

אסטרטגיית האנשים של שינדלר 2013-16
תמיכה בעסק על ידי תמיכה באנשים



Schindler

מבוא

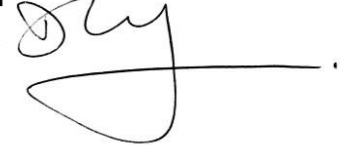
עמיתים יקרים,

הצלחתנו העסקית נובעת מהמאמצים שמשקיעים עובדיו. אסטרטגיית האנשים של שינדלר מסמנת את התחומים החשובים שבהם עלינו להתמקד כדי להמשיך ליהנות מצמיחה עסקית בקנה מידה עולמי. אסטרטגיית האנשים מושתתת על ערכי הליבה של שינדלר והיא נועדה לתמוך באסטרטגיה העסקית שלנו. היא כוללת שבע שאיפות בתחום משאבי האנוש. מימוש מוצלח של כולן יחד יתרום להשגת המטרה: כוח עבודה בעל מוטיבציה גבוהה ומעורבות עמוקה, בהובלתו של צוות מנהלים מוכשר, בסביבת עבודה ממריצה ומושכת עבור עובדי שינדלר בהווה ובעתיד. מדריך הביצוע מספק מידע מפורט על היוזמות השונות שתומכות בשאיפות אלו והוא עומד לרשות כל עובד ועובדת כדי שכולנו נוכל למלא את חלקנו. מימוש מוצלח של אסטרטגיית האנשים יבטיח שהצלחת העבר תהיה נחלתנו גם בעתיד. חשוב שכולנו נשאף להפוך זאת למציאות.

בברכה,

דיויד קלימו

מנהל משאבי אנוש – קבוצת שינדלר



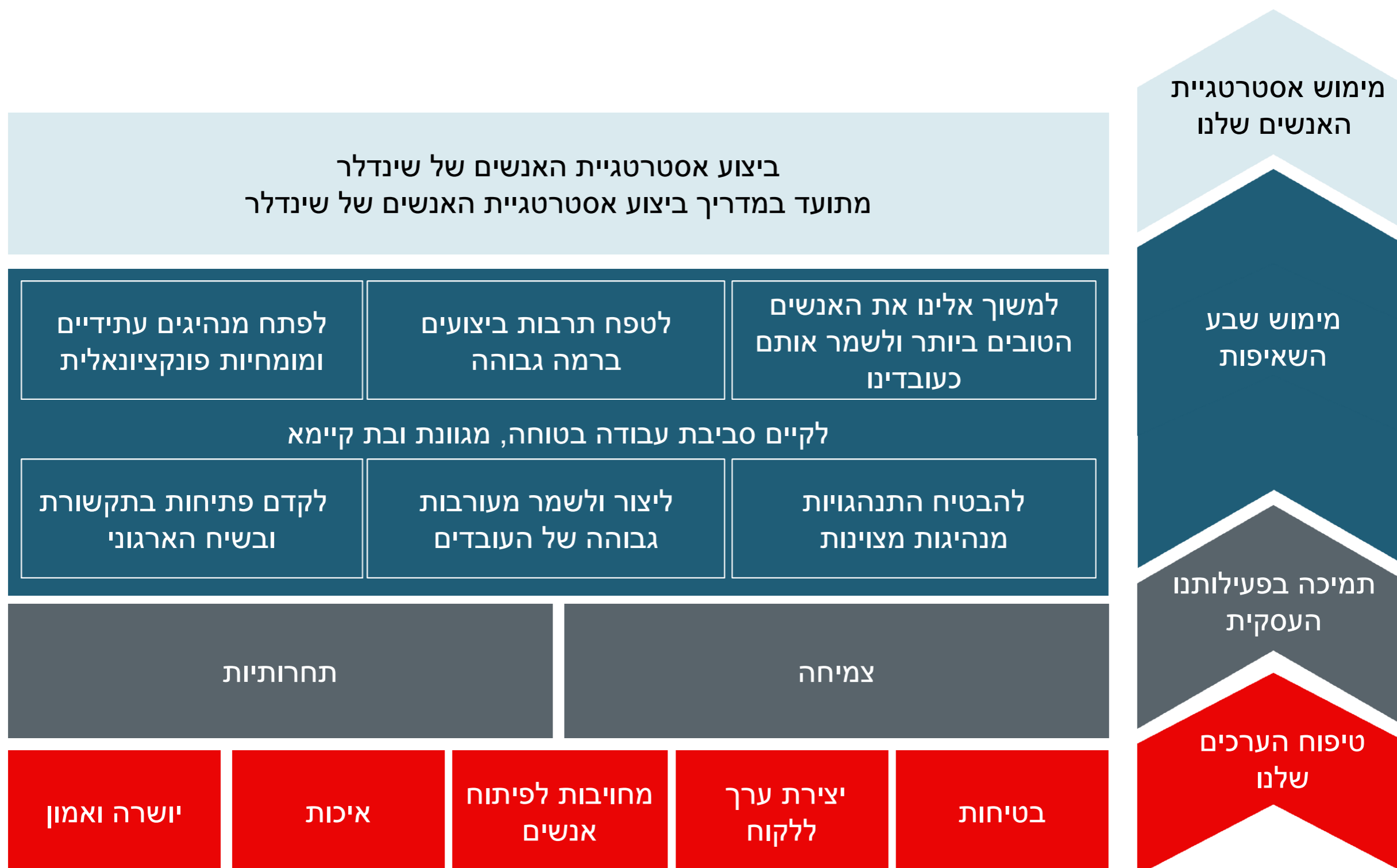
אוקטובר 2013



Schindler

אסטרטגיית האנשים של שינדלר 2013-16

תמיכה בעסק על ידי תמיכה באנשים



תמיכה ביעדינו העסקיים

כשותפה עסקית של ההנהלה הישירה, לוקחת מחלקת משאבי אנוש אחריות לתמוך במימוש היעדים העסקיים של הקבוצה. מחלקת משאבי אנוש משיגה יעד זה על ידי מתן הדרכה והכוונה, פיתוח מומחיות, ואספקת תהליכים וכלים יעילים שתומכים ביישום האסטרטגיה העסקית שלנו.

צמיחה ותחרותיות

- מחלקת משאבי אנוש מתאימה את האסטרטגיה שלה ואת הפעולות התומכות בה לצרכי השוק הספציפי, תוך הקפדה על בטיחות ועמידה בקוד ההתנהגות.
- בשווקים המתפתחים באסיה, במזרח התיכון, באפריקה ובדרום אמריקה, מתמקדת מחלקת משאבי האנוש בגיוס, שימור, הכשרה ופיתוח איכותיים כדי להעניק לעובדי שינדלר את המיומנויות הנדרשות להניע תהליך מתמיד של צמיחה.
- בשווקים המפותחים באירופה וצפון אמריקה, משתמשת מחלקת משאבי האנוש בניהול ביצועים ובפעולות פיתוח כדי להבטיח שאנשינו יהיו מסוגלים להצמיח את תיק הלקוחות שלנו, להגביר את התחרותיות התפעולית, ולתת שירות מעולה ללקוחות.
- בכל השווקים, מתמקדת מחלקת משאבי האנוש בטיפוח מנהיגות איכותית שתניע את העובדים למעורבות ואחריותיות ברמות הגבוהות ביותר.

מימוש שאיפות בתחום משאבי אנוש

מחלקת משאבי האנוש מעריכה, מפתחת ומניעה יוזמות מפתח שיתמכו בשאיפותינו בתחום משאבי האנוש. יוזמות אלה מותאמות להזדמנויות העסקיות בשווקים בהם אנו פועלים והן מתועדות ב"מדריך ביצוע אסטרטגיית האנשים" של שינדלר.

למשוך ולשמר את האנשים הטובים ביותר

- אנו מתאימים את אסטרטגיית הגיוס ואת ערוצי הגיוס לצרכי השווקים המקומיים.
- חברות מקומיות שואפות לזכות בהכרה באמצעות פעילויות מיתוג המעסיק.
- "תוכנית פיתוח הקריירה של שינדלר" מושכת את הבוגרים הטובים ביותר אל קבוצת שינדלר.
- אנו משלמים לעובדינו משכורות הוגנות ובודקים את הגמול שניתן לעובדים באופן קבוע כדי לוודא תחרותיות בשוק המקומי.
- הזדמנויות הקידום בארגון מגוונות ומוכנות, ומגובות בתוכניות מיוחדות שמטרתן לסייע לעובדים להגיע למימוש מירבי של הפוטנציאל שלהם.



לטפח תרבות של ביצועים מעולים

- אנו קובעים יעדי ביצוע שנתיים בהתאם לאסטרטגיה העסקית שלנו.
- אנו מעודדים את המנהלים להציב יעדים מאתגרים ולתגמל ביצועים מעולים על ידי הכרה מקצועית, תמריצים כספיים, והזדמנויות לפיתוח אישי.
- אנו מבצעים הערכת ביצועים שנתית המבוססת לא רק על מה שהושג, אלא גם על אופן הביצוע.
- אנו מתמקדים במיוחד בתפקידי מפתח אסטרטגיים בענפים המחייבים מצוינות תפעולית.
- אנו מצפים מהמנהלים ומהעובדים להתמקד ביצירת ערך על ידי שיפור מתמיד בביצועים ובשירות הניתן ללקוחות.
- מדי שנה אנו מדרגים את אוכלוסיית המנהלים שלנו כדי לזהות מבצעים מעולים ומנהיגים בעלי פוטנציאל.



לפתח מנהיגים עתידיים ומומחיות פונקציונאלית

- פיתוח מתמשך של כל העובדים הוא אחד מערכיה של שינדלר, ואנו מצפים מכל העובדים לקחת אחריות אישית על הפיתוח שלהם עצמם.
- מטרתנו היא גיוס פנים ארגוני של עובדים לתפקידי ניהול ולתפקידי מומחיות באמצעות פיתוח וקידום.
- תהליך תכנון משאבי הניהול הוא תהליך שנתי של בחינת ביצועי המנהיגות הנוכחית וכן תכנון העתודה הניהולית.
- רדאר הכישרונות של שינדלר מזהה ומפתח מנהיגים באמצע הקריירה לקראת תפקידי מנהיגות בכירים בעתיד.
- תוכנית פיתוח הקריירה של שינדלר מזמנת למנהיגים בתחילת הקריירה הזדמנויות לפיתוח כישורי המנהיגות שלהם.
- כל עובד שברצונו להצמיח את הקריירה שלו ימצא בשינדלר מסלול קריירה גמיש וברור.
- קורסי הכשרה טכניים, עסקיים וקורסי מנהיגות מאפשרים לכל העובדים לפתח את הכישורים הנדרשים להצלחה.
- הסמכת צוותי השטח מבטיחה שלטכנאים שלנו יהיו המיומנויות הנדרשות כדי לעמוד בציפיות הלקוח ולענות על צרכיו, מעל ומעבר.
- אנו מציעים לעובדים נבחרים הזדמנויות להצבות בחו"ל כדי להעביר מומחיות לאחרים, לפתח את העובדים, ולקדם גיוון בחברה.



להבטיח התנהגויות מנהיגות מצוינות

- אנו מצפים מהמנהלים בשינדלר ליצור ולשמר סביבת עבודה בטוחה שתואמת את ערכינו ותומכת בהצלחה עסקית מתמשכת.
- "תוכנית המנהיגות של שינדלר" מתארת התנהגויות מפתח להן אנו מצפים מהמנהלים. זהו הבסיס עליו מבוססות הערכות המנהלים, אופן בחירתם, והפעילויות לפיתוחם.
- "סקירת פיתוח מנהיגות" מתבצעת מדי שנה ומקדמת דו-שיח בין העובד למנהל. בסקירה זו אנו מזהים ויוזמים פעולות פיתוח לשיפור מיומנויות המנהיגות של העובדים.
- אנו מציעים לעובדים בכל הרמות הזדמנויות לפיתוח יכולות ניהוליות כמו תוכניות הכשרה, הצבה בפרויקטים מיוחדים, הצבה במשימות פיתוח בינלאומיות, סבבי תפקידים וכדומה כדי שלאפשר פיתוח של התנהגויות של מנהיג.



ליצור ולשמר מעורבות גבוהה של העובדים

- אנו מאמינים שמנהלים הם המשפיעים העיקריים על מעורבות העובדים ומצפים מהם לטפח יחסי אמון בין החברה לעובד.
- כל שנתיים אנו עורכים סקרים למדידת מעורבות העובדים וכוונתנו להגיע לנורמת ביצועים גבוהה בכל המדינות בהן אנו פועלים.
- פעולות מעקב שוטפות ורציפות מבוצעות בקבוצה כולה ובכל ישויותיה.
- מטרתן של תוכניות ההכרה בעובדים המופעלות ברמת החברה והקבוצה היא לציין לשבח יצירת ערך הן בתוך הארגון והן מחוצה לו.



לקדם פתיחות בתקשורת ובשיח הארגוני

- אנו מצפים מהמנהלים להשתית תרבות של דו-שיח ותקשורת בין כל העובדים ולהגיב על משוב בונה.
- אנו מעודדים את העובדים להביע את דעתם ולספק משוב.
- אנו מקיימים ישיבות צוות בקביעות כדי להעביר יעדים עסקיים, אסטרטגיות ותוצאות לכל העובדים.
- דפי מידע מקומיים ואתרי אינטראנט מספקים מידע לעובדים.
- אנו מצפים ממנהלים ישירים לקיים פגישות אישיות עם עובדיהם כדי לתת משוב ולדון בנושאים עסקיים ובהזדמנויות פיתוח.
- אנו מטפחים יחסים פתוחים, כנים ומעוררי אמון בתוך הארגון ומחוצה לו עם בעלי עניין, כולל ועדי עובדים, מועמדים, לקוחות, והציבור הרחב.



לקיים סביבת עבודה בטוחה, מגוונת ובת קיימא

- בטיחות העובדים היא ערך ליבה ותהיה תמיד בעדיפות עליונה.
- היעד שלנו הוא אפס תאונות עבודה קטלניות בקרב עובדינו.
- כדי ליצור ולשמר תרבות של בטיחות, אנו מצפים מהמנהלים שלנו להנהיג בדרך של דוגמה אישית.
- אנו מובילים יוזמות גלובליות ומקומיות כדי לעמוד בסטנדרט הבטיחות שלנו ומודדים את הצלחתנו באמצעות מערכת ניהול הבטיחות של הקבוצה.
- התוכנית לפעילות בת קיימא נוטעת את שאיפותינו באנשים, בסביבה ובתחומים כלכליים שונים.
- אנו משפרים כל העת את יעילות צריכת האנרגיה של מוצרינו ומצמצמים את טביעת הרגל הסביבתית של פעילותנו.
- מתן הזדמנות שווה וגיוון כוח העבודה הם יסודות מפתח בפילוסופיה של הקבוצה.
- אנו מדווחים לבעלי העניין בחברה על התקדמות וביצועי הקיימות שלנו.

