



Политика управления персоналом

1.	Общие положения	2
2.	Термины, сокращения и определения	2
3.	Цель и задачи Политики	3
4.	Основная часть	4
4.1.	Корпоративная культура	4
4.2.	Забота о сотрудниках и поддержка их семей	8
4.3.	Подбор и адаптация персонала	9
4.4.	Оценка, обучение и развитие персонала	12
4.5.	Мотивация и вознаграждение	13
4.6.	Внутренние коммуникации	14
4.7.	Цифровые возможности	15
4.8.	Кадровая политика и администрирование	15
5.	Заключительные положения	16

1. Общие положения

1.1. Настоящая Политика управления персоналом ПАО «Совкомбанк» (далее — Политика) определяет принципы, подходы и стандарты управления человеческими ресурсами в Группе Совкомбанк (далее – Группа), направленные на создание устойчивой, вовлеченной, высокопроизводительной и мотивированной команды, соответствующей корпоративным ценностям и стратегическим целям Банка.

1.2. Политика разработана в соответствии с требованиями трудового законодательства Российской Федерации, нормативными актами Банка России, а также с учетом лучших международных практик управления персоналом и принципов корпоративной социальной ответственности.

1.3. Настоящая Политика распространяется на всех сотрудников ПАО «Совкомбанк» и входящих в Группу компаний, независимо от их должности и места работы, а также на коллегиальные органы управления Банка.

2. Термины, сокращения и определения

В настоящей Политике используются следующие термины и сокращения:

Термины/ Сокращения	Определение
Банк	ПАО «Совкомбанк»
Высшая ИТ-школа КГУ	Высшая школа информационных технологий Костромского государственного университета
Группа Совкомбанк	Совокупность юридических лиц, входящих в одну организационно-управленческую структуру под управлением ПАО «Совкомбанк»
ЕГЭ	Единый государственный экзамен
ЗОЖ	Здоровый образ жизни
ИИ	Искусственный интеллект
ИТ	Информационные технологии
Корпоративная культура	Единый государственный экзамен
Лига Достижений	Здоровый образ жизни
Лига Приключений	Студенческий фестиваль, направленный на привлечение молодых специалистов
Минерва	Корпоративная база знаний
ОГЭ	Основной государственный экзамен
Оценка методом 360 градусов	Метод оценки сотрудника, включающий обратную связь от коллег, руководителя и подчиненных

Подразделение по управлению персоналом	Направление деятельности по управлению персоналом Департамента корпоративных ценностей
Релокация	Программа поддержки сотрудников, переезжающих в другой город по инициативе Банка или по собственному желанию
Складовка	Корпоративный канал коммуникаций в цифровом чате
Софинансирование	Принцип, при котором часть затрат на социальные программы покрывается Банком, а часть - сотрудником
Тематический отпуск	Отпуск, организованный Банком в рамках социальных программ
Чемпионат глупостей	Канал обратной связи, через который каждый сотрудник Группы может предложить идею или оптимизацию существующих процессов
Экологичные продажи	Принципы продаж, основанные на честности, прозрачности, доверии и уважении к клиенту
HR бизнес-партнер	Сотрудник по управлению персоналом Департамента корпоративных ценностей
HR Директор	HR Директор – Руководитель Департамента корпоративных ценностей

3. Цель и задачи Политики

Целью настоящей Политики является создание и поддержание устойчивой, вовлеченной и высокопроизводительной команды, соответствующей корпоративным ценностям и стратегическим целям ПАО «Совкомбанк», через системный подход к управлению персоналом, основанному на принципах справедливости, прозрачности, развития и заботы о сотрудниках.

Основные задачи Политики:

- формирование и поддержание корпоративной культуры, основанной на ценностях: радость общения, надежные перспективы, энергия созидания, сервис на знаниях, здравый смысл;
- обеспечение привлечения, адаптации, развития и удержания талантливых сотрудников;
- создание условий для профессионального, горизонтального и вертикального роста персонала;
- внедрение эффективных систем мотивации, оценки и вознаграждения;
- обеспечение заботы о сотрудниках и их семьях через социальные программы, психологическую поддержку и благотворительные инициативы;
- развитие цифровых и экологичных подходов к управлению персоналом, включая внедрение ИИ и безбумажных процессов;
- обеспечение соответствия деятельности Банка требованиям трудового законодательства и корпоративной социальной ответственности;
- повышение вовлеченности и лояльности сотрудников, поддержание высокого уровня корпоративного духа и командной работы.

4. Основная часть

4.1. Корпоративная культура

4.1.1. История

В 2001 году, когда в Банк пришла новая команда и акционеры, он был не особо известен на рынке, в нем работало всего 20 сотрудников. Сегодня Совкомбанк входит в число крупнейших банков страны и является одним из самых успешных и динамично развивающихся.

Что помогло нам добиться успеха? Вначале мы смогли найти свою аудиторию и предложить ей необходимые банковские продукты. Мы начинали как Банк для взрослых людей и их родителей. Мы выбрали этот сегмент, потому что верили в его перспективность. Нас не смутило, что многие считали нашу стратегию странной, и мы оказались правы! Все эти годы мы активно растем и развиваемся как органически, так и за счет интеграции новых банков и компаний в Группу Совкомбанк, осваиваем новые компетенции и направления бизнеса.

Сегодня Совкомбанк – универсальный Банк, который предлагает своим клиентам максимально широкий набор продуктов и услуг. Каждый может стать нашим клиентом и найти то, что нужно именно ему. Это результат последовательной реализации нашей стратегии и эффективного использования ресурсов.

В 2020 году Банк России включил Совкомбанк в перечень системно значимых кредитных организаций. Это итог успешного и качественного роста нашего бизнеса в последние годы. И, конечно, это увеличение ответственности перед нашими клиентами, партнерами и регулятором. Именно поэтому Банк на протяжении последних нескольких лет с запасом выполняет все требования и нормативы по капиталу.

Наличие достаточного капитала и ресурсов, наши уникальные знания и экспертиза, способность немедленно реагировать на любые изменения позволяют нам всегда уверенно смотреть в будущее.

4.1.2. Миссия

Чтобы жизнь каждого нашего клиента становилась лучше, мы помогаем людям делать покупки на самых выгодных условиях. Мы строим партнерства и финансируем ответственные частные и рыночные государственные компании, чтобы в России росла конкуренция, а значит, товары и услуги становились более качественными и доступными.

4.1.3. Стратегия

Наши акционеры-основатели, ежедневно участвуя в бизнесе Банка, прошли путь от малого бизнеса до одного из крупнейших частных банков в стране. Поэтому Совкомбанк пронизан предпринимательством на всех уровнях. Это позволяет нам говорить на одном языке с ключевыми людьми в компаниях любого размера, выстраивать партнерские отношения и принимать своевременные решения.

Мы ищем свой путь во всех финансовых продуктах, но концентрируемся на тех направлениях, в которых уже видим, как быть одним из лидеров. Мы умеем расширять бизнес, усиливать нашу команду, в том числе приобретая другие банки и финансовые компании. Мы непрерывно повышаем эффективность и совершенствуем свой бизнес. Только так мы можем обеспечить долгосрочную надежность!

4.1.4. Ценности

Ценности Банка – это его фундамент, его геном, они были всегда и являются его неотъемлемой частью. Это то, что отличает нас от других организаций, отвечает на вопросы: какие мы, как мы работаем, что для нас важно.

Когда работа приносит душевный подъем и удовлетворение, когда вы любите свою работу и получаете от нее удовольствие, то, скорее всего, ваши личные ценности совпадают с ценностями Банка.

Наши пять ценностей: радость общения, надежные перспективы, энергия созидания, сервис на знаниях, здравый смысл.

1) Радость общения

Радость общения – это позитивное чувство, которое мы испытываем на работе, общаясь с клиентами, партнерами и сослуживцами. Мы ведем открытый, искренний диалог, уважая мнение и время коллег. Радость общения несовместима с хамством, агрессией и равнодушием. Должностное доминирование и интриги – не наш стиль. Мы получаем удовольствие от работы в душевной, комфортной среде.

2) Надежные перспективы

Мы последовательно реализуем нашу стратегию, отвергая излишнюю суету и повышенный риск. Эффективность процессов и бережливое отношение к ресурсам – залог стабильных доходов сотрудников и их профессионального роста.

Совкомбанк для нас – это всерьез и надолго, поэтому надежность важнее сиюминутных выгод.

3) Энергия созидания

Нам нравятся идеи, приносящие пользу клиентам, Банку и сотрудникам. Но оживают они только в процессе их дисциплинированной реализации. Мы не боимся много работать, учиться, преодолевать препятствия и решать сложные задачи. Мы не беремся за всё подряд, фокусируясь на стратегических приоритетах. Мы умеем эффективно работать в команде и гордимся нашими достижениями.

4) Сервис на знаниях

Менеджеры в офисах обслуживают наших заемщиков и вкладчиков. Все остальные помогают им обслуживать клиентов.

Основа нашего сервиса – экспертные знания, внимание, четкая технология и душевная теплота. Наши сотрудники умеют слушать и слышать, верят в наши продукты и соблюдают стандарты оказания услуг.

5) Здравый смысл

Мы понятно формулируем свои цели и идем к ним в соответствии с выбранными приоритетами. Мы последовательно исправляем неэффективность в процессах, излишнюю бюрократию и устаревшие решения. Замечая проблему, мы открыто ее обсуждаем и ищем варианты, используя интуицию и опыт. Но решения принимаем, руководствуясь только логикой, чтобы идти к цели кратчайшим путем.

4.1.5. Принципы

В своей работе мы применяем следующие принципы:

- создавать выгодные продукты для ответственных людей;
- приносить пользу государству;
- не разменивать долгосрочную надежность на сиюминутную прибыль;
- всегда искать и находить взаимовыгодные стратегии в отношениях с партнерами;
- взаимно уважать конкурентов;
- бороться с безответственностью, некомпетентностью и безразличием во всех проявлениях;
- принцип экологичных продаж.

Экологичные продажи всегда основаны на честности, прозрачности предоставляемой информации, доверии и уважении. Для нас очень важно выстраивать и сохранять долгосрочные отношения с клиентами. Нарушение принципа экологичных продаж полностью противоречит нашим ценностям.

4.1.6. Культура и корпоративные мероприятия

Мы формируем среду для развития креативности и создаем атмосферу свободы, гибкости и инициативности. Это помогает нам повышать продуктивность персонала, создавать инновационные продукты, поддерживать общий корпоративный дух.

Люди – основа нашего успеха. Сотрудники Банка и Группы компаний не имеют различий. Мы не просто работаем вместе – мы ценим и уважаем друг друга, заботимся о создании правильной рабочей атмосферы и выстраиваем крепкие дружеские отношения, которые позволяют создать сильную команду и снизить текучесть кадров. Для этого в Совкомбанке существует множество активностей.

Для создания пространства неформального общения и укрепления дружеских связей мы регулярно проводим корпоративные мероприятия: летние дни, ИТ-фестивали, слёты подразделений, новогодние корпоративы. Особой популярностью пользуется программа «СовкомАктивити», в рамках которой сотрудники совместно посещают культурные, спортивные и развлекательные мероприятия по софинансированию от Банка.

Банк развивает корпоративное предпринимательство: создаёт среду, где эксперименты и инновации – это повседневная практика. «Лига Достижений» – самое важное и масштабное событие корпоративной жизни Совкомбанка. Ежегодно более 6000 сотрудников со всех уголков нашей страны от Калининграда до Владивостока участвуют в Лиге. Лига – про активных, инициативных и умных. В рамках Лиги сотрудники не просто предлагают идеи, они создают команды, получают бюджет и реализуют собственные проекты. Часто из маленькой идеи вырастают большие проекты, которые масштабируются на всю Группу Совкомбанк и внедряются в нашу повседневную работу. Проекты, реализуемые на Лиге Достижений, направлены на увеличение продаж, улучшение клиентского сервиса, социальную сферу и благотворительность, улучшение внутренних процессов и цифровизацию, включая идеи с использованием искусственного интеллекта. В Лиге важна командная работа, где каждый участник вносит свой вклад в развитие Группы Совкомбанк и чувствует свою причастность к созданию уникальной бизнес-среды.

Мы открыты к новому и поддерживаем эксперименты. Совкомбанк первым в России начал эксперимент с четырехдневной рабочей неделей в коворкинге в Сочи и продолжает его до сих пор, открыв второй коворкинг на Алтае. Там сотрудники работают сокращенную рабочую неделю. Каждую неделю в коворкинги приезжают коллеги из разных городов и департаментов. Вместе они работают и отдыхают, находят новых друзей, узнают много нового о разных сферах Группы Совкомбанк, совместно генерируют идеи и развивают проекты.

Мы развиваемся динамично. В непрерывном потоке внедрения новых продуктов, бизнес-систем, улучшения действующих процессов глупости неизбежны. Мы считаем, что каждый сотрудник является частью всего, что мы создаем. Именно поэтому он не может оставаться равнодушным к глупостям, которые его окружают, и считает своим долгом сообщать о них, предлагая пути решения через «Чемпионат Глупостей», который работает в Группе уже более 10 лет. Мы рассматриваем абсолютно все заявки, ведь в Совкомбанке мнение каждого одинаково важно.

Важнейший элемент корпоративной культуры Совкомбанка – поддержание здорового и активного образа жизни. Мы успешно внедряем принципы ЗОЖ и реализуем комплекс программ по поддержанию физического и эмоционального здоровья сотрудников. Регулярно устраиваем Дни здоровья в офисах Группы, угощаем сотрудников цитрусовыми, закупаем витамины и многое другое, играем в настольный теннис, шахматы, делаем зарядку и занимаемся йогой прямо в офисах.

Наши коллеги вместе занимаются различными групповыми видами спорта по всей стране: играют в футбол, волейбол, баскетбол, хоккей, занимаются в беговых, лыжных и плавательных секциях. Участвуют во внешних турнирах, соревнованиях, эстафетах, чемпионатах, велогонках, «Гонке Героев» и других спортивных мероприятиях.

В Группе Совкомбанк есть собственное спортивное сообщество «ПланБег», объединяющее легкоатлетов, любителей и профессионалов среди руководителей сотрудников со всей страны. Начиная с 2025 года проходит Лига Спорта, объединяющая в себе разные спортивные дисциплины с участием наших спортсменов.

В Совкомбанке создана культура равных возможностей, которая позволяет раскрыть потенциал каждого. В 2022 году в Группе Совкомбанк было запущено шоу о женском лидерстве «Я Женщина – Я Могу», в котором разрушают стереотипы о женщинах. Шоу помогает нашим сотрудницам обрести уверенность. Намеченный курс позволяет привлекать в компанию профессионалов и экспертов в разных областях и развивать талантливых сотрудников внутри Группы Совкомбанк, придерживаясь принципов равенства и создания условий для раскрытия потенциала каждого.

Система регулярного мониторинга включает ежегодное комплексное исследование вовлеченности персонала, регулярные опросы лояльности и настроения. Это позволяет объективно оценивать атмосферу в коллективе, предоставлять сотрудникам каналы для обратной связи и оперативно реагировать на запросы. Результаты анализируются на уровне руководства Группы и передаются руководителям подразделений для разработки корректирующих мер. Показатели подтверждают эффективность подхода: в 2025 году индекс вовлеченности составил 88%, а индекс лояльности – 94%.

4.2. Забота о сотрудниках и поддержка их семей

4.2.1. Социальные программы

Социальный пакет построен по принципу софинансирования: чем дольше сотрудник работает в компании, тем больший процент компенсации от Банка он получает. Это позволяет нашим сотрудникам экономить от одного миллиона рублей и более ежегодно.

В Группе Совкомбанк действует более 50 социальных программ, которые мы ежегодно обновляем, дополняем и совершенствуем. Нашим сотрудникам доступны два вида полисов дополнительного медицинского страхования уже после первого месяца работы – бесплатный базовый и расширенный по франшизе, льготные кредиты, автокредиты и ипотечные программы, включая рефинансирование сторонней ипотеки, большой выбор программ страхования, автомобиль в лизинг, абонемент в фитнес-клуб, программы внешнего обучения, в том числе изучение иностранного языка и даже получение водительских прав.

Мы поддерживаем семейные ценности, именно поэтому в социальном пакете большое внимание уделяется семьям сотрудников, их детям. Мы оказываем материальную помощь при рождении или усыновлении детей, а также стимулируем рождаемость, увеличивая сумму вдвое при рождении/усыновлении 2-го ребенка, и в 4 раза при рождении/усыновлении 3-го и последующих детей. Помогаем семьям обрести счастье стать родителями с помощью льготного социального кредита для оплаты медицинских услуг на ЭКО. Помогаем сотрудникам решать их бытовые вопросы, компенсируя затраты на частный детский сад. Наши сотрудники могут на выгодных условиях провести тематический отпуск в самых красивых уголках страны вместе с семьей и коллегами, а также направить детей в оздоровительный лагерь или специально организованные компанией детские смены. Мы разделяем с родителями первоклассников радость от нового этапа: помогаем им финансово собрать ребенка в первый класс и оказываем социальные гарантии. Повышаем качество и доступность образования для детей сотрудников: компенсируем затраты на программу подготовки детей к экзаменам ОГЭ и ЕГЭ и предоставляем льготный кредит на обучение детей в высших учебных заведениях.

Мы заботимся о комфорте своих сотрудников, поэтому постепенно и последовательно существенно улучшаем качество рабочих мест. Сотрудники управляющих компаний по стране работают в комфортных красивых офисах в центре города, во многих из них внедрена система раздельного сбора мусора и утилизации батареек.

Мы ценим очное общение и создаем такое рабочее пространство в офисах, куда сотрудникам хочется приходить. Сотрудники подразделений, обеспечивающих внутренние процессы, могут согласовать с руководителем один день удаленной работы в месяц.

4.2.2. Психологическая помощь

Мы осознаем, как сильно может влиять нестабильная обстановка в мире на качество жизни и работы сотрудников, поэтому предоставляем им бесплатный доступ к психологической помощи — для нас важно ментальное здоровье наших сотрудников.

В Группе компаний Совкомбанк работают штатные психологи. Обратиться за оперативной помощью может каждый сотрудник бесплатно и неограниченно. Дистанционный формат обеспечивает доступность для всех сотрудников. Очные консультации доступны в крупных городах.

4.2.3. Благотворительный фонд помощи сотрудникам

Каждый наш сотрудник может рассчитывать на материальную помощь от Совкомбанка в различных жизненных ситуациях.

Более 10 лет у нас действует свой собственный благотворительный Фонд помощи «Мы – Совкомбанк», который оказывает помощь сотрудникам, их детям и близким родственникам.

Фонд работает благодаря добровольным перечислениям коллег. Каждый, кто состоит в Фонде, ежемесячно переводит из зарплаты комфортную для него сумму, а сумма, накопленная сотрудниками, удваивается топ-менеджерами Совкомбанка.

4.3. Подбор и адаптация персонала

4.3.1. Современные процедуры подбора новых сотрудников

У нас есть свой карьерный сайт www.people.sovcombank.ru. Там соискатель может познакомиться с компанией, нашими ценностями, культурой и отличительными особенностями, а также выбрать для себя интересную вакансию и откликнуться на нее. Скорость обратной связи является для нас важным приоритетом: ответ на отклик кандидат получит в первые 5 минут. Для массовых позиций часто применяются комплексные процедуры оценки кандидатов.

Для нас важны качество и эффективность работы рекрутеров. Мы используем речевую аналитику при продаже вакансий, проводим первичные видеоинтервью, сокращая сроки закрытия вакансий, запускаем регулярную проверку тайных кандидатов, чтобы оценить удовлетворенность кандидата от взаимодействия с Банком на всех этапах. Всё это позволяет улучшать действующие процессы и соответствовать современным тенденциям рынка. В процессе подбора активно используются инструменты искусственного интеллекта, а взаимодействие с кандидатами ведется в собственной автоматизированной системе подбора персонала.

Кандидат получает доступ к личному кабинету, который обеспечивает быстрое и удобное прохождение этапов трудоустройства. В системе можно отслеживать статус подбора, самостоятельно выбирать время собеседования, контролировать все этапы, в моменте связаться со специалистом по подбору. Благодаря этому процесс трудоустройства к нам в компанию для кандидата стал максимально удобным и прозрачным.

Значительно упрощен процесс заполнения анкеты и прохождения кандидатом проверки Службы безопасности. Все документы он заполняет в электронном формате, удаленно. Проверка кандидата проводится в течение суток, а окончательное решение принимается с учетом соответствия кандидата требованиям к вакансии, его компетенций и соответствия нашим ценностям и культуре.

Мы обучаем наших руководителей навыкам проведения собеседований и требуем от них реакции на отобранные рекрутером резюме в течение суток. На собеседование с продающим сотрудником приглашаем его будущего наставника, его мнение учитывается при принятии окончательного решения, это позволяет выбрать правильного кандидата. До трудоустройства кандидат может попробовать себя на тестовом дне и принять осознанное решение.

На руководящие вакансии в первую очередь мы рассматриваем внутренних кандидатов и кандидатов из кадрового резерва по всей стране. Открытые вакансии анонсируются в еженедельной новостной ленте. При переезде сотрудника из других регионов действует социальная программа релокации (по инициативе Банка или сотрудника).

В случае если закрыть вакансию внутренним резервом не удалось, рекрутеры приступают к активному поиску, размещаясь на популярных платформах и рекрутинговых сайтах.

Действующий сотрудник может самостоятельно подать заявку на переход в другое подразделение, при этом подразделение по управлению персоналом следит за экологичностью перехода.

Для нас важно, чтобы сотрудники не только работали с нами, но и рекомендовали нас как работодателя своим друзьям. Каждый четвертый сотрудник пришел в Совкомбанк по совету знакомых. Для поддержки этой инициативы в Группе действует специальная реферальная программа «Приведи друга», которая позволяет привлекать квалифицированных кандидатов через рекомендации сотрудников, уже знакомых с культурой компании и требованиями к работе. Как правило, такие специалисты приживаются быстрее и остаются работать в компании дольше. Наши клиенты-представители также участвуют в федеральной программе.

4.3.2. Позиционирование бренда работодателя

Ключевым элементом продвижения бренда работодателя являются сотрудники, выступающие в роли представителей компании и транслирующие её ценности внешним аудиториям. Банк активно развивает программы для сотрудников, отслеживает опыт конкурентов и стремится быть на шаг впереди. Мы ведём карьерные страницы в социальных сетях, принимаем участие и побеждаем в престижных рейтингах работодателей и различных премиях, проводим мероприятия, направленные на продвижение карьерных возможностей и укрепление репутации Банка, а также реализуем специальные инициативы в цифровой среде.

4.3.3. Взаимодействие с учебными заведениями и молодыми специалистами

Эффективная работа с молодежью – важнейшая сфера деятельности Совкомбанка. Процесс взаимодействия с учебными заведениями мы строим уникальным образом: развиваем и прокачиваем свою «нишу», которая отличает нас от других. Со студентами мы взаимодействуем, используя нетривиальные подходы. Все проводимые нами студенческие мероприятия отражают наши ценности, наш дух, характер и яркую корпоративную культуру.

В 2022 году мы запустили целую серию студенческих фестивалей под названием «Лига Приключений», которая стала ярким отражением нашей корпоративной культуры. Сейчас в рамках корпоративного мероприятия студенты узнают о карьере в нашей Группе компаний, проходят интерактивные карьерные задания, слушают полезные лекции, общаются с экспертами Совкомбанка, которые сами недавно были такими же студентами. Лучшие получают приглашение на работу.

«Лига Приключений» – значимая часть нашей деятельности, однако далеко не единственный способ взаимодействия со студентами. Совкомбанк привлекает молодых специалистов по всей России. Мы набираем стажеров и молодых специалистов, учим их и передаем в руки самым опытным наставникам. После чего лучших зовем на работу.

Мы активно занимаемся проектной деятельностью, развиваем собственные школы и интенсивные программы, проводим чемпионаты, стажировки и программы обучений по разным направлениям.

Помимо этого, мы активно практикуем такие форматы, как экскурсии в офисы, интерактивные задания по отделениям Банка, посещаем вузы с лекциями, стендовыми сессиями и даже проводим спортивные матчи между сотрудниками и студентами.

Мы поддерживаем учебу студентов в вузах материально, предлагая кредит «Социальный» на оплату высшего образования. Ставка по такому кредиту составляет всего 1%.

Отдельное внимание уделяется работе со школьниками: мы проводим профориентационные программы, организуем экскурсии в офисы Банка и реализуем другие проекты для раннего знакомства с профессией.

Кострома – родина Совкомбанка. Мы являемся ключевым партнером Костромского государственного университета: проводим совместные образовательные, научные и культурные программы. В 2023 году при поддержке Совкомбанка открылся новый учебный корпус Высшей ИТ-школы КГУ. Впереди еще много уникальных проектов, которые помогут студентам в учебной деятельности, профориентации и выстраивании карьеры.

4.3.4. Адаптация новых сотрудников

Мы обучаем новых сотрудников с первых дней, чтобы помочь им максимально быстро адаптироваться. Обучение проводят тренеры нашего Учебного центра в очном и дистанционном форматах.

Дистанционное обучение доступно на корпоративном портале. Библиотека обучающих материалов пополняется регулярно: загружаются новые курсы, онлайн-лекции, интерактивные задания. Каждый посвящен определенной тематике и позволяет развивать полезные навыки, расширять список компетенций, выполняя интересные задания в игровой форме. Портал доступен с любого устройства, поэтому можно продолжать обучаться по пути домой или в свободное время, а также читать множество полезных книг в корпоративной цифровой библиотеке.

На время адаптационного периода мы предоставляем сотрудникам гарантированный бонус. На испытательном сроке планы сотрудников снижены. Обучение происходит поэтапно: от легких продуктов к более сложным.

Каждого нового сотрудника подразделения, работающего с клиентами, поддерживает тренер по адаптации, который всегда поможет разобраться во всех тонкостях и совершить первые харизматичные продажи.

Именно качество продающих сотрудников и ориентация остальных помогать им является главным нашим конкурентным преимуществом.

4.4. Оценка, обучение и развитие персонала

Мы нацелены на формирование лояльной и компетентной команды, поэтому одно из ключевых направлений в работе с персоналом в Совкомбанке – обучение и профессиональное развитие.

4.4.1. Развитие персонала

Ежегодно 99% сотрудников Группы Совкомбанк проходят обучение по внутренним программам Учебного центра, охватывающим широкий спектр курсов для всех категорий персонала.

Для повышения квалификации управленческой команды Группы в 2020 году был открыт Корпоративный университет. Руководители Группы Совкомбанк обучаются по различным программам дополнительного и профессионального образования, также для них была разработана собственная программа повышения квалификации для руководителей. Лекторами выступают известные бизнес-тренеры России и руководители высшего звена Группы Совкомбанк. Коллеги с удовольствием делятся своим профессиональным опытом и бесценными знаниями. Благодаря обучению руководители развивают управленческие навыки, повышают внешний фокус, зачисляются в кадровый резерв.

Для развития управленческих и профессиональных компетенций реализуется комплекс программ: Школа Руководителя, Школа Будущего Руководителя, Школа гибких навыков и другие проекты корпоративного обучения.

Внешнее профильное обучение доступно каждому сотруднику в рамках социального пакета полностью за счет Банка или по софинансированию в зависимости от стажа работы сотрудника. В открытом доступе на портале размещены курсы и профильные обучения, рекомендованные коллегами и Учебным центром.

Мы предоставляем возможности для профессионального, горизонтального и вертикального карьерного роста всем сотрудникам. 70% наших руководителей выросли внутри компании, начав свой путь со стартовых позиций.

У нас есть матрица программ по обучению в соответствии с требованиями к уровню должности руководителя (менеджерские программы) и в соответствии с моделью компетенций Банка (знания и навыки в рамках профессиональных требований).

Сотрудникам Группы доступно многоуровневое обучение работе с искусственным интеллектом, разработанное Учебным центром Банка. По итогам 2025 года 95% персонала прошли обучение работе с ИИ.

Для всех продающих подразделений предусмотрена прозрачная Карта развития. Выполняя необходимый набор условий, сотрудник продвигается по карьерной лестнице, повышает свои компетенции, должность и оклад. Каждый сотрудник знает, что ему нужно сделать, чтобы перейти на следующую ступень.

Для сотрудников подразделений, обеспечивающих внутренние процессы, предусмотрена годовая оценка сотрудника, по результатам которой составляется его индивидуальный план развития.

4.4.2. Оценка и аттестация

Мы используем широкий спектр инструментов для оценки компетентности сотрудников и их эффективности. По итогам оценки сотрудникам выплачивается премия, предлагается повышение или улучшение Карты развития.

Мы отслеживаем выполнение ключевых показателей, а также проводим оценку методом 360 градусов. Она основана на сравнении самооценки сотрудников и опросе их делового окружения – коллег, руководителей и подчиненных. По результатам каждой оценки формируется и при необходимости корректируется индивидуальный план развития сотрудника.

Оценка руководителей позволяет понять, насколько экологично и прозрачно осуществляется управление командой и достигаются поставленные цели. В случае выявления нарушений в работе с подчиненными, включая агрессивное, дискриминационное или разрушительное поведение, не соответствующее принципам и ценностям Группы Совкомбанк, происходит незамедлительное реагирование вплоть до увольнения конкретного руководителя.

Сотрудники подразделений, работающих с клиентами, работающие с клиентами, каждые 6 месяцев проходят обязательную аттестацию на соответствие занимаемой должности.

Для получения объективной оценки взаимодействия команд из смежных подразделений применяется оценка удовлетворенности взаимодействием со смежными подразделениями.

4.5. Мотивация и вознаграждение

Мы стремимся повышать благосостояние сотрудников и помогать в социальных вопросах, чтобы они могли гордиться своим Банком и собой в нем. Это важная часть мотивации для нас. Мы поддерживаем чувство сплоченности и равные возможности для всех.

Программа мотивации персонала в Совкомбанке включает в себя как материальные, так и нематериальные вознаграждения.

Мы анализируем размер заработной платы персонала и ежегодно совершенствуем программы мотивации. Большинство сотрудников компании имеет возможность получать ежемесячные, ежеквартальные и годовые премии по разработанной для них системе ключевых показателей эффективности.

Для сотрудников подразделений, обеспечивающих внутренние процессы, не имеющих возможностей зарабатывать регулярные премии, применяется стандартная ежегодная индексация.

Грейдинг – важный элемент материальной мотивации персонала. Грейд присваивается исходя из совокупности факторов: уровня должности сотрудника, размера дохода и ценности для компании.

Сотрудники продающих подразделений регулярно повышают свой доход в рамках Карты развития, выполняя необходимый набор условий: количественные и качественные ключевые показатели эффективности, а также соответствие ценностям Банка. Премии не ограничены, сотрудники сами влияют на свой доход. Высокие достижения поощряются дополнительными премиями за выдающиеся результаты. В личном кабинете на корпоративном портале сотрудникам доступна их заработанная премия в онлайн-режиме. На регулярной основе проводятся конкурсы стимулирующего характера.

Сотрудники подразделений, обеспечивающих внутренние процессы, проходят процедуру годовой оценки по критериям «достижений» и «оценки по ценностям компании». Итоги оценки влияют на размер годовой индексации.

У каждого подразделения есть утвержденный порядок расчета премии. Премирование стимулирует сотрудников к качественному выполнению плановых показателей.

Мы поощряем наших сотрудников за любые достижения в работе. Система мотивации включает различные формы поощрения: денежные премии, публичное признание заслуг, присвоение звания «Человек года» за значительный вклад в развитие компании, а также нематериальные стимулы – внутреннюю систему поощрения, позволяющую приобретать брендированную продукцию во внутреннем цифровом магазине.

4.6. Внутренние коммуникации

В Совкомбанке действует полный спектр каналов внутренних коммуникаций. Корпоративный портал используют 100% сотрудников. На портале публикуются новости, проводятся конкурсы, действует внутренняя социальная сеть, проводятся обучение и тестирование сотрудников. Здесь же есть чат с HR Директором. Каждый сотрудник может анонимно или от своего имени задать вопрос в чате, на который получит оперативный ответ.

Для обеспечения открытого диалога с руководством несколько раз в год проводятся прямые линии с Первым Заместителем Председателя Правления. В каждом бизнес-блоке в течение года организуются встречи и цифровые чаты с руководством, где сотрудники могут задать вопросы о стратегии развития, текущих задачах и приоритетах.

На регулярной основе сотрудники получают тематические обзоры (общие новости, спорт, ИИ и другие) и информационные рассылки о мероприятиях по корпоративной почте.

Мобильное объединенное приложение сотрудника Совкомбанка позволяет пользоваться всеми возможностями портала и другими необходимыми для работы каналами в режиме одного окна. Отдельно реализованы сервисы для знакомства и взаимодействия коллег из разных подразделений.

В Корпоративной газете мы рассказываем о наших достижениях, ярких событиях, публикуем интервью с коллегами, делимся фотографиями с мероприятий. Газету можно изучить в офисе или прочитать электронную версию на портале. Наш канал Складовка на цифровой платформе создан для получения новостей в реальном времени.

Главная база знаний для сотрудников Группы Совкомбанк – Минерва, она содержит информацию о продуктах, мотивации, порядках, инструкциях, нормативах.

4.7. Цифровые возможности

Сейчас искусственный интеллект внедрен в работу всех подразделений Группы Совкомбанк. Искусственный интеллект стал не просто помощником в автоматизации и оптимизации процессов, но и партнером по мышлению.

В Группе действует универсальная единая платформа на основе искусственного интеллекта, объединяющая большинство банковских систем, баз данных и знаний. Сотрудникам доступны Объединенный виртуальный интеллект, чат-бот «Сова», библиотека шаблонов запросов, рабочие пространства, агенты искусственного интеллекта на корпоративном портале. Для постановки рабочих задач используется платформа Pyrus – программное обеспечение, обеспечивающее единое пространство для коммуникаций и управления задачами, доступное с любого устройства. Здесь можно устанавливать сроки выполнения задачи, назначать ответственных, делиться материалами с коллегами и многое другое.

4.8. Кадровая политика и администрирование

4.8.1. Экологичные подходы в работе с сотрудниками

Мы строим долгосрочные отношения с сотрудниками. В Совкомбанке соблюдаются все требования трудового законодательства Российской Федерации.

Сообщить о конфликте интересов и любых формах дискриминации, неприемлемых в нашей Группе, сотрудники могут по горячей линии Комплаенс, либо напрямую HR Директору или HR бизнес-партнеру, ответственному за подразделение, а также в открытый чат на корпоративном портале. Банк внимательно изучает каждое поступившее сообщение, гарантируя анонимность.

Мы сохраняем спокойствие и уважаем право коллег на смену работы, при этом проводим глубинный анализ причин увольнений. С сотрудниками, работающими с клиентами, которые ранее демонстрировали высокие результаты, работают наставники, имеющие специальную психологическую подготовку и тренерский опыт обучения. Оперативная поддержка наставника позволяет в более чем 50% случаев помочь сотруднику вернуться к прежним показателям. Остальным предлагаем перейти в другие подразделения, чтобы попробовать свои силы и остаться в Группе Совкомбанк. Мы прощаемся с сотрудником в том случае, если понимаем, что сделали для него всё возможное.

Мы стараемся избегать внезапных увольнений со стороны работодателя: сотрудник должен знать, что им недовольны, и иметь возможность исправить ситуацию, обсудив конкретные цели, задачи, сроки со своим руководителем. В случае принятия решения об увольнении сотрудником Банка, его лично озвучивает руководитель структурного подразделения; при необходимости - с участием HR бизнес-партнера.

Мы ценим тех, кто работает с нами долго, и при выходе сотрудников на заслуженный отдых стремимся не забывать об их заслугах за весь период работы. Так в рамках социальной программы для сотрудников со стажем свыше 10 лет и со значительными заслугами при выходе на пенсию предусмотрена система поощрения.

В Группе действует институт HR бизнес-партнеров, ответственных за подразделения. Они выступают в роли координаторов и ключевых консультантов руководителей подразделений, обеспечивая достижение бизнес-целей через эффективное управление персоналом. В зону их ответственности входят все процессы, связанные с управлением персоналом, а также вопросы заботы о сотрудниках.

4.8.2. Безбумажные, гибкие и адаптивные процессы взаимодействия с сотрудниками

Кадровые процессы осуществляются в специальной системе с помощью электронного документооборота. Электронные кадровые документы создаются и оформляются в соответствии с едиными требованиями к составу и форматам документов, оформляемых в электронном виде без дублирования на бумажном носителе, кроме оформления трудового договора, заявления о кадровом перемещении и документов на увольнение.

У каждого сотрудника есть свой личный кабинет. Там же осуществляется ведение всех кадровых процессов: заводятся заявки на отпуск, командировку, можно распечатать справку 2-НДФЛ или получить ответы на вопросы по начислениям и другие кадровые вопросы.

5. Заключительные положения

Политика управления персоналом подлежит своевременному пересмотру на предмет её пригодности, актуальности и эффективности, в том числе в случае:

- внесения изменений в законодательство Российской Федерации;
- изменения стратегии, миссии или ценностей ПАО «Совкомбанк».

Срок действия Политики не ограничен.

Политика подлежит регулярному пересмотру не реже одного раза в два года или при внесении изменений в законодательство Российской Федерации, стратегию Банка или корпоративные ценности.

Ответственность за актуализацию и пересмотр Политики возлагается на Департамент корпоративных ценностей ПАО «Совкомбанк».

Политика вступает в силу с момента её утверждения решением Наблюдательного совета ПАО «Совкомбанк» и является обязательной к исполнению для всех подразделений и сотрудников Банка.



СОВКОМБАНК

2 0 2 6