

## **Публичное акционерное общество «Платинум банк»**

### **«Платиновые стандарты» как руководство для каждого сотрудника «Платинум банка»**

С 2010 года в «Платинум банке» были введены «Платиновые стандарты», своего рода свод правил для всех сотрудников банка. Первоочередной причиной разработки и внедрения «Стандартов» была необходимость создания общих правил, которые позволили бы организовать ежедневную деятельность сотрудников в соответствии с принципами банка корпоративной социальной ответственности (КСО).

В «Платинум банке» выделено 4 области КСО. Их улучшение также частью общей стратегии развития банка:

- Корпоративные стандарты управления
- Сотрудники
- Сообщество
- Окружающая среда

«Платиновые стандарты» призваны помочь всем сотрудникам понять принципы и правила работы компании и следовать им в повседневной жизни.

#### **Проблема**

В каждой компании, где работает более 5 человек, всегда создается особая атмосфера и негласные внутренние законы, в соответствии с которыми организация осуществляет свою деятельность. Эти правила являются общими и тем или иным способом реализуются каждым сотрудником компании. Когда к команде присоединяется новый сотрудник, очень важно, чтобы адаптация в новой группе прошла эффективно и естественно, без нарушения рабочего процесса.

По последним данным, полученным в ходе российских исследований, 35% новых работников не проходят испытательный срок и покидают компанию. При этом несоответствие профессиональным требованиям является причиной ухода лишь в немногих случаях, а основной причиной являются дисциплинарные нарушения, к которым приводят конфликты внутри команды. Этот показатель наглядно свидетельствует о том, что для создания нормальной рабочей атмосферы нужен набор определенных правил, которые помогут новому сотруднику, а также тем, кто работает в компании уже не первый год.

Внутренние правила существуют для того, чтобы помочь каждому сотруднику стать полноправным членом команды и содействовать реализации общей стратегии развития компании.

#### **Решение**

В 2010 году по инициативе Департамента управления персоналом во время стратегической сессии Совета «Платинум банка» было принято решение разработать и реализовать свой уникальный организационный инструмент - «Платиновые стандарты». Этот набор правил способствует достижению поставленных целей, обеспечивает понимание принципов КСО и помогает организовать удобную и эффективную работу банка.

«Платиновые Стандарты» были разработаны в 2-х направлениях:

**для всех сотрудников** - основные стандарты поведения, которые должны соблюдаться всеми сотрудниками банка при выполнении своих повседневных служебных обязанностей;

**для управленцев** - учитывая, что банк может использовать свой потенциал по максимуму только при условии эффективного управления повседневной работой сотрудников, которая непосредственно зависит от роли и ответственности всего руководящего персонала компании, создающего и поддерживающего продуктивную рабочую среду.

«Платиновые Стандарты» были разработаны с учетом ряда международных документов, которые также определяют вопросы обеспечения равных возможностей в различных аспектах (гендерное равенство, противодействие дискриминации, коррупции и т.д.). Кроме того, в этих правилах рассматриваются некоторые этические и конфиденциальные вопросы рассматриваются в правилах. Между тем, все предопределенные действия основаны на единых принципах равенства возможностей без учета национальности, пола, религиозных взглядов, возраста, сексуальной ориентации или физических ограничений работника.

«Платиновые Стандарты» призывают сотрудников оказывать разумную заботу об окружающей среде и участвовать в реализации мероприятий, направленных на снижение воздействия повседневной деятельности банка на окружающую среду, а также в пределах своих способностей принимать участие и поддерживать коллег в их стремлении улучшить качество жизни менее защищенных социальных групп и развивать партнерские отношения с местными сообществами.

Данный набор правил помогает всем сотрудникам вести дела банка честно и профессионально, достойно, поддерживая отличный имидж банка и безупречную репутацию компании, избегая при этом любых действий, которые могли бы спровоцировать нарушения действующего законодательства или нанести урон репутации банка.

В то же время для менеджеров банка были разработаны отдельные правила, которые помогают им вовлекать сотрудников в ответственную и содержательную работу, которая соответствует их возможностям и повышает их уровень профессионализма.

«Платиновые стандарты» позволяют менеджерам справедливо оценить работу своих подчиненных в соответствии с их вкладом и достижениями, всегда предоставлять им обратную связь, способствовать их развитию и карьерному росту, понимать их потребности, оперативно реагировать на их жалобы, пожелания и обращения, а также обеспечивать сотрудников информацией и знаниями, необходимыми для понимания целей и задач компании, которые имеют отношение к их работе и карьерному росту.

В целом «Стандарты» регулируют поведение специалистов компании и топ-менеджеров в различных повседневных ситуациях, помогая в повышении эффективности работы команды «Платинум Банка» и обеспечении того, что они соответствуют высоким этическим стандартам.

## **Результаты**

«Платиновые Стандарты» были представлены на ежеквартальном заседании головного офиса при присутствии всех регионов и сотрудников банка. Кроме того, набор правил находится в свободном доступе на веб-сайте банка и всех желающие могут ознакомиться с ними по ссылке: [http://www.platinumbank.com.ua/view.plat\\_standarts/](http://www.platinumbank.com.ua/view.plat_standarts/)

Для всех сотрудников банка «Платиновые стандарты» являются «живым организмом», который был передан от топ-менеджеров начальникам департаментов, отделов и секций, а начальники, в свою очередь, рассказали о них своим подчиненным. Были организованы специальные встречи руководителей отраслевых и региональных директоров для того, чтобы принять правила на региональном уровне. «Платиновые Стандарты» включены в программу адаптации новых сотрудников, а также в правила внутреннего трудового распорядка.

Все сотрудники на регулярной основе получают информацию о всех достижениях, улучшениях, изменениях во внутренней политике банка. Для распространения информации используются такие каналы внутренней коммуникации, как встречи головного офиса, региональных совещания, рассылка по электронной почте и корпоративная газета.

Кроме того, топ-менеджмент банка проводит совещания для получения обратной связи от сотрудников головного офиса и региональных отделений. На регулярной основе проводятся совещания, встречи по конференц-связи (интерком), региональные совещания с представителями кадрового департамента, обсуждения и оценка «Платиновых стандартов».

В 2011 году была проведена проверка знания персоналом «Платиновых стандартов» и политики банка. 84% сотрудников приняли участие в тесте, из них 92% продемонстрировали хорошее знание «Платиновых стандартов». В результате каждый сотрудник, который принимал участие в тесте, получили обратную связь. Тест на знание «Платиновых стандартов» и корпоративной политики проводится на регулярной основе 1 раз в год.

В 2010 году было принято решение ввести неформальную должность – Платинового Уполномоченного, в обязанности которого входит проверка соблюдения «Платиновых стандартов». Эта должность является выборной, с ежегодным переизбранием.

Уполномоченное лицо выполняет следующие функции:

**Слушатель:** в оказании помощи, чтобы прояснить вопросы, распутать сложные ситуации, определить приоритетность проблем;

**Информационный ресурс:** так как имеет возможность и обеспечивает доступ к соответствующим документам, процедурам и политикам, устанавливает контакты с другими службами;

**Советчик:** может предложить ряд возможных вариантов решения проблем, помочь сотрудникам оценить их положительные и отрицательные моменты;

**Неофициальный посредник:** в организации и проведении встречи по рассмотрению проблемных ситуаций, в прояснении проблем; может выступать с разрешения заявителя в качестве посредника и способствовать разрешению возникших ситуаций;

**Регистратор тенденций:** поскольку фиксирует возникшие проблемы и проблемные ситуации.

В 2011-2012 гг. Платиновый Уполномоченный разрешил 39 жалоб сотрудников. А в 2012 году было принято решение избрать трех Уполномоченных лиц в различных сферах деятельности, которые могли бы помогать сотрудникам банка урегулировать и уточнять возникающие в ходе работы вопросы более эффективно и оперативно.

«Введение этой должности стало настоящим «прорывом» для банка. Теперь наши сотрудники могут высказывать свое мнение, а также проконсультироваться с опытным и понимающим коллегой. Платиновым Уполномоченным может стать сотрудник банка, который работал в компании в течение определенного периода времени и пользуется доверием своих коллег. Его задача – помочь сотруднику решить проблему и найти выход из любой ситуации. С того дня, как мы ввели эту должность, к Уполномоченному обратилось множество сотрудников, и каждый раз получил помощь в решении своих проблем», говорит **Денис Бродский, Начальник отдела кадров «Платинум банка»**.

Появление «Платиновых стандартов» стало стимулом для разработки других программ банка:

- В 2011 году была разработана и внедрена программа обучения руководителей «Ценностно-ориентированный менеджмент в Platinum Bank». Обучение по данной программе проходит каждый линейный руководитель. Проведено 20 тренингов, в рамках которых обучено более 300 руководителей, к концу 2012 года обучение пройдут еще 50 сотрудников.
- С июля 2012 года разработан новый тренинг «Платиновый менеджер. Модуль-1», который является продолжением программы «Ценностно-ориентированный менеджмент в Platinum Bank». Благодаря этому участники расширили свои управленческие знания и навыки в области планирования, установления целей и делегирования полномочий. На 30.08.12 было проведено 4 тренинга. К концу 2012 года будет проведено 20 тренингов, на которых будет обучено более 291 сотрудников. Такие тренинги являются важным фактором мотивации для сотрудников организации и содействия их личному развитию и профессиональному росту.

Благодаря разработке и внедрению «Платиновых стандартов» стало возможно в легкой и доступной форме объяснить сотрудникам на всех организационных уровнях компании принципы и правила работы банка в соответствии с корпоративной социальной ответственностью, на которую ориентирована стратегия «Платинум банка».

### **Возврат инвестиций**

1. В «Платинум банке» более 95% новых сотрудников с успехом проходят испытательный срок и становятся полноценными членами команды. Внедрение «Платиновых стандартов» помогает новым сотрудникам с первого рабочего дня стать частью команды и понять все внутренние законы компании.
2. «Платиновые стандарты» помогают всем сотрудникам головного офиса и региональных представительств чтобы понять принципы и правила корпоративной социальной ответственности, которые работают в банке, и следовать им.
3. «Платиновые стандарты» создают атмосферу, в которой каждый сотрудник получает возможность развивать, совершенствовать свои профессиональные навыки, реализовывать свой потенциал и в то же время выполнять свои обязательства, в особенности по отношению к обществу.

4. «Платинум банк» осознает свои обязанности перед обществом, а проекта, который направлен на развитие надлежащей атмосферы в команде, позволяет расширить и развить деятельность организации, таким образом увеличивая число рабочих мест для местного населения.