

УТВЕРЖДАЮ:
Президент ТПП Чувашской Республики
И.В. Кустарин
11 мая 2024 г.



**Кадровая политика
Союза «Торгово-промышленная палата Чувашской Республики»**

1. Общие положения

1.1. Кадровая политика – основа системы управления человеческими ресурсами, а человеческие ресурсы являются главным активом Союза «Торгово-промышленная палата Чувашской Республики» (далее – ТПП Чувашской Республики). Разработанная кадровая политика определяет направления развития и поведения сотрудников, ведущий к достижению миссии ТПП Чувашской Республики.

1.2. Настоящий этап развития ТПП Чувашской Республики – «Стадия быстрого роста», которая характерна стабильностью, ростом прибыли, необходимостью делегирования полномочий «Решают люди, а не должности». На данном этапе формируются правила и процедуры, формируется прозрачная кадровая политика, понятная для всех сотрудников и способствующая общей корпоративной интеграции всех уровней. Приверженность корпоративным ценностям является залогом единого стиля поведения всех сотрудников.

1.3. Основная цель кадровой политики – получение максимальной отдачи от инвестиций в персонал через построение системы, которая:

- мотивирует каждого работника к достижению целей, обусловленных стратегией ТПП Чувашской Республики;
- способна объективно оценить степень достижения результатов;
- справедливо вознаграждает и поощряет за их достижение.

1.4. Основная задача кадровой политики – формирование высокого уровня авторитета ТПП Чувашской Республики на рынке работодателей. Каждый сотрудник должен гордиться тем, что работает в ТПП Чувашской Республики.

1.5. Все внутриорганизационные требования, регламенты и нормы формируются и выполняются в соответствии с законодательством Российской Федерации, предоставляют сотрудникам всех уровней равные права и обязанности и исключают дискриминацию по какому-либо признаку.

2. Пути реализации кадровой политики

Направления деятельности	Конкретные мероприятия в рамках системы управления персоналом
1	2
Планирование трудовых ресурсов	Расчет в потребности в персонале. Подготовка целевой программы привлечения и/или подготовки персонала.
Набор персонала	Отбор источников, через которые (посредством которых) будет производиться отбор кандидатов. Создание конкурсной комиссии (в случае проведения конкурсного отбора). Подготовка программ (технологии) набора персонала. Реализация программы и принятие итогового решения.
Оценка и аттестация персонала	Формирование целей оценки и/или аттестации. Выделение формальных и психологических критериев, которым должен соответствовать работник. Разработка программ оценки

	соответствия работников требованиям должности. Реализация программ оценки и/или аттестации.
Разработка систем мотивации	Разработка принципов стимулирования, структуры заработной платы и льгот в целях привлечения и сохранения работников. Поиск и определение ресурсов для создания системы мотивации (прежде всего - финансовых). Внедрение системы мотивации и оценка ее эффективности.
Обучение персонала	Определение реальной потребности персонала в обучении. Разработка целевых программ подготовки персонала. Отбор образовательных учреждений для реализации программ. Контроль качества и применимости получаемых знаний, умений и навыков.
Оценка трудовой деятельности	Определение и формализация критериев эффективности деятельности. Разработка методик оценки трудовой деятельности и доведения их до персонала.
Ротация кадров и планирование индивидуальной карьеры	Разработка принципов и схемы кадровых перемещений. Разработка программ индивидуального развития сотрудников (по необходимости) и планирование карьеры.
Подготовка руководящих кадров (создание резерва)	Подготовка программ формирования резерва функционирования и резерва развития. Отбор участников программы подготовки резерва. Реализация программы и оценка ее эффективности. Внедрение системы командного менеджмента.
Сокращение персонала	Определение целей и необходимости сокращения персонала. Разработка программы высвобождения персонала с учетом требования сохранения организационной культуры и профессионального ядра коллектива. Контроль и профилактика социально-психологических последствий.

3. Планирование и привлечение персонала

3.1. ТПП Чувашской Республики ставит своей целью быть работодателем приоритетного выбора для людей, готовых и способных своей работой содействовать достижению ТПП Чувашской Республики ее стратегических и тактических целей.

3.2. ТПП Чувашской Республики заинтересована в привлечении специалистов, разделяющих мировоззрение и основные ценности организации, желающих делиться своей энергией и качественно повышать уровень ТПП Чувашской Республики.

3.3. Учитывая разностороннее развитие ТПП Чувашской Республики, кадровая политика ориентирована на подбор персонала с высоким уровнем базовых знаний и умений, способных гибко меняться, учитывая конъюнктуру рынка.

3.4. Основными критериями при отборе кандидатов на вакантные должности являются:

- высокий уровень грамотности; положительные оценки аттестатов и дипломов ВУЗов;
- владение навыками работы и настройки стандартного пакета прикладного ПО и интернет-технологиями;
- достижение результатов нестандартными методами;
- проявление инициативности по совершенствованию бизнес-процессов;
- стремление быть частью команды и не избегать вытягивания команды на своих плечах;
- профессионализм;
- ответственность.

3.5. При замещении вакансий при прочих равных условиях ТПП Чувашской Республики отдает предпочтение «внутренним» кандидатам, расширяя, таким образом, возможности для реализации карьерных ожиданий работников ТПП Чувашской Республики.

3.6. При назначении сотрудников на должности основным критерием выбора кандидата является реализация личных проектов и достижений, а также результативность предыдущей работы, позволяющая с уверенностью предположить эффективность и успешность его работы в новой должности.

3.7. ТПП Чувашской Республики отталкивается от экономического эффекта каждой должности и предполагает держать уровень заработной платы средней на рынке.

3.8. Одной из задач реализации Кадровой политики является информирование кандидатов и работников ТПП Чувашской Республики о миссии, стратегии развития, ценностях, корпоративной культуре, приоритетах и возможностях, предоставляемых ТПП Чувашской Республики своим работникам.

3.9. ТПП Чувашской Республики ценит свежие взгляды молодых специалистов и потому осуществляет взаимодействие с профильными учебными заведениями по привлечению выпускников учебных заведений с высоким потенциалом.

3.10. Подход ТПП Чувашской Республики к личности основывается на том, что не бывает плохих сотрудников, а есть люди не на своих местах. Поэтому ТПП Чувашской Республики стремиться раскрыть все имеющиеся в организации таланты и развивать их дальше, в уже после раскрытия потенциала сотрудника, производить возможную ротацию кадров и осуществлять набор новых сотрудников.

3.11. Кадровая политика предполагает реализацию комплексной программы адаптации новых сотрудников, направленной на создание условий для скорейшей интеграции в трудовой коллектив и максимально быстрого эффективного применения своих знаний и навыков.

4. Оценка эффективности и результативности

4.1. Внедрение современных информационных технологий позволяет построить эффективную систему управления результативностью работы на всех уровнях: от отдельного сотрудника до организации в целом.

4.2. Оперативная (текущая) работа может производиться с использованием CRM-системы, в которой отражается экономический эффект от работы каждого сотрудника и его рентабельность.

4.3. ТПП Чувашской Республики формирует долгосрочные и краткосрочные цели, обозначает роль каждого сотрудника в достижении этих целей и регулярно доводит до сведения работников о текущих этапах выполнения данных целей и возможной дальнейшей смене курса, в зависимости то конъюнктуры рынка.

4.4. Корпоративная культура ТПП Чувашской Республики строится таким образом, что высокий уровень эффективности и результативности на каждом рабочем месте - основополагающий принцип ТПП Чувашской Республики.

4.5. Периодическая оценка персонала с предоставлением сотруднику обратной связи о его профессиональной деятельности и достижениях. Результаты оценки эффективности работы сотрудника являются основанием для повышения размера оплаты труда, карьерного продвижения, зачисления в кадровый резерв и определения потребности в обучении.

5. Информирование и обратная связь

5.1. Эффективная система внутрикорпоративной коммуникации позволяет обмениваться оперативными знаниями, делиться опытом, своевременно уведомлять о нововведениях.

5.2. Кадровая политика в области информирования и обратной связи строится на следующих принципах:

- использование современных технологий для мгновенного уведомления об оперативной информации и получения обратной связи со всеми подразделениями ТПП Чувашской Республики;

- обеспечение максимальной безопасности в области утечки коммерческой информации и информационно-технологической системы ТПП Чувашской Республики в

целом (защита информации от внешних атак, антивирусная защита каждого рабочего места, ограничение прав доступа по должностям, резервное копирование информации);

- непосредственное общение руководителя ТПП Чувашской Республики с работниками;

- развитие и внедрение командных методов работы, включая проведение корпоративных конференций, создание рабочих и проектных групп;

- создание системы управления знаниями, позволяющей учитывать, накапливать и использовать положительный и отрицательный опыт, накопленный ТПП Чувашской Республики в процессе работы. Знание и опыт сотрудников – ценный ресурс, принадлежащий ТПП Чувашской Республики;

- создание и развитие системы сбора и учета предложений и инициатив работников, направленных на улучшение деятельности и повышение эффективности ТПП Чувашской Республики.

6. Мотивация

6.1. ТПП Чувашской Республики развивается вместе с развитием ее сотрудников. Желание и энтузиазм в работе сотрудников – основа успеха ТПП Чувашской Республики. Невозможно регламентировать все действия персонала, приводящие к достижению стратегических целей, но можно заложить в команду идею, объединяющую всех вместе, и способствующую к максимальной отдаче работы всего персонала.

6.2. Мотивация персонала к эффективной работе состоит из материальной и нематериальной части.

6.3. Материальная часть состоит из фиксированной части (базовая заработная плата) и переменной части (вознаграждение по результатам). Уровень материального вознаграждения не ориентирован на средние цифры по рынку труда, а призван максимизировать прибыль сотрудников исходя из экономического эффекта их профессиональной деятельности. ТПП Чувашской Республики дает возможности для заработков, путем увеличения количества и качества инструментов для работы всех специалистов.

Каждый сотрудник ТПП Чувашской Республики должен чувствовать себя социально защищенным, поэтому социальный пакет является обязательной и неотъемлемой частью системы вознаграждения. ТПП Чувашской Республики обеспечивает выплаты в полном объеме, предписанные законодательством, а также стремится увеличить дополнительные блага, регламентируемые локальными нормативными актами.

Перечень дополнительных выплат, равно как и условия их предоставления, определяются ТПП Чувашской Республики исходя из ее финансовых возможностей с учетом тенденций на рынке труда, а также принимая во внимание показатель рентабельности вложений, а значит – вся команда заинтересована в увеличении общей эффективности работы ТПП Чувашской Республики.

ТПП Чувашской Республики обеспечивает каждого работника полной информацией о положенных ему льготах и условиях их предоставления.

6.4. Нематериальная часть формируется из следующих составляющих:

- объявление благодарности и награждение Почетной грамотой ТПП Чувашской Республики;

- предоставление возможностей обучения и развития сотрудников, направленных на развитие профессионального потенциала каждого работника ТПП Чувашской Республики, его деловых и личностных качеств, позволяющих максимально эффективно выполнять поставленные задачи;

- участие в корпоративных мероприятиях, организуемых с целью трансляции корпоративных ценностей, укрепления командного духа, обеспечения единства ТПП

Чувашской Республики и создания позитивной рабочей атмосферы.

7. Обучение, развитие и планирование карьеры

7.1. ТПП Чувашской Республики существует с 1994 года и является относительно молодой организацией, что влияет на средний возраст команды. Персонал в большей части имеет молодой и средний возраст. Средний возраст обеспечивает стабильность и уверенность, обладает опытом. Молодой возраст демонстрирует креативность, современный подход.

7.2. Высокий интеллектуальный капитал ТПП Чувашской Республики (компетенции, знания, умения, навыки сотрудников) необходим для быстрого усваивания новой информации, способствует автоматизации процессов, оптимизирует рабочие процессы, позволяет в максимально короткие сроки добиваться максимума эффекта.

7.3. Принимая во внимание такую высокую значимость образованности команды, ТПП Чувашской Республики нацелена на постоянное повышение уровня квалификации каждого сотрудника, с учетом его индивидуальных навыков, особенностей и личных желаний. Акцент в образовании делается на основании технологий и инструментов завтрашнего дня, подразумевая то, что все нынешние процессы оптимизируются с учетом будущих тенденций и плановых переходов на новые уровни.

7.4. К мероприятиям, повышающим знания и компетенции сотрудников относятся: семинары, конференции, выставки, тренинги, вебинары, курсы повышения квалификации, получение дополнительного образования, выделение рабочего времени для самообразования.

7.5. ТПП Чувашской Республики создает благоприятные условия для развития и продвижения персонала. Руководство всегда готово принять инициативу, новую идею любого сотрудника, возлагая на него развитие своего предложения (инициатор становится руководителем данного проекта). При этом руководство совместно с сотрудником рассчитывает экономический эффект от нововведения, взвешивает перспективы и риски таких изменений, и в индивидуальном порядке обсуждается вознаграждение.

7.6. При плановом развитии ТПП Чувашской Республики, для замещения вакантных мест отдается предпочтение имеющимся сотрудникам в качестве продвижения по карьерной лестнице на испытательный срок. Если сотрудник не оправдал ожидания руководства после повышения должности, то по истечении испытательного срока сотрудник возвращается на прежнее рабочее место, а на вакантное место принимается новый человек с внешнего рынка труда.

8. Конфликты и коррупция

8.1. На каждом предприятии могут произойти конфликты, которые могут появиться в случае внештатной ситуации или межличностных отношений. ТПП Чувашской Республики стремится регламентировать поведение сотрудников во всех типах ситуаций для избежания конфликтов и случаев утери доверия со стороны руководства по отношению к сотруднику или подразделению.

8.2. В случае, когда возникновения конфликта интересов избежать невозможно, сотрудники должны проинформировать об этом руководство и отстраниться от принятия решений в отношении ситуации, затронутой конфликтом интересов.

8.3. Все сотрудники при осуществлении своих обязанностей в ТПП Чувашской Республики должны руководствоваться исключительно интересами ТПП Чувашской Республики.

8.4. При ведении дел с поставщиками, клиентами и другими лицами, сотрудничающими с ТПП Чувашской Республики, сотрудники должны действовать строго в интересах ТПП Чувашской Республики без протекции или предпочтения третьих сторон, основанных на своих личных интересах.

8.5. Должностные лица и сотрудники не могут принимать, прямо или косвенно, какие-либо услуги или займы от какого-либо лица, сотрудничающего с ТПП Чувашской Республики или стремящегося к сотрудничеству с ней. Предоставление в дар денежных средств (или

эквивалентов денежных средств, например, акций или дорогостоящих подарков) конкуренту или иному лицу, или получение от таковых, сотрудничающих с ТПП Чувашской Республики или стремящихся к сотрудничеству, не допускаются.

9. Репутация, имидж, образ, идентификация как работодателя

9.1. ТПП Чувашской Республики стремится повышать свою репутацию в глазах сотрудников, партнеров и общества в целом, что позволит привлекать в организацию лучших кандидатов с меньшей потерей временных и материальных ресурсов.

9.2. Стиль поведения руководства в текущих делах задает ритм и стиль работы всех сотрудников. ТПП Чувашской Республики придерживается следующих принципов поведения:

9.2.1. Этика ТПП Чувашской Республики базируется на уважении личности и на постановке целей/интересов компании в приоритет над своими личными;

9.2.2. Честность и благородство с партнерами и при межличностных внутриорганизационных отношениях;

9.2.3. Толерантность к конкурентам;

9.2.4. Своевременность выполнения обязательств, порой в ущерб личному времени;

9.2.5. Оперативность принятия решений, что создает высокую динамику развития;

9.2.6. Постоянное саморазвитие и стремление к инновациям;

9.2.7. Долгосрочные положительные перспективы преобладают над текущими иррациональными решениями;

9.2.8. Использование нетрадиционных методов работы;

9.2.9. Использование современных информационных технологий для оптимизации и автоматизации всех рабочих процессов;

9.2.10. Порядок на рабочем месте, приятный внешний вид сотрудника, улыбчивый и доброжелательный настрой – залог позитивного восприятия ТПП Чувашской Республики.

9.3. Первоначальное мнение о компании часто формируется от внешнего вида офиса, где встречаются клиента, а также от внешнего вида сотрудников. ТПП Чувашской Республики уделяет большое внимание этим составляющим, поэтому создает все возможное для благоустройства собственных помещений и выставляет ряд требований к сотрудникам. К внешнему виду сотрудников ТПП Чувашской Республики нет строгих требований, т.к. ценится свобода и комфорт в рабочей обстановке, однако, имеется ряд запретов в одежде:

- слишком короткие юбки;
- прозрачная и открытая одежда;
- топы и майки на бретелях;
- бриджи и шорты;
- шлепанцы, спортивные костюмы и толстовки с капюшоном и/или с яркими принтами.

10. Заключительные положения

Настоящая Кадровая политика является основополагающим документом ТПП Чувашской Республики в области управления персоналом.

Положения данного документа обязательны для ТПП Чувашской Республики и для всех организаций, входящих в Группу ТПП Чувашской Республики, а также для работников любого должностного уровня.