiden. Faktum är att vi håller på att genomföra en studie om hur Generation Z kommer att påverka framtida sätt att göra affärer på. Jag hoppas kunna återkomma om denna längre fram.

Tidigare ämnen vi belyst

Läs gärna våra tidigare nyhetsbrev. Du hittar alla nyhetsbrev på vår webb: www.ncabgroup.com/newsroom/

» Framtidsstrategi

2016 12 14 | NYHETSREVI 4 2016

» Nära samarbete med fabriken

2016 10 12 | NYHETSREVI 3 2016

» Ansvarstagande som affärsidé

2016 06 22 | NYHETSREVI 2 2016

» Kinas ekonomi

2016 04 08 | NYHETSREVI 1 2016

» UL-godkännande

2015 12 09 | NYHETSREVI 4 2015

» Outsourcing till lågkostnadsländer

2015 09 29 | NYHETSREVI 3 2015

Skriver vi om fel ämnen?

Vi letar ständigt efter intressanta ämnen att fördjupa oss i. Har du en tanke om vad du skulle vilja läsa mer om eller synpunkter kring det vi skrivit? Hör gärna av dig till oss och berätta mer.

Mejla sanna.magnusson@ncabgroup.com