



## Schindlerin henkilöstöstrategia 2013-16

Tue liiketoimintaamme tukemalla työntekijöitämme



**Schindler**

# Johdanto

Hyvät kollegat

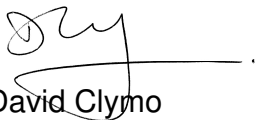
Yrityksen menestys syntyy kaikkien työntekijöidemme ponnistuksista. Schindlerin henkilöstöstrategiassa on määritetty kriittiset alueet, joihin meidän on erittäin tärkeää keskittyä, jos aiomme jatkaa menestyksekkäästi liiketoimintamme kasvattamista maailmanlaajuisesti.

Henkilöstöstrategia perustuu Schindlerin ydinarvoihin ja on suunniteltu tukemaan liiketoimintastrategiaamme. Se koostuu seitsemästä "HR-tavoitteesta", jotka menestyksekkäästi toteutettuina auttavat meitä saavuttamaan tavoitteemme: erittäin motivoitunut ja sitoutunut työvoima, jota johtavat lahjakkaat johtajat työympäristössä, joka on kannustava ja houkutteleva sekä nykyisille että mahdollisille tuleville työntekijöille.

Toteuttamiskäsikirja sisältää yksityiskohtaiset tiedot erilaisista aloitteista, jotka tukevat tavoitteitamme, ja se on kaikkien työntekijöiden saatavilla. Siten me kaikki voimme tehdä osamme.

Menestyksekkäästi toteutettuna henkilöstöstrategiamme varmistaa, että aiemmat hyvät tulokset jatkuvat myös tulevaisuudessa. Yhteinen tavoitteemme on muuttaa tämä todellisuudeksi.

Ystävällisin terveisin,



David Clymo

Schinder-konsernin henkilöstöpäällikkö

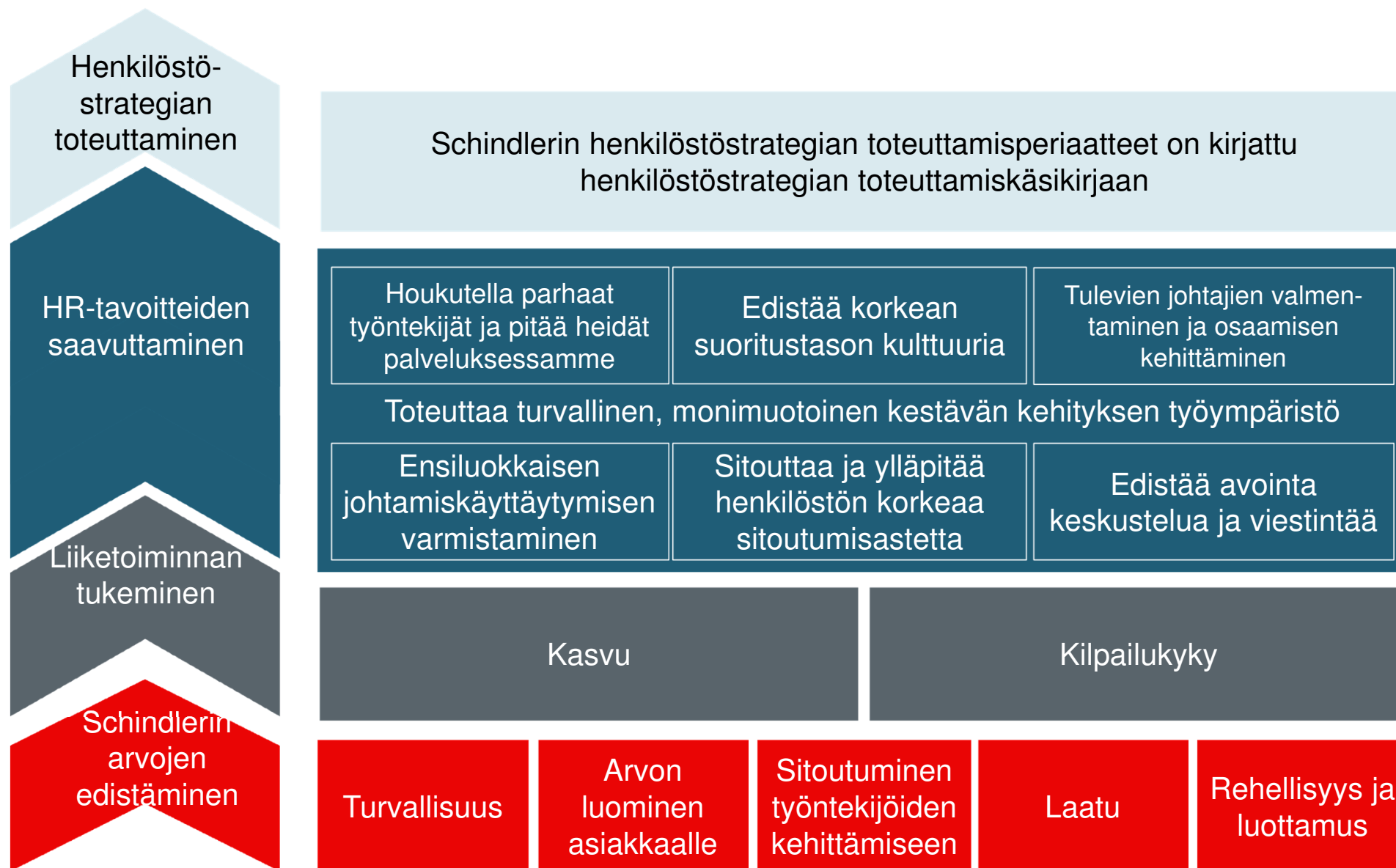
Lokakuu 2013



**Schindler**

# Schindlerin henkilöstöstrategia 2013-16

Tue liiketoimintaamme tukemalla henkilöstöämme



# Liiketoiminnallisten tavoitteiden tukeminen

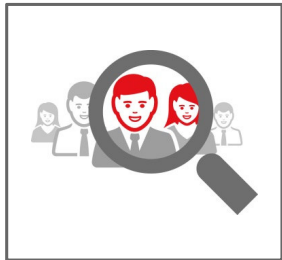
HR:n vastuualueeseen kuuluu tukea liiketoimintapartnerina linjajohtoa konsernin liiketoiminnallisten tavoitteiden toteuttamisessa. HR suorittaa tämän tarjoamalla ohjeistusta, asiantuntemusta sekä tehokkaita prosesseja ja työkaluja, jotka tukevat liiketoimintastrategiamme toteuttamista.

## Kasvu ja kilpailukyky

- HR räätälöi strategiansa ja tukitoimensa markkina-alueen mukaan ja varmistaa aina työturvallisuuden ja Code of Conduct –sääntöjen noudattamisen.
- Aasian, Lähi-Idän, Afrikan ja Etelä-Amerikan kasvavilla markkinoilla HR keskittyy erityisesti rekrytointiin, työntekijöiden pysyvyyteen ja laadukkaaseen valmennukseen ja kehittämistöimiin varmistaakseen, että työntekijöillä on kestävän kasvun tuottamiseen tarvittavat taidot.
- Euroopan ja Pohjois-Amerikan kehittyneillä markkinoilla HR:n tehtävänä on suorituskyvyn johtaminen ja kehittämistoimet, joilla varmistetaan, että työntekijöillämme on valmiudet kasvattaa tuoteryhmäämme, tehostaa toiminnallista kilpailukykyä ja tuottaa laadultaan erinomaista huoltopalvelua asiakkaillemme.
- Kaikilla markkina-alueilla HR keskittyy rakentamaan laadukasta johtajuutta, joka sitouttaa työntekijät vahvasti ja johtaa korkeaan vastuullisuustasoon.

## HR-tavoitteiden saavuttaminen

HR arvioi, kehittää ja panee alulle avainaloitteita HR-tavoitteiden tueksi. Nämä aloitteet on räätälöity tiettyihin liiketoimintamahdollisuuksiin markkina-alueillamme ja ne on kirjattu henkilöstöstrategian toteuttamiskäsikirjaan.



### Houkutellessa parhaat työntekijät ja pitää heidät palveluksessamme

- Mukautamme rekrytointistrategiamme ja –kanavamme paikallisten markkinoiden tarpeisiin.
- Paikalliset yritykset tavoittelevat hyvää tunnettuutta työnantajan brandiaktiiviteettien avulla.
- Schindlerin urakehitysohjelma houkuttelee parhaat ehdokkaat konserniin.
- Maksamme työntekijöillemme oikeudenmukaisesti ja tarkastamme palkitsemiskriteerimme säännöllisesti varmistaaksemme kilpailukykyämme paikallisilla markkinoilla.
- Meillä on suunnitellut ja monipuoliset urakehitysmahdollisuudet ja erikoisohjelmat, jotka auttavat työntekijöitämme maksimoimaan potentiaalinsa.

# HR-tavoitteiden saavuttaminen



## Edistää korkean suoritustason kulttuuria

- Asetamme vuosittaiset suoritustavoitteet työntekijöillemme liiketoimintastrategiamme mukaisesti.
- Kannustamme esimiehiä antamaan haasteellisia tavoitteita ja palkitsemaan hyvät suoritukset tunnustuksella, kannustuspalkkioilla ja kehitysmahdollisuuksilla.
- Arvioimme suoritusta vuosittain. Emme silloin huomioi vain saavutuksia vaan myös sen, miten niihin on päästy.
- Keskitymme erityisesti strategiaan avainrooleihin alueilla, jossa toiminnan laatu on ensiarvoisen tärkeää.
- Edellytämme, että esimiehemme ja työntekijämme keskittyvät luomaan arvoa parantamalla jatkuvasti suoritustaan ja palvelujen tuottamista asiakkaillemme.
- Suoritamme vuosittain johtamisarviointin tunnistaaksemme korkean tason suorittajat ja esimiehet, joilla on potentiaalia.

## Tulevien johtajien valmentaminen ja osaamisen kehittäminen



- Kaikkien työntekijöiden jatkuva kehittäminen on Schindlerin arvo ja odotamme kaikkien työntekijöiden vastaavan henkilökohtaisesti omasta kehityksestään.
- Tavoittemme on täyttää suurin osa esimies- ja asiantuntijatehtävistämme sisäisesti valmennuksen ja ylennyksien kautta.
- Johtamisvoimavarojen suunnittelu on meillä vuosittainen prosessi, jossa arvioimme nykyisten esimiesten suoritukset ja joka sisältää myös seuraajien suunnittelun.
- Schindlerin lahjakkuustutka on prosessi, jossa tunnistetaan ja jonka mukaan valmennetaan urapolulla olevia esimiehiä tulevaisuuden ylempiä johtotehtäviä varten.
- Schindlerin urakehitysohjelma tarjoaa uransa alkuvaiheessa oleville esimiehille ainutlaatuiset mahdollisuudet kehittää johtamistaitojaan.
- Tarjoamme selkeät ja joustavat urapolut kaikille työntekijöille, jotka haluavat edetä urallaan.
- Tekniset, liiketoiminta- ja johtamisvalmennuskurssit tarjoavat kaikille työntekijöille mahdollisuuden kehittää taitoja, joita tarvitaan menestykseen.
- Kenttähenkilöstön sertifiointi varmistaa, että asentajillamme on taidot, jotka täyttävät ja ylittävät asiakkaidemme odotukset ja tarpeet.
- Tarjoamme valikoidusti mahdollisuuksia kansainvälisiin työtehtäviin vaihtaaksemme asiantuntemusta, kehittääksemme henkilöstöämme ja edistääksemme moniarvoisuutta.

# HR-tavoitteiden saavuttaminen



## Ensiluokkaisen johtamiskäyttäytymisen varmistaminen

- Edellytämme kaikkien Schindlerin esimiesten luovan ja ylläpitävän turvallista työympäristöä arvojemme mukaisesti, mikä auttaa varmistamaan jatkuvan menestyksen liiketoiminnassa.
- Schindlerin johtamisperiaatteissa kuvataan keskeiset toimintaperiaatteet, joita edellytämme esimiehiltämme. Se muodostaa perustan kaikille johtamisarvioinneille, valinnoille ja kehittämisaktiviteeteille.
- Esimiesten kehityskeskustelut pidetään vuosittain ja ne toteutetaan työntekijän ja esimiehen välisellä keskustelulla. Kehittämistoimenpiteet, joiden avulla työntekijät voivat parantaa johtamistaitojaan, tunnustetaan ja pannaan alkuun.
- Johtajuuden kehittämismahdollisuuksia kuten valmennusohjelmat, erityisprojekteihin liittyvät tehtävät, kansainväliset tehtävät, työkierto jne. tarjotaan kaikilla tasoilla Schindlerin sisällä, jotta työntekijöillä olisi mahdollisuus kehittää johtamiskäyttäytymistään.



## Sitouttaa ja ylläpitää henkilöstön korkeaa sitoutumisastetta

- Uskomme, että esimiehillä on suurin vaikutus työntekijöiden sitoutumiseen ja odotamme heidän rakentavan luottamusta yrityksen ja työntekijän välille.
- Teemme joka toinen vuosi kyselytutkimuksen, jossa mittaamme työntekijöidemme sitoutuneisuutta ja pyrimme olemaan korkean suoritustason yritysnormi kaikissa maissa, joissa toimimme.
- Kaikkialla konsernissa ja kaikissa yhteisöissä suoritetaan jatkuvia seurantatoimia.
- Työntekijöiden tunnustusohjelmat konserni- ja yritystasolla on tarkoitettu tunnustukseksi arvon luomisesta sekä sisäisesti että ulkoisesti.

# HR-tavoitteiden saavuttaminen



## **Edistää avointa keskustelua ja viestintää**

- Edellytämme esimiestemme kehittävän avoimen kaksisuuntaisen keskustelun ja viestinnän kulttuuria kaikkien työntekijöiden keskuudessa ja vastaavan rakentavaan palautteeseen.
- Kannustamme työntekijöitä ilmaisemaan kantansa ja antamaan palautetta.
- Järjestämme säännöllisesti henkilöstökokouksia, joissa tiedotetaan liiketoiminnallisista tavoitteista, strategioista ja tuloksista kaikille työntekijöille.
- Työntekijät saavat tietoa paikallisista uutislehdistä ja intranet-sivustoista.
- Linjapäälliköiden odotetaan järjestävän säännöllisesti tapaamisen yksittäin jokaisen työntekijän kanssa tarjotakseen palautetta, keskustellakseen liiketoiminnan kysymyksistä ja kehittymismahdollisuuksista.
- Vaalimme avoimia, rehellisiä ja luottamuksellisia suhteita sisäisesti sekä ulkoisesti sidosryhmiimme mukaan lukien työntekijäneuvostot, työpaikan hakijat, asiakkaat ja suuri yleisö.



## **Toteuttaa turvallinen, monimuotoinen kestävä kehityksen työympäristö**

- Työntekijöidemme turvallisuus on ydinarvo ja se on aina ykkössijalla.
- Tavoitteemme on kuolemaan johtavien työtapaturmien nollataso työntekijöidemme keskuudessa.
- Luodaksemme ja ylläpitääksemme työsuojelukulttuuriamme edellytämme esimiestemme johtavan esimerkin kautta.
- Käynnistämme globaaleja ja paikallisia aloitteita täyttääksemme työsuojelutandardimme ja mitataksemme menestyksemme konsernin turvallisuuden hallintajärjestelmän avulla.
- Kestävä kehityksen periaatteemme määrittävät tavoitteemme henkilöstö-, ympäristö- ja liiketalouden alueilla.
- Parannamme jatkuvasti tuotteidemme energiatehokkuutta ja pienennämme toimintojemme ympäristöjalanjälkeä.
- Työvoiman tasa-arvoisuus ja monimuotoisuus ovat konsernifilosofiamme peruselementit.
- Raportoimme kestävä kehityksen suorituksestamme ja edistyksestämme kaikille sidosryhmille.