

# РЕЗЮМЕ

Ф.И.О.: Колофедина Юлия Андреевна

Дата рождения: 11 мая 1995

Образование: неоконченное высшее

Опыт работы: ООО МФК «Саммит»

Специальные навыки: знание ПК (все программы Office)

Личностные характеристики: коммуникабельность, порядочность, исполнительность

***ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ  
РАБОТА  
НА ТЕМУ:  
« СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОТБОРА  
ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ  
( НА ПРИМЕРЕ ООО МФК  
«САММИТ» )»***

Дипломница: Колофедина Ю. А.  
Руководитель работы: Корганова И. В.

***Целью ВКР*** является разработка рекомендаций по совершенствованию отбора персонала в ООО МФК «Саммит» и оценка их эффективности.

***Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:***

- Рассмотреть теоретические основы отбора персонала организации;
- Проанализировать деятельность и систему управления персоналом ООО МФК «Саммит»;
- Провести анализ отбора персонала в ООО МФК «Саммит» и разработать рекомендации по его совершенствованию;
- Оценить эффективность рекомендаций.

***Объектом исследования*** является отбор персонала в ООО МФК «Саммит».

***Предметом исследования*** являются пути совершенствования отбора персонала в ООО МФК «Саммит».

# ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ

**Отбор персонала** – процесс анализа и диагностики профессиональной пригодности отобранных кандидатов с последующим принятием решения о приеме на работу.

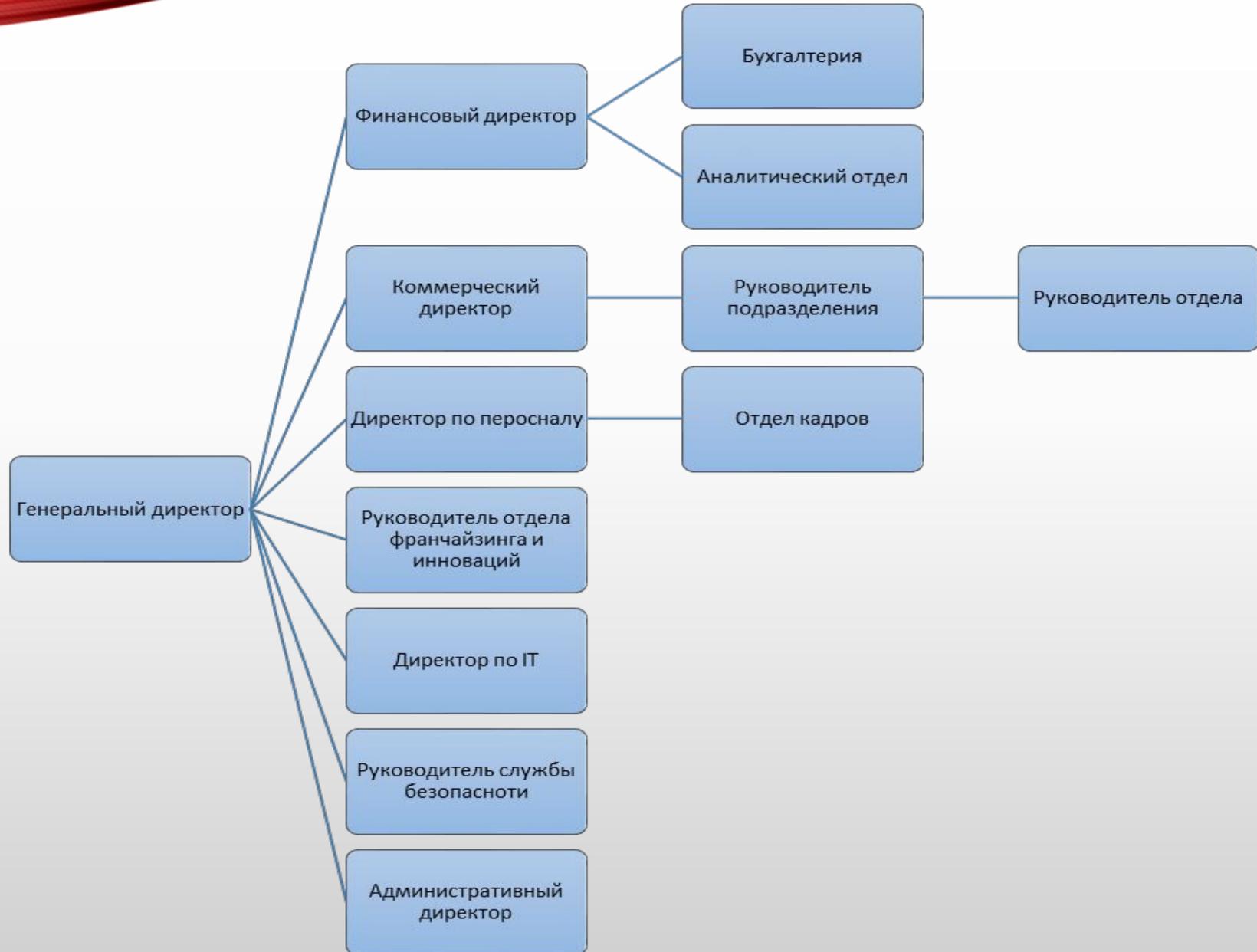
## **Критерии эффективности отбора:**

- низкий уровень текучести кадров в первый год работы;
- оптимальные затраты на отбор персонала;
- высокая производительность труда в первый год;
- быстрая закрепляемость новых сотрудников.

# ХАРАКТЕРИСТИКА ОРГАНИЗАЦИИ ООО МФК «САММИТ»

- Общество с ограниченной ответственностью микрофинансовая организация "Саммит" (далее ООО МФК «Саммит») основана в 29 апреля 2011 года и начал свою деятельность с открытия двух офисов в Москве. В первый год было выдано более 1000 займов - объем выданных займов свыше 11 млн рублей. С тех пор ежегодно развивался и увеличивал количество офисов, и объем выданных займов. На данный момент открыто 45 офисов по всей стране, 10 из которых в Москве. Выдано более 73000 займов и их объем составляет более 1 млрд рублей, а штат компании приблизился к отметке в 300 человек.
- Финансовая компания федерального уровня, основной профиль деятельности, которой – **займы для физических лиц**. Входит в ТОП-15 МФО от Эксперт РА по объему выданных займов, является членом СРО «Мир» с 2012 года, имеет постоянно растущую сеть офисов по всей России. Микрофинансовая организация (МФО) – коммерческая или некоммерческая организация, не являющаяся банком и выдающая займы в соответствии с Федеральным законом от 02.07.2010 № 151-ФЗ «О микрофинансовой деятельности и микрофинансовых организациях».

# ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА ООО МФК «САММИТ»



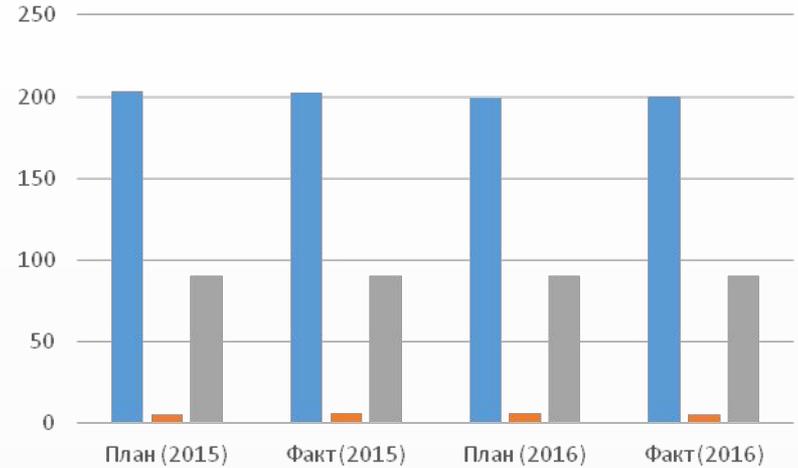
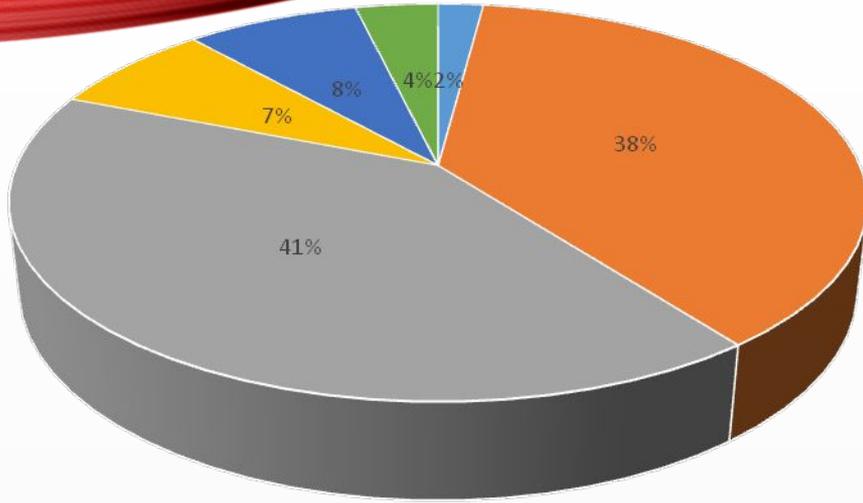
# ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ООО МФК «САММИТ»

Наименование показателя	2015	2016	Изменение
Операционные доходы до создания резервов под обесценение долговых финансовых активов, руб.	765 117 640	841 058 820	9,9%
Операционные расходы, руб.	-332 411 760	-366 705 880	10,3%
Создание резерва под обесценение кредитного портфеля, млрд руб.	-210 000 000	-278 294 110	32,5%
Чистая прибыль, руб.	170 764 700	131 117 640	-23,2%
Совокупный доход, руб.	126 235 290	215 176 470	70,5%
Чистые кредиты клиентам, руб.	10 445 058 820	11 016 352 940	5,5%
Собственные средства, руб.	1 188 294 110	1 397 058 820	17,6%
Коэффициент достаточности основного капитала (Базель I)	8,6%	8,9%	0,3 п.п.
Коэффициент достаточности общего капитала (Базель I)	12,1%	12,6%	0,5 п.п.
Отношение резерва под обесценение кредитного портфеля к кредитному портфелю	4,7%	6,0%	1,3 п.п.
Рентабельность собственных средств	14,8%	10,2%	-4,6 п.п.
Рентабельность активов	1,4%	0,9%	-0,5 п.п.
Отношение операционных расходов к операционным доходам	43,4%	43,6%	0,2 п.п.
Чистая процентная маржа	5,6%	4,4%	-1,2 п.п.

- Чистая прибыль компании за 2016 год сократилась на 23,2% и составила 131 117 640 руб. по сравнению с чистой прибылью за 2015 год в размере 170 764 700 руб. Сокращение чистой прибыли произошло в результате повышения ставок арендной платы за помещения и так же возросли заработные платы сотрудникам.
- Операционные доходы компании до создания резервов под обесценение долговых финансовых активов составили 841 058 820 руб., показав рост в 9,9% по сравнению с 2015 годом (765 117 640 руб.).
- Операционные расходы увеличились на 10,3% по сравнению с 2015 годом, отношение операционных расходов к операционным доходам увеличилось до 43,6% по сравнению с 43,4% за 2015 год.
- Совокупный доход компании за 2016 год увеличился на 70,5% и составил 215 176 470 руб. по сравнению с совокупным доходом за 2015 год в размере 126 235 290 руб.
- Коэффициент достаточности основного капитала компании за 2016 год вырос на 30 базисных пунктов и составил 8,9% по сравнению с 8,6% на 31.12.2015.

*Выручка от реализации, как и производительность повысилась по сравнению с прошлым годом в среднем на 130,5%.*

# АНАЛИЗ КАДРОВОГО СОСТАВА ООО МФК «САММИТ»

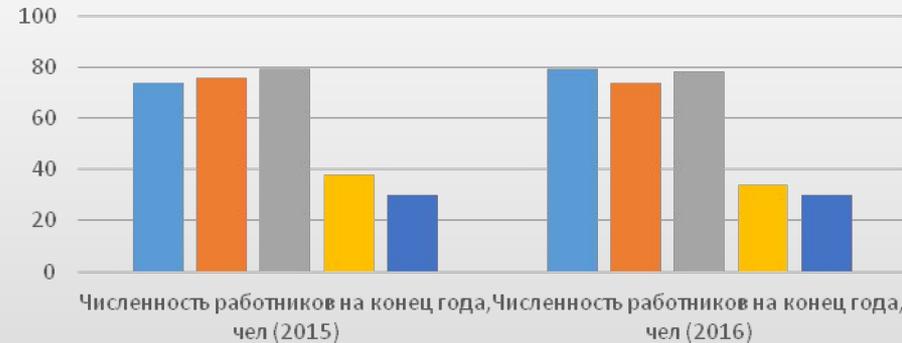


## Обеспеченность ООО МФК «Саммит»

трудовыми ресурсами за 2015–2016 гг. (чел.)

■ До 20 ■ 20-29 ■ 30-39 ■ 40-49 ■ 50-59 ■ Свыше 60

Структура сотрудников ООО МФК «Саммит» по возрасту за 2016 год



Динамика распределения сотрудников организации по трудовому стажу за период с 2015 по 2016 гг.

■ Среднее ■ Незаконченное среднее специальное ■ Среднее специальное ■ Высшее

Динамика распределения работников ООО МФК «Саммит» по образованию за период с 2015 по 2016 гг.

# Показатели текучести персонала в ООО МФК «Саммит»

## Данные о движении рабочей силы ООО МФК «Саммит»

Показатели движения	2015 год	2016 год
Численность персонала на начало года, чел.	282	297
Принято на работу, чел.	35	76
Выбыло, чел.	55	62
В том числе		
По собственному желанию	30	49
Уволено за нарушение трудовой дисциплины	15	13
Численность персонала на конец года, чел.	297	295
Среднесписочная численность персонала, чел.	312	311
Коэффициент оборота по приему работников	11,2	24,4
Коэффициент оборота по выбытию работников	17,6	19,9
Коэффициент текучести кадров	14,4	19,9

## Период увольнения в ООО МФК «Саммит»

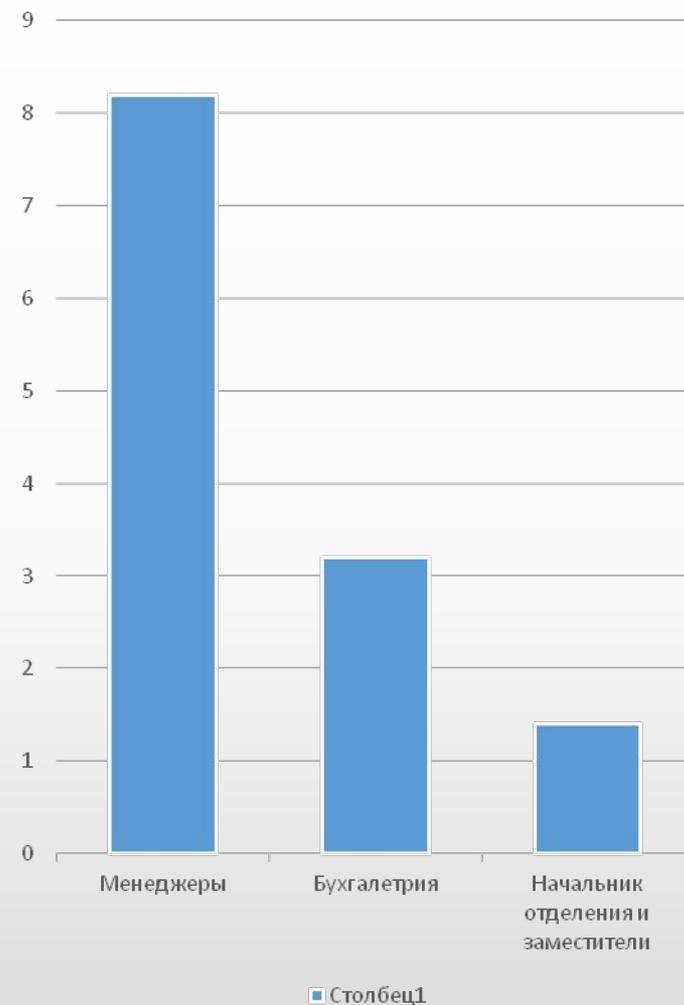
Период увольнения	Количество уволившихся	
	сотрудников (%); 2015 год	сотрудников (%); 2016 год
1	2	3
1	2	3
От 0 до 3 месяцев	50	65
От 3 до 6 месяцев	23	15
От 6 до 12 месяцев	12	10
От 1 до 3 лет	10	5
Свыше 3 лет	5	5

# Анализ текучести кадров в ООО МФК «Саммит»

## Причины увольнения персонала в ООО МФК

«Саммит»

Причины	Результаты	
	ты за 2015, %	ты за 2016, %
Неудовлетворенность заработной платой	20	15
Недовольство частой сверхурочной работой	4	1
Описание обязанностей на собеседовании никак не отвечают реальным	58	67
Новые кадры (сотрудники), которые быстро меняются	13	16
Недовольство рабочим местом	5	1



Категории уволенных работников в  
ООО МФК «Саммит»

# Проблемы и недостатки в ООО МФК «Саммит»

## **Проблемы:**

- Высокая текучесть кадров среди персонала, которые работают в компании меньше года;
- Уменьшение чистой прибыли компании;
- Несоответствие сотрудника занимаемой должности.

## **Недостатки:**

- Во время собеседования и при описании должности предоставляют неполную и необоснованную информацию;
- Отсутствует регламент о санкциях за некомпетентность сотрудников при подаче информации. Нет человека, который контролирует правильность исполнения регламентирующих документов по отбору;
- Выдвигаемые первоначально требования к кандидату, на протяжении всего процесса отбора постоянно меняются.

**Предлагаются следующие рекомендации,  
направленные на улучшение качества отбора:**

1. разработать и внедрить матрицу ответственности по отбору персонала.
2. разработать и внедрить регламент о санкциях за некомпетентное предоставление информации.
3. разработать и внедрить карту компетенции для каждой вакантной должности.

# РЕКОМЕНДАЦИЯ 1 – РАЗРАБОТКА И ВНЕДРЕНИЕ МАТРИЦЫ ОТВЕТСТВЕННОСТИ ПО ПРОЦЕССУ «ОТБОР ПЕРСОНАЛА»

Цель – распределить функции и ответственность за каждую функцию отбора, включая информирование кандидата об условиях работы.

## Матрица ответственности по процессу «Отбор персонала»

Этап процесса	Начальник отдела кадров	Руководитель подразделения	Уполномоченный за отбор и учёт персонала	Кандидат претендующий на соответствующую должность	Руководитель отдела
1.Разработка профиля требования (компетенции) к работнику;	О	И	-	-	-
2.Проведение процедуры отбора, ориентированной на выявление наиболее пригодных кандидатов;	О, И	И	У	У	-
3.Составление шорт-листа претендентов, приглашаемых на собеседование/интервью;	О, И	-	У	-	-
4.Проведение процедуры предварительного интервью (на котором быстро отсеиваются явно неквалифицированные кандидаты);	-	-	О, У	У	-
5.Проведение серии отборочных тестов (психологические-психометрические, тесты производительности и т.д.)	-	-	О, У	У	-
6.Проведение собеседования (интервью) при приёме на работу;	И	-	-	У	О, У
7.Проверка рекомендаций и биографических данных;	И	-	-	-	О, У

## **РЕКОМЕНДАЦИЯ 2 - РАЗРАБОТКА И ВНЕДРЕНИЕ РЕГЛАМЕНТА О ШТРАФНЫХ САНКЦИЯХ ЗА НЕКОМПЕТЕНТНОЕ ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ ИНФОРМАЦИИ КАНДИДАТАМ НА ВАКАНТНЫЕ ДОЛЖНОСТИ**

Цель – повышение уровня ответственности сотрудников, задействованных в процессе отбора за его результаты.

Цитата Приказа о внедрении регламента о санкциях за некомпетентное предоставление информации:

«В целях улучшения работы по отбору персонала и для минимизации затрат на отбор персонала, вводятся штрафные санкции. Сотрудник, допускающий предоставление недостоверной информации и недобросовестное отношение к должностным обязанностям будет оштрафован на 15% от заработной платы.

Ответственность за исполнение приказа возлагается на руководителя подразделения».

## **РЕКОМЕНДАЦИЯ 3 – РАЗРАБОТКА И ВНЕДРЕНИЕ КАРТЫ КОМПЕТЕНЦИИ ДЛЯ КАЖДОЙ ВАКАНТНОЙ ДОЛЖНОСТИ**

Цель – определение необходимых компетенций у кандидатов, претендующих на вакантную должность.

### Карта компетенции менеджера по работе с клиентами

<b>Наименование</b>	<b>Компетенции</b>
<b>Профессионализм.</b>	Базовое образование должно быть экономическое/техническое или управленческое. Опыт работы от 1 года.
<b>Социальная компетенция.</b>	Инициативность. Действия, нацеленные на достижение результата; действие для достижения результата более высокого, чем требуется; проактивность. Коммуникабельность. Стрессоустойчивость.
<b>Соответствие требованиям корпоративной культуры.</b>	Способность продавать/убедительность. Использование подходящих стилей межличностного взаимодействия и инструментов общения для того, чтобы продукт, услуга или идея были приняты собеседником или клиентом. Ориентация на клиента. Помощь другим в достижении их целей. Коммуникации. Способность предоставлять и получать информацию, относящуюся к работе.

# СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ

- Улучшение дисциплины труда
- Снижение текучести кадров среди вновь принятых сотрудников
- Улучшение социально-психологического климата в коллективе
- Снижение затрат на отбор персонала
- Повышение производительности труда персонала
- Повышение конкурентоспособности компании
- Рост выручки

*Коэффициент конкордации Кендалла*

$$W = 0,74 > 0,5$$



Доклад окончен.  
Спасибо за внимание !