

Должность

ФИО

Подпись

Дата

ФИО

Подпись _____

Дата

за № 7 от «25» янв. 2016 г.)

Рег. № 06 от « 29 » января 20 16 г.

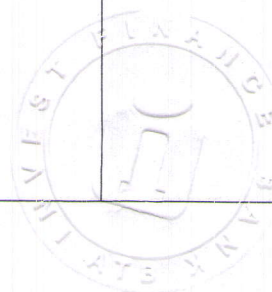
Документ является собственностью АКБ «INFINBANK». Содержание данного документа не может воспроизводиться целиком или по частям, либо передаваться третьим лицам, не являющимися работниками Банка, без предварительного согласования с Представителем Руководства по Качеству. Любые изменения вносятся в оригинал и только в контролируемые копии настоящего документа

Оглавление

1. Цель	3
2. Область применения	3
3. Ссылки.....	3
4. Термины и определения	3
5. Ответственность	4
6. Система управления персоналом.....	4
6.1. Уровни.....	4
6.2. Принципы Политики Управления персоналом	5
6.3. Ценности и корпоративная культура Банка.....	6
6.4. Привлечение и подбор персонала.....	7
6.5. Ротация и перемещение персонала.....	8
6.6. Стимулирование и мотивация персонала к труду.....	9
6.7. Профессиональное обучение и повышение квалификации персонала	10
6.8. Работа с резервом кадров	10
6.9. Профессиональная оценка персонала	12
7. Хранение	12
8. Заключение	13
9. Приложение.....	13
10. Рассылка.....	13
11. Лист регистрации ознакомления	13

Лист регистрации изменений

№ изменения	Содержание изменения	Утверждено	Введено в действие	Подпись отв. за управление документом




1. Цель

1.1. Политика управления персоналом (Кадровая политика) является целостной долгосрочной стратегией управления персоналом Банка, основная цель которой заключается в полном и своевременном удовлетворении потребностей Банка в трудовых ресурсах необходимого количества и уровня квалификации, эффективной системы управления персоналом, способствующей осуществлению запланированных целей и задач Банка, улучшению результатов его деятельности и создания новаторских и гибких подходов к работе.

1.2. Целью политики управления персоналом как составляющей общей стратегии развития Банка является создание эффективной системы управления персоналом, способствующей осуществлению запланированных целей и задач Банка, а также улучшению результатов коммерческой деятельности и созданию новаторских и гибких подходов к работе.

1.3. Основные задачи Политики управления персоналом:

Оптимизация и стабилизация кадрового состава структурных подразделений Банка;

Создание эффективной системы мотивации сотрудников Банка;

Создание и поддержание жесткого организационного порядка в Банке, укрепление исполнительности, ответственности сотрудников за выполняемые обязанности, укрепление трудовой и производственной дисциплины;

Создание и развитие системы обучения и повышения квалификации специалистов и руководящего состава Банка;

Формирование и укрепление деловой корпоративной культуры Банка.

Задачи кадровой политики решаются посредством жесткого отбора специалистов для работы в Банке, регулярной проверки Службой управления персоналом состояния уровня профессионализма банковского персонала, разработки и реализации официальных требований относительно уровня необходимых знаний и навыков по каждой группе профессий Банка, структурирования должностей.

2. Область применения

2.1. Нормы и правила, установленные настоящей политикой, обязательны для исполнения работниками всех уровней от руководителей до рядовых сотрудников структурных подразделений Банка.

3. Ссылки

3.1. Политика управления персоналом (Кадровая политика) АКБ «InFinBank» (далее по тексту - «Банк») составлена в соответствии с Трудовым кодексом и законодательством о труде Республики Узбекистан.

3.2. Информационным обеспечением реализации политики управления персоналом Банка являются:

Правила внутреннего трудового распорядка и профессиональной этики работников АКБ «InFinBank», регламентирующие правила и этические нормы делового поведения в Банке;

Трудовой договор (контракт) между работодателем и работником

Положение об оплате и стимулировании труда работников АКБ «InFinBank»;

Положение о Службе управления персоналом;

Кодекс профессиональной этики АКБ «InFinBank»;

Должностные инструкции, положения и другие внутренние нормативные документы Банка, регламентирующие должностные обязанности, права и ответственность работников Банка.

а также другими соответствующими действующими нормативными актами Республики Узбекистан.

4. Термины и определения

Руководитель Банка	Председатель Правления Банка или иное уполномоченное лицо, а так же управляющий филиалом Банка;
Прием на работу	процесс, связанный с поступлением на работу и заключением трудового договора;

Кадровая служба	Служба управления персоналом, в филиалах Банка - соответствующие структурные подразделения по работе с персоналом;
Должность	структурная штатная единица, на которую возложен установленный внутренними актами круг должностных (трудовых) обязанностей и полномочий;
Квалификационные требования	требования, предъявляемые к работнику в отношении опыта работы, уровня профессиональной подготовки, специальных знаний, знаний законодательства Республики Узбекистан, других документов, методов и средств, а также компетенций (умений и навыков), которые работник должен применять при выполнении должностных (трудовых) обязанностей;
Наставник	работник Банка, имеющий определенный профессиональный опыт и назначенный приказом Председателя Правления в целях повышения профессионализма, нравственного и трудового воспитания или адаптации вновь прибывшего работника;
Обучение	процесс профессиональной подготовки, переподготовки или повышения квалификации работников;

5. Ответственность

5.1. Сотрудники, независимо от занимаемой должности, несут персональную ответственность за соблюдение принципов настоящей Политики, а также за действия (бездействие) вверенных ему лиц, нарушающих эти принципы и требования.

5.2. Лица, совершившие или допустившие действия (бездействие), нарушающие требования настоящей Политики, могут быть привлечены (в зависимости от обстоятельств и характера нарушения) к дисциплинарной, административной, гражданско-правовой или уголовной ответственности по инициативе Банка, правоохранительных органов или иных лиц в порядке и по основаниям, предусмотренным законодательством Республики Узбекистан, Уставом Банка, локальными нормативными актами и трудовыми договорами.

6. Система управления персоналом

6.1. Уровни

6.1.1. Система управления персоналом Банка состоит из трех уровней:
Правление во главе с Председателем Правления Банка/Управляющие филиалами;
Служба управления персоналом Банка/специалисты по кадрам в филиалах;
Руководители структурных подразделений Банка.

6.1.2. Структура политики управления персоналом Банка имеет две основные направленности:

1) **функциональную**, включающую в себя: планирование потребности Банка в персонале с учетом существующего кадрового состава, привлечение, отбор и оценка персонала, повышение его квалификации, создание необходимых условий труда, социальной защиты и стимулирования труда работников.

2) **организационную**, охватывающую все уровни управления персоналом, полномочия и ответственность руководителей всех уровней, систему обратной связи, а также корпоративную культуру и ценности.

6.1.3. Стратегию и политику кадровой работы, а также выработку приоритетов, основных положений и норм, анализ кадровой информации, работу с конкретным кругом высших руководителей Банка определяет и утверждает Председатель Правления Банка.

6.2. Принципы Политики Управления персоналом**- корпоративная культура:**

каждый сотрудник должен следовать ценностям банка;

каждый руководитель - носитель ценностей и пример в их соблюдении;

руководители и рядовые сотрудники должны транслировать корпоративные ценности как внутри компании, так и на рынке труда.

- привлечение и отбор персонала:

объективная оценка кандидатов на входе, на основании ясных критериев для каждой позиции;

критерии отбора: ценности, мотивация (внутренняя к профессии), квалификация, способности, результаты в прошлом;

отбор на руководящие должности на конкурсной основе и по решению комиссии;

в случае равенства кандидатов по критериям, предпочтение отдаётся внутренним кандидатам.

- адаптация новичков:

обязательное прохождение процедуры адаптации (вводный курс), определение наставников, сдача итогового экзамена, принятие новичком обязанностей соблюдать и разделять ценности и культуру Банка;

наставника назначает непосредственный руководитель;

каждый руководитель ответственный за адаптацию своего подчинённого;

каждый руководитель и наставник обязан обладать базовыми навыками наставничества.

- обучение и развитие квалификации:

обязательное повышение квалификации сотрудников по утверждённой программе;

для руководителей обязательный регулярный курс по повышению лидерских и управленческих навыков;

руководители отвечают за развитие квалификации своих подчинённых;

программа развития сотрудников строится на оценке их квалификации;

руководители отвечают не только за развитие квалификации, но и за развитие ценностного соответствия.

- карьерные возможности:

критерии продвижения по карьерной лестнице: образование, навыки, результаты, способности, ценности, мотивация;

принятие решений по карьерному росту - на основании решения руководства Банка;

предоставление равных возможностей при повышении в должности вне зависимости от: пола, вероисповедания, национальности.

- мотивация, заработная плата, гарантии и компенсации:

система мотивации сотрудника основывается на индивидуальном и общекомандном результате;

каждый руководитель отвечает за уровень мотивации своих сотрудников;

заработная плата должна быть своевременной и не ниже среднерыночной по отрасли.

- рабочее время и время отдыха:

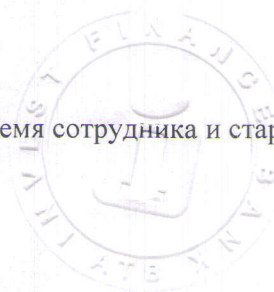
рабочее время соответствует трудовому законодательству;

рабочее время сотрудника - зона ответственности руководителя;

руководитель должен максимально эффективно использовать рабочее время сотрудника и стараться не использовать его личное время.

- трудовая дисциплина:

соблюдение трудовой дисциплины обязательно для всех сотрудников.



- прекращение трудовых отношений:

в случае нарушения:

ценностей

профессиональных обязанностей

законодательства, трудовой дисциплины

- имидж на рынке труда:

каждый сотрудник должен заботиться о позитивном имидже на рынке труда.

- другие аспекты:

поощряется занятие спортом, здоровый образ жизни;

поощряется инициативность сотрудников.

6.3. Ценности и корпоративная культура Банка

6.3.1. Философия развития и миссия Банка отражают ценности, определяющие принципы и стандарты управления персоналом Банка:

- 1) Ответственность: ответственность перед клиентами, коллегами и банком в целом.
- 2) Сотрудничество: умение успешно взаимодействовать со всеми сотрудниками, для достижения целей Банка.
- 3) Персонал: командная и индивидуальная работа, которая направлена на создание конкурентных преимуществ Банка.
- 4) Клиенты: постоянное следование интересам клиентов для взаимовыгодного делового сотрудничества.
- 5) Корпоративная культура: чувство сопричастности к достижению высоких результатов, воспитание командного духа, создание коллектива единомышленников, нацеленного на достижение поставленных стратегических целей.

6.3.2. Формирование и укрепление корпоративной культуры проводится через мероприятия, направленные на воспитание у сотрудников Банка чувства общности, принадлежности к Банку, лояльности и надежности в работе:

- 1) Организация процедур приема в Банк новых сотрудников (буклет о Банке с необходимой информацией о подразделениях, работниках Банка: вручение в день приема на работу пропуска в Банк, справочных телефонов: организация периода адаптации новых сотрудников к условиям работы в Банке, включая закрепление наставников; обучение новых сотрудников и пр.).
- 2) Система публичного поощрения (организация конкурсов профессионального мастерства среди сотрудников Банка, организация поощрения лучших по профессии, определение "Специалиста года" Банка).
- 3) Планирование карьеры сотрудников (содействие в обучении, стажировке, продвижении).
- 4) Установление льгот и поощрений для сотрудников, проработавших в Банке продолжительный период времени.
- 5) Расширение выпуска рекламных материалов и сувенирных изделий для сотрудников Банка (часы, галстуки, записные книжки и др.).
- 6) Создание фонда поддержки сотрудников Банка (потребительские кредиты, образовательные кредиты, медицинское страхование сотрудников и др.).
- 7) Создание социальной инфраструктуры для организации досуга сотрудников.
- 8) Поддержка коллективных выездов на отдых (с участием руководителей).
- 9) Создание базы данных об истории Банка (фото и видео материалы, публикации в прессе и т.д.).
- 10) Поддержка сотрудников в формировании их страховочных и пенсионных фондов.
- 11) Для регулярного информирования сотрудников и клиентов о достижениях в работе Банка издание еженедельного бюллетеня (электронная или видеозапись с выступлением руководителей Банка с подведением итогов, оценкой работы).

12) Создание системы сбора и реализации предложений и инициатив сотрудников и клиентов Банка.

6.4. Привлечение и подбор персонала

6.4.1. Под привлечением персонала понимаются все меры, которые принимаются для своевременного удовлетворения потребностей Банка в персонале сотрудниками соответствующего уровня квалификации.

6.4.2. Целью привлечения персонала является обращение к соответствующим заинтересованным лицам, либо попытка убедить в привлекательности вакантного места таких ищущих работу кандидатов, которые уже заявляли о своей заинтересованности без приглашения.

6.4.3. Привлечение персонала состоит из следующих этапов:

- 1) планирование персонала;
- 2) выбор наиболее подходящего метода привлечения;
- 3) подбор персонала с соблюдением формализованных процедур;
- 4) процедуры найма сотрудников;
- 5) проверка результатов деятельности (деловая оценка) сотрудника по истечении установленного испытательного срока.

Планирование персонала включает:

- 1) Определение будущей потребности в персонале: определение, сколько сотрудников необходимо, с какой квалификацией и способностями, на какие должности и с какого времени.
- 2) Определение профиля требований замещаемых рабочих мест: определение требований (квалификация, знания, способности), которым должны отвечать сотрудники для того, чтобы они могли выполнять поставленные перед ними задачи.

6.4.4. Методы привлечения персонала:

- 1) Привлечение персонала изнутри
 - а. покрытие своих потребностей в персонале благодаря систематическому обучению собственных сотрудников;
 - б. формирование резерва выдвижения на должность;
 - в. ротация кадров и пр.
- 2) Привлечение персонала извне:
 - а. неформальный поиск кандидатов по рекомендациям сотрудников Банка и других компетентных лиц;
 - б. формирование резерва из заявок кандидатов, обратившихся в Банк при отсутствии потребности в них;
 - в. запросы к бирже труда или другим организациям, занимающимся вопросами трудоустройства
 - г. контакты с вузами;
 - д. объявления в СМИ;
 - е. объявления в профессионально специализированных периодических изданиях;
 - ж. поручение консультанту по кадрам (рекрутинговые агентства).

6.4.5. Подбор персонала - выбор из числа намеченных заинтересованных лиц и подавших заявки кандидатов тех, кто лучше всего отвечает требованиям вакансии.

6.4.6. Реализация принципа профессионализма и личностных компетенций осуществляется через многоступенчатую процедуру отбора и приема на конкурсной основе;

- 1) Первая ступень - оценка профессиональных компетенций кандидата осуществляется непосредственным начальником будущего сотрудника
- 2) Вторая ступень - оценка курирующим Заместителем Председателя Правления.
- 3) Оценка личностных и социально-психологических качеств кандидата проводится руководителем Службы управления персоналом.
- 4) Заключение по соответствию данных качеств требованиям Банка и по соответствию кандидата корпоративной культуре Банка доводится до сведения руководства Банка.

6.4.7. Процедуры подбора включают:

- 1) анализ поданных с заявкой документов (свидетельства, биография, характеристик);
- 2) собеседования при найме (в свободной или подготовленной заранее форме);



- 3) психологические тесты;
- 4) использование метода оценки личности, при котором происходит моделирование типичных для соответствующего рабочего места ситуаций (консультирование клиентов или обработка входящей почты) и когда кандидатов оценивают несколько компетентных наблюдателей.

6.4.8. Условия найма определяются конкретными требованиями, по которым Банк набирает персонал: профессиональная подготовка уровень образования, возраст, рекомендации с прошлых мест работы, размер предлагаемой заработной платы. Уровень молодых специалистов определяется по степени полученного образования, а уровень кадров старших возрастов - по уровню профессиональной подготовки и опыту работы в банковской сфере.

6.4.9. Этап найма и процедуры оформления трудовых отношений связан, в основном, с процедурами регистрационного характера и содержит оформление следующих документов:

- 1) Трудовой договор (контракт). Основными задачами документа являются:

- а. определение должностных функций работника, результатов их исполнения, порядок, оценки эффективности его деятельности;
- б. определение условий, порядка и размеров заработной платы, применяемых в отношении работника социальных льгот и гарантий;
- в. регламентация иных прав и обязанностей сторон;
- г. определение условий и порядка досрочного расторжения отношений найма.

- 2) Должностная инструкция - необходимый элемент внутреннего нормативного обеспечения, функциональным назначением которого является:

- а. регламентация общих требований со стороны Банка к конкретной должности;
- б. конкретизация индивидуального контракта работника в части его должностных функций, прав и ответственности.

- 3) Личное дело сотрудника выполняет регистрационно-учетные функции и отражает результаты индивидуальной трудовой деятельности.

- 4) Индивидуальное досье сотрудника. Внедрения этого документа определяется потребностью системы управления персоналом в строго конфиденциальной информации о сотрудниках, занимающих ключевые рабочие места или имеющих доступ к закрытым данным. Это требование связано с обеспечением собственной безопасности Банка.

6.4.10. Адаптация персонала - это процесс, следующий за привлечением новых сотрудников на определенную должность, который включает консультационную помощь со стороны вышестоящего руководства при принятии ответственных управленческих решений.

В период прохождения новым сотрудником адаптации целесообразно:

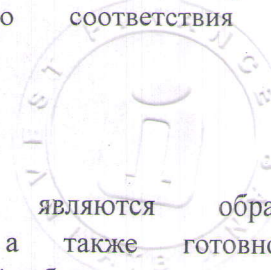
- 1) определить перечень вопросов, которые до завершения первичной адаптации должны решаться с обязательным предварительным согласованием вышестоящим руководителем;
- 2) еженедельно обсуждать с вышестоящим руководителем результаты завершенного и планы очередного периода.
- 3) по мере прохождения адаптационного периода постоянно снижать уровень подобной поддержки.

6.5. Ротация и перемещение персонала

6.5.1. Принцип сохранения ведущих работников и привлечение нового персонала в соответствии с высокими требованиями к их профессиональному и личностному уровню, для достижения полного количественного и качественного соответствия состава персонала стратегическим целям Банка, предполагает проведение:

- анализа кадрового потенциала и потребности в персонале;
- оценку и подбор кандидатов на вакантные должности;
- планирование и контроль деловой карьеры.

6.5.2. Общими критериями по подбору персонала являются образование, практический опыт работы, умение работать в коллективе, а также готовность и стремление использовать современные достижения и стандарты в практической работе.



6.5.3. При замещении вакантных должностей, применяется три подхода к отбору кандидатов:

- за счет работников списочного состава Банка (перемещение и продвижение работников);
- за счет внешних источников;
- за счет сочетания внутреннего и внешнего источников привлечения персонала.

6.5.4. Комплексный подход по отбору персонала состоит из четырех основных составляющих:

- а) знания о том, что представляет собой должность, которая должна быть укомплектована;
- б) определения личностных и деловых качеств, необходимых для эффективного выполнения работы по замещаемой должности;
- в) нахождения возможных источников и методов привлечения кандидатов;
- г) определения методов оценки кандидатов к работе в данной должности;

6.5.5. Подбор кандидатов на вакантные должности, осуществляется на конкурсной основе, включающей в себя:

- изучение анкетных данных кандидата, для выявления соответствия объявленным формальным требованиям к замещению конкретных должностей;
- наведение справок о кандидате и проверка рекомендательных писем;
- проведение собеседования с кандидатом;
- принятия решения о целесообразности приема конкретного кандидата.

6.5.6. При отборе кандидатов, ориентация Банка направлена на качество образования и личностный потенциал, при которых приоритет привлечению квалифицированных специалистов, получивших образование в области экономики, финансов, информационных технологий и других профильных направлений работы Банка, свободно владеющих навыками работы с персональным компьютером, отличающихся высоким управленческим потенциалом и инициативностью. Кандидатам, которые не только обладают специальными знаниями и опытом, но также и положительными человеческими качества, способностью работать в команде и с клиентами Банка, способными понять потребности клиентов и использовать все доступные возможности для их реализации.

6.5.7. Перемещение работников, представляет собой перевод работника на другую должность, выдвижение на должность рангом выше, ротация работников в соответствии со структурой и штатным расписанием Банка, Трудовым Кодексом РУз, нормативными документами Центрального банка РУз и внутренними нормативными актами Банка. При перемещении работника определяется его соответствие требованиям рабочего места: функциям, задачам, должностным обязанностям, условиям труда, требованиям к трудовому поведению и т.п.

6.5.8. Процедура приема на работу, перевода работника на другую должность, а также прекращение с ним трудовых отношений регламентируется отдельным Порядком, содержащим описание требований к проведению процедуры, комплектации документов.

6.6. Стимулирование и мотивация персонала к труду

6.6.1. Задача создания и развития эффективной системы мотивации заключается в обеспечении прямой и стабильной заинтересованности каждого сотрудника Банка в достижении планируемой результативности личной трудовой деятельности, а по возможности и в улучшении фактических результатов по сравнению с планируемыми.

6.6.2. Основным компонентом системы мотивации сотрудников Банка является механизм денежного вознаграждения за труд. Основной принцип в системе денежного вознаграждения — равная оплата за равный труд, что означает одинаковый уровень заработных плат у сотрудников, занимающих одинаковые по сложности и значимости должности (рабочие места) и показывающие равные уровни результативности деятельности.

Порядок и механизмы оплаты и стимулирования труда сотрудников Банка регламентируются внутренним нормативным документом — «Положение об оплате и стимулировании труда работников АКБ «InFinBank»

6.7. Профессиональное обучение и повышение квалификации персонала

6.7.1. Задача профессионального обучения - устранить пробелы в квалификации, приведя квалификацию сотрудника в соответствие с требованиями, предъявляемыми к его должностному положению.

6.7.2. Профессиональное обучение персонала включает:

осуществление таких форм повышения квалификации как курсы, семинары, стажировки, в том числе по иностранному языку и компьютерной подготовке.

определение (совместно с руководителями подразделений Банка) необходимого объема требуемых знаний и форм текущего обучения сотрудников.

регулярная оценка профессиональных качеств работника, уровня его квалификации, соответствия имеющихся знаний и навыков должностной инструкции.

инструктаж по вновь вводимым банковским технологиям: информационное обеспечение сотрудников.

6.7.3. Порядок обучения персонала Банка:

вновь принимаемые сотрудники (кроме технического персонала) в период адаптации изучают соответствующие нормативные документы, структуру Банка, основные направления деятельности и принципы работы.

руководители структурных подразделений Банка, как правило, должны проходить обучение по одной из программ, определяемых руководством департамента (на курсах, семинарах, в институте повышения квалификации, либо стажировку за рубежом).

6.7.4. Для создания максимальной заинтересованности у сотрудников к планируемому обучению разрабатываются методы индивидуальной мотивации с использованием одного или нескольких моральных и материальных стимулов:

возможность для специалиста сохранить работу в банке, если к нему ранее предъявлялись претензии в отношении недостаточной квалификации:

стремление специалиста получить повышение в должности или в зарплате;

интерес сотрудника к овладению новыми знаниями и навыками с целью приобретения смежной банковской профессии;

желание сотрудника в перспективе занять руководящую должность в Банке.

6.8. Работа с резервом кадров

6.8.1. Резерв кадров, представляет собой категорию работников, отобранных по деловым, личностным качествам, отвечающим квалификационным требованиям к замещаемым должностям руководящего состава Банка.

Организационную, координирующую, методическую и контрольную функции по формированию и работе с резервом Банка выполняет подразделение по работе с персоналом.

Формирование и работа с кадровым резервом Банка осуществляется в следующих целях:

а) совершенствования деятельности по подбору и расстановке кадров для замещения руководящих должностей;

б) улучшения качественного состава работников Банка;

в) повышения уровня мотивации работников Банка к профессиональному росту;

г) улучшения результатов профессиональной деятельности работников;

д) повышения уровня профессиональной подготовки работников.

6.8.2. Номенклатурный резерв кадров включает должности, относящиеся к высшему руководящему составу Банка и его обособленных подразделений: Председатель Правления, заместители Председателя Правления, управляющие филиалами, главные бухгалтера и формируется из числа квалифицированных руководителей подразделений

6.8.3. Принципы формирования кадрового резерва:

а) объективность (оценка профессиональных и личностных качеств и результатов профессиональной деятельности кандидатов для зачисления в кадровый резерв осуществляется коллегиально на основе объективных критериев оценки);

б) зачисление в кадровый резерв осуществляется в соответствии с личными способностями, уровнем профессиональной подготовки, результатами профессиональной деятельности и на основе равного подхода к кандидатам;

в) добровольность включения и нахождения в кадровом резерве;

г) гласность в формировании и работе с кадровым резервом.

6.8.4. Организация работы с кадровым резервом включает в себя:

а) отбор кандидатов;

б) теоретическую и практическую подготовку лиц, включенных в кадровый резерв;

в) системный анализ работы с резервом кадров

6.8.5. В состав резерва кадров включаются работники, отвечающие квалификационным требованиям, предъявляемым к кандидатам для замещения соответствующих руководящих должностей более высокого уровня, либо способные достичь соответствия данным требованиям путем переподготовки и повышения квалификации.

При проведении отбора работников-кандидатов в состав резерва кадров учитываются требования общего характера, а также профессиональные и личные качества кандидата.

Под требованиями общего характера понимаются основные руководящие положения, определяющие цель, содержание и формы деятельности, которые включают:

-прогнозирование на первом этапе возможных структурных изменений Банка;

-планирование ожидаемой потребности в кадрах;

-проведение отбора кандидатов.

Профессиональные качества включают в себя глубину необходимых знаний, широту профессионального кругозора, наличие соответствующего опыта, знание специфики работы и т.д., - такие качества, которые характеризуют работника, как специалиста.

К личным качествам относится ответственность, работоспособность, умение организовывать и планировать свой труд, самостоятельность, творческая активность и инициативность и т.д., - такие личные качества, которые характеризуют работника как отдельную личность.

6.8.6. Теоретическая и практическая подготовка работников, зачисленных в резерв Банка, является составной частью общей системы подготовки и переподготовки персонала Банка и производится по индивидуальному плану.

Индивидуальный план предусматривает конкретные мероприятия, обеспечивающие приобретение лицом, зачисленным в резерв, необходимых теоретических и практических знаний, более глубокое освоение им характера работы, выработку организаторских навыков руководителя.

6.8.7. В индивидуальном плане подготовки работников, зачисленных в кадровый резерв, могут быть использованы такие формы работы, как:

а) обучение основам, современным методам и приемам управления Банка, экономики и законодательства;

б) решение отдельных вопросов по профилю должности;

в) исполнение обязанностей по должности, на которую состоит в резерве;

г) участие в работе конференций, совещаний, семинаров, рабочих групп, оргкомитетов с целью ознакомления с новейшими достижениями по областям знаний, и получения практических навыков в соответствии со специализацией выдвигаемой должности, на которую состоит в резерве.

6.8.8. Служба управления персоналом:

а) разрабатывает методические рекомендации по методам и формам работы с резервом;

б) организует изучение нормативно-правовых актов Республики Узбекистан лицами, зачисленными в кадровый резерв на замещение руководящих должностей;

в) организует стажировки и ротацию работников на смежных должностях Головного банка и его территориальных подразделений;

г) вносит предложения по совершенствованию работы с кадровым резервом.

6.8.9. Процедура работы с резервом кадров Банка регламентируется отдельным Порядком, содержащим описание требований к проведению процедуры, комплектации документов и механизма их осуществления.

6.9. Профессиональная оценка персонала

6.9.1. Оценка персонала и его деятельности предусматривает анализ работы персонала Банка в течение определенного периода на всех уровнях с целью повышения эффективности его деятельности

В основе деловой оценки лежат два подхода.

Специализация и четкое распределение функций и компетенций между подразделениями, отделами, службами.

Уровень профессионализма, а также возможность реализации личности, ее способностей в процессе деятельности.

6.9.2. Объектом оценки выступает деловое поведение, деятельность сотрудников банка.

Результатом анализа и оценки работы персонала являются принимаемые руководством банка решения в области кадровой политики, которые могут заключаться в ротации кадров, увольнении, направлении на учебу, поощрении и т.п.

6.9.3. Принципы деловой оценки персонала Банка:

Гуманизм и гарантия соблюдения и защиты прав и профессиональных интересов аттестуемых работников, допустимость самооценки, возможность применения разнообразных (с учетом индивидуальности) методов и приемов оценки.

Объективность; непредвзятость, беспристрастность. Адекватное описание исходных показателей деятельности работников, независимость оценки от занимаемой должности специалиста, его заслуг и сложившегося имиджа. При этом учитываются все факторы и причины, которые могут оказать неблагоприятное влияние на процедуру и результаты оценки.

Нацеленность на результат: каждый сотрудник банка должен знать объем возложенной на него ответственности, количественные результаты своей работы, сроки и формы предоставления отчетной информации. Оценка результатов труда работника будет состоять в соотношении фактических показателей со стандартами исполнения.

Индивидуально-личностный подход: учет индивидуальных особенностей, интересов, склонностей, потребностей и мотивов поведения служащего, что способствует повышению эффективности деятельности работников, а также формирует механизм внутренней мотивации.

Обратная связь: получение оперативной информации о воздействии оценки деятельности на последующую работу персонала.

Регулярность: в зависимости от должности регулярность оценки может составлять от одного раза в год (для рядовых служащих) до одного раза в три-пять лет (для специалистов высшего звена).

Компетентность: оценка осуществляется лицами, способными разобраться в специфике деятельности аттестуемых работников.

6.9.4. Также одним из методов проведения оценки соответствия уровня труда, качества и потенциала работника требованиям выполняемой должности является проведение аттестации персонала.

7. Хранение

7.1. Оригинальный экземпляр настоящей Политики хранится в Департаменте методологии Банка под номером ДСК-06. Электронный экземпляр настоящей Политики в формате .PDF хранится на общем сервере для пользования. Электронный экземпляр настоящей Политики в формате .DOCX хранится в Департаменте методологии для последующего внесения изменений.

8. Заключение

8.1. Настоящая Политика вступает в силу с даты утверждения ее Советом Банка.

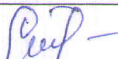
8.2. Все изменения и дополнения к настоящей политике утверждаются Советом Банка по представлению Правления Банка с учетом изменений законодательных и регулирующих норм, а также в зависимости от изменения целей и кадровой стратегии деятельности банка и вступают в силу с даты утверждения их Советом Банка.

11.4. С даты утверждения настоящей Политики, Политика управления персоналом (кадровая политика) АКБ «InFinBank», утвержденная Советом Банка (Протокол № 11 от 27.01.2014 г.) утрачивает свою силу.

9. Приложение.

9.1. Настоящая Политика не содержит в себе приложений.

10. Рассылка.

Перечень рассылки документов по подразделениям			Дата заполнения	
			« <u> </u> »	<u> 20 </u> года
ДСК-06	Редакция №1	Дата введения в действие: « <u> </u> » <u> 20 </u> года		
Наименование документа, подлежащего рассылке		ПОЛИТИКА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ АКБ «INVEST FINANCE BANK»		
№	Наименование подразделения / должностного лица, кому должен рассылаться документ			
1	Все структурные подразделения Банка			
2	Руководитель Банка			
3				
4				
5				
6				
7				
8				
Подпись разработчика			Начальник Департамента методологии	

11. Лист регистрации ознакомления

№ п/п	Ф.И.О.	Должность	Дата ознакомления	Подпись

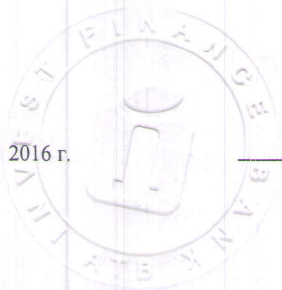
СОГЛАСОВАНО:
РАЗРАБОТАНО:
Нуьмонов Б.Х.
**Начальник Службы
управления персоналом**

« » января 2016 г.

Ф.И.О.

подпись

Должность




Редакция №1

Утвержден: / /20

Действителен до: / /20

Стр. 14 из 14

Нуьмонов Б.Х

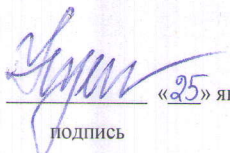


«25» января 2016 г.

Ф.И.О.

подпись

Нуманова О.Л.



«25» января 2016 г.

Ф.И.О.

подпись

Суркова Д.Г.

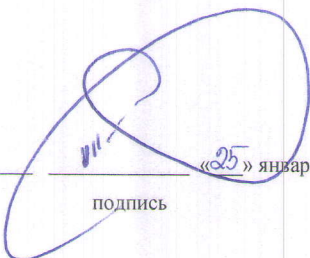


«25» января 2016 г..

Ф.И.О.

подпись

Зубаиров Т.Р.

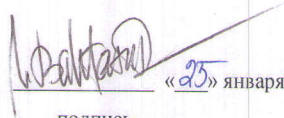


«25» января 2016 г..

Ф.И.О.

подпись

Миршарипов Б.М.



«25» января 2016 г..

Ф.И.О.

подпись

Туляганова С.Р.



«25» января 2016 г..

Ф.И.О.

подпись

Срок действия документа:

С «25» января 2016 г. по «28» января 2017 г.

Продлен до «__» ____ 20 ____ года

Статус по истечении срока действия _____

Дата

Подпись ответственного за управление документом

Рахманова М.Э.

Ф.И.О.

Подпись

25 января 2016 г.

Дата

Копия № ____

Дата рассылки «__» января 2016 г.

(оригинальная подпись ответственного за
управление документом при рассылке документа)

