

# HR Monthly

OCTOBER 2024

by  zangia.mn &  GLOBAL HR INSTITUTE OF MONGOLIA

## CRITICAL HR

Байгууллага хүний нөөцийн стратеги руу шилжих зөв үе хэзээ эхэлдэг вэ?

## HR RESEARCH AND STATISTICS

"Монгол улсын хөдөлмөрийн зах зээлийн дунд хугацааны эрэлт (2024-2035) нийлүүлэлтийн таамаглал" судалгааны гол үр дүнгээс

## EMPLOYMENT LAW

Хөдөлмөрийн тухай хууль 9.0

## HR INFOGRAPHICS

"9 BOX" Хүснэгтийн аргын тухай

## HR STANDARTS 30400

Ажиллах хүчний төлөвлөлтийг байгууллагын нийт төлөвлөлттэй уялдуулах нь

## HR TRAINING AND DEVELOPMENT

Zangia Test-ийг сургалт, хөгжлийн бодлоготой хэрхэн уялдуулж ажиллах вэ?

## HR TECH

Хүний нөөцийн салбар дах хиймэл оюун ухааны хэрэглээ

## ОНЦЛОХ ОФФИС

Монголын технологийн салбарын хар нүх Мизорн

## HR EVENTS

Mongolian Labor Market Summit  
2024: Good Workplace Awards

## HR BOOKS

Thinking,  
Fast and Slow

## HR COMEDY



### ГОЛОМТ БАНК

ХҮНИЙ НӨӨЦИЙН УДИРДЛАГЫН ГАЗРЫН ЗАХИРАЛ

### Г.УЯНГА:

Тасралтгүй суралцах нь байгууллагын болон ажилтны хөгжлийн гол түлхүүр



Зангиа Портал ХХК  
Үүсгэн байгуулагч  
Захирал

**Т.БАЯР**



Зангиа Портал ХХК  
Үүсгэн байгуулагч  
Захирал

**Б.ТҮВШИНТУЛГА**

## ӨМНӨХ ҮГ

Өнөөдөр Зангиа.мн нь хөдөлмөрийн зах зээлд 10000 гаруй байгууллагуудтай хамтран ажиллаж байна. Харилцагч хэрэглэгч нартайгаа бид хамтдаа хөгжиж, сурч боловсорч салбарын хөгжлийг гэрэл гэгээтэй байлгахын төлөө хичээн ажиллаж ирсэн.

Монголын хүний нөөцийн салбарт хамгийн сүүлийн үеийн мэдээлэл, туршлагаа солилцож мэдлэгээ хуваалцдаг платформ хэрэгтэй байгаа. Үүний хүрээнд нийт хүний нөөцийн салбарт мөр зэрэгцэн ажиллаж байгаа та бүхэндээ "HR Monthly News" сэтгүүлийг хүргэж байна.

Мөн энэхүү салбарт ажилладаг экспертүүдийн карьер хөгжил, ажил амьдралын амжилтын түүхүүд гэх мэт энэхүү салбарт буцалж буй бүхий л сэдвүүдийн хүрээнд та бүхэндээ хэрэг болохуйц мэдээллүүдийг "HR Monthly News" сэтгүүлээрээ дамжуулан хүргэхийг зорих болно.

Та бүхэн цахим сэтгүүлтэй холбоотой санал хүсэлт болон өөрийн судалгааны ажил, хүний нөөцийн салбарт амжилттай хэрэгжүүлсэн туршлагаа бусадтайгаа хуваалцахыг хүсвэл бидэнтэй холбогдоорой. Бид хамтран ажиллахдаа үргэлж баяртай байх болно.



Зангиа Портал ХХК  
Төсөл хариуцсан захирал  
Хүний нөөцийн менежментийн  
тогтолцооны тэргүүлэх аудитор

**Д.АЛТАНТУЯА**

Өнөөгийн хурдацтай өөрчлөгдөж буй бизнесийн орчинд байгууллагын хамгийн үнэт баялаг бол ажилтнууд юм. Тэднийг удирдан чиглүүлж, ур чадварыг нь тасралтгүй хөгжүүлж, эрч хүчтэй, өндөр бүтээмжтэй багийг бүрдүүлэх нь бидний хамгийн чухал зорилт юм. Энэхүү хариуцлагатай ажлыг амжилттай гүйцэтгэхийн тулд бид байнга шинэ мэдлэг, арга барилд суралцаж, салбарын шинэчлэл, чиг хандлагыг хурдтай даган хөгжих шаардлагатай байдаг.

Бид энэхүү сэтгүүлээрээ дамжуулан хүний нөөцийн менежерүүдийн өдөр тутмын ажилд хэрэгцээтэй шинэ санаа, туршлага, хүний нөөцийн салбар хэрхэн өөрчлөгдөж, шинэ технологи, арга барил хэрхэн нэвтэрч буй талаар шинэлэг мэдээллүүдийг хүргэж, ажилтнуудын сэтгэл ханамжийг дээшлүүлэх, бүтээмжийг нэмэгдүүлэх, ур чадварын хөгжлийг нь дэмжихэд туслахуйц контентуудыг хүргэхийг зорих болно.

Та бүхэн сэтгүүлийн маань нийтлэл, зөвлөмжүүдийг ажилдаа хэрэгжүүлэн, өөрийн баг хамт олныг илүү амжилттай, эрч хүчтэй удирдах ур чадвараа хөгжүүлэх болно гэдэгт итгэлтэй байна.

Ирээдүйн өөрчлөлт, сорилтуудыг хамтдаа даван туулж, байгууллагадаа үнэ цэн нэмцгээе!

# ЭНЭ САРЫН ДУГААРТ

---

5

## CRITICAL HR

Байгууллага хүний нөөцийн стратеги руу шилжих зөв үе хэзээ эхэлдэг вэ?

7

## HR LEADERS

Г.Уянга - "Тасралтгүй суралцах нь байгууллагын болон ажилтны хөгжлийн гол түлхүүр"

13

## HR RESEARCH & STATISTICS

"Монгол улсын хөдөлмөрийн зах зээлийн дунд хугацааны эрэлт (2024-2035) нийлүүлэлтийн таамаглал" судалгааны гол үр дүнгээс

20

## EMPLOYMENT LAW

Хөдөлмөрийн тухай хууль 9.0

24

## 9 BOX

Хүснэгтийн аргын тухай

25

## HR STANDARTS 30400

Ажиллах хүчний төлөвлөлтийг байгууллагын нийт төлөвлөлттэй уялдуулах нь

27

## HR TRAINING & DEVELOPMENT

Zangia Test-ийг сургалт, хөгжлийн бодлоготой хэрхэн уялдуулж ажиллах вэ?

29

## HR TECH 2024

Хүний нөөцийн салбар дах хиймэл оюун ухааны хэрэглээ

31

## ОНЦЛОХ ОФФИС

Монголын технологийн салбарын хар нүх Мизорн

38

## HR EVENTS

Mongolian Labor Market Summit 2024: Good Workplace Awards

60

## HR BOOKS

Thinking Fast & Slow

61

## HR COMEDY

## CRITICAL HR

### БАЙГУУЛЛАГА ХҮНИЙ НӨӨЦИЙН СТРАТЕГИ РҮҮ ШИЛЖИХ ЗӨВ ҮЕ ХЭЗЭЭ ЭХЭЛДЭГ ВЭ?

Нийт ажилтны тоо 50 гарахад ажилтнуудаа тогтоон барих, оролцоог нь нэмэх, талентуудыг тогтоон барих үйл явц хүндэрч, менежментийн процессууд илүү төвөгтэй болдог. Энэ үеэс эхлээд бизнесүүд үндсэн хүний нөөцийн чиг үүргээс буюу хөдөлмөрийн харилцаа, хууль дүрэм, сонгон шалгаруулалт зэргээс илүү цогц бүтэцтэй арга барилыг бий болгох хэрэгтэй.

#### Энэ үед ямар арга хэмжээ авах вэ?

Энэ нийтлэлд байгаа инфографик нь зайлшгүй шаардлагатай Хүний нөөцийн нэмэлт бодлого, оролцоонуудыг болон эдгээр бодлого бусад менежмент, стратегитай хэрхэн уялдахыг харуулсан байгаа. Хамгийн гол нь энэ бүхнийг Хүний нөөц дангаараа хийхгүй, зөвхөн үндсэн бизнесийн стратегитай хамтран хэрэгжүүлэх ёстойг анхаараарай. Ингэснээр цогц стратеги болох юм.

Өсөж буй бизнесүүд Хүний нөөцийн стратегийг эхлүүлэхдээ хамгийн гол эхлэх бодлогоо талант менежмент буюу ур чадвартай ажилтнуудын бодлогыг сууриа болгох ёстой. Ингэснээр тухайн бизнест ямар төрлийн авьяастнууд шаардлагатайг тодорхойлж, компанийн зорилгыг хэрэгжүүлэхэд ямар хүн гол багана болохыг олоход оршино. Үүнд ажилтнуудын гүйцэтгэлийн үнэлгээг хурдан болон найдвартай аргаар хийж, тогтмол хэрэгжүүлэх цалин, урамшууллын бодлогыг бий болгох шаардлагатай болдог.


Үүний дараа ажилчид ажилд орсон өдрөөс эхлэн байгууллагынхаа зорилго өөд ажиллаж байгааг дэмжихэд чиглэсэн сургалт, хөгжлийн бодлого хэрэгтэй. Энэ үе шатаас эхлэн ажилтны үнэ цэнийг бэхжүүлэхийн тулд удаан хугацааны бизнесийн зорилгод нийцсэн сайтар боловсруулсан Хүний нөөцийн стратеги шаардлагатай болж ирж байгаа юм. Байгууллагын зохион байгуулалт, үйл ажиллагаа илүү томорч нэмэгдэхийн хэрээр бизнесүүд байгууллагын дизайн, ажиллах хүчний төлөвлөлтийг хийж, үйл ажиллагааны үр ашигтай байдлыг ханган, дэмжиж ажиллаж эхлэх үүрэгтэй болно. Ажилтны оролцоог нэмэгдүүлэхийн тулд компанийн удирдлагууд манлайлал, карьерын хөгжлийн хөтөлбөрүүдэд анхаарлаа хандуулж эхэлнэ. Эдгээр хөтөлбөрүүдээр дамжуулан ажилтнуудыг хөгжих, албан тушаал дэвших, ирээдүйд шилжүүлж болох удирдлагын ажилд бэлтгэх чухал үүрэгтэй.

Энэ бүхэн Хүний нөөцийн стратегийн үндсэн суурь багана боловч байгууллага бүр өөрийн үйл ажиллагаа, зорилгын онцлогоос хамааран өөр төрлийн бодлогыг нэмж, ажилтнаас хүссэн үр шимийг авах төлөвлөгөөгөө улам өргөжүүлж ирэх нь мэдээж.

# HUMAN RESOURCE STRATEGY



## ХҮНИЙ НӨӨЦИЙН СТРАТЕГИД ХЭРХЭН ШИЛЖИХ ВЭ?

| Стратеги төлөвлөгөө  | ХЭРЭГЖҮҮЛЭХ ҮНДСЭН АРГУУД  | БУСАД БОДЛОГУУДАЙ УЯЛДАХ  |  |
|--|--|---|--|
|  <p>150-50</p> <p>250-151</p> <p>500-251</p> | <b>Талент стратеги</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Стратегийг хэрэгжүүлэхийн тулд авьяас чадваруудыг тодорхойлох ба холбогдох зөрүүг илрүүлэх.</li> <li>БBS хүрээг ашиглан бүрэн боломжийг хангах зөрүүг хаахад шаардлагатай үндсэн стратегийг хэрэгжүүлэх.</li> </ul>                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Сонгон шалгаруулалтыг тэргүүлэх талент болон бизнесийн хэрэгцээтэй уялдуулах</li> <li>Ажилд авах үр дүн (амжилттай ба амжилтгүй) болон авьяасны стратегийн хоорондын эргэх холбоо үүсгэснээр тухайн явцыг сайжруулах.</li> </ul>  |
|  | <b>Цалин, урамшуулал</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Өрсөлдөхүйц тогтвортой, болон хуульд нийцсэн цалин хөлсний бодлогыг тодорхойлох.</li> <li>Байгууллага дотор ажил үүргийн тодорхойлолт ба үнэлгээг хийх тогтвортой арга зүйг бий болгох.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Цалингийн сүлжээг талентуудыг татах хүчин чармайлттай нийцүүлэх.</li> <li>Шийдвэр гаргахад дэмжлэг үзүүлэх, байгууллагын төлөвлөгөөг дэмжих зах зээлийн дата мэдээллийг олж цуглуулах.</li> </ul>   |
|  | <b>Гүйцэтгэлийн үнэлгээ</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Жилийн гүйцэтгэлийг тодорхойлох гүйцэтгэл ба хөгжлийн зорилтуудыг тогтоох.</li> <li>Үнэлгээний мөчлөгүүдийн гүйцэтгэлийн процессыг тодорхойлох.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Гүйцэтгэлийг ажигласан урамшууллын системийг бий болго.</li> <li>Гүйцэтгэлийг талантын стратегитай нэгтгэж өсөн дэвжих өндөр чадвартай ажилчдыг тодорхойлох.</li> </ul>   |
|  | <b>Сургалт, хөгжил</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Сургалтын шаардлага, цаашдын зорилгуудыг багтаасан сургалтын шаардлагуудыг тодорхойлно.</li> <li>Ажилтны мэдлэг, үр чадварыг олж авахад туслах сургалтын хөтөлбөрийг зохион байгуулах.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Сургалт хөгжлийг гүйцэтгэлийн удирдлагатай нэгтгэн, үр чадварын зөрүүг арилгах ба ажилтны өсөлтийг дэмжих.</li> <li>Сургалтын хөтөлбөрүүдийг ажилд авах үйл ажиллагаатай холбож шинэ ажилтнуудыг үр чадварын шаардлагад нийцэж байгааг баталгаажуулах.</li> </ul>                         |
|  | <b>ХН стратеги</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Гадаад болон дотоод бизнесийн чиг хандлага, аюул зэрэг хүний нөөцийн стратегийн хөдөлгөгч хүчин зүйлсийг үнэлэх.</li> <li>Хүний нөөцийн чиглэл, зорилго, зорилтуудыг удирдах үндсэн стратеги боловсруулах.</li> </ul>                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Хүний нөөцийн стратегийг цалинтай уялдуулан, өрсөлдөх чадвартай цалингийн бүтэц нь авьяас татах, хадгалахад дэмжлэг үзүүлдэг байх.</li> <li>Бизнесийн зорилго, талентуудын эрэлттэй уялдуулан ажилтны гүйцэтгэлийн үнэлгээг дахин дүгнэж, шаардлагатай бол нийцүүлэх.</li> </ul>          |
|  | <b>Байгууллагын дизайн</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ажлын чиг үүрэг бүтцийг үр дүнтэй ажиллахыг дэмжих байгууллагын бүтэцийг тодорхойлж боловсруулах.</li> <li>Байгууллагын тодорхой байдал ажил үүргийн ойлгомжтой байдал үүрэг хариуцлагыг авч явах чадвар, үүрэг даалгаврыг тодорхойлох.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ажил үүргийн тодорхойлолт нь зөв зорилго тавьж буй эсэхийг Гүйцэтгэлийн менежменттэй уялдуулах.</li> <li>Байгууллагын бүтцийг цалинтай уялдуулж, ажлын үүргүүдийг шударгаар, өрсөлдөх чадвартайгаар шагнадаг болох.</li> </ul>  |
|  | <b>Ажиллах хүчний төлөвлөлт</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Дотоод нийлүүлэлтийг тодорхойлох болон бизнес төлөвлөгөө, гадаад үнэлгээнээс ирээдүйн ажиллах хүчний хэрэгцээг төсөөлөх.</li> <li>Ажиллах хүчний хомсдлыг талент менежмент стратегиар нөхөх.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Хүний нөөцийн төлөвлөлтийг талантын стратегитай нэгтгэн үр чадварын хэрэгцээг урьдчилан таамаглан, ажилд авах үйл явцыг зохицуулах.</li> <li>Хүний нөөцийн төлөвлөлтийг гүйцэтгэлийн удирдлагатай холбож, дутуу орон тооны шалтгааныг үнэлж, хөгжлийн төлөвлөгөө боловсруулах.</li> </ul> |
|  | <b>Манлайллын хөгжил</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Удирдлагын манлайллын үр чадвар, чадамжийн зөрүүг шинжлэх.</li> <li>Удирдлагын хөгжлийн хөтөлбөрүүдийг (гаднаас сонгох) эсвэл (дотоодоос хөгжүүлэх) сонгон менежментийн үр чадварыг дэмжих.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Манлайллын хөгжлийг талент стратегитай уялдуулан бизнесийн зорилгод тохирсон үр чадвар бүхий ажилтанг бүтээх.</li> <li>Гүйцэтгэлийн үнэлгээний зорилгыг өсгөснөөр ирээдүйн манлайлагчдын хөгжлийг гүйцэтгэлийн удирдлагатай холбох.</li> </ul>  |
| <b>Карьерын хөгжил</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Шилжилт хөдөлгөөнийг дэмжих үүднээс амжилтын замналыг хөгжүүлэх.</li> <li>Ирээдүйн хүсэл тэмүүлэл бүхий ажлын байрыг танилцуулах карьерын замныг бий болгох.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ирээдүйн үр чадварын хэрэгцээг мэргэжлийн замтай холбож, ажиллах хүчний төлөвлөлтөд карьерын хөгжлийг оруулах.</li> <li>Үнэлгээний өсөлтөөр гүйцэтгэлийн үнэлгээг карьерын хөгжилтэй холбох.</li> </ul>  |  |

Эх сурвалж: [wowledge.com](http://www.wowledge.com)

БЭЛТГЭСЭН: С.АЗЗАЯА, ГЛОБАЛ ЭЙЧ АР ИНСТИТУТЫН УДИРДАХ ЗӨВЛӨЛИЙН ГИШҮҮН

## HR LEADERS

**ГОЛОМТ БАНК**

ХҮНИЙ НӨӨЦИЙН УДИРДЛАГЫН ГАЗРЫН ЗАХИРАЛ

**Г.УЯНГА:**

“Тасралтгүй суралцах нь байгууллагын болон ажилтны хөгжлийн гол түлхүүр”

**- САЙН БАЙНА УУ? БИДНИЙ УРИЛГЫГ ХҮЛЭЭЖ АВСАНД БАЯРЛАЛАА. ТА ӨӨРИЙГӨӨ ТАНИЛЦУУЛАХГҮЙ ЮУ? ЯАГААД ЭНЭ МЭРГЭЖЛИЙГ СОНГОСОН ВЭ?**

Намайг Ганболдын Уянга гэдэг би 2001 онд МУИС-ийн Эдийн засгийн сургуулийн Эдийн засаг, бизнесийн удирдлагыг бакалавр, 2005 онд Удирдлагын академид Бизнесийн удирдлагыг магистрын зэрэг хамгаалсан мэргэшсэн хүний нөөцийн мэргэжилтэн.

2007 оноос эхлэн Хүний нөөцийн салбарт тасралтгүй ажиллаж байгаа бөгөөд Харилцаа холбоо, Үйлдвэр, Судалгаа, Төрийн болон Хувийн хэвшилд хүний нөөцийн чиглэлээр ажиллаж 2018 оноос Голомт банкны Хүний нөөцийн хэлтэст Хэлтсийн захирлаар, 2019 оноос Хүний нөөцийн удирдлагын газарт Газрын захирлаар томилогдон ажиллаж байгаа ба банкны хүний нөөцийн менежментийг бүхэлд нь хариуцан ажиллаж байна.

**- ТАНЫ АЖИЛЛАДАГ АРГА БАРИЛ, ЗАРЧИМ ЮУ ВЭ?**

Миний хувьд өглөөний цаг бол маш чухал, өглөө ажлын цаг эхлэхээс өмнө цаг үеийн мэдээ мэдээлэл унших, англи хэлээ сайжруулах, ном унших зэргээр өөрийн хувийн болон мэргэжлийн ур чадварыг тасралтгүй хөгжүүлэхэд их анхаардаг. Миний баримталдаг гол зарчим бол тасралтгүй, тууштай суралцаж сайжруулах нь ажлын гол арга барил гэж үздэг.

**Би ажлын цагийг 3 хэсэгт хуваадаг** ба өглөө ихэвчлэн нарийн төвөгтэй, чухал шийдвэр гаргах ажлуудад анхаардаг бол өдрийн цагаар байгууллага, ажилтантай уулзалт хийх, сургалт заах гэх зэрэг ажлууд руу орно. Харин үдээс хойших цагийг байнгын давтамжтай, процессын шинж чанартай хийгддэг ажлуудад анхаарал хандуулдаг.

**Банкны салбарт хүний нөөцийн менежерүүд мэдрэмжтэй, няхуур, хариуцлагатай, хурдтай, бүтээлч байхыг шаарддаг** бөгөөд өдөр бүр маш олон төрлийн шийдвэр гаргах хэрэгтэй болдог. Хүний нөөцийн ажил хэзээ ч дусахгүй процесс учир нийт ажлын цагийг стратегийн шинжтэй, өдөр тутмын үйл ажиллагааны шинжтэй гэж ангилан цагийн зөв зохион байгуулалтын дагуу ажлыг хэрэгжүүлэх нь маш чухал байдаг.

Тиймээс Хүний нөөцийн менежерүүддээ ажил амьдралын цагийг зөв зохион байгуулах, оройн цагаар сууж ажиллахгүй байх харин өглөөдөө эрт ирж ажиллахыг зөвлөдөг.

### - **БАНК, САНХҮҮГИЙН САЛБАРТ ТАНЫГ АНХ ХӨЛ ТАВЬСНААС ХОЙШ ХҮНИЙ НӨӨЦИЙН БОДЛОГО, СИСТЕМИЙН ХУВЬД ЯМАР ШИНЭЛЭГ ҮЙЛ ЯВЦ, ӨӨРЧЛӨЛТ ХИЙГДСЭН БЭ?**

Голомт банкны хүний нөөцийн үйл ажиллагаа нь статус болон түвшний хувьд өргөжин тэлж, Хүний нөөцийн бодлого, процесс үйл ажиллагааг бүрэн шинэчилсэн. Ингэхдээ өмнөх үеийн сайн туршлага, жишгийг хадгалах замаар илүү цаг үетэй нийцүүлэн үйл ажиллагааг шинэчилсэн. Жишээ нь Бид Голомт банкны “Оюутны тэтгэлэгт хөтөлбөр” 20 дахь жилдээ, Голомт банкны “Адал явдалт явган аялал”-ыг 25 дахь жилдээ, “Managers meeting” арга хэмжээг жил бүр тасралтгүй үргэлжлүүлсэн бөгөөд “Удирдах ажилтан бэлтгэх хөтөлбөр” “Багийн хөгжлийн хөтөлбөр”, “Шинэ ажилтныг дасан зохицуулах хөтөлбөр”, “Лоял ажилтны хөтөлбөр” гэх зэрэг олон төрлийн үйл ажиллагаа, хөтөлбөрийг шинэчлэн хэрэгжүүлж байна.

Хүний нөөцийн бодлогын үндсэн зарчим нь энгийн, ойлгомжтой, тасралтгүй, шударга, ил тод байдлыг баримтлан “Ажилтан төвтэй банк” бодлогыг хэрэгжүүлж байна. Өдгөө **2800 гаруй ажилтантай бөгөөд 48 хувь нь Z үеийн залуучууд**. Энэ тоо ойрын 2 жилд 60 хувь болж нэмэгдэнэ гэж харж байгаа. Манай банканд 4 үеийн төлөөлөл ажилладаг ба илүү залуучууд түлхүү ажилладаг. Иймээс тэдний онцлогт тохируулан хүний нөөцийн зөөлөн бодлого баримтлахын зэрэгцээ Үл ялгаварлах бодлого, Жендерийн тэгш байдлыг бодлогыг хэрэгжүүлэн ажиллаж байна.



### - **ТЭГВЭЛ БАНК АЖИЛТНУУДЫН КАРЬЕР ХӨГЖЛИЙГ ХЭРХЭН УДИРДДАГ ВЭ?**

Банкны хэмжээнд үүссэн ажлын байруудад бид дотоод ажилтнууддаасаа түрүүлэн шилжүүлэх, дэвшүүлэн томилохыг зорьдог. **Байгууллагын урт удаан хугацаанд оршин тогтнох үндэс бол ажилтан өөрөө сурч хөгжих, ажилтан өөрийн карьер хөгжлийг удирдах боломжийг олгох нь маш чухал байдаг.** Өөрөөр хэлбэл ажил олгогч талаас сурах, хөгжих боломж, өөрийн карьер хөгжлийн төлөвлөгөө хэрэгжүүлэх боломжийг нь нийт ажилтнуудад нээлттэйгээр олгодоггоороо илүү онцлогтой.

Ийм учраас бид “Голомт академи” сургалтын платформуор дамжуулан 700 гаруй контентоос сонгон ажилтан хаанаа ч хэзээ ч суралцах боломжийг бүрдүүлэн ажиллаж байна.

## - ЭНЭ САЛБАРТ ТҮГЭЭМЭЛ ТУЛГАРДАГ ХҮНИЙ НӨӨЦИЙН ЯМАР, ЯМАР АСУУДЛУУД БАЙДАГ ВЭ? ҮҮНИЙГ ХЭРХЭН ШИЙДВЭРЛЭДЭГ ВЭ?

Мэдээж байгууллага бүрд менежментийн, хүний нөөцийн янз бүрийн асуудлууд тулгардаг. Бүтээмж, Талент татах, тэднийг тогтоон барих, Хүний нөөцийн менежментийг бизнестэй уялдуулсан зөв бодлого хэрэгжүүлэх, ажилтнуудын ур чадвар, чадамжийг удирдах, ажилтнуудын шилжилт хөдөлгөөн, карьер хөгжил гээд нилээд олон асуудлыг цаг алдалгүй шийдвэрлэх хэрэгтэй болдог. Банкны хувьд Хүний нөөцийн менежментийн үндсэн тогтолцоог маш сайж бүрдүүлж өгсөн гэж ОУ-д болон санхүүгийн байгууллагууд үнэлэгдэг.

Үүний тод жишээ бол 94 улсад салбартай Great place to Work байгууллагаас “Итгэлцэл дээр суурилсан, өндөр гүйцэтгэлтэй байгууллагын соёл”-ыг бий болгох зорилгоор судалгаа хийдэг ба тухайн байгууллагаас гаргадаг “Ажиллахад хамгийн таатай газар” батламжаар Монгол Улсын банк, санхүүгийн салбарын анхдагч байгууллага, Монгол Улсад хоёр жил дараалан авсан анхны байгууллага болж Голомт банк батламжлагдсан. Бид нэр төдий сертификат авах гэхээс илүүтэйгээр жинхэнэ утгаар ажиллахад таатай орчинг бүрдүүлэхийг зорьдог.

Тогтвортой, сэтгэл ханамжтай ажиллах орчныг Голомт банкны ажлын орчин байгаасай гэж зорин өдөр тутмын үйл ажиллагаагаа хэрэгжүүлж ажилтнуудын сэтгэл ханамжийг сайжруулах жилийн турш идэвхжүүлэх хөтөлбөрүүдийг хэрэгжүүлэн ажиллаж байна. Тухайлбал гэр бүлд чиглэсэн хөтөлбөр, ажилтны мэнд оршихуй (бие, сэтгэл, санхүүгийн эрүүл мэнд) ажилтны хүүхдүүдэд зориулсан хөтөлбөр, мэргэжил таниулах хөтөлбөрүүдийг хэрэгжүүлсээр байна.

**Урт хугацаанд тогтвортой ажиллах үндэс бол ажил олгогчийн брэндинг, хөдөлмөрийн зах зээлд эзлэх нэр хүнд, засаглал, менежмент, дотоод үйл ажиллагаа, процесс, гүйцэтгэх удирдлагын чадвар чансаа, байгууллагын зөв соёл гээд олон хүчин зүйлс нөлөөлнө.** Иймээс дээр дурдсан асуудлуудад Хүний нөөцийн баг ямагт манлайлж оролцох хэрэгтэй тул бид тасралтгүй суралцаж, байгууллагынхаа чухал нөлөө бүхийн баг гэдээ ухамсарлаж ажилладаг.



## **- ЦААШИД САЛБАРЫН ХҮНИЙ НӨӨЦИЙН БОДЛОГЫН ЧИГ ХАНДЛАГЫГ ХЭРХЭН ӨӨРЧЛӨГДӨНӨ ГЭЖ ТААМАГЛАЖ БАЙНА ВЭ?**

Саяхан болсон Zangia болон NitoPay болон гэр бүл, хөдөлмөр нийгмийн хамгааллын яам хамтран зохион байгуулсан “Good Workplace awards”-ын үеэр 2028 оныг дуусах хүртэл хөдөлмөрийн зах зээл болон ажиллах хүчний хувьд хомсдол өндөр байна гэж судалгаа гарсан. Тэгэхээр бид бизнесийн хурдтай байнга хувьсан өөрчлөгдөж буй орчинд янз бүрийн саад бэрхшээлийг даван туулах хэрэгцээ, шаардлага тулгарна. Үүнийг дагаж Хүний нөөцийн багийн үүрэг оролцоо мөн өөрчлөгдөнө.

Тухайлбал технологи бидний ажиллах арга барилыг эрчимтэй өөрчилж байгаа. Хүний нөөцийн салбарт гэлтгүй бусад салбарт хиймэл оюун ухаан, ХН бодлого, ажилтны замнал, дижитал шилжилт, ажилтны олон талт байдал, ажиллах хэв маяг гээд олон зүйлс бидэнд асуудал болон тулгарна. Харин энэ дундаас хамгийн толгой өвтгөдөг асуудал бол ажиллах хүчний хомсдол. Манай банкны хувьд талентуудыг татах гэхээс илүүтэйгээр дотоод нөөц бололцоо хүчин чадлаа ашиглах, оюутан залуусыг төгсөхөөс нь өмнө сургах, дадлагажуулах, аль болох эрт ажил эрхлэлтийг дэмжих ажлыг эхлүүлэн ажиллаж байна. Өөрөөр хэлбэл Голомт банк хамгийн шилдэг мэргэжилтнүүдийг өөрсдөө бэлтгэж, бүтээдэг. Ингэхэд мэдээж удирдлагуудын оролцоо хамгийн чухал байдаг тийм учир банк удирдлагуудыг тасралтгүй сургах, хөгжүүлэх, менежментийг сайжруулах үйл ажиллагаа, мэдлэгээ хуваалцах, залуу үеэ сургах шаардлага тавьдаг.

## **- ХҮНИЙ НӨӨЦИЙН БАГ ХАМТ ОЛНОО ХЭРХЭН ЧАДАВХЖУУЛДАГ ВЭ? БАГИЙН АЖИЛЛАГААНЫ НУУЦААСАА ХУВААЛЦАНА УУ?**

Аливаа байгууллагын хүний нөөцийн баг нь дээрх хэлсэнтэй ижил байгууллагын амжилт үр дүнд чухал нөлөө үзүүлдэг. Хүний нөөцийн баг хамт олныг хөгжүүлэх, чадавхжуулахад удирдлагуудын зүгээс анхаарал хандуулан тогтмол сургалт, хөгжил, төсөл, хөтөлбөрт хамруулан ур чадварыг нэмэгдүүлэхэд хичээн ажилладаг. Бидний хувьд Хүний нөөцийн менежерүүддээ мэдлэгээ хуваалцах, чиглүүлэх, хөгжүүлэх сургалтууд, банканд өдөр тутамд тохиолддог үйл ажиллагаа нь биднийг илүү туршлагажуулж олон төрөлд хөгжих боломжийг олгодог нь давуу тал гэж үздэг. Мөн үйл ажиллагааны чиглэл хооронд шилжиж ажиллах, тодорхой цаг хугацаанд төслийн хэлбэрээр ажиллан тухайн ажлыг хэрэгжүүлэх, тэднийг дэмжих, сорих замаар хүний нөөцийн менежерүүдийн ур чадварын түвшинг нэмэгдүүлдэг.



## - АЖИЛТНУУДДАА СУРГАХ, ХӨГЖҮҮЛЭХ ХЭРЭГЦЭЭГ ХЭРХЭН ТОДОРХОЙЛЖ, АЖИЛ ХЭРЭГ БОЛГОДОГ ВЭ?

Голомт банкны сургалт хөгжлийн үйл ажиллагаа нь бизнесийн зорилго зорилтуудтай уялдуулан хүний нөөцийн нэгдсэн сургалт хөгжлийн төлөвлөгөөтэй ажилладаг. Бид сургалтын хэрэгцээг жилээр нь боловсруулан гаргадаг ба банкны алсын хараа, эрхэмсэг оршихуй, үнэт зүйл, бизнесийн стратеги, төлөвлөгөө, холбогдох бодлого, ур чадварын үнэлгээ, гүйцэтгэлийн үнэлгээ, ажлын байрны чиг үүрэг, бусад холбогдох судалгаа, баримт бичиг, дата өгөгдөл гээд олон хүчин зүйлд тулгуурлан нарийвчлан тодорхойлдог.

Бид ажилтнуудыг 3 түвшинд буюу ерөнхий, мэргэжлийн, удирдах ур чадварын сургалтуудад системтэйгээр хамруулдаг. Түүнчлэн онцолж хэлэхэд TQ буюу Technology Quotient – Техник ур чадварын шалгалтыг МУ-д анх удаа нийт ажилтан болон ажил горилогчоос авч хэрэгжүүлэн ажиллаж байна. Банк 2020 оноос сургалтын академитай болж дотоод, гадны, гадаад чанартай сургалтуудаас бүрдсэн сургалтын хөтөлбөр хэрэгжүүлдэг.

## - КОМПАНИЙНХАА СОЁЛЫГ ХЭРХЭН ЭЕРГЭЭР БҮРДҮҮЛДЭГ ВЭ? СОЁЛЫГ БҮРДҮҮЛЭХЭД АНХААРАХ ЗҮЙЛС ЮУ БАЙДАГ ВЭ?

Голомт банкны хувьд мэргэжлийн, өндөр ёс зүйтэй, тасралтгүй суралцагч, залуучуудыг дэмжсэн соёлын хэв маягтай бөгөөд банкны соёлыг Хүний нөөцөөс зорилготойгоор удирддаг. Дээр хэлсэнчлэн банкны соёлын индексийг бид ОУ-д хүлээн зөвшөөрөгдсөн хөндлөнгийн байгууллагаар жил бүр үнэлүүлэн, баталгаажуулж ажиллаж байна. Соёлыг зорилготойгоор удирдан чиглүүлэх арга хэрэгсэл нь судалгааны үр дүн байдаг.

“Great Place to Work” байгууллагын судалгааны үр дүнд аливаа байгууллагыг ажиллахад таатай газар болоход нь дараах 4 хүчин зүйл нөлөөлдөг.

- Ажилтан удирдлагадаа итгэдэг байх.
- Ажилтан хийж байгаа ажлаараа бахархдаг байх.
- Хамт олонтойгоо хамтарч ажиллахад таатай байх.
- Ажилтан өөрийн албан тушаал, үүрэг, нэр хүндээс үл хамааран ажлын байрны тогтвортой уур амьсгалыг мэдрэх.

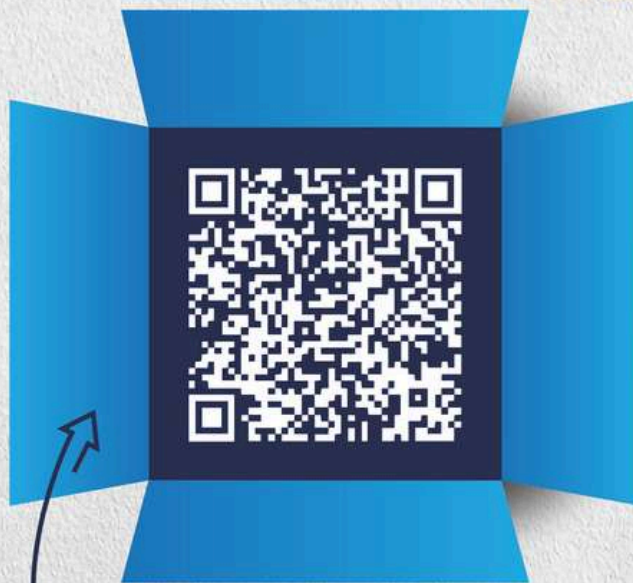
GPTW-ын Итгэлцлийн индекс нь **Итгэлцэл, Хүндлэл, Шударга байдал, Бахархал, Нөхөрлөл** гэсэн суурь таван үзүүлэлтээс бүрддэг ба судалгаагаар эдгээр 5 үзүүлэлтийг тодорхойлох олон улсын жишиг бүхий асуумжаас бүрддэг.



Судалгааны үр дүнд суурилан бид банкны хэмжээнд сайжруулах үйл ажиллагаа, нэгжийн хэмжээнд сайжруулах үйл ажиллагааг тодорхойлон банкны нийт удирдлага болон нэгжүүдтэй хамтран олон арга хэмжээг хэрэгжүүлэн ажилладаг. Үүний үр дүнд нэн яаралтай сайжруулах үйл ажиллагааг тухайн цаг хугацаанд нь шийдвэрлэдэг нь эргээд бидний соёлыг төлөвшүүлэх томоохон хувь нэмэр оруулдаг.

**Ингээд Голомтчуудын аялал үргэлжилсээр байна.**

Голомт банканд ажилд орох хүсэлт өгөхөд ердөө 10 секунд хангалттай гэдгийг дахин дуулгахад таатай байна.



“ Голомт банканд ажилд орох хүсэлт илгээхэд

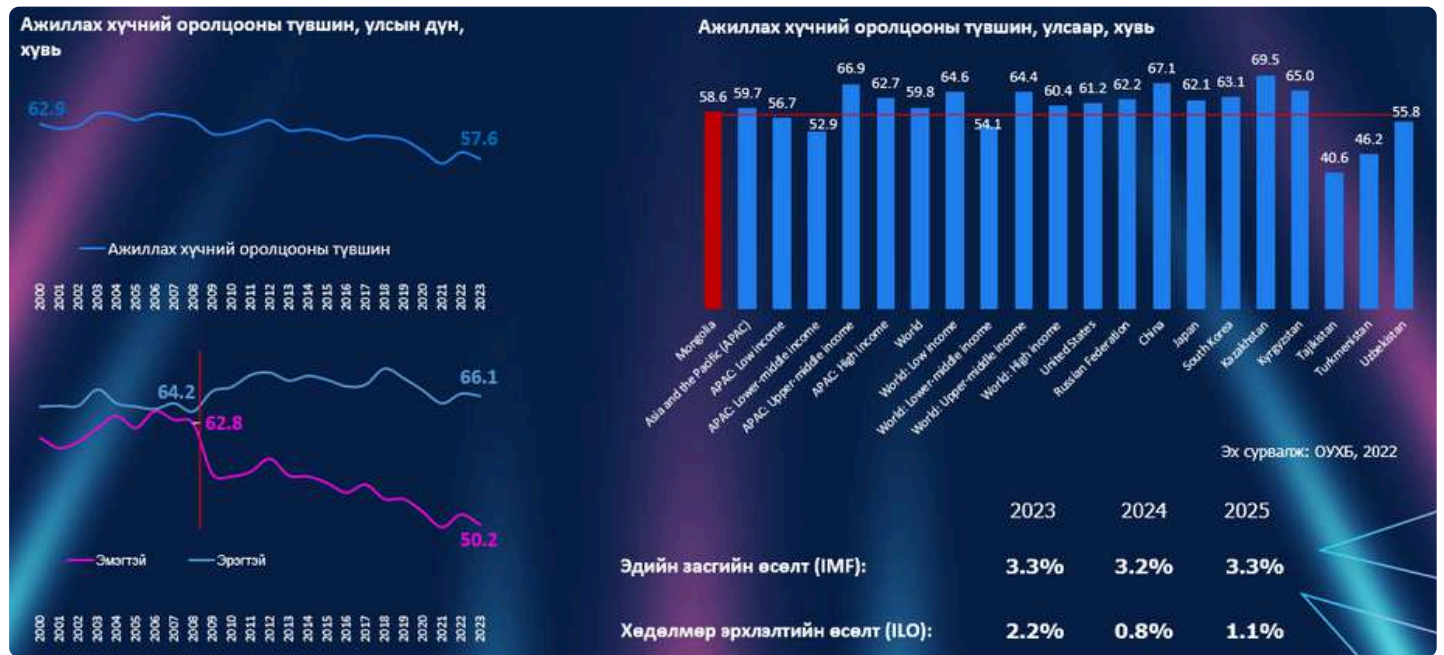
**10-хан**  
секунд боллоо! ”

# HR RESEARCH AND STATISTICS

## “МОНГОЛ УЛСЫН ХӨДӨЛМӨРИЙН ЗАХ ЗЭЭЛИЙН ДУНД ХУГАЦААНЫ (2024-2035) ЭРЭЛТ, НИЙЛҮҮЛЭЛТИЙН ТААМАГЛАЛ” СУДАЛГААНЫ ГОЛ ҮР ДҮНГҮҮДЭЭС

### НЭГ. ХӨДӨЛМӨРИЙН ЗАХ ЗЭЭЛИЙН НӨХЦӨЛ БАЙДАЛ

Хөдөлмөрийн нийлүүлэлт Монгол Улсад төдийгүй дэлхий нийтэд ч буурч байна.

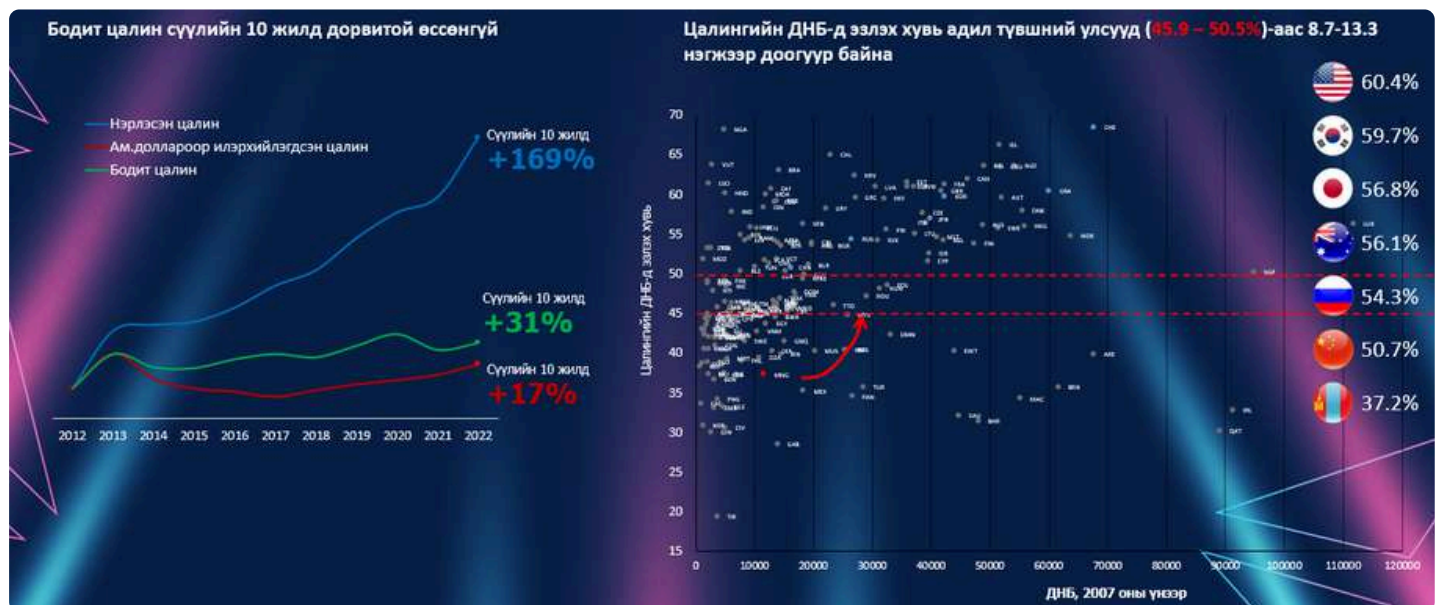


Эх сурвалж: УУХБ, 2022

Хөдөлмөрийн нийлүүлэлт буурахад 3 гол хүчин зүйл нөлөөлж байна:

- Эдийн засгийн
- Хүн ам зүйн
- Нийгмийн

### 1. ЭДИЙН ЗАСГИЙН ХҮЧИН ЗҮЙЛ



Эх сурвалж: УУХБ, 2022

Эх сурвалж: УУХБ, 2022

## ЦАЛИН <- ХӨДӨЛМӨРИЙН БҮТЭЭМЖ

Технологийн түвшин доогуур, түүн дээр ажиллах мэргэжилтэн дутмаг байгаа тул бүтээмж бага байна.



Эх сурвалж: ОУХБ

## БҮТЭЭМЖ VS АЖИЛ МЭРГЭЖЛИЙН ТӨРӨЛЖИЛТ

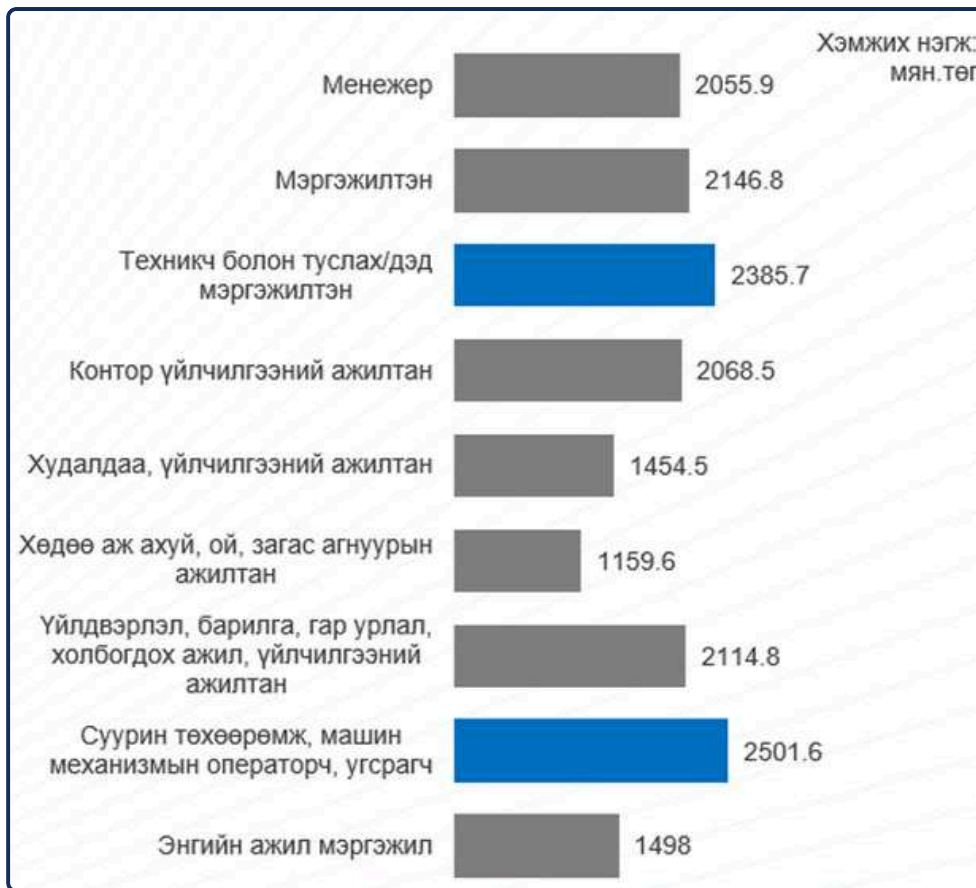
Сүүлийн 15 жилд худалдаа, бизнесийн удирдлагаар хамгийн олон хүн дээд боловсрол эзэмшжээ.

| №           | Мэргэжлийн чиглэл              | Сүүлийн 15 жилд, нийт тоо | %          | Жилд дунджаар |
|-------------|--------------------------------|---------------------------|------------|---------------|
| 1           | Худалдаа, бизнесийн удирдлага  | 117,164                   | 24%        | 7,811         |
| 2           | Багш, сурган хүмүүжүүлэх       | 79,440                    | 17%        | 5,296         |
| 3           | <b>Инженер</b>                 | <b>53,502</b>             | <b>12%</b> | <b>3,567</b>  |
| 4           | Анагаах ухаан                  | 51,275                    | 12%        | 3,418         |
| 5           | Хууль, эрх зүй                 | 33,902                    | 8%         | 2,260         |
| 6           | Нийгмийн шинжлэл               | 29,264                    | 5%         | 1,951         |
| 7           | Хүмүүнлэгийн ухаан             | 25,042                    | 4%         | 1,669         |
| 8           | Үйлчилгээ                      | 24,933                    | 5%         | 1,662         |
| 9           | Математик, компьютер           | 14,717                    | 3%         | 981           |
| 10          | Архитектур, хот төлөвлөлт      | 14,320                    | 3%         | 955           |
| 11          | Урлагийн төрөл, урлаг судлал   | 11,309                    | 3%         | 754           |
| 12          | Байгалийн шинжлэл              | 11,306                    | 2%         | 754           |
| 13          | ХАА, ойн аж ахуй, загас агнуур | 9,882                     | 2%         | 659           |
| 14          | Нийтийн мэдээлэл, бичиг хэрэг  | 6,441                     | 1%         | 429           |
| 15          | Бусад мэргэжил                 | 2,808                     | 1%         | 201           |
| <b>Нийт</b> |                                | <b>586,867</b>            |            | <b>32,354</b> |

Их, дээд сургууль төгсөгчдийн тоо, мэргэжлийн чиглэлээр

Эх сурвалж: БШУЯ

Техник, мэргэжлийн боловсролын боломжийг дутуу үнэлж байна.

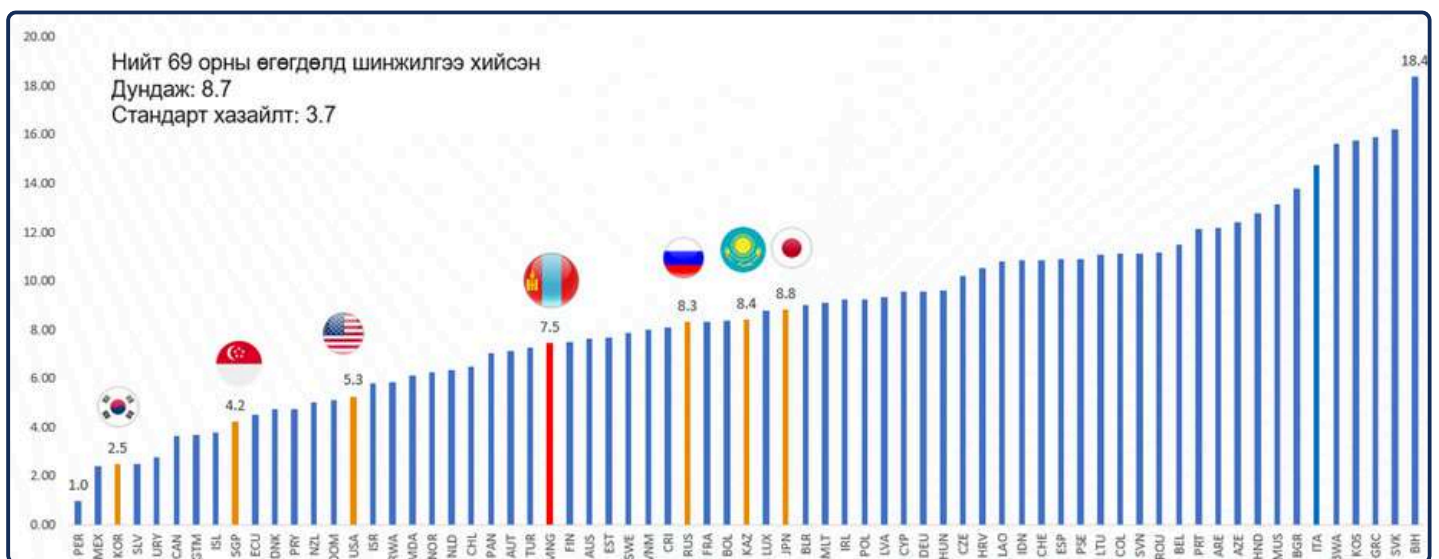


ААНБ-ын ажиллагчдын сарын дундаж цалин, 2023-III

Эх сурвалж: YCX

## ХӨДӨЛМӨРИЙН ЗАХ ЗЭЭЛИЙН МЭДЭЭЛЭЛ, АЖИЛД ЗУУЧЛАХ ҮЙЛЧИЛГЭЭ ДУТМАГ БАЙНА

Ажилгүйдлийн үргэлжлэх хугацаа 7.5 сар байгаа нь олон улсын дунджаас бага үзүүлэлт хэдий ч.



Эх сурвалж: ОУХБ болон судлаачдын тооцоолол, 2022

2. ХҮН АМ ЗҮЙН ХҮЧИН ЗҮЙЛ

Төрсөн хүүхдийн тоо /мян. хүн/



Эх сурвалж: YCX

Боловсролын байгууллагыг төгсөгчид /мян.хүн/



Эх сурвалж: БШУЯ

Хөдөлмөрийн зах зээлийн нийлүүлэлтийн хомсдол 2028 он хүртэл үргэлжилнэ. Шинэ мянганы залуус (Gen Z) ирээдүйн ажиллах хүчний том хувийг бүрдүүлнэ. Тухайлбал, 2035 онд эдгээр залуус хөдөлмөрийн насны хүн амын 43 хувьтай тэнцэнэ.

## 3.НИЙГМИЙН ХҮЧИН ЗҮЙЛ

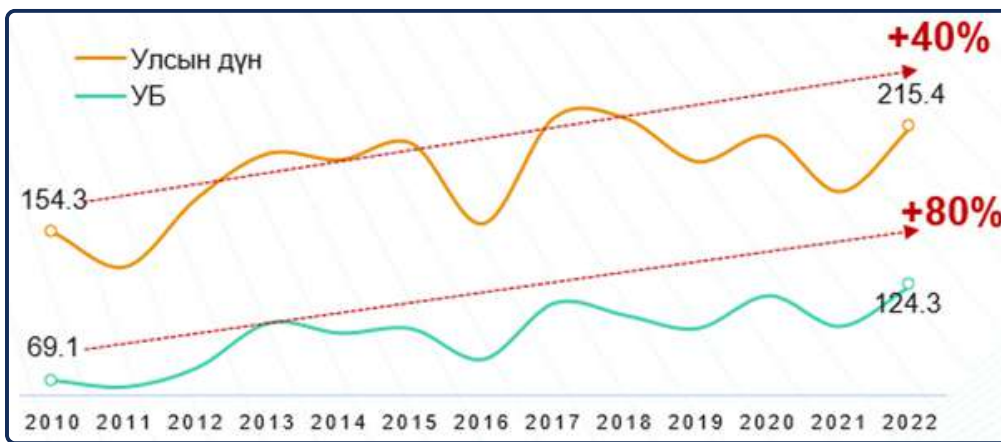
Албан бус хөдөлмөр эрхлэлт нэмэгдэж байна.

Албан бус хөдөлмөр эрхлэлтийн нийт ажиллагчдын тоо, дүнд эзлэх %



Эх сурвалж: YCX

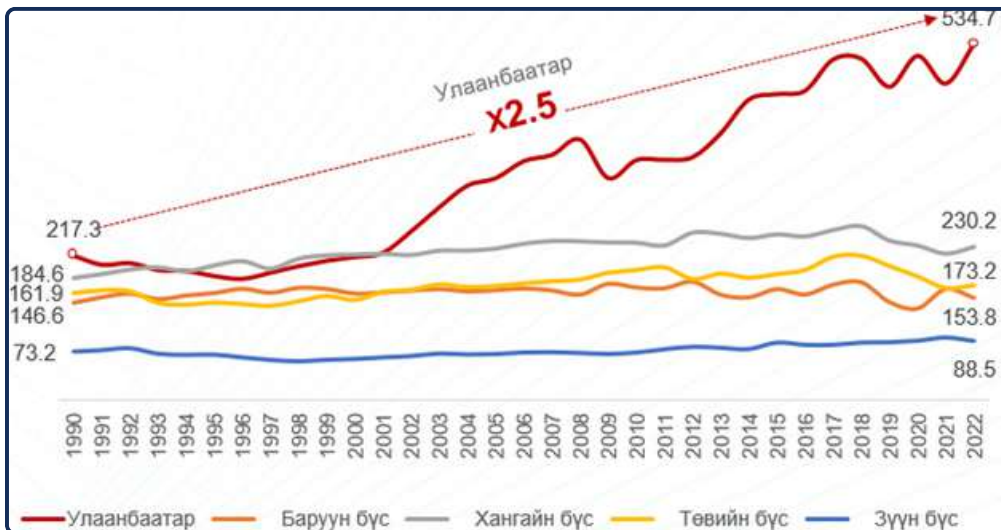
ХАА-н бус салбарын албан бус хөдөлмөр эрхлэлт /мян.хүн/



Эх сурвалж: YCX

Хөдөө, орон нутагт дорвитой ажлын байр бий болсонгүй.

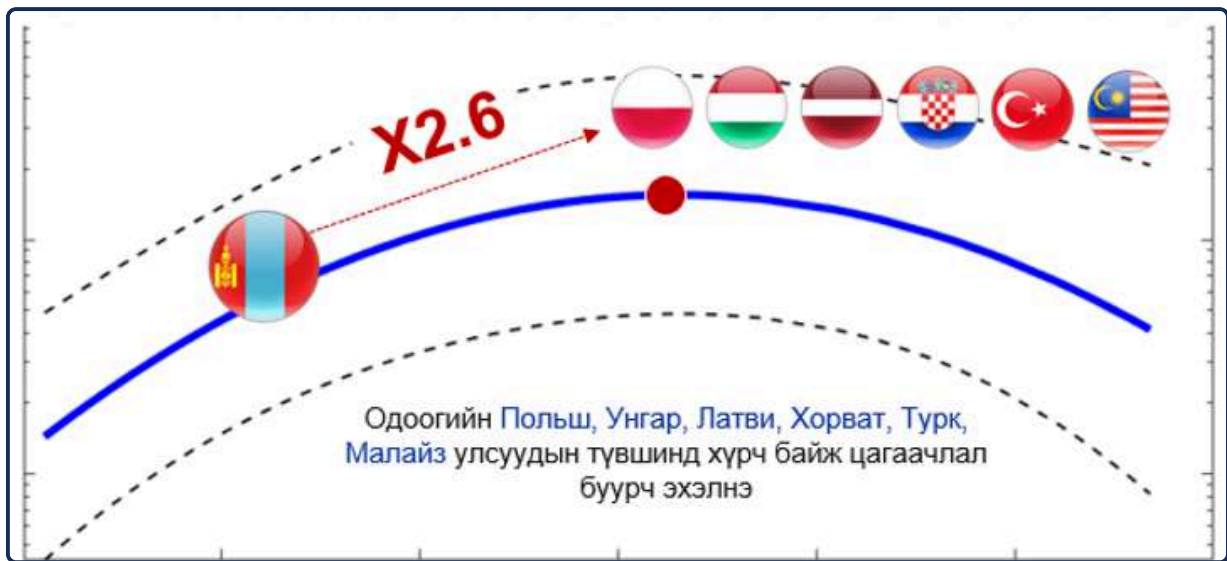
Ажиллагчдын тоо /мян.хүн/



Эх сурвалж: YCX

Гадаадад ажиллаж амьдрах сонирхол өндөр байгаа бөгөөд цаашид буурах төлөв ажиглагдахгүй байна.

## Цагаачлалын түвшин ба нэг хүнд ногдох ДНБ



Эх сурвалж: ОУХБ болон судлаачдын тооцоолол

## Хөдөлмөрийн бүтээмжийн ялгаатай байдал



\*Нэг ажилтанд ногдох ДНБ (2015 оны зэрэгцүүлэх үнээр)

Эх сурвалж: World Employment and Social Outlook: Trends 2023, ILO, Geneva, 2022

Монгол Улсын нэг хүнд ногдох ДНБ одоогийнхоос 2.6 дахин нэмэгдэж, 13.3 мянган ам.долларт хүрэх үеэс гадагшаа явж ажиллах хандлага буурч эхэлнэ.

Өөрөөр хэлбэл 2036 оны үеэс гадаад руу цагаачлах хандлага буурахаар байна.

Насанд хүрсэн Монголчуудын 67% нь, ялангуяа 15-34 насны залуусын 73-80% нь боломж олдол гадаадад ажиллаж амьдарна гэжээ (ММСГ, “Монголчуудын медиа хэрэглээ, амьдралын хэв маягийн судалгаа-2023”)

## ХОЁР. ХӨДӨЛМӨРИЙН ЗАХ ЗЭЭЛИЙН ЭРЭЛТ

Эдийн засгийн өсөлтийг хангахад шаардлагатай ажиллагчдын тоо

| Хувилбар 1   | 2024     | 2030      | 2035      |
|--|----------|-----------|-----------|
| Алсын хараа 2050 (ДНБ жилийн + 7.2%)-ын зорилтод хүрэх | 83 мянга | 161 мянга | 228 мянга |
| <b>Хувилбар 2</b>                                      |          |           |           |
| Өнгөрсөн трендээр (ДНБ жилийн +4.9%) өсөхөд            | 75 мянга | 123 мянга | 159 мянга |

Эх сурвалж: Судлаачдын тооцоолол

### 2030 он хүртэлх бэлтгэх мэргэжилтний тоо

| Салбар   | Салбарын үйл ажиллагаанд зайлшгүй шаардлагатай (голлх) ажил мэргэжил |                              | Нийт           |              |
|--|--|------------------------------|----------------|--------------|
|  | Мэргэжилтэн, техникч (M2, M3)  | Мэргэжилтэй ажилтан (M7, M8) |                |              |
| Боловсрол  | 25,935   | -                            | 25,935         | 38,478 / 36% |
| Хүний эрүүл мэнд, нийгмийн халамж                                      | 12,043   | 500                          | 12,543         |              |
| Мал аж ахуй, ан агнуур, загас үржүүлэг                                 | 4,851  | -                            | 4,851          | 11,236 / 11% |
| Газар тариалан   | 3,155  | 3,230                        | 6,385          |              |
| Уул, уурхай болон Боловсруулах үйлдвэрлэл                              | 5,609  | 12,764                       | 18,373         | 57,170 / 53% |
| Барилга (угсралт болон инженерчлэл)                                    | 4,983  | 26,375                       | 31,358         |              |
| Бусад (цахилгаан, ус хангамж, тээвэр агуулах, мэдээлэл холбоо гэх мэт) | 4,476  | 2,963                        | 7,439          |              |
| <b>Нийт</b>  | <b>61,052</b>  | <b>45,832</b>                | <b>106,884</b> |              |
|  | 15,068   | 42,102                       |                |              |
|  | Бакалавр болон түүнээс дээш  | Техник, мэргэжлийн боловсрол |                |              |

### ХӨДӨЛМӨРИЙН ЗАХ ЗЭЭЛИЙН ЭРЭЛТИЙГ ХАНГАХЫН ТУЛД...

#### Цаашид хэрэгжүүлэх арга хэмжээний санал зөвлөмж

- Бүх түвшинд бүтээмжийг нэмэгдүүлэх бодлого зохицуулалт, арга хэмжээг төлөвлөж хэрэгжүүлэх
- Хөдөлмөр эрхлэлтийг дэмжих бодлогын тогтолцоог бүрдүүлэх
- Хөдөлмөр эрхлэлтийн нийтлэг үйлчилгээ, хөдөлмөр эрхлэлтийг дэмжих үйл ажиллагааг боловсронгуй болгох, чадавхыг бэхжүүлэх
- ХЗЗ-д шаардлагатай ур чадварыг хөгжүүлэх буюу боловсролын салбар болон хөдөлмөрийн зах зээлийн уялдааг хангаж ажиллах
- Хөдөлмөрийн зах зээлийн судалгаа, мэдээллийг хөгжүүлэх, бодлого боловсруулагчид болон иргэдийг мэдээллээр хангах

Судалгааг гүйцэтгэсэн:



Insightful  
Innovative  
Strategic

## EMPLOYMENT LAW

**ХҮНИЙ НӨӨЦИЙН СУДАЛГААНЫ  
ҮНДЭСНИЙ ХҮРЭЭЛЭН**

СУРГАГЧ БАГШ

**Н.ЦОГЖАВХЛАН****ХӨДӨЛМӨРИЙН ТУХАЙ ХУУЛЬ 9.0****Түүхэн хөгжил**

Монгол улсад хөдөлмөрийн харилцаа үүсэн хөгжиж бичмэл эх сурвалж үйлдэн мөрдөсний 100 жилийн ой ирэх он буюу 2025 онд тохиох гэж байна.

Хөдөлмөрийн харилцааны анхдугаар хуульчилсан баримтыг аргын 1925 онд “Аливаа хүчин үнэлэгчдийн дүрэм” нэрээр баталсан байх юм. Тэр цагийн монгол хэлэнд дүрэм хэмээх нь одоогийн хууль адил үйлчилж, эрх бүхий этгээд судлан гаргасан захиргааны баримт байсан бөгөөд дээд эрх язгуурт хаан зарлиг буулгаж, хутагт богд хувилгаад нь лүндэн бошго айлддаг байсан нь төр ба шашны харилцан хамаарал хүчтэй байсныг илтгэнэ. Харин 1930 онд нэмэлт өөрчлөлт оруулж БНМАУ-ын Хүчнээн үнэлэгчдийн дүрэм гэж нэрлэсэн бол 1933 ба 1934 онуудад Хүчин үнэлэхүйн тухай хууль хэмээн нэрлэж хуульчилсан акт баталжээ.

1925 оноос 1934 хүртлэх арван жилийн хугацаанд хөдөлмөрийн харилцааг “Хүчин үнэлэх” хэмээн нэрлэж байсан нь угтаа алив хүний БИЕИЙН эсхүл ОЮУНЫ хүчийг үнэлэн авах харилцаа буюу хөдөлмөрийн харилцаа нь “Хөдөлмөрийн эдийн засаг”-т хэрхэн суурилж, үүсэн хөгжсөн тухай судалгааны эх сурвалж болсон онцлог баримт гэж үзэхээр байна.

Энэхүү дүрэмд үйлдвэр эрхлэх гэх нэр томъёо нь өнөөгийн бидний ойлгох хүнд хөнгөн үйлдвэрийн тухайд бус үйлдэх гэдэг үгийн үндэс “Үйл” гэсэн үгэнд байнга үйлдэх хэвийн нөхцөл залгаж үйлдвэр гэж бичсэн нь басч түүхийн хувьд сонирхолтой санагдлаа. Одоогийн үйлдвэрчиний эвлэл хэмээх байгууллага нь үйлдвэрт хамаарах хүний тухайд бус “байнгын ажлын байранд, тогтмол давтагдах, үргэлжлэн үйлдэгдэх ажил эрхэлдэг” хүн бүхний эвлэл гэж ойлгох түүхэн эх сурвалж болж байна.

Аргын тооллын 1940 онд Монгол Улсын Үндсэн Хууль шинэчлэгдэж нийгмийн чиг баримжаа өөрчлөгдсөн тул ангич үзлийн нөлөөн доор ажилчин, малчин, тариачин, сэхээтэн гэх мэт категориор тус тусад нь зохицуулах шаардлагаар 1941 оны “БНМАУ-ын Хөдөлмөрийн тухай хууль” батлагдсан байна. 1941 оноос хөдөлмөр гэж нэршил монгол хэлэнд орж ирсэн нь угтаа Зөвлөлт Холбоот Улсын “Труд” гэж үгийг орчуулсан буулгасан гэж үздэг.

1960 он. Монгол орон “Социализмын материал техникийн бааз байгуулах зорилгыг тунхаглаж тухайн үеийн социалист орнуудын мал аж ахуй газар тариаланг хангаж бусад хэрэгцээг импортлон авах үзэл баримтлалд нийцсэн гуравдугаар Үндсэн хуулиа батлав. Энэ хуулийн үзэл санаанд нийцүүлсэн “БНМАУ-ын Хөдөлмөрийн тухай хууль”-ийг 1973 онд шинэчлэн найруулж баталсан түүхтэй.

Энэхүү түүхэн уялдааг товч дурдсан нь Хөдөлмөрийн хууль нь нийгэм эдийн засгийн тулгуур хууль зүйн баримтын хувьд үе үеийн Үндсэн хуулийг дагаж шинэчлэгддэг насжилт урттай, нийгмийн хувьсал хөгжил, алдаа дутагдлыг хадгалдаг түүхэн эх сурвалжийн шинж чанартай өвөрмөц хууль юм гэдгийг харуулах гэсэн төдий.

### **Орчин цагийн хөдөлмөрийн харилцаа**

1989 оноос Монгол орон чөлөөт, ардчилсан үзэл баримтлалтай хүмүүнлэг иргэний нийгэм байгуулахаар буцалж эхэлсний үр дүн 1992 онд 4 дэх Үндсэн хуулиа баталсан байна. Шинэ үндсэн хууль, нийгмийн шинэ харилцаа үүссэн тул үүнээс өмнөх хууль хуульчилсан захиргааны баримтын үйлчлэлийг бүрнээ хүчингүйд тооцож сайшаан цуцалсан түүхтэй.

Харин хувийн хэвшил ажил олгогч байх, хувь хүний хөрөнгийг улсын хөрөнгөөс дорд хийгээд ялгавартай үзэхгүй байх зэрэг үзэл баримтлалыг шингээсэн орчин цагийн хөдөлмөрийн харилцааны хуулийг 1991 онд баталсан нь нийт 24 удаа нэмэлт өөрчлөлт орсны эцэст 1999 онд шинэчлэн найруулагджээ.

Нийгмийн суурь харилцааг дагаж гарсан гэдэг утгаараа дэвшилтэт зүйл олон байсан ч тодорхой цаг хугацаа нийгмийн хөгжлийн хурдтай өөрчлөлтийг энэ хуулиар зохицуулахад тохиромжгүй байх нь олонтой тохиолдох болсон нь түүхээр гэрчлэгдэнэ.

### **Нэн шинэ үеийн хөдөлмөрийн хууль**

“Хөдөлмөрийн тухай” Монгол Улсын Хууль цаг үеэс хоцрох болсныг дээр өгүүлсэн билээ.

2009 оноос ажил олгогч нарын төлөөлөл засгийн газартай анхны яриа хэлцэл хийж, 2012 онд “Хөдөлмөрийн тухай хууль”-ийн шинэчилсэн найруулгыг боловсруулах ажлын хэсэг байгуулагдсан байна. Уг ажлын хэсгээс 3 талт санамж бичгийг 2013 онд үйлдэж эхний төслийг 2015 онд УИХ-д өргөн барьсан байна. Уг хуулийн төсөл нь төсөл санаачлагчид буцаагдсанаар ажил дахин өрнөж 2018 онд дахин өргөн барьсан ч УИХ-ын босгыг давсангүй.

2018 ба 2020 онуудад Улсын Их Хурлын даргын захирамжаар “Ажлын хэсэг” зохион байгуулж олон талын хэлэлцүүлэг нөр их ажил өрнөсний эцэст 2021 оны 07 сарын 02 ны өдөр УИХ-ын өндөр босгыг давж хууль батлагдлаа.

Энэхүү хууль нь нэн шинэ үеийн харилцааг зохицуулах үүрэг бүхий, нийт 12 жил хэлэлцүүлэг судалгаагаар баяжуулсан, Монгол улсын түүхэнд “Хөдөлмөрийн тухай” 9 дэх хууль болон үлдэх болсон тул энэхүү нийтлэлээ “Хөдөлмөрийн тухай хууль 9.0” хэмээн гарчиглалаа.

### **Энэ хуулиар тогтоосон эрэмбэ**

Хөдөлмөрийн харилцааны түвэгтэй бас нийтлэг тохиолддог тохиолдол бол “Хөдөлмөрийн маргаан” билээ. Маргагч тал хооронд хуулийн зөрүүтэй зохицуулалт тааралдах тохиолдолд илүү нарийвчилсан хуулийг баримтлах иргэний хуулийн процесс зарим тохиолдолд сөрөг үр дүн гарч байсан нь мадаггүй үнэн.

Хөдөлмөрийн тухай хуулийн 2 дугаар зүйлийн 2.3.1.-д Хөдөлмөрийн харилцаанд энэ хуулийн үйлчлэл дээд хүчин чадалтай болохыг тогтоосон нь хөдөлмөрийн харилцааг нэг мөр хэрэглэх хамгаалалт болсон байна. Эрх зүйн харилцаа нь хамгаалалтгүй бол шүдгүй арслантай адил сүр бараанаас цаашлахгүй гэж хэлсэнчлэн хөдөлмөрийн харилцааны тулгуур хуулийн эрэмбийг ийнхүү тогтоосон нь түүхэн ач холбогдолтой болохыг цохон тэмдэглэж байна.

### **Ялгаварлал, гадуурхал, дарамт хүчирхийллийг үл тэвчих тухай**

Саяханы түүх ба нийгмийн хандлагыг харахад л шинэ ажилтан анхны цалингаараа дайллага зохион байгуулах, эмэгтэй л бол цай кофе цэвэрлэгээ хариуцна, эрэгтэй хүн биеийн хүчний ажил хийх ёстой гэх мэтээр тогтсон үзэл хандлага гүн бат оршоор байлаа. Хуулийн 6 дугаар зүйлд ялгаварлан гадуурхахыг хориглох, 7 дугаар зүйл хүчирхийлэл, бэлгийн дарамтыг хориглох заалтууд нь хөдөлмөрийн харилцаанд үгүйлэгдээд байсан дэлхийн жишигт нийцсэн эрх зүйн зохицуулалт болсон онцлогтой.

quid pro quo- ажлын байр, албан тушаалд таатай эсхүл таагүй байдлаар нөлөөлөхөө илэрхийлж эс дагавал хохироохоор айлган сүрдүүлэх, тулган шаардах аргаар бэлгийн хүчирхийлэл үйлдэхийг хориглосон хэм хэмжээг хуульчилсан нь хөдөлмөрийн харилцааны эрүүл аюулгүй таатай уур амьсгалд хөтлөх хурц "Гэрэл" болно.

### **Албадан хөдөлмөрийг хориглох тухай**

Хуульд хөдөлмөрийн харилцаа бүхий л цаг үед сайн дурын үндсэн дээр үргэлжлэх ёстойг баталгаажуулсан хамгаалалт нь 8 дугаар зүйл юм. Уламжлалт хөдөлмөрийн харилцаанд хүч хэрэглэх, "Хувийн арга хэмжээ авах", албан бичиг баримтыг нь эх хувиар хурааж авах зэрэг нь хэвийн үзэгдэл байсан бол одоо тэр үе өнгөрсөн. Албадан хөдөлмөрийн тухай олон улсын эрх зүйн хэм хэмжээнд нийцсэн зохицуулалтыг ийнхүү тусгасан нь нэг талаас нийгэмд шинэ мэдлэг мэдээлэл, нөгөө талаас монгол улс олон улсын өмнө хүлээсэн үүргээ ёсчлон биелүүлж байгаа хэрэг юм. Монгол орон албадан хөдөлмөр, боолчлолын түүх жишиг байхгүй гэж итгэж байсан хэдий ч хөдөлмөрийн мөлжлөг, хүний наймааны хүлээн авагч орон болж Хятад, Хойд Солонгос зэрэг орнуудаас ажиллах хүч хүний наймааны хохирогч нарыг зарим байгууллага ажиллуулж байсан нь тогтоогдлоо. Энэ тохиолдолд дотоодын эрх зүйн зохицуулалт байхгүйн улмаас ял завшуулах бус хуулийн 8 дугаар зүйлийн 8.4. д заасныг баримтлан буруутай этгээдэд эрүүгийн хариуцлага хүлээлгэж байна.

### **Ажилтан ажил үүргээ гүйцэтгэхээс татгалзах эрх**

Хуульд тусгасан нэн шинэ зохицуулалт бол 54 дүгээр зүйлд заасан татгалзах эрх юм.

**54.1.1.** Ажилтны болон гуравдагч этгээдийн амь нас, эрүүл мэндэд хохирол учруулж болзошгүй нөхцөл байдал үүссэн;

**54.1.2.** Ажил олгогч хуулиар тогтоосон илүү цагийн дээд хэмжээг хэтрүүлэн ажиллахыг шаардсан;

**54.1.3.** Ажил олгогч ажилтны цалин хөлсийг олговол зохих өдрөөс хойш 30 хоногийн хугацаанд олгоогүй.

Ямар нэгэн тайлбар шаардахгүй энгийн тодорхой зохицуулалт атлаа. Ажилтаны хөдөлмөрлөх эрүүл ахуй аюулгүй байдал, ажиллах цагийн ачаалал ба хуваарь, хөдөлмөрийн хөлсөө цаг тухайд нь шүүхийн бус аргаар шаардах, өөрийгөө хамгаалах эрхийг олгосон нь хүн бүр өөрийн болоод өрөөлийн эрхэд хүндэтгэлтэй хандах хууль зүйн хамгаалалт болсон түүхэн эхлэл юм.

## Сэлгэн ажиллуулах

Монгол орон хүний нөөцийн хомсдолд орж нийлүүлэт тасалдах хэмжээнд хүрээд байгаа энэ үед ажиллах хүчийг оновчтой зохион байгуулах, ур чадварыг нь хөгжүүлэх, хэд хэдэн ажлын байранд бэлтгэх аргаар ажилтан илүү их орлого олох нөгөө талаар ажил олгогч дутагдалтай байгаа хөдөлмөрлөх нөөцийг хангах, удирдахад чиглэсэн идэвхтэй үр дүнтэй хамтын ажиллагааг хуулийн 59 дүгээр зүйлээр зохицуулсан.

Нэг ажлын байранд удсан ажилтан хувийн ашиг сонирхлын зөрчилд өртөх эсхүл давтамжит ажлаас уйдаж сэтгэл зүй, биеийн хүчин доройтсон үед сэлгэн ажиллуулах аргаар сэдэлжүүлэх, алслагдсан орон зайд өндөр хөлсөөр ажиллаж бодит орлогоо өсгөх боломжийг ажилтанд эдлүүлэх зэрэг менежментийн олон шийдлийг шингээсэн нь энэхүү зүйлийн үнэт чанар юм.

## Freelance ажилтан

Өндөр чадвартай хэд хэдэн байгууллагад ажиллах нөөц бүхий талантыг зайнаас ажиллуулах нь дэлхий нийтэд freelance буюу бүтээлч ажлын байр гэсэн ангиллаар тодорхойлогдож байна. Цахим сүлжээ ашиглан эсхүл хэсэгчлэн гүйцэтгэх хэлбэрээр төсөл, ажлын үр дүнгээ тодорхой гэрээлж өндөр ур чадвар, хувийн болоод цагийн зохион байгуулалт сайтай хүнийг эдийн засгийн бодит нөөц баялаг болгон хэрэглэх эрхзүйн зохицуулатыг хуулийн 68 дугаар зүйлд тусгасан нь олзуурхавч багадам шинэчлэл юм. Заавал нэг орон зай цаг хугацаанд хамтдаа байхыг л хөдөлмөрлөх гэж ойлгохыг дуусгавар болгож чадварлаг хүмүүсийн зөв зохион байгуулалт үүсгэх аргаар бизнес эрхлэх боломжийг нээж өгснөөрөө Монгол орны эдийн засагт бодит түлхэц үүсгэх нь дамжиггүй. Ядаж л олсон орлогын ихэнхийг байрласан барилгын түрээстээ зарцуулснаас бодит орлогоо өсгөх нь хэн хэндээ win win биз дээ.

## Төгсгөлийн үг

Хөдөлмөрийн хуулийн 9 дэх үе хүртлэх түүхэн замнал, шинэ хуулийн өвөрмөц эрх зүйн зохицуулалтын онцлог байж болох зүйлсийг түүвэрлэн хүргэлээ. Цаашид зүйл бүлэг, цэг таслалаар нь задлан тайлбарлах болно. Шимтэн хүлээгээрэй...



## HR INFOGRAPHICS

### “9 BOX” ХҮСНЭГТИЙН АРГА ГЭЖ ЮУ ВЭ?

9-box арга нь хүний нөөцийн менежментэд ашиглагддаг, ажилтнуудын гүйцэтгэл болон тэдний ирээдүйн хөгжлийн чадавхыг үнэлэхэд зориулагдсан хэрэгсэл юм. Энэхүү арга нь ажилтнуудыг гүйцэтгэл болон чадавх гэсэн хоёр хэмжээсээр ангилан, 3x3 сүлжээ буюу есөн нүдэнд байршуулж, үнэлгээ хийдэг.

Энэхүү 9-box grid нь байгууллагад ажилтнуудын ирээдүйн хөгжил, дэвшлийн төлөвлөгөө гаргах, сургалт, чадавхийн хөгжилд анхаарах, ажилтнуудыг дэвшүүлэх эсвэл зохицуулалт хийхэд чиглэсэн чухал мэдээлэл өгдөг.

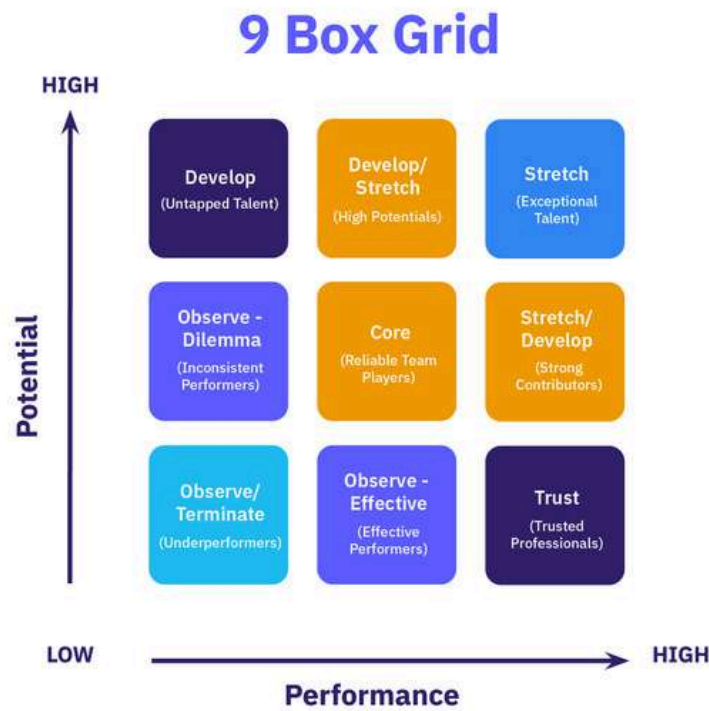
#### 9-box grid-ийн үндсэн элементүүд:

##### 1. Гүйцэтгэл (Performance):

Энэ нь ажилтны ажлын үр дүн, бүтээмжийн түвшинг үнэлдэг хэмжээс. Ихэвчлэн өнгөрсөн хугацааны ажлын гүйцэтгэлд үндэслэн дээд, дунд, доод зэрэглэлээр ангилдаг.

##### 2. Чадавхи (Potential):

Ажилтны ирээдүйд өсөж дэвжих, манлайлагч болох чадварыг үнэлдэг хэмжээс. Чадавхи нь өндөр, дунд, бага гэсэн үнэлгээгээр тодорхойлогдоно.



Эх сурвалж: AIHR

БЭЛТГЭСЭН: ГЛОБАЛ ЭЙЧ АР ИНСТИТУТ-Н СУРГАЛТЫН МЕНЕЖЕР Б.ЗОЛЗАЯА

## 9-box grid-ийн бүтэц:

Сүлжээн дэх 9 нүд нь ажилтнуудыг дараах гурван бүлэгт хуваадаг:

- Өндөр чадавхи / Өндөр гүйцэтгэл (High Potential / High Performance):  
Энэ нүдэнд байрлах ажилтнууд бол байгууллагын ирээдүйн манлайлагчид, чухал хүмүүс гэж үнэлэгдэнэ. Эдгээр ажилтнуудад дэвшүүлэх, хөгжүүлэх боломж олгож, ур чадварыг нь дэмжих шаардлагатай.
- Дунд чадавхи / Дунд гүйцэтгэл (Medium Potential / Medium Performance):  
Энэ нүдэнд байгаа ажилтнууд одоогийн гүйцэтгэлээ хадгалах чадавхтай боловч ирээдүйд дэвшил гаргахын тулд нэмэлт сургалт, хөгжүүлэлт шаардлагатай байж болно.
- Бага чадавхи / Бага гүйцэтгэл (Low Potential / Low Performance):  
Энэ нүдэнд байрлах ажилтнуудын хувьд гүйцэтгэл болон хөгжлийн боломжууд хязгаарлагдмал байж болох тул зохицуулалт хийх шаардлагатай байж магадгүй.

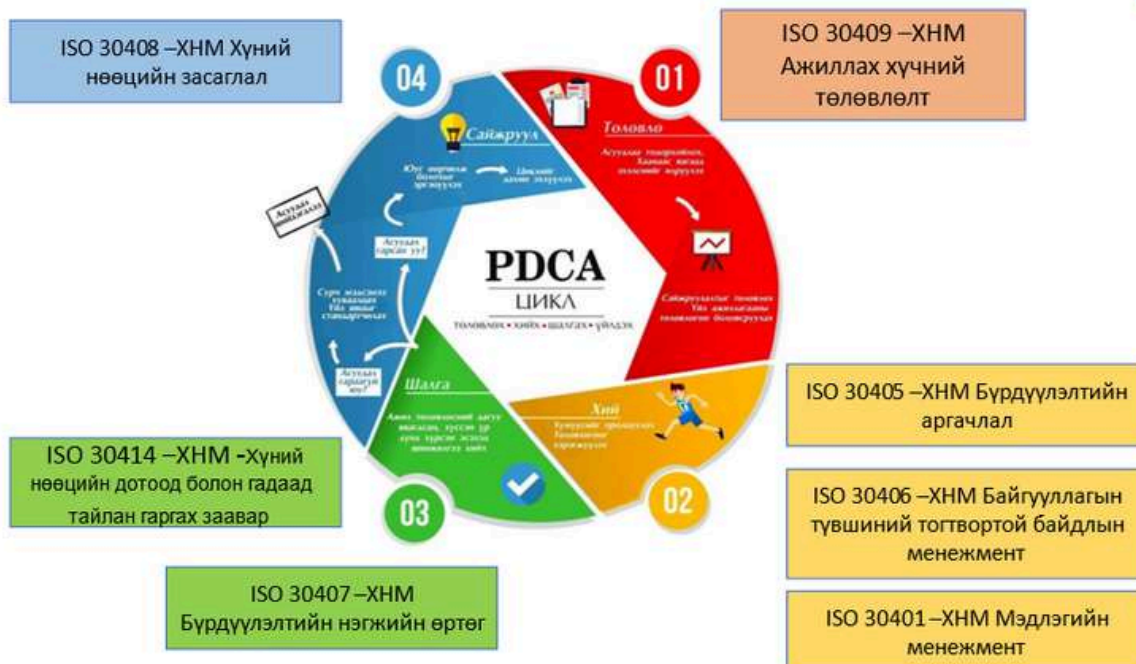
## 9-box grid аргын давуу тал:

- Ажилтнуудын гүйцэтгэл, чадавхийн талаар цогц үнэлгээ хийх боломжтой.
- Ирээдүйн манлайлагчдыг тодорхойлох, хүний нөөцийн хөгжлийн төлөвлөгөө гаргахад тусалдаг.
- Дэвшүүлэх, шилжүүлэх, сургах хэрэгцээг тодорхойлох үр дүнтэй хэрэгсэл болдог.

Энэ арга нь хүний нөөцийн менежерүүдийн хувьд стратегийн шийдвэр гаргах, багийн бүтээмжийг нэмэгдүүлэхэд чухал үүрэгтэй хэрэгсэл юм.

# HR STANDARDS 30400

## АЖИЛЛАХ ХҮЧНИЙ ТӨЛӨВЛӨЛТИЙГ БАЙГУУЛЛАГЫН НИЙТ ТӨЛӨВЛӨЛТТЭЙ УЯЛДУУЛАХ НЬ



ISO (Олон улсын стандартчиллын байгууллага) нь үндэсний стандартын байгууллагуудын (ISO-ийн гишүүн байгууллагууд) дэлхий даяарх холбоо юм. Монгол Улсаас Шадар сайдын дэргэдэх Стандарт Хэмжил Зүйн Газар ISO байгууллагын гишүүнчлэлтэй байдаг. Олон Улсын стандартуудыг боловсруулах ажлыг ихэвчлэн ISO-ийн техникийн хороодоор дамжуулан гүйцэтгэдэг ба Хүний нөөцийн менежментийн тогтолцооны стандартуудыг ISO/TC 260 Техникийн хороо хариуцдаг байна.

Олон Улсын стандартын академи нь 2020 оноос эхлэн хүний нөөцийн стандартуудыг таниулах, мэдлэг ойлголт өгөх хэрэгжүүлэх арга зүйн болон дотоод аудитор бэлтгэх сургалтууд, стандарт нэвтрүүлэх зөвлөх үйлчилгээ үзүүлж байна. Бид 2022 онд Монгол Улсдаа анх удаа ISO30401:2018 цуврал стандартын тэргүүлэх аудиторын сургалтыг зохион байгуулсан.

“HR Monthly” сэтгүүлийн энэ удаагийн дугаараар бид та бүхэнд Ажиллах хүчний төлөвлөлтийн ISO30409 стандартын тухайн танилцуулж байна.

Компанийн урт болон дунд хугацааны бизнес төлөвлөлт нь ОУ-ын Хүний нөөцийн ISO 30409 Ажиллах хүчний төлөвлөлтийн стандарттай салшгүй уялдаатай.

Танай байгууллага урт болон дунд хугацааны стратеги бизнес төлөвлөлтөө хийсэн үү, эсвэл хийж байна уу, тус төлөвлөлтөд ажиллах хүчээ уялдуулж, төлөвлөсөн үү гэсэн асуултын хариуд компани бүр төлөвлөсөн гэсэн хариултыг өгнө. Харин урт болон богино хугацааны төлөвлөлтөд ажиллах хүчний мэдлэг, ур чадварын төлөвлөлтийг тооцсон болов уу гэвэл ялгаатай хариу гарах магадлал их.

Энэхүү төлөвлөлтийг хийж байх шаардлагыг Хүний нөөцийн менежментийн тогтолцооны ISO 30409 Ажиллах хүчний стандартад дурдсан байдаг. Өөрөөр хэлбэл ISO 30409 Ажиллах хүчний стандарт нь байгууллагад шаардлагатай ур чадвар, чадамж, хүмүүн баялгийг тодорхойлох, дүн шинжилгээ хийх, бизнест нөлөөлж буй орчны нөлөөллийг олох, аливаа өөрчлөлтөд бэлэн байх боломжийг олгох арга ухаан юм.

Байгууллагын өнөөгийн ба ирээдүйн стратегийн зорилтуудтай холбогдсон үйл явц, хүний нөөцийн бодлогын хүрээ, ажиллах хүчийг тодорхойлох, үнэлэх, харьцуулах асуудлуудыг төлөвлөлтийн хүрээнд хамруулна.

Байгууллагын ажиллах хүчний төлөвлөлтийг 1. Ажиллах хүчний стратеги төлөвлөлт, 2. Үйл ажиллагааны ажиллах хүчний төлөвлөлт гэж ангилан авч үзнэ.

Ажиллах хүчний стратеги төлөвлөлт нь Байгууллагын стратегид нийцүүлэн, тодорхой хугацааг хамарсан ажиллах хүчний төлөвлөлтийг хэлдэг бол үйл ажиллагааны ажиллах хүчний төлөвлөлт нь байгууллагын төлөвлөлттэй уялдсан ажиллах хүчний стратегийн төлөвлөлтийн талаар мэдээлэл цуглуулах, шинжилгээ хийж, тайлагнахыг хэлнэ.

ХНМТ-ны ISO 30409 Ажиллах хүчний стандартыг байгууллага хэрэгжүүлснээр дараах ач холбогдол гарна.

- Үр бүтээлтэй үйл ажиллагаа явуулахын тулд байгууллагын удирдлага, захиргаа төлөвлөж, цаашдын өсөлт дэвшлийг урьдчилан тодорхойлох боломж бүрддэг. Энэ нь уян хатан, нийцтэй, тогтвортой байхыг шаарддаг.
- Тухайн байгууллагын өсөлт, дэвшилт, амжилт нь ажиллах хүчний төлөвлөлтийн стратегийг хүний нөөцийн стратегитэй хэрхэн уялдуулсан, үйл ажиллагааны стратеги болон санхүүгийн төлөвлөлтөнд хэрхэн хэрэгжүүлснээс хамаарна.

- Ажиллах хүчний төлөвлөлт нь байгууллагын өсөлт, амжилт, бүтцийн өөрчлөлт, мөн удирдлагын шийдвэрт гол үүрэг гүйцэтгэнэ.
- Ажиллах хүчний төлөвлөлт нь дунд болон томоохон компаниудын стратегийг дэмжихэд зайлшгүй шаардлагатай бөгөөд ялангуяа чадавхыг хөгжүүлэх, сайжруулахад чиглэснээрээ онцлог юм.
- Ажиллах хүчний төлөвлөлт нь дээд түвшний удирдлагын байнгын оролцоог шаарддаг тасралтгүй үйл явц юм.
- ISO/TS 30409 нь орчин үеийн ажиллах хүчний төлөвлөлтийн хэрэгжилтэд сайн тогтолцоог бүрдүүлдэг ба хүний нөөцийн стратегийн менежментийг бэхжүүлдэг.

БЭЛТГЭСЭН: ОЛОН УЛСЫН СТАНДАРТЫН АКАДЕМИЙН ЧАНАРЫН МЕНЕЖЕР, ISO 30401 ХНМТ-НЫ СУРГАГЧ БАГШ Ю.БОЛОРТУЯА

## HR TRAINING & DEVELOPMENT

### ZANGIA TEST-ИЙГ СУРГАЛТ, ХӨГЖЛИЙН БОДЛОГОТойгоо ХЭРХЭН УЯЛДУУЛЖ АЖИЛЛАХ ВЭ?

Бид Франц улсын “Central Test” байгууллагатай 2023 оноос хамтран ажиллаж байгаа билээ. Central Test нь Францын үндэстэн дамнасан үнэлгээний системийн байгууллага бөгөөд хувь хүн, баг, байгууллагын ур чадвар, сэтгэл зүй, зан төлөвийг тодорхойлохын тулд төрөл бүрийн сэтгэл зүйн болон авьяас чадварын тестүүдийг санал болгодог.

Энэ системийг дэлхий даяар олон байгууллагууд ажилтнуудын авьяас чадварыг үнэлэх, хөгжүүлэх, ажилд тохирох хүмүүсийг сонгон шалгаруулах, сургалтын хэрэгцээг тодорхойлох зорилгоор ашигладаг.

Товчхондоо, Zangia Test нь хүний нөөцийн салбарт хувь хүн болон багийн гүйцэтгэлийг сайжруулах, авьяасыг нээж хөгжүүлэхэд зориулагдсан цогц үнэлгээний систем юм.

Хүний нөөцийн менежерүүд Zangia Test-ийг сургалт, хөгжлийн зорилгоор дараах байдлаар ашиглаж болно:

- **Хувь хүний ур чадварыг үнэлэх**

Zangia Test-ийн сэтгэл зүйн болон авьяас чадварын үнэлгээ нь ажилтнуудын мэргэжлийн болон зан төлөвийн ур чадварыг тодорхойлох боломжтой. Энэхүү үнэлгээний үр дүнг ашиглан сургалт, хөгжлийн хөтөлбөрийг ажилтнуудын хэрэгцээнд нийцүүлэн боловсруулж, тохирох сургалтуудыг санал болгоно.

Жишээ нь, удирдлагын ур чадварын тестээс ажилтны манлайлал, шийдвэр гаргах чадварыг үнэлж, тэдгээрийг хөгжүүлэх тусгай хөтөлбөр боловсруулж болно.

- **Хөгжлийн хэрэгцээг тодорхойлох**

Ажилтнуудын зан төлөв, ажиллах арга барилыг тодорхойлсноор менежерүүд тэдэнд тулгарч буй сул тал, хөгжил шаардлагатай ур чадваруудыг илрүүлнэ. Ингэснээр ажилтнуудыг ямар төрлийн сургалтад хамруулах шаардлагатайг илүү нарийвчлан тодорхойлох боломжтой болно.

- **Тохирсон сургалтын арга барилыг сонгох**

Zangia Test-ийн өгөгдөлд тулгуурлан ажилтнуудын суралцах хэв маяг, сэдэлжих онцлогийг тодорхойлж, үүнд тохирсон сургалтын арга барилыг сонгох боломжтой. Жишээ нь, нэг ажилтан бие даан суралцах нь үр дүнтэй байхад, өөр нэг ажилтанд багийн сургалт эсвэл практик дадлага илүү үр өгөөжтэй байх боломжтой.

- **Манлайлах ур чадварыг хөгжүүлэх**

Менежментийн түвшний ажилтнуудын манлайлын хэв маягийг тодорхойлж, тэднийг илүү үр дүнтэй манлайлахад туслах сургалт, дасгалуудыг санал болгоно. Энэ нь багийн гүйцэтгэлийг сайжруулахад чухал ач холбогдолтой.

- **Багийн нэгдэл, харилцааг сайжруулах**

Zangia Test нь багийн гишүүдийн зан төлөв, ажиллах арга барилыг үнэлж, багийн доторх харилцаа, хамтын ажиллагааны үр нөлөөг дээшлүүлэх арга хэмжээг тодорхойлж болно. Ингэснээр хүний нөөцийн менежерүүд багийн уялдаа холбоог бэхжүүлж, багийн гишүүдийн хоорондын харилцааг илүү сайжруулах хөгжлийн хөтөлбөрийг боловсруулна.

- **Хүний нөөцийн стратегийг тодорхойлох**

Үнэлгээний үр дүн дээр тулгуурлан хүний нөөцийн хөгжлийн стратегийг тодорхойлж, байгууллагын ерөнхий зорилгод нийцсэн ур чадварын хөтөлбөр боловсруулж хэрэгжүүлнэ. Энэ нь байгууллагын урт хугацааны амжилтыг бататгах чухал алхам болно.

Хамтын ажиллагааны хүрээнд дараах 12 тестийг нэвтрүүлээд байна. Та бүхэн бидэнтэй холбогдож илүү дэлгэрэнгүй мэдээллийг аваарай.

**PROFESSIONAL PROFILE 2**

Ажил дээрх зан төлөв, урам зоригийг тодорхойлох тест

**EMOTION 2.1**

Сэтгэл хөдлөлөө удирдах оюуны чадамжийн тест

**REASONING TEST-R**

Сэтгэн бодох оюуны чадамжийн тест

**BUSINESS ENGLISH TEST**

Бизнес англи хэлний тест

**SALES PROFILE R**

Борлуулалтын ур чадвар тодорхойлох тест

**CTPI-R**

Менежерийн ур чадварыг тодорхойлох тест

**FRENCH LANGUAGE**

Франц хэлний шалгалт

**ENTREPRENEUR TEST**

Бизнес эрхлэх ур чадварыг тодорхойлох тест

**BIG FIVE PROFILE**

Суурь зан чанарыг тодорхойлох тест

**ETIX**

Ёс зүйн хэм, хэмжээ тодорхойлох тест

**REASONING - SPATIAL**

Орон зайн сэтгэлгээг үнэлэх тест

**VOCATION**

Мэргэжлийн сонирхлын чиг баримжааны тест



ДУГААРЫН ИВЭЭН ТЭТГЭГЧ

Платформоор дамжуулан  
шилдгүүдийг багтаа нэгтгэ!



ӨРСӨЛДӨӨНД ЯЛАХ  
БАГАА БҮРДҮҮЛ

ТЕХНОЛОГИ, БИЗНЕСИЙН САЛБАРЫН МЭРГЭЖЛИЙН  
ТАЛЕНТУУДЫГ ШИЛДЭГ КОМПАНИУДАЙ ХОЛБОНО

ЗАР ОРУУЛАХ

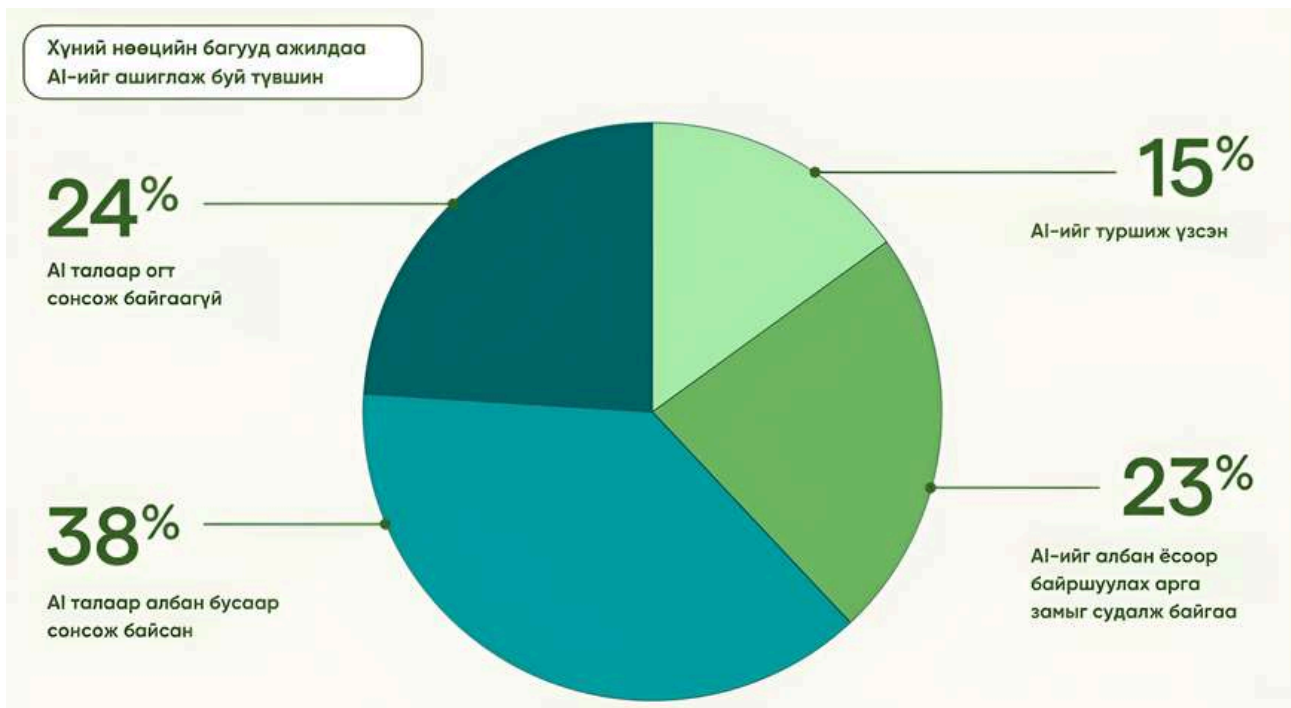
7272-2202

## HR TECH - 2024

## ХҮНИЙ НӨӨЦИЙН САЛБАР ДАХ ХИЙМЭЛ ОЮУН УХААНЫ ХЭРЭГЛЭЭ

2024 онд хиймэл оюуны хэрэглээ бүхий л салбарт маш хурдацтай нэвтэрч байна. Хүний нөөцийн салбарт мөн адил маш өргөнөөр хэрэглэгдсээр байгаа билээ.

Хиймэл оюун ухаан нь бүрдүүлэлт, сонгон шалгаруулалтаас авхуулаад тойрох хуудас хүртэл хүний нөөцийн багуудад туслаад эхэлжээ. 2024 оны Хүний Нөөцийн төлөв байдлын стратегийн ("**2024 State of People Strategy Report**") тайланд дурдсанаар хүний нөөцийн удирдагчдын 76% нь хиймэл оюун ухааны шийдлүүдийг өөрсдийн ажилд туслуулахаар судалж байна гэж дурьжээ.



## Дасан зохицох хөтөлбөр

Тэгвэл яг аль аль функциудад хиймэл оюун ашиглаад эхэлсэн талаар судалгаа харахад нэг жишээ нь ажил горилогч үндсэн ажилтан болмогц хиймэл оюун ухаан нь тухайн хүний дасан зохицох үе шатад тусалж, шинэ ажилчдыг сургах боломжтой болжээ. "Хүний Нөөцийн төлөв байдлын стратеги" судалгаанд оролцогчид хиймэл оюун нь суралцах, хөгжүүлэх боломжийг (9%), FAQ буюу түгээмэл асуултуудад хариулах (7%), нөхөн олговор, цалин, тэтгэмжийг удирдах (5%) зэрэг боломжууд байна.

Тэгвэл хиймэл оюуныг ашиглахад хамгийн чухал нь өгөгдөл. Цаасаар явагддаг байсан ажлуудыг цахимжуулснаар хүний нөөцийн багт өгөгдлийн сан үүсч тэдгээрийг үнэлэх, анализ хийх, сайжруулах үүд хаалга нээгдэж буй юм. Тухайлбал:

- **Сайжрах боломж.**

Шинэ ажилтан баг дотор уусаж, багийн нэг гишүүн болох үеийн Behavioral буюу зан үйлийн өгөгдөл цахим хэлбэрээр бүрдүүлсэнээр дараа дараагийн удаад илүү оновчтой, хялбар, үр дүнтэй болгох чиглэл руу явахад маш чухал ач холбогдолтой юм.

- **Цаг алдахгүй байх.**

Харилцаа маш үр дүнтэй болгох нэг чухал зүйл нь хүний нөөцийн баг болон шинэ ажилтны хооронд Real-Time буюу цаг алдалгүй явцын талаарх мэдээлэл солилцох, ил тод байх юм. Шинэ ажилтанд ямар нэгэн бэрхшээл тулгарахад хүний нөөцийн ажилтан цаг алдалгүй туслах боломжтой болно гэсэн үг.

- **Оролцоотой, сонирхолтой байлгах**

Шинэ ажилтанд даалгавар өгөөд тэдгээрийг биелүүлэхэд оноо өгч дасан зохицох хөтөлбөрийг илүү сонирхолтой, үр дүнтэй болгох боломж юм.

- **Шинэ ажилтаны тооноос үл хамаарах шийдэл**

Компанийн хэмжээ, шинээр ажилд орж буй хүмүүсийн тооноос үл хамааран удирдах боломж. Хүмүүсийн тоо олон болох тусам тэдгээрийг цаасаар удирдах болможгүй болж ирдэг бол технологи ашигласан хөтөлбөр нь хэдэн ч ажилтан байсан бүгдийг нэг дороос удирдах боломийг олгодог.

Зөв арга хэрэгсэл ашигласнаар хүний нөөцийн баг нь зөвхөн хүний нөөцийн гол зорилтуудаас гадна бизнесийн гол зорилтуудад хүрч болохыг сүүлийн үеийн технологи ашигладаг багууд мэдэрээд байгаа ажээ. Шинээр хөдөлмөрийн зах зээл руу орж ирж буй залуу мэргэжилтнүүд бол багаасаа технологи ашиглаж сурсан дижитал үеийнхэн тул төрөлхийн өгөгдөл шиг энэхүү чадвар дээр нь тулгуурласан аргачлалаар тэдэнтэй ажиллах нь илүү үр дүнтэйг олон улсын компаниуд олж харж, ашиглаж эхлээд байна.

Эх сурвалж: *Digital Employee Experience*

БЭЛТГЭСЭН: ГЛОБАЛ ЭЙЧ АР ИНСТИТУТЫН БАГШ, МЕТАКОГ МЕТРИКС ХХК ГҮЙЦЭТГЭХ ЗАХИРАЛ Б.ХҮРЭЛБААТАР



## ОНЦЛОХ ОФФИС

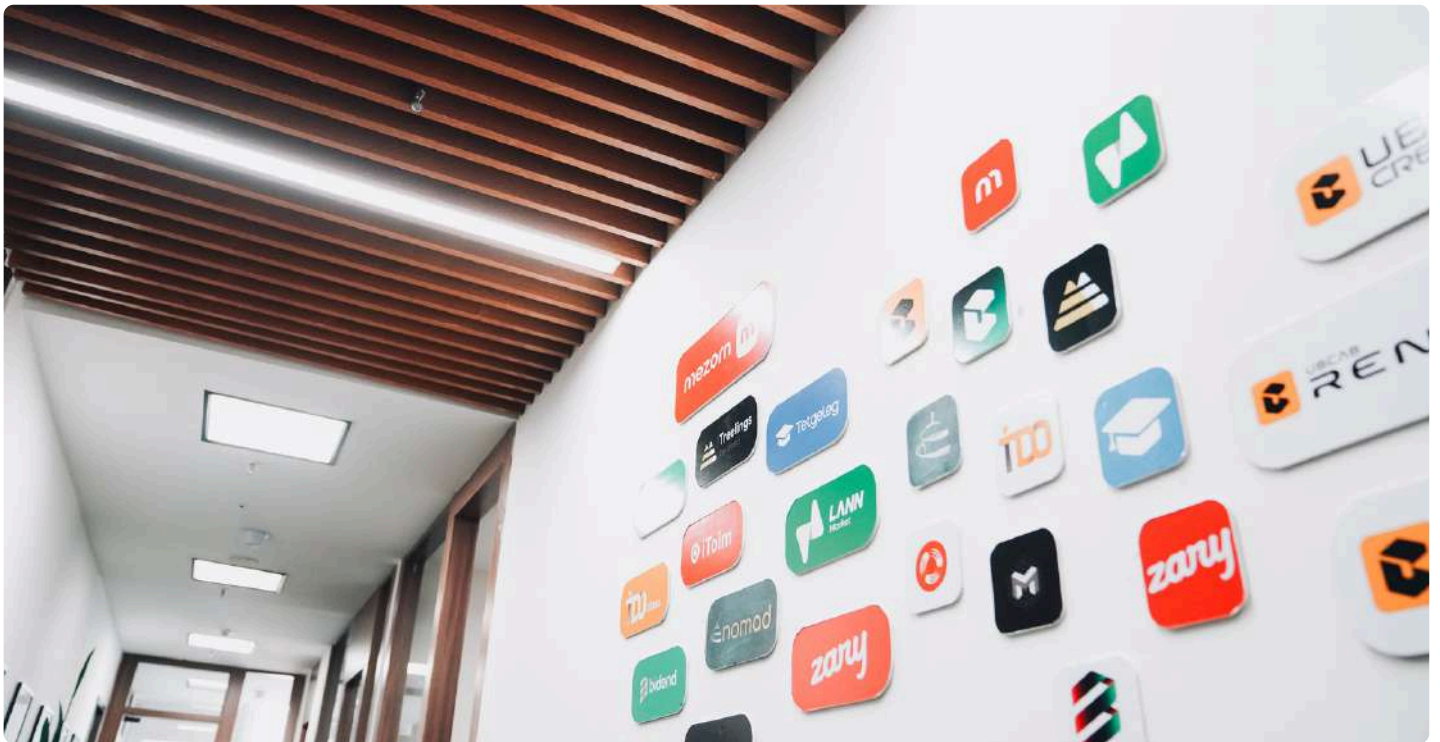
### МОНГОЛЫН ТЕХНОЛОГИЙН САЛБАРЫН ХАР НҮХ МИЗОРН

Дэлхийтэй хөл нийлүүлэн алхах гэдэг хүн бүрийн мөрөөдөл, хүсэл зорилго байдаг. Тиймдээ ч үргэлж шинийг эрэлхийлж өөрийгөө сорьдог. Сүүлийн жилүүдэд Монголын Мэдээллийн технологийн салбар үсрэнгүй хөгжиж түүний зэрэгцээ тус салбарын Компани, ажил олгогч Дэлхийн жишигт нийцсэн ажлын байр, орчинг бүрдүүлж Дэлхийн ажил олгогчдын менежмент, сайн жишгийн нэвтрүүлэн амжилттай ажиллаж байна. Мэдээлэл технологийн салбар бол хамгийн сорилттой талбар юм. Учир нь цөөн тооны л Технологийн старт аппууд дараагийн үе шатанд амжилттай шилждэг. Тэдний 95 орчим хувийн оролдлого бүтэлгүйдэг. Энэ салбарт инноваци, өсөлтийг бий болгох олон боломж байгаа хэдий ч томоохон өрсөлдөөн, өөрчлөгдөж буй технологи, хэрэглэгчийн эрэлт хэрэгцээнд байнга дасан зохицох хэрэгцээ байдаг. Мөн зөвхөн Улсынхаа тухайн салбарт биш Дэлхийн олон компаниудтай бүхий л зүйлээрээ өрсөлддөг. Монголдоо 15 жилийн туршлагатай Старт аппаасаа дараагийн шатад шилжиж амжилттайгаар бүтээгдэхүүнээ зах зээлд нэвтрүүлж, өсөлт авчирж буй Мизорн ХХК нь бидний онцлох оффисоор сонгогдлоо.



Энэ удаагийн онцлох оффис МИЗОРН ХХК нь 2009 оны намар 4 инженер найзууд уулзаж GOOGLE шиг тухтай оффист, олон арван инженерүүд өөрсдийн дуртай ажлаа хийж, UNICORN бүтээгдэхүүн дэлхийд гаргах мөрөөдөлтэй эхэлж байв. Тэр цагаас хойш тус компани ихээхэн хөгжиж, 20 гаруй томоохон төсөл, 10 гаруй апп, технологийн бүтээгдэхүүн урлаж бүтээжээ. 2024 оны 10 сарын байдлаар Мизорн 47 ажилтантай, холбоо хамааралтай төслийн нэгжийн 10 гаруй ажилтантай. Оффисдоо 60 орчим ажилтнууд хамтдаа технологийн гайхамшгийг бий болгож байна.

Технологийн салбарт амжилтанд хүрэхэд хувь нэмрээ оруулж болох гол хүчин зүйлүүд нь хэрэглэгчийн хэрэгцээ, сонголтын талаар гүнзгий ойлголттой байх, шинэлэг, хэрэглэгчдэд ээлтэй бүтээгдэхүүн хөгжүүлэхэд анхаарлаа төвлөрүүлэх, шилдэг авьяас чадварыг татах, хадгалах чадвар зэрэг орно.



Мизорны хувьд дээр дурьдсан бүхий л зүйлийг хийж, хөгжүүлж байгаа бөгөөд үүнийхээ зэрэгцээ Хүний үйл ажиллагааны менежментийг нэвтрүүлж ажилтнуудынхаа Employee Value Position- ийг тодорхойлж ажилтнуудынхаа Well bee, Wellness-ыг ажилтан бүрдээ хүргэхээр зорьж ажиллаж байна. Мэдээлэл технологи өөрөө залуу салбар тиймдээ ч ажилтнууд нь Залуу хүмүүсээс ихээхэн бүрддэг. Мизорн компанийн нийт ажилтнуудын 80 орчим хувь 35 наснаас доош насныхан байдаг. Нийт ажилтнуудын 50% нь 30 аас доош насныхан эзэлж байна.

Залуу ажилтнуудтай байгууллагын хувьд шинэлэг нөхцөл байдлыг бий болгох маш чухал байдаг Тиймээс МИЗОРН нь орчин үеийн залуусын хамгийн өндөр бүтээмжийг бий болгох удирдлагын тогтолцоогоор ажилладаг.



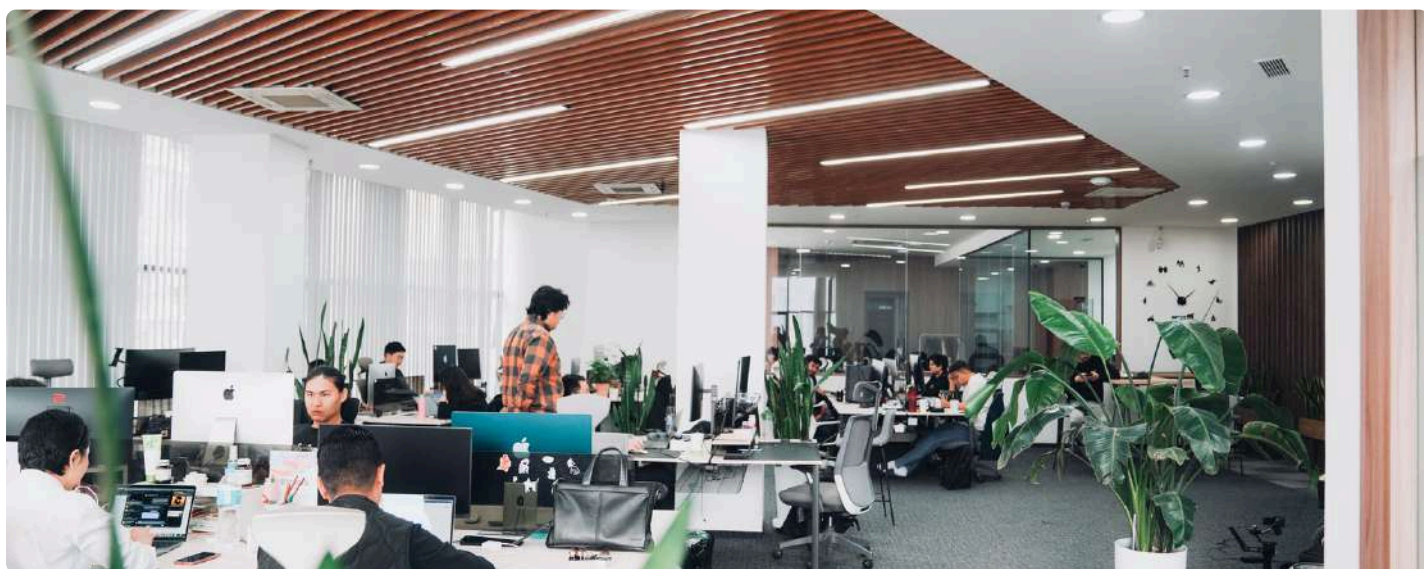
Мизорны чадварлаг залуус технологийн шийдлээр 18 өөр бизнесийн чиглэлээр нийт 29 web болон гар утасны апп бүтээгдэхүүн үйлдвэрлэсэн. Эдгээр төслүүдээс сүүлийн 4 жилийн хугацаанд 12 орчим бүтээгдэхүүнийг үйлдвэрлэсэн чадварлаг хамт олон болж өссөөр байна. Энэхүү томоохон бүтээмжийг бий болгоход ажлын орчин хамгийн чухал нөлөө үзүүлжээ.

Мизорн нь Хотын төвд цонхоор нь байгаль, богд уул, хотын үзэмжит байдлыг харагдахуйц ашиглалтад ороход нь хамт нүүж орсон Централ Парк оффист байрладаг болно.



Мизорны урлаж хийсэн технологийн бүтээгдэхүүнээс дурьдвал Ubcab, Tetgeleg, After school, Ubeats, Treelings, Enomads гэх мэт Монголдоо Онлайн такси үйлчилгээ, Боловсрол, Хоол үйлдвэрлэл, Хөдөө аж ахуй, Байгаль экологи зэрэг бүхий л салбарт өөрсдийн бүтээгдэхүүнээрээ байр сууриа бататгаж байна. Мизорны хувьд залуу хамт олонтой, чадварлаг салбарын туршлагатай залуусын нэгдэл болжээ. 12 жилийн ойн баяр дээр 14 ажилтантай байсан бол 15 жилийн ойн баяр дээрээ нийт 47 ажилтантай, бусад Төслийн нэгжүүдийн 10 гаруй ажилтан нийт 60 ажилтан 430 метр квадрат оффист тухтай ажиллаж байна. Тус оффисыг мэдээж ажилтнуудынхаа хэрэгцээ шаардлага, тохь тух тэр дундаа олон улсын технологийн компанийн жишиг адил хөгжилдөх, амрах, ажиллах гэсэн бүрэлдэхүүн хэсэгтэй тохижуулж илүү бүтээмжтэй орчинг бүрдүүлээд өдгөө 4 жилийг өнгөрөөжээ.

Мизорны хувьд 2022 онд олон нийтэд унтаж амарч болдог оффис гэдгээрээ нээлдгүй танигдаж байсан. Тус оффисыг ажилтнуудын тохь тухайтай бүтээмжийг нэмэгдүүлэх бүхий л зүйлийг ажилтны хэрэгцээнд зориулан бүтээж байршуулж байна.





Тус оффисын хамгийн гайхамшигтай хэсэг бол өглөөний нарыг харах урдаа барилга баригдахгүй байршилд байна гэдэг өөрөө маш давуу тал өглөөний нар бол бүх хүмүүст идэвхитэй байлгах энергийг өгдөг. Мизорны хувьд ажлын цагийн маш уян хатан бодлоготой тул өөрсдийн ажил үүрэгтэй хариуцлагатайгаар хандаж гүйцэтгэлд суурьлан Менежментийн тогтолцоогоор сүүлийн 4 жил бүтээгдэхүүнээ үйлдвэрлэж байна.

Амрах 3 цэгийн хувьд Наран талдаа, тусдаа жижиг унталгын хэсэг эсвэл ажлынхаа ширээний хажууд ч тухлан амрах боломжтойгоор байршуулсан. Орчин үеийн оффист ажилтныг амрах цэгийг бий болгож чадсанаар ажилтны бүтээмжийг нэмэгдүүлж байна. Цайны цагийн дараа эсвэл ажилтан хэсэг хугацаанд тархиа амраах шаардлагатай үедээ тус бүрдүүлсэн орчинд цаг харгалзахгүйгээр ашиглаж болно.



Мөн хамт олны уур амьсгал болон хамт олны хамтралыг өсгөж буй хэд хэдэн тоглоомын хэсэгтэй болно. Тус тоглоомыг Хөдөлгөөн хийх, чөлөөт цагаа өнгөрөө, хамт олны уур амьсгал нэмэгдүүлэх үүднээс нээлттэй байдаг болно.

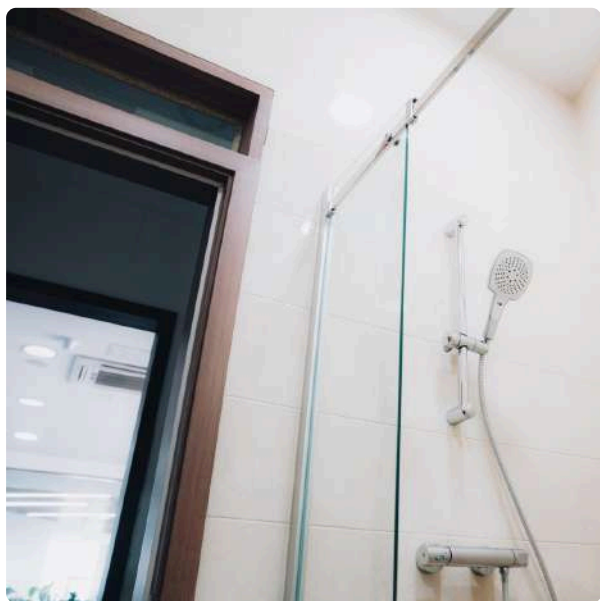


Байнгын ширээний ард суудаг ажил мэргэжлийн онцлогтой Мэдээлэл технологийн салбарын залууст зорьж хөдөлгөөн хийх боломж нөхцлийн бүрдүүлж Мини сагсны шийд, Ширээний хөл бөмбөг, Дартс зэргийг байршуулж чөлөөт цагийг өнгөрөөх тусгай хэсгийг тохижуулсан болно.

Мизорны хувьд ажилтан бүрийн хүсэл сонирхолыг дэмжих хөтөлбөр хэрэгжиж хэд хэдэн идэвхитэй үйл ажиллагаа явуулдаг клубтэй. Түүнээс дурьдахад хамгийн идэвхитэй үйл ажиллагаа явуулж буй нь Дартс, Ширээний хөлбөмбөг, Цанаар гулгах, Ууланд авирах, Иоганы клуб гэх мэт байна.



Ажилтан бүрийн сонирхолыг хүндэтгэн өөрсдийнхөө тархийг амраах, хэсэг хугацаанд хамт олонтойгоо хөгжилдөн өнгөрөөх үүднээс мөн оффисдоо Playstation-5 байршуулж чөлөөт цагаараа өрсөлдөөнтэй тоглолт хийж байна.



Оффисын тохижилт дунд Шүршүүрийн өрөө байдаг бөгөөд технологийн залуусын хувьд ажил дээрээ амьдардаг мэт гэж хэлдэг үг байдаг. Технологийн томоохон шийдэл, шинэчлэлтийн хэсэг дээр заримт тохиолдолд шөнө дунд хүртэл ажиллах магадлал ч байдаг, мөн дээрх дурьдсанчлан Хөдөлгөөн багатай ширээний ард сууж ихэвчлэн ажилладаг онцлогтой ажлын байрандаа хүрэлцэн ирэхдээ дугуй унах, гүйх, фитнесст явдаг зэрэг өөрийнхөө биед анхаарах хандуулдаг нэлээдгүй Програм хангамжийн инженерүүд байдаг. Тэдгээр хүмүүст ажилдаа ирээд сэргэж эрч хүчээ аваад орох боломжийг нээж шүршүүрийн өрөөг тохижуулсан. Монголд зуны улирал бүр хэсэгчлэн халуун усны засвар хийдэгтэй холбоотой энэхүү шүршүүрийн өрөө маань байнгын хэрэглэгддэг болно. Ажилтнуудын маань дуртай хэсгүүдийн нэг.

Оффис болгоны цайны хэсэг мэдээж хамгийн чухал хэсэг байдаг МИЗОРНЫ хувьд ажилтнуудыгаа гэртээ байгаа мэт тохилог, тухтай байхыг эрхэмлэдэг тул оффсиынхоо гал тогоог мөн адил айлын гэрийн гал тогоо мэт тохижилт хийсэн байдаг. Мэдээж хамгийн гол асуудал бол ажилтнуудын хоол манай компанийн бүтээж буй төслүүд түлхүү lifestyle бүтээгдэхүүнийг урлаж бүтээдэг. Тиймдээ Мизорны хөгжүүлэлт хийсэн Ubeats төслийн Lunch цэснээс сонголт хийж хүргэлтийн 2 цагийн сонголтоор оффис дээрээ ажлын ширээ дээрээ хүргүүлэн авдаг болоод 2 жил болжээ. Эрүүл ахуйн стандарттай, чанартай хоол зөвхөн хүргэлтийн хоол гаргадаг тул хэрэглэгчийнхээ гарт шууд хүргэгдэж амттай, халуунаараа амтархан зооглодог. Мөн Ажлынхаа хөргөгчийн нэг эгнээг FREE буюу бүгдэд үнэгүй хэсэгтэй болж нэгнийгээ дайлах боломжийг бүрдүүлсэн. FREE эгнээ дээр байршиж буй бүх зүйлийг та хэрэглэж болно.



Мизорн ХХК-ийн нийт оффисын талбай нь 50%-д нь инженер технологийн залуус, 30% нь менежментийн чиглэлийн ажил эрхлэж буй ажилтнууд эзэлдэг бол үлдсэн 20%-д хурал уулзалт, чөлөөт цагаа өнгөрөөх хэсэг тохижилттой байна. Оффисын хувьд нэг ажилтан бүрт агааржуулалтыг мөн маш сайн хийж өгсөн, оффисын 200% орчим хувь нь шилэн бөгөөд байгалийн гэрэл шууд орох боломжтой, агаар сэтгэлт сайтай оффисын бүтэцтэй болно.

Оффисын нийт талбайд 60 орчим ургамал эзэлж байгаа бөгөөд Компьютертэй байнга ажиллаж байгаа ажилтан бүрт цэвэр агаар юу юунаас илүү чухал байдаг. Тиймээс оффисын тохижилт бүртээ 1 алхам бүрт ногоон ургамал байршуулж одоогоор оффисын 100% агаарыг цэвэрлэхүйц цэцгийг байршуулаад байна. НАСА-гийн судалгаагаар 1 цэцэг 10 метр талбай цэвэршүүлдэг гэсэн дүгнэлт байдаг. Түүний жишээгээр бүрэн цэвэрлэж эрүүл мэндийн хувь болон оффисын тохижилтыг ногооруулж чадсан.



Дэлхийн Мэдээлэл технологийн компаниудын жишигт нийцсэн Оффистой болох үүсгэн байгуулагчдынх нь мөрөөдөл биелэх эхлэл тавигдаж Монгол залуусын бүтээмжийн дээд цэг болсон орчин, менежмент, ирээдүйн боломжоо бий болгосон тууштай сэтгэлтэй залуусын нэгдэл Мизорны оффисоор танилцсан та бүхэндээ баярлалаа.

**Монголын Мэдээлэл технологийн ур чадварыг Дэлхийтэй хөл нийлүүлэн ажиллаж байгаа жишиг оффисын залуусдаа дараагийн мөрөөдөлдөө хүрэх алхамд нь амжилт хүсэе!**

## HR EVENTS

### “MONGOLIAN LABOR MARKET SUMMIT: GOOD WORKPLACE AWARDS 2024” арга хэмжээ амжилттай зохион байгуулагдлаа.

Зангиа Портал ХХК (Zangia.mn), Нито Плас ХХК (NitoPay) болон Гэр бүл, Хөдөлмөр, Нийгмийн Хамгааллын Яам хамтран “Хүний нөөцийн хомсдол ба эдийн засгийн ирээдүй” сэдвийн дор томоохон хэмжээний уулзалтыг зохион байгуулж, олон улсын судлаачид, төр засгийн төлөөлөгчид болон Монголын томоохон компанийн удирдлагуудыг нэг дор цуглууллаа. Тус арга хэмжээний үеэр хөдөлмөрийн зах зээлийн тулгамдсан асуудлуудыг өргөн хүрээнд хэлэлцэв. Арга хэмжээний үеэр тавигдсан илтгэлүүдийн онцлох хэсгүүдийг хүргэж байна.

#### ГЭР БҮЛ, ХӨДӨЛМӨР, НИЙГМИЙН ХАМГААЛЛЫН САЙД - Л.ЭНХ-АМГАЛАН



“ШИНЭ МЯНГАНЫ ЗАЛУУЧУУД ИРЭЭДҮЙН АЖИЛЛАХ ХҮЧНИЙ ТОМ ХУВИЙГ БҮРДҮҮЛЭХ ТУЛ ХҮНИЙ НӨӨЦИЙН БОДЛОГОД ЭРС ШИНЭЧЛЭЛ ХИЙХ ШААРДЛАГАТАЙ”

2035 онд 2000 оноос хойш төрсөн залуус нь хөдөлмөрийн насны хүн амын 43 хувьтай тэнцэнэ.



Их өгөгдөлд суурилсан хөдөлмөрийн зах зээлийн тоон мэдээ



Эх сурвалж: Илтгэлийн үеэр ашиглагдсан presentation-ийн хэсгээс

ЗАНГИА ПОРТАЛ ХХК ҮҮСГЭН БАЙГУУЛАГЧ, ЗАХИРАЛ - Б.ТҮВШИНТУЛГА



СЭДЭВ: “АЖИЛЛАХ ХҮЧНИЙ ХОМСДОЛ БА ТҮҮНИЙ НӨЛӨӨ”

Дэлхий дээрх бидний үзүүлэлт

- Ease of finding skilled employees: 140/141
- Skill set of graduates: 119/141
- Extent of staff training: 94/141
- Employment long term growth – 65/67
- Labor force long term growth – 66/67
- Education: 110/134
- Employee development: 88/134
- Vocational and Technical Skills: 100/134
- Ease of finding skilled employees: 133/134
- Relevance of education to the economy: 110/134
- Brain retention: 122/134

Эх сурвалж: World Economic Report 2019 & IMD report 2024 & Global Talent Competitiveness 2023

| Ажлын байрны захиалгын өсөлт             | 2021-2022  | 2021-2023  |
|--|------------|------------|
| Уул уурхай                               | 66%        | 165%       |
| Захиргаа, Хүний нөөц                     | 67%        | 139%       |
| Банк, санхүү, нягтлан бодох бүртгэл      | 75%        | 127%       |
| Тээвэр, гааль, агуулах                   | 82%        | 120%       |
| Худалдаа, Борлуулалт                     | 68%        | 105%       |
| Боловсрол, Шинжлэх ухаан                 | 80%        | 96%        |
| Мэдээлэл технологи, Харилцаа холбоо      | 47%        | 83%        |
| Автомашинны засвар үйлчилгээ             | 37%        | 83%        |
| Хууль, хуулийн үйлчилгээ                 | 21%        | 82%        |
| Ресторан, Хоол үйлдвэрлэл                | 58%        | 79%        |
| Төрийн болон төрийн бус байгууллага, ОУБ | 64%        | 75%        |
| Маркетинг, PR, Менежмент                 | 42%        | 71%        |
| Эмнэлэг, Эм хангамж                      | 46%        | 68%        |
| Даатгал                                  | 73%        | 59%        |
| Үйлчилгээ                                | 52%        | 57%        |
| Үйлдвэрлэл, Дэд бүтэц                    | 43%        | 55%        |
| Ажилчид, туслах ажилтан                  | 38%        | 46%        |
| Аялал жуулчлал, зочид буудал             | 18%        | 42%        |
| Дизайн, Энтертайнмент, Соёл урлаг        | 55%        | 37%        |
| Спорт, Гоо сайхан, Фитнесс               | 29%        | 32%        |
| Харуул хамгаалалт                        | 19%        | 30%        |
| Барилга, Үл хөдлөх хөрөнгө               | 33%        | 24%        |
| ХАА, Байгаль экологи                     | 3%         | 22%        |
| Хэвлэл мэдээлэл, Медиа                   | 30%        | 15%        |
| <b>Нийт</b>                              | <b>54%</b> | <b>86%</b> |

Эх сурвалж: Илтгэлийн үеэр ашиглагдсан presentation-ийн хэсгээс

Бид дэлхийд нэг хүнд оногдох тоогоор хамгийн олон их сургуультай боловч хүний нөөцийн хомсдолоор гамшгийн хэмжээнд очсон.

#### Өнөөдөр:

Ажилгүй иргэд: 2024 онд 82,000

Brain Drain: 2023 онд 70,000 иргэн гадаад улс руу явсан

Zangia.mn: Ажлын байрны захиалга 2 дахин, зарим салбарт 2.6 дахин өссөн

#### Бүх салбар хүний гүн хомсдолд!

Гэтэл ядуурал сүүлийн 25 гаруй жил 42%-тай (27% нэн ядуу, 15% ядуурлын ирмэг дээр)

1,460,000 иргэн сарын 274,000₮-с доош орлоготой амьдарч байгаа.

#### Бид яагаад ийм байдалд орсон бэ?

Нүүрс зөөх хэмжээнд л анхаарвал бусад бүх зүйл болно гэж бодсон боловч хүнийг хөгжүүлэх нь хамгийн хэцүү бөгөөд хамгийн чухал асуудал гэдгийг ойлгоогүй байна.

Гэтэл хүний хөгжүүлэхгүй, чадварлаг ажилтны тоогоо нэмэхгүй бол эдийн засгийн өсөлт зогсож, нийгмийн суурь нурж, ядуурлаас гарч чадахгүй байдалд хүрэхээр байна.

## Тэгвэл энэ асуудлыг хэрхэн шийдвэрлэх вэ?

Бүх талууд хүний хомсдол, хөдөлмөрийн зах зээл, ядуурлын асуудлыг Монголд тулгарч буй хамгийн ноцтой бэрхшээл мөн хэмээн хүлээн зөвшөөрч хөдөлмөрийн зах зээлийн салбар луу хөрөнгө оруулалт хийх шаардлагатай.

Жишээлбэл, Зангиа.мн нийгэмд үүссэн энэхүү бэрхшээлийг даван туулахын төлөө, Зангиа Академи: 200,000 гаруй хүнд цахимаар үнэгүй сургалт, Зангиа Аудио: 400 гаруй аудио ном зохиол, хичээлийг нийтэд үнэгүй байршуулж, Зангиа Трейнинг: Байгууллагын ажилтан/иргэний чадварын түвшинг олон улсын стандартаар оношилж, сургалтад хамруулах цогц үйлчилгээ зэргийг хэрэгжүүлэн ажиллаж байна.

Гэхдээ энэ хангалтгүй байгаа бөгөөд энэ Төр, Хувийн хэвшил, Олон улсын байгууллагууд гэх гурван тал хүний хомсдолыг хэрхэн шийдэх тал дээр ойлголцож тохиролцоонд хүрснээр, шийдлийн эхний том алхам болно.

## ХҮНИЙ НӨӨЦ ХАРИУЦСАН ДЭД ЗАХИРАЛ, ХААН БАНК - Ш.ГАНБЯМБА,



## СЭДЭВ: “ХӨДӨЛМӨРИЙН ЗАХ ЗЭЭЛИЙН СОРИЛТЫГ ДАВАН ТУУЛЖ БУЙ ХААН БАНКНЫ ТУРШЛАГААС”

1990-2005 онд төрсөн хүүхдүүд одоо 18-33 настай байгаа буюу одоогийн хөдөлмөрийн зах зээлийн гол бүлэг болж байна. Өөрөөр хэлбэл, бага төрөлтийн үеийн залуус ойрын жилүүдэд ХЗЗ дээр гарч байгаа нь Ажиллах хүчний хомсдол үүссэн нь хүн ам зүйн шалтгааныг илэрхийлж байна.



Эх сурвалж: Илтгэлийн үеэр ашиглагдсан presentation-ийн хэсгээс

2017-2022 хооронд жилд дунджаар 22.6 мянга, энэхүү 6 жилийн хугацаанд нийт 134.3 мянган ажлын байрны захиалгыг хангаж чадаагүй байгаа нь ажил олгогчийн эрэлт, ИХДС-н нийлүүлэлтийн зөрүү их байгааг харуулж байна.



Эх сурвалж: Илтгэлийн үеэр ашиглагдсан presentation-ийн хэсгээс

**ХААН Банкны сонгон шалгаруулалтын нөхцөл байдал**

2020 оноос хойш ажил горилогчийн тоо буурч байгаа бөгөөд 2024 онд анкетын тоо нэмэгдсэн ч ажлын байрны ур чадвар хангасан ажил горилогч эрэлттэй хэвээрээ байна. Хаан банк ажилчдаа хэд хэдэн удаагийн давтамжтай сонгон шалгаруулалт хийж бүрдүүлдэг ба сүүлийн жилүүдэд гарааны ажлын байранд ажил горилогч цөөн, залуучууд дандаа “гоё” ажил хийхийг хүсч байгаа нь уулзалтаас ажиглагддаг болсон.



Эх сурвалж: Илтгэлийн үеэр ашиглагдсан presentation-ийн хэсгээс

Хүний нөөцийн салбарын шилдгийн шилдгийг шалгаруулах зорилготой хөдөлмөрийн зах зээлийн хамгийн том чуулган "MONGOLIAN LABOR MARKET SUMMIT : Good Workplace Awards 2024" арга хэмжээ нь олон улсын хөдөлмөрийн байгууллага (ILO)-аас тогтоосон зохистой ажиллах орчны олон улсын стандартыг баримталж тухайн стандарт хэр нийцэж байгааг олон талт шүүгчдийн бүрэлдэхүүн онооны системээр үнэлгээ өгч 270 гаруй компанийн материалыг 10 номинацийн дагуу хүлээн авч шалгаруулалт хийсэн билээ. Бид энэ удаагийн дугаартаа Best training (upskilling) – сургалт хөгжлийг дэмжигч шилдэг ажил олгогч, Best for youth – залуучуудад ээлтэй шилдэг ажил олгогч, Family Supportive – Гэр бүлд ээлтэй шилдэг ажил олгогч номинацийн шилдэгээр тодорсон компаниудынхаа шилдэг туршлагуудаас хүргэж байна.

## **BEST TRAINING (UPSKILLING) – СУРГАЛТ ХӨГЖЛИЙГ ДЭМЖИГЧ ШИЛДЭГ АЖИЛ ОЛГОГЧ**

### **Интернэйшнл Медикал Сентер ХХК –ийн ИНТЕРМЕД ЭМНЭЛЭГ (Монголын Анхны Олон Улсад Магадлан Итгэмжлэгдсэн Эмнэлэг)**

Интермед эмнэлэг дэлхийн жишигт хүрсэн, чанартай эмнэлгийн тусламж үйлчилгээг эх нутагтаа бий болгож оношилгоо, эмчилгээ хийлгэхээр гадаад улс орнууд руу явах иргэдийн урсгалыг сааруулах зорилгоор эдүгээс 10 жилийн өмнө анх үйл ажиллагаагаа эхлүүлсэн. Анх 2016 онд олон улсын эмнэлгийн тусламжийн стандартыг хангаж дэлхийн хамгийн нэр хүнд бүхий магадлан итгэмжлэлийн JCI байгууллагын алтан тамгыг хүлээн авсан. 2019, 2022 онуудад давтан итгэмжлэгдсэн. Эмнэлгийн нийт 680 ажилтантай.

#### **АЛСЫН ХАРАА:**

- Интермед эмнэлэг нь үндэсний сүлжээ дэд бүтэц бүхий олон улсын стандартыг хангасан эмнэлгийн тусламж үйлчилгээний платформ болохыг зорино.

#### **ЭРХЭМ ЗОРИЛГО:**

- Интермед эмнэлэг нь анагаах ухааны тэргүүний ололт дэвшлийг эх нутагтаа анхлан нэвтрүүлж, дэлхийн жишигт хүрсэн тусламж үйлчилгээг үзүүлэхийг зорино.

#### **ҮНЭТ ЗҮЙЛС:**

- Аюулгүй ажиллагаа
- Чанар
- Багийн ажиллагаа
- Хүндлэл
- Хөгжил дэвшил
- Үнэнч шударга зарчим
- Манлайлал
- Шинийг эрэлхийлэгч

Интермед эмнэлэг ажилтнуудынхаа сэтгэл ханамж, сэтгэл зүйн аюулгүй байдлыг хангах, идэвхжүүлэх чиглэлээр олон төрлийн үйл ажиллагааг хэрэгжүүлж байна.

- Байгууллагын соёлын судалгааг жил бүр 3 дагч байгууллагаар хийлгэж нийт ажилтнуудынхаа сэтгэл ханамжийн түвшинг тогтоож шаардагдах арга хэмжээг авч ирсэн.
- Ажилтны цалин хөлсийг жил бүр тодорхой үе шаттайгаар тогтмол нэмдэг. Цалин урамшууллыг гүйцэтгэлийн системтэй нягт уялдуулснаар ажлын бүтээмж нэмэгдээд зогсохгүй ажилтны сэтгэл ханамж сайжирсан.
- Улирал бүр MCS группын бараа бүтээгдэхүүнээс худалдан авах 120,000 төгрөгийн урамшууллалыг цалин дээр нэмж олгодог.
- 80 хүүхэд хүлээн авах хүчин чадалтай “Энхрийхэн үрс” цэцэрлэгийг нээсэн. (Зураг Энхрийхэн үрс цэцэрлэг)



- Ажилтны сэтгэл зүйн эрүүл мэндэд байнга анхаарч мэргэжлийн байгууллагуудтай болон дотоодын сургагч багш нартай хамтарч Сэтгэцийн эрүүл мэнд, донтолт, стресс менежмент зэрэг сэдвээр сургалт зохион байгуулсан. Мөн мэргэжлийн сэтгэл зүйч, сэтгэцийн эмчийг ажиллуулж багийн, ганцаарчилсан зөвлөгөө, сэтгэл заслын тусламж үзүүлж байна.
- Эрчимт эмчилгээний тасгийн эмч нарын баг хамтарч Ажилчдын дундах ажлаас халшрах хам шинжийг Maslach Burnout Inventory™ (MBI) аргыг ашиглан судалгаа хийж Эрдмийн чуулганд хэлэлцүүлсэн.
- Ажилчдын ажиллах таатай орчныг бүрдүүлж давхар бүрт ажилчдын цайны өрөөг тохижижуулж цэвэр ус, кофены машин, хөргөгчөөр хангасан.
- Эмнэлгийн шинэ өргөтгөлд орчин үеийн шийдэл бүхий тав тухтай оффистой болсон. Мөн ажилчдын амрах өрөөг тохижуулсан.
- Ажилчдын цайны газрыг шинээр засварлан сувилагч, техникч, үйлчилгээний ажилчдад үнэгүй, эмч, захиргааны ажилчдад хөнгөлттэй үнээр үйлчилж байна.
- Ажилтан түүний гэр бүлд эмнэлгийн үйлчилгээг 50% -ийн хөнгөлөлттэй үзүүлж ирсэн бөгөөд энэ жилээс нийт 300 гаруй ажилтан гэр бүлийг хувийн эрүүл мэндийн даатгалд хамруулаад байна.

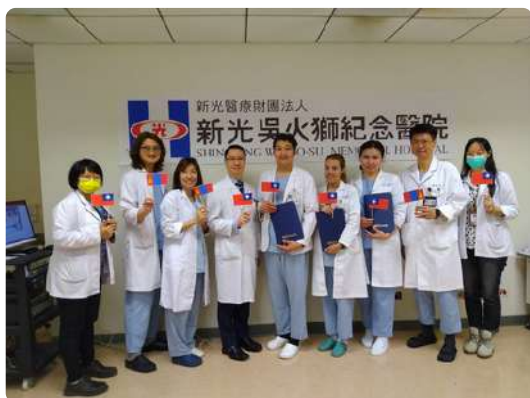
## Интермед эмнэлэг бол тасралтгүй суралцагч байгууллага юм.

- Тасаг нэгжүүд сургалтын хэрэгцээгээ байгууллагын болон хувь хүний хэрэгцээнд тулгуурлан боловсруулж 10-р сард зохион байгуулагддаг (OGSM) хуралд танилцуулан төсвөө батлуулдаг.
- Эмнэлгийн мэргэжилтний тасралтгүй сургалтын журам, Сувилахуйн тасралтгүй сургалтын журамтай. Энэхүү журмын дагуу мэргэжлийн сургалтанд хамрагдах, мэргэжлийн зэрэг, академик зэрэг хамгаалахад нь цалинтай чөлөө олгодог. 2023 онд 15 эмчид гадаад сургалтанд хамрагдахад дэмжлэг үзүүлэх зорилгоор тус бүр 1 сая төгрөгний тэтгэлэг олгосон бол, 60 гаруй эмчид мэргэжлийн тасралтгүй сургалтанд оролцоход нь дэмжлэг үзүүлэн 5 хоногийн цалинтай чөлөөг олгосон.
- Эмнэлгийн тусламж бол багийн үйл ажиллагаа байдаг ба хөгжлийг зөвхөн эмч нарыг сургаж хөгжүүлснээр тодорхойлохгүй тул бид багаар нь сургахад анхаарлаа хандуулж байна. Тухайлбал 2023 онд гадаад сургалтанд доорх багууд хамрагдсан.

### Хавдрын хими эмчилгээний эмч, сувилагч нарын баг



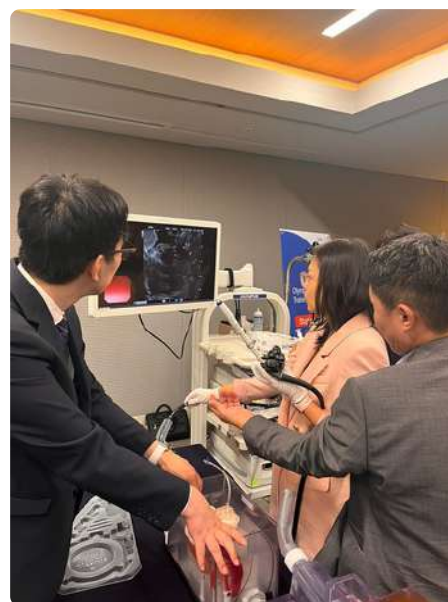
### Судсан дотуурх мэс заслын эмч, сувилагч, техникч нарын баг



Эмгэг судлаач эмч, лаборант нарыг Хөхний хавдрын үе шатыг тогтоох шинэ технологийн сургалтанд



Хоол боловсруулах эрхтний дурангийн хэт авиан шинжилгээний шинэ технологийн сургалтанд эмч, техникч нарын баг



## Ходоодны хавдрын олон улсын хуралд мэс заслын баг



- Эмнэлгийн мэргэжилтний мэргэжлийн ур чадвараа бие даан дээшлүүлэхэд зориулан нотолгоонд суурилсан дэлхийн хамгийн портал сайт UpToDate-д 2012 оноос хойш жил бүр тасралтгүй 10 мянган долларын төлбөр төлж гэрээ байгуулснаар бүх эмнэлгийн мэргэжилтнүүд хамгийн сүүлд гарсан эмнэлзүйн удирдамжуудтай танилцан, үйлчлүүлэгчид өгөх зөвлөмж, эмийн мэдээллүүдтэй танилцан, үйлчлүүлэгчид олгож буй эмийн харилцан үйлчлэлийг хянадаг болсон нь эмнэлгийн мэргэжилтний мэдлэг ур чадварыг нэмэгдүүлэх, мэргэжлийн алдаа гарахаас урьдчилан сэргийлэх боломжтой болсон.
- АШУУИС-тай хамтын ажиллагааны гэрээ байгуулан ажиллаж магистрын, докторын хөтөлбөрт суралцахад нь 20%, мэргэжил дээшлүүлэх сургалтанд 30% хөнгөлөлттэй суралцаж байна. 8 эмч докторантурт, 6 эмч магистрантурт суралцаж байна.
- Эрдэм шинжилгээ судалгааны ажлыг дэмжин жил бүр Эрдмийн чуулганыг зохион байгуулж ирсэн. 2023 оны 5-р сард ээлжит чуулганаа 10 сая төгрөгийн шагналын сантайгаар зохион байгуулсан.



- Вэб хуудсан дээр Сургалт хөгжлийн хэсэгтэй болсноор сургалтын мэдээллээ байршуулах болсон. ([www.intermed.mn](http://www.intermed.mn) - category - learn)
- Шинэ ажилчдад зориулсан Чиглүүлэх сургалт, дасан зохицох хөтөлбөрийн журмыг боловсруулсан. Сар бүр 2 өдрийн Ерөнхий чиглүүлэх сургалт, эмч нарын 1 өдрийн сургалт, сувилахуйн 5 өдрийн чиглүүлэх сургалтуудыг хийж тогтмолжуулсан.
- Эмч нарын дотоод сургалтын хөтөлбөрийг бүтэн жилээр нь баталж долоо хоног бүрийн 2, 3 дах өдрийн өглөө, мэргэжлийн олон багийн уулзалтын 4 дөх өдрийн орой, сувилахуйн сургалтыг долоо хоногт 2 удаа тогтмол хийж хэвшүүлсэн. Сургалтын ирцийг гүйцэтгэлийн урамшуулалын 1 хэсэг болсноор хамрагдалт өндөр байдаг.
- Ажилтны ерөнхий ур чадварыг хөгжүүлэх зорилгоор MCS академийн сургалтанд тогтмол байгууллагын зардлаар хамруулдаг.



- Өөрсдийн мэдлэг туршлагаа байнга бусадтайгаа хуваалцаж ирсэн. Увс аймгийн нэгдсэн эмнэлэг, Ховдын БОЭТ, ХУДНЭ, ЧДНЭ-ийн хамт олонд эмнэлгийн менежмент, тусламж үйлчилгээний чанар аюулгүй байдал, эмнэлгийн тоног төхөөрөмж, байрилга байгууламжийн засвар үйлчилгээ, хүний нөөцийн менежмент, харилцагчийн үйлчилгээний чиглэлээр олон сургалтуудыг хийсэн.



## FAMILY SUPPORTIVE - ГЭР БҮЛД ЭЭЛТЭЙ ШИЛДЭГ АЖИЛ ОЛГОГЧ

### “МОНГОЛЫН АЛТ” (МАК) ХХК

“Монголын Алт”(МАК) ХХК нь 1993 онд байгуулагдсан, үндэсний хөрөнгө оруулалттай, Монгол улсын тэргүүлэх компани юм. Бид уул уурхай, барилгын материалын үйлдвэрлэл, сэргээгдэх эрчим хүч, аялал жуулчлал, үл хөдлөх хөрөнгө, иргэний нисэхийн салбаруудад үйл ажиллагаагаа амжилттай явуулж байгаа бөгөөд “Бүтээгч Монголын Төлөө” уриатайгаар Монгол улсынхаа үйлдвэрлэлийн салбарыг хөгжүүлэх үндсэн зорилготойгоор үйл ажиллагаа явуулж байна.

Бид дэлхийд тэргүүлэгч европын техник, технологийг нэвтрүүлж, европын арга туршлагыг эзэмшин дотоодын зах зээлд хамгийн чанартай 5 брэндийн барилгын материалыг үйлдвэрлэн нийлүүлж импортын хараат байдлыг бууруулахад анхааран ажиллаж байна.

“Монголын Алт”(МАК) ХХК нь 2024 оны байдлаар нийт 4000 гаруй ажлын байрыг бий болгож 1200 гаруй ханган нийлүүлэгчээс худалдан авалт хийж, нийгмийн хариуцлагын 100 гаруй төсөл, хөтөлбөрийг хэрэгжүүлэн улс, орон нутгийн төсөвт нийт 3 их наяд төгрөгийн татвар, хураамж төлөөд байна.

“Монголын Алт” (МАК) ХХК эх орны эрдэс, түүхий эдэд түшиглэн импортыг орлох үндэсний үйлдвэрлэлийг хөгжүүлэх замаар үйлдвэрлэгч, бүтээгч үндэстнийг бий болгох алсын харааг баримтлан ажиллаж байна.

- **Эрхэм зорилго** - Хариуцлагатай, шинэлэг хөгжлийг эрэлхийлнэ.
- **Алсын хараа** - Дэлхийн жишигт нийцсэн бүтээгдэхүүн, үйлчилгээгээр үнэ цэнийг бүтээнэ.
- **Үнэт зүйл** - Дэлхийд тэргүүлэх технологи, арга барил эзэмшсэн чадварлаг, эвсэг хамт олныг бүрдүүлнэ

Эх орны эрдэс түүхий эдэд түшиглэн Аж үйлдвэрийн салбарыг цогцоор нь хөгжүүлэх алсын хараатай “Монголын Алт” МАК компани нийт ажилтнуудынхаа эрүүл мэнд, ирээдүйд хөрөнгө оруулалт хийх зорилгоор цалин, урамшууллын дараах 6 төрлийн бодлогыг хэрэгжүүлдэг.

- Тэтгэврийн хуримтлал
- Жилийн ₮10 сая хүртэлх нөхөн төлбөр бүхий эрүүл мэндийн даатгал
- Хүүхдийн сургалтын төлбөрийн дэмжлэг
- Жилд 6 удаагийн цалинтай чөлөө
- KPI урамшуулал
- Ажилласан жилийн нэмэгдэл

Бид 2023 онд байгууллагынхаа 30 жилийн ойг тохиолдуулан 4000 орчим үндсэн ажилтныхаа цалинг 5-25 хүртэлх хувиар нэмэгдүүлсэн бөгөөд өнгөрсөн хугацаанд 140 гаруй ажилтныхаа орон сууцны асуудлыг шийдвэрлээд байна



## ЦАЛИН УРАМШУУЛЛЫН БОДЛОГО

# 6 УДАА

ЦАЛИНТАЙ ЧӨЛӨӨ



Бүх үндсэн ажилтнуудад газар нэгжийн удирдлагын зөвшөөрлөөр жилд 6 хоногийн цалинтай чөлөө олгоно.

Бүх үндсэн ажилтнуудад газар нэгжийн удирдлагын зөвшөөрлөөр жилд 6 хоногийн цалинтай чөлөө олгоно.

## ЦАЛИН УРАМШУУЛЛЫН БОДЛОГО

# ₮10 САЯ

ЭРҮҮЛ МЭНДИЙН ДААТГАЛ



Компанийн үндсэн ажилтнуудыг жилийн 10 саяын үнэлгээ бүхий эрүүл мэндийн даатгалд хамруулна.

Компанийн үндсэн ажилтнуудыг жилийн 10 саяын үнэлгээ бүхий эрүүл мэндийн даатгалд хамруулна.

## ЦАЛИН УРАМШУУЛЛЫН БОДЛОГО

# 2%

### ТЭТГЭВРИЙН ХУРИМТЛАЛ



Тэтгэврийн хуримтлалд бодогдсон цалингийн 2 хувийг ажилтны зүгээс, мөн түүнтэй тэнцэх хуримтлалыг компанийн зүгээс хуримтлуулна.

Тэтгэврийн хуримтлалд бодогдсон цалингийн 2 хувийг ажилтны зүгээс, мөн түүнтэй тэнцэх хуримтлалыг компанийн зүгээс хуримтлуулна.

## ЦАЛИН УРАМШУУЛЛЫН БОДЛОГО

# 5%

### ХҮҮХДИЙН СУРГАЛТЫН ДЭМЖЛЭГ



Ирээдүй хойч үеийн төлөө ажилтны нэг хүүхдэд жилд бодогдсон цалингийн 5 хувьтай тэнцэх хэмжээний сургалтын төлбөрийн дэмжлэг үзүүлнэ.







Ирээдүй хойч үеийн төлөө ажилтны нэг хүүхэд жилд бодогдсон цалингийн 5 хувьтай тэнцэх хэмжээний сургалтын төлбөрийн дэмжлэг үзүүлнэ.

**WINNER**  
**FAMILY SUPPORTIVE**  
Гэр бүлд ээлтэй шилдэг ажил олгогч

Монголын Алт МАК компани хүний нөөцийн салбарын шилдгүүдийг тодруулах "MONGOLIAN LABOR MARKET SUMMIT: Good Workplace Awards-2024" арга хэмжээний "Гэр бүлд ээлтэй шилдэг ажил олгогч" номинацид шалгарлаа.

**МАК**

**6 МАК-Д АЖИЛЛАХ ШАЛТГААН**

-  Нийт ажилтнуудыг эрүүл мэндийн даатгалд хамруулдаг
-  Гүйцэтгэлээс хамаарч KPI урамшуулал олгодог
-  Ажилтны нэг хүүхдэд сургалтын төлбөрийн дэмжлэг үзүүлдэг
-  Ажилтан бүрд тэтгэврийн хуримтлал бий болгодог
-  Ажилласан жилээс хамаарч сар бүр урамшуулал олгодог
-  Компанийн үндсэн ажилтанд жилд 6 өдрийн цалинтай чөлөө олгодог

**BEST TRAINING (UPSKILLING) – СУРГАЛТ ХӨГЖЛИЙГ ДЭМЖИГЧ ШИЛДЭГ АЖИЛ ОЛГОГЧ****“ПРЕМИУМ НЭКСУС” ХК**

Манай компани нийтдээ 2600 гаруй ажилтнуудтай ба ажилтан бүрд тохирсон сургалтын цогц хөтөлбөрүүдтэй. Ажилтнуудын сургалтын хөтөлбөр нь өнөөгийн завгүй нийгэмд тохируулагдсан буюу онлайнаар өөрийн тухтай бүсээсээ сургалтууддаа хамрагдах боломжтойгоор системчлэгдсэн нь манай сургалтын давуу тал юм. Мөн карьер зэрэглэлийн үнэлгээтэй уялдсан залгамж халааны сургалтууд болон менежер удирдах ажилтнуудын сургалтуудыг танхимын сургалтаар зохион байгуулж ажилтан бүрийн хэрэгцээнд тохирсон уян хатан сургалтын системээр ажилтнуудаа 830 удаагийн давтамжтай 122,891 хүн цагийн сургалтыг 22,919 хүнд тасралтгүй сургасан байна. Бид сургалтын чанарыг сайжруулах тал дээр Солонгос улсын ORP институт болон BGF Retail компаниудтай байнгын хамтын ажиллагаатай бөгөөд сургалтын чанарыг сайжруулах тал дээр туршлага солилцон ажилладаг. Түүнчлэн сургалтын үр дүнг хэмжиж сайжруулахын тулд нийт сургалтад хамрагдсан ажилтнуудаас үнэлгээ авч тухайн үнэлгээнд дүн шинжилгээ хийн сургалтын үр дүнгээ хэмждэг.

ORP Институтийн үүсгэн байгуулагч, байгууллагын сэтгэл судлалын ухааны доктор И Ён Сог- той хамтарсан сургалтын албаны менежерүүдийг чадавхжуулах сургалт



Манай компанийн сургалт хөгжлийн бодлого нь доорх үндсэн бүрэлдэхүүн хэсгээс бүрдэнэ.

Үүнд:

- Дэлгүүрийн ажилтны сургалт /онлайн танхим хосолсон/
- Дэлгүүрийн ажилтнуудын залгамж халааны сургалт /практик танхим хосолсон/
- Дэлгүүрийн менежерийн сургалт /практик танхим хосолсон/
- Дэлгүүрийн менежерийн залгамж халааны сургалт / практик танхим хосолсон/
- Дэлгүүрийн удирдах албан тушаалтны сургалт /практик танхим хосолсон сургалт/
- Дэлгүүрийн тусгай хэрэгцээт ажилтны сургалт /Танхимын сургалт/

Дээрх сургалтуудын хөтөлбөр “ХӨДӨЛМӨР НИЙГМИЙН ХАМГААЛЛЫН СУРГАЛТ, ҮНЭЛГЭЭ, СУДАЛГААНЫ ИНСТИТУТ”-ээр батлагдсан ба мэргэжлийн сургалт явуулах эрх бүхий байгууллага болсон.

Дээрх бүх сургалтууд карьер хөгжлийн системтэйгээ уялдсан байдаг ба 2023 онд 1293, 2024 онд одоогийн байдлаар 647 ажилтан амжилттай суралцаж карьераа ахиулсан байна. Энэ нь сургалтууддаа амжилттай суралцвал өсөх хөгжих боломжоор бүрэн хангадаг сургалтын цогц системийн илрэл юм.



Түүнчлэн Сургалтын чанарыг Киркпатрик сургалт хэмжих аргачлалаар тодорхойлдог ба энэ нь сургалтад хамрагдсан ажилтнуудын сэтгэл ханамжийн судалгаан дээр үндэслэдэг.

2023-2024 онд давхардсан тоогоор 22,919 ажилтан сургалтад хамрагдсан ба тухайн ажилтнуудын сэтгэл ханамжийн судалгааны дундаж үнэлгээ 94% гарсан бол олон улсын сургалтын чанарыг хэмжих NPS судалгааны үр дүнгийн дундаж 92%-тай үнэлэгдсэн байна. Мөн түүнчлэн сургалтад хамрагдсан ажилтнуудын бүтээмж дээшилж KPI үзүүлэлтүүддээ хүрдэг гэсэн судалгааны үр дүн ч гардаг. Энэ ч утгаарай компанийн чадамж дээшилж 2024 оны эхний хагас жил 10,7 тэрбумын цэвэр ашигт хүрээд байгаа билээ.

## BEST FOR YOUTH – ЗАЛУУЧУУДАД ЭЭЛТЭЙ ШИЛДЭГ АЖИЛ ОЛГОГЧ

## “ТЭСО” ГРУПП

ТЭСО Групп нь 2024 оныг хамтын өсөлтийн жил хэмээн зарлаж тогтвортой хөгжлийн бодлого, “Хүн” төвт хүний нөөцийн бодлогын хүрээнд сургуулийн өмнөх боловсрол, суурь боловсрол, их дээд сургуулийн суралцагч, оюутан залууст үе шат, системтэйгээр биет болон биет бус хөрөнгө оруулалтыг хийлээ.

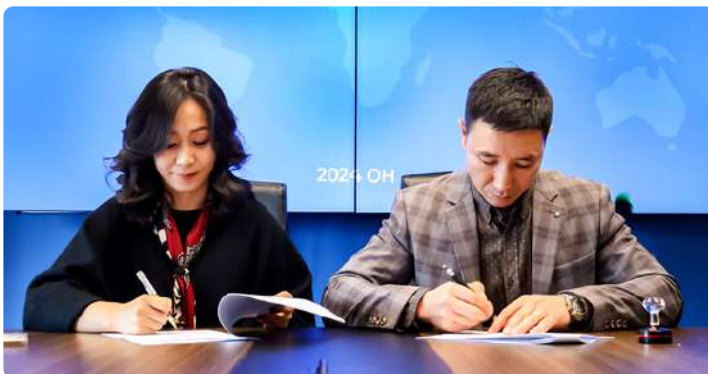
## Үүнд:

- Сургуулийн өмнөх боловсрол – ЗӨВ багачууд цэцэрлэгт ШИМТ хөтөлбөр
- Ерөнхий боловсролын сургууль – Тэтгэлэгт хөтөлбөр
- Дээд боловсролын байгууллага – Төслийн уралдаан, Ирээдүйн инженерүүд хөтөлбөр



ТЭСО Групп нь байгууллагын дэргэдэх “Зөв багачууд” цэцэрлэгийн сургалт хөгжлийн үйл ажиллагаанд 30,000,000 төгрөгийн үнэ бүхий оюуны хөрөнгө оруулалт хийлээ.

Энэхүү ШИМТ+ Боловсрол STEAM Education хөтөлбөрийн хүрээнд багш, суралцагч болон гэр бүлийн гишүүд нь хамтран үйлдэн суралцах арга зүй, тоглоомын аргаар бодит асуудалд суурилсан, дизайн сэтгэлгээг бий болгож Шинжлэх ухаан, Инженерчлэл, Математик, Технологийн сэтгэлгээг хөгжүүлэн суурь мэдлэг, үнэт чанар, зөв хандлагыг төлөвшүүлэх юм.



Түүнчлэн “ТЭСО Академи” нь “Зөв багачууд” цэцэрлэгийн багш нарын хувийн хөгжлийг дэмжих зорилгоор зөөлөн ур чадварын сургалт хөтөлбөрүүдийг зохион байгуулж, хамтран ажиллахаар боллоо.

Нийгмийн хариуцлагыг хэрэгжүүлэгч, боловсролыг дэмжигч “Айсмарк” компани “Амжилт-800” элсэлтийн ерөнхий шалгалтаа амжилттай өгсөн сурагчдадаа дэмжих хөтөлбөрийг хэрэгжүүлдэг байсан. Энэ жилээс ICE SCHOLARS-2024 хөтөлбөрийг хэрэгжүүлэн одоогоор 1500-д оролцогчдыг хамруулсан хөтөлбөрийг зарлан амжилттай хэрэгжүүлж байна.



Тэтгэлэгт хөтөлбөрт хамрагдах сурагчдыг шалгаруулахдаа хот орон нутаг харгалзахгүй, ерөнхий боловсролын сургуулийг амжилттай төгссөн байх, элсэлтийн ерөнхий шалгалт өгсөн байх зэрэг маш энгийн шалгуурыг чухалчилсан. 2024 оны 07 сарын 25-08 сарын 25 хүртэл тэтгэлэгт хамрагдах бүртгэлд нийтдээ 370 хүүхэд тус тэтгэлэгт хөтөлбөрт хамрагдах хүсэлт илгээж бүртгүүлсэн байна.



2 сурагч - Олон Улсын Хамгийн Том Зайрмагийн Үзэсгэлэн болох БНХАУ-ын Бээжин хотод аялах эрхийн эзэн болно.

8 сурагч-1,000,000 төгрөгийн мөнгөн тэтгэлэг, танилцах болон үйлдвэрийн дадлага, Тэсо академийн сургалт, их дээд сургууль төгссөний дараа ТЭСО Групп компанийн хэмжээнд ажлын байраар хангагдана.

Ажилтнуудынхаа сайн сайхан байдлыг дэмжих хөтөлбөрийн хүрээнд 2024 онд Элсэлтийн Ерөнхий Шалгалтандаа амжилттай оролцсон ажилтнуудын хүүхдүүдэд Эмпасофт Технологийн Сургуульд тэтгэлэгтэй суралцах боломжийг олгон Дэлхийд үнэлэгдэх боловсролыг эзэмших аяллыг нь эхлүүлээ.



ТЭСО Группээс оюутан, залуусын ирээдүйд “гал” болж дүрэлзэх бяцхан “оч”-ийг асаах, практик ур чадварыг нь хөгжүүлэх, хүсэл зорилгыг нь урамшуулах зорилготой “SPARKDAY” төслийн уралдааныг 3 дахь жилдээ зохион байгуулав.

Энэ жилийн “SPARKDAY 2024” төслийн уралдааныг Олон улсын Төслийн удирдлагын институт “PMI”-ийн Монгол дахь салбар болох “Пи Эм Ай Монголиа Чаптер” хамтран зохион байгуулж НҮБ-ын Тогтвортой хөгжлийн 17 зорилгын хэрэгжилтэд хувь нэмэр оруулах инновацыг шингээсэн төслүүдээр өрсөлдлөө.

#### Хөтөлбөрийн хүрээнд:

6 их дээд сургуулийн **375** оюутан **130** баг бүртгүүлсэн ба хөтөлбөрийн хүрээнд 3 хувь хүний хөглийн сургалт, 1 хэлэлцүүлэг, 16 хоногийн мэнторшип хөтөлбөр хэрэгжүүлсэн



Ирээдүйн инженер болох залуучуудынхаа мэргэжлийн ур чадварыг сайжруулах, дэмжих зорилгоор ТЭСО Пропертис групп нь барилгын чиглэлээр суралцаж буй оюутнуудын дунд “Engineers Of The Future” хөтөлбөрийг 2 дах жилдээ зарлаж амжилттай хэрэгжүүлэв.

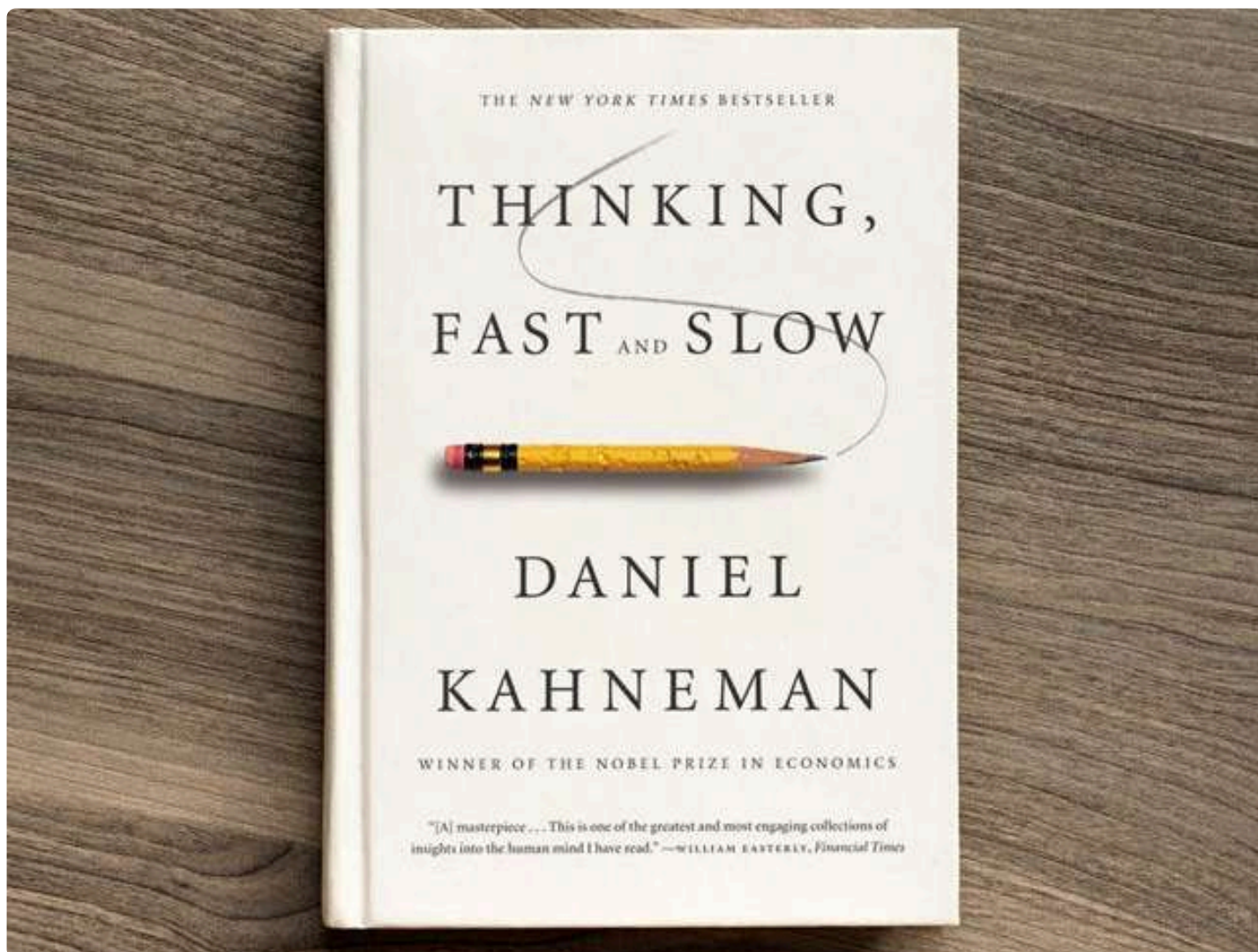
Уг хөтөлбөр нь хувийн хамгаалах хэрэгслээр бүрэн хангах, хувь хүний хөгжлийн болон мэргэжлийн дадлагажуулах сургалтуудад авах болон “Pro training” дасан зохицох хөтөлбөрт хамрагдах гэх мэт давуу талуудтай.



4 их дээд сургуулийн 50 оюутан бүртгүүлж, 2 үе шатны СШ-р 3 мэргэжлийн чиглэлээр 5 дадлагажигч тэнцэж стандарт дадлагаа амжилттай хийж дуусгасан.



## HR BOOKS - THINKING, FAST AND SLOW



Алдарт Нобелийн шагналт асан Даниел Канеманы хамгийн их борлуулалттай ном болох Thinking, Fast And Slow (хурдан ба удаан сэтгэх) ном нь хүмүүс бидний тархины шийдвэр гаргалтад Систем 1 болон Систем 2 ажилдаг бөгөөд энэ хоёрын динамик харилцан үйлчлэлийг задлан шинжилснээр бидний бодол, шийдвэр, үйлдлүүдийн ард байгаа процессуудыг ойлгох боломжийг энэхүү номоороо олгосон. Систем 1 нь зөн совинд суурилсан байдлаар ажиллаж, хурдан, автомат хариулуудыг боловсруулдаг бөгөөд энэ нь үндсэндээ хялбаршуулсан аргачлал болон өнгөрсөн туршлагаас үндэслэгддэг. Энэ нь "хурдан сэтгэх" горим бөгөөд бидний анхны сэтгэгдэл, хурдан дүгнэлт гаргахыг хариуцдаг. Харин Систем 2 нь зориуд бодож тунгаасан, анализ шинжилгээ хийсэн сэтгэлгээгээр ажилладаг. Энэ нь "удаан сэтгэх" систем бөгөөд эргэцүүлэл, асуудал шийдвэрлэх, шүүмжлэлтэй анализ хийхээр тодорхойлогддог.

Эдгээр хоёр системийг бидний тархинд хэрхэн ажиллдагийг ойлгох нь оновчтой шийдвэр гаргалт болон leadership-д чухал юм. Систем 1 нь биднийг хурдан хариу үйлдэл хийхэд тусалдаг боловч зөвхөн түүнд найдахад нэг талыг барьсан хандлага болон буруу шийдвэрүүдэд хүргэж болдог. Харин Систем 2 нь илүү гүнзгий шинжилгээ хийх, ухаалаг шийдвэр гаргахад тусалдаг бөгөөд энэ нь удаан хугацааны хүчин чармайлт болон зориуд ухамсарыг шаарддаг.

Thinking, Fast And Slow номыг яагаад шийдвэр гаргах түвшний менежерүүд болон удирдлагуудад уншихыг санал болгож байгааг товчхан тайлбарлая:

- **Бодох сэтгэх хоёр систем зэрэгцэн байдгийг хүлээн зөвшөөрөх:** Менежерүүд аль систем нь яаж ажиллаж байгааг ойлгож, шаардлагатай үед Систем 1-ээс зөн совин болон өнгөрсөн болсон ойлголтуудыг ашиглан Систем 2-ын дүгнэлтийг анхааралтай, үр дүнтэй ашиглах боломжтой.
- **Сэтгэл зүйн нөхцөл байдалд нөлөөлөгдсөн алдаанаас хамгаалах:** Канеманы судалгаа шийдвэр гаргалтад нөлөөлөх олон сэтгэл зүйн алдааг илрүүлсэнээ энэхүү номонд тайлбарласан. Менежерүүд энэ үед тархиныхаа систем 2-ыг ажлуулж чадсанаар эдгээр алдаанаас сэргийлж чадахаас гадна шүүмжлэлт дүн шинжилгээ хийх сэтгэлгээний системийг хөгжүүлэх боломжтой.
- **Diverse culture болон олон төрлийн сэтгэлгээг хүлээн зөвшөөрөх:** Хүний тархи систем 2 ыг ажлуулж чадсанаар шийдвэр гаргах процест олон янзын үзэл бодлыг чухалчлан авч үзэж эхэлдэг. Жишээ нь Менежерүүд олон төрлийн background-той хүмүүсийн санаачлагыг идэвхтэй оролцуулж, тэдний бүх дуу хоолой, саналыг үнэлдэг хүлээн зөвшөөрдөг орчныг бий болгож чадна.
- **Рациональ( шалтгаан болон ложик рүү давамгай чиглэх, гэхдээ дутагдлыг хүлээн зөвшөөрөх:** Рациональ шийдвэр гаргах нь оновчтой боловч Канеман хүний оюун ухааны хязгаарлагдмал гэдгийг хүлээн зөвшөөрөх хэрэгтэй гэдэг. Менежерүүд шийдвэр гаргахдаа рациональ д суурилахыг зорих нь зүйтэй, мөн автамажуулсан 1р систем нь зайлшгүй байдлаар дүгнэлтэд нөлөөлдгийг ойлгох хэрэгтэй.
- **Зориуд 2-р систем ажиллаж сэтгэхийг дэмжих:** Хурдтай хөгжиж буй өнөөгийн нийгэмд 2-р системээр сэтгэхийн үнэ цэнийг ойлгож, менежерүүд багийнхаа өмнө тулгамдсан асуудлуудыг цаг үе өөрчлөлтөнд уялдуулан нарийвчлан анализ хийх боломжтой.

Энэхүү ном нь биднийг бодол сэтгээний хэв маягаа эргэцүүлэн харах, сэтгэл зүйн алдаагаа таньж мэдэх, илүү сайн, мэдээлэлтэй шийдвэр гаргахад туслах юм.

БЭЛТГЭСЭН: ГЛОБАЛ ЭЙЧ АР ИНСТИТУТ

## HR COMEDY

### Ажилд авах процесс

HR: "Таныг ажилд авахад хамгийн сүүлчийн асуулт байна. Та стрессийг хэрхэн даван туулдаг вэ?"

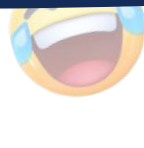
Ажил горилоч: "Стресс үү? Би яг одоо л наадахыг чинь туулж байна даа!"



### Хүний нөөцийн мэргэжилтний толгойны өвчин

Ажилтан: "Би маргааш ажилдаа ирж чадахгүй нь, өвдчихлөө."

HR: "За, зүгээр дээ. Та эрүүл мэнддээ анхаар. Харин маргааш Таны ажлаас гарах өргөдөл дээр гарын үсэг зуруулна аа."



**Сургалтын хөтөлбөр**

HR: "Бид удахгүй ажилтнуудад зориулсан 'Цагийн менежмент' сургалт зохион байгуулна."

Ажилтан: "Баярлалаа! Хэзээ эхлэх вэ?"

HR: "Тодорхойгүй байна, цаг гаргаж чадахгүй л байна."

**CV ба бодит байдал**

HR: "CV дээрээ та 'дээрэлхэлтийг хэрхэн даван туулах вэ' гэдэг сургалтыг амжилттай дүүргэсэн гэж бичжээ. Энэ юу гэсэн үг вэ?"

Ажил горилогч: "Өө, өмнөх ажил дээр дарга маань надад үүн дээр сайн ажилласан гэж хэлсэн юм аа."

**Хөгжилтэй KPI**

HR: "Таныг энэ жилийн KPI-г давуулан биелүүлсэн гэж дүгнэсэн."

Ажилтан: "Үнэхээр баяртай байна! Тэгээд ямар шагналтай вэ?"

HR: "Дараагийн жилийн KPI чинь нэмэгдсэн!"

**Цалин нэмэгдүүлэх хүсэлт**

Ажилтан: "Би энэ жил их ажил хийсэн. Цалингаа нэмүүлмээр байна."

HR: "Тийм шүү, Таныг үнэлж байна. Тэгэхээр ингье. Таны нэрний өмнө супер гэх үгийг нэмээд өгье!"

**Сургалтын зар**

HR: "Та бүхэнд 'Стрессээ хэрхэн удирдах вэ?' сэдэвт сургалтын талаар мэдээлэл хүргэж байна."

Ажилтан: "Хэзээ болох вэ?"

HR: "Сургалт нэг өдөр төлөвлөгдсөн байсан ч зохион байгуулалтын стрессээс болоод хойшилсон."

**CV-ийн бодит байдал**

HR: "Би Таны CV дээрээс харахад та компьютерийн програмчлалд үнэхээр мэргэшсэн юм шиг байна."

Ажил горилогч: "Тийм шүү, 'Copy' болон 'Paste' хийх мэргэжлийн түвшинд хүрсэн."

**Ажилтан хэн болохоо мэдсэн нь**

Ажилтан: "Дарга надад өөртөө итгэлтэй бай гэж хэлсэн."

HR: "Тэгээд одоо юу хийх гэж байна?"

Ажилтан: "Би өөрийгөө манай компанийн удирдагч гэж зарлах гэж байна!"

**Ажилд авах ярилцлага**

HR: "Таны ажлын давуу тал юу вэ?"

Ажил горилогч: "Надад мартагдашгүй ой санамж бий!"

HR: "Тэгвэл сул тал нь?"

Ажил горилогч: "Аан... мартаж орхилоо."

**“HR Monthly” сэтгүүлийн 10-р сарын дугаартай хамт  
байсанд баярлалаа.**

**Хэрвээ та манай сэтгүүлтэй хамтран ажиллахыг хүсвэл**

**Утас: 9110-0962**

**E-mail: [hrnews@zangia.mn](mailto:hrnews@zangia.mn)**