



Die Personalpolitik der Schindler Gruppe



Schindler





Einführung

Die «Schindler Personalpolitik» beschreibt die Strategie des Unternehmens im Umgang mit seinen Mitarbeitenden*. Sie basiert auf den Werten und auf der Mission, wie sie im «Navigator Book» festgelegt sind und richtet sich an alle Führungskräfte sowie an alle Personalleiter.

Mehr als alle anderen Faktoren entscheiden Know-how, Fertigkeiten und Kompetenz unserer Mitarbeitenden* über den Erfolg der Schindler Gruppe im Markt. Deshalb ist entscheidend, wie wir mit unseren Mitarbeitenden und miteinander umgehen und wie wir unsere Werte und Ziele festlegen.

Aus dieser Erkenntnis heraus hat die Konzernleitung diese Grundsätze entwickelt. Sie sind die Kernpunkte, wie wir Mitarbeitende gewinnen, sie an das Unternehmen binden und wie wir sie weiter entwickeln.

Schindler Management AG

Ebikon, Oktober 2012

David Clymo

Mitglied der Konzernleitung

Corporate Human Resources

* unter «Mitarbeitenden» verstehen wir in der Folge Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter





Werte und Führungsgrundsätze bei Schindler

Die Werte beschreiben die Leitlinien für das Verhalten der Schindler Mitarbeitenden. Sie sind die Basis unserer Geschäftsbeziehungen. Daher widmen wir diesen Werten und der Unternehmenskultur besondere Aufmerksamkeit.

Die Schindler Werte sind:

- Sicherheit
- Schaffen von Werten für unsere Kunden
- Engagement in der Personalentwicklung
- Sichtbare Führung
- Integrität

Schindler Führungskräfte leben diese Werte durch ihr Handeln vor. Erfolgreiche Team Leiter führen durch:

- Respekt, Vertrauen und Fairness
- Klarheit und Zielorientierung
- Offenheit und Ehrlichkeit
- Tatkraft
- Einsatz für die Mitarbeitenden
- Zuverlässigkeit
- Teamarbeit
- Ehrliche, rechtzeitige und permanente Information

Richtlinien für die Sicherheit und Gesundheit der Mitarbeitenden

Verpflichtung und Grundsätze

Die Sicherheit ist für Schindler ein grundlegender Wert. Das zeigt sich in unseren Produkten, unseren Dienstleistungen und in unserer Arbeitsweise. In Bezug auf Sicherheit und Gesundheit derer, die für unser Unternehmen arbeiten, gehen wir keinerlei Kompromisse ein.

Wir glauben dass alle Verletzungen, arbeitsbezogene Erkrankungen und Unfälle vermeidbar sind und wir streben nach den besten Sicherheits- und Gesundheitsstandards.

Unsere Sicherheitskultur basiert auf der Vorbeugung, dem Risikobewusstsein, der kontinuierlichen Verbesserung und der Einhaltung von sorgfältig entwickelten Richtlinien.

Mit dieser Kultur werden wir in Bezug auf unsere Leistung zügige Fortschritte machen. Unser Geschäft bringt es mit sich, dass der Grossteil unserer Mitarbeitenden völlig selbständig arbeitet: Deshalb kann unsere Sicherheitskultur nur dann effektiv sein, wenn ein jeder von uns persönlich und instinktiv diese Kultur übernimmt und sie einhält.



Verantwortlichkeit

Jeder Mitarbeitende ist für die Sicherheitskonsequenzen, für sein Handeln und seine Versäumnisse voll verantwortlich. Jeder von uns muss bei seiner Arbeit ein hohes Mass an Sicherheit einhalten, sich nach den massgeblichen Sicherheitsrichtlinien und Arbeitsvorschriften richten. Alle Unfälle, Sicherheitsrisiken und unsicheren Zustände müssen umgehend der Führungskraft gemeldet werden. Die Mitarbeitenden, die am Arbeitsplatz möglicherweise einem Sicherheitsrisiko ausgesetzt sind, müssen gewarnt und wo möglich vor den Gefahren geschützt werden, bis das Risiko behoben ist.

Führungskräfte auf jeder Organisationsebene haben die unmittelbare Verantwortung für die Umsetzung dieser Vorschrift und der Gruppensicherheitsstandards, da diese Teil ihres Verantwortungsbereiches sind. Sie trainieren, kommunizieren, bestätigen und gewährleisten deren Einhaltung und sind selbst beispielgebend. Sie setzen Ziele fest, messen die

Ergebnisse, setzen Verbesserungspläne auf und machen sowohl sich als auch die Mitarbeitenden für die diesbezügliche Leistung verantwortlich. Die Konzernleitung für Aufzüge und Fahrtreppen ist zusätzlich für die periodische Prüfung und Genehmigung dieser Richtlinie und der Gruppensicherheitsstandards verantwortlich.

Sicherheits- und Gesundheitsspezialisten sind fachkundige Berater für Sicherheits- und Gesundheitsthemen. Sie können zu spezifischen Elementen der Sicherheits- und Gesundheitsinitiativen heran gezogen werden, ohne dabei die Gesamtverantwortung der Führungskräfte zu mindern.

Andere funktionelle Spezialisten (z.B. im Produktlinienmanagement und in der Forschung und Entwicklung) sind verantwortlich, dass ihre Arbeitsergebnisse in vollem Masse den Anforderungen dieser Vorschrift, den Gruppensicherheitsstandards und dem geltenden Recht entsprechen.



Personalentwicklung

Der Erfolg des Unternehmens hängt wesentlich von der Qualität seines Personals ab.

Schindler strebt danach, die richtigen Mitarbeitenden zu gewinnen, zu halten und zu entwickeln, die neben ihren fachlichen Fertigkeiten die folgenden Kompetenzen haben:

- Kundenorientierung
- Mitarbeiterorientierung
- Ergebnisorientierung
- Führungsfähigkeit
- Wirkung und Einfluss
- Selbstvertrauen

Neben den notwendigen Fähigkeiten, Erfahrungen und den obigen Kompetenzen haben die Herkunft, Nationalität, Rasse, Religion, Geschlecht und das Alter der Mitarbeitenden keinerlei Relevanz.

Schindler entwickelt die Fähigkeiten aller Mitarbeitenden weiter, um ein hohes Motivations- und Leistungsniveau zu schaffen und damit sie ihr volles Potential ausschöpfen können. Ziel dieser Vorgehensweise sind gut ausgebildete Mitarbeitende mit breit gefächertem Wissen.

In einem jährlichen Entwicklungsgespräch zwischen Mitarbeitenden und Führungskraft werden Stärken und Schwächen den erforderlichen Fertigkeiten und Fähigkeiten gegenübergestellt und bewertet. Aus dieser Gegenüberstellung wird ein Entwicklungsplan mit konkreten Massnahmen abgeleitet.



Die Verantwortlichkeit für die Entwicklung des Personals liegt bei drei Partnern: dem Mitarbeitenden, der Führungskraft und dem Personalverantwortlichen.

Es werden verschiedene Verfahren und Methoden zur Personalentwicklung angewandt, z.B.:

- Ausbildung am Arbeitsplatz
- Ausbildung in Seminaren
- e-Learning
- Job Rotation
- Leistungsbeurteilung
- Einsätze in anderen Ländern
- Coaching
- Projektarbeit

Die Personalentwicklung ist im grossen Rahmen von Manpower Resource Planning (MRP) zu sehen, welches künftigen lokalen und globalen Personalbedarf einerseits und individuelle Karriereinteressen andererseits im Voraus berücksichtigen soll.

Besondere Sorgfalt wird darauf verwendet, in unserem Unternehmen Talente für erweiterte Verantwortungsbereiche auf allen Ebenen zu entdecken, zu entwickeln und vorzubereiten.

Schindler verfolgt das Prinzip «keine Beförderung ohne Nachfolger».





Beschäftigung und Mitarbeitermotivation

Schindler als global operierendes Unternehmen bietet weltweit eine breite Vielfalt an attraktiven Positionen.

Die meisten hiervon stehen in engem Zusammenhang sowohl mit unseren Kunden als auch mit unseren langlebigen Produkten aus dem Aufzugs- und Fahrtreppenbereich. Sie erfordern ein hohes Mass an Kompetenz, Qualifikation und Know-how.

Schindler ist überzeugt, dass nur hochmotivierte Mitarbeitende zu zufriedenen Kunden führen und damit den geschäftlichen Erfolg sicherstellen. Deshalb führt Schindler wiederkehrende Mitarbeiterzufriedenheitsbefragungen durch und erstellt anhand der Ergebnisse Massnahmenpläne, um die Motivation fortlaufend zu erhöhen und sie in jedem Land über der nationalen Norm zu halten.

Schindler strebt langfristige Arbeitsverhältnisse an und erwartet dafür von den Mitarbeitenden die Bereitschaft, sich durch berufliche Neuorientierung, kontinuierliche Weiterbildung und Mobilität an die wechselnden Anforderungen anzupassen.

Schindler fördert eine Arbeitsumgebung, die durch die Einhaltung hoher Gesundheits- und Sicherheitsstandards die Gesundheit schützt.



Ausgewogenheit von Beruf und Privatleben

Schindler ermutigt zu einer guten Ausgewogenheit zwischen Beruf und Privatleben, da dies die Motivation fördert.

Schindler möchte Mitarbeitende unterstützen, die sich in politischen, kulturellen oder karitativen Organisationen engagieren wollen. Dies darf jedoch nicht zu Interessenkonflikten mit Schindler führen. Aktivitäten während der Arbeitszeit müssen vorab vom Unternehmen genehmigt werden.

Schindler unterstützt Vereinbarungen über flexible Arbeitsbedingungen wie Gleitzeit, Teilzeitarbeit, Job-Sharing usw., wann immer dies möglich ist.



Vergütung

Schindler steht für eine wettbewerbsfähige und gerechte Vergütung

Die Vergütung umfasst je nach Funktion das Grundgehalt, variable Gehaltsbestandteile, Sozialleistungen und andere Zuwendungen. Alle Schindler Unternehmen folgen der Vergütungspolitik des Konzerns, wobei die Ertragssituation, interne Gerechtigkeit, individuelle Leistung und marktübliche Gepflogenheiten einbezogen werden. Schindler fördert Leistungsprämien und Bonuszahlungen wo immer diese gerechtfertigt sind. Für Führungskräfte spielen die variablen Bestandteile der Vergütung eine wichtigere Rolle.

Schindler bezahlt seine Mitarbeitenden nach marktüblichen Massstäben und führt regelmässige Gehaltsvergleiche durch, um eine wettbewerbsfähige und korrekte Positionierung sicher zu stellen.

Das Entlohnungssystem muss einfach strukturiert sein, um unnötige Komplexität zu vermeiden.

Basierend auf den Informationen der Personalleitung liegt es in der Verantwortung jeder Führungskraft, mit ihren Mitarbeitenden deren Vergütung offen zu besprechen.



Arbeitnehmervertretungen

Schindler akzeptiert die Koalitionsfreiheit seiner Mitarbeitenden und deren Recht zu Vergütungsverhandlungen im Rahmen der lokalen Gesetze.

Es ist grundsätzlich die Aufgabe des lokalen Managements, sich mit Fragen der Sozialpartnerschaft und der Personalvertretungen zu befassen.

Um den langfristigen Erfolg des Unternehmens sicherzustellen, kommuniziert Schindler regelmässig mit allen Mitarbeitenden – ungeachtet ihrer Vertretung.

Die Rolle des Personalbereichs, seine Funktionen und seine Organisation

Der Personalbereich ist Geschäftspartner des operativen Managements und der Mitarbeitenden zur Sicherstellung des Geschäftserfolgs durch motivierte und hochqualifizierte Mitarbeiter.

Personalfunktionen, ihre Systeme, Tools und Prozesse sind dazu da, die operativen Einheiten effektiv zu unterstützen und eine faire Behandlung der Mitarbeitenden sicherzustellen.

Der Personalbereich:

- unterstützt das Unternehmen durch die Bereitstellung entsprechender Regelungen, effektiver Tools und Systeme und stellt deren konsequente und faire Anwendung sicher.
- identifiziert, fördert und implementiert Best Demonstrated Practices im Personalbereich und unterstützt die Einführung von BDPs anderer Bereiche im gesamten Unternehmen.
- stellt die effektive und ehrliche Kommunikation mit allen Mitarbeitenden sicher.

- bietet Unterstützung, Leitlinien und Tools, die benötigt werden, um qualifizierte Mitarbeitende zu gewinnen, zu halten und weiter zu entwickeln.
- treibt und begleitet Veränderungsprozesse im ganzen Unternehmen.
- entwickelt und nutzt HR-Kennzahlen, die die Leistung der Schindler Mitarbeitenden zeigen.
- unterstützt eine multi-kulturelle Umgebung mit einer Vielfalt unterschiedlicher Mitarbeitenden.

Schindler erwartet von seinen Personalleitern, dass sie neben ihren beruflichen folgende persönliche Qualitäten aufweisen:

- Charisma
- Glaubwürdigkeit
- Einfühlungsvermögen
- Aufgeschlossenheit
- Kommunikationsfähigkeit

Auf Länderebene berichtet der Personalleiter an den Leiter der Konzerngesellschaft, mit einer funktionalen Verbindung zu Corporate Human Resources.



Zuständigkeit und Umsetzung

Der Leiter der Konzerngesellschaft und der Personalleiter jedes Landes teilen sich die Verantwortung für die Umsetzung dieser Grundsätze.

Was gemessen wird, wird auch umgesetzt!
Deshalb messen und überprüfen die Personalverantwortlichen und das operative Management folgende Kriterien:

- jährlich: Anzahl der Nachfolger
- jährlich: Anzahl der Talente
- jährlich: individuelle Entwicklungspläne
- zweijährig: Mitarbeitermotivation

Der Inhalt dieser Richtlinie wird an alle Führungskräfte und Personalverantwortlichen kommuniziert und ihnen im Rahmen von Workshops und Präsentationen erklärt. Darüber hinaus wird sie im Intranet und unter www.schindler.com zur Verfügung gestellt.



Schindler Management AG
Corporate Human Resources

Zugerstrasse 13
6030 Ebikon, Switzerland
Tel. +41 41 445 32 32
www.schindler.com