

**Мендыханов А.Х.**

**Магистрант EMBA «07M04103-Деловое Администрирование»**

**НАО «Университет Нархоз», г. Алматы**

**РАЗРАБОТКА МОДЕЛИ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА В  
МИКРОФИНАНСОВОЙ КОМПАНИИ ТОО МФО «AUTO SYILIQ  
FINANCE»**

**Аннотация:** В статье рассматривается разработка модели адаптации персонала для микрофинансовой компании ТОО МФО «Auto Syiliq Finance» в условиях высокой конкуренции и изменяющихся регуляторных требований. Анализ текущей ситуации показал, что отсутствие формализованной системы адаптации негативно влияет на производительность новых сотрудников, увеличивает операционные риски и снижает уровень удовлетворенности персонала. Предложенная модель включает пять ключевых этапов: предварительный, ознакомительный, профессиональная адаптация, социально-психологическая адаптация и этап оценки с последующей корректировкой.

*Ключевые слова:* адаптация персонала, микрофинансирование, корпоративная культура, эффективность, инновации, оценка.

**A.Kh. Mendykhanov**

**Master's student EMBA «07M04103-Business Administration»**

**NAO «University of Narkhoz», Almaty**

**DEVELOPMENT OF PERSONNEL ADAPTATION MODEL AT  
MFO AUTO SYILIQ FINANCE MICROFINANCE COMPANY**

**Abstract:** This article discusses the development of a personnel adaptation model for the microfinance company Auto Syiliq Finance LLP in

conditions of high competition and changing regulatory requirements. The analysis of the current situation showed that the lack of a formalized adaptation system negatively affects the productivity of new employees, increases operational risks and reduces the level of staff satisfaction. The proposed model includes five key stages: preliminary, familiarization, professional adaptation, socio-psychological adaptation and an assessment stage with subsequent adjustment.

*Key words: adaptation of personnel, microfinance, corporate culture, efficiency, innovation, evaluation.*

В условиях стремительно развивающегося рынка микрофинансирования Казахстана эффективность деятельности компаний все больше определяется качеством человеческого капитала. Как отмечает Армстронг М., «В современном мире конкурентное преимущество организации определяется не столько финансовыми ресурсами, сколько качеством ее персонала» [1]. Микрофинансовая организация AutoSyiliqFinance, функционирующая в условиях высокой конкуренции и постоянно меняющихся регуляторных требований, сталкивается с необходимостью оптимизации процессов управления персоналом, в частности, адаптации новых сотрудников.

Анализ текущей ситуации в отрасли и компании. Согласно отчету Ассоциации микрофинансовых организаций Казахстана за 2023 год, средняя текучесть кадров в секторе составляет 25% в год, что на 10% выше, чем в традиционном банковском секторе [2]. При этом 40% новых сотрудников покидают компании в течение первых трех месяцев работы. Эта ситуация соответствует глобальным тенденциям: исследование Gallup (2022) показывает, что в среднем по миру 34% сотрудников уходят в течение первого года работы.

В AutoSyiliqFinance текучесть кадров составляет 20,63%, что несколько ниже среднеотраслевого показателя, но все еще представляет значительную проблему. Анализ внутренних данных компании показал, что отсутствие формализованной системы адаптации приводит к значительным негативным последствиям. Новые сотрудники достигают целевых показателей производительности в среднем через 4 месяца, тогда как в компаниях с развитой системой адаптации этот срок составляет 2,5 месяца. Количество ошибок в работе новых сотрудников на 30% выше, чем у опытных специалистов, что увеличивает операционные риски. Также уровень удовлетворенности новых сотрудников на 25% ниже среднего по компании, что негативно влияет на их мотивацию и производительность.

Для проведения данного исследования был использован комплексный подход, включающий анализ вторичных данных, полуструктурированные интервью с 15 руководителями отделов и 30 сотрудниками, онлайн-опрос 200 сотрудников компании, а также бенчмаркинг практик адаптации в пяти ведущих микрофинансовых организациях Казахстана и трех международных компаниях.

Для эффективной интеграции новых сотрудников в компанию AutoSyiliqFinance предложена модель адаптации, состоящая из пяти ключевых этапов. На предварительном этапе происходит подготовка рабочего места и документов с использованием цифровых инструментов, таких как LMS и мобильное приложение. Во время ознакомительного этапа сотрудник знакомится с корпоративной средой, получая поддержку от наставника и используя VR-симуляции. Профессиональная адаптация включает обучение специфике работы и мониторинг прогресса с помощью AI-системы. Социально-психологическая адаптация направлена на создание комфортной рабочей среды через участие в командных мероприятиях. Завершающий этап фокусируется на оценке результатов и внесении корректировок в программу адаптации, обеспечивая постоянное

улучшение процесса. Для повышения эффективности модели адаптации предлагается использование следующих технологических решений: система управления обучением (LMS), мобильное приложение, VR-симуляции и AI-система для анализа прогресса. Учитывая многонациональный состав Казахстана, в модель также включены культурные элементы: программа «Культурный амбассадор», курс «Деловая этика в контексте казахстанского бизнеса» и мероприятия по празднованию национальных праздников.

### **Финансовый анализ внедрения модели**

Таблица 1. Анализ затрат и выгод от внедрения модели адаптации

Показатель	AutoSyiliqFinance	Средний показатель по отрасли
Средняя текучесть кадров	20,63%	25%
Среднее время адаптации	4 месяца	2,5 месяца
Показатель	Затраты (тенге)	Ожидаемая выгода (тенге)
Разработка LMS	15 млн	35 млн
Разработка мобильного приложения	800 тыс.	2 млн
Создание VR-симуляций	12 млн	25 млн
Внедрение AI-системы	1 млн	10 млн
Обучение кураторов	500 тыс.	5 млн

На основе проведенного анализа и консультаций с финансовым отделом компании AutoSyiliqFinance, был сформирован бюджет и прогноз возврата инвестиций (ROI) для внедрения модели адаптации. Общий объем инвестиций составит 5 млн тенге, включая затраты на разработку и внедрение системы управления обучением (1,5 млн тенге), создание мобильного приложения (800 000 тенге), разработку VR-симуляций (1,2 млн тенге), внедрение AI-системы анализа (1 млн тенге) и обучение кураторов и наставников (500 000 тенге).

Прогноз ROI рассчитан на основе трех сценариев. В оптимистичном сценарии ожидается, что сокращение затрат на рекрутинг составит 3 млн тенге в год, повышение производительности — 3,5 млн тенге, а снижение операционных рисков — 1,5 млн тенге. Общая выгода в первый год составит 8 млн тенге, что дает ROI на уровне 60%.

В реалистичном сценарии прогнозируется сокращение затрат на рекрутинг на 2,5 млн тенге, повышение производительности на 3,2 млн тенге, и снижение операционных рисков на 1,3 млн тенге, что в итоге принесет 7 млн тенге выгоды в первый год и ROI на уровне 40%.

В пессимистичном сценарии предполагается сокращение затрат на рекрутинг на 2 млн тенге, повышение производительности на 2,8 млн тенге и снижение операционных рисков на 1 млн тенге. Общая выгода в первый год составит 5,8 млн тенге, что обеспечит ROI на уровне 16%. Даже при самом неблагоприятном сценарии инвестиции окупаются в течение первого года, что подтверждается аналогичными данными исследования Boston Consulting Group (2022).

Основными рисками, связанными с внедрением предложенной модели адаптации, являются сопротивление персонала изменениям, технические сложности при внедрении VR и AI, а также этические вопросы использования искусственного интеллекта [3]. Для минимизации сопротивления сотрудников планируется проведение информационных сессий и активное вовлечение персонала в процесс разработки и внедрения модели. Технические сложности предлагается преодолевать путем поэтапного внедрения инноваций и тщательного тестирования на начальных этапах. Вопросы, связанные с этичностью использования AI, будут решаться через разработку прозрачной политики использования данных и обеспечение конфиденциальности.

В отличие от традиционных моделей адаптации, применяемых в других секторах экономики Казахстана, таких как нефтегазовая отрасль,

предложенная модель учитывает специфику микрофинансового сектора и активно использует инновационные технологии. В сравнении с моделью адаптации, применяемой в компании КМФ, предложенный подход отличается более высоким уровнем персонализации и интеграцией таких передовых инструментов, как VR и AI.

Для мониторинга эффективности внедрения модели адаптации предлагается использовать следующие ключевые показатели (KPI): сокращение времени достижения целевых показателей производительности с 4 до 2,5 месяцев, повышение уровня удовлетворенности новых сотрудников на 30%, увеличение доли сотрудников, успешно прошедших испытательный срок, с 70% до 90%, снижение количества ошибок в работе новых сотрудников на 50% в течение первых трех месяцев, а также снижение уровня текучести кадров среди новых сотрудников на 40% в первый год.

Предложенная модель адаптации персонала представляет собой комплексное решение, учитывающее специфику микрофинансового сектора, уникальные потребности ТОО «МФО Auto Syiliq Finance» и культурный контекст Казахстана. Несмотря на потенциальные риски и сложности внедрения, ожидаемые преимущества значительно перевешивают возможные трудности. Инвестиции в эффективную систему адаптации персонала позволят ТОО «МФО Auto Syiliq Finance» укрепить свои позиции на рынке и создать прочную основу для долгосрочного развития.

#### **Список использованной литературы:**

1. Boston Consulting Group. The Future of HR Tech. 2022.
2. КМФ Годовой отчет 2023.
3. Бауэр Т.Н. Онбординг персонала: построение эффективной системы адаптации новых сотрудников. М.: Эксмо, 2019.