



**МОНГОЛ УЛСЫН ШИНЖЛЭХ УХААН,
ТЕХНОЛОГИЙН ИХ СУРГУУЛЬ
БИЗНЕСИЙН АХИСАН ТҮВШНИЙ СУРГУУЛЬ**

МЕНЕЖМЕНТ БА ИННОВАЦ

2022, № 01 (23)

ЭРДЭМ ШИНЖИЛГЭЭНИЙ СЭТГҮҮЛ

Эмхэтгэсэн: М.Анхбаяр, Магистр БАТС, ШУТИС

Хэвлэлийн эх бэлтгэсэн: М.Анхбаяр

Хуудасны хэмжээ: 60x84 1/8

Бодит хэвлэлийн хуудас: 51.5 х.х

Үсгийн гарнитур: Times New Roman

Тоон хэвлэлийн аргаар ШУТИС,

Хэвлэлийн газарт хэвлэв.

ISSN 2790-2382

Эрхлэгчийн зурвас



Эрхэм уншигч, зохиогч та бүхний амрыг эрэн мэндчилье!

Та бүхэнд “Менежмент ба Инноваци” мэргэжлийн эрдэм шинжилгээний сэтгүүлийн ээлжит дугаарыг өргөн барьж байгаадаа баяртай байна.

Энэхүү сэтгүүл нь орчин үеийн нийгэм, эдийн засаг, менежмент, бизнесийн удирдлага, шинжлэх ухаан, технологи, инноваци болон бизнес эрхлэлт, энтрепренершипийн онол, практикийн олон талт

асуудлаар шинжлэх ухааны үндэслэлтэй, үнэн бодитой судалгаанд суурилсан мэдлэгийг түгээн дэлгэрүүлэх нийтлэлийн бодлого баримтлан ажиллаж байгаа ба дээрх чиглэлүүдээр явуулсан онол, практикийн судалгааны үр дүнг нийтэлж, эрдэмтэд, судлаач, мэргэжилтнүүдийн бүтээлийг нийтийн хүртээл болгоход үйл ажиллагаагаа чиглүүлж ирсэн.

Сэтгүүлийн редакцийн зөвлөл нь олон улсын нийтлэг жишгийн дагуу эрдэм шинжилгээний бүтээлд мэргэжлийн хянан магадлагаа (peer review) хийх үндсэн үүрэгтэй ажиллаж байна.

Эрдэмтэн, судлаач, мэргэжилтнүүдийн хувьд манай сэтгүүлд эрдэм судлалын ажлынхаа үр дүнг нийтлүүлснээр бүтээлээ нийтийн хүртээл болгож, мэргэжлийн хүрээнд танигдахын зэрэгцээ бүтээл туурвилууд их дээд сургуулийн бүх шатны оюутнуудын сургалт, судалгааны хэрэглэгдэхүүн болж, тэдний мэдлэгийн хүрээг тэлэх чухал эх сурвалж болно.

Түүнчлэн сэтгүүлийн нийтлэлийн нэг чухал чиглэл бол их дээд сургуулийн ахисан түвшний оюутан суралцагчдын эрдэм шинжилгээний ажлын үр дүнг хэвлэх явдал мөн. Иймээс сэтгүүлд ШУТИС-ийн Бизнесийн ахисан түвшний сургуулийн болон бусад их дээд сургуулийн магистр, доктор оюутнууд бүтээлээ хэвлүүлснээр эрдмийн зэрэг горилох бүтээлээ хамгаалах болзол хангах нэг үндэс болох юм.

Энэ удаагийн дугаарт багш, судлаачид, доктор болон магистр оюутнуудын бүтээлийг нийтэлж, та бүгдэд өргөн барьж байна.

Хүндэтгэсэн,

Доктор (ScD), профессор Л. Оюунцэцэг,

Бизнесийн ахисан түвшний сургууль, Шинжлэх ухаан технологийн их сургууль

СЭТГҮҮЛИЙН ЭРХЛЭГЧ

Л.Оюунцэцэг, Доктор (Sc.D), Профессор

ХАРИУЦЛАГАТАЙ НАРИЙН БИЧГИЙН ДАРГА

М.Анхбаяр, Магистр

РЕДАКЦИЙН ЗӨВЛӨЛИЙН ДАРГА

Г.Батхүрэл, Монгол улсын гавьяат эдийн засагч, Доктор (Sc.D), Профессор

РЕДАКЦИЙН ЗӨВЛӨЛИЙН ГИШҮҮД:

Х.Пүрэвдагва, Доктор (Ph.D), Профессор

Б.Даваасүрэн, Доктор (Ph.D), Профессор

С.Төгс, Доктор (Ph.D), Профессор

Б.Энхтуяа, Доктор (Ph.D), Профессор

Н.Галиймаа, Доктор (Ph.D), Профессор

Б.Нарангэрэл, Доктор (Ph.D), Профессор

С.Байгалтөгс, Доктор (Ph.D), Дэд профессор

Л.Отгонцэцэг, Доктор (Ph.D), Дэд профессор

Б.Долгор, Доктор (Ph.D), Дэд профессор

Б.Пүрэвсүрэн, Доктор (Ph.D), Дэд профессор

Я.Оюунтунгалаг, Доктор (Ph.D), Дэд профессор

Л.Эрдэнэболд, Доктор (Ph.D), Дэд профессор

Г.Баттүвшин, Доктор (Ph.D), Профессор

Д.Барсболд, Доктор (Ph.D), Дэд профессор

М.Банзрагч, Доктор (Ph.D), Дэд профессор

Д.Биндиряа, Доктор (Ph.D), Дэд профессор

Я.Төгөлдөр, Доктор (Ph.D)

МЕНЕЖМЕНТ БА ИННОВАЦ

МОНГОЛ УЛСЫН ШИНЖЛЭХ УХААН, ТЕХНОЛОГИЙН ИХ СУРГУУЛЬ
БИЗНЕСИЙН АХИСАН ТҮВШНИЙ СУРГУУЛЬ

2022 № 01 (23)

Мэргэжлийн эрдэм шинжилгээний сэтгүүл

Улирал тутмын хэвлэл

ГАРЧИГ

ТУС ДУГААРТ АЖИЛЛАСАН:

(Цагаан толгойн үсгийн дарааллаар)

А.Аюуш, Доктор (Ph.D)
А.Болормаа, Доктор (Ph.D)
А.Оюунгэрэл, Доктор (Ph.D)
Б.Алтанцэцэг, Доктор (Ph.D)
Б.Сарантуяа, Доктор (Ph.D), Дэд профессор
Б.Нарангэрэл, Доктор (Ph.D), Профессор
Б.Оюунтунгалаг, Доктор (Ph.D), Дэд профессор
Б.Энхтуяа, Доктор (Ph.D), Профессор
Г.Батхүрэл, Доктор (Sc.D), Профессор
Д.Биндирия, Доктор (Ph.D), Дэд профессор
Д.Ганбаатар, Доктор (Ph.D), Дэд профессор
Д.Баярмаа, Доктор (Ph.D)
Д.Бямбасүрэн, Доктор (Ph.D) Дэд профессор
Ж.Ганчимэг, Доктор (Ph.D), Профессор
Л.Оюунцэцэг, Доктор (Sc.D), Профессор
М.Банзрагч, Доктор (Ph.D), Дэд профессор
М.Анара, Доктор (Ph.D)
М.Заяа, Доктор (Ph.D)
М.Бурмаа, Доктор (Ph.D)
О.Тамир, Доктор (Ph.D)
П.Жаргалтуяа, Доктор (Ph.D), Профессор
С.Төгс, Доктор (Ph.D), Профессор
Т.Сүмжидмаа, Доктор (Ph.D)
Т.Ууганбаяр, Доктор (Ph.D), Дэд профессор
У.Амарзаяа, Доктор (Ph.D), Дэд профессор
Х.Ариунаа, Доктор (Ph.D), Дэд профессор
Ц.Энхбаатар, Доктор (Ph.D), Дэд профессор
Ц.Гүнбилэг, Доктор (Ph.D)
Э.Ганбат, Доктор (Ph.D)
Я.Төгөлдөр, Доктор (Ph.D), Дэд профессор

1. Үндсэн хөрөнгийн дахин үнэлгээ ба санхүүгийн тайлагнал
А.Оюунзаяа Б.Сарантуяа 8
2. Монгол дахь “олон нийтийн харилцаа” мэргэжлийн өнөөгийн байдал, тулгамдсан асуудал
Д.Одмаа 14
3. Хүний нөөцийн бүрдүүлэлт, сонгон шалгаруулах процессийн онол арга зүйн асуудал
З.Ариунтуяа Ц.Гүнбилэг 20
4. Монгол улсын залуучуудын хөдөлмөр эрхлэлт, ажилгүйдлийн шалтгаан (2017-2019 оны харьцуулсан судалгаа)
Н.Шинэжил 28
5. Хүний нөөцийн тогтвор суурьшлын талаарх онол, арга зүйн судалгаа
А.Эрдэнэжаргал 33
6. Байгууллагын ажилтны бүтээмжид нөлөөлөх хүчин зүйлсийн судалгаа
О.Эрдэнэболор М.Анара 44
7. “Эрдэнэт үйлдвэр ТӨҮГ”-ийн хаягдалын аж ахуйн хаягдалыг дахин боловсруулах шинжилгээ хийх судалгаа
Б.Төмөр-Очир Ж.Ганчимэг 49
8. Тээвэр зуучлалын үйлчилгээг боловсронгуй болгох боломжийн судалгаа
Б.Алтанзул Ж.Ганчимэг 52
9. Бүтээлч сэтгэлгээний онол, арга зүйн судалгаа: зарим үр дүн
Б.Хишигсүрэн Л.Оюунцэцэг 56
10. Ажлын байран дахь сэтгэл зүйн унтралтанд нөлөөлөх хүчин зүйлсийн судалгаа: зарим үр дүн
Н.Уянга Л.Оюунцэцэг 63
11. Ажиллагчдын хандлага бүтээмжид нөлөөлөх нь
Т.Золбоо М.Заяа 70

12. Ажилтны сэтгэл ханамжид хийсэн судалгаа
Г.Алигирмаа А.Аюуш..... 76
13. Энтрепренер чиг хандлагын жендэрийн нөлөөлөл
Ц.Мөнхцэцэг Х.Ариунаа..... 81
14. Нягтлан бодох бүртгэлийн хөгжлийн чиг хандлага
Б.Тиянах Б.Сарантуяа..... 87
15. Z үеийнхэний манлайлах ур чадварын судалгаа
Э.Солонгос У.Амарзаяа 93
16. Ажлын байран дахь стрессийн шалтгаан,түүнийг бууруулах арга зам
Т.Солонго У.Амарзаяа 100
17. Хүний нөөцийн бүрдүүлэлтийн чиг хандлага.
Л.Оргилмаа А.Аюуш..... 105
18. Ажилтны тогтвор суурьшилд түүний байгууллага дахь харилцаа, нэр хүнд нөлөөлөх нь
О.Энэрэл Б.Алтаницэцэг.....111
19. Үйлдвэрлэлийн тоос, биед үзүүлэх нөлөөнөөс, урьдчилан сэргийлэх асуудалд
Ц.Оюун-Эрдэнэ Л.Нараницэцэг..... 118
20. Байгууллагын цалин, шагнал урамшууллын системд хийсэн судалгаа
Д.Учрал А.Аюуш 123
21. Хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтад сэтгэл хөдлөлийн чадамжийг ашиглах нь
Э.Жаргал А.Аюуш 130
22. Ажилтны тогтвортой ажил эрхлэлтэд нөлөөлөх хүчин зүйлсийн судалгаа
Д.Амаржаргал А.Аюуш..... 135
23. Ажилтнуудын ажил амьдралын тэнцвэр
Э.Намуун А.Аюуш..... 140
24. Ажиллагчдын сэтгэл ханамжийн түвшин ашигт ажиллагаанд нөлөөлөх нь
Б.Золзаяа М.Дэлгэрнасан 147
25. Уул уурхайн салбарын ажилтнуудын мэдээллийн сан бүрдүүлэх тухай
Ц.Мөнх-Од М.Анара..... 151
26. Хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтад хэрэглэгддэг сэтгэл зүйн тестийн онол арга зүйн судалгаа
Б.Буянзаяа М.Анара 156
27. Коучинг хөтөлбөрийн хэрэгжилтийн зарим үр дүн
Б.Номундарь М.Анара..... 164
28. Авъяас ур чадварын менежмент ба түүний байгууллагад үзүүлэх нөлөөлийн судалгаа
Б.Оюунханд Д.Биндиряа..... 171
29. Шохой боловсруулах үйлдвэрт 6 сигма dmaic аргачлалыг ашиглан хаягдал шохойг багасгах
Э.Дэлгэрбямба Х.Сэлэнгэ..... 179
30. Ажилтан бүрдүүлэхтэй холбоотой хүндрэл, ажилтныг тогтоон барих аргыг сайжруулах
О.Долгоон..... 183
31. Монгол дахь финтек хэрэглэгчдийн зан төлөвийн судалгаа
О.Марал-Эрдэнэ..... 196
32. Үйлдвэр технологийн паркийн үйл ажиллагааг тогтворжуулах санхүүгийн боломж
А.Оюунболор..... 201
33. Эмэгтэйчүүдийн манлайлыг хөгжүүлэхэд саад бэрхшээл өрөөсгөл хандлагын судалгаа
О.Оюундарь Х.Ариунаа 206
34. Зайнаас ажиллах үеийн ажлын гүйцэтгэлийн судалгааны зарим үр дүн
Г.Цэнгэлмаа Л.Нараницэцэг..... 211
35. Монгол улсад хуурай боомт байгуулах боломжийн судалгаа
Б. Долгион Ж.Ганчимэг..... 215
36. Монгол улсад хоолойн тээврийн эрх зүйн орчныг бүрдүүлэх
Б.Рэнжиндорж П.Минжмаа..... 221
37. Иргэдийн сошиал медиа хэрэглээний судалгаа
М.Цэнгэлмаа Н.Мөнхөө 224
38. “Монгол улсын ачааны урсгалыг тодорхойлох нь”
У.Бат-Эрдэнэ Ж.Гэрэлмаа..... 228
39. Хөдөлмөрийн тухай хуулийн шинэчилсэн найруулгатай холбоотой өөрчлөлтүүдийг уул уурхайн салбарт нэвтрүүлэх нь
Б.Золжаргал Б.Алтаницэцэг..... 232
40. Байгууллагын хүний нөөцийн сургалтын хэрэгцээг тодорхойлох арга зүйн судалгаа
Х.Баярмаа Д.Биндиряа..... 237
41. Эрчим хүч хэмнэлтийн бодлогын хэрэгжилтийн судалгаа
П.Уянга Ч.Улам-Оргил..... 243
42. Тээврийн зардлыг бууруулах боломж
Л.Оюунцэцэг Ж.Гэрэлмаа..... 249
43. Ковид-19-ын үед хүний нөөцийн үйл ажиллагаанд green еgr систем нэвтрүүлэх нь
Д.Үжсин Д.Биндиряа..... 256
44. Барилгын салбарын эрсдэлийн менежментийн хэрэгжилтийн судалгаа
М.Анхмаа Я.Оюунтунгалаг..... 262

45. Монгол улсын криптовалютын арилжааны өнөөгийн байдал, эдийн засагт үзүүлэх нөлөөллийг судлах нь
Н.Нандин-Эрдэнэ Д.Бямбасүрэн 270
46. Их сургууль-үйлдвэрийн газрын хамтын ажиллагааны эдийн засгийн өсөлт дэх нөлөө
Т.Тамир Ц.Энхбаатар 274
47. Зах зээлийг өргөжүүлэх боломжийн судалгаа: Тэнгэрийн хишиг ХХК-ны жишээн дээр
Д.Бямбацэцэг Б.Оюунтунгалаг 277
48. Хүний нөөцийн менежментийн тогтолцоонд дотоод аудит зохион байгуулах нь
Б.Болор-Эрдэнэ О.Отгонбаяр 283
49. Органик хүнсний бүтээгдэхүүний сав баглаа боодлын харагдах байдлын дизайн худалдан авалтанд нөлөөлөх нь
О.Тамир Ж.Даваа 289
50. Ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээний онол арга зүйн судалгаа
Э.Лхагвацэрэн Г.Батхүрэл 294
51. Стратегит хүний нөөцийн менежментийн хэрэгжилтийн өнөөгийн байдлын судалгаа
Б.Ариунаа Б.Алтанцэцэг 301
52. Мэдээллийн аюулгүй байдлын аудитын хийх аргачлал боловсруулах нь
Б.Намуун Б.Мөнхбаяр 310
53. Сэргээгдэх эрчим хүчний үр ашигийг дээшлүүлэх боломж
Г.Номин Б.Батзаяа 318
54. Бизнесийн байгууллагын бараа материалын нөөцийн хяналтын систем
Н. Төгсжаргал Б.Сарантуяа 322
55. Удирдагчийн ёс зүйгүй байдал нь ажилтны тогтвор суурьшилд нөлөөлөх нь: Y ба Z үеийн ялгаатай байдал
Б.Цээчимэг Б.Алтанцэцэг 327
56. Гүйцэтгэлийн үнэлгээний арга зүйн олон улсын нөхцөл байдлын судалгаа
Х.Сарантуяа Г.Батхүрэл 336
57. Хүний нөөцийн мэдээллийн систем нэврүүлэх боломжийн харьцуулсан судалгаа
О.Онончимэг 342
58. Хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэдийн ажил олголтын асуудал
Э.Болорчулуун Д.Биндиряа 348
59. Хэрэглэгчдийн дахин үйлчлүүлэх хүсэлд нөлөөлөх хүчин зүйлсийн судалгаа
Х.Балжинням Б.Оюунтунгалаг 355
60. Ажилгүйдлийн даатгалын сангийн хөрөнгийн зарцуулалтанд хийсэн шинжилгээ
Д.Жаргалмаа 364
61. Орон сууц нийтийн аж ахуйн удирдах газрын ХАБЭА-н өнөөгийн байдлын судалгаа
Э.Золзаяа Я.Оюунтунгалаг 370
62. “Эрдэнэт үйлдвэр” ТӨҮГ-ын баяжуулах үйлдвэрт хүний нөөцийн бүрдүүлэлтийн нэгжийн өртөг стандарт (MNS ISO/TS 30407:2018)-ыг хэрэглэх боломж
Э.Эрдэнэтуул Л.Наранцэцэг 376
63. Гал түймэртэй тэмцэх сайн дурын хэсгийн үйл ажиллагаанд хийсэн шинжилгээ
Н.Батсайхан Ж.Ганчимэг 380
64. Хөдөлмөрийн эрүүл мэнд аюулгүй байдлын эрсдэлд нөлөөлж байгаа
Н.Ариунболд С.Төгс 385
65. Сэтгэл зүйн хүчин зүйлсийг бууруулах боломж
Д.Ариунзаяа Ц.Энхбаатар 392
66. Хүний хүчин зүйлээс үүдэлтэй ослыг бууруулах арга зам
Цэндээ Б.Батзаяа 398
67. Дулаан хангамжийн системийн үр ашгийг нэмэгдүүлэх боломжийн судалгаа
А.Шинэтөгс Ж.Ганчимэг 404
68. Хөдөлмөрийн аюулгүй байдлын хяналтын тогтолцоог сайжруулах нь
Ч.Цогжавхаа Ц.Энхбаатар 409
69. Төмөр замын тээврийн салбарын мэргэшлийн хүрээний тухай асуудалд анхаарал хандуулах нь
В.Сэлэнгэ Ж.Ганчимэг 412
70. УБТЗ”ХНН-ийн өртөөд дээрх орон нутгийн вагонд хийгдэх ажлын технологийг боловсронгуй болгох
Ю.Сарантуяа Ж.Ганчимэг 418
71. Барилгын төсөвт өртгийн материалын болон тээврийн зардалд хийсэн харьцуулсан судалгаа
С.Энхболд 422

Үндсэн хөрөнгийн дахин үнэлгээ ба санхүүгийн тайлагнал

А.Оюунзаяа

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Oyunzaya9909@gmail.com

Б.Сарантуяа

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
saraatuul@must.edu.mn

Хураангуй— Хөрөнгө нь санхүүгийн тайлагналын үндсэн бүрэлдэхүүн хэсэг юм. Хөрөнгийг дахин үнэлэх журмын дагуу үндсэн хөрөнгөд дахин үнэлгээ хийсэн дүнгээр балансад тусгана гэж заасан байдаг ба бизнесийн байгууллага болон холбогдох аж ахуйн нэгжийн санхүүгийн тайланд тусгалаа олж ирсэн байна. Үндсэн хөрөнгийн дахин үнэлгээг тухайн үеийн үнэ цэнийг зөв тогтоох, зах зээлийн үнэд ойртуулах зорилгоор хийдэг. Арилжааны байгууллагууд үндсэн хөрөнгийг жилд нэгээс илүүгүй удаа дахин үнэлэх эрхтэй. Компани бүх үндсэн хөрөнгийг нэг дор биш, ижил төстэй объектуудын бүлгээр дахин үнэлэх боломжтой байдаг. Энэхүү сэдвийн хүрээнд хөрөнгийн дахин үнэлгээний асуудлыг арилжааны банкнуудын түвшинд авч үзэх болно.

Түлхүүр үгс—Санхүүгийн тайлагнал, Дахин үнэлгээ, Үнэлгээний зарчим, Бодит үнэ цэнэ

I. УДИРТГАЛ

Манай улс зах зээлийн эдийн засагт шилжээд хөрөнгийн 30 гаруй жил болж байгаа ба аж ахуйн нэгжүүдийн өөрийн үйл ажиллагааг хэвийн явуулахын тулд санхүүгийн тайлагналын зориулалтаар хөрөнгийг дахин үнэлж байна. Санхүүгийн тайлагналын зориулалттай үнэлгээний хувьд дансны бүрдэл гэсэн ойлголтыг авч үзэх нь чухал болно [1]. Иймд ҮОУС [2]-г дансны бүрдэл / Unit of Account / [3]-ийг үнэлэгдэж буй хөрөнгө бусад хөрөнгүүдтэй нэгтгэгдсэн эсвэл нэгтгэгдээгүй байх түвшин гэж тодорхойлжээ

Хөрөнгийг бусад хөрөнгөтэй нэгдэх, бусдаас ялгарах түвшинг тодорхойлох гол шалгуур нь тухайн хөрөнгийн ашиглалтын зориулалт юм. Жишээлбэл: автомашиныг бүрдүүлж буй олон нэр төрлийн эд ангийг тус тусад нь задалж бус бүхэлд нь нэг хөрөнгө гэж үзэн үнэлж бүртгэж, тайлагнах нь санхүү тайлагналын хувьд нийтлэг практик юм.

Мөн нөгөө талаас барилгыг хаалга, цонх, хана, ханын тоосго гэх мэтээр бүрдэл хэсгүүдэд задлах нь тус хөрөнгийн мөн чанар, эдийн засгийн агуулгыг алдагдуулж буй хэрэг юм. Иймээс хөрөнгийн дансны бүрдлийг зөв тогтоох нь хөрөнгийн дахин үнэлгээнд чухал ач холбогдолтой.

II. ОНОЛЫН ТӨЙМ СУДАЛГАА

Үндсэн хөрөнгийг санхүүгийн тайлагналын зориулалтаар үнэлэхдээ хөрөнгийн үнэлгээний

ойлголтоос ялгаж ойлгох нь чухал юм. Иймд дараах хүснэгтээр энэхүү ойлголтыг ялгааг тодруулья.

Хүснэгт 1. Хөрөнгийн үнэлгээ, дахин үнэлгээний ялгаа

Хөрөнгийн үнэлгээ	Хөрөнгийн дахин үнэлгээ
Үнэлгээний зарчим: Хувь нэмрийн зарчимаар үл хөдлөх хөрөнгө нь иж бүрдлийн хувьд илүү үнэ цэнэтэй байна. Мөн зах зээлд арилжаалж буй хувь үнийн саналууд ихэвчлэн бүхий л үл хөдлөх хөрөнгийн хувьд тогтоогдсон байна.	НББ-ийн шаардлага 1. Газар эзэмших эрх биет бус хөрөнгө 2. Барилга 3. Дулааны шугам байгууламж 4. Дулааны бойлуур тоног төхөөрөмж гэх мэтээр тус тус нь зориулалтаар нь бүртгэнэ.
	
Дээрх барилгыг үнэлэхдээ газар болон байгууламжийг хамт үнэлнэ.	

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Газар, барилгаас /бусад/ бүрдэх үл хөдлөх хөрөнгийг эзэмшиж буй зориулалтаас нь хамаараад санхүүгийн тайлагналын зориулалтаар үнэлэхэд бодит үнэ цэнийг баримтлана.

Иймээс СТОУС-13 “бодит үнэ цэнийн хэмжилт”-ийн шаардлагын дагуу бодит үнэ цэнийг хамгийн найдвартай илэрхийлэх орцын 1-р түвшиний мэдээлэл нь зах зээлийн үнэ юм. [4]

Аж ахуй нэгжүүдийн эзэмшдэг ихэнх үл хөдлөх хөрөнгүүд нь өөр өөрийн гэсэн өвөрмөц онцлого хийц бүтэцтэй байдаг тул үүгээрээ жишгээр сонгон авсан адил төстэй хөрөнгүүдийн зах зээлийн үнэнд тохируулга хийх нөхцлийг бий болгодог.

Иймээс бодит үнэ цэнийг тохируулга хийсэн зах зээлийн үнээр тогтоох нь нийтлэг байна. [5] Үл хөдлөх хөрөнгийн зах зээл бий болсон гэж үзэж болох манай улсын томоохон хот суурингуудад үнэлж буй үл хөдлөх хөрөнгийн онцлогийг харгалзан жишиг хөрөнгийн үнэнд хийх тохируулгыг үндэслэлтэй тооцоолох хангалттай мэдээлэл байдаггүй.

Үл хөдлөх хөрөнгийг санхүүгийн тайлагналын зориулалтаар үнэлж бодит үнэ цэнийг нь үндэс нь

практикт зах зээлийн хандлагын аргыг түлхүү ашиглаж байна.

Мөн дансны бүрдлийг үл хөдлөх хөрөнгийн иж бүрдлээр нь / газар, барилга, болон бусад хөрөнгийг хамруулаад / ашигласан мэдээллийн хамрах хүрээнд тулгуурлан авах нь тохиромжтой. Тодруулбал: иж бүрдэл хөрөнгийн хувьд зах зээлийн үнийг илэрхийлэх дүн нэг байна, энэ үнээр илэрхийлэгдэх хөрөнгүүдийг нэг дансны анги болгон авах нь зүйтэй юм. Жнь: зарим компани газар, барилга /бусад/-аас бүрдэх үл хөдлөх хөрөнгийг худалдан авахдаа худалдан авалтын зөвхөн нэг гэрээг хийж төлсөн үнийн дүнгээр нэг хөрөнгө худалдан авсан байдлаар бүртгэсэн байдаг.

Энэ нь багц хөрөнгийг худалдан авсан буюу хөрөнгө хоорондын харилцан хамаарал нэгдэлтийн үр дүнд бий болсон хувь нэмрийг бүхэлд нь илэрхийлэх үнэ учраас дараа дараагийн тайлант үеүүдэд бодит үнэ цэнийг хэмжихэд хувь нэмрийн зарчим үйлчилж байгаа эсэхийг шалгахад хэрэгтэй мэдээлэл болдог.

Мөн нөгөө талаас багц хөрөнгийн худалдан авалтыг бөөн дүнгээр бүртгэх нь санхүү тайлагналын зорилгын хувьд дараах шаардлагын улмаас нийцэхгүй байх талтай. Санхүүгийн тайлагнал, Нягтлан Бодох Бүртгэлийн зорилгоор хөрөнгийг ангилахдаа тус хөрөнгийг ямар үйл ажиллагаанд ашиглах зорилгоор эзэмшиж байгааг чухалчлан үздэг.

Хүснэгт 2. Үл хөдлөх хөрөнгийн санхүүгийн зориулалтаарх ангилал

Эзэмшин буй зорилго	Бүртгэл тайлагналын стандарт	Ангилал шалгуур	Тайлагнах буюу үнэ тогтоох
Борлуул ах зориулалтаар эзэмшиж байгаа	СТОУС-5	Борлуулах зорилгоор эзэмшиж хөрөнгө	Дансны үнэ ба бодит үнэ цэнээс борлуулалтын зардлыг хассан дүн хоёрын аль багаар нь хэмжинэ.
Үндсэн хөрөнгө	НББОУС-16	Үйлдвэрлэл, борлуулалт, үйлчилгээ, бусдад түрээслүүлэх, удирдлагын хэрэгцээнд ашиглаж байгаа	Анхны өртгөөр нь хэмжинэ. Тайлагнахдаа: өртөг"-ийн ба дахин үнэлгээний загвар"-ын аль нэгийг ашиглан бодит үнэ цэнийн загварыг ашиглан бодит үнэ цэнээр
Хөрөнгө оруулалтын зориулалтай	НББОУС-40	Капиталын үнийг өсгөх, түрээсийн орлого олох зорилгоор эзэмшиж байгаа	Анхны өртгөөр нь хэмжинэ. Тайлагнахдаа: өртөг ба бодит үнэ цэнийн загварыг ашиглан бодит үнэ цэнээр
Биологийн хөрөнгө	НББОУС-41	Үр жимс, үр төлөө өгдөг хөрөнгө	Боровсруулалтын зардлыг хассан бодит үнэ цэнээр тайлагнана.
Түрээслэсэн хөрөнгө	НББОУС-17	Санхүүгийн түрээсийн шалгуур хангасан хөрөнгө	Түрээсийн хөрөнгийн бодит үнэ цэнэ болон түрээсийн хамгийн бана төлбөрүүдийн өнөөгийн үнэ цэнийн аль багаар

НББОУС 16-н 37 дугаар зүйлд заахдаа үндсэн хөрөнгийг ижил шинж чанар болон аж ахуйн нэгжийн үндсэн үйл ажиллагаанд ашиглах байдлаар нь газар, барилга байгууламж, машин механизм, усан онгоц, нисэх онгоц, тээврийн хэрэгсэл, тавилга эд хогшил болон сантехникийн төхөөрөмж, ажлын байрны тоног төхөөрөмж гэх мэтээр үндсэн хөрөнгийн ангид хуваахыг шаардсан байдаг.

Энэхүү үндсэн хөрөнгийг анги гэсэн ойлголт нь олон тооны ижил зориулалт бүхий хөрөнгийн олонлог буюу ижил шалгуураар бүлэглэсэн дансны бүрдэл юм.

Тодруулбал: эзэмшил өмчлөлдөө байгаа аливаа хөрөнгийг нягтлан бодох бүртгэл санхүүгийн тайлагналын зорилгоор хэрхэн ангилах нь аж ахуй нэгж байгууллагын хувьд СТОУС, мөрдөж буй дүрэм журамд нийцүүлэн нягтлах бодох бүртгэлийн бодлогоор зохицуулах асуудал юм.

Аж ахуй нэгжүүд бөөн дүнгээр худалдан авсан хөрөнгүүдэд худалдан авалтын өртгийг хуваарлах зорилгоор үнэлгээ хийлгэхгүй байгаа нь, үндсэн хөрөнгийн ангилал алдагдах, улмаар үндсэн хөрөнгийн нэг ангид өөр өөр төрлийн хөрөнгүүд бүртгэгдэх нөхцлийг бүрдүүлж байна.

Энэ нь дараа дараагийн тайлант үед хийгдэх санхүүгийн тайлагналын зориулалттай үнэлгээний хамрах хүрээг буруу тогтоох нөхцлийг бүрдүүлж байна. Иймд санхүүгийн тайлагналын зориулалттай үнэлгээ нь нягтлан бодох бүртгэлийн ямар зорилгоор хийгдэж байгаагаас хамаарч тогтоох үнэ цэнэ нь өөр өөр байна

СТОУС-13-т Бодит үнэ цэнэ гэж хэмжилтийн өдрөөр зах зээл дээрх оролцогч талуудын хооронд зохих журмын дагуу хийгдсэн ажил гүйлгээгээр хөрөнгөө борлуулснаар хүлээн авч болох эсвэл үүссэн өрөндөө төлж болох үнэ юм.

СТОУС-аар тодорхойлсон бодит үнэ цэнэ нь ерөнхийдөө ҮОУС-аар тодорхойлсон зах зээлийн үнэ цэнэтэй дүйцдэг тул санхүүгийн тайлагналын зориулалттай үнэлгээнд зах зээлийн үнэ цэнийн суурийг баримтлах шаардлагатай нь харагдаж байна. [6]

Хүснэгт 3. Санхүүгийн тайлагналын зориулалтаар хийгдэх үнэлгээ, тогтоох үнэ

Төрөл	Нягтлан бодох бүртгэлийн зорилго ба тогтоох үнэ цэнэ
Хөрөнгийн анх хүлээн зөвшөөрөлт	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Шинээр үйлдвэрлэсэн буюу худалдан авсан хөрөнгүүдэд өртгийг хувиарлах ✚ Бөөнд нь худалдан авсан хөрөнгүүдэд өртгийг хувиарлах ✚ Дүрмийн санд оруулсан бодит хөрөнгийн өртгийг хувиарлах ✚ Бизнесийн нэгдлийн өртгийг хувиарлах, тодорхойлогдсон хөрөнгийг өр төлбөрийн үз үнийг тогтоох
Хөрөнгийн дахин үнэлгээ	Өртгийн загвар ашигладаг бол хуримтлагдсан элэгдэл, хуримтлагдсан үнэ цэнийг бууралтыг хассан өртгийг тогтоох
Үнэ цэнийн бууралтыг шалгах	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Дансны үнийг тогтоох ✚ Нөхөгдөх үнийг тогтоох <ul style="list-style-type: none"> ➢ Ашиглалтын үнэ цэнийг тогтоох

	➤ Борлуулалтын зардлыг хассан болит үнэ цэнийг тогтоох
Бодит зориулалт	Үлдэх үнийг тогтоох Элэгдүүлэх дүнг тогтоох Санхүүгийн болон татварын тайлагналын зорилгоор элэгдлийн зардлыг тооцох Түрээсийн ангилал тогтоох Устгалтын өртгийг тогтоох

Эх сурвалж: <https://growthfinance.mn/>

Санхүүгийн тайлагналын зориулалтаар үнлэгдэж байгаа үл хөдлөх хөрөнгийн хувьд бүрдэл хэсгүүд нь өөр өөр дансны ангид хамаарсан байдаг тул үл хөдлөх хөрөнгийн бүрдэл хэсгүүдийг тус тусад нь зах зээлийн жишиг үнийн хандлагаар үнэлэх боломжгүй байдаг. Иймээс манай улсын үнэлгээний практикт санхүүгийн тайлагналын зориулалтаар үл хөдлөх хөрөнгийн үнлэхдээ:

- Газар эзэмших эрхийг зах зээлийн жишиг үнийн хандлагын аргаар
- Барилгыг зах зээлийн, орлогын, өртгийн хандлагын аргуудаар
- Инженерийн шугам сүлжээг өртгийн хандлагын нэгж хүчин чадлын нормативт үнэлгээний аргаар

Зам талбай, хашаа, зүлэгжүүлэлт гэх мэт нэгж хүчин чадлын норматив батлагдаагүй хөрөнгийн нөхөн сэргээх өртгийн хандлагын төсвийн аргаар ихэвчлэн тогтоож байна. Эндээс харвал өртгийн хандлагын элэгдэл тооцсон орлуулах өртгийн арга нь давамгайлж байгаа нь бодит үнэ цэнийн орцын 3-р түвшиний мэдээллээр үнэлж байна. [7]

Үндсэн хөрөнгийг дахин үнэлэх үеийн бүртгэл

Үндсэн хөрөнгийн дахин үнэлгээний давтамж нь тухайн үндсэн хөрөнгийн бодит үнэ цэнийн өөрчлөлтөөс хамаарна.

Бодит үнэ цэнэ гэдэг нь холбоогүй талуудын ажил гүйлгээгээр **зохих мэдлэгтэй**, арилжаанд оролцоход бэлэн байгаа талуудын хооронд хөрөнгийг солилцох, эсвэл, өглөгөөр тооцож болох дүнг хэлнэ. Үндсэн хөрөнгийн бодит үнэ цэнэ нь балансын өдөр тухайн хөрөнгийг зах зээлээс олж авч болох хамгийн үндэслэлтэй үнэ юм. Энэ нь үнэ нь худалдагч, худалдан авагчийн аль алиных нь хувьд хамгийн сайн, тохиромжтой үнэ байдаг. **“Зохих мэдлэгтэй”** гэдэг нь хөрөнгийг худалдан авахад бэлэн байгаа худалдан авагч болон борлуулахад бэлэн байгаа худалдагч аль аль тал нь тухайн хөрөнгийн шинж чанар, онцлог, бодит болон боломжит хэрэглээ, тайлангийн өдрийн зах зээлийн нөхцөл байдлын талаар үл үндэслэлтэй мэдээлэл авсан гэсэн үг.

Ерөнхийдөө биет үндсэн хөрөнгийн бодит үнэ цэнэ нь хөрөнгийн мэргэжлийн үнэлээчийн зөвшөөрсөн **зах зээлийн үнэ** байдаг. Ховор борлогддог, тусгай зориулалттай үндсэн хөрөнгүүдийн хувьд бэлэн зах зээлийн үнэ байдаггүй тул эдгээр хөрөнгийн бодит үнэ цэнийг орлогын капиталжуулалтын болон өртгийн хандлагаар тодорхойлно.

Үндсэн хөрөнгийн бодит үнэ цэнэ нь мэдэгдэхүйцээр тогтмол өөрчлөгддөг бол жил бүр

дахин үнэлнэ. Үндсэн хөрөнгийг дахин үнэлэх үед тухайн хөрөнгийн харъяалагдаж байгаа үндсэн хөрөнгийн ангийг бүхэлд нь дахин үнэлэх шаардлагатай. Газар, барилга, тоног төхөөрөмж гэх мэт үндсэн хөрөнгийн ангиллыг үндсэн хөрөнгийн анги гэж нэрлэнэ. Үндсэн хөрөнгийг дахин үнэлэх үед тухайн үндсэн хөрөнгийн ашиглалтын хугацааг хянан үзэж, өөрчлөх шаардлагатай гэж үзвэл өөрчлөлт оруулна. Дахин үнэлгээний үр дүнд үндсэн хөрөнгийн дансны үнэ нэмэгдсэн тохиолдолд, нэмэгдсэн хэмжээг “Дахин үнэлгээний нэмэгдэл” гэсэн өмчийн дансанд бүртгэнэ.

Дахин үнэлгээний үр дүнд хөрөнгийн дансны үнэ буурсан тохиолдолд уг бууралтыг тайлант хугацааны зардлаар хүлээн зөвшөөрнө. Хөрөнгийн ижил ангийн дахин үнэлгээний бууралтыг өмнө нь зардлаар бүртгэсэн нөхцөлд уг зардлаас үл хэтрэх дахин үнэлгээний нэмэгдлийг тайлант хугацааны орлогоор хүлээн зөвшөөрнө. Мөн үндсэн хөрөнгийн ижил ангийн дахин үнэлгээний нэмэгдлээс үл хэтрэх дахин үнэлгээний бууралтыг холбогдох дахин үнэлгээний нэмэгдлээс суутгана. Үндсэн хөрөнгийн дахин үнэлгээг бүртгэх 2 арга байдаг:

1. “Хуримтлагдсан элэгдлийг дахин тооцоолох арга”
2. “Хуримтлагдсан элэгдлийг данснаас хасах арга”

Хуримтлагдсан элэгдлийг дахин тооцоолох арга

Энэ аргын үед дахин үнэлж буй үндсэн хөрөнгийн хуримтлагдсан элэгдлийг хөрөнгийн дансны үнийн өөрчлөлттэй хувь тэнцүүлэн дахин тооцох ба ингэснээр дахин үнэлгээний дараа хөрөнгийн дансны үнэ нь дахин үнэлсэн дүнтэй тэнцүү болно. Өөрөөр хэлбэл, үндсэн хөрөнгийн олон жилийн өмнөх анхны өртгийг дахин үнэлнэ. Үндсэн хөрөнгийн хуримтлагдсан элэгдлийг шинээр тогтоосон анхны өртгөөс дахин тооцох ба өмнө тооцсон болон шинээр тооцсон хуримтлагдсан элэгдлийн зөрүүгээр үндсэн хөрөнгийн анхны өртгийг тохируулна. Үндсэн хөрөнгийг дахин үнэлсний дараах жилүүдийн элэгдлийг зардлыг шинээр тогтоосон анхны өртгөөс тооцно.

Хуримтлагдсан элэгдлийг данснаас хасах арга

Энэ аргын үед ийм хуучин хөрөнгө өнөөдөр ямар үнэтэй байх вэ? гэсэн үнэлгээ тогтоох ба тухайн үндсэн хөрөнгийн өмнө нь тооцогдсон хуримтлагдсан элэгдлийг бүртгэлээс хасна. Дараа нь үндсэн хөрөнгийн өртгийг дахин үнэлсэн дүн хүртэл нэмэгдүүлнэ. Үндсэн хөрөнгийг дахин үнэлсний дараах жилүүдийн элэгдлийн зардлыг шинээр тогтоосон дансны үнээс тооцно. [8]

Дахин үнэлсэн хөрөнгийг бүртгэлээс хасах үед уг үндсэн хөрөнгөнд хамаарах **“Үндсэн хөрөнгийн дахин үнэлгээний нэмэгдэл”** дансны үлдэгдлийг **“Хуримтлагдсан ашиг”** данс руу шилжүүлэн бүртгэнэ. Дахин үнэлэгдсэн үндсэн хөрөнгийн ашиглалтын явцад тухайн үндсэн хөрөнгөнд хамаарах үндсэн хөрөнгийн дахин үнэлгээний нэмэгдлийн тодорхой хэсэг нь хуримтлагдсан ашиг данс руу шилжиж болно. Үндсэн хөрөнгийн ашиглалтын явцад үндсэн хөрөнгийн дахин

үнэлгээний нэмэгдлээс хуримтлагдсан ашиг данс руу шилжүүлэх дүн нь дахин үнэлэхээс өмнөх болон дараа үеийн элэгдлийн зардлын зөхүү байна. Ингэж үндсэн хөрөнгийн ашиглалтын явцад тухайн үндсэн хөрөнгөнд хамаарах дахин үнэлгээний нэмэгдлээс хуримтлагдсан ашиг данс руу шилжүүлэн бүртгэх нь орлого, зардлыг уялдуулах зарчимтай нийцнэ. Өөрөөр хэлбэл үндсэн хөрөнгийг дахин үнэлсэний дараах элэгдлийн зардал нь дахин үнэлгээ хийхээс өмнөх элэгдлийн зардлаас их байгаа үед илүү тооцогдож байгаа элэгдлийн зардал нь үндсэн хөрөнгийн дахин үнэлгээгээр нэмэгдсэн өртөгт хамаарах элэгдэл юм.

Үндсэн хөрөнгийн үнэлгээний талаарх эрдэмтэдийн үзэл баримтлал

1., "David Aboody!, Mary E. Barth",*, Ron Kasznik" Үндсэн хөрөнгийн дахин үнэлгээ ба компанийн ирээдүйн гүйцэтгэл” Энэхүү өгүүлэлд “ Их Британийн пүүсүүдийн үндсэн хөрөнгийн дахин үнэлгээ холбоотой өмнөх үйл ажиллагаагаар хэмжиж ирээдүйн компанийн гүйцэтгэлтэй буюу үйл ажиллагааны орлого ба мөнгөн хөрөнгө гүйлгээтэй холбон тайлбарласан байна. Менежерүүд, хөрөнгө оруулагчид, нягтлан бодох бүртгэлийн стандарт тогтоогчид болон хөрөнгийн зах зээлийн зохицуулагчид хөрөнгийн дахин үнэлгээг ил болгох, хүлээн зөвшөөрөх тухай урт хугацаат санхүүгийн бус хөрөнгийг элэгдүүлсэн үнээр нь биш харин тооцоолсон үнээр нь үнэлгээг хийхийг санал болгосон байна. Хөрөнгийн дахин үнэлгээг хийхдээ хөрөнгийн өнөөгийн үнэ цэнэ нь санхүүгийн тайланд хамааралтай байх эсэхийг тодорхойлох нь чухал гэж үзсэн байна. Хөрөнгийн дахин үнэлгээг хийхдээ удирдлагын үзэмжийн үр дүнд ийм тооцоог тодорхойлохгүй байх нь чухал болохыг тодорхойлсон. Хөрөнгийн дахин үнэлгээг цагаа тухайд нь хийх нь пүүсийн гүйцэтгэлийн ирээдүйн тус дэмээ өгнө гэж үзсэн байна. (Economics, 26 (1999) 149 /178)

2., Y.C. Lin, Ken V. Peasnell “Их Британид үндсэн хөрөнгийн дахин үнэлгээ ба өөрийн хөрөнгийн хомсдол” (Y.C. Lin, 2003) Их Британийн GAAP нь худалдан авсан гүүдвэлийг шууд нөөцөөс хасахыг зөвшөөрдөг уламжлалтай бөгөөд энэ нь дансны хөрөнгийн хомсдолд хүргэдэг. Удирдлагын үзэмжээр компаниудад үндсэн хөрөнгийг дахин үнэлэхийг мөн зөвшөөрсөн. Энэхүү судалгаа нь хөрөнгийн дахин үнэлгээ нь өөрийн хөрөнгийн хомсдолтой холбоотой эсэх болон өмнөх судалгаанд тодорхойлсон бусад өртөг өндөртэй гэрээний тайлбартай холбоотой эсэхийг судалсан болно. Энэхүү судалгааны үр дүн нь дахин үнэлгээ хийх шийдвэр болон дахин үнэлгээний цаг хугацааны хувьд өөрийн хөрөнгийн хомсдолын таамаглалд хүчтэй дэмжлэг үзүүлж байна. Өр төлбөр, хөрвөх чадвар, зэрэг нь үндсэн хөрөнгийн дахин үнэлгээний өсөлттэй тогтмол холбоотой байдаг гэж тодорхойлсон байна.

3., Nikos Vafeas “Үндсэн хөрөнгийн дахин үнэлгээ хийх нь : Швейцарийн мэдээлэлд хийсэн эмпирик дүн шинжилгээ” (Vafeas, 2007,) Энэхүү нийтлэлд Швейцарийн хөрөнгийн биржид бүртгэлтэй

компаниудын үндсэн хөрөнгийн дахин үнэлгээний эдийн засгийн сэдлийг судалсан болно. Үндсэн хөрөнгийн үнэлгээтэй холбоотой нягтлан бодох бүртгэлийн стандартад ихээхэн өөрчлөлт орсоноор тодорхойлогддог хугацааны туршид, ялангуяа оролцогч талуудын хүрээнд дахин үнэлгээ хийх сэдлийн талаар олон улсын ойлголтыг тодорхойлохыг зорьсон. Мөн хөрөнгийн дахин үнэлгээ хийх эсэх сонголтод олон улсын оролцогч талуудын нөлөөллийг шалгадаг шалгаж тодорхойлсон байна.. Нэгдсэн өгөгдлүүдийн үр дүн нь дахин үнэлгээ ба гадаад борлуулалт, хөшүүргийн эзлэх хувь хоёрын хооронд эерэг хамаарал, хөрөнгө оруулалтын боломжуудтай сөрөг холбоотой байгааг харуулж байна. Эдгээр дүгнэлтээс харахад дахин үнэлгээг зээлдүүлэгчид болон гадаадын оролцогч талуудын пүүсийн санхүүгийн чадавхыг сайжруулах, улмаар пүүсийн зээл авах чадварыг сайжруулах хэрэгсэл болгон ашигладаг болохыг харуулж байна. Хөшүүрэг нь судлагдсан хугацаанд буурсан хэдий ч үндсэн хөрөнгөө дахин үнэлдэг (дахин үнэлдэггүй компаниудтай харьцуулахад) пүүсүүдийн зээлийн хүү багасч, өр-зардлын таамаглалыг онцолж байгааг харуулж байна.

III. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

Монгол банкны ерөнхийлөгч, Сангийн сайдын 2017 оны А/234/340 тушаалын дагуу арилжааны банкнуудын хөрөнгийг дахин үнэлгээг дараах аргаар хийх тогтоосон байна. Үүнд :

Дахин үнэлсэн хөрөнгийн хуримтлагдсан элэгдлийн дансыг дор дурьдсан хоёр аргын аль нэгээр бүртгэнэ:

1. Хуримтлагдсан элэгдлийг хөрөнгийн дансны үнийн өөрчлөлттэй хувь тэнцүүлэн дахин тооцох
2. Хуримтлагдсан элэгдлийг тэглэж, хөрөнгийг шинээр бүртгэх Дахин үнэлгээний үр дүнд хөрөнгийн дансны үнэ нэмэгдсэн нөхцөлд дахин үнэлгээний нэмэгдлээр бүртгэнэ. . Хуримтлагдсан элэгдлийг хөрөнгийн дансны үнийн өөрчлөлттэй хувь тэнцүүлэн дахин тооцохоор сонгосон бол үндсэн хөрөнгө болон хуримтлагдсан элэгдлийг үндсэн хөрөнгийн өсөлтөөр хувь тэнцүүлэн өсгөнө. Хуримтлагдсан элэгдлийг тэглэж, хөрөнгийг шинээр бүртгэхээр сонгосон бол эхлээд хуримтлагдсан элэгдлийн дансаа хаана гэж тодорхойлсон байна.

Энэхүү судалгааны ажлыг хүрээнд арилжааны банкнуудыг төлөөлүүлж” Голomt” банкны санхүүгийн тайланд судалгаа хийлээ.

Хүснэгт 4. Арилжааны банкны үндсэн хөрөнгийн мэдээлэл

Тайланг он	Нийт хөрөнгийн тоо	Анхны өртөг	Дахин үнэлгээ		Үлдэх өртөг
			Өсөлт	Бууралт	
2017	47505	223,038,143,407.00	-	-	179,800,831,808.00
2018	58827	240,215,058,124.00	-	31,616,048,711.00	168,447,642,026.00
2019	71901	230,099,981,552.00	2,613,168,679.00	30,787,793,722.00	161,223,635,564.00
2020	77528	233,081,585,171.00	711,396,699.00	-	161,396,855,317.00
2021	82371	247,588,779,424.00	-	-	168,375,576,979.00

Эх сурвалж. Судлаачийн боловсруулснаар



Зураг .1 Үндсэн хөрөнгийн дахин үнэлгээний үр дүн
Эх сурвалж. Судлаачийн боловсруулснаар

Судалгаанаас харахад 2018 онд 2,6 их наяд, 2019 онд 711,4 тэрбум төгрөгөөр үндсэн хөрөнгийг дахин үнэлсэн ба дахин үнэлгээ хийх явцад хөрөнгийн чанар буурсантай холбогдуулан 2018 онд 31,6 тэрбум, 2019 онд 30,7 тэрбум төгрөгөөр үндсэн хөрөнгийг буурсан байна.

Тус арилжааны банк нь 2020 оны 12 сарын 31-ний өдрийн байдлаар үндсэн хөрөнгийг бодит үнэ цэнээр нь дахин үнэлсэн байна. Үнэлгээг хараат бус бие даасан үнэлгээний байгууллага болох М.А.Д ХХК (M.A.D LLC) болон Гэрэгэ Эстимэйт ХХК (Gerege Estimate LLC)-ийн мэргэжлийн зэрэгтэй, ижил төрлийн болон ойролцоо байршилтай хөрөнгийг үнэлж байсан туршлагатай байгууллагуудаар үнэлүүлсэн.

Үнэлгээний гол суурь нь Улаанбаатар хотод байршилтай ижил төрлийн барилга байгууламжийн зах зээлийн үнэ юм. 2020 оны 12 сарын 31-ний өдрийн байдлаар барилга байгууламжийн элэгдлийг хассан өртгийн аргаар бүртгэсэн бол дансны үнэ нь 97,048,529 мянган төгрөг (2019: MNT 110,059,260 мянган төгрөг) байх байсан. Барилга байгууламжийн дансны үнийн задаргааг дор харуулав: [9]

Хүснэгт 4 Барилга байгууламжийн дансны үнийн адаргаа/мян.төг/

	2020.12.31	2019.12.31
Санхүүгийн байдлын тайланд тусгагдсан барилгын дахин үнэлэгдсэн дүн	104,292,945	102,663,268
Өөрийн хөрөнгөнд тусгагдсан дахин үнэлгээний сан	(7,495,543)	7,746,670
Хуримтлагдсан ашиг руу шилжсэн дахин үнэлгээний сан	251,127	(350,676)
Хуримтлагдсан элэгдлийг хассан барилга байгууламжийн өртөг	97,048,529	110,059,262

Бодит үнэ цэнийг тодорхойлоход ашигласан өгөгдөл, тооцооллын аргачлал болон мэдрэмтгий байдлын шинжилгээг ижил төстэй хөрөнгөөс хүлээгдэж буй зах зээлийн түрээсийн орлогын ирээдүйн мөнгөн гүйлгээний бодит тооцоололд суурилсан хорогдуулсан мөнгөн гүйлгээний тооцоололд үндэслэн үнэлгээг ашигласан ба энэ аргад харьцуулж болохуйц хөрөнгийн цэвэр орлогыг авч үздэг байна. [10]

Судалгааны хэсэгт Арилжааны банкны үлдэх өртөггүй 38000 гаруй хөрөнгөд дахин үнэлгээ хийсэн. Судалгааны үр дүнг нэгтгэн харуулбал:



Зураг .2 Үндсэн хөрөнгийн дахин үнэлгээний хийсэн байдал
Эх сурвалж. Судлаачийн боловсруулснаар

Хөрөнгийн тайлангийн компьютер ТТ хэсэгт үлдэх өртөггүй болсон хөрөнгийн 18 тэрбум өртөгтэй болгож үнэлсэн. Харин эд хогшил тавилгыг 510,73 сая төгрөг болгож, тээврийн хэрэгсэл хэсгийн үлдэх өртөггүй хөрөнгийг 76,4сая болгон дахин үнэлгээ хийсэн.

IV. ДҮГНЭЛТ

Үндсэн хөрөнгийг санхүүгийн тайлагналын зориулалтаар үнэлэхдээ хөрөнгийн үнэлгээний ойлголтоос ялгаж ойлгох нь чухал юм.Тодруулбал:

1. СТОУС Түвшин 1-ийн орцын мэдээллүүд нь “Үнэ цэнийг тогтоох өдрөөр аж ахуйн нэгж байгууллагын авч ашиглаж болох ижил төрлийн хөрөнгө ба өр төлбөрүүдийн идэвхитэй зах зээл дээр тогтсон үнэ (тохируулга хийгдээгүй)”
2. СТОУС Түвшин 2-ын орцын мэдээллүүд нь “Түвшин 1-д тодорхойлсон тогтсон үнэ, ханшаас бусад хөрөнгө ба өр төлбөрийн талаарх шууд эсвэл шууд бус байдлаар ажиглалт хийж олж болохуйц орцын мэдээллүүд”
3. НББОУС 16-н 37 дугаар зүйлд заахдаа үндсэн хөрөнгийг ижил шинж чанар болон аж ахуйн нэгжийн үндсэн үйл ажиллагаанд ашиглах байдлаар нь газар, барилга байгууламж, машин механизм, усан онгоц, нисэх онгоц, тээврийн хэрэгсэл, тавилга эд хогшил болон сантехникийн төхөөрөмж, ажлын байрны тоног төхөөрөмж гэх мэтээр үндсэн хөрөнгийн ангид хуваахыг шаардсан байдаг. Энэхүү үндсэн хөрөнгийг анги гэсэн ойлголт нь олон тооны ижил зориулалт бүхий хөрөнгийн олонлог буюу ижил шалгуураар бүлэглэсэн дансны бүрдэл юм.
4. СТОУС-13-т Бодит үнэ цэнэ гэж хэмжилтийн өдрөөр зах зээл дээрх оролцогч талуудын хооронд зохих журмын дагуу хийгдсэн ажил гүйлгээгээр хөрөнгөө борлуулснаар хүлээн авч болох эсвэл үүссэн өрөндөө төлж болох үнэ юм зэрэг ойлголтуудыг анхаарах нь чухал болно.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- [1] David Aboody!, Mary E. Barth",*, Ron Kasznik"Revaluations of fixed assets and future firm performance: Evidence from the UK1
- [2] ҮОУС- Үнэлгээний Олон Улсын Стандарт 300 Санхүүгийн тайлагналын зориулалттай үнэлгээ, Үнэлгээний Олон Улсын Стандарт 2017
- [3] FRS Definition (IFRS 13): The level at which an asset or a liability is aggregated or disaggregated in an IFRS for recognition purposes.The application of the IFRS definition is described in the guidance section of IVS 300 Valuations for Financial Reporting
- [4] СТОУС-13 Түвшин 1
- [5] СТОУС-13 Түвшин-2
- [6] СТОУС-13 Түвшин-3
- [7] СТОУС-13 Түвшин-3
- [8] ByInk Tay'Fixed Asset Revaluation: Management Incentives and Market Reaction-'2009
- [9] ГОЛОМТ БАНК Санхүүгийн Тайлагналын Олон Улсын Стандартын дагуу бэлтгэгдсэн Санхүүгийн тайлангууд болон Хараат бус аудиторын тайлан 2020 оны 12 дугаар сарын 31
- [10] Ravmound.H.Peterson' Accounting for fihed assets-2002

МОНГОЛ ДАХЬ “ОЛОН НИЙТИЙН ХАРИЛЦАА” МЭРГЭЖЛИЙН ӨНӨӨГИЙН БАЙДАЛ, ТУЛГАМДСАН АСУУДАЛ

Д.Одмаа

Бизнесийн удирдлага, Хүмүүнлэгийн сургууль
Шинжлэх хаан технологийн их сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
odmaadangaa@gmail.com

Хураангуй-Олон нийтийн харилцаа нь манай улсад шинэ тутам хөгжиж буй мэргэжил учраас энэ талын судалгаа хийх, тулгамдан асуудлыг тодорхойлох, хамтарч ажиллах хэрэгцээ шаардлага судлаачид болон олон нийтийн харилцааны мэргэжилтнүүдийн өмнө тулгарч байна. Нөгөө талаас олон нийтэд уг мэргэжлийн онцлог, давуу тал, ач холбогдлыг таниулах, мэргэжлийн үнэ цэнийг ойлгуулах, олон нийтийн харилцааны мэргэжилтнүүдийн ажиллах орон зайг бүрдүүлэх, ажлын байрыг хамгаалах зэрэг олон асуудлууд үүсээд байна. Иймд уг өгүүлэлд монгол дахь Олон нийтийн харилцаа мэргэжлийн өнөөгийн байдал, мэргэжилтний хэрэгцээ шаардлага, ажиллах орон зай, гүйцэтгэх үүрэг зэргийг судалсан болно.

Түлхүүр үгс-Мэргэжил, нэр хүнд, хэрэгцээ шаардлага, ажил эрхлэлт, хандлага

I. УДИРТГАЛ

Аж үйлдвэрлэлийн 4-р хувьсгал гэж нэрлэгдээд буй технологийн хурдтай шилжилт өөрчлөлтийн үр дүнд ирэх 10 жилд дэлхийн нийт ажлын байрны 1/3 нь буюу 1 тэрбум ажлын байр хувьсан өөрчлөгдөх ба 2022 он гэхэд ажил үүргээ гүйцэтгэхэд шаардлагатай гол үр чадваруудын 42% нь өөрчлөгдөж, энэхүү технологийн шилжилт 133 сая шинэ ажлын байрыг бий болгоно гэж Дэлхийн эдийн засгийн форум үзэж байна. Өндөр хурдны мобайл интернет, хиймэл оюун ухаан, дата аналитик болон үүлэн технологи зэргээс үүдэн олон ажлын байрны ажил үүрэг автоматжиж, шаардлагагүй болох хэдий ч Дата аналитикууд, Программ хөгжүүлэгчид, Цахим худалдаа, Нийгмийн сүлжээний мэргэжилтнүүд эрэлттэй байх ба Харилцааны мэргэжилтэн, Худалдаа ба маркетингийн мэргэжилтэн, Сургалт хөгжил, байгууллагын хөгжлийн мэргэжилтэн, Инновацийн менежер зэрэг “хүний” үр чадвар шаардсан ажил мэргэжлүүдийн хэрэгцээ тогтмол өсөлттэй байх хандлага ажиглагдаж байна [1].

XXI зууныг мэдээ, мэдээлэл болон харилцааны зуун гэж судлаачид томъёолох болсон. Тиймээс мэдээлэл харилцааны орчинд олон нийтийн харилцааг удирдан зохион байгуулах чадвар бүхий хөрвөх үр чадвартай олон нийттэй харилцах

мэргэжилтнүүдийг нийгмийн бүхий л салбарт эрэлхийлж улмаар чухал хэрэгцээ шаардлагатай мэргэжлийн тоонд зүй ёсоор тооцогдох болсон. Үүнийг нотлох нэг баримт нь АНУ-д олон нийттэй харилцах менежерийн дундаж цалин 81,086 доллар [2] байгаа бол Майкрософт компанийн олон нийттэй харилцах менежерийн цалин жилд 90,759-210,742 доллар хооронд хэлбэлздэг ажээ [3]. Энэ хэрээр олон нийттэй харилцах мэргэжилтний гүйцэтгэх үүрэг өөрчлөгдөж байгаа. Олон нийтийн харилцаа судлаач Скот Кутлип “Олон нийтийн харилцааны мэргэжилтний нэн тэргүүний үүрэг бол олон нийтийн санаа бодол болон олон нийтийн дунд байгаа уур амьсгал, санал сэтгэгдлийг судалж, байгууллагын удирдлагад уламжлах явдал” [4] хэмээн үзсэн байна.

Иймд Монгол дахь “Олон нийтийн харилцаа” мэргэжлийн нэр хүнд, байр суурь, хөдөлмөрийн зах зээл дээрх эрэлт хэрэгцээ, орон зай зэргийг судалсны үндсэн дээр тулгамдсан асуудлыг тодорхойлж, түүнийг шийдвэрлэх боломж, арга замыг эрэлхийлэх зорилго дэвшүүлсэн. Судалгаанд ШУТИС-ийг “Олон нийттэй харилцах ажил” мэргэжлээр төгссөн 141 төгсөгчийн 87,8 хувийг хамруулж, тэдний ажил эрхлэлтийн өнөөгийн байдлыг тодорхойлохын зэрэгцээ 100 төрийн байгууллага, 26 бизнесийн байгууллагын бүтцэд шинжилгээ хийж, олон нийттэй харилцах нэгж, мэргэжилтний ажлын байрны хэрэгцээ шаардлага байгаа эсэхийг судалсан.

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

Мэргэжил гэдэг нь тодорхой боловсрол, мэдлэг, үр чадвар, түүнчлэн ажлын туршлага байгааг илтгэдэг хүний нийгэм, хөдөлмөрийн үйл ажиллагааны нэг төрөл бөгөөд тодорхой хувь хүнд байдаг мэдлэг, үр чадвар, үр чадварын тогтолцоо юм. Мэргэжил эзэмших гэдэг нь шинжлэх ухааны аль нэг салбарыг илүүтэй судлан эзэмшсэн мэдлэг [5] бол мэргэжилтэн гэдгийг тодорхой мэргэжил эзэмшсэн хүн, мэргэжлийн туршлага сайтай хүн [6] гэж монгол хэлний их тайлбар тольд тайлбарласан байна. Та ямар ч салбарт, ямар ч мэргэжлээр

ажилладаг байсан таны мэргэжлийн ур чадвар бол зайлшгүй эзэмших ур чадваруудын зөвхөн нэг хэсэг бөгөөд тэрнээс гадна хувь хүний (soft skills), бизнесийн, технологийн ур чадвар нь таны үнэлэмжийг өсгөх чухал хүчин зүйл гэдгийг ойлгох нь чухал юм. Олон улсын мэргэжлийн байгууллагууд ажилтнуудынхаа ур чадварыг дээшлүүлэх буюу илүү сайжруулах, мөн шинэ ур чадвар эзэмшүүлэх, түүнд сургах нь стратегийн гол зорилт гэж үзэж байна.

Burning Glass Technologies, Coursera, LinkedIn гэсэн 3 компанийн дата шинжээчидтэй хамтран Дэлхийн эдийн засгийн форумаас 2020 оны 1-р сард гаргасан “Jobs of tomorrow” судалгааны тайланд эрэлттэй ур чадваруудыг таван үндсэн бүлэгт хуваасан ба эдгээр нь

- Бизнесийн ур чадвар
- Салбарын мэргэшлийн ур чадвар
- Хувийн ур чадвар
- Технологийн суурь ур чадвар
- Технологийн шинэчлэлтийн ур чадвар юм.

Pearson.com ирээдүйн хөдөлмөр эрхлэлтийн мөн чанарыг тодорхойлох зорилгоор Оксфордын Мартин сургууль болон дэлхийн инновацийн судалгааны төв болох Нестад захиалгаар судалгаа хийлгэсэн. Судалгааны үр дүнд 2030 онд хөдөлмөр эрхлэлт, ур чадварт нөлөөлөх мега чиг хандлагыг авч үзсэн. Үүнд:

- Даяаршил
- Хүн ам зүйн өөрчлөлт
- Байгаль орчны тогтвортой байдал
- Хотжилт
- Тэгш бус байдлыг нэмэгдүүлэх
- Улс төрийн тодорхойгүй байдал
- Технологийн өөрчлөлт [7] орсон байна.

Орчин үеийн олон нийтийн харилцааны мэргэжлийн онцлог мөн өөрчлөгдөж, уламжлалт олон нийтийн харилцаанаас эрс ялгарах болсон. Цахим орчин, технологийн дэвшлээс үүдэлтэй харилцагчдын шинэ соёл, дэг журам бий болсонтой холбоотойгоор олон нийтийн харилцаанд дараах өөрчлөлтүүд гарч байна. Тухайлбал:

- Цахим харилцаа давамгайлж, дижитал PR-ийн чиглэл хөгжих болсон.
- Улам илүү шинжлэх ухаанч болж байна. Их өгөгдөл, хиймэл оюун ухаан, блокчейнд тулгуурлах болсон.
- Хөдөлгөөнт гар утастай хүмүүстэй харилцах болсон.
- Бүтээлч, стандарт бус үйл ажиллагаа явуулахыг шаардах болсон
- Энэ цагт “Хэрэглэгч хаан” байхаа больж “Контент Хаан” болсон.
- Экологист үзэл санаа, хүмүүнлэг хандлага, нийгмийн хариуцлагатай үйл ажиллагаа явуулахыг эрхэмлэх болсон.

Олон нийтийн харилцаанд гарч буй эдгээр өөрчлөлт нь шинэ зууны олон нийттэй харилцах мэргэжилтний үйл ажиллагаанд нөлөөлж, тэднийг

илүү өргөн хүрээнд ажиллах ёстойг харуулж байна. Үүнд:

1. Олон нийт, зорилтот бүлэгтэй харилцах, нөлөөлөх
2. Байгууллагын имиж, нэр хүндийг өсгөх
3. Байгууллагын коммуникацийг сайжруулах
4. Хэвлэл мэдээллийн хэрэгсэл, сэтгүүлчидтэй харилцах
5. Байгууллагын хэвлэлийн бүтээгдэхүүн эрхлэн гаргах
6. Контент боловсруулах
7. Брэнд бүтээх, хоногшуулах, хадгалах
8. Арга хэмжээ, кампанит ажил зохион байгуулах
9. Мэдээлэл харилцааны стратегийг боловсруулах, удирдах
10. Байгууллагын нийгмийн хариуцлагыг дээшлүүлэх
11. Удирдлагыг мэдээллээр хангах, зөвлөгөө өгөх
12. Эрсдэл, хямралын үеийн олон нийтийн харилцааг удирдах
13. Олон нийтийн сүлжээнд ажиллах, хандалтыг өсгөх
14. Судалгаа шинжилгээ хийх, их өгөгдөлтэй ажиллах
15. Студи, төвийн үйл ажиллагааг зохион байгуулах зэрэг олон талт чиг үүргийг гүйцэтгэх энэ хэрээр тэднээс мэргэжлийн болон хувь хүний өндөр ур чадварыг шаардах болжээ.

Мөн олон нийттэй харилцах мэргэжилтний ажлын цар хүрээ, гүйцэтгэх үүрэг улам өргөжиж, олон чиглэлд хүчээ сорих, мэргэшиж ажиллах нөхцөл байдал үүсээд байна.

Types of PR manager

Brand PR Manager
Content PR Manager
Community Manager
Copywriter
Digital PR Manager
Operations Manager
Event Planner
Public Relations Specialist
SEO Manager
Social Media Manager
Communication Manager

Зураг 1. Олон нийттэй харилцах мэргэжилтний төрөл

Урд нь олон нийттэй харилцах мэргэжилтнүүд байгууллагын дотоод харилцаанаас илүүтэйгээр гадаад харилцаанд чухал ач холбогдол өгдөг байсан бол өнөөдөр энэ байдал өөрчлөгдөж байна. Байгууллагын дотоод харилцааг сайжруулснаар ажиллагсдын хандлага эергээр өөрчлөгдөж, ажлын бүтээмж дээшилж тэр хэрээр байгууллагын ашиг орлого нэмэгдэж, хөгжих боломж бүрддэг. Түүнчлэн уламжлалт мэдээллийн хэрэгслийн орчинд ажиллах, тэдгээртэй харилцдаг байсан бол мэдээллийн технологи хөгжсөнтэй холбоотойгоор цахим орчинд чөлөөтэй, үр бүтээлтэй ажиллах тодорхой ур чадваруудыг тухайн мэргэжилтнээс давхар шаардах болжээ. Үүний зэрэгцээ тухайн ажлын байран дээр ажиллах мэргэжилтэнд мэргэжлийн ур чадвараас гадна өөр бусад олон талт ур чадвар, мэдлэгүүдийг эзэмших шаардлага үүсэж байна. Тухайлбал, сэтгүүл зүй, менежмент, маркетинг, зар сурталчилгаа, сэтгэл зүй, веб дизайн, социологийн суурь мэдлэгийн зэрэгцээ нийгэм, улс төр, эдийн засаг зэрэг цаг үеийн мэдээ мэдээлэлтэй ажиллах чадвар, гадаад хэлний чадвар, манлайлах чадвар, технологитой харилцах чадвар, хөрвөх чадвар чухал байна [8].

III. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

Манай улсад 2000 оны эхээр олон нийтийн харилцааны талаар яригдаж эхэлсэн хэдий ч анх “Хар PR технологи” улс төрийн салбарт нэвтэрч, өргөн хэрэглэгдэх болсонтой холбоотой олон нийтийн дунд түүнийг сөргөөр ойлгох хандлага түгээмэл байсан. Харин одоо нэг үеэ бодоход бид олон нийттэй харилцах мэргэжилтний гүйцэтгэх үүрэг, ач холбогдлыг тодорхой хэмжээнд үнэлж, ойлгох болжээ. Үүний нэг илрэл нь төрийн болон бизнесийн байгууллагууд бие даасан олон нийттэй харилцах алба, хэлтэс, тасгийг байгуулж, зарим байгууллага нь олон нийттэй харилцах мэргэжилтнийг ажиллуулж байгаа явдал юм. Гэсэн хэдий ч нийгэм, олон нийтийн дунд олон нийттэй харилцах мэргэжилтнийг маркетер, сэтгүүлч зэрэг бусад чиглэлийн мэргэжилтэнтэй хольж хутгах, эдгээр мэргэжилтнүүдээр ажлын байрыг орлуулах, хавсарч ажиллуулах тохиолдол түгээмэл байсаар байна [9]. Өөрөөр хэлбэл олон нийтийн харилцааг “Хар PR технологитой зүйрлүүлэн буруугаар ойлгох, сайн ярьдаг, сайн бичдэг, сайн зураг авдаг, сайн зохион байгуулдаг хэн ч энэ ажлыг хийж болно” гэж үзэх олон нийтийн болон байгууллагын удирдлагын багийн харах өнцөг бүрмөсөн өөрчлөгдөхгүй хэвээр байна.

Монголд үндэсний мэргэжилтэн бэлтгэж эхэлсэн цаг үе нь 2009-2010 оны хичээлийн жил бөгөөд тухайн үеийн ШУТИС-ийн Нийгмийн Технологийн Сургуулийн “Философи, улс төр, соёл судлалын профессор”-ын баг нийгмийн хэрэгцээ шаардлага, уг мэргэжилтнийг бэлтгэж буй олон улсын жишиг, ШУТИС-ийн сургалт эрдэм

шинжилгээний ажлын ерөнхий чиглэл, материаллаг баазад үндэслэн “Олон нийттэй харилцах ажил-PR” мэргэжлийн бакалаврын ангийг анх удаа нээсэн түүхтэй [10]. Хөтөлбөрийн зорилго “Коммуникацид суурилсан үйлдвэрлэл, үйлчилгээний салбарт ажиллах, бүтээлч, санаачлагч, олон талт харилцааны ур чадварыг эзэмшсэн, мэргэжлийн өндөр мэдлэг боловсролтой мэргэжилтэн бэлтгэх”-д чиглэгдэж байгаа. Бид

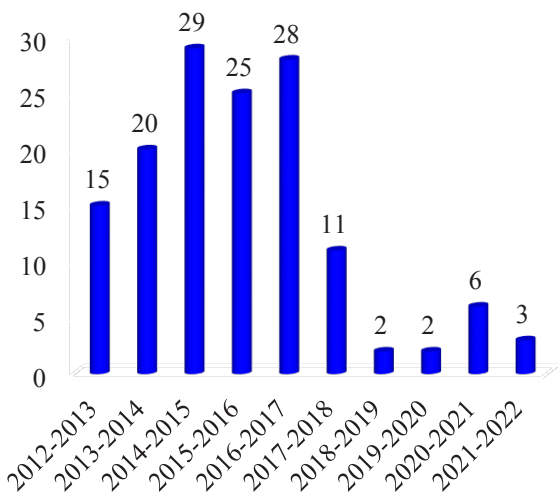
- Олон нийтийн харилцааны орчин үеийн онол, үзэл баримтлал, арга технологийг эзэмшсэн хөрвөх, өрсөлдөх чадвартай, бүтээлч сэтгэлгээтэй бие хүнийг төлөвшүүлэх
- Байгууллагын үйл ажиллагааг олон нийтэд мэдээлэх, зөв ухуулан сурталчлах, гадаад, дотоод коммуникацийг сайжруулах, эерэг дүр төрхийг бий болгох, нэр хүндийг өсгөх чадвартай мэргэжилтэн бэлтгэх
- Олон нийт, зорилтог бүлэг руу чиглэсэн эерэг, үр дүнтэй харилцааг бий болгох, чиглүүлэх, удирдан зохион байгуулах болон судалгаа шинжилгээ хийх чадвартай мэргэжилтэн бэлтгэх
- Нийгэм рүү чиглэсэн төсөл хөтөлбөр, эвентүүдийг санаачлах, зохион байгуулах, удирдах, хянах чадвартай, мэргэжлийн ёс зүйтэй мэргэжилтэн бэлтгэхээр зорьж байна [11].

Энэхүү зорилго, зорилтын хүрээнд “Олон нийттэй харилцах ажил” мэргэжлийн хөтөлбөрөөр суралцсан оюутнууд нь уг мэргэжлийн онолын мэдлэг, арга зүй, технологийг эзэмшихийн зэрэгцээ аливаа байгууллагын үйл ажиллагааг олон нийтэд мэдээлэх, сурталчлан таниулах, эерэг дүр төрхийг бий болгох, нэр хүндийг өсгөх, удирдлага болон хамт олон руу чиглэсэн үр дүнтэй харилцааг бий болгох, төсөл хөтөлбөр хэрэгжүүлэх, удирдан зохион байгуулах зэрэг олон талт ур чадвартай мэргэжилтэн болж төгсөх юм. Тухайн хөтөлбөр нь

- Монголд зөвхөн ШУТИС мэргэжилтэн бэлтгэдэг.
- Төрийн хамгийн том их сургуулийн төгсөгч болдог.
- Төрийн болон бизнесийн ямар ч байгууллагад ажиллах хөрвөх боломжтой мэргэжил.
- Мэргэжлийн эрэлт хэрэгцээ, нэр хүнд өсөж байгаа зэрэг онцлогтой.

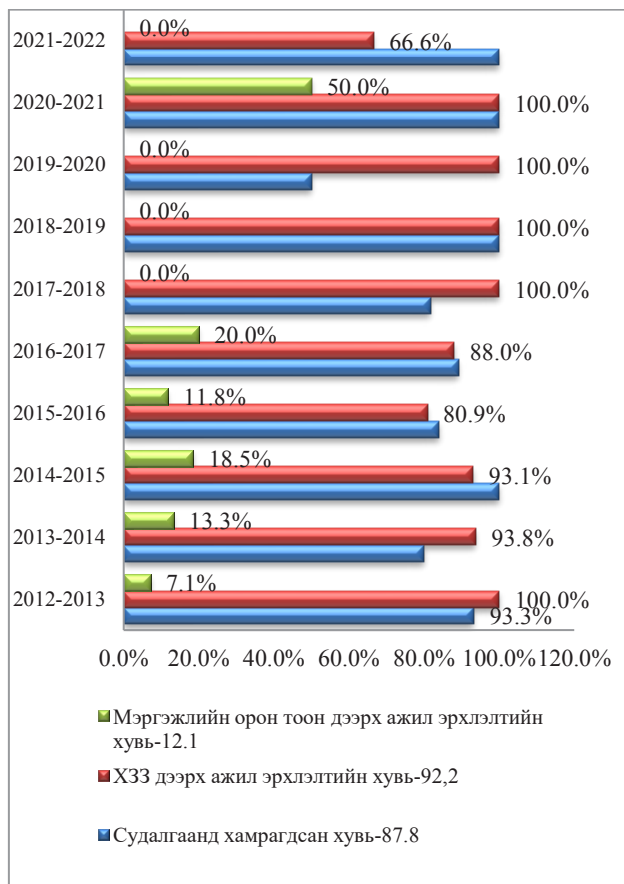
Одоогоор тус хөтөлбөрт 45 оюутан, 6 магистрант, 6 үндсэн багш, 1 гэрээт багш ажиллаж байна. 2013 онд анхны төгсөлтөө хийснээс хойш нийт 141 бакалаврын зэрэгтэй мэргэжилтэн төгсгөсөн.

Төгсөгчдийн ажил эрхлэлтийн судалгааг анкетийн аргаар авсан бөгөөд судалгаанд 2013-2022 оны хооронд төгссөн 124 төгсөгчийг хамруулсан. Хүйсийн хувьд эрэгтэй 28 хувь, эмэгтэй 72 хувь байсан бол насны бүтцийн хувьд 7 хувь нь 20-23 нас, 36 хувь нь 23-26 нас, 57 хувь нь 26-аас дээш насных байв.



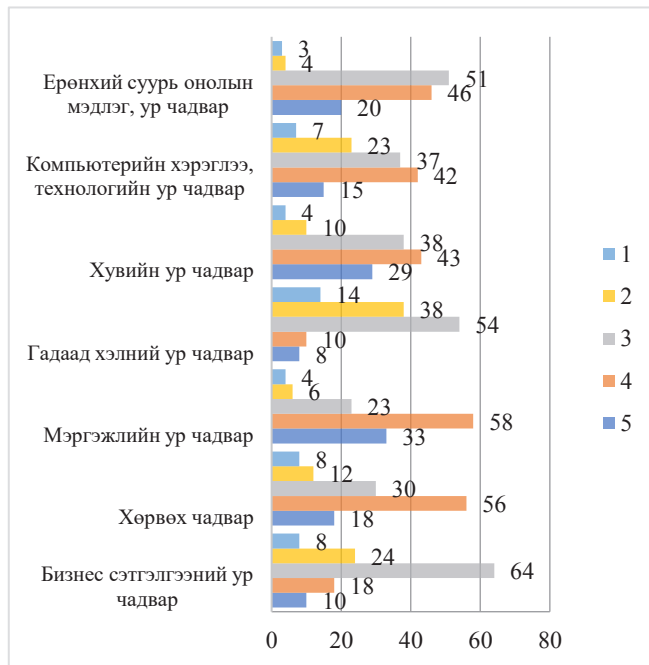
Зураг 2. Төгсөгчдийн тоо

Судалгаанд нийт төгсөгчдийн 87.8 хувийг хамруулсан бөгөөд төрийн байгууллагад 18, Бизнесийн байгууллагад 80, Хувийн байгууллагад 14, ОУБ-д 1, ТББ-д 1 төгсөгч ажиллаж байна. Төгсөгчдийн хөдөлмөрийн зах зээл дээрх ажил эрхлэлтийн хувь 92.2 байгаа нь ШУТИС-ийн дундаж ажил эрхлэлтийн хувиас өндөр байна. Гэвч мэргэжлийн ажлын байран дээрх ажил эрхлэлтийн хувь 12.1 хувь байгаа нь чамлалттай үзүүлэлт юм.



Зураг 3. Төгсөгчдийн ажил эрхлэлтийн судалгааны дүн

Сургуулиа төгсөөд үндсэн ажилд ороход шаардагдсан хугацааг харахад 3 сарын дотор ажилд орсон үзүүлэлт 33.3 хувьтай байна. Суралцаж байх хугацаандаа ч ажилд орох нь элбэг байгаагаас үзэхэд тухайн мэргэжлээр төгсөж буй төгсөгчдийн мэргэжлийн болоод хувийн ур чадвар өндөр байгааг илтгэж байна.



Зураг 4. Төгсөгчид суралцах явцдаа олж авсан мэдлэг, ур чадварыг үнэлсэн байдал

Дээрх зургаас харахад төгсөгчид хувийн ур чадвар, мэргэжлийн ур чадвар, хөрвөх ур чадварыг хамгийн сайн эзэмшсэн бол гадаад хэлний ур чадвар, бизнес сэтгэлгээний ур чадварыг хангалттай бус эзэмшсэн ажээ. Цаашид хангалтгүй эзэмшсэн гэж үзэж байгаа ур чадварыг хөгжүүлэхэд сургуулийн зүгээс анхаарч ажиллах хэрэгтэй байна. Төгсөгчид яагаад мэргэжлээрээ ажиллахгүй байна вэ? гэсэн нээлттэй асуултад судалгаанд оролцогчид

- Мэргэжлийн ажлын байр хангалттай бус (Орон нутагт)
- Ажлын туршлага шаарддаг
- Анх өөр салбарт ажиллаж эхлээд түүгээрээ мэргэшсэн
- Төрийн байгууллагад орон тоо байсан ч цалин бага байсан гэсэн хариултаа өгсөн.

Төгсөгчдийн мэргэжлийн ажил эрхлэлт бага байгаатай холбоотойгоор тэдний ажиллах орон зайг судлах зорилгоор төрийн 100 байгууллага, хувийн хэвшлийн 26 байгууллагын веб сайтын мэдээлэлд шинжилгээ хийсэн.

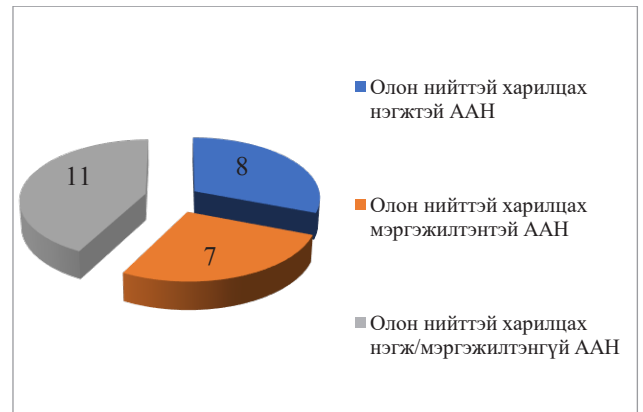
Төрийн байгууллагаас Монгол улсын Ерөнхийлөгчийн Тамгын газар, УИХ-ын Тамгын газар, Засгийн газрын Хэрэг эрхлэх газар болон 16 яам, 34 агентлаг, нийслэл хот, 21 аймаг, 9 дүүргийн ЗДТГ, Шүүхийн Ерөнхий зөвлөл, Прокурорын ерөнхий газрыг сонгон судалгаанд хамруулсан.

Эдгээрээс Монгол улсын Ерөнхийлөгчийн Тамгын газрын бүтцэд Хэвлэл мэдээллийн алба, УИХ-ын Тамгын газрын бүтцэд Хэвлэл мэдээлэл, олон нийттэй харилцах хэлтэс (Мэдээлэл, сурталчилгааны алба, Олон нийттэй харилцах алба, Студи), Засгийн газрын Хэрэг эрхлэх газрын бүтцэд Хэвлэл мэдээлэл, олон нийттэй харилцах газар (Үг, илтгэлийн хэлтэс, Цахим мэдээллийн хэлтэс, Сонин хэвлэлийн хэлтэс, Контент боловсруулалтын хэлтэс) үйл ажиллагаа явуулж байна. Түүнчлэн 16 яамнаас 3 яам нь олон нийттэй харилцах нэгжтэй (Байгаль орчин, аялал жуулчлалын яам-Хэвлэл мэдээлэл, олон нийттэй харилцах алба, Хөдөлмөр, нийгмийн хамгааллын яам-Гадаад хамтын ажиллагаа, олон нийттэй харилцах хэлтэс, Хүнс, хөдөө аж ахуй, хөнгөн үйлдвэрийн яам-Сайдын олон нийттэй харилцах алба) байсан бол 34 агентлагаас Олон нийттэй харилцах нэгжтэй 9 агентлаг, мэргэжилтэнтэй 13 агентлаг байв. НЗДТГ-ын бүтцэд Хэвлэл мэдээлэл, олон нийттэй харилцах хэлтэс үйл ажиллагаа явуулдаг бол 21 аймгаас Өмнөговь, Төв аймгаас бусад нь Олон нийттэй харилцах нэгжгүй, харин Олон нийттэй харилцах мэргэжилтэнтэй 6 аймаг байна. Төвийн 6 дүүргээс ганцхан СБД нь Төрийн захиргааны удирдлагын хэлтсийн бүтэц дотор Хэвлэл мэдээлэл, олон нийттэй харилцах асуудал хариуцсан мэргэжилтэнтэй бол бусад нь Олон нийттэй харилцах нэгжтэй байв. Тэгвэл захын 3 дүүрэгт Олон нийттэй харилцах нэгж, мэргэжилтэн байхгүй байсан бөгөөд Шүүхийн Ерөнхий зөвлөл, Прокурорын ерөнхий газар нь Олон нийттэй харилцах нэгжтэй байлаа.

100 төрийн байгууллагуудын мэдээллийг нэгтгэж үзэхэд 28% нь олон нийттэй харилцах нэгжтэй, 23% нь ажилтантай байна. 16% нь бие даасан Олон нийттэй харилцах нэгжтэй байв. Эндээс

- Дийлэнх төрийн байгууллага нь Хэвлэл мэдээлэл, Олон нийттэй харилцах асуудлыг хавсарсан байдлаар бүтцээ тодорхойлжээ.
- Төрийн байгууллагын бүтэц, зохион байгуулалтад олон нийттэй харилцах нэгж, мэргэжилтний орон тоо 2017 оны судалгааны үр дүнтэй [12] харьцуулахад багассан дүр зураг ажиглагдаж байна.
- Төрийн байгууллагууд олон нийттэй харилцах мэргэжилтний орон тоон дээр мэргэжлийн бус хүн ажиллуулах (дотоод хүний нөөцөө ашиглах) байдал түгээмэл байна.

Бизнесийн байгууллагаас “2022 оны Шилдэг” 12 аж ахуйн нэгж, “Оны онцлох” 16 аж ахуйн нэгж, нийт 26 байгууллагыг судалгаанд хамруулсан. (Оюутолгой, Мобиком компани дээрх 2 номинацид хоёуланд нь шалгарсан)



Зураг 5. Бизнесийн байгууллагын мэдээлэл

Судалгааны үр дүнгээс харахад “Дийлэнх бизнесийн байгууллага нь Маркетинг, Олон нийттэй харилцах асуудлыг хавсарсан байдлаар бүтцээ тодорхойлсон. Жижиг, дунд аж ахуйн нэгжүүд Олон нийттэй харилцах нэгж/мэргэжилтэнгүй байгаа бөгөөд шаардлагатай үед гэрээгээр гүйцэтгүүлж байгаа хандлага ажиглагдаж байна.

IV. ДҮГНЭЛТ

Монгол дахь “Олон нийтийн харилцаа” мэргэжлийн өнөөгийн байдал, тулгамдсан асуудал сэдвийн хүрээнд судалгаа хийсний үр дүнд дараах дүгнэлтийг хийж байна. Үүнд:

- Багш-Суралцагч-Төгсөгч-Ажил олгогчийн эргэх холбоог сайжруулах, хамтран ажиллах, хамтарсан, хос хөтөлбөрийг хэрэгжүүлэх, эрдэм шинжилгээ, судалгааны ажилд ач холбогдол өгөх, элсэгчдийн тоог нэмэгдүүлэх, мэргэжлийн ажил эрхлэлтийн хувийг дээшлүүлэх шаардлагатай байна.
- Олон нийттэй харилцах мэргэжилтний орон тоон дээр төрийн байгууллагуудад ихэвчлэн сэтгүүлчдийг, бизнесийн байгууллагуудад маркетингийн менежерүүдийг ажиллуулдаг тогтсон хандлага бий болоод байна.
- Хөдөлмөрийн зах зээл дээрх ажиллах орон зай хангалттай бус тул одоо байгаа орон тоогоо хадгалж үлдэх, нэмэгдүүлэхэд төгсөгчид хувийн болон мэргэжлийн ур чадвараа харуулах, давуу талаа ашиглах хэрэгтэй байна.
- Олон нийтийн харилцаа нь манай улсад шинэ тутам хөгжиж буй мэргэжил учраас энэ талын судалгаа хийх, сургалт зохион байгуулах, мэргэших, хамгарч ажиллах хэрэгцээ шаардлага судлаачид болон олон нийттэй харилцах мэргэжилтнүүдийн өмнө тулгарч байна.
- Олон нийтийн харилцааны тухай эерэг ойлголт, давуу талуудыг олон нийт, удирдлагын багт зөв таниулах хэрэгтэй байна. Учир нь өнөөдөр олон нийтийн харилцааны ач холбогдол, чиг үүргийг дутуу үнэлэх явдал нийгэмд түгээмэл ажиглагдаж байна.

САНАЛ

- Мэргэжлийн нэгдсэн холбоо байгуулах, үйл ажиллагааг идэвхжүүлэх, тогтмолжуулах, гишүүнчлэлтэй болгох
- Мэргэжлийн ёс зүйн дүрмийг боловсруулж, мөрдөх
- Төрийн албаны зөвлөлийн сонгон шалгаруулалтын мэргэжилтний жагсаалтад “Олон нийттэй харилцах мэргэжилтэн/менежер”-ийн нэрийг оруулах
- Монгол Улсын Үндэсний Ажил, Мэргэжлийн Ангилал ба Тодорхойлолт (ҮАМАТ-08/ISO-08)-д дангаар нь “Олон нийттэй харилцах менежер” гэдэг ангиллаар өөрчлөлт оруулах
- Гадаад, дотоод хамтын ажиллагаагаа өргөжүүлэх
- World PR day (10 сарын 28) тэмдэглэдэг болох, олон нийтэд мэргэжлээ зөвөөр таниулах, хүлээн зөвшөөрүүлэх зэрэг болно.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- [1] <http://ammt.gov.mn/news/144> Ажил мэргэжлийн ирээдүй ба ур чадвар
- [2] <https://builtin.com/salaries/marketing/public-relations-manager> Public relations manager salary in USA
- [3] https://www.glassdoor.com/Salary/Microsoft-Public-Relations-Manager-Salaries-E1651_D_KO10,34.htm
- [4] Энхболд Б. Олон нийттэй харилцах урлаг. -УБ.: 2012, -57 х.
- [5] Монгол хэлний их тайлбар толь, УБ., 2016
- [6] Монгол хэлний их тайлбар толь, УБ., 2016
- [7] <https://www.pearson.com/en-au/insights-and-news/the-future-of-education/the-most-sought-after-jobs-and-skills-of-2030/> Seven mega-trends that will influence the job market of 2030
- [8] Нийгмийн хөгжил: Асуудал, шийдэл сэтгүүл. УБ., 2017. х 116
- [9] Нийгмийн хөгжил: Асуудал, шийдэл сэтгүүл. УБ., 2017. х 112
- [10] Д.Одмаа. Судалгааны бүтээлийн товчоон. УБ., 2018. х 226
- [11] Д.Одмаа. Олон нийттэй харилцах ажил мэргэжлийн хөтөлбөрийн танилцуулга. УБ., 2019. х 5
- [12] Нийгмийн хөгжил: Асуудал, шийдэл сэтгүүл. УБ., 2017. х 119-120

ХҮНИЙ НӨӨЦИЙН СОНГОН ШАЛГАРУУЛАЛТЫН АРГА ЗҮЙН АСУУДАЛ

З.Ариунтуяа

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар, Монгол улс
Ariuntuya1142@gmail.com

Ц.Гүнбилэг

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Gunbileg@must.edu.mn

Хураангуй— Байгууллагын хөгжлийн явц нь зөвхөн эдийн засгийн өсөлт төдийгүй хүний хүчин зүйлийн нөлөө гол үүрэг гүйцэтгэх болсонтой холбогдон дэлхийн улс орнууд хүн төвтэй удирдлагын стратегийг баримталж байгууллагын хөгжил дэвшлийн эх сурвалж нь хүн гэж үзэж байна. Иймд хүний нөөцийн ашигтай бүрдүүлэлт, сонголт нь байгууллагын үйл ажиллагааг амжилтанд хүргэхэд гол нөлөө үзүүлдэг байна. Судалгааны ажлын зорилго нь хүний нөөцийн бүрдүүлэлт, сонгон шалгаруулах процессийн онол арга зүйг судлан, ололт амжилт болон тулгарч буй бэрхшээлүүдийг тодорхойлох явдал юм. Судалгааны ажил нь онолын судалгаа, арга зүйн судалгаа, бизнесийн байгууллагын бүрдүүлэлт, сонголтын өнөөгийн нөхцөл байдалд хийсэн судалгаа гэсэн гурван дэд бүлгээс бүрдэх бөгөөд онолын судалгаандаа хүний нөөцийн бүрдүүлэлт ба сонгон шалгаруулалтын онол, арга зүйн түүхэн хөгжлийн талаар дурьдаж, гадаад дотоодын эрдэмтэд, судлаачдын онолын үзэл баримтлал, тодорхойлолтуудыг харьцуулан авч үзсэн. Арга зүйн бүлэгт сонгон шалгаруулах процессийн аргачлалуудын талаар дурьдсан бол гуравдугаар бүлэгт бизнесийн байгууллагын хүний нөөцийн бүрдүүлэлт, сонголтын арга зүйн процесс, үе шатуудтай танилцаж судалсан. Энэхүү судалгааг гүйцэтгэхийн тулд тоон шинжилгээний аргыг ашигласан ба анхдагч болон хоёрдогч эх сурвалжаас мэдээллийг цуглуулан нээлттэй асуултуудыг багтаасан бүтэцлэгдсэн асуулгын хуудсыг ашигласан. Мөн цаашдын судалгаанд ашигтай байх зарим зөвлөмжийг энэхүү судалгаанд оруулсан.

Түлхүүр үгс— *Ажилтан, ярилцлага, хандлага, шийдвэр, удирдлага.*

УДИРТГАЛ

Аливаа байгууллага, цаашлаад салбар, улс орны нийгэм эдийн засгийг хүн бий болгодог. Хүн бүрд байгаа мэдлэг, авьяас чадварын нөөцийг нээн илрүүлж, тэтгэх замаар хүнийг хөгжүүлж өөрийгөө үнэлэх, хөдөлмөрлөх, ашиг орлого олох чадвартай капитал болгож чадна. Ажиллагчдыг шилж сонгох, хөгжүүлэх, сургах, тогтвор суурьшилтай ажиллуулах, тогтоон барих, ажиллах нөхцөл боломжоор хангаснаар байгууллагын бүтээмж нэмэгдэнэ. Бизнесийн байгууллагууд мэдлэг боловсрол, дадлага, ур чадвартай хүний нөөцийн тусламжтайгаар зорилгодоо

хүрэх үйл ажиллагаа явуулж, ингэснээр байгууллагад үр ашиг, үнэ цэнэ авчирна гэж үздэг. (У.Болормаа, 2020)

Хөдөлмөрийн бүтээмж сул, үйлчилгээний чанар доголдолтой, хоёр талын сэтгэл ханамжгүй байдлаас үүдэн байгууллагын зардал нэмэгдэж, үр ашиг буурах хандлагатай байдаг. Хэдийгээр хүний нөөцийн бүрдүүлэлт, сонголтын талаарх асуудал судлаачдын сонирхлыг ихээр татаж, олон талаас нь судалж байгаа боловч уул уурхай дахь зорчигч тээврийн байгууллагын хүний нөөцийн бүрдүүлэлт, сонголтын өнөөгийн нөхцөл байдлыг судлах, сайжруулах тал дээр гүнзгийрүүлэн судлах шаардлагатай байна.

Энэхүү нийтлэлийн зорилго нь хүний нөөцийн бүрдүүлэлт, сонголтын онол арга зүйд тулгуурлан “Ханбогд хурд” ХХК-ийн хүний нөөцийн бодлого, хүний нөөцийн бүрдүүлэлт, сонголтын процессийн өнөөгийн нөхцөл байдлын шинжилгээ хийсний үндсэн дээр байгууллагын хүний нөөцийн бүрдүүлэлтийг боловсронгуй болгон сайжруулах арга замыг тодорхойлоход оршино.

I. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

Хүний нөөцийн менежментийг ажилтнуудын үйл ажиллагаанд хяналт тавих эсвэл тэднийг найрсаг сайхан орчинд ажиллах хамгийн үр дүнтэй арга хэлбэрээр хангах өөр хоорондоо болон дээд албан тушаалтнуудтай уялдуулах арга гэж үздэг. Аливаа байгууллагын хүний нөөцийн алба нь түүний оршин тогтнох гол цөм нь байдаг тул хүний нөөцийн албагүй бол үндэстэн дамнасан корпораци ч оршин тогтнохгүй гэдгийг зарим судлаачид нотолсон байдаг. Байгууллагууд цалин урамшууллаас гадна хүний нөөц бүрдүүлэх, сонгон шалгаруулах, сургах болон бусад томоохон хэлтэст их хэмжээний мөнгө зарцуулж байгууллагын бүтээмжийг нэмэгдүүлэхэд чиглэдэг. Хүний нөөцийн бүрдүүлэлт гэдэг нь байгууллагын дотор болон гаднаас боломжит ажил горилогчдыг олж тогтоох, татах үйл явц бөгөөд тэднийг ирээдүйд ажилд орохоор үнэлж эхлэх үйл явц, харин сонгон шалгаруулалт нь нэр дэвшигчдийн зөв чадавхийг тодорхойлсноор эхэлдэг. (О.Ekwoaba, 2015)

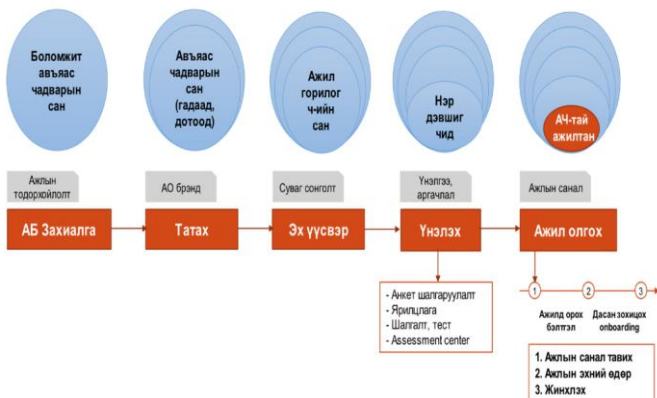
Хүний нөөцийн бүрдүүлэлт

Хүмүүс болон байгууллага нь богино болон урт хугацааны ашиг сонирхлын үүднээс бие биенээ сонгох боломжтой. Өөрөөр хэлбэл бүрдүүлэлт хийх үйл явц нь байгууллагыг боломжит нөөцөөр хангадаг сул орон тоог нөхөхийн тулд ухаалгаар сонгон шалгаруулж болох мэргэшсэн нэр дэвшигчид юм.

Хүний нөөцийн бүрдүүлэлт нь хамгийн бага зардлаар, хамгийн богино хугацаанд, хамгийн тохиромжтой ажилтныг авахад чиглэгдэх ёстой. Үүний тулд ямар ур чадвар шаардагдах, хичнээн тооны ажилчид хэрэгтэй байгаагаас хамаарч бүрдүүлэлтийн арга, үе шат тохиромжтой байх шаардлагатай байдаг. (Г.Гантөгс, 2013)

Байгууллагын одоогийн болон шинэ албан тушаалд ажилтан авах эх үүсвэрийг судлах, татах, үнэлэх ба авьяас чадвартай ажилтан ажилд авах үйл явцыг бүрдүүлэлтийн процесс гэнэ. Бүрдүүлэлтийн үйл ажиллагаа нь сонгогдсон нэр дэвшигч ажилд орсноор дуусгавар болно. Нэр дэвшигч ажилд орсон ажлын анхны өдрөөс эхлэн ажилтан болно. Ажилтан болсноос хойш дасан зохицох үйл ажиллагаа эхлэх бөгөөд энэ нь тусдаа үйл явцаар хэрэгжинэ. (стандарт, 2018)

Зураг1-т бүрдүүлэлтийн үйл явц, гол элементүүдийн үйл ажиллагааг харуулсан.



Эх сурвалж: MNS ISO 30405:2018

Зураг 1: Хүний нөөцийн бүрдүүлэлтийн үйл ажиллагааны процесс

Татах гэдэг нь байгууллагад боломжит чадвартай ажилтныг ажилд авах боломжийг бий болгохын тулд ажил горилогчдыг татах ерөнхий үйл ажиллагаа. Эх үүсвэр гэдэг нь ажил горилогчдын санг бий болгох үйл явц. Үнэлэх гэдэг нь тухайн ажилд мэдлэг, ур чадвар, чадвар, бусад зан чанараар шаардлага хангаж байгаа эсэхийг үнэлэх үйл явц. Ажилд авах гэдэг нь шаардлага хангасан нэр дэвшигчийг ажиллуулж эхлэх үйл явц. Зарим нэг үйл ажиллагаа нь уялдаатай бөгөөд чиг үүргүүд нь давхцаж болно. Нэр дэвшигчидийн сэтгэгдлийг эерэг байлгахын тулд бүрдүүлэлтийн үйл ажиллагаа нь авьяас чадварын урсгалтай нийцэх шаардлагатай. (стандарт, 2018)

Боломжит авьяас чадварын сан нь байгууллагын тухай (ажил олгогчийн брэнд) мэдээлэл бий болгох, боломжит ажил горилогчийн сонирхлыг татах зорилготой. Авьяас чадварын сан нь мэдлэг, ур чадвар болон бусад зан чанараа тодорхойлж ажил үүргийг гүйцэтгэх чадвартай хүмүүсээс бүрдэнэ. Ажил олгогчийн брэнд нь тухайн байгууллагын өнгөрсөн, одоо, ирээдүйн нэр хүндийн төсөөллийг ажил горилогчдод бий болгодог бөгөөд ажил олгогч байгууллагын талаарх хүмүүсийн ойлголт, төсөөллөөс хамаарна. Мөн энэ нь хүмүүсийг татах болон одоогийн ажилтнуудыг тогтвортой байлгахад нөлөөлнө.

Байгууллагад ажиллах боломжтой хүмүүсийн тоон болон чанарт нөлөөлдөг ажил олгогч брэнд, бүрдүүлэлтийн үйл ажиллагаа нь ажилтныг татах, эх үүсвэр олох, үнэлэх, авах гэсэн дөрвөн чухал үүрэг байдаг ба байгууллагын дотоод дахь бүрдүүлэлтийн явцын зураглалыг Зураг 2-т харуулав. Энэ нь хүний нөөцийн менежментийн үр дүнд, эцсийн үр дүндээ байгууллагын гүйцэтгэлд нөлөөлнө. (стандарт, 2018)



Эх сурвалж: MNS ISO 30405:2018

Зураг 2: Байгууллагын дотоод дахь бүрдүүлэлтийн үйл явц

Ажлын байран дээр шаардлагатай орон тоон дээр ажиллах хүмүүсийг татах, түүнийг тодруулахад нэг болон хэд хэдэн арга замыг хайхыг хүний нөөцийн бүрдүүлэлтийн эх үүсвэр гэдэг. Хүний нөөцийн бүрдүүлэлтийн дотоод гадаад гэсэн хоёр үндсэн хоёр эх үүсвэр байдаг. (Х.Пүрэвдагва, 2021)

Бүрдүүлэлтийн дотоод эх үүсвэр: Хэрвээ байгууллагын бүрдүүлэлт сонголтын бодлого сайн үүний үр дүнд чадварлаг ажиллагчдыг урьд өмнө нь ажилд авсан бол тухайн байгууллага сайн ажилтнуудын нөөцтэй байна гэсэн үг юм. Дотоод эх үүсвэрийн бүрдүүлэлт нь ихэвчлэн албан тушаал дэвших замаар шинээр бий болсон эсвэл сул чөлөөтэй болсон ажлын байранд ажиллуулах хүнийг сонгох, орон ажиллуулхын тулд хийгддэг бөгөөд олон аргыг ашиглаж болно. (Х.Пүрэвдагва, 2021)

Ажлын байр зарлах нь байгууллагынхаа дотоод сүлжээгээр зар тавих, зарлалын самбараар түгээх, ажилтнуудынхаа имэйл хаягаар ажлын байрны зар илгээх, байгууллагын болон нэгж хэсгийн хурал цуглаанаар танилцуулдаг өргөн хэрэглэгддэг арга хэлбэр юм.

Ур чадварыг хэмжих нь ажиллагчдын чадвар чадавхид тулгуурладаг. Энэ нь ажлын байрыг нээлттэй зарлалгүйгээр тухайн ажилтны ажлын байнгын гүйцэтгэл, ажлын тайлан, тодорхой хугацааны үечлэлтэй явагддаг аттестатчиллын дүн болон өөрийгөө сургаж хөгжүүлж байсан туршлага, үр дүн сургалтанд хамрагдах үед ажиглагдсан онцгойлох чадвар зэргийг удирдлагын хүрээнд ярилцан хэлэлцэж сонголт хийдэг.

Төсөл санааг уралдуулж бүрдүүлэлт хийх нь ажилтан өөрийн дэвшүүлсэн төсөл, санаагаа хэрэгжүүлэх, нэг ёсны мөрийн хөтөлбөрөө хэрэгжүүлэх боломжыг олгодог бүтээлч арга юм. Энэ аргын давуу тал нь хамгийн бүтээлч, төлөвлөгөөтэй ажилтныг шалгаруулах боломж олгодог ч ажилтан бүрийн чадвар харилцан адилгүй тул сэтгэлзүйн хувьд бэрхшээл үүсдэг.

Карьер төлөвлөлтийн үндсэн дээр бүрдүүлэлт хийнэ гэдэг нь ажилтны тухайн байгууллагад ажиллаж байх хугацаанд олж авсан дадлага, туршлага, мэдлэг боломжыг үнэлнэ гэсэн үг юм.

Бусад арга гэдэгт байгууллагын хүний нөөцийн мэдээллийн баазын мэдээллийг ашиглах, ажиллаж байгаа ажиллагчидараа дамжуулан тэдний танил тал, мэддэг хүмүүсийг татах шаардлагатай гэж үзвэл ажлын дадлага туршлага сайтай, тэтгэвэртээ гарсан ч ажиллах чадвартай хүнээр бүрдүүлэлт хийх үйл явц юм. (Х.Пүрэвдагва, 2021)

Бүрдүүлэлтийн гадаад эх үүсвэр: Байгууллага ажиллах хүнээ байгууллага дотроосоо бус гадаад талаас хайхыг бүрдүүлэлтийн гадаад эх үүсвэр гэдэг.

Их дээд сургуулиас бүрдүүлэх -Байгууллага их дээд сургуулиудын төгсөх болон суралцаж байгаа оюутнуудаас анкет бөглүүлж бүрдүүлэлт хийх арга юм.

Байгууллагатай хамтрах(Outsourcing): Энэ нь хүний нөөцийн бүрдүүлэлт, сонголтын ажил үүргийг гүйцэтгүүлэхээр эсвэл тухайн албан тушаалд ажилуулхаар байгууллага, компани, ажилтантай тодорхой хугацааны гэрээтэй ажиллах арга юм.

Гадаадад суралцагчид-Гадаадын их дээд сургуульд суралцсан болон суралцагчдыг татахын тулд байгууллага мэдээллийн баазтай байх, байнгын судалгаа хийх, гадаадад суралцагчдын сайн дурын холбоодтой хамтран ажилладаг арга юм.

Урвуулах(Head hunting)-Энэ нь бусад томоохон байгууллагад ажилладаг чадварлаг, өндөр мэдлэг боловсролтой, дадлага туршлагатай ажилтныг татан авах арга юм. Мэдээж энэ нь илүү өндөр цалин хангамж, боломж амладаг байна. Байгууллагын дунд түвшний удирдах ажилтан болон мэргэжилтэн, дээд түвшний удирдлагад ажиллах хүн нь онцгой мэргэжил, ур чадвар бүхий нэр дэвшигч байх ба түүнийг олохдоо мэргэжлийн байгууллага компанийг хөлслөх, танил талаа ашиглах зэрэг дээр үндэслэнэ. Энэ арга нь бүрдүүлэлтийн цаг хугацааны хувьд үнэлэх боломжгүй, шууд бус зардал өндөр ч өөр байгууллагын “но-хауг” байгууллагадаа оруулах боломжтой

болдгоороо зах зээл хөгжсөн орнуудад ихээхэн үнэлэгддэг арга юм.

Хөдөлмөр зуучийн албад-Хөдөлмөр зуучлалын алба нь ажилгүй, ажилд орох хүмүүсийг бүртгэн, ажил олгогчтой холбодог байгууллага юм.

Телевиз-Хэвлэл мэдээллийн хэрэгслээр хамгийн хүртээмжтэй нь бөгөөд ажлын зарыг телевизээр түгээснээр олон хүнд цаг алдалгүй очдоогоороо сайн талтай.

Радио, FM- Хүмүүс машинтайгаа гадуур явж байхдаа, такси ,автобусанд зорчиж байхдаа сонсох нь нэмэгдэж байна.

Сонин, хэвлэл-Сонинд зар байршуулах нь хүний нөөцийн бүрдүүлэлтийн уламжлалт аргуудын нэг юм.

Интернэт орчин-Интернэт орчноор бүрдүүлэлт хийх нь бусад бүрдүүлэлтийн аргуудаас илүү хурдан, илүү хямд зардалтай байдаг ба байгууллагууд өөрийн вэб сайт, нүүр хуудас дээрээ зараа байршуулдаг болжээ. (Х.Пүрэвдагва, 2021)

Хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалт

Хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтын олон аргууд байдаг ч хэрэглэх байдал нь улс орон бүрээр ялгаатай байдаг байна. Марк Күүк (Mark Cook) гэх судлаач 2010 онд гаргасан “Personnel selection”(5th edition) бүтээлдээ “Сонгон шалгаруулалтын аргуудын хэрэглээ нь тухайн бүс нутгийн хөгжил болон байгууллагын соёлоос хамааран харилцан адилгүй хувьтай хэрэглэгдэж байна” гэж нийтэлжээ. Хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтын талаарх эрдэмтэдийн тодорхойлтуудыг харьцуулан Хүснэгт 1-т үзүүлэв.

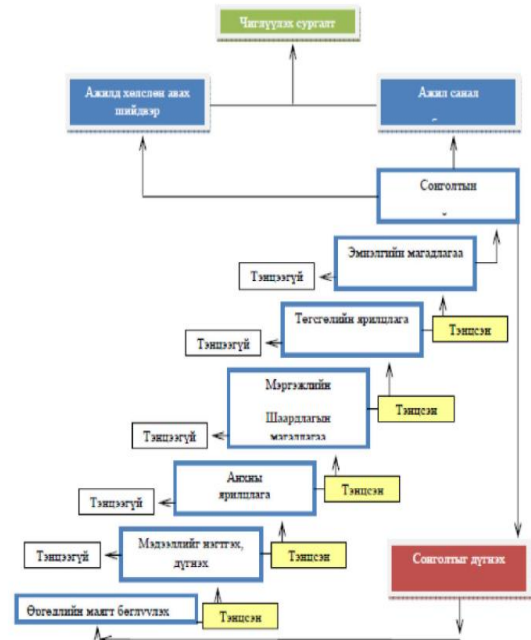
Хүснэгт 1: Хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтын тодорхойлолтуудыг харьцуулан авч үзвэл:

Эрдэмтэд	Тодорхойлолт	Ижил төстэй
Gupta 2013	Хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалт нь тухайн албан тушаалын шаардлагад нийцэхүйц ажил горилогчийн тухайн мэдээлэл цуглуулах, үнэлэх, шийдвэр гаргах үйл явц юм.	
Gatewood 2015	Ажил горилогчийн талаарх мэдээллийг нэгтгэн үнэлж ажил горилогчдод санал болгож буй үйл явцыг сонгон шалгаруулалт гэнэ.	
Armstrong 2014	Өргөдөл гаргагчийн онцлог шинж чанар, ур чадвар, мэргэжил, боловсрол, сургалтын хувьд тухайн хүний тодорхойлолттой хэр зэрэг нийцэж байгааг шийдэж, дараа нь энэхүү үнэлгээг ашиглан нэр дэвшигчидийн дотроос сонголт хийх процесс юм. (Taylor, 2014)	
Dr. Radhika Kapur 2016	Сонгон шалгаруулалт гэдэг нь зөв цагт тухайн албан тушаалд тохирох хүнийг сонгох үйл явц юм. Ажил горилогчидын боловсрол, туршлага, ур чадвар зэргийг харгалзан үзэж тухайн ажилд хамгийн тохиромжтой ажил горилогчийг сонгох үйл явц юм.	
Smith, Robertson	Ажилд авах үе шатыг илүү үр дүнтэй явуулах тусам сонгон	

	шалгаруулах үйл явц нь ямар өргөдөл гаргагчийг сонгох шийдвэр гаргахад хялбар бөгөөд үнэн зөв байх болно	
Mark Cook	Хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалт гэдэг нь товчоор хэлбэл ажил хийх чадвар юм. (Cook, 2009)	
L.M.Prasad	Сонгон шалгаруулалт гэдэг нь ажил горилогчдын дундаас сул байгаа албан тушаалд хамгийн тохиромжтойг зөв таамаглах үйл явц юм.	
Ц.Цэцэгмаа 2014	Сонгон шалгаруулалт нь ажилд авалтын хоёр дах алхам бөгөөд ажил горилогчдын дотроос сул чөлөөтэй байгаа ажлын байрны шаардлагыг хамгийн хангах хүмүүсийг шилж сонгох олон үе шат бүхий, хариуцлагатай үйл ажиллагаа юм.	
Х.Пүрэвдагва 2021	Хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалт нь тухайн албан тушаалын шаардлагад нийцэхүйц ажил горилогчдын тухай мэдээлэл цуглуулах, үнэлэх, шийдвэр гаргах үйл явц юм.Өөрөөр хэлбэл ажлыг маш амжилттай гүйцэтгэж чадах хамгийн шилдэг тохирхуйц ажил горилогчдыг сонгох явдал юм	
Г.Гантөгс 2013	Хүний нөөцийн бүрдүүлэлт болон хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалт гэсэн үйл ажиллагаа нь чадварлаг хүний нөөцийг хайх, байгууллагын имиджийг бүрдүүлэх замаар хүний нөөцийг өөртөө татах, бүртгэл тооцоо хөтөлж нөөцийн сан бий болгох үйл ажиллагаа байдаг	

Эх сурвалж: Судлаачын боловсруулснаар

Сонгогдоогүй үлдсэн нэр дэвшигчдийг зүгээр нэг орхиж болохгүй ба байгууллагын өмнөөс сонголтонд оролцсонд талархал илэрхийлж, дахин өөр албан тушаалд нэр дэвшихийг албан ёсоор урих нь зүйтэй юм. Сонголтын эцсийн үе шат нь нэр дэвшигчийг албан ёсоор ажил, албан тушаалд томилон тэдний хоорондын харилцааг зохицуулагч хөдөлмөрийн гэрээг байгуулна. (Ц.Цэцэгмаа, 2014)



Эх сурвалж: Ц.Цэцэгмаа Хүний нөөцийн менежмент 2014
Зураг 3: Сонгон шалгаруулах үйл явцын үе шатууд

II. АРГА ЗҮЙН СУДАЛГАА

Сонгон шалгаруулалтын аргууд:

Хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтын үр өгөөж нь түүнд ашиглаж буй аргаа зөв оновчтой сонгосноос ихээхэн шалтгаалдаг гэж ихэнх судлаачид үздэг. Сонгон шалгаруулалтын аргуудын үүсэл хөгжлийг хүснэгт 2 -р харуулав.

Хүснэгт 2: Хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтын аргуудын үүсэл, тууний төрлүүд

Аргууд	1870	1900-1940	1940-1960	1960-1980	1980-1999	2000-2014
Графологи	→					
Сонгодог гурвал		→				
Сэтгэл зүйн тестүүд			→			
Оюуны чадамжын тестүүд				→		
Бүтэцлэгдсэн ярилцлага		→				
Үнэлгээний төв			→			
Урвуулан авах				→		
Намтар					→	
Эсэ						→
Утасны ярилцлага						→
Илтгэл тавих						→
Зан төлөвт суурилсан ярилцлага						→
Аутсорсинг						→

Эх сурвалж: <https://www.indeed.ch/>

Дээрх эрдэмтэдийн тодорхойлолтуудаас харахад гол давхацсан санаа нь хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалт бол тухайн байгууллагын ирээдүйн зорилгод хүрэхэд хамгийн амжилттай ажиллаж чадах чадварлаг ажилчидыг сонгох нь чухал гэж үзсэн байна. Энэ ч утгаараа сонгон шалгаруулалт бол байгууллагын амжилттай гүйцэтгэл, ажиллагчдын эргэлтийг бууруулах чухал ач холбогдолтой бөгөөд хүний нөөцийн бусад чиг үүргүүдтэй уялдан холбогдоно.

Сонголт хийх нь хувь хүний хувьд цаашид албан тушаал ахих эсвэл шилжих талаар шийдвэр гаргахад тус дөхөм болдог. Ажил горилогчдын талаар найдвартай үндэслэл сайтай мэдээлэл олж авахын тулд сонголтын олон аргыг ашигладаг. Тухайлбал:

- ✓ Анкет, намтартай танилцах
- ✓ Тодорхойлолтой танилцах
- ✓ Ярилцлага хийх
- ✓ Чадваруудыг үнэлэх
- ✓ Эрүүл мэндийг харгалзах
- ✓ Үр дүнг хэлэлцэх
- ✓ Ажилд авах шийдвэр гаргах

Хүний нөөцийн сонголтын үйл ажиллагаа нь зураг 3-аас харахад хоорондоо харилцаа холбоо бүхий хэд хэдэн үе шатаас бүрддэг. (Ц.Цэцэгмаа, 2014)

Тусгай багажын хэмжилт(Полиграф)-Тухайн хүн асуултанд хариулах явцын бие физиологийн өөрчлөлтийг тэмдэглэн түүний үнэн, худал ярьж байгаа эсэхийг шалгана.Ингэж шалгахын тулд асуулт тавьж, полиграф машины тусламжтайгаар бичлэг хийдэг.Энэ тестийн хэрэглээ нь улсын, засгийн газрын зарим нэг онцгой салбаруулын хүрээнд ажиллагчдад хязгаарлагдмал хэрэглэгддэг байна. (Х.Пүрэвдагва, 2021)

Бичгийн хэвээр судлах(Графологи)-Бичгийн хэлбэрээр хүний зан чанар, ажилд хандах хандлага, сэтгэлийн хөдөлгөөн, үнэнч шударга байдал зэргийг илрүүлэх

Хөдөлгөөний баримжаа, ур дүй (Психомотор тест)-Хүний хөдөлгөөний баримжаа, хурд, гарын хуруунуудын нарийн чимхлүүр ажлыг гүйцэтгэх ур дүй, бугуй болон мөрний хөдөлгөөний уян хатан чанар, тэдний шаламгай байдал зэргийг шалгана.

Үнэлгээний төв арга- Энэ арга нь хэд хэдэн үнэлгээ өгөгчид, олон төрлийн аргаар хүний ур чадварыг тогтоосон стандартад харьцуулан үнэлж нэгдсэн дүгнэлтэнд хүрэх үйл явц юм.

Биеийн хүчний чадвар тодорхойлох тест-Энэ тест нь хүний хүч чадал, ур дүй, уялдаа холбоо, хөдөлгөөн, зохицох чадвар гэх мэт чадваруудыг хэмжихийг хэлнэ
Амжилт үр дүнгийн тест-Тодорхой сургалтын үйл ажиллагааны дараа эзэмшсэн мэдлэг, чадвар, дадлыг тодорхойлоход амжилт, үр дүнгийн тест ашигладаг.

Сонирхол тодорхойлох тест- Тухайн байгууллагад амжилттай ажиллаж байгаа хүмүүсийн хүсэл сонирхолтой, ажил горилогчдын хүсэл сонирхол хэр зэрэг ойролцоо байгааг харьцуулан шалгана.

Бие хүний тест- Бие хүний тестийг 1940-1950 оны үеэс ажилтныг сонгох шийдвэрт ашигласаар ирсэн. Ажилд хамаатай бие хүний шинж чанарыг бодитоор үнэлэх боломж бүхий таван хэмжигдхүүнийг хүний нөөцийн сонголтод ашиглаж байна. (Х.Пүрэвдагва, 2021)

Сэтгэл зүйн тест-Энэ нь хүний сэтгэлзүйн шинжүүдийг илрүүлэх, сэтгэцийн хөгжлийг тодорхойлох асуулт ба даалгаварын стандарт тогтолцоо юм.

Мэргэжлийн мэдлэг ба туршлага тодорхойлох тест-Мэргэжлийн мэдлэгийн тест нь тухайн ажил, мэргэжлийнхээ онолын талаар хэр зэрэг мэдлэгтэйг шалгана. Энэ тест нь аман ба бичгийн хэлбэртэй.Туршлагын тест нь ажилтан тухайн ажлыг практик дээр хэр зэрэг гүйцэтгэж байгааг шалгана

Чадвар тодорхойлох тест-Хүмүүсийн ажил гүйцэтгэх болон суралцах чадвар, чадавхыг тодорхойлоход чиглэгдэнэ.

Зан төлөвт суурилсан ярилцлага: Зан төлөвт суурилсан ярилцлага нь ажилд авах зөв шийдвэр гаргахад шаардагдах мэдээллийг олж авахад чиглэгдсэн ажил горилогчийн өмнөх үеийн ажлын туршлага дээр тулгуурлан ур чадвартай эсэх өрсөлдөх чадвартай зэргийг нотлон харуулах тодорхой жишээг шаарддаг байна.

Аутсорсинг: Аутсорсинг гэдэг нь байгууллага өөрийн хийдэг зарим ажил үйлчилгээгээ гадны илүү

мэргэшсэн агентлаг буюу бизнесийн байгууллага хувь хүнээр гэрээлэн хямд, хурдан шуурхай, чанартай гүйцэтгүүлэхийг хэлэх бөгөөд тэдгээр ажлууд нь богино хугацаанд гүйцэтгэгдэх нэг удаагийн болон тухайн байгууллагын хувьд шинэ ажил үйлчилгээ байж болно.

Утасны ярилцлага: Ярилцлагын аргын нэг хэлбэр цахилгаан холбооны өндөр хөгжлийн үеэс хэрэглэгдэх болсон. Энэ аргаар анхан шатны ярилцлагыг хийдэг бөгөөд Европ болон АНУ-д түгээмэл хэрэглэгддэг.

Эссе: Энэ нь зөвхөн хувь хүний үзэл бодол чөлөөт сэтгэлгээг илэрхийлдэг ба өөрийн байр суурийг илтгэн харуулдаг бие даасан олон ургалч чөлөөт бичлэг юм

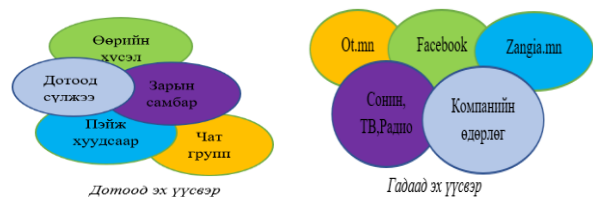
Урвуулан авах (Head hunting): Хийж байгаа ажилдаа амжилт бүтээл дүүрэн, эрч хүчтэй ажиллаж байгаа шилдэг удирдагч мэргэжилтнүүдийг өөрийн байгууллагад урвуулан авч ажиллуулах энэ арга юм.

Бусад арга: Сонгон шалгаруулалтын бусад арга нь байгууллагын дотор зохион байгуулагддаг төдийгүй ажил олгогч болон ажил горилогч нарын харилцан сонирхол дээр үндэслэн явагддаг. Харин урвуулан авах арга нь байгууллагын сонирхол дээр үндэслэдэг бөгөөд ажилд авахын тулд өндөр цалин, хангамж амладаг. (Х.Пүрэвдагва, 2021)

III. БИЗНЕСИЙН БАЙГУУЛЛАГЫН БҮРДҮҮЛЭЛТ, СОНГОН ШАЛГАРУУЛАЛТЫН ӨНӨӨГИЙН НӨХЦӨЛ БАЙДАЛД ХИЙСЭН СУДАЛГАА

“Ханбогд хурд” ХХК нь 2012 онд үүсгэн байгуулагдсан бөгөөд 2013 оноос “Оюу толгой” ХХК-тай хамтран ажиллаж эхэлсэн. Өнөөдрийн байдлаар “Оюу толгой” ХХК-ийн тээврийн хэлтэс, далд уурхайн хэлтэс, далд уурхайн агуулах, Улаанбаатар хот дахь тээврийн хэлтэс, гэрээт ханган нийлүүлэгч байгууллагуудад зорчигч болон операторын тусгай үйлчилгээ, хүний нөөцийн менежментийн үйлчилгээг үзүүлж байна. Энэхүү судалгааны ажил нь Монголын уул уурхайн салбарын тээврийн үйлчилгээний ажилтны хүний нөөцийн бүрдүүлэлт, сонгон шалгаруулалтыг сайжруулах санал, зөвлөмж боловсруулж, ажилтны эргэлтийг бууруулах зорилготой юм. Судалгаанд хамрагдсан компанийн ажилтнуудын 2022 оны 1-р улирлын байдлаар нийт 260 ажилтнаас 12 эмэгтэй ажилтан, 95,5% нь эрэгтэй ажилтан байна. Үүнээс Улаанбаатар хотын салбар компанид 80-аад ажилтан ажиллаж байна.

“Ханбогд хурд” ХХК нь хүний нөөцийн бүрдүүлэлтийн сувгийг сонгохдоо гадаад болон дотоод нөөцөөс сонгодог бөгөөд дараах байдлаар үзүүлэвЭх сурвалж:

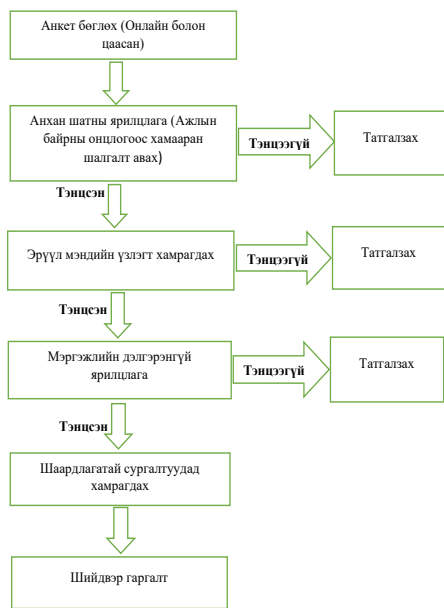


Судлаачын боловсруулснаар
Зураг4: “Ханбогд хурд” ХХК-ийн бүрдүүлэлтийн суваг: Гадаад болон дотоод

Хүний нөөцийн мэргэжилтэн нь шалгуур үзүүлэлтийг хангасан ажил горилогчтой эхний шатны ярилцлагыг хийх төлөвлөгөө гаргаж, ярилцлагыг зохион байгуулах ба тухайн ажлын байранд шаардлага хангасан ажилтан сонгогдох хүртэл бүрдүүлэлтийн үйл ажиллагаа үргэлжилнэ.

Сонгон шалгаруулах процесс:

Тус компанийн хувьд ямар албан тушаалд ажилтан шалгаруулж авахаас шалтгаалан техникийн болон ур чадварын шалгалт авч 1-6 үе шаттайгаар сонгон шалгаруулалтын процессийг явуулдаг.



Эх сурвалж: Судлаачын боловсруулснаар
Зураг 5: Сонгон шалгаруулах процессийн зураглал

Анкетийн шалгаруулалт: Ажлын зарын дагуу ажил горилогчдыг өөрсдийн маягт буюу ажилд орохыг хүсэгчийн анкетын дагуу бөглүүлж бүрдүүлэх материалыг хүлээн авч шалгаруулалт хийнэ.

Анхан шатны ярилцлага: Анкетын шалгаруулалтанд тэнцсэн ажил горилогчтой анхан шатны ярилцлагыг харьяа хэлтэс, албаны даргатай хамт хүний нөөцийн ажилтан/менежер ярилцлага хийж мэдээлэл цуглуулна.

Шалгалт, даалгавар: Ажлын байрны онцлогоос шалтгаалан дараах шалгалтуудаас сонгон авах. Үүнд: Бичгийн болон компьютерийн шалгалт, англи хэлний шалгалт, жолооны шалгалт.

Эрүүл мэндийн үзлэг: Энэ нь “Оюу толгой” компанийн гол шаардлагын нэг учраас туслан гүйцэтгэгч компаниуд ажилчидаа заавал эрүүл мэндийн үзлэгт оруулсан байх шаардлагатай байдаг.

Мэргэжлийн дэлгэрэнгүй ярилцлага: Ажил горилогчтой холбоотой шаардагдах баримт бичиг мэдээлэл цуглуулах ажлын санал тавих.

Одоогийн байдлаар дээрх байдлаар бүрдүүлэлт, сонголтын процесс явагддаг бөгөөд процессийг хэрхэн удирдах журам, зааваргүйгээр ажиллаж байна. Хүний нөөцийн бүрдүүлэлтийн функцыг тусгайлан ашигладаггүй бөгөөд сонгон шалгаруулалттай нэгтгэн үйл ажиллагаандаа ашигладаг.

Энэхүү судалгааг гүйцэтгэхийн тулд тоон шинжилгээний аргыг ашигласан ба анхдагч болон хоёрдогч мэдээллийг цуглуулсан. Анхдагч мэдээлэл цуглуулахын тулд нээлттэй асуултуудыг багтаасан бүтэцлэгдсэн асуулгын хуудсыг ашигласан. Санал асуулга явуулахад онолын хэсгээс авсан мэдээллийн ашигласан болно. Тус санал асуулга нь ерөнхий мэдээллийн 5, үндсэн мэдээллийн 15 асуулт агуулсан. Түүнчлэн удирдах түвшний ажилтан болон хүний нөөцийн менежерээс тусгалан бэлтгэсэн асуулгыг ярилцлагын аргаар авсан. Санал асуулгад нийтдээ байгууллагын ажилтнуудаас 105 хүн оролцсон. Бүрдүүлэлтийн эх сурвалж, сонгон шалгаруулах аргачлалын талаар мэдээлэл цуглуулж асуултын багцыг нэгтгэн үнэн зөв, дүгнэлтэнд суурилсан мэдээлэл олж авах болно. Мөн SPSS 26 статистикийн шинжилгээний программыг ашигласан.

Найдвартай байдлын шинжилгээ

Санал асуулгын үнэн зөв, найдвартай байдлыг хэмжсэн. Cronbach's Alpha-н утга 0.7-аас дээш оноо авсан тохиолдолд зөвшөөрөгдөх боломжтой. Найдвартай байдлын шинжилгээг SPSS программыг ашиглан хийсэн. Асуулгад найдвартай байдлын утга нь 0.817 байна. (Хүснэгт 3) Иймд судалгааны хувьсагчын хэмжүүр найдвартай гэж дүгнэж байна.

Хүснэгт 3: Найдвартай байдлын шинжилгээ

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.817	.854	9

	Cronbach's Alpha if Item Deleted
shudarga sanagd	.781
berhsheel what	.915
KB-uurchlult what	.828
job satisfaction	.766
tsalin usuh huleelt	.763
hariltsaa chad huleelt	.765
promotion huleelt	.775
uramshuulal huleelt	.768
uur amisgal huleelt	.762

Санал асуулгын эхний хэсэгт хариулагчдын үндсэн мэдээллийг багтаасан болно. Ажиллаж байсан туршлага, байгууллагадаа ажилласан хугацаа, нас, хүйс, боловсрол гэх мэт. Судалгаанд оролцогчдын ерөнхий мэдээллийг хүснэгт4-т үзүүлэв.

Хүснэгт 4: Судалгаанд оролцогчдын ерөнхий мэдээлэл

		Frequency	Percent	Cumulative Percent
Хүйс	Эрэгтэй	95	90.6	90.5
	Эмэгтэй	10	9.4	100.0
	Total	105	99.1	
Нас	18-25	12	11.3	11.4
	26-35	59	55.7	67.6
	36-45	27	25.5	93.3
	46-дээш	7	6.6	100.0
	Total	105	99.1	
Боловсрол	Бүрэн дунд	22	20.8	21.0
	Бакалавр	75	70.8	92.4
	Магистр	8	7.5	100.0
	Total	105	99.1	
Албан тушаал	Гүйцэтгэх	82	77.4	78.1
	Дунд шатны удирдах	16	15.1	93.3
	Шийдвэр гаргах	7	6.6	100.0
	Total	105	99.1	
Ажилласан хугацаа	1-3	45	42.5	42.9
	4-7	42	39.6	82.9
	8-15	14	13.2	96.2
	15-дээш	4	3.8	100.0
	Total	105	99.1	

Судалгаанд оролцогчдын дийлэнх хувь буюу 95%-ийг эрэгтэй ажилтан мөн 56%-ийг 26-35 насны залуу ажилчид эзэлж байна. Нийт санал асуулгад оролцсон хүмүүсээс 7 хүн нь шийдвэр гаргах албан тушаалтай хүн байсан байна. Боловсролын хувьд доктор зэрэгтэй хүн тус байгууллагад ажилладаггүй бөгөөд дийлэнх хувь буюу 71% нь бакалавр байна.

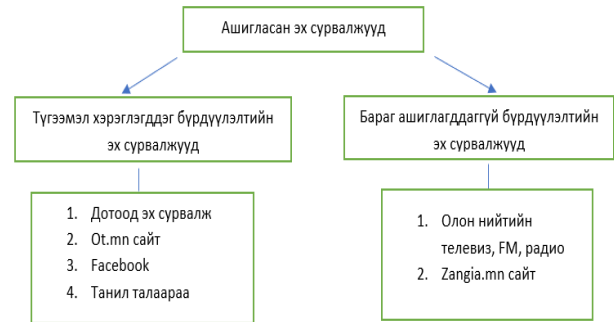
Тус компани нь байгуулагдаад 10 жил болж байгаа бөгөөд 8-10 жил ажилласан 14 ажилтан судалгаанд оролцсон байна.

Манай байгууллагад түгээмэл хэрэглэгддэг болон бараг ашиглагддаггүй хүний нөөцийн бүрдүүлэлтийн эх сурвалжуудыг харж болох юм. Хамгийн түгээмэл хэрэглэдэг эх сурвалж болох ot.mn сайт 46.2%, Facebook хаягнаас 26.4% , танил талаараа 19.8% байгаа бөгөөд огт ашиглагдаагүй эх сурвалж zangia.mn 5.7% , олон нийтийн телевиз, FM, радио 0.9% байна.(хүснэгт4)

Хүснэгт 4: Мэдээллийн эх сурвалж

		Frequency	Percent	Cumulative Percent
Эх сурвалж	Facebook	28	26.4	26.7
	Ot.mn сайгаас	49	46.2	73.3
	Zangia.mn	6	5.7	79.0
	Олон нийтийн телевиз, FM, радио	1	.9	80.0
	Танил талаараа	21	19.8	100.0
	Total	105	99.1	

Дээрхи хүснэгтэн дэх мэдээллээс дараах схемийг хийж болно. (Eva, 2018)



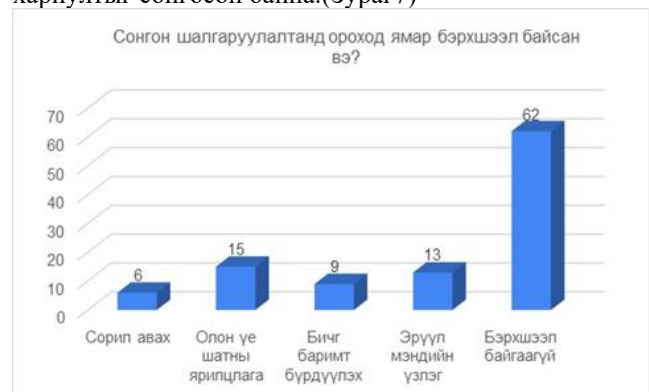
Зураг 6: Бүрдүүлэлтийн эх үүсвэрийн жагсаалт

Судалгаанаас харахад сонгон шалгаруулах аргуудаас өргөдлийн маягт бөглүүлэх, ярилцлага авах, мэргэжлийн болон жолооны шалгалт авах аргуудыг түгээмэл хэрэглэсэн байна. Мөн сэтгэл зүй болон хандлага тодорхойлох тестын аргыг бараг ашигладаггүй байна.(Хүснэгт 5)

Хүснэгт 5: Түгээмэл хэрэглэгддэг сонгон шалгаруулалтын аргууд

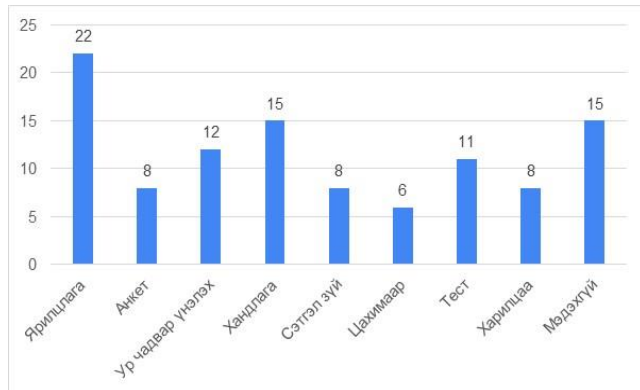
		Frequency	Percent	Cumulative Percent
Өргөдлийн маягт бөглүүлэх	System	66	62.3	62.3
	Total	40	37.7	100.0
Total		106	100.0	
Боловсрол туршлагыг үнэлэх	System	11	10.4	10.4
	Total	95	89.6	100.0
Total		106	100.0	
Ярилцлага	System	85	80.2	80.2
	Total	21	19.8	100.0
Total		106	100.0	
Мэргэжлийн шалгалт	System	36	34.0	34.0
	Total	70	66.0	100.0
Total		106	100.0	
Жолооны шалгалт	System	46	43.4	43.4
	Total	60	56.6	100.0
Total		106	100.0	
Сэтгэл зүйн тест	System	3	2.8	2.8
	Total	103	97.2	100.0
Total		106	100.0	

Сонголтын процесс хүндрэлтэй байсан уу? гэсэн асуулгад дийлэнх хувь буюу 62% нь бэрхшээл байгаагүй гэж сонгосон бол цөөн тооны хүмүүс үлдсэн хариултыг сонгосон байна.(Зураг7)



Зураг 7: Сонгон шалгаруулахад бэрхшээл байсан эсэх

Сонгон шалгаруулалтыг ямар аргаар авбал үр дүнтэй гэж үздэг вэ? Та өөрийн бодлоо бичнэ үү. Гэсэн асуултанд дараах байдлаар хариулсан байна. (Зураг8)



Зураг 8: Үр дүнтэй сонголтын арга

Регресс буюу хамаарлын шинжилгээ хийхэд дараах байдлаар илэрхийлэгдсэн байна. Ажлын сэтгэл ханамж нь цалин хөлс нэмэгдэх, харилцааны ур чадвар, хамт олны уур амьсгал гэх зэргээс шууд хамаарах ба хүлээлт өндөртэй байна. Ажлын байрны сэтгэл ханамж өндөртэй байх нь оролт, гаралт болон ажлын байрны эргэлтийг бууруулах ач холбогдолтой. Мөн доорхи үзүүлэлтүүдээс харахад бүрдүүлэлтийн эх сурвалж нь ажил горилогчдын хүйс, боловсрол, ажилласан жилээс шууд хамааралтай байна. (Dr.R.Gopinath, 2016)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1. Dependent Variable: Бүрдүүлэлтийн эх сурвалж	(Constant)	3.685	1.323		2.784	.006
	Хүйс	.925	.468	.192	1.974	.051
	Нас	-.140	.200	-.074	-.701	.485
	Боловсрол	-.173	.077	-.218	-2.234	.028
	Ажилласан жил	.379	.183	.219	2.066	.041
2. Dependent Variable: Ажлын сэтгэл ханамж	(Constant)	.464	.242		1.918	.058
	Цалин хөлс нэмэгдэх	.379	.097	.397	3.912	.000
	Харилцааны ур чадвар	.250	.110	.240	2.274	.025
	Албан тушаал дэвших	.049	.085	.059	.573	.568
	Халамж урамшуулал	-.039	.090	-.047	-.431	.667
	Хамт олны уур амьсгал	.256	.099	.280	2.582	.011
	Мэдээллийн эх сурвалж	-.033	.069	-.048	-.483	.630

Зураг 9: Регрессийн шинжилгээ

IV. ДҮГНЭЛТ

Аливаа байгууллага хүний нөөцийн бодлогыг тасралтгүй боловсруулж, шинэчилж хэрэгжүүлдэг байх хэрэгтэй. Энэ баримт бичиг нь тэдний ирээдүйн хөгжилд тустай байж ч болох юм. Дээрх судалгаанд үндэслэн зарим зөвлөмжийг гаргаж болох бөгөөд тодорхой бүтэцтэй хүний нөөцийн бүрдүүлэлт, сонгон шалгаруулалтын бодлого, журам боловсруулах, ажил горилогчдыг урамшуулах,

зардалаа бууруулахын тулд ажилд авахаас өмнө ажлын дүн шинжилгээ хийх, шударга сонгон шалгаруулалт явуулах, ажилчдын урам зориг, үнэнч байдлыг нэмэгдүүлхийн тулд дотоод эх үүсвэрээс бүрдүүлэлт хийхээс гадна шинэхэн төгссөн, эрч хүчтэй, чадварлаг ажил горилогчдыг татхын тулд их дээд сургуулиудаас эх үүсвэр ашиглах боломжтой байна.

Хүний нөөцийн менежерүүд бүрдүүлэлт, сонгон шалгаруулах үйл ажиллагаанд ихээхэн цаг зарцуулах эсвэл хариуцсан тусгай ажилтан гаргах, мөн ажил горилогчдод сэтгэл зүйн тест ашиглах, хүний нөөцийн бүрдүүлэлт сонгон шалгаруулалтын бодлогыг байгууллагын бодлого, стратегийн зорилт, зорилготой уялдуулан шинэчлэх, нэгтгэх, бүрдүүлэлтийн өртөгийг хэмжих зэргийг анхааран авч үзэх шаардлагатай байна.

Судалгаанаас харахад сул орон тоо гарах үед олон нийтэд ажлын зарыг өгдөг ба хүний нөөцийн хэлтэс бүрдүүлэлт, сонгон шалгаруулах үйл явцыг удирдлагатайгаа зөвшилцөн явуулдаг. Мөн бүрдүүлэлт, сонгон шалгаруулалтын процессын нийтлэг саад бэрхшээлүүд нь шаардлага хангасан ажил горилогчдыг олоход бэрхшээлтэй, үр дүн муутай ажлын дүн шинжилгээ, дутуу ойлгомжгүй ажлын зар, бүрдүүлэлт, сонгон шалгаруулах зардал гэх мэт байгаа бөгөөд тулгарч буй бэрхшээлийг даван туулхын тулд үр дүнтэй бүрдүүлэлт, сонголтын стратегийг баримтлах хэрэгтэй.

Энэхүү судалгааг бүрдүүлэлтийн эх сурвалж, сонгон шалгаруулах үйл явц, үр дүнтэй бүрдүүлэлт, сонголтын процесст учирч буй саад бэрхшээлүүд зэргийг судлах замаар явуулсан.Цаашдын судалгааг ижил төстэй үйл ажиллагаа явуулдаг байгууллагуудын туршлагыг судлах, үр дүнтэй бүрдүүлэлт, сонгон шалгаруулах загвар боловсруулж, одоогийн гүйцэтгэлд үзүүлэх нөлөөг судлахын тулд үргэлжлүүлж болно.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- (У.Болормаа, 2020) У.Болормаа “Хүний нөөцийн бүрдүүлэлтийн судалгаа” менежментийн ухааны доктор (Ph.D)-ийн зэрэг горилсон бүтээл, 2020он.
- (O.Ekwoaba, 2015) Joy O.Ekwoaba “The impact of recruitment and selection criteria a on organizational performance” , Global Journal of Human Resource Management, 2015.
- (Г.Гантөгс, 2013) Г.Гантөгс “Хүний нөөцийн менежмент” УБ хот, 2013.
- (стандарт, 2018) Монгол улсын стандарт, “Хүний нөөцийн менежмент бүрдүүлэлтийн аргачлал” MNS ISO 30405:2018.
- (Х.Пүрэвдагва, 2021) Х. Пүрэвдагва, нар “ Хүний нөөцийн менежмент” УБ хот, 2021.
- (Taylor, 2014) Micheal Armstrong and Stephen Taylor, Armstrong’s Handbook of Human Resource management practice, 13th edition, 2014.
- (Cook, 2009) Mark Cook, “Personnel Selection” , 5th edition, 2009.
- (Ц.Цэцэгмаа, 2014) Ц.Цэцэгмаа “Хүний нөөцийн менежмент” УБ хот, 2014.
- (Eva, 2018) Tamanna Parvin Eva, “Recruitment and Selection Strategies and Practices in the Private Sector Commercial Banks of Bangladesh: Evidence from Human Resource Practitioners”, European Business & Management, 2018.
- (Dr.R.Gopinath, 2016) Dr.R.Gopinath, “A Study on Recruitment and Selection in Bsnl With Special Reference to Job Satisfaction in Three Different Ssas Using Sem Modeling” , Management, 2016.

Монгол улсын залуучуудын хөдөлмөр эрхлэлт, ажилгүйдлийн шалтгаан (2017-2019 оны харьцуулсан судалгаа)

Н.Шинэжил
Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
bujnee_anm@yahoo.com

Хураангуй: Энэ өгүүлэлээр Монгол, Герман улсын залуучуудын хөдөлмөр эрхлэлтийн байдал, ажилгүйдлийн түвшинг харьцуулан судалж, учир шалтгааныг олж нээн тухайн төр засгаас нь хэрэгжүүлж буй хөтөлбөр тэдгээрийн үр дүнг таниулах Монголд хэрэгжүүлж болох санаа, боломжуудыг олж нээх зорилготой.

Өгүүлэлд онолын судалгаанаас гадна Монголын Үндэсний Статистикийн сүүлийн 3 жилийн судалгааны үр дүн, Германы сүүлийн 15 жилд хэрэгжүүлж буй туршлага түүнээс гарах үр дүнг судалгааны хэсэгт тусгасан болно.

Судалгааны арга зүйн хувьд баримт бичгийн аргыг голчлон ашигласан.

Түлхүүр үгс- онол, үзүүлэлт, ажлын байр, туршлага

I. УДИРТГАЛ

Сүүлийн жилүүдэд Монгол улсын хэмжээнд иргэдийн ажил эрхлэлт буурч, ажилгүй иргэдийн тоо өсөж, ядуурал ихэсч байна. Ялангуяа улс орны хөгжлийн гол түлхүүр болсон залуучууд буюу 15-24 насны иргэд юм. Учир нь өнөөгийн залуучуудыг харвал бие бялдарын хөгжлийн хувьд цоо эрүүл боловч ажил хөдөлмөр эрхлэх нь багасаж, эцэг эх эсвэл халамжийн мөнгөөр гэр ахуйн санхүүгээ зохицуулан амьдарч, гэртээ суух нь олширч байна. Мэдээжийн хэрэг энд бүх залуучуудыг хамруулж байгаа зүйл биш. Тиймээс залуучуудын ажилгүйдлийн түвшин, ажил эрхлэлтийн байдал анхаарал татахуйц хэмжээнд байгаа тул **“Монгол улс дахь залуучуудын хөдөлмөр эрхлэлт ба ажилгүйдэл”** хэмээх сэдвийг сонгон судлахыг зорилоо. Үүнд дараах зорилтуудыг дэвшүүлээ. Хөдөлмөр эрхлэлттэй холбоотой онолуудын харьцуулан авч үзэх ба онолын үндэслэл, Герман улсын хөдөлмөрийн зах зээл нэмэгдэж залуучуудын ажилгүйдлийг бууруулсан сүүлийн 15 жилийн туршлагыг 2017-2019 оны хооронд Монгол Залуучуудын хөдөлмөр эрхлэлтийн үзүүлэлтүүдийг харьцуулан судална. Мөн онуудад залуучуудын ажилгүйдлийн тоон үзүүлэлт болон шалтгаануудыг судлах

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

Хөдөлмөр эрхлэлт гэдэг нь хүн амын хөдөлмөрийн үйл ажиллагаанд оролцохтой холбоотойгоор гарч ирж байгаа харилцааг илэрхийлэгч эдийн засгийн категори бөгөөд хүн ам хөдөлмөрийн үйл явцад хэрхэн оролцож байгааг нийгэмд шаардлагатай ажиллагчдын зэрэгцээ, хувийн хэрэгцээний хангамж, ажлын байрны үнэ, ажиллагчдын орлогын түвшин зэргийг хамруулсан ойлголт юм¹.

Эцсийн дүнд ажил хөдөлмөр нь хүний боломж, бүтээлч сэтгэхүй болон сэтгэл санааг илэрхийлэхийн зэрэгцээ хөдөлмөрт ялгаварлах үзэл, хүчирхийлэл оршиж байгаа нөхцөлд түүний үнэ цэнэ буурч, хүний хөгжил хоорондын уялдаа холбоо сулрах сөрөг үзэгдэл гарна². Үндэсний Статистикийн судалгаанаас залуучуудын хөдөлмөр эрхлэлтийн талаар баталгаатай судалгааны дүнгүүдээс авч³, харьцуулан дараах онолуудтай холбон үзлээ.

1. Хүний харилцааны онол: (Маслоу 1954, Мауо 1933, Хүүхэд 1967) Энэ тохиолдолд зохион байгуулалтын хурцадмал байдал буурч, үлдэх болон хувь хүмүүс ажлын байран дээр өөрийгөө гүйцэлдүүлэх чадвар. Ажилчдыг үйлдвэрлэлд ашигладаг бусад нөөцөөс чанарын хувьд ялгаатай гэж үздэг⁴. Ажилчдыг өөрсдөө хүсвэл хийж чадах хүртэлх чадварыг нь хөгжүүлж, тэдний хүсэл зорилго, сонирхолд тулгуурлан ажлын байран дээр хөгжүүлж ажиллуулдаг машин механизм техникийн оролцоог багасган ажилтны сэтгэн бодох, бүтээх чадварыг илүү чухалчилснаар ажилчид ажилдаа дуртай байж сэтгэл хангалуун байх мэдрэмжийг төрүүлдэг. Өөрөөр хэлбэл ажилчдынхаа ур чадварыг арга хэрэгсэл болгон хөгжүүлж тэдний сайн сайхны төлөө тууштай байгааг харуулах нь байгууллага ажилчдын төлөө мэт эерэг мэдрэмжийг төрүүлдэг.

2. Шинжлэх ухаан менежментийн онол: Юнитарист таамаглал, үнэт зүйлс нь онолын болон практик сэтгэлгээний гурван сургуульд чухал үүрэг гүйцэтгэсэн. Эхнийх Тейлорын (1974) шинжлэх ухааны менежментийн онол юм. Нэг адил менежментийн практик, энэ онол менежментийн хөдөлмөрийн харилцааны сонголтууд нь ажилчид ба ажлын арга барил төлөвшөөгүй гэсэн таамаглалаас

¹ <https://www.slideshare.net/aaspanciar/ss-44689253>

² Хүний хөгжлийн илтгэл 2015 хуудас 15

³ “Ажиллах хүчний судалгааны тайлан 2017, 2018, 2019”

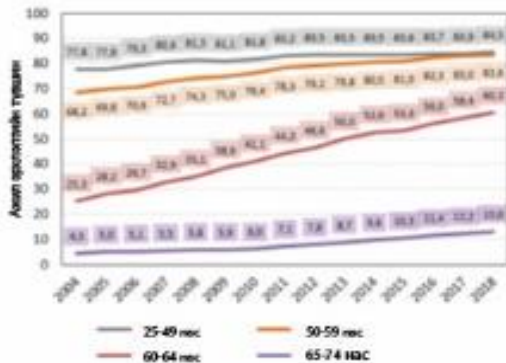
⁴ Problems and Perspectives in Management, 1/2006 page 192

эхлэх ёстой гэж үздэг⁵. Энэ нь байгууллагын хүсэл эрмэлзэл маш чухал үүндээ хүрэхийн тулд ажилчдын эрх хязгаарлагдмал. Ажилчдын ажлын байран дахь үйл ажиллагаанд хатуу хяналт тавьдаг. Ажилчдыг өөрсдийн дураар хөдөлгөх чиглүүлэх эрхтэй гэсэн үг юм.

3. Ажилгүйдлийн талаар Джон Мейнард Кейнс (1883-1946)-ний онолоор⁶ ажилгүйдлийн онол, урсгалууд сонгодог онолчид хөдөлмөрийн үнэ болох цалин нь маш уян хатан хэлбэлзэмтгий байдаг учир хөдөлмөрийн зах зээл маш хурдан хугацаанд тэнцвэртээ ордог гэж үздэг. Ажилгүйдэл гэдэг нь өөрийн ажлын байртай болохын тулд ажиллахыг хүсч байгаа ажилгүй хүмүүсийн байдлыг хэлдэг. Кейнсийн онолоор цалин уян хатан биш гэж үздэг. Цалингийн уян хатан бус байдлаас болоод хөдөлмөрийн зах зээл нь тийм ч хурдан тэнцвэржиж чаддаггүй юм гэж тайлбарладаг. Зах зээлийн эдийн засаг өөрийгөө зохицуулж чадахгүй, тэнцвэрт байдал автоматаар бий болохгүй. Монгол улсын хувьд залуучууддаа ажил дээрээ хөгжих боломжоор хангах нөхцөл муу, Шинжлэх ухааны онол 2 шиг ажлын байран дээр хатуу хяналт шаардлага тавьдаг. Хэрэв онол 1 болон Маслоу онолын ажилчдад байгууллага өөрөө нээлттэй байж, тэдний өөрсдөө хөгжиж чадах хүртэл дэмжвэл ажилчид илүү ажилдаа дуртай болж, сэтгэл хангалуун байж, ажлаас гарах шалтгаан багасаж ажилгүйдэл нэмэгдэхгүй юм.

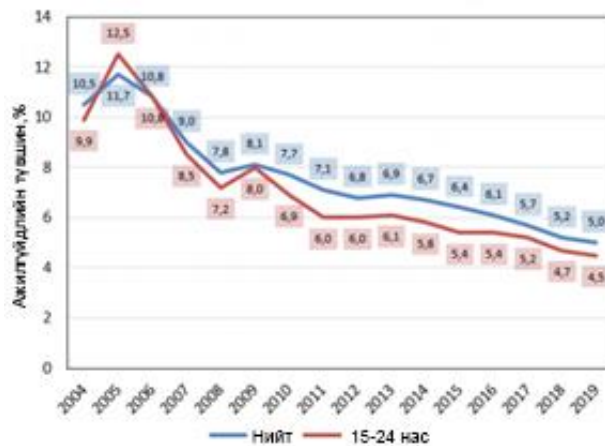
Герман улсын хөдөлмөрийн зах зээл нэмэгдэж залуучуудын ажилгүйдлийг бууруулсан сүүлийн 15 жилийн туршилага

Герман улс дах ажил эрхлэлтийн идэвхитэй нас нь жилээс жилд нэмэгдэж байгаа нь тэтгэвэр гарах настай холбоотой ч тэтгэврийн шинэчлэлийн үр дүн юм. Энэ нь өндөр настай ажилчдын хөдөлмөр эрхлэлтийн түвшин өсч, тэтгэврийн насыг нэмэгдүүлж, эрт тэтгэвэрт гарахыг хязгаарлаж, тэтгэвэр авагчдыг ажиллуулах урамшууллыг тогтолцоо, ажилгүйдлийн тэтгэмж олгох журмыг өөрчилж, эрт тэтгэвэрт шилжихэд ажилгүйдлийн тэтгэмжийн хэрэглээг хязгаарласан зэрэгтэй холбоотой юм/ OECD, 2018 ба Зураг 1-ээс үзнэ үү⁷.



Зураг 1. Германы ажил эрхлэлтийн түвшин
Эх сурвалж: PES data

Ажилгүйдэл 2020 оны 2-р сард Герман улсын Холбооны Хөдөлмөр Эрхлэлтийн албанд бүртгэгдсэн 2,395,604 ажилгүй иргэд байгаа нь өмнөх оноос буюу 2019 оны 2-р сараас 1%-иар өссөн байна⁸. 2005 оноос хойших урт хугацааны бодлого ба хөдөлмөр зүтгэлийн үр дүнд ажилгүйдэл буурсан үр дүн байсан бөгөөд ажилгүйдлийн түвшин 5.3%-д хүрсэн.



Зураг 2. Германы ажилгүйдлийн түвшин
Эх сурвалж: PES data

2020 оны 1-р сард LFS аргачлалаар ажилгүйдлийн түвшин -3.2%, PES-ийн аргачлалаар 5% байна. Гол ялгаа нь хоёр өгөгдлийн хооронд хөдөлмөр эрхлэхийг тооцох аргачлал өөр бөгөөд LFS-ийн хувьд хэрэв тэр хүн тэр долоо хоногт дор хаяж 1 цаг ажилласан ба ажил эрхлэлтийн төвөөс 15 цаг ажлаар хангасан байгаа нь үнэлгээний нөхцөлд ордог байна. Германы хөдөлмөрийн зах зээлийн 2020 оны Холбооны Хөдөлмөр Эрхлэлтийн Газраас гаргасан мэдээлэл 3-12 сарын байдлаар коронавирусын нөлөөний улмаас энэ жилийн турш дахин 2 хувиар ажилгүйдэл нэмэгдэх нөхцөл байдал бий болжээ.

Залуучуудын ажилгүйдлийн тухай ба авсан арга хэмжээ

Зураг 2 дээр Герман улсын ажилгүйдлийн түвшинг харуулсан графикт улаан өнгөөр харуулж байгаа муруй нь залуучуудын ажилгүйдлийн талаар харуулсан. Залуучуудын ажилгүйдэл / 15-24 нас/ 2005 оноос хойш тасралтгүй буурч байгаа бөгөөд 2009 онд хэдэн функтээр нэмэгдсэн ч 2019 он гэхэд 4,5 болсон. Энэ байдлыг бий болгоход мэргэжил олгох богино хугацааны сургалтуудаар ажлын байр компанитай холбогдох боломжуудыг нэмэгдүүлж, ажлын зах зээл дээр мэргэшсэн ажилтануудыг чадваржуулан компаниудтай холбосон нь ажилгүйдлийг бууруулах ажлын үр дүн гэж үзжээ⁹. Хэрхэн залуучуудын ажилгүйдлийг бууруулсан арга хэмжээнээс товч дурдвал:

⁵ Problems and Perspectives in Management, 1/2006 page 191
⁶ <https://www.slideshare.net/Gelegjamts/ss-2455757>
⁷ "The employment and social situation in Germany" page 35

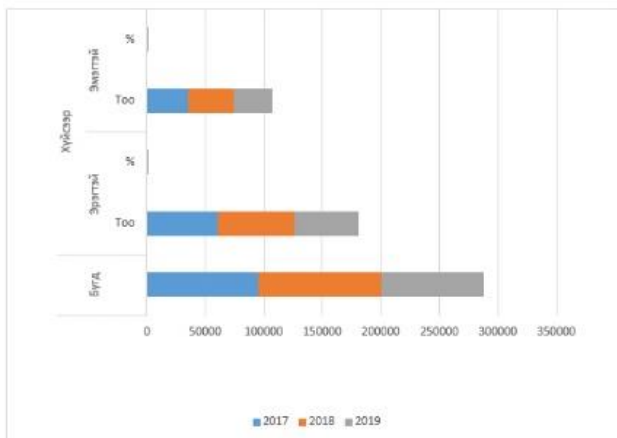
⁸ Federal Employment Agency, 2020b
⁹ "The employment and social situation in Germany" page 23

Европийн нийгмийн халамжийн фонд нь 2014 оноос хоёр төрлийн хөтөлбөр хэрэгжүүлсэн бөгөөд эхний хөтөлбөрт нь ажлын зах зээл рүү гаргахдаа 35 хүртлэх насны, 5-аас доош жил ажилласан залуучуудыг, богино хугацааны мэргэшүүлэх сургалтаар сургаж чадавхижуулсан ба тэднийг тогтвортой ажлын байраар хангажээ. Харин хоёр дахь хөтөлбөр нь эрүүл мэндийн асуудалтай ажилгүйдлийн тэтгэмж авдаг хүмүүсийг удаан хугацааны мэргэшүүлэх сургалтаар чадваржуулж ажлын байр дээр тогтвортой ажиллахад сургаснаар энэ тоо бууруулсан. 2015 оны 7 сараас 2018 он хүртэл энэ хөтөлбөрт 450 сая еврог 10,000 хүн буюу урт хугацаагаар ажилгүй байсан иргэдийн төлөө зарцуулжээ¹⁰.

Европийн Залуучуудын Тэтгэлэг нэртэй хөтөлбөрийг 2014 оны 4 сараас эхлэсэн энэ хөтөлбөр нь 15-24 насны ажилгүй мэргэжилгүй иргэдийг бүртгэлжүүлэн судласнаар 2016 оны байдлаар Германы иргэн бус 21,1 хувь, гадаадад төрөөгүй боловч эрт ирж суурьшсан залуучууд 23,2 хувь, Германд ирж сурч байгаа залуус 8,2 хувь байгааг илрүүлжээ. Эдгээр хүмүүс нь залуучуудын тэтгэлэгт бүртгэгдсэнээр 65,06% хувь нь 2018 онд тусламж авч сонирхсон ажлын байр мэргэжлээр сургагдах хөгжих боломж, мэргэшсэн сургалтуудаар хангагдсан байна.

III. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

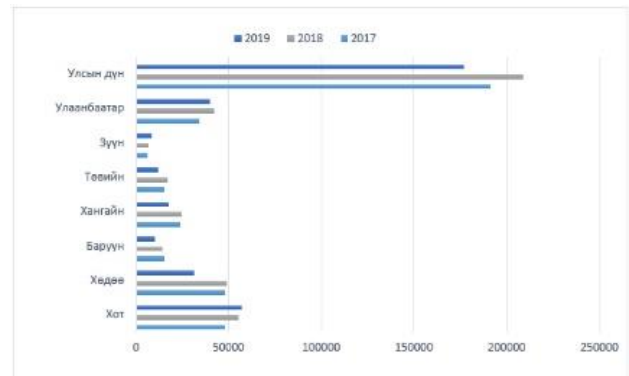
2017-2019 оны хооронд Залуучуудын хөдөлмөр эрхлэлтийн үзүүлэлтүүдийг харьцуулан судалгаа



Зураг 3. Залуучуудын хөдөлмөр эрхлэлт хүйсээр нь
Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

2017 оны байдлаар 15-24 насны 432.9 мянган хүн судалгаанд оролцсон ба үүнээс 224.7 (51.9%) мянга нь эрэгтэй, 208.2 (48.1%) мянга нь эмэгтэйчүүд байна. 2018 оны байдлаар 15-24 насны 434.0 мянган хүн байгаагаас 219.1 мянга буюу 50.5 хувь нь эрэгтэй, 214.9 мянга нь буюу 49.5 хувь нь эмэгтэйчүүд байна¹¹. 2019 онд нийт ажиллагчдын 88.3 (7.7%) мянга нь 15-24 насны залуучууд байна. Хүйсийн хувьд 62.4 хувь нь эрэгтэйчүүд, 37.6 хувь нь эмэгтэйчүүд байна. Залуучуудын хөдөлмөр эрхлэлтийн байдлыг хүйсээр

нь авч үзвэл эрэгтэйчүүд илүү өндөр хувьтай байна. 2019 онд залуучуудын ажил эрхлэлт эрс багассан



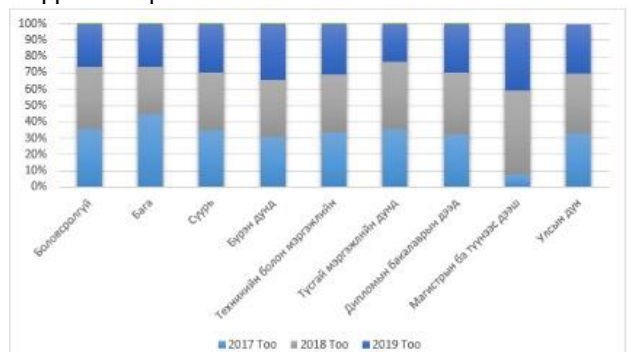
үзүүлэлт харагдаж байна. Зураг 3.

2017, 2018, 2019 онуудад залуучуудын хөдөлмөр эрхлэлт 47656 (49.8%) аас 57044 (64.6%) өссөн боловч энэ онуудад хөдөө хөдөлмөр эрхлэлт 47995 (50.2%) - 31255 (35.4%) болтол эрс багассан үзүүлэлттэй байна. Мөн Төвийн бүсийн хөдөлмөр эрхлэлт хувьд

Зураг 4. Залуучуудын хөдөлмөр эрхлэлтийг байршилалаар нь
Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

эсрэгээрээ 2017 оноосоо 2018 он руу өссөн ч эргээд 2019 онд эдгээр эргээд буурчээ. Өөрөөр хэлбэл эдгээр онуудаас хамгийн өсөлттэй жил 2018 он буюу 16843 (16.2%) Харин Зүүн бүсэд хөдөлмөр эрхлэлт 2017, 2018, 2019 онуудад аль альд нь өссөн үзүүлэлт харагдаж байна.

Залуучуудын хөдөлмөр эрхлэлтийг боловсролын түвшнээр нь дүгнэвэл хамгийн өндөр үзүүлэлт нь дипломын буюу бакалаврын түвшний мэргэжилтнүүд байна. Дундаж нь суурь боловсролтой ажилчид эзэлж байгааг нь харагдаж байна. 2017 оны бодвол 2018 онд залуучуудын боловсролын түвшин жигдхэн өсөлттэй байгаа боловч эргээд 2019 онд огцом буурсан үзүүлэлттэй байна. Тухайлбал дипломын бакалаврын дээд боловсролтой хүмүүс 2017 онд 27058-аас 2018 онд 31910 болсон хэдий ч эргээд 24777 хүртлээ огцом буурчээ (Зураг 5.) Эрэгтэйчүүд эмэгтэйчүүдээсээ хөдөлмөр эрхлэлт өндөр байна. Эрэгтэйчүүдийн эрэлттэй мэргэжил нь техникийн болон мэргэжлийн ажил эзэлдэг. Эмэгтэйчүүд эрэгтэйчүүдийг бодвол илүү боловсрол эзэмшсэн байна.

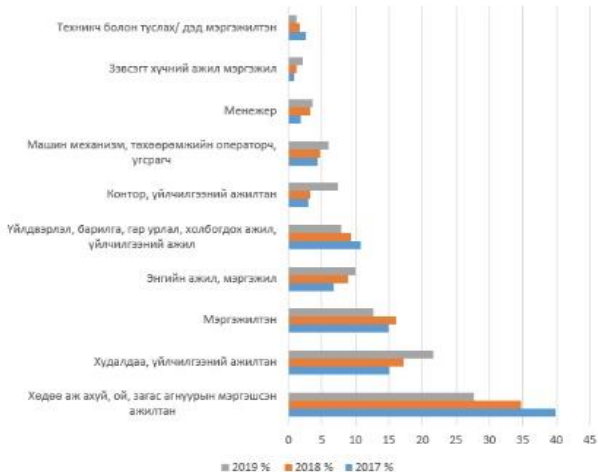


Зураг 5. Залуучуудын хөдөлмөр эрхлэлтийг боловсролын түвшнээр нь
Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

¹⁰ "The employment and social situation in Germany" page 27

¹¹ "Ажиллах хүчний судалгааны тайлан 2018" хуудас 73

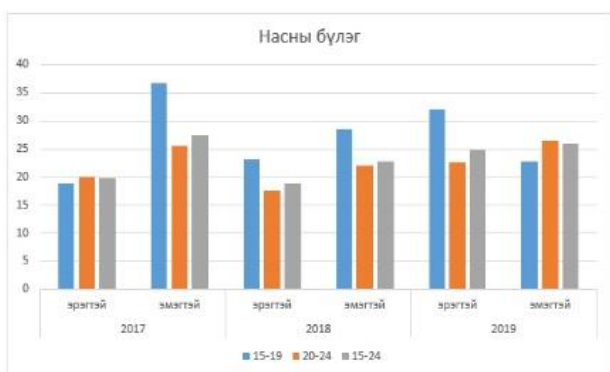
Мэргэжлээр нь авч үзвэл хамгийн бага хэрэгцээтэй өсөлттэй мэргэжил нь Зэвсэгт хүчний ажил мэргэжлийнхэн 0.9%-2.1%-тай байна. Дараагаар нь бага хэрэгцээтэй техник болон дэд мэргэжилтнүүд 2.6%-1.1% тай буурсан байна. Залуучуудын ихэнх нь Хөдөө, аж ахуй, ой, загас агнуурын мэргэшсэн ажилтнууд эзэлдэг. 2017-2019 онуудад 39.9-27.7% хүртлээ буурсан харагдаж байна. (Зураг 6.)



Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар
Зураг 6. Залуучуудын хөдөлмөр эрхлэлтийг мэргэжлээр нь

2017-2019 оны хооронд Монгол Залуучуудын ажилгүйдлийн үзүүлэлт болон шалтгаануудын судалгаа

2019 оны судалгаанаас үзэхэд залуус ажилгүй байгаа гол шалтгааны нэг бол ажил олгогч нар ажлын байрны туршлага их шаарддаг гэжээ. Ажилгүйдэл нь ерөнхийдөө залууст харьцангуй нөлөөлж байдаг бөгөөд залуу хүмүүсийн ажилгүйдлийн түвшин нь бусад насныхнаас ямагт өндөр байдаг.

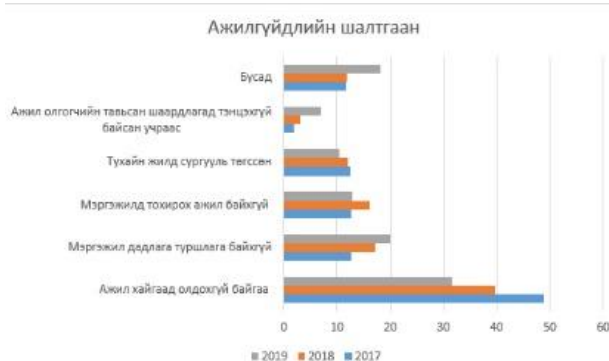


Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар
Зураг 7. Ажилгүйдлийг насны бүлгээр, хүйсээр нь

2017-2019 онуудад ажилгүйдлийг хүйсээр нь авч үзвэл эмэгтэйчүүд эрэгтэйчүүдээс ажилгүйдэл өндөр байна. 15-24 насны эрэгтэйчүүдийн ажилгүйдэл жигд өсөж буурсан үзүүлэлтэй байгаа боловч нийт эрэгтэйчүүдийн 15-19 насныхны ажилгүйдэл илүү байгааг харуулжээ.

Энэ насны ажилгүй иргэдийн ажлаас гарах гол шалтгаануудын тухайд ажил хайгаад олдохгүй гэх шалтгаан өндөр хувь эзэлж байна. Мөн тухайн жилд сургуулиа төгссөн тул ажлын туршлага байхгүй гээд ажил олгогчийн шаардлагад тэнцэхгүй шалтгаанууд гарч байна. Ажилчдаас үл хамаарч ажлын орон тооны цомхотгол бас цалиндаа сэтгэл хангалуун бус учраас ажил гардаг байна.

Нийт ажилгүй иргэдийн 29.9 мянга нь 15-24 насныхан. Энэ насны ажилгүй эмэгтэйчүүдийн эзлэх хувь эрэгтэйчүүдийн эзлэх хувиас 2.2 пункцээр доогуур байна. Ажилгүйдлийн түвшин 15-24 насны залуучуудын хувьд 25.3 хувь нь байгаа бол энэ насны эрэгтэйчүүдийн ажилгүйдлийн түвшин 24.9 хувь эмэгтэйчүүдийнх 25.9 хувь байгаа нь ажилгүйдлийн түвшин улсын дунджаас тус бүр 2.3-2.9 дахин өндөр байна.



Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар
Зураг 8. Ажилгүйдлийн шалтгаан

2017, 2018, 2019 оны залуучуудын ажилгүйдлийн доорх шалтгаануудаас хамгийн өндөр хувийг ажил хайгаад олдохгүй байгаа гэсэн шалтгаан эзэлж байна. Мөн нэг гол шалтгаан бол ажил олгогчийн шаардлагад тэнцэхгүй байх шалтгаан юм. 15-24 насны ажилгүйчүүдийн хувьд 11.7 мянга нь түр ажлын байртай байсан өмнө нь хөдөлмөр эрхэлж байсан бөгөөд өмнөх ажлаас гарсан шалтгаанаар нь авч үзвэл, 3.7 мянга нь түр ажлын байртай, 2.3 мянга нь өөрийнхөө хүсэлтээр, 1.5 мянга цомхотголд орсон, 1.2 мянга нь цалин хөлс тохироогүй усраас гэсэн шалтгаантай хүмүүс нь хамгийн өндөр хувийг эзэлж байна. Мөн удаах шалтгаанууд нь тухайн жилд сургуулиа төгссөн учраас ажилд орж чадахгүй гэх мэт юм. (Зураг 8)

IV. ДҮГНЭЛТ

Дээрх судалгаанаас үндэслэн дараахь дүгнэлтийг хийж байна. Үүнд:

1. Монгол залуучууд нэг үеэ бодвол ажлын хажуугаар сурч хөгжих эрмэлзэлтэй, ажилдаа илүү туршлагажиж, сайн ажилтай байх, өөр мэргэжилд хөрвөн ажиллах чадамжийг эзэмших болсон. Үүнийг ажил олгогч зөвөөр ойлгож ажилтнаа дэмжиж хамтран ажиллахад анхаарах

2. Герман улсын туршлагаас үзэхэд залуучуудын хөдөлмөр эрхлэлтийг дэмжиж тэтгэлэгт хөтөлбөрт хамруулж, аль болох ажлын байрыг нь удаан хадгалж ажиллуулахыг зорьж сургаж хөгжих боломжоор хангаж өгдөг.
3. Залуучуудыг тогтвортой ажиллах сонирхолыг нь дээшлүүлэхийн тулд ажиллах нөхцөл боломж, орчиноор хангах, цалин урамшуулалыг сайжруулах төр засгийн болон байгууллагын бодлогыг боловсруулж хэрэгжүүлж ажиллах зайлшгүй шаардлагатай байна гэж дүгнэж байна.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- [1] Хүний хөгжлийн илтгэл 2015 хуудас 15
- [2] “Ажиллах хүчний судалгааны тайлан 2017, 2018, 2019 ”
- [3] Problems and Perspectives in Management, 1/2006 page 192
- [4] Problems and Perspectives in Management, 1/2006 page 191
- [5] “The employment and social situation in Germany”
- [6] <https://www.slideshare.net/Gelegjamts/ss-2455757>
- [7] “The employment and social situation in Germany” page 35
- [8] “The employment and social situation in Germany” page 23
- [9] Federal Employment Agency, 2020b
- [10] “The employment and social situation in Germany” page 27
- [11] “Ажиллах хүчний судалгааны тайлан 2018” хуудас
- [12] <http://erdenet.mn/medee/d/200900056>
- [13] “Ажиллах хүчний судалгааны тайлан 2019” хуудас
- [14] “The employment and social situation in Germany” page 35

ХҮНИЙ НӨӨЦИЙН ТОГТВОР СУУРЬШИЛД НӨЛӨӨЛӨХ ХҮЧИН ЗҮЙЛИЙН ОНОЛ, АРГА ЗҮЙН СУДАЛГАА

Алтанбаганийн Эрдэнэжаргал
Монгол улс, Улаанбаатар,
ШУТИС, Бизнесийн ахисан түвшний сургууль
Q.HR21E021@must.edu.mn

Хураангуй — Энэхүү судалгаа нь хүний нөөцийн тогтвор суурьшлын талаарх эрдэмтэн судлаачдын боловсруулан баталсан онол, загварыг нэгтгэх, тогтвор суурьшилд нөлөөлөх хүчин зүйлийн арга зүйн загвар боловсруулахад оршино. Хүний нөөцийн шилжилт хөдөлгөөний хөгжлийг шилжилт хөдөлгөөний судалгааны эхэн үе буюу 1917 оноос 21 дүгээр зууны судалгааны үе хүртэл 6 үе шатанд авч үздэг. Хүний нөөцийн тогтвор суурьшилд нөлөөлөх маш олон хүчин зүйлүүд байдаг бөгөөд байгууллагын үйл ажиллагааны онцлогоос хамааран ялгаатай байдаг. Судалгааны арга зүйг боловсруулахад Олон Улсын “Байгууллагын тогтвортой ажил эрхлэлтийн

I. УДИРТГАЛ

Өнөө үед байгууллага бүрт тулгамдаж байгаа гол асуудлуудын нэг нь хүний нөөцийн тогтвор суурьшлын талаарх асуудал юм. Байгууллага ажиллагчдыг тогтвор суурьшилтай ажиллуулах талаар үндсэн хүчин зүйлс болох ажлын сэтгэл ханамж, байгууллагын соёл, цалин хөлс, шагнал урамшуулал зэргийг судалж, тэдгээрт шаардлагатай арга хэмжээг авч хэрэгжүүлж байгаа нь хүний нөөцийн шилжилт хөдөлгөөнийг бууруулж чадахгүй байна. Хүний нөөцийн тогтвортой ажил эрхлэлтийг байгууллага болон хувь хүний түвшинд өргөн хүрээтэй авч судалснаар шилжилт хөдөлгөөнийг тодорхой түвшин бууруулж, стратегийн түвшинд бодлого боловсруулах боломжтой юм.

Кутаг шилжилт хөдөлгөөн нь байгууллагын бүтээмж, бүтээгдэхүүн, үйлчилгээний чанар, ашигт ажиллагаанд нөлөөлдөг хүний нөөцийн чухал асуудал гэж тодорхойлсон. Jha хэлэхдээ шилжилт хөдөлгөөн нь байгууллагад ажилд авах, сонгох, сургаж дадлагажуулсны дараа мэдлэг, чадвар бүхий ажилтнаа алдах нь асар их зардал гаргахад хүргэдэг болохыг тодорхойлсон. March & Simon нар шилжилт хөдөлгөөний загвар болох байгууллагын тэнцвэрт байдлын онолыг боловсруулсан бөгөөд шилжилт хөдөлгөөнийг хөдөлгөх хоёр гол хүчин зүйл нь хөдөлгөөний хүсэл эрмэлзлэл, хялбар байдал гэж тодорхойлсон.

менежмент” стандартын хүрээнд 3 бүлэг, 20 хүчин зүйлс, 74 шалгуур үзүүлэлтийг тодорхойлсон бөгөөд энэ нь ямар ч төрлийн байгууллагад тохирох үндсэн үзүүлэлтүүд юм. Хүний нөөцийн тогтвор суурьшлын талаарх асуудал нь байгууллага болон ажилтантай нягт хамааралтай бөгөөд тогтвор суурьшилд нөлөөлөх хүчин зүйлсийг байгууллагын стратегийн түвшинд авч үзсэнээр ажиллагчдыг тогтвортой ажиллуулах, шилжилт хөдөлгөөнийг бууруулах арга хэмжээг авах боломжтой юм.

Түлхүүр үг—Тогтвор суурьшил, шилжилт хөдөлгөөн, хүчин зүйлс, арга зүй

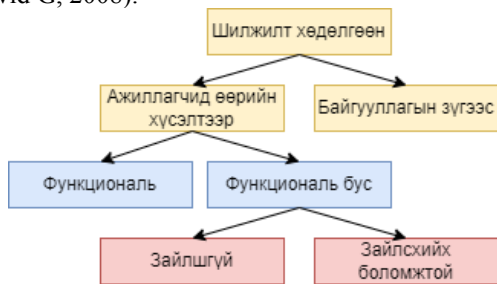
Байгууллагын хувьд шилжилт хөдөлгөөн нь боловсон хүчнийг сонгох, сургахад зарцуулсан хөрөнгө оруулалтыг дэмий үрэх явдал юм. Түүнчлэн байгууллагын ажиллагчдын шилжилт хөдөлгөөн их, тогтворжилт муу байгаа нь одоо байгаа боловсон хүчний урам зоригт сөргөөр нөлөөлдөг, ажлын ачааллыг нэмэгдүүлж, ажлын төлөвлөлтөнд хүндрэл учруулдаг. Ажилтан ажлаас гарахад нөлөөлж буй хүчин зүйлс, ажилтны шилжилт хөдөлгөөнтэй холбоотой ажилтан болон байгууллагад гарах эерэг болон сөрөг үр дагаврууд, зардлууд байдаг. Иймд байгууллага бүр ажиллагчдаа тогтвор суурьшилтай ажиллуулах талаар бодлогын түвшинд авч хэрэгжүүлэх шаардлагатай болж байна.

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

Тогтвортой ажил эрхлэлт гэдэг нь ажилд орох эсвэл ажил бий болгох, урт хугацааны тасралтгүй үйл ажиллагааг хэлнэ. Хувь хүний тогтвортой ажил эрхлэлт нь амьдралын янз бүрийн үе шатад хөдөлмөр эрхлэлт, эдийн засаг ба хувийн нөхцөл байдлын өөрчлөлтөд дасан зохицох замаар ажил олж авах, ажил бий болгох, ажил эрхлэх урт хугацааны чадвар. Байгууллагын тогтвортой ажил эрхлэлт нь эдийн засгийн, хууль эрх зүйн ба зах зээлийн шаардлагын өөрчлөлтөд нийцүүлсэн ажиллах хүчийг олж авах, бий болгох, хөгжүүлэх, сургах, тогтвортой ажиллуулах, дахин мэргэшүүлэхэд дэмжлэг үзүүлэхэд чиглэсэн урт хугацааны, зохион байгуулалттай чиг хандлага. Тогтвортой хөдөлмөр эрхлэлт гэдэг нь томоохон

бизнесийн тогтвортой хөгжил болон шилжилт хөдөлгөөн дэх харьцангуй шинэ ойлголт юм. Тогтвортой байдал гэсэн үг нь өөрөө тэсэж үлдэх чадвар гэсэн утгыг илэрхийлдэг бөгөөд энэ утгаараа нийгэм, эдийн засгийн байдалд үнэ цэнийг бий болгодог (Стандарт, 2018). Эргэлтийн хувь хэмжээ нь ажлаас гарч буй хүмүүсийн хувьж хэмжээгээр илэрхийлэгддэг. Ажиллах хугацаа гэдэг нь тухайн хүний байгууллагад ажиллах хугацаа бөгөөд ихэвчлэн ажилчдын үнэнч байх үзэл баримтлалтай холбоотой байдаг.

Ажилчид янз бүрийн шалтгааны улмаас ажлаас гардаг. Үүнд: Өөр ажилд орох, сургуульд сурах, шилжин суурьших, тэтгэвэрт гарах, зөрчлийн улмаас гэнэт ажлаас гарах. Эдгээр бүх жишээ нь ажилтны шилжилт хөдөлгөөнийг илэрхийлдэг боловч бүгд ижил зохион байгуулалтын үр дагавартай байдаггүй. Тэдний үр дагаврыг ялгахын тулд шилжилт хөдөлгөөний төрлийг тодорхойлсон (David G, 2008).



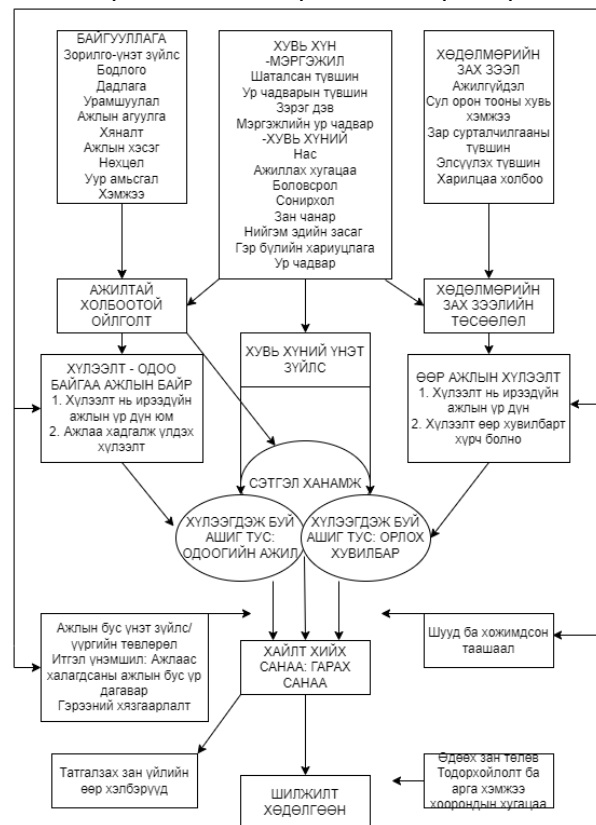
Зураг 1 Шилжилт хөдөлгөөний ангилал

Ажилтан хөдөлмөрийн харилцааг өөрийн сайн дураар дуусгавар болгохыг өөрийн хүсэлтээр шилжилт хөдөлгөөн гэнэ. Ажилчид гүйцэтгэж буй ажил нь таалагдахгүй эсвэл өөр ажил илүү сонирхолтой гэж үзсэний улмаас ажлаасаа гарах шийдвэр гаргадаг гэж үзсэн. Ийм төрлийн шилжилт хөдөлгөөний үед ажлаас гарах үеийн ярилцлага эсвэл хяналтын ажиглалтаар шилжилт хөдөлгөөн хийх сэдлийг тогтоодог. Гэсэн хэдий ч ажлаасаа халагдсан ажилчид гарсан шалтгаанаа үнэнээр нь хэлэхгүй байж болно. Ажил олгогчид ажлаас халагдсан хүмүүсийн нэр хүндийг хамгаалахын тулд өөрийн хүсэлтээр халагдсан гэж ангилах, эсвэл ажилгүйдлийн тэтгэмж авах нөхцөлийг бүрдүүлэхийн тулд өөрийн хүсэлтээр чөлөөлөгдсөн гэж бүртгэж байна гэж үзсэн. Өөрийн хүсэлтээр ажлаас чөлөөлөгдөх шилжилт хөдөлгөөний зөв тодорхойлох нь урьдчилан таамаглах, хянахад чухал ач холбогдолтой (Peter W. Hom, 2020). Ажилтныг ажлаас халах шийдвэрийг эхлээд байгууллага гаргавал үүнийг байгууллагын зүгээс хийж буй шилжилт хөдөлгөөн гэнэ. Функциональ шилжилт хөдөлгөөн нь байгууллагад хор хөнөөл учруулдаггүй. Жишээлбэл, гүйцэтгэл муутай ажилтны мэдлэг ур чадварыг өөр бусдаар орлуулах боломжтой. Функциональ бус шилжилт хөдөлгөөн нь байгууллагад илүү аюултай ба олон хэлбэрээр илэрдэг. Жишээлбэл, Ажлын гүйцэтгэл өндөр ажилтан байгууллагад нэн шаардлагатай мэдлэг, чадварыг эзэмшсэн ажилтныг алдах нь шилжилт

урт хугацаанд хөдөлмөр эрхлэлтийг тогтвортой байлгах шаардлагатай ур чадвар, чадамжийг бий болгосноор бизнес, ажиллах хүч, салбар, орон нутаг,

хөдөлгөөний үзүүлэлтийг өсгөж, нөхөн орлуулалтын зардлыг нэмэгдүүлдэг. Зайлшгүй функциональ бус шилжилт хөдөлгөөн нь ажилтны эрүүл мэндийн асуудал, сургуульд суралцах, нүүлгэн шилжилт зэрэг зайлшгүй шалтгаанаар ажлаас гарахыг хэлнэ. Зайлсхийх боломжтой функциональ бус шилжилт хөдөлгөөн нь ажилтны ажлаас авах сэтгэл ханамж нь бага байсан учраас тухайн ажилтан ажлаас гарахаар болсон бол байгууллага ажилтны ажлын орчин нөхцөлийг сайжруулах, нэмэлт боломжуудыг олгох зэрэг түрүүлж нөлөөлөх боломжийг хэлнэ. Ажиллагчдын өөрийн хүсэлтээр ажлаас чөлөөлөгдөх шилжилт хөдөлгөөн нь хамгийн сөрөг үр дагавартай тул нарийвчлан авч үзэр шаардлагатай.

Mobley, Griffeth, Hand, Meglino нар шилжилт хөдөлгөөний талаарх ном зохиолыг судалж үзээд түүний боломжит шалтгааныг уг үзэгдэлд шууд болон шууд бус нөлөөллийг тусгасан хүлээлтийн онолын аргыг ашиглан эвристик загвараа гаргасан.



Зураг 2 Mobley, Griffeth, Hand нарын өргөтгөсөн шилжилт хөдөлгөөний загвар

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Peter W.Hom, Jason D Shaw, Thomas Lee, John P.Hausknecht нар шилжилт хөдөлгөөний талаарх ном зохиолоос онол, арга зүйн гол хувь нэмэр оруулсан нийтлэлүүдийг судлан эртний бүтээлүүдэд шилжилт хөдөлгөөнийг бууруулах эсвэл хянах практик аргуудыг хэрхэн судалж байсан болон 20

дугаар зууны дунд үеэс онолын хөгжил, туршилт хэрхэн эхэлсэн, 21 дүгээр зууны шилжилт хөдөлгөөнийг урьдчилан таамаглах хандлагын замналын талаар судалж онолын загварыг боловсруулсан. Тэрээр шилжилт хөдөлгөөний судалгааны үндсэн шилжилт, арга зүйн хөгжлийг зургаан үе болгон хуваасан (Peter W.Hom J. D., 2017).

Шилжилт хөдөлгөөний судалгаа (1920 он хүртэлх). Эрт дээр үед хүн амын шилжилт хөдөлгөөний тухай нийтлэлүүд гарч байсан. Энэ үед эцэг эхийн ажил мэргэжлийн байдал болон шилжилт хөдөлгөөний хоорондын хамаарлын анхны эмпирик эргэлтийн судалгааг сэтгүүлд нийтэлж байсан.

Шилжилт хөдөлгөөний судалгааг бүрдүүлсэн жилүүд (1920-1970 он). Schuh.A.J 1967 онд ажлын байранд тогтвортой ажиллах хугацааг урьдчилан таамаглахад сонгон шалгаруулах үеийн ажил горилогчийн хувийн мэдээллийг ашиглаж болохыг тодорхойлсон. March.J.G, Simon.H.A нар 1958 онд анхны шилжилт хөдөлгөөний онолыг санаачилсан.

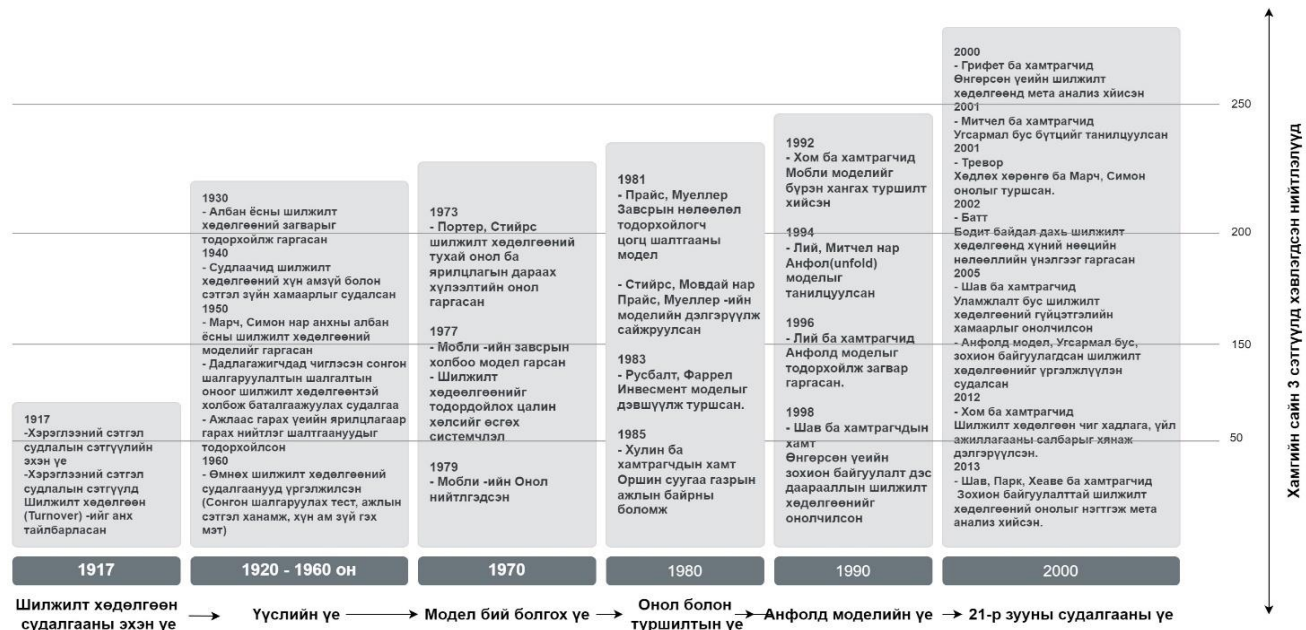
Онолын туршилт ба сайжруулалтын үе. (1977-2012 он). Энэ үед Mobley.W.H, Price.J.L нар өөрсдийн загваруудаа эмпирик байдлаар туршиж, улмаар March, Simon-ий суурь болон онолын баталгаажуулалтын стандарт судалгааны загварыг дэмжсэн. Тэдний загвар, арга зүй нь шилжилт хөдөлгөөний онол, судалгаанд олон жилийн турш давамгайлж байсан ч зарим эрдэмтэд өөр онол, хувилбаруудыг туршиж байсан. Мобли, Прайс нарын анхны туршилтууд нь олон тооны нэмэлт туршилтуудыг бий болгосон.

Энэ онол нь хөдөлгөөний хүсэл эрмэлзлэл, хялбар байдлыг ажлын сэтгэл ханамж ба хүлээн зөвшөөрөгдсөн ажлын боломж гэж тодорхойлдог.

Нээлттэй загвар. (1994-2000 он). March, Simon болон Price, Mobley нарын загвар нь нэг зан үйлийг

дээд зэргээр тайлбарлахыг эрэлхийлдэг тул энэ ангилалд багтдаг. 1990-ээд оны эхэн үе гэхэд эрдэмтэд шилжилт хөдөлгөөний судалгааг үе шаттайгаар боловсронгуй болгох, сайн судлагдсан загваруудаа өргөтгөх болсон. Энэ үед эргэлтийн судалгаанд оюуны урам зориг дутагдаж байгаа талаар эрдэмтний хэлснийг эсэргүүцэж Ли, Митчел нар “нээлттэй загвар” гэж нэрлэгддэг эрс шинэ шилжилт хөдөлгөөний онолын загварыг дэвшүүлсэн.

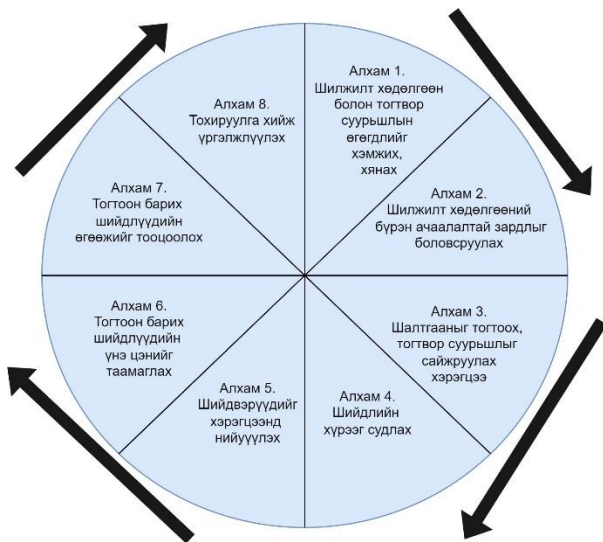
21 дүгээр зууны онол судалгаа. Ажлын байрыг нэгтгэх онол: Lee.T.W, Mitchell.T.R, Holtom.B.C нар хүмүүс яагаад ажилд үлддэгийг тодруулахын тулд ажлын байрыг бий болгож, улмаар хүмүүс яагаад ажлыг орхидог тухай судалгаанд нэмэлтээр оруулсан. Өөрөөр хэлбэл ажилтныг ажилд үлдэхэд хүргэдэ зүйлс, ажлыг орхиход хүргэдэг зүйлс нь ялгаатай байж болно гэж үзэн учир шалтгааны үзүүлэлтийн бүтцийг гаргасан. Салбаруудын болон байгууллагын хувьд тогтвортой хөдөлмөр эрхлэлтэд нөлөөлөх хүчин зүйлсийн ач холбогдол нь ялгаатай байдаг. Энэ нь байгууллагад байгууллага болон салбарын онцлогтой холбогдсон холимог бодлогыг бий болгодог. Үүний зэрэгцээ тогтвортой байдлын бодлогыг байгууллагын ерөнхий бодлого, чанарын бодлого, бусад бодлогуудаас салгаж болохгүй. Тогтвортой хөдөлмөр эрхлэлтийн гурван хэсэг буюу байгууллага, хувь хүн, бизнесийн гүйцэтгэл хоорондын хамаарлыг харуулдаг. Байгууллага хэрвээ дараах хүчин зүйлүүдэд (үр дүнтэй ажиллах хүчний төлөвлөлт, ажлын байрууд, байгууллага, хувь хүмүүсийн ур чадвараа хөгжүүлэх, сайн сайхан аж төрөх асуудалд анхаарч байгаа байдал) анхаарал хандуулбал байгууллага болон хувь хүнд төдийгүй илүү өргөн хүрээнд үр өгөөжөө өгөх болно (Стандарт, 2018).



Зураг 3 Шилжилт хөдөлгөөний түүхэн хөгжил (Peter W.Hom T. W., 2017) Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Franklin Covey Ажилтныг хадгалах менежмент номондоо ажилтны шилжилт хөдөлгөөнөөс шалтгаалах 11 сөрөг үр дагаврыг тодорхойлсон. Үүнд: санхүүгийн зардал өндөр, байгууллагын оршин тогтнох асуудал, ажлаас гаралттай холбоотой хууль эрх зүйн асуудлууд, бүтээмжийн алдагдал, ажлын урсгал тасалдах, үйлчилгээний чанар, ур чадвартай ажилтныг алдах, бизнесийн боломж алдах, захиргааны асуудлууд, нийгмийн болон харилцаа, холбооны сүлжээг тасалдуулах, үлдсэн ажилчдын ажлын сэтгэл ханамж, байгууллагын дүр төрх зэрэг маш чухал нөлөө үзүүлдэг сөрөг үр дагаврууд юм (Covey, 2003).

Phillips нар стратегийн хариуцлагын хандлага, арга барилын загварыг боловсруулсан. Энэ үйл явц нь ажилтны тогтвор суурьшлын асуудалд хариуцлагыг найман үе шаттайгаар авчирдаг (Phillips, 2002).



Зураг 4 Стратегийн хариуцлагын хандлага

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Стратегийн хариуцлагын хандлагын аргаар дараах таван давуу талыг тодорхойлсон. Үүнд:

-Тогтвор суурьшлыг стратегийн чухал хэсэг гэж үздэг;

-Тогтвор суурьшлыг эцсийн үр дүнгээр хэмждэг;

-Арга нь нэг асуудлаас нөгөөд логикоор шилждэг;

-Арга гэдэг бол сахилга бат, арга зүй;

-Байгууллагын ажилчдын тогтвор суурьшлыг зохих түвшинд байлгах, шилжилт хөдөлгөөний эрсдэлийг бууруулахад чиглэсэн урьдчилан сэргийлэх байр суурьтай болгодог. Ажилтны шилжилт хөдөлгөөнтэй холбоотой 12 ангиллыг тодорхойлсон. Үүнд: гарах үеийн зардал, бүтээмжийн алдагдал, ажилд авах зардал, чанарын асуудал, хөдөлмөр эрхлэлтийн зардал, хэрэглэгчийн сэтгэл ханамжгүй байдал, чиглүүлэх зардал, мэргэшил/мэдлэг алдах, сургалтын зардал, сургалтын явцын цалин хөлс, эргэлтийн менежментийн хугацаа, түр орлуулах зардал

хамаарна (Phillips, 2002). Trulson, Gary нар байгууллагад ажилтныг авч үлдэхийн тулд ажилчдын түвшинг хадгалах, багийн удирдлагыг хэрэгжүүлэх, ажилд авах, шалгах үйл явцыг шинэчлэх, нөхөн олговрыг шийдвэрлэх, мэргэжил дээшлүүлэх хөтөлбөр гэсэн 5 аргыг санал болгосон (Trulson). Howard түүний хамтрагчид ажилчдыг авч үлдэх 32 аргыг дурьдсан. Үүнд: Цалин, гүйцэтгэлийг хооронд нь холбох, залгамж халааг удирдах хөтөлбөр, ажил мэргэжлийн төлөвлөлтийн үйлчилгээ, байгууллагын эрхэм зорилго, алсын хараа, сургалт хөгжил, нөхөн олговрыг сайжруулах, тогтоон барих төлөвлөгөө, шинээр ажилд орох чиг баримжаа, мөнгөн урамшуулал, ажил эрхлэлтийн брэнд, нээлтэй байдал, гүйцэтгэлийн удирдлагын систем, сонгон шалгаруулах туршлага, дотоод судалгаа, менежерүүдийн хариуцлагыг нэмэгдүүлэх, ажилтныг хэрхэн ажиллуулах, авч үлдэх талаар менежерүүдийг сургах, тэтгэмжийн багц, багийн бүрдүүлэлт, ажлаас гарах үеийн ярилцлага, шийдвэр гаргалтад ажилтныг оролцуулах, уян хатан ажлын хуваарь, виртуал оффис, гэрээс ажиллах боломж, тусгай үйлчилгээ, ажлын байрны аюулгүй байдал, чөлөөт хувцаслалт зэргийг тодорхойлсон (Trulson).

Жижиг байгууллагуудад гол ажилтнаа алдах нь маш их хор хөнөөлтэй байдаг. Үүнд: Явж буй ажилчид ур чадвар, мэдлэгтэй байх магадлалтай, жижиг компанийн соёл нөлөөлдөг, ажлаас гарсан ажилтныг ажлыг нөхөж орлуулах ажилтны дотоод нөөц бага, шинэ ажилтан авах зардал өндөр зэрэг байна (David G, 2008). Эрдэмтэн судлаачид ажлаас гарсны дараах эерэг болон сөрөг үр дагаврыг тодорхойлсон. Ажлаас өөрийн хүсэлтээр болон бусад шалтгаанаар гарсан хүмүүс ямар нэг байдлаар илүү сайн зүйл рүү явахыг эрмэлздэг. Сайн дураар ажлаас гарсан хүмүүсийн хувьд ч халаа сэлгээ нь сөрөг үр дагавартай байж болно. Эдгээр үр дагаврууд ажлаас гарах хүсэлтэй байгаа хүмүүст ажлаа солих талаар ухаалаг шийдвэр гаргахад тусалж, ажлаас гарахаас сэргийлж чадна (Peter W. Hom, 2020).

Хүмүүс ажлаас гарах үед үлдсэн хүмүүсийн харилцаа, ажлын урсгал, харилцааны сүлжээг тасалдуулдаг. Сүүлийн 50 жилийн хугацаанд судлаачид ажилчдын яагаад ажлаасаа гарах болсон шалтгаанд ихээхэн анхаарал хандуулсан. Price, Mueller нар ажилчдыг тогтвортой ажиллуулах янз бүрийн хүчин зүйлүүдийн харьцангуй давтамжийг туршин 12 хүчин зүйлийг тодорхойлсон (Price, 1981).

Хүснэгт 1 Шилжилт хөдөлгөөний эерэг болон сөрөг үр дагавар

	Эерэг үр дагавар	Сөрөг үр дагавар
Ажлаас гарсан ажилчид	-Өөрийн авьяас чадвар, сонирхолд илүү тохирох ажилд орох -Илүү өндөр цалин -Стресснээс зугатах -Ажиллах хүсэл эрмэлзлэлийг авах -Гэр бүл бусад зүйлд их цаг зарцуулах боломж	-Ахмад настны тэтгэмж алдах -Шинэ ажилд шилжилтийн үеийн стресс -Нүүлгэн шилжүүлэлтийн зардал -Гэр бүлийн гишүүдийн ажлыг тасалдуулах
Ажилдаа үлдсэн ажилчид	-Албан тушаал ахих боломж -Доод албан тушаалтнуудад эрх мэдэл ирэх -Зөрчилдөөнийг арилгана	-Баг, бүлгийн эв нэгдлийг сулруулдаг -Хамт ажиллагчиддаа сэтгэл ханамжгүй болох

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

March & Simon нар шилжилт хөдөлгөөний загвар болох байгууллагын тэнцвэрт байдлын онолыг боловсруулсан бөгөөд шилжилт хөдөлгөөнийг хөдөлгөх хоёр гол хүчин зүйл нь хөдөлгөөний хүсэл эрмэлзлэл, хялбар байдал гэж тодорхойлсон. Хөдөлгөөний хүсэл эрмэлзлэл нь тухайн хүний ажилдаа сэтгэл хангалуун байгаагаар тодорхойлогддог бол хөдөлгөөний хялбар байдал нь гадаад зах зээл дээр хүлээн зөвшөөрөгдсөн эсвэл бодит ажлын хувилбаруудыг тусгадаг (March, 1958).



Зураг 5 March, Simon нарын шилжилт хөдөлгөөний хялбаршуулсан загвар

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Omer Cloutier, Laura Felusiak нар байгууллагын алсын хараа, эрхэм зорилго, үнэт зүйл, бодлогоос ажилчдыг тогтоон барих стратегийг бий болгох үндэс суурь тавигдах ёстойг тодорхойлсон. Байгууллагын алсын хараа нь тодорхой үнэт зүйлс дээр тулгуурладаг бөгөөд энэ нь ихэвчлэн байгууллагыг зорилгод хүрэхэд түлхэц өгдөг илэрхийлэл юм. Компанийн эрхэм зорилго нь тухайн байгууллага оршин тогтнохын цаад хөшүүрэгийг илэрхийлдэг загварыг илэрхийлдэг.

Байгууллагын зорилго, чиглэл тодорхой, хүрч болохуйц үед ажилтнууд илүү тууштай ажилладаг. Байгууллагын бодлого нь ёс зүйгүй зан үйлийг бууруулж, шилжилт хөдөлгөөний шалтгааныг арилгаж, урт хугацааны өндөр гүйцэтгэлтэй ажилтнуудыг татан оролцуулж, урамшуулах зорилготой байдаг. Ажилчдын идэвхи оролцоо нь байгууллагын үйлдвэрлэлийн хэмжээг нэмэгдүүлж, ажил таслалт, шилжилт хөдөлгөөнийг бууруулдаг (Baldoni, 2013).

Хүснэгт 2 Ажилтныг тогтвор суурьшилтай ажиллуулах хүчин зүйлсийн тодорхойлолт

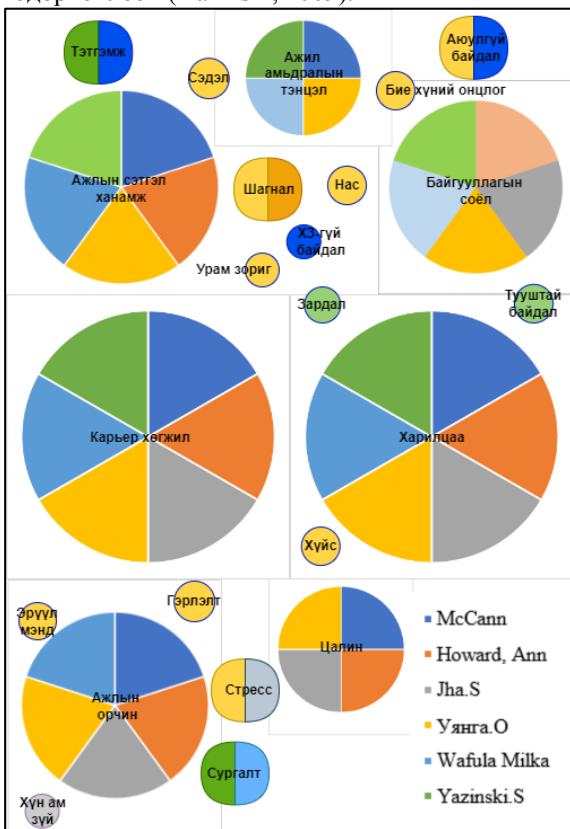
Тогтвор суурьшилтай ажиллах хүчин зүйлс	Агуулга
Албан тушаал дэвшүүлэх боломж	Байгууллага доторх карьерийн өсөлтийн боломжийн хэмжээ
Харилцаа холбоо	Удирдагч, хамтран ажиллагчид, үйлчлүүлэгч зэрэг байгууллагатай холбоотой хүмүүстэй холбоотой байх зэрэг
Гадаад урамшуулал	Үйлчилгээний хариуд хуваарилсан цалин, тэтгэмж эсвэл түүнтэй адилтгах төлбөрийн хэмжээ
Ажлын уян хатан зохицуулалт	Ажлын цагийн хуваарийн шинж чанар
Хөрөнгө оруулалт	Байгууллагад ажилласан хугацааны талаарх ойлголт
Ажлын сэтгэл ханамж	Хувь хүмүүсийн ажилдаа дуртай байх түвшин
Өөр хувилбар дутмаг	Байгууллагаас гадуур ажлын байр олдохгүй гэсэн итгэл үнэмшил
Байршил	Ажлын байр нь гэртэйгээ ойр байх
Ажлын бус нөлөөлөл	Байгууллагаас гадуурх үүрэг, амлалтууд байгаа эсэх
Байгууллагын үүрэг хариуцлага	Байгууллага, ажилтан хэр зэрэг холбогдож, оролцож байгаа зэрэг
Байгууллагын шударга ёс	Шагналын хуваарилалт, бодлого, журам, хүмүүс хоорондын харилцааны шударга байдлын талаарх ойлголт
Байгууллагын нэр хүнд	Тухайн байгууллагыг нэр хүндтэй, сайн үнэлдэг гэж ойлгох түвшин

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Байгууллагын шилжилт хөдөлгөөн, тогтвор суурьшлыг тодорхойлохын тулд түүнд нөлөөлж буй хүчин зүйлсийг тодорхойлох нь чухал юм. Байгууллагаас гарах янз бүрийн шалтгаан байж болно. Үүнд: санхүүгийн үндсэн хэрэгцээг хангаагүй, өрсөлдөхүйц цалин, тэтгэмж муу, харилцаа холбоо муу, ажлын сөрөг орчин, хүлээн зөвшөөрөгдөөгүй байдал, шударга бус харилцаа, аюулгүй байдал орно (McCann, 2004). Howard, Ann нар судалгаа хийж ажилчдын шилжилт хөдөлгөөний дараах шалтгааныг тодорхойлжээ. Үүнд: Өсөх боломж хомс, өөр газар илүү сайн ажил хийх

боломж, цалин хөлс хангалтгүй, ажил сонирхолгүй, шагнал урамшуулал хангалтгүй, байгууллагын соёл, хувийн амьдралдаа маш бага цаг зарцуулах, шударга бус байдал, ажилчдын харилцаа муу байна (Howard, 2007).

Тогтвор суурьшилд нөлөөлөх хүчин зүйлсийг ерөнхий байдлаар нь нийгмийн болон сэтгэл зүйн хүчин зүйлс гэж ангилдаг. Нийгмийн хүчин зүйлсд: Цалин, нас, хүйс, гэрлэлт, эрүүл мэнд, урамшуулал, ажлын орчин, хөдөлмөрийн аюулгүй байдал, хөдөлмөр, амралтын горим, албан тушаалын өсөлт, хүний нөөцийн бодлого, байгууллагын соёл орно. Сэтгэл зүйн хүчин зүйлсд: Бие хүний онцлог, сэдэл, харилцаа, сэтгэл ханамж, стресс, байгууллагын зан төлөв, бүлгийн зөрчил хамаарагдана. Yazinski.S ажилтны тогтвор суурьшилд нөлөөлөх 12 хүчин зүйлсийг тодорхойлсон. Үүнд: ур чадварыг хүлээн зөвшөөрөх байдал, байгууллагын уур амьсгал, ажлын уян хатан байдал, зардлын үр ашиг, сургалт, ашиг тус, ажил мэргэжлийн хөгжил, ажилчдын харилцаа, нөхөн олговор, байгууллагын тууштай байдал, харилцаа, ажилтны урам зориг гэж тодорхойлсон (Yazinski, 2009).



Зураг 6 Ажилтны шилжилт хөдөлгөөнд нөлөөлөх хүчин зүйлс

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Зургаадугаар зурагт 6 судлаачийн тодорхойлсноор ажилтны шилжилт хөдөлгөөнд нөлөөлөх хүчин зүйлсийн давхцыг харуулсан. Үүнд: Карьер хөгжил, харилцаа, байгууллагын соёл, ажилтны сэтгэл ханамж, ажлын орчин, ажил амьдралын тэмцэл, цалин зэргийг бүх судлаачид

ажилтны ажлаас гарахад нөлөөлж байгааг тодорхойлсон байна.

III. АРГА ЗҮЙН ХЭСЭГ

Энэ бүлэгт ажиллагчдын тогтвор суурьшилд нөлөөлөх хүчин зүйлсийг хэмжих арга зүйн талаар судалсан. Ажиллагчдаа тогтвор суурьшилтай ажиллаж байгаа эсэхийг мэдэх зорилгоор байгууллага ажиллагчдынхаа тогтвор суурьшлыг хэмждэг. Тогтвор суурьшлыг хэмжих түгээмэл коэффициентууд байдаг. Үүнд:

1. Тогтворгүй байдлын коэффициент:

Тухайн хугацаанд ажил олгогч болон ажилтны санаачлагаар ажлаасаа чөлөөлөгдсөн ажиллагчдын тоог нийт ажилчдын тоонд харьцуулж тодорхойлдог.

$$K_{тб} = T_{збш} / T * 100 \quad (1)$$

$T_{збш}$ – Ажил олгогч ба ажилтны санаачлагаар ажлаас чөлөөлөгдсөн ажиллагчдын тоо

T – Нийт ажиллагчдын тоо

2. Тогтворжилтын коэффициент:

Байгууллагад ажиллагчдын шилжилт хөдөлгөөн тодорхой хэмжээгээр байдаг ба ажилтан ажлаас гарахад тодорхой нэг шалтгаан бус олон нөхцөл байдал нөлөөлдөг.

$$K_{т1} = 1 - (T_{г} / (T + T_{о})) * 100 \quad (2)$$

$T_{г}$ – Бүх шалтгаанаар ажлаас чөлөөлөгдсөн ажиллагчдын тоо

T – Нийт ажиллагчдын тоо

$T_{о}$ – Тухайн хугацаанд ажилд орогчдын тоо

3. Зайлшгүй эргэлтийн коэффициент

Тухайн хугацаанд зайлшгүй шаардлагатайгаар ажилтныг өөр газар шилжүүлэх, орон тоо болон бүтцийн өөрчлөлтийн улмаас ажиллагчдын тоог цөөрүүлэх, суралцуулах, цэргийн жинхэнэ алба хаах, жирэмсний болон урт хугацааны амралттай, үйлдвэрлэлийн болон улс орон, олон нийтийн шинжтэй зайлшгүй шалтгааны улмаас ажлаас гарсан ажилтны тоо ($T_{зш}$)-г нийт ажиллагчдын тоо (T)-д харьцуулж тодорхойлдог.

$$K_{зэ} = T_{зш} / T * 100 \quad (3)$$

$T_{зш}$ – зайлшгүй шалтгаанаар ажлаас чөлөөлөгдсөн ажилтны тоо

T – нийт ажилтны тоо

4. Хүний нөөцийн гаралтын коэффициент:

Тухайн хугацаанд бүх шалтгаанаар ажлаас чөлөөлөгдсөн ажиллагчдын тоог нийт ажиллагчдын тоонд харьцуулж тодорхойлдог.

$$K_{г} = T_{г} / T * 100 \quad (4)$$

$T_{г}$ – Бүх шалтгаанаар ажлаас чөлөөлөгдсөн ажиллагчдын тоо

T – Нийт ажиллагчдын тоо

5. Хүний нөөцийн оролтын коэффициент:

Тухайн хугацаанд ажилд орогчдын тоог нийт ажиллагчдын тоонд харьцуулж тодорхойлдог.

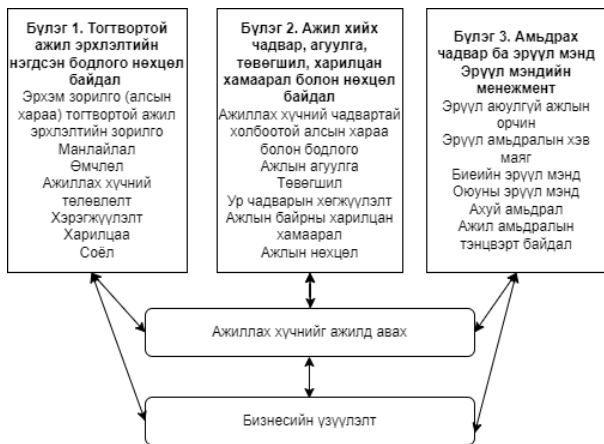
$$K_{о} = T_{о} / T * 100 \quad (5)$$

$T_{о}$ – Тухайн хугацаанд ажилд орогчдын тоо

T – Нийт ажиллагчдын тоо

Дээрхи коэффициентуудыг тодорхойлон байгууллагын тогтвор суурьшлыг жил бүр хэмжиж, харьцуулан дүн шинжилгээ хийх боломжтой.

Олон Улсын Стандартын байгууллагаас батлагдсан Хүний нөөцийн менежментийн “Байгууллагын түвшний тогтвортой ажил эрхлэлтийн менежмент” стандартыг 2018 онд Монгол Улсын стандартад MNS ISO/TR 30406:2018 дугаартайгаар бүртгэсэн. Энэ стандарт нь байгууллагын ажиллах хүчний тогтвортой байдалд дэмжлэг үзүүлэх зорилгоор боловсруулагдсан. Мөн ямар ч хэмжээтэй, ямар ч төрлийн байгууллагад хөрвүүлэн хэрэгжүүлэх боломжтой аргачлалыг тодорхойлсон. Салбаруудын болон байгууллагын хувьд тогтвортой хөдөлмөр эрхлэлтэд нөлөөлөх хүчин зүйлсийн ач холбогдол нь ялгаатай байдаг. Энэ стандарт нь байгууллагад байгууллага болон салбарын онцлогтой холбогдсон холимог бодлогыг бий болгосон.



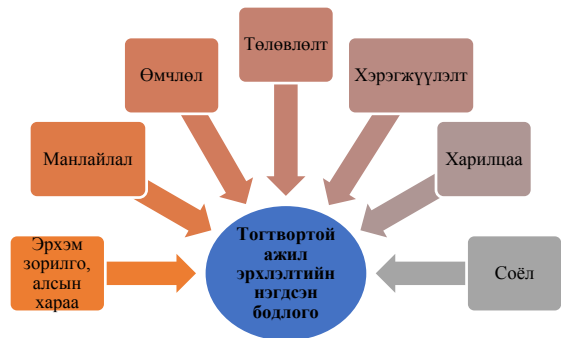
Зураг 7 Тогтвортой ажил эрхлэлт. Байгууллага, хувь хүн, бизнесийн үзүүлэлтийн харилцаа хамаарал

Эх сурвалж: MNS ISO 30406:2018 стандарт

Долоодугаар зурагт Тогтвортой хөдөлмөр эрхлэлтийн гурван хэсэг буюу байгууллага, хувь хүн, бизнесийн гүйцэтгэл хоорондын хамаарлыг харуулдаг. Байгууллага хэрвээ дараах бүх хүчин зүйлүүдэд анхаарал хандуулбал байгууллага болон хувь хүнд төдийгүй илүү өргөн хүрээнд үр өгөөжөө өгөх болно. Энэхүү 3 бүлэг, 20 хүчин зүйлийг Хүний нөөцийн тогтвор суурьшилд нөлөөлөх гол хүчин зүйлүүдээр ямар ч төрлийн үйл ажиллагаатай байгууллага ашиглах боломжтой гэж үзэн дараах арга зүйг боловсруулсан.

Бүлэг 1. Тогтвортой ажил эрхлэлтийн нэгдсэн бодлого:

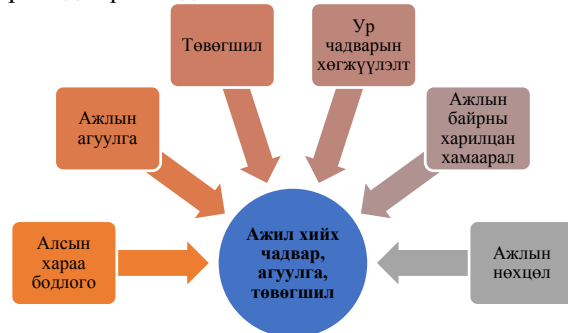
Энэ бүлэгт байгууллагын тогтвортой ажил эрхлэлтийг бодлогын түвшинд авч үзнэ. Тогтвортой ажил эрхлэлтийг байгууллагын бизнес стратеги, эрхэм зорилго, алсын хараа, үнэт зүйлс, зорилтын аль алинд нь уялдуулан авч үзнэ. Энэ нь манлайлал, менежмент, харилцах холбоо, ажлын соёл болон зохион байгуулалтын асуудлуудыг багтаана.



Зураг 8 Тогтвортой ажил эрхлэлтийн нэгдсэн бодлого

Бүлэг 2. Ажил хийх чадвар, агуулга, төвөгшил, харилцан хамаарал болон нөхцөл байдал:

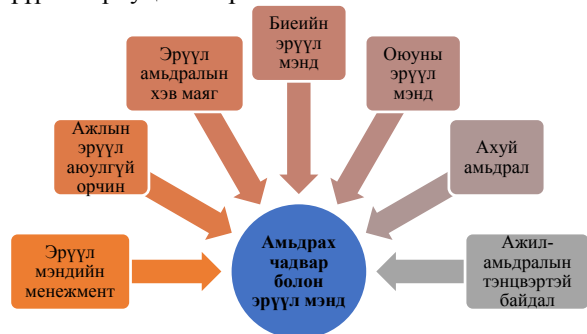
Аливаа байгууллага оршин тогтнох үндэс нь хэрэглэгч, харилцагчдад хүргэдэг бүтээгдэхүүн үйлчилгээ юм. Байгууллагын ажлын хуваарилалт нь бүтээгдэхүүнийг үйлдвэрлэх, түгээх, бизнесийг дэмжих үйлчилгээ болох дэд бүтцүүдийг бий болгоход чиглэнэ. Мөн ажилтан, байгууллага хамтран ажиллаж зах зээлийн өөрчлөлт, хувь хүнийг ажил хийхэд нөлөөлж болох нөхцөл байдалд нийцүүлэн мэдлэг, ур чадварын шаардлагыг тогтмол өөрчлөх бөгөөд хувь хүний карьер төлөвлөлт, нийгмийн халамжийн асуудлыг авч үзэхэд хэрэглэгдэнэ.



Зураг 9 Ажил хийх чадвар, агуулгаг төвөгшил, харилцан хамаарал болон нөхцөл байдал

Бүлэг 3. Амьдрах чадвар болон эрүүл мэнд:

Хүчирхэг байдал гэдэг нь урам зориг, ажиллах эрч хүч, ажиллах эрчим, ажилтныг сэдэлжүүлэлт зэрэг бүрдүүдийг агуулна. Байгууллага болон ажилтан нь хүчирхэг байдлаа дээшлүүлэхэд байгууллага хамтарсан ашиг сонирхолтой байж үүрэг хариуцлага хүлээнэ.



Зураг 10 Амьдрах чадвар болон эрүүл мэнд

Дээрхи 3 бүлгийн 20 хүчин зүйлс тус бүрт 74 шалгуур үзүүлэлтийг гаргаснаар байгууллага ажиллагчдын тогтвор суурьшлыг байгууллага, ажилтан гэсэн 2 талаас судалж, мэдэх боломжтой болж байна.

Хавсралт 1, 2, 3-т хүчин зүйлс тус бүрийг үнэлэх шалгуур үзүүлэлтүүдийг тодорхойлсон.

Ажиллагчдын тогтвор суурьшилд нөлөөлөгч гол хүчин зүйлүүдийг тодорхойлохын тулд дараах арга зүйг ашиглана. Үүнд:

1. Шинжээчийн үнэлгээний арга

Энэхүү арга нь судалж буй объектод нөлөөлөх хүчин зүйл тоон утгаар өгөгдөөгүй тохиолдолд чанарын үзүүлэлтүүдэд мэргэжлийн шинжээчдийн өргөн үнэлгээг статистикийн аргаар боловсруулах арга юм. Эрдэмтэн мэргэжилтэнгүүдийн тухайн асуудлыг шийдвэрлэх талаар гаргаж байгаа санал, дүгнэлт, үндэслэл, баталгаа, хандлага, шийдвэрийн үр дүнгийн тоон үнэлгээ, түүнийг боловсруулах аргуудыг бүхэлд нь шинжээчийн буюу экспертийн үнэлгээний арга гэнэ. Аргын давуу талуудад:

- Бүлгийн гишүүдийн хооронд ямар нэгэн хувийн харилцаа холбоо бүхий асуудал байхгүй;

- Шинжээчдийн цагийг хамгийн үр ашигтай зарцуулдаг;

- Асуудлыг бодох, дүн шинжилгээ хийх хангалттай хугацааг бүрдүүлдэг;

- Боловсруулсан санаанууд олон төрөл байхын зэрэгцээ хамгийн гол нь чанартай байдаг;

- Дэвшүүлсэн таамаглалаа бүх талаар нь нарийвчилж чаддаг.

Шинжээчийн саналын үнэмшлийн зэргийг тогтоохдоо конкордацийн W коэффициентийг олдог.

$$W = \frac{12S}{m^2(n^2-n)} \quad (6)$$

$$S = \sum_{i=1}^n \left[\sum_{j=1}^n a_{ij} - \frac{1}{2}m(n+1) \right]^2 \quad (7)$$

m – нөлөөллийн хүчин зүйлийн тоо

n – шинжээчийн тоо

Конкордацийн коэффициентийн утга нь $0 < W < 1$ хязгаарын хооронд авах бөгөөд 1-д ойр бол шинжээчийн үнэлгээний саналын үнэлэмж их, 0-д ойр бол үнэмшил бага байна гэж үздэг.

Коэффициентэд үнэлгээ өгөхдөө ($n > 7$) үед Пирсоны шалгуурын тооцооныг утгыг:

$$X_{\tau}^2 = m(n-1)W \quad (8)$$

томъёогоор олоод хүснэгтээс q , $f=n-1$ утгаар хүснэгтийн X_{∞}^2 утгыг олж $X_{\tau}^2 > X_{\infty}^2$ шинжээчийн үнэлгээний санал хоорондоо нийлж байна. $X_{\tau}^2 > X_{\infty}^2$ бол хоорондоо нийлэхгүй байна гэж үздэг.

IV. ДҮГНЭЛТ

Ажиллагчдын тогтвортой ажил эрхлэлт, шилжилт хөдөлгөөний талаар онолын судалгаа нь 1917 оноос эхлэн нийтлэгдэж, одоог хүртэл судлагдсаар байгаа чухал асуудал хэвээр байна. Эрдэмтэн судлаачид ажиллагчдын тогтвортой байдлын талаарх хөгжлийн үе шатыг судалгааны эхэн үе, үүслийн үе, модель бий болгох үе, онол

болон туршилтын үе, анфолд моделийн үе, 21 дүгээр зууны судалгааны үе гэсэн 6 үе шатанд хувааж үзсэн. Эдгээр үеүдэд олон эрдэмтэн шилжилт хөдөлгөөн, тогтвор суурьшлын онолын загварыг боловсруулан танилцуулж, баталсан. Хүний нөөцийн тогтвортой байдалд нөлөөлөх хүчин зүйлс нь байгууллага бүрт харилцан адилгүй байдаг бөгөөд судлаачдын тодорхойлсноор сэтгэл ханамж, байгууллагын соёл, харилцаа, ажлын орчин гэсэн хүчин зүйлүүдийг чухалчлан авч үзсэн байна.

Энэхүү судалгааны ажлаар олон эрдэмтэн судлаачдын онол, арга зүйн судалгааг нарийвчлан судалсан бөгөөд Олон Улсын Хүний нөөцийн менежментийн стандартаас судалгааны арга зүйг боловсруулахыг зорьж 3 бүлэг 20 хүчин зүйлс бүхий 74 шалгуур үзүүлэлтийг тодорхойллоо. Хүний нөөцийн тогтвортой байдалд нөлөөлөх судалгааны энэ арга зүй нь ямар ч үйл ажиллагаатай байгууллагад тохирох бөгөөд байгууллага болон ажилтны талаас тогтвортой байдлын менежментийн стратеги, бодлогын түвшинд авч үзэж байгаагаар онцлог юм.

Судлаач би цаашид энэхүү арга зүйг ашиглан тодорхой объект, байгууллагад судалгаа хийж, үр дүн гарган ажиллах болно.

ТАЛАРХАЛ

Энэхүү судалгааны ажлыг хийж гүйцэтгэхэд онолын болон арга зүйн заавар зөвөлгөө өгч, удирдаж ажилласан Ц.Гүнбилэг /Ph.D/ багшдаа талархал илэрхийлье.

НОМ ЗҮЙ

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- [1] Baldoni, J. (2013). Employee engagement does more than boost productivity.
- [2] Covey, F. (2003). *Managing Employee Retention*. Burlington.
- [3] David G, A. (2008). *Retainig Talent*. United States of America.
- [4] Howard, A. L. (2007). *Employee Retention in China*. Development Dimension International. Beijing, China .
- [5] March, J. &. (1958). *Organizations*. New York.
- [6] McCann, M. (2004). *Make them Stay*.
- [7] Patriota, D. (2009). Employee retention: An integrative view of Supportive Human Resource Practices and Perceived Organizational Support.
- [8] Peter W. Hom, D. G. (2020). *Employee retention and turnover*. New York.
- [9] Peter W.Hom, J. D. (2017). One Hundred Years of Employee Turnover Theory and Research.
- [10] Peter W.Hom, T. W. (2017). One Hundred Years of Employee Turnover Theory and Research. *Journal of Applied Psychology*.
- [11] Phillips, J. &. (2002). A Strategic Approach to Retention Improvement.
- [12] Price, J. M. (1981). A casual model of turnover for nurses. *Academy of Management Journal*, 543-565.
- [13] Proposal, T. (2011). Employee retention in banking industry of Nepal. Rajasthan, India.
- [14] Trulson, G. S. (огноо байхгүй). Employee Retention in the Joplin Missouri Public Commission Centre. 2007.
- [15] Yazinski, S. (2009). Strategies for retaining employees and minimizing turnover.
- [16] Кумар, Р. (2014). *Судалгааны арга зүй*. London.
- [17] Стандарт, х. з. (2018).

Хавсралт 1

№	Хүчин зүйл	д/д	Шалгуур үзүүлэлт
1	Эрхэм зорилго, алсын хараа тогтвортой ажил эрхлэлтийн зорилго	a	Байгууллагын тогтвортой ажил эрхлэлт нь бизнес стратегитэй салшгүй холбоотой
		b	Байгууллага эрхэм зорилго/алсын хараа, үнэт зүйлс тодорхой, хэмжигдэхүйц, биелэгдэхүйц, бодитой, хугацаатай зорилгоо тодорхойлсноор одоо болон ирээдүйн тогтвортой ажил эрхлэлтийг сайжруулна
		c	Байгууллага нь ажиллах хүчний тоо хэмжээ, чанар, ахуй амьдралд дотоод болон гадаад хөгжүүлэлт нь хэрхэн нөлөөлдгийг ухамсарлаж ойлгодог байна
		d	Байгууллага нь өөртөө болон ажиллах хүчиндээ тогтвортой ажил эрхлэлтийг бий болгох, дэмжих арга хэрэгсэлтэй байна
2	Манлайлал	a	Дээд удирдлагууд нь тогтвортой хөдөлмөр эрхлэлтийн хөтөлбөр, дэмжлэг үзүүлэх үйл ажиллагаа, арга туршлагуудыг эзэмшсэн байна
		b	Менежментийн бүх түвшинд тогтвортой ажил эрхлэлттэй харилцан хамааралтай гүйцэтгэлийн гол үзүүлэлтүүдийг бий болгосон байна
		c	Ажиллах хүчний тогтвортой ажиллах чадварыг сайжруулахын тулд ямар арга хэмжээ авах ёстойг менежментийн бүх түвшинд ойлгох хэрэгтэй
		d	Менежментийн бүх түвшинд байгууллагын хэлтсүүд хамтран ажиллаж, тогтвортой ажил эрхлэлтийн тэргүүн туршлагыг авч хэрэгжүүлнэ
3	Өмчлөл	a	Байгууллага нь тогтвортой хөдөлмөр эрхлэх боломжийг дээшлүүлэх, хадгалахын тулд холбогдох дотоод болон гадаад сонирхлын бүлгүүдтэй хамтран ажиллана
4	Ажиллах хүчний төлөвлөлт	a	Байгууллага нь одоогийн, шилжилтийн болон ирээдүйн ажиллах хүчний талаарх эрэлт, нийлүүлэлтийн эрсдэлийг ойлгож, бизнесийн стратегийн зорилгодоо хүрэхэд шаардагдах ажиллах хүчний эрсдэлийг бууруулах стратегийг хэрэгжүүлнэ
		b	Байгууллага нь ажиллах хүчин түүний мэдлэг, ур чадварыг тогтмол үнэлж санал хүсэлтээр хангана. Ингэснээр түүний тогтвортой ажил эрхлэлтэд шаардагдах сайжруулалтуудад анхаарал хандуулж чадна
		c	Ажиллах хүч нь тогтвортой ажиллах боломжийг ашиглах, сайжруулалт хийхэд шаардлагатай хэмжүүрүүдийн талаарх удирдамжаар хангагдсан байна
		d	Байгууллага зөвхөн одоогийн хэрэгцээ шаардлагад нийцсэн мэдлэг, ур чадвартай хүнийг ажилд авахгүй, харин сурч хөгжих, тасралтгүй суралцах чадамжтайгаа харуулсан хүмүүсийг ажилд авч болно
5	Хэрэгжүүлэлт	a	Тогтвортой ажил эрхлэлтийн стратеги, бодлогыг удирдлага болон ажилтны уулзалтаар тогтмол хэлэлцүүлнэ
		b	Тогтвортой ажил эрхлэлтийн бодлого нь ажлын байранд мэдэгдэхүйц, бодитоор хэрэгжинэ
		c	Стратегид ажиллах хүчний төлөвлөлт нь тогтвортой ажил эрхлэлтийн зорилт төлөвлөгөөтэй уялдаатай байна
		d	Хүний нөөц нь тогтвортой ажил эрхлэлтэд хүрэхэд манлайлал, менежерүүд болон ажиллах хүчнийг дэмжинэ
6	Харилцаа	a	Байгууллага нь тогтвортой ажил эрхлэлтийн дадлыг нээн илрүүлэх, дүн шинжилгээ хийх, нэвтрүүлэх боломжийг хуваалцах тусгай харилцааны хэрэгслүүдтэй байна
		b	Байгууллага нь норм болон түүний үйл ажиллагааны хэсэг нь менежментийн дагуу хянаж үнэлэгддэг идэвхтэй ажиллах хүчний оролцоо бүхий платформтой байна
		c	Нийт ажиллах хүчин нь тэдгээрийн үүрэг, мэдлэг, ур чадвар, чадвар, гүйцэтгэл болон зан төлөв нь тогтвортой ажил эрхлэлт ба түүний төлөвлөлттэй хэрхэн уялдаа гэдгийг ойлгодог байна
		d	Тогтвортой ажил эрхлэлт нь гүйцэтгэлийн үнэлгээний стандарт үзүүлэлт болно
7	Соёл	a	Байгууллагын тогтвортой ажил эрхлэлтийн соёл нь итгэлцэл, ажиллах хүчний хандлага, үнэнч байдал, бүтээлч байдал, санаачлага, биеийн болон оюуны эрүүл мэнд зэрэгт дэмжлэг үзүүлнэ
		b	Байгууллага нь суралцах, хөгжих таатай орчныг бүрдүүлэх нь ажилтны тогтвортой ажиллахад чухал ач холбогдолтой болохыг хүлээн зөвшөөрнө
		c	Байгууллага нь ажилтнууд мэдлэг, ур чадвар, чадвараа ажлын байранд хэрхэн хэрэглэхээ шийдэхэд оролцохын үнэ цэнэ, мөн ажилтнууд шинэ болон өөр чиглэл сонгон өөрийгөө хөгжүүлэх боломжтойг ойлгодог байна
		d	Байгууллага нь тогтвортой ажиллахтай холбоотой асуудлаар ажилтнууд өөрийн байр сууриа илэрхийлж, холбогдох нөхцөлүүдийг сайжруулах санал дэвшүүлэх, тэдгээрийг биелүүлэхийн тулд тодорхой алхмуудыг хийхийг зөвшөөрөх механизмыг бий болгохыг хүлээн зөвшөөрдөг байна

Хавсралт 2

№	Хүчин зүйл	д/д	Шалгуур үзүүлэлт
1	Ажиллах хүчний чадвартай холбоотой алсын хараа болон бодлого	a	Байгууллага нь зорилгодоо хүрэхийн тулд ажиллах хүчний мэдлэг, ур чадвар, чадварыг хадгалах, дэмжиж сайжруулах зорилготой сургалт болон хөгжүүлэлтийн үйл ажиллагааг хэрэгжүүлнэ
		b	Байгууллага нь мэдлэгийг бий болгох, дээшлүүлэх, түгээх, тогтвортой ажиллах хүчнийг хөгжүүлэх урьдчилсан нөхцөлийг бүрдүүлнэ
		c	Байгууллага нь бизнесийн болон зах зээлийн нөхцөлийг өөрчлөхөд байнга нөлөөлж байгааг хүлээн зөвшөөрөх бөгөөд ажилтны мэдлэг, ур чадвар, чадварыг өөрийн хүсэл эрмэлзлэлийн дагуу хөгжүүлэхэд туслалцаа үзүүлэх ба энэ нь цаашид тогтон үлдэнэ
		d	Менежер болон ажилтнууд нь одоогийн болон хөгжүүлэх боломжтой мэдлэг, ур чадвар нь байгууллагын зорилготой нийцэж байгаа талаар байнга хэлэлцэнэ
2	Ажлын агуулга	a	Менежментийн бүх түвшинд ажилтнуудынхаа ажлын байр, үүрэг даалгавар хэр зэрэг ээрэг бэрхшээлтэй тулгардаг талаар ярилцаж, мэдлэг ур чадвар, чадварыг нь боловсронгуй болгох, хөгжүүлэхийн тулд сургалт, хөгжлийн хэрэгцээ, шаардлагыг үе шаттай судална
		b	Байгууллагын бүх түвшинд эрх мэдэл бүхий ахлах ажилтантайгаар бүтэц, түүний үүрэг болон мэдлэг, ур чадвар, чадвараа тэлэхэд дэмжиж анхаарах хэрэгтэй
		c	Бизнесийн болон зохион байгуулалтын өөрчлөлтийн шаардлагаар ажиллах хүч нь өмнөх мэдлэг, ур чадвар, чадварыг өөр бүтэцтэй шинэ үүрэгт хэрхэн нэгтгэх төлөвлөлтөд оролцоно
		d	Байгууллага биеийн/оюуны нөхцөл эсвэл асаргааны шаардлага гэх мэт хувийн нөхцөлөөс шалтгаалж болох үр дүн бүхий ажлын бүтцэд дасан зохицлыг хөгжүүлэхийн тулд ажиллах хүчтэй ажиллана
3	Төвөгшил	a	Байгууллага нь ажилтнуудынхаа үүрэг хариуцлагыг хувь хүн бүрийн мэдлэг, ур чадварт тохирсон байлгах ба оюун санааг идэвхжүүлэх даалгавруудыг багтааж болно
		b	Ажилтныг ажил үүргээ гүйцэтгэхэд шаардлагатай мэдээллээр хангана
		c	Тухайн байгууллага нь өндөр түвшний ажлыг чанартай, цогцоор гүйцэтгэхийн тулд ажиллах хүчний мэдлэг, ур чадваруудыг дэмждэг
4	Ур чадварын хөгжүүлэлт	a	Сургалт болон хөгжлийн төлөвлөлт нь байгууллагын дотоод нөөц бололцоог баталгаажуулна
		b	Байгууллага нь ажилтны одоогийн ур чадварыг хөгжүүлэхээр зааварлагч багш, зөвлөгч, сургагч багш /танхимын, цахимаар, ажлын байран дээрх/ бий болгох замаар ажилтны хувийн болон хамт олны мэргэжлийн хөгжилд дэмжлэг үзүүлнэ
		c	Ажилтнуудын ажлын ур чадварын мэдээллийг хувь хүний баримт бичиг болон байгууллагын бүртгэлийн аль алинд баримтжуулах бөгөөд бусад оролцогч талуудтай хуваалцана
		d	Байгууллагын тухайн салбарт цаашид шаардлагатай болох ур чадварыг ажиглаж тодорхойлон ажилтнуудад эзэмшүүлэх сургалт, карьер хөгжлийн төлөвлөгөөг боловсруулж танилцуулна
5	Ажлын байрны харилцан хамаарал	a	Байгууллага нь бизнес эрхлэхэд шаардлагатай болох ур чадварыг ажиглаж тодорхойлон ажилтнуудад эзэмшүүлэх сургалт, карьер хөгжлийн төлөвлөгөөг боловсруулж танилцуулна
		b	Ажиллах хүч, менежерүүд нь байгууллагад ямар албан тушаалд ажиллаж буйгаас үл хамааран бие биетэйгээ хүндэтгэлтэй хандана
		c	Удирдагч нарын үнэлгээ нь ажилтан нь карьераа өсгөхийн тулд шууд удирдлагаа хэрхэн дэмжиж ажиллаж буйгаас хамаарна
		d	Хувь хүний давуу болон сул талыг анхаарах замаар ажиллах хүч, менежерүүд бие биеэ харилцан дэмжинэ
6	Ажлын нөхцөл	a	Байгууллага нь хувь хүний эрүүл мэнд болон ажил амьдралын тэнцвэрийг дэмжих идэвхтэй арга хэрэгслүүдийг ашиглана
		b	Байгууллага нь шалтгаантай, биелэх боломжтой тохиолдолд ажлын цаг, байршил, цалин хөлс, ажлын үзүүлэлт, сургалт хөгжил зэргээр уян хатан ажиллах боломжийг олгоно
		c	Байгууллага нь ажиллах хүчийг одоогийн болон ирээдүйд тухайн байгууллагад болон өөр байгууллагад ажиллахад тасралтгүй суралцах, хөгжихөд дэмжлэг үзүүлнэ
		d	Байгууллага нь аюулгүй, эргономик, үр ашигтай, бүтээмжтэй, ахуй амьдралыг дэмжсэн сайн зохион байгуулалт бүхий ажлын нөхцөлөөр хангана

Хавсралт 3

№	Хүчин зүйл	д/д	Шалгуур үзүүлэлт
1	Эрүүл мэндийн менежмент	a	Биеийн болон оюуны эрүүл мэндийг зөв зохистой дэмжих, хадгалахад чиглэсэн үйл ажиллагааны бодлогыг төлөвлөх, хэрэгжүүлэхэд ажилтан сайн дурын идэвхтэй хувь нэмэр оруулна
		b	Хөдөлмөрийн эрүүл мэндийг дэмжих үйл ажиллагаа нь ажилтны ур чадварт нөлөөлөхүйц биеийн болон оюуны өвчтэй ажилтнуудад хамаарна
		c	Эрүүл мэндийн менежментийг тогтмол хугацаанд үнэлгээ хийж шаардлагатай тохиолдолд сайжруулна
		d	Хүний нөөцийн бодлого нь ажилтан сул чөлөөтэй байх, ажилдаа эргэж орох ажлуудыг зохион байгуулна
2	Ажлын эрүүл аюулгүй орчин	a	Байгууллага нь эрсдэлийн үнэлгээ, аудитыг системтэйгээр хийх, тодорхой эрсдэлийг илрүүлэх болон хянах замаар эрүүл, аюулгүй орчинд ажиллах нөхцөлөөр хангана
		b	Ажилтнууд нь тэдний ажиллах чадвартай холбоотой, аюултай болон аюулгүй байдлыг нэмэгдүүлэхэд идэвхтэй хувь нэмрээ оруулна
		c	Байгууллага нь эрүүл, аюулгүй ажлын орчинд чиглэсэн тодорхой, тогтсон тогтолцоо болон журмуудтай байна
		d	Байгууллага нь ажилтны ажиллаж буй хугацааны туршид тэдгээрийн эрүүл мэндийг хамгаалах, дэмжих, амьдралын тэнцвэрийг хангахад дэмжлэг үзүүлнэ
3	Эрүүл амьдралын хэв маяг	a	Байгууллага нь эрүүл амьдралын хэв маягийг хэвшүүлэхийн тулд системтэй, тоон үзүүлэлттэй арга барилтай байх бөгөөд шаардлагатай үед холбогдох үйл ажиллагааг явуулна
		b	Байгууллага нь ажиллах хүчний эрүүл амьдралын хэв маяг, дадлыг бүрдүүлэхийн тулд хувь хүн, бүлгийн түвшинд сайжруулах ажлуудыг хийнэ
		c	Байгууллага нь эрүүл амьдралын хэв маягийг бий болгоход дэмжлэг үзүүлэх механизмыг бий болгоно
4	Биеийн эрүүл мэнд	a	Байгууллага нь ажилтны биеийн эрүүл мэндэд анхаарч шаардлагатай тохиолдолд түүнтэй холбогдох арга хэмжээг авна
		b	Байгууллага нь ажилтнуудын биеийн эрүүл мэндийг сайжруулахын тулд хувь хүн, бүлгийн түвшинд дэмжлэг үзүүлнэ
		c	Байгууллага нь ажилтны эрүүл мэндэд анхаарч түүнтэй холбоотой асуудал тулгарсан үед шаардлагатай арга хэмжээг авна
		d	Менежер болон ажилтнуудынхаа хамтаар ажилтны биеийн чадамж, эрүүл мэнд болон ажлын бодит хэрэгцээ хоорондын хамгийн сайн тэнцвэрийг хэрхэн бүрдүүлэх талаар тогтмол хэлэлцэнэ
5	Оюуны эрүүл мэнд	a	Байгууллага нь шаардлагатай үед ажилтанд оюуны эрүүл мэндийн холбогдох асуудлаар дэмжлэг үзүүлнэ
		b	Хувь хүний эсвэл бүлгийн түвшинд оюуны эрүүл мэндийн зан төлөвийг төлөвшүүлж байгаа ажилтныг байгууллагын зүгээс дэмжин ажиллана
		c	Байгууллага нь ажилтны оюуны эрүүл мэндийн хэвийн нөхцөлийг бүрдүүлэн түүнтэй холбоотой асуудал тулгарсан үед шаардлагатай арга хэмжээг авна
		d	Байгууллагын ажиллах хүчний болон зах зээлийн нөхцөл байдалд гэдэг нь ТТНХ (тогтворгүй, тодорхойгүй, нарийн төвөгтэй, хоёрдмол утгатай байдал) үүссэн үед ажилтнуудын оюуны хэвийн байдлыг хадгалах, сайжруулахад нь туслах судлах шинжлэх үйл ажиллагаа юм
		e	Менежер болон ажилтнууд хамтран ажлын байрны оюуны эрүүл мэндийн хэрэгцээ болон ажиллах хүчний гишүүдийн сэтгэцийн эрүүл мэнд/чадавх хоорондын тэнцвэрийг хадгалах талаар тогтмол хэлэлцэнэ
6	Ахуй амьдрал	a	Байгууллага нь шаардлагатай тохиолдолд ажилтны ахуй амьдралыг дэмжих арга хэмжээ авна
		b	Байгууллага нь хувь хүн, бүлгийн түвшинд өөрийн ахуй амьдралыг сайжруулахын тулд ажиллах хүчнийг урамшуулна
		c	Байгууллага ажилтнуудынхаа ахуй амьдралыг хангах механизмыг бий болгоно
7	Ажил-амьдралын тэнцвэртэй байдал	a	Байгууллага нь ажилтны хувийн амьдралд ажлын цаг, хуваарийн уян хатан байх хэрэгцээ шаардлага гарах үед боломжийг олгож үр дүнд төвлөрнө
		b	Хувийн шалтгаанаар ар гэртээ илүү их цагийг (түр хугацаагаар) зарцуулах шаардлага гарсан үед байгууллага болон ажиллах хүч нь хоорондоо аль болох тохиролцохыг эрмэлзэнэ
		c	Ажилтнууд ажил болон ар гэрийнхээ амьдралын тэнцвэрийг бий болгох боломжоор хангагдсан байна

Байгууллагын ажилтны бүтээмжид нөлөөлөх хүчин зүйлсийн судалгаа

О.Эрдэнэболор

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
Erdenebolor6622@gmail.com

М.Анара

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
Anara@must.edu.m

I. УДИРТГАЛ

Сүүлийн жилүүдэд манай орны үйлдвэр аж ахуй болон төрийн байгууллагууд хүний хүчин зүйлд тулгуурласан бүтээмжийг дээшлүүлэх суурь аргуудыг дунд хугацааны хөтөлбөрөөр аажим дэс дараалалтай хэрэгжүүлж, дэвшүүлсэн зорилтуудаа хангах биелүүлэх хүрээнд багагүй ажил хийж байна.

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

Ажилчдын сэтгэл ханамжийг бүрдүүлэгч хүчин зүйлс нь тэдний бодол, мэдрэмж, харилцан ойлголцол болон гүйцэтгэл зэргээс бүрдэнэ (Zayan, Ishaak, 2009) Хавторны судалгааны үндсэн дээр Глен Бассет (2004) томъёолохдоо сэтгэл ханамжтай ажилтан нь хамгийн бүтээмжтэй байдаг гэсэн таамаглалын хүрээнд судалгаа хийсэн бөгөөд "сүүлийн жилүүдэд, судлаачид хөдөлмөрийн бүтээмж нь ажилчдын сэтгэл ханамжид эергээр нөлөөлдөг хэмээн эсрэгээр нь дүгнэх болсон" (Basset 2005).

Судалгааны эхэн үед хөдөлмөрийн бүтээмжийг ажиллагчдын сэтгэл ханамжтай хамааруулахад анхаарч ажилладаг байсан ба энэ нь хоорондоо эерэг хамааралтай гэсэн үр дүнгүүд гарч байсан. Гэхдээ сүүлийн үед хөдөлмөрийн өндөр бүтээмж нь ажиллагчдын сэтгэл ханамжийг нэмэгдүүлдэг гэсэн судалгаа хийгдэх болсон. Байгууллага дахь ажилтны гүйцэтгэл нь зөвхөн ажилдаа хэр сэтгэл ханамжтай байгаагаас хамаараад зогсохгүй мөн бусад мэргэжлийн ур чадвар, байгууллага дахь үүрэг оролцоо, сэтгэлийн хэт тэвчээр, эмх цэгцтэй байдал, хамтран ажиллах чадвар, байгууллагын соёл зэрэг олон хүчин зүйлс нөлөөлдөг байна. Ажиллагчдын

сэтгэл ханамж хэмээх ойлголт нь сэтгэл зүйн шинж тэмдэг бөгөөд тухайн ажилтны ажил мэргэжлээсээ

авах ханамжийн практик илрэл нь хөдөлмөрийн бүтээмж юм.

Сэтгэл ханамжийн түвшин нь 4 үндсэн бүлэг бүхий үзүүлэлт болох эдийн засгийн үзүүлэлтүүд, хүмүүсийн хоорондын харилцаа, ажлын нөхцөл байдал болон хувь хүний гүйцэтгэлтэй холбоотой байдаг. Үүнд цалин хөлс, ажлын цаг, хүний нөөцийн хэлтэс, ажил байдлын тодорхойлолт, стресс болон бусад хүн ам зүйн үзүүлэлтүүд багтана.

Өмнө нь хийгдэж байсан судалгаануудаас харахад сэтгэл ханамж хамгийн өндөртэй ажлын байруудын жагсаалтад физик эмчилгээний эмч, сэтгэл зүйч, гал сөнөөгч, багш, боловсролын ажилтан, зураач, уран барималчид гэх мэт ажил мэргэжлүүд багтдаг байна. Харин сэтгэл ханамж хамгийн багатай ажлын байрууд бол хүнд хөдөлмөр эрхлэгчид, бэлэн хувцасны борлуулагчид, тавилгын худалдаачид, тогооч, хоол бэлтгэгч, хоол хүргэгч, нярав зэрэг ажлын байрууд орсон байна. Мөн хамгийн өндөр бүтээмжтэй ажилладаг ажилчид хамгийн сэтгэл ханамжтай байсан байна. (Bahami SKB, 2013)

Тухайн ажлын байран дээр удаан хугацаанд ажилласан ажиллагчид оюуны болон биеийн хөрөнгө оруулалтууд залуу ажилчдыг бодвол ихээр хийдэг байна. Нарийвчилсан судалгаанууд дээр ажлын өндөр туршлага болон сэтгэл ханамж 2 нь эерэг хамааралтай болохыг баталсан байна. (Lim &Teo, 2011)

Мөн өөр нэгэн чухал демограф хүчин зүйл бол ажиллагчид ямар түвшинд ажиллаж буйтай холбоотой шаталсан үзүүлэлт байна. Менежментийн дээд түвшний удирдах албан тушаал хашдаг хүмүүс илүү сэтгэл ханамжтай байдаг болох нь батлагджээ. Ошагбэми (1997) судалгаагаар ажиллагчдын сэтгэл ханамж болон ажилтны харьяалагдаж буй албан тушаалын шатлал хоёрын хооронд эерэг хамаарал байгаа нь ажиглагджээ. 2003 онд О. Порсын

судалгаагаар мөн ижил үр дүн ажиглагдсан бөгөөд доод түвшний албан хаагчдын сэтгэл ханамж бага байгаа нь эрх чөлөө болон шийдвэр гаргах эрх мэдэл дутагдсантай холбоотой гэсэн дүгнэлтэд хүрсэн байна. Бүтээмж, хөдөлмөрийн бүтээмжийн онол ба түүнд нөлөөлөх хүчин зүйлс:

Манай улсад “Үндэсний бүтээмж хөгжлийн төв” үйл ажиллагаа явуулаад эдүгээ 15 жилийн нүүр үзэж байгаа бөгөөд үндэсний бүтээмжийг дээшлүүлэх, эдийн засгийн нөөцөд тулгуурлан, бүтээмжийн бодлогоор дэмжин хөгжүүлэхэд үйл ажиллагаа нь чиглэгддэг байна. Байгууллагаас бүтээмжтэй холбогдсон ном, товхимол, сэтгүүл, судалгаа хийгддэг бөгөөд 2006 онд 2006-2020 оны үндэсний бүтээмжийн бодлогыг тодорхойлсон байна.

Бүтээмж гэдэг бол эдийн засгийн сонгодог ойлголтуудын нэг бөгөөд анх 1766 онд физиократ Ф. Кьюснен энэхүү нэр томъёог хэрэглэжээ. Энэ үед эдийн засгийн ухаанд бүтээмж мөн чанар агуулгыг томъёолох оролдлогууд хийгдэж ирсэн байна. Сонгодог эдийн засагчид тухайлбал, А. Смитт 1766 Ард түмнүүдийн баялаг хэмээх алдарт бүтээлдээ хөдөлмөр болон хөдөлмөрийн хуваарийн уялдаа холбоог нарийвчлан судалж бүтээгдэхүүн мөн чанарыг өнөөгийн ойлголтод нэлээд дөхүү байдлаар орц, гарц, хоорондын уялдааны илэрхийлэл тусгал юм гэж тодорхойлжээ.

Т. Мальтусын онолын хүн амын тоо өсөх тусам баялгийн хэмжээ буурдаг гэсэн үндсэн санаа хожим нь Ж. Клеркийн хуваарилалт ахиуц бүтээмж буурах хуулийн үндэс болжээ. Д. Рикардо өртгийн хөдөлмөрийн онолыг үндэслэн хөгжүүлэх улс орнуудын хөдөлмөрийн бүтээмжийн түвшний ялгаатай байдалд тулгуурласан харьцангуй давуу талын онолыг боловсруулсан байна.

Социализмын нөхцөлд үйлдвэрлэлийн үр ашиг болон хөдөлмөрийн бүтээмжийг дээшлүүлэх чиглэлээр онол арга зүй, практикийн судалгаа их хийгдсэн байна. Тухайлбал, ЗХУ Л.И. Абалкин, А.Г. Аганбегян, В.С.Афанасьев, А.В.Бачурин, Н. Кондратьев, Р.М. петухов, Т.С.Хачатуров, А.И.Цыгичко нар, харин манай оронд эдийн засгийн шинжлэх ухааны доктор До.Батсүх, Х.Батцэнгэл, Г.Бизьяа, Ц.Гурбадам, Б. Загасбалдан, Д. Лхаашид, Т.Намжим, Р. Цагаанхүү, Г.Цэдэндагва, доктор Д.Батсүх, Н.Баярсайхан, Б.Ганбат, Ё.Гэрэлчулуун, Ц.Далай, Дамдин, Л. Дуламсүрэн, Ширнэн, Шүрчулуу зэрэг эрдэмтэд дээрх чиглэлээр онол арага зүйн тодорхой асуудлуудыг судалсан байна (Л.Оюунцэцэг, 2004).

А.Г.Аганбегян “социалист үйлдвэрлэлийн үр ашгийн мөн чанарыг зөвхөн тоон үзүүлэлтүүдээр илэрхийлэх нь хангалтгүй бөгөөд энэ нь явцуу практик хандлага

тул түүнийг улс төр эдийн засгийн категори болох талаас нь авч үзвэл өргөн хүрээг хамарсан нийгэм эдийн засгийн ойлголт юм” гэж үзсэн байна.

К. Маркс капиталист нөхөн үйлдвэрлэлийн зүй тогтлыг нарийвчлан судалж өртгийн хөдөлмөрийн онолыг гүнзгийрүүлэн хөгжүүлсэн билээ. Тэрбээр нөхөн үйлдвэрлэлийн процесст капитал нь хүний өнгөрсөн хөдөлмөрийн үр дүнд биежсэн өртөг тул зөвхөн амьд хөдөлмөр л бүтээлч байж шинэ хэрэглээний өртгийг бий болгож чадна гэж үзсэн нь түүний онолын гол тулгуур болдог. Хөдөлмөрийн бүтээмжийн өсөлт нь амьд хөдөлмөрийн зардал бууран, биежсэн хөдөлмөрийн зардал өсөж эцсийн дүндээ таваарын өртөг дэх нийт хөдөлмөрийн зардал буурснаар хангагдана гэж үзсэн.

Эрдэмтэн Ф.Тайлор бүтээмжийг дээшлүүлэхийн тулд ажлын цаг болон ажиллах арга барил, өдөрт гүйцэтгэх ёстой ажлын норм хэмжээг шинжлэх ухааны үндэстэйгээр тогтоож, ажлын гүйцэтгэлийн үр дүнгээр нь цалин хөлсийг олгох удирдлагын аргыг бий болгожээ. Тэрбээр ажилтан хүний өдөрт гүйцэтгэх ёстой ажлын норм хэмжээг цагийн судалгаа /time study/ болон үйл хөдлөлийн судалгаанд /motion study/ тулгуурлан бодитой, шинжлэх ухааны үндэстэй тогтоосон тул энэхүү удирдлагын аргыг “Шинжлэх ухааны удирдахуйн арга” хэмээн нэрлэжээ.

Ф.Тэйлортой хамтран судалгаа хийсэн эрдэмтэн Х.Гантт /H.L Gantt/ “Ажилтан хүний ажил үүргээ гүйцэтгэхэд шаардлагатай мэдлэг, ур чадварыг хөгжүүлэх явдал хамгийн чухал” гэж үзэн сургалтын ач холбогдлыг өндрөөр үнэлж байсан бол эрдэмтэн Ф.Гилбрет /F.B. Gilbreth/ “Хөдөлмөрийн бүтээмжинд үйл хөдлөл нөлөөлдөг” гэж үзэж үйл хөдлөлийн /motion study/ болон цагийн судалгааг /time study/ хийж, орчин үеийн ажлын шинжилгээний үндсийг тавьсан байна.

Бүтээмж нь эдийн засгийн үзүүлэлт болохыг томъёолбол БҮТЭЭМЖ=гарц/орц

Бүтээмжийг нийгэм эдийн засгийн ойлголт болох талаас авч үзвэл бүтээмж гэдэг нь нийгмийн хуримтлагдсан мэдлэгийг бүтээлчээр ашиглах үндсэн дээр хүмүүсийг байнга өөрчлөн сайжруулах хүсэл эрмэлзлэлийг урамшуулан дэмжих орчин нөхцөлийг бүрдүүлэн, өөрчлөлтөд зохицоход чиглэгдсэн удирдлагын тасралтгүй үйл ажиллагаагаар дамжин хэрэгжих, эдийн засгийн гол субъектүүд /үйлдвэрлэгч, хэрэглэгч/ харилцан ашигтай байх зарчимд тулгуурлан нийгэм эдийн засгийн зорилгод хүрэх баялгийг бүтээх үйл ажиллагааг хамрах цогц ойлголт, түүний хэрэгжилтийн хэмжүүр мөн.

Эрдэмтдийн тодорхойлсноор бүтээмж нь:

- Бүтээмж бол бодит гарцыг бодит орцод харьцуулсан харьцаа юм /Д. Сумант/
- Бүтээмж нь гарж орцын харьцаа бөгөөд үйлдвэрлэлийн үйл ажиллагаа хэр зэрэг үр ашигтай явагдаж буйг илэрхийлнэ. /П. Самуэльсон/
- Бүтээмж нь мэдлэгийг бий болгон ашиглах үндсэн дээр нийгэм эдийн засаг, хүрээлэн буй орчны хүрээнд тавигдаж буй зорилгыг хэрэгжүүлэх хэрэглэгчдийн хэрэгцээ шаардлагад нийцсэн бүтээгдэхүүн үйлчилгээг бий болгоход чиглэсэн баялгийг бүтээх үйл ажиллагаа юм. /Р. Монга/
- Бүтээмж нь эдийн засгийн системийн цаг хугацааны тодорхой үед бий болгосон гарц /үр дүн/-ыг түүнд зарцуулсан орц /зардал, нөөц/ д, харьцуулсан харьцаагаар тодорхойлогдох, эдийн засгийн үндсэн асуудал аль түвшинд хэр үр дүнтэй шийдвэрлэгдэж байгааг илтгэх үр дүнгийн нэгдсэн үзүүлэлт мөн. /Л.Оюунцэцэг/
- Бүтээмж бол нэг талаар нэгж зардлаар ямар үр дүнд хүрж буйг илтгэх үзүүлэлт, нөгөө талаас хүний оюун ухааны тамир тэнхээний хэрэг бөгөөд хөгжин дэмжих нэгэнт бий болсон зүйлийг цаг ямагт сайжруулах гэсэн эрмэлзэл. /Үндэсний Бүтээмж Хөгжлийн Төв/

Бүтээмжийг онол, практикт одоогоор 3 үндсэн хэлбэрээр тодорхойлж байна.

Бүтээмжийг дотор нь:

- Нийт бүтээмж
- Үндсэн хүчин зүйлийн бүтээмж
- Тодорхой хүчин зүйлийн бүтээмж /хөдөлмөрийн бүтээмж, капиталын бүтээмж, материалын бүтээмж, эрчим хүчний бүтээмж, бусад гэж ангилдаг/

Нийт бүтээмж нь бүтээгдэхүүн, үйлчилгээг бий болгох зорилгоор үйлдвэрлэлд зарцуулсан нийт гарц ба нийт орц /хөдөлмөр, капитал, материал, эрчим хүч, бусад/-ын харьцаа.

Нийт бүтээмж = нийт гарц/нийт орц

Үндсэн хүчин зүйлийн бүтээмж нь үйлдвэрлэлийн гол хүчин зүйлс болох хөдөлмөр, капиталын үр ашгийг тодорхойлно.

Үндсэн хүчин зүйлийн бүтээмж= гарц/хөдөлмөрийн орц+капиталын орц

Тодорхой хүчин зүйлийн бүтээмжийн тодорхой зардлын төрөл тус бүрээр хөдөлмөр, капитал, үндсэн түүхий эд, материал, эрчим хүчний бүтээмж гэж тооцно.

1.Капиталын бүтээмж нь үйлдвэрлэлд ашигласан нэгж капиталаар бүтээгдсэн бүтээгдэхүүн, үйлчилгээний хэмжээ буюу үндсэн хөрөнгийн капиталын түвшнийг илэрхийлнэ.

Капиталын бүтээмж = гарц/капиталын орц

2.Материалын бүтээмж нь үйлдвэрлэлд зарцуулсан үндсэн түүхий эд материалын үр ашгийг харуулна.

Материалын бүтээмж = гарц/материалын орц

3.Эрчим хүчний үр ашигтай, зохистой, хэрэглээг эрчим хүчний бүтээмжийн үзүүлэлт илэрхийлнэ.

Эрчим хүчний бүтээмж = гарц/эрчим хүчний орц

Эдийн засгийн хэмжүүр үзүүлэлт болох талаасаа бүтээмж нь үндсэн хүчин зүйлийн бүтээмж, хөдөлмөрийн бүтээмж, капиталын бүтээмж зэрэг хэлбэрүүдтэй. Ийнхүү бүтээмжийн төрлүүдээс хөдөлмөрийн бүтээмжийг сонгон судлах бөгөөд нөгөө талаас хөдөлмөрийн бүтээмжийг судалж байгаа тохиолдолд хөдөлмөрийн хөлсний талаар дурдагдах нь дамжиггүй.

Хөдөлмөрийн бүтээмж

Хөдөлмөрийн бүтээмжийн тухай ярихад хөдөлмөр гэсэн ойлголтыг тайлбарлах нь зайлшгүй юм. Хөдөлмөр гэдгийг хэрэгцээ хангах зорилгоор байгалийн юмсыг өөрчлөх, тохиромжтой болгох, бүтээгдэхүүн үйлдвэрлэх зэрэг хүний зохистой үйл ажиллагааг хэлнэ.(Л.Оюунцэцэг, 2004)

Хөдөлмөрийг эдийн засгийн талаас авч үзвэл үйлдвэрлэл, үйлчилгээний явцад хүмүүсийн хооронд ямагт нэгэн зэрэг үүсэж байдаг харилцаа, хүн байгалийн хоорондын харилцан үйлчилгээг тусгасан, материалын болоод оюуны үнэт зүйлсийг бий болгох, ямар нэгэн үр дүнд хүрэхэд чиглэсэн хүмүүсийн тодорхой зорилго чиглэл бүхий ухамсартай үйл ажиллагааг хөдөлмөр гэнэ. Хөдөлмөрийг биологи талаас нь тодорхойлбол үйлдвэрлэл, үйлчилгээний зорилгыг биелүүлэхэд чиглүүлэн зарцуулж байгаа хүний биеийн болон оюуны үйл ажиллагааг хөдөлмөр гэнэ.

Хөдөлмөр нь аливаа үйлдвэрлэл, үйлчилгээ явуулахад зайлшгүй шаардлагатай хамгийн чухал нөөц юм. (Н.Содномдорж, 2000) хөдөлмөрийн бүтээмж гэдэг нэгж хугацаанд гүйцэтгэж буй ажил /үр дүн/ г хэлнэ. Үйлдвэрлэсэн бүтээгдэхүүнийг түүнд зарцуулсан хөдөлмөрт харьцуулсан үзүүлэлт бөгөөд ажиллагчдын хөдөлмөрийн бүтээмжээс байгууллагын нийт бүтээмжийн хэмжээ хамаарч, ашиг, орлого, үйл ажиллагааны хүрээ, цалин хөлсний хэмжээ, ажлын байр нэмэгдүүлэх зэрэг олон хүчин зүйлийн суурь нь болдог.

Эдийн засгийн онолын хувьд хөдөлмөрийн бүтээмж болон ажиллагчдын цалин хөлс хоорондоо

уялдаа холбоотой, хөдөлмөрийн бүтээмжийн өсөлт нь цалингийн өсөлтөөс давамгайлж байвал зохистой харьцаа хадгалагдаж байна гэж үздэг. (Л.Оюунцэцэг, 2004)

Хөдөлмөрийн бүтээмж нь хөдөлмөрийн зардлыг ямар нэгжээр илэрхийлж байгаагаас хамааран 1 ажилчны хөдөлмөрийн бүтээмж, 1 цагийн хөдөлмөрийн бүтээмж, 1 өдрийн хөдөлмөрийн бүтээмж, хөдөлмөрийн хөлсний нэгж тутамд ногдох бүтээмж (цалингийн зардлын нэгжид ногдох гарцын хэмжээ) гэж ангилна.

Америкийн эдийн засагч Жон Бэйтс Кларк (1847-1938) нь өрсөлдөөний хуваарилалтын хуулиараа алдартай. Орц бүр нь өөрийн ахиуц бүтээгдэхүүнийг нэмэрлэх болно гэсэн ойлголтыг анх буй болгосон. Хөдөлмөрийн хөлс нь нийт ажиллах хүчин дээр нэмэгдсэн хамгийн сүүлийн ажилчны ахиуц бүтээгдэхүүнтэй тэнцдэг болохыг харуулсан. Иймээс ажилчдын ажлын бүтээмж нэмэгдэн, компани ашиг орлого олоход илүү хувь нэмэр оруулбал тэдний хөдөлмөрийн хөлс нэмэгдэх хандлагатай байна. Нэг үйлдвэрт хөдөлмөрийн хөлс нэмэгдэхэд өрсөлдөөний улмаас бусад ажилчин хөлслөгчид ч хөлсөө нэмэгдүүлэхээс өөр аргагүй байдалд орох болно. Иймээс хөдөлмөрийн хөлс нь ахиуц хөдөлмөрийн бүтээгдэхүүнтэй тэнцэх хандлагатай байх буюу хамгийн сүүлчийн ажилчны авах хөлстэй тэнцүү байх болно.

Австрийн эдийн засагч Люпвиг Фон Мизэс кларкын бүтээмжийн онолыг цааш нь хөгжүүлж, хөдөлмөрийн бүтээмжийн өсөлт нь сүүлчийн ажилчдад ашигтай тустай болохыг харуулсан. Хөдөлмөрийн бүтээмж нь дээшилсэн хэсгийн хөдөлмөрийн бодит хөлс нэмэгдээд зогсохгүй, бүтээмж нь өөрчлөгдөөгүй, өмнөх хэмжээндээ байх хэсгийнх ч нэмэгдэнэ гэж үзсэн. Кларк, Мизэс нарын хөдөлмөрийн ахиуц бүтээгдэхүүний онол нь мөлжлөгийн тухай, социалист марксист номлолд даьхар цохилт өгсөн.

1.Өрсөлдөөн байсан цагт ажилчдын дийлэнх нь нийгэмд оруулсан хувь нэмрийхээ хэмжээгээр хөлс авах магадлалтай болохыг кларкын хөдөлмөрийн ахиуц бүтээмжийн онол баталсан.

2.Хөдөлмөрийн бүтээмж нь дээшлээгүй, өмнөх хэмжээндээ байх ажиллагчид бас нийт ажилчдын хөдөлмөрийн ахиуц бүтээмжийн ашиг тусыг хүртэх болно хэмээн үзсэн байна.

Хөдөлмөрийн бүтээмжид нөлөөлөх хүчин зүйлс

Ажилтны хөдөлмөрийн бүтээмжид нөлөөлөх хүчин зүйлсийг 1976 оноос хойш судлаачид судалж

байгаа бөгөөд эрдэмтэд дараах байдлаар томъёолсон байна.

Р. Сутермейстер (1976) ажилчдын бүтээмж ба ажлын гүйцэтгэлд нөлөөлөх хүчин зүйлсийн нэгдсэн загвар боловсруулж уялдаа холбоо бүхий 19 бүлэг хүчин зүйлсийг хамруулж тэдгээрийн бүтээмжид үзүүлэх нөлөөллийн түвшинг харуулжээ. Зураг 1.1г үзнэ үү. Энэ судалгааны үр дүнгээр бүтээмжид нөлөөлөх хүчин зүйлсийн 7-8% нь техник, технологи, материал, түүхий эд, 92=93% нь хүн ба түүний үйл ажиллагаатай холбоотой гэж үзсэн байна. Иймээс хүний хүчин зүйлд онцгой анхаарал хандуулах шаардлагатай гэсэн байна.

Эдгээр онолын санаа, үзлүүд дээр үндэслэн бид дараах таамаглалыг дэвшүүлж байна.

Таамаглал 1. А

III. СУДЛАГДСАН БАЙДАЛ

Инновацийг идэвхжүүлэх замаар үр ашиг, бүтээмжийг дээшлүүлэх явдал өрсөлдөх чадварыг нэмэгдүүлэх суурь нөхцөл болдгийг гадаад дотоодын эрдэмтдийн судалгаа бүтээлүүд нотлон харуулж байгаа юм. Тухайлбал, М.Портер “Үндэсний төвшинд өрсөлдөөний ач холбогдолтой концепци нь бүтээмж...” гэсэн бол, С.Чан “...ер нь бүтээмж бол өрсөлдөөний гол элементүүд (инноваци, зардал, чанар, хүргэлт)-д хамаарах нэгдсэн ойлголт” гэж тодорхойлсон байхад, Оросын эрдэмтэн Г.И.Кремнев “...бүтээмж бол өрсөлдөөн давуу талын хүчин зүйл...” бөгөөд өрсөлдөөн нь бүтээгдэхүүний чанар, хөдөлмөрийн бүтээмжийг дээшлүүлэх түлхцийг бий болгон хүмүүсийн амьдралын чанарыг дээшлүүлж, нийгмийн хэрэгцээг хангах хөтөлбөрийг хэрэгжүүлэхэд гол үүрэгтэй” гэж үзжээ. Монголын үндэсний худалдаа аж үйлдвэрийн танхимаас гаргасан “Хөгжлийн эдийн засгийн асуудлууд” сэтгүүлд “...аливаа орны ард түмний амьжиргааны стандарт нь тухайн улсын эдийн засгийн бүтээмжээр тодорхойлогдох ба бодит өрсөлдөх чадвар нь бүтээмжээр хэмжигддэг” хэмээн авч үзжээ. Дээрх тодорхойлтуудад өрсөлдөх чадвар болон бүтээмжийн уялдаа холбоотойг олон талтайгаар харуулжээ. Тодруулбал, үр ашиг, бүтээмж, инноваци болон өрсөлдөх чадвар нь эдийн засгийн онол практикийн гол зангилаа асуудалтай шууд холбоотой. Иймээс эрхлэж буй үйл ажиллагааныхаа бүтээмж, үр өгөөжийг дээшлүүлэхэд шаардлагатай мэдлэг чадварыг ажилтан бүрт эзэмшүүлэх байгууллагуудын хэрэгцээг хангах сургалтыг Азийн бүтээмжийн байгууллага (АББ), Монголын бүтээмжийн төв (МБТ) зэрэг байгууллагууд, мөн тэргүүний үйлдвэрийн газар, компаниуд нь модульчилсан систем байдлаар хэрэгжүүлж байна.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ:

- [1] *Г.Цэрэн. (2014). Байгууллагын зан төлөв. Улаанбаатар хот.*
- [2] *Д.Наранчимэг. (2008). Бизнесийн статистик (хууд. 363).- Д Улаанбаатар хот: МУИС-ийн хэвлэх үйлдвэр.*
- [3] *Л.Оюунцэцэг. (2004). Хөдөлмөрийн бүтээмжийн онол арга зүйн асуудал. Улаанбаатар хот: МУИС-ийн хэвлэх үйлдвэр.*
- [4] *Н.Содномдорж. (2000). Орчин үеийн хөдөлмөрийн эдийн засаг. Улаанбаатар хот.*
- [5] *Bassett-Jones & Lloyd. (2005). Job satisfaction, morale and cultural diversity. Journal of Virtual Leadership.*
- [6] *Bahani SKB. (2013). The relationship between job satisfaction and job performance: A case study of Malaysian electronic company.*
- [7] *Hussin Lim and Teo (2011). The relationship between job satisfaction and job performance among employees in trade winds group of companies.*

“Эрдэнэт Үйлдвэр Төүг”-Ийн Хаягдалын Аж Ахуйн Хаягдалыг Дахин Боловсруулах Шинжилгээ Хийх Судалгаа

Б.Төмөр-Очир

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
Q.PM21E502@must.edu.mn

Ж.Ганчимэг

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
ganchimeg@must.edu.mn

Хураангуй - “Эрдэнэт үйлдвэр” ТӨҮГ-ын Баяжуулах үйлдвэрийн флотацын хаягдлын санд хуримтлагдсан хаягдал буюу үүсмэл ордыг ашиглан галд тэсвэртэй керамик, цемент, химийн бордоо материал үйлдвэрлэх боломжийг судлахад энэхүү судалгааны ажлын зорилго оршино. Судалгааны ажлын хүрээнд нэн тэрүүнд шинжилгээний дээжийн хаягдлын санг төлөөлөх чадварыг нэмэгдүүлэх, хаягдлын тархалтыг нарийвчлан судлах зорилгоор хаягдлын аж ахуйд 11 цоонгт 26-90 метрийн гүнд өрөмдлөг хийж, 10 метрийн интервалтай чөмгөн дээж цуглуулсан.

Эрдэнэт үйлдвэрийн баяжуулах үйлдвэрийн хаягдал буюу үүсмэл ордын шинж чанарыг нарийвчлан тодорхойлохын тулд судалгааны ажлын техникийн даалгаварт тусгасан дараах шинжилгээнүүдийг хийж гүйцэтгэсэн.

- Баяжуулах үйлдвэрийн флотацын хаягдлын химийн найрлага;
- Флотацын хаягдлын эрдсийн шинжилгээ;
- Ширхэглэлийн шинжилгээ;
- Цацраг идэвхт элементийн шинжилгээ;
- Хүнд элементийн шинжилгээ.

Хаягдлын сангаас цуглуулсан чөмгөн дээжүүдийг 4 Acid Digest DIG40B аргаар задалж, химийн найрлагыг ICP-MS, ICP-OES багажаар тодорхойлсон ба шинжилгээг олон улсын сүлжээ лаборатори “SGS”, ШУА-ийн Хими, химийн технологийн хүрээлэн, “Эрдэнэт үйлдвэр” ТӨҮГ-ын химийн төв лабораторид хийсэн.

Баяжуулах үйлдвэрийн хаягдлыг ашиглан галд тэсвэртэй керамик цемент, химийн бордоо, барилгын материал үйлдвэрлэх боломжийг судлах технологийн шинжилгээг БНХАУ-д BGRIMM судалгааны институт дээд хийгдэх ба шаардлагатай дээжийг цуглуулж бэлтгэн тээвэр зуучлалын компанид хүлээлгэн өгсөн. Ковид 19 цар тахлын улмаас БНХАУ-д дээж хүргэх ажил удааширсан. Тээвэр зуучлалын компанийн мэдэгдсэнээр дээж БНХАУ-д 2022 оны 02 сард хүргэгдэж дараагийн туршилт, шинжилгээ, тайлан боловсруулалтын ажлууд хийгдэнэ.

I. УДИРТГАЛ

“Эрдэнэт үйлдвэр” ТӨҮГ-ын Геологи, хайгуулын экспедицийн тусламжтайгаар зөвхөн өвлийн улиралд буюу 2020 оны 12 сард бүрэн хөлдсөний дараа хийж гүйцэтгэсэн. Хаягдлын санд нийт 26-90 метрийн гүнд өрөмдлөг хийж гаргасан 11 цоонгийн чөмгөн дээж тус бүрээс 10 метр тутамд 0.5 кг хэмжээтэйгээр 64 ширхэг дээж авсан. Хаягдлын сан болон түүний орчноос газрын гадаргаас нийт 32 цэгээс 67 дээж авч шинжилсэн. Хаягдлын санд өрөмдсөн цоонгийн ерөнхий мэдээллийг Хүснэгт 2-т харуулав.

Хүснэгт 1: Хаягдлын санд өрөмдсөн цоонгийн ерөнхий мэдээлэл

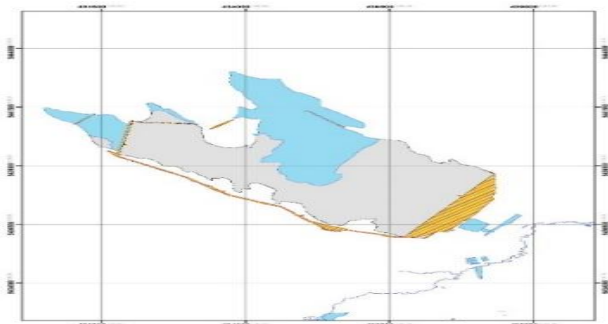
Үйл ажиллагааны нэр	Гүйцэтгэл, %	Тайлбар
Дээж авах, дээжийг шинжилгээнд бэлтгэх	100	Гүйцэтгэсэн
Эрдэнэт үйлдвэрийн баяжуулах үйлдвэрийн хаягдал буюу үүсмэл ордын талаарх нэгц судалгаа	100	Гүйцэтгэсэн
Баяжуулах үйлдвэрийн хаягдлыг ашиглан галд тэсвэртэй керамик барилгын материал үйлдвэрлэх боломжийн судалгаа	20	Дээжийг тээвэр зуучийн компанид хүргүүлсэн
Баяжуулах үйлдвэрийн хаягдлыг ашиглан гаргаж авсан галд тэсвэртэй керамик материалын байгаль орчин, хүний эрүүл мэндэд үзүүлэх нөлөөлөл болон эдийн засгийн өгөөж	0	Дээж хүлээгдэж байна.

Хүснэгт 1: Хаягдлын санд өрөмдсөн цоонгийн ерөнхий мэдээлэл

Шугам	Цоонг	Мах.гүн,м	Зүүн	Хойд	Өрөмдсөн гүн, м	Чөмгөнөөс авсан дээжийн тоо, м
L1	W5	60	437629.29	5437703.7	60.7	6
	W3	100	437445641	5437369.63	90	9
	W1	50	437230.24	5437004.88	90	9
L2	S5	50	436892.43	5437219.09	60	6
	S6	100	437095.61	5437626.65	75	7
L3	W4	90	436483.87	5437534.09	85	8
	W6	60	436674	5438256	48	4
	W7	30	436855.41	5438913.22	20	2
L4	S2	70	435402.77	5438180.98	70	7
L5	S3	30	437435.89	5438402.85	26	3
	S4	60	435025.51	5438816.94	60	3
Нийт	11					64

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

“Эрдэнэт үйлдвэр” ТӨҮГ нь одоогоор жилд 0,69-0,86%-ийн зэсийн агуулгатай 32 сая тонн хүдэр боловсруулж, 32-34%-ийн зэс агуулсан 445 мянган тонн зэсийн баяжмал, 50%-ийн молибден агуулсан 2 мянган тонн молибдений баяжмалыг гарган авч, үлдэх 19,5% сая тонн жижиг нунтаглагдсан уулын чулуулаг нь ил задгай хаягддаг. Эл хаягдал салхиар нүүдэллэн тархсанаас ургамлын бүрхэвчийг дарах, улмаар нутгийн малд эмгэг өвчний шинж илрэх зэргээр хүрээлэн байгаа орчны экологийн тэнцвэрт байдал алдагдах аюул нэгэнт нүүрлээд байгаа билээ. Иймд бид байгаль орчныг уул хаягдлаар цаашид бохирдохоос сэргийлэх, хуримтлагдсан хаягдлыг зохистой ашиглах асуудлыг шийдэхэд ач холбогдолтой гэж үзэж, түүнийг түүхий эдийн зориулалтаар зохистой ашиглах боломжийг хайх технологи туршилтыг хайх технологи туршилтыг явуулав. Орос, Энэтхэг, Польш зэрэг орнуудад уулын үйлдвэрийн төрөл бүрийн хаягдлыг боловсруулж, ашиглах туршилт, судалгааны ажил эрчимтэй хийгдэж тодорхой үр дүнд хүрч байна.



Зураг 1: Хаягдалын аж ахуйн зураг.

III. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

Чөмгөн дээжийн W ба S бүлгийн янз бүрийн гүн (0-88 м)-тэй 11 цооногийн 64 дээж (W 38 дээж, S 26 дээж)-инд химийн найрлага тодорхойлох нарийвчилсан шинжилгээ хийж (Хавсралтын ICP-OES шинжилгээний дүнг харна уу), үндсэн элементүүд ба хүнд металл гэж ангилан шинжилгээний үр дүнг статистик аргаар боловсруулан Хүснэгт 3,4-т үзүүлэв.

W бүлгийн цооногуудаас авсан дээжүүдийн хөнгөн цагааны Дундаж агуулга 4.05%, хамгийн их агуулга 7.47%, хамгийн бага агуулга нь 0.19%. Кальцийн Дундаж агуулга 0.37%, хамгийн их агуулга 2.12%, хамгийн бага агуулга нь 0.19%. Төмрийн хамгийн их агуулга 3.08%, хамгийн бага агуулга 2.00%, Дундаж нь 2.37% байна. Хүхрийн хамгийн их агуулга 1.97%, хамгийн бага агуулга 0.97%, Дундаж нь 1.39% байна. Үндсэн элементүүдээс хөнгөн цагаан хамгийн их Дундаж агуулга (4.05%-тай) байгаа нь хаягдал материалд түүнийг агуулсан эрдсүүд олон тоотой илэрснээр баталгаажиг байна. Хаягдал материалд 1.39%-ийн Дундаж агуулгатай хүхэр тодорхойлогдсон нь зэсийн, төмрийн сульфидын болон исэлдсэн эрдэс (CuSO₄·H₂O)-үүд агуулагдаж буйг давхар гэрчилж байна.

Хүснэгт 3: W цооногийн дээжийн үндсэн элементүүдийн статистик үзүүлэлт

	Al	Ca	Fe	K	Mg	Na	S	Ti	P
Дээжийн тоо	38	38	38	38	38	38	38	38	38
Дундаж агуулга	4.05	0.37	2.37	2.69	0.43	2.13	1.39	0.12	0.06
Их	7.47	2.12	3.08	4.44	0.71	2.99	1.97	0.16	0.1
Бага	2.53	0.19	2	2.13	0.32	0.96	0.97	0.08	0.05
Медиан	4	0.35	2.34	2.54	0.42	2.26	1.38	0.11	0.06
Стандарт хэлбэлзэл	0.91	0.29	0.25	0.47	0.08	0.43	0.28	0.02	0.01
Вариацийн коэффициент	22.55	80.96	10.56	17.64	18.78	20.17	19.8	18.28	22.9

S цооногийн дээжүүдийн тухайд W цооногийн үндсэн элементүүдтэй ижил дүр зураг харагдаж байна. Хамгийн өндөр дундаж агуулга (6.55%-тай) элемент нь хөнгөн цагаан байна. Хүхрийн хамгийн их агуулга 1.80%, хамгийн бага агуулга 1.20%, дундаж нь 1.40% байгаа нь S цооногийн дээжүүдэд зэсийн сульфид, исэлдсэн сульфат эрдсүүд байгааг харуулж байна.

Хүснэгт 4: S цооногийн дээжийн үндсэн элементүүдийн статистик үзүүлэлт

	Al	Ca	Fe	K	Mg	Na	S	Ti	P
Дээжийн тоо	27	27	27	27	27	27	7	7	27
Дундаж агуулга	6.55	0.47	2	2.3	0.46	1.93	1.4	0.12	0.06
Их	9.78	1.34	3.3	3.4	0.75	2.72	1.8	0.13	0.09
Бага	0.8	0.22	1.5	0.1	0.003	1.18	1.2	0.12	0.03
Медиан	7.14	0.41	1.9	2.3	0.48	1.97	1.4	0.12	0.06
Стандарт хэлбэлзэл	2.47	0.24	0.6	1	0.16	0.67	0.2	0	0.02
Вариацийн коэффициент	37.79	51.85	28	42	34.74	34.55	13	3.97	27.4

IV. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

Хөрсний чанар сайжруулагч бордоо “Эрдэнэт Үйлдвэр ТӨҮГ”-ийн хаягдал шороонд Хамгийн өндөр агуулагдаж байгаа эрдэс бол Цахиурын давхар исэл – SiO₂ юм. Энэ нь манай гариг дээр хамгийн их байдаг энгийн чулуу юм. Гэхдээ цахиурын давхар исэл нь бүх төрлийн бордоонд заавал ордог салшгүй бүрэлдхүүн юм. Хаягдал шороог калциар баяжуулан хөрсний чанарыг сайжруулагч бордоо үйлдвэрлэх боломжтой. Өнөөдөр Монгол улсын газар нутгийн ихэнх нь цөлжилтийн ирмэгт тулж, зарим нь бүр цөл болсон. Ийм газарт хөрсний чанарыг сайжруулагч бордоог тодорхой төлөвлөгөөний дагуу үе шаттайгаар хийвэл хөрсний чийгшил хадгалагдан, ургамал ургах нөхцлийг бүрдүүлдэг. Бордооны үйлдвэрээс гарсан бүтээгдхүүнийг Эрдэнэт хот үлгэрийн мэт ногоон хот болон хөгжихөд хөрсний чанар сайжруулагч бордоо чухал үүрэг гүйцэтгэнэ.



Зураг 2: Цахиурын бордоо зураг.

V. ДҮГНЭЛТ

- Судалгааны ажлын тайлант хугацаанд дараах үйл ажиллагаануудыг хийж гүйцэтгэсэн.
- Судалгааны ажлын хүрээнд нэн тэрүүнд шинжилгээний дээжийн хаягдлын санг төлөөлөх чадварыг нэмэгдүүлэх, хаягдлын тархалтыг судлах зорилгоор хаягдлын аж ахуйд 11 цооногт 26-90 метрийн гүнд өрөмдлөг хийж, 10 метрийн интервалтай чөмгөн дээж цуглуулсан боломжтой.
- Эрдэнэт үйлдвэрийн баяжуулах үйлдвэрийн хаягдал буюу үүсмэл ордын шинж чанарыг нарийвчлан тодорхойлсон.
- Хаягдал шороо нь цахиурын давхар исэлийг маш өндөр буюу 68%-тай агуулж байгаа билээ. Энэ шороон дээр 15%-ийн цемент, 15%-ийн тусгай бэхжүүлэгч бодис нэмээд энэхүү “Бэхжүүлэгч бүтээгдхүүн”-ийг гаргаж авах боломжтой.
- Хамгийн өндөр агуулагдаж байгаа эрдэс бол Цахиурын давхар исэл – SiO₂ юм. Энэ нь манай гариг дээр хамгийн их байдаг энгийн чулуу юм. Гэхдээ цахиурын давхар исэл нь бүх төрлийн бордоонд заавал ордог салшгүй бүрэлдхүүн юм. Хаягдал шороог калциар баяжуулан хөрсний чанарыг сайжруулагч бордоо үйлдвэрлэх
- Технологийн шинжилгээнд шаардлагатай дээжийг цуглуулж бэлтгэн БНХАУ-д хүргүүлэхээр тээвэр зуучлалын компанид хүлээлгэн өгсөн. Дээж 2022 оны 02 сард хүргэгдэнэ.
- Ковид 19 цар тахалтай холбоотойгоор дээжийг 2021 онд БНХАУ-д хүргүүлэх боломжгүй болсон.

VII. АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- [1] D. Nerman //Ceramics international №24,1998, p515-520
- [2] L.Jargalsaikhan Chemical and technological investigation of copper ore and its concentrated products6 Synopsis for Ph6D deg6in chemistry UB.2001
- [3] Н.В.Павлушкив Химическав технология стекла и ситаллов. М., 1986, с.86
- [4] Ц.Жадамбаа Способ производсва лицевой керамики в регулируемой парогазовой среде . Дисс На канд.тех Нуак,1978
- [5] В.С.Лесовик Использование промышленных отходов КМА в производстве строительных материалов. М., 1987, с.27,39
- [6] Х.Бадарч Химийн нийгэмлэгийн бүтээл №2 2007. 199-203G. Eason, B. Noble, and I.N. Sneddon, “On certain integrals of Lipschitz-Hankel type involving products of Bessel functions,”

Phil. Trans. Roy. Soc. London, vol. A247, pp. 529-551, April 1955. (references)

Тээвэр зуучлалын үйлчилгээг боловсронгуй болгох боломжийн судалгаа

Батсүхийн Алтанзул
Би Эн Зэ ложистик ХХК
Улаанбаатар хот, Монгол улс
altanzul_6814@yahoo.com

Ж.Ганчимэг
Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
ganchimeg@must.edu.mn

Хураангуй- Монгол улсын эдийн засагт тээвэр логистик, олон улсын тээвэр зуучлалын оролцоо улам ихсэж, бараа таваарын үнэнд шууд нөлөөлж байна. Монгол улс нь ОХУ, БНХАУ-тай хиллэн оршдог ба Европ Азийн худалдааны тээврийн логистикийн үйлчилгээгээр дамжин өнгөрөх тээврийн хөгжлийн нэгэн гарц болох боломжтой. Манай нийт импортын 60-70 хувь нь зөвхөн хоёр хөршөөс хамаардаг. Өнөөдөр дотоодын тээврийн үнэ дунджаар 20-30 хувиар, Эрэн-Замын-Үүдийн боомт дээрх авто тээврийн үнэ 80 гаруй хувиар өссөн ч төмөр замын тээврийн үнэ харьцангуй тогтвортой байна. Тээвэр зуучлалын үйлчилгээ, оролцоо ковидын үеийн цар тахалтай холбоотойгоор дэлхий нийтээрээ өөрчлөгдсөөр байна. ОХУ, БНХАУ-уд бүх задгай, нурмаг ачаагаа чингэлэг тээвэрт шилжүүлж байна. Учир нь нурмаг ачааг нэг галт тэргэнд ачихад дөрвөн цаг зарцуулдаг бол чингэлэгт шилжүүлснээр 1.5 цаг зарцуулах боломжтой болохоос гадна галт тэргээс автомашин руу шилжүүлэн ачихад хялбар юм. Ингэснээр тээврийн салбарууд бие биеэ нөхөж ажиллах боломжтойгоос гадна байгаль орчинд ээлтэй, нурмаг ачааны хэвийн хорогдол багасна. Үүнтэй холбоотойгоор хилээр тээвэрлэх, дамжин өнгөрөх чингэлэг тээврийг оновчтой зохион байгуулах, ачаа урсгалыг нэмэгдүүлэх шаардлагатай болсон.

Судалгааны үр дүнг гаргахдаа тээврийн удирдлага, зохион байгуулалтын талаар судалгаа, шинжилгээний ажил хийдэг олон судлаачдын бүтээлийг харьцуулан судалж онол, арга зүйн үндэс болгосон. Судалгааны объектын хувьд менежментийн чанарын удирдлагын системийг нэвтрүүлэхээс гадна техник эдийн засгийн судалгаагаар давхар ачилгат чингэлэг тээврийг хэрэгжүүлэх нь тээврийн үйлчилгээний орлогыг нэмэгдүүлж, өгөөж дээшлэх боломжтой гэсэн судалгааны үр дүнгийн дүгнэлт хүрсэн.

*Түлхүүр үгс—*Олон улс, тээвэр, зууч, байгууллага, үйлчилгээ, давхар ачилгат чингэлэг, гадаад худалдаа.

I. УДИРТГАЛ

Засгийн газраас Гашуунсухайт чиглэлийн төмөр замыг бүрэн ашиглалтанд оруулж, Ханги, Бичигт, Шивээхүрэн, Арцсуурь боомтуудыг төмөр замаар холбох ажлыг эхлүүлэх зорилт тавьсан. Ингэснээр 5600 орчим километр урттай үндэсний төмөр замын сүлжээ бий болж, цаашид МУ-н Ерөнхийлөгчийн дэвшүүлж буй “Транзит Монгол” болох суурь нөхцөл бүрднэ. БНХАУ-с Европ руу чиглэсэн галт тэрэг Хятадын нийт экспортын 25 хувийг эзэлдэг. Энэ нь цаашид өсөх төлөвтэй ба манайх 15 хувийг гүйцэтгэж байна. Шилжүүлэн ачих ангийн чингэлэг боловсруулалтын судалгаанаас харахад сүүлийн 6

жилд шилжүүлэн ачилтаар чингэлгийн тоо 2016 онд 31686 байснаа 2021 онд 34718 болж жил ирэх тутам өссөөр байна. Транзит чингэлэг 2019 онд 32620 байсан бол 2021 онд 75874 болж огцом өссөн нь цар тахалтай холбоотойгоор хилүүдээр чингэлэг тээврийг түлхүү явуулдаг болсонтой холбоотой байна.

Судалгааны боловсруулалтыг тоон болон чанарын судалгааны аргуудыг хослуулан хийсэн. Тухайлбал: экспертний үнэлгээний арга, математик статистик арга, загварчлалын арга, экстремум тархалтын арга, программчлалыг ашиглан хийсэн.

Энэхүү эрдэм шинжилгээний өгүүллэгт “BNZ logistic” ХХК-ийн тээвэр зуучлалын үйл ажиллагааны нөхцөл байдал, цаашид сайжруулах боломжийн талаар судалж бичсэн.

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

Онолын тойм судалгаанд олон улсын тээвэр зуучлалын байгууллагуудын менежментийн шинэчлэлийн онол, эрдэмтэн Alfred Мугтын зуучлалын үйл ажиллагааны онол, логистикийн онолыг үндэс болгосон. Судлаач Philip Obal болон Joseph L Cavinato нар олон улсын тээвэр зуучлалын байгууллага орлогоо хэрхэн нэмэгдүүлэх, орлого олох ямар боломжууд байдаг талаар судалгаа хийснийг үндэс болгосон. С.Г.Тамбовский, А.Е. Тимошенков нарын эрдэмтэд тээврийн үйлчилгээний үр ашгийг дээшлүүлэхийг тулд эдийн засгийн математикийн арга, аргачлалыг хэрэглэх тодорхой шийдэл боловсруулсан байна. Лу, Ян нар Тайван дахь олон улсын түгээлтийн төвийн операторуудын логистикийн үйлчилгээний чухал чадавч болон тогтвортой гүйцэтгэлийн гурван гол чадвар нь иновацын чадвар, хэрэглэгчийн хариу үйлдэл, уян хатан үйл ажиллагааны чадвар гэжээ. Фео нар, Испаний тээвэр зуучлагчдын сонголтын дүн шилжилгээг богино далайн тээвэр болон хаалганаас хаалга руу тээвэр хоёрын хооронд цаг хугацааны үнэ цэнэ, найдвартай байдлын үнэ цэнэ, ачаа тээврийн давтамжийн үнэ цэнийн хувьд судалжээ. Монгол судлаачдаас 2004 онд Чех улсад судлаач А.Мөнхболд Хотын логистикийн үйл ажиллагааг хэрхэн удирдан зохион байгуулах нь оновчтой талаар, 2007 онд судлаач Минжмаа Япон улсад далайгаар амархан муудах хүнсний бүтээгдэхүүнийг хэрхэн тээвэрлэх нь оновчтой талаар судалсан байна. Харин 2008 онд судлаач Ж.Ганчимэг “Олон улсын тээвэр зуучлалын өнөөгийн байдлын харьцуулсан судалгаа” сэдвээр

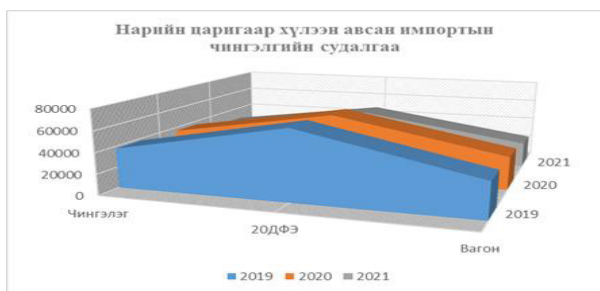
судалгаа хийсэн ба энэ ажлын хүрээнд тээвэр зуучийн байгууллагуудын стратеги удирдлага болон менежментийн функцүүд, үйл ажиллагааны үндсэн чиглэлүүд, цар хүрээ зэргээр харьцуулсан судалж зэрэглэл тогтоох аргачлалыг санал болгосон байна.

III. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

Эрдэм шинжилгээний өгүүлэлийн судалгааг “BNZ logistic” ХХК-н өнөөгийн нөхцөл байдал дээр хийхээс гадна чингэлэг тээврийн судалгаануудыг мөн харуулсан. Судалгааны ажлын таамаглал нь тээврийн үйлчилгээг боловсронгуй болгосноор компаний эдийн засгийн өгөөж дээшилж, тогтвортой ажиллах боломжтой болно гэсэн байгаа. Үүнд хүрэхийн тулд компанийн экспертийн үнэлгээ хийж, санал асуулга явуулснаар төмөр замын ачаа тээврийг өргөжүүлэх нь чухал гэж үзсэн учраас чингэлэг тээврийн судалгаануудыг хийж, тэр дундаа давхар ачилгат чингэлэг тээврийг хэрэгжүүлэх боломжийн талаар техник эдийн засгийн судалгааг төсөл хэлбэрээр хийж үр дүнг боловсруулсан болно.

Судалгаа шинжилгээг:

1. Менежмент талаас
2. Хууль эрх зүй хүрээнд
3. Техникийн талаас



4. Эдийн засаг талаас нь судалгаа хийсэн.

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Зураг 1: Нарийн царигаар хүлээн авсан импортын чингэлгийн судалгаа

Нарийн царигаар хүлээн авсан импортын чингэлгийн судалгаанаас харахад 2019 онд Чингэлэг нь 37877, 2020 онд 36477, 2021 онд 27348 болж буурсан нь дэлхий нийтийн хамарсан Ковид19 цар тахалтай холбоотойгоор хил гааль онгойхгүй байж бараа эргэлт багассантай холбоотой.



Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Зураг 2: Нарийн царигаар хүлээн авсан импортын чингэлгийн онуудын харьцуулсан судалгаа

“BNZ Logistic” ХХК-ний өнөөгийн байдал нь импорт болон экспорт, эдгээртэй холбоотой гаалийн бүрдүүлэлт, болон даатгалын үйлчилгээг хавсарган гүйцэтгэж, дэлхийн улс орон бүрт агентаар дамжуулан, өрсөлдөхүйц үнээр бүх төрлийн ачааны тээврийг төмөр зам, авто зам, агаарын зам ба хосолсон замаар харилцагчийн захиалгын дагуу тээврийг найдвартай зохион байгуулдаг.

Компаний нийт ачаа тээвэрлэлт 2021 онтой харьцуулахад 2022 онд 2 дахин өссөн ба хилээр чингэлэг тээвэр түлхүү нэвтрүүлэх болсонтой холбоотой 40 тонны чингэлэг тээвэр 3 дахин өссөн байна. Харин агаарын ачаа 2 дахин буурсан нь ОХУ-Украины дайнтай холбоотой агаарын нислэг цуцлагдаж байгаатай холбоотой.

“BNZ Logistic” ХХК-ний тээвэрлэлтийн үйл ажиллагаанд нөлөөлж байгаа хүчин зүйлсийг тодорхойлохдоо нийт ажилчин болон байнгын үйлчлүүлэгч байгууллагуудын төлөөллөөс анкетын аргаар судалгаа авсан. Компаний үйл ажиллагааг өргөжүүлэхэд аль тээврийн төрөлд илүү анхаарал хандуулах шаардлагатай талаар судалгаа авахад судалгаанд оролцогчдын 43 хувь нь төмөр замын тээвэрт, 9 хувь нь далайн тээвэрт, авто 29 хувь болон агаарын тээвэрт 19 хувь гэсэн хариултыг өгсөн байна. Судалгааны 86 хувь нь тээвэр зуучлалын үйлчилгээг өргөжүүлэх боломжтой гэж үзсэн.

Экспертийн үнэлгээг нэгтгэн дүгнэж үзвэл “BNZ Logistic” ХХК-ний олон улсын тээвэр зуучлалын үйлчилгээг боловсронгуй болгоход менежерийн ур чадвар, тээвэрлэлтийн хугацаа, тээвэрлэлтийн үнэ тариф хамгийн чухал нөлөөтэй гэж үзсэн байна. Энэ нь цар тахалтай холбоотой хугацаа үнэ тогтоох боломжгүй болсонтой холбоотой. Харин тээврийн даатгал, компанийн туршлага төдийлөн ач холбогдолгүй гэж үзсэн байна.

2022 оны 1-р улирлын байдлаар импортын чингэлэг тээврээр Инстант транс ХХК 11.2 хувь, IFFC 6,2 хувь, Туушин 3.6 хувь, Глобал ворлд ХХК 2.1 хувийг эзэлж байна. Хүчин зүйлийн шинжилгээг дээрх компаниудын чингэлэг тээвэрлэлт болон ачаа эргэлтийн байдалд хувиар регресс, корреляцийн тэгшитгэлийг хийсэн болно.

“BNZ Logistic” ХХК-ний олон улсын тээвэр зуучлалын үйлчилгээг боловсронгуй болгохын тулд менежмент удирдлагын талаас олон улсын судлаачдын зааврыг хэрэгжүүлэхээс гадна монгол улсын судлаач Ж.Ганчимэгийн ОУТЗБ-н менежментийн чадавхийг дээшлүүлэх аргачлалыг компанидаа хэрэгжүүлж, ISO9001 чанарын удирдлагын систем нэвтрүүлэх болсон.



Эх сурвалж: Ж.Ганчимэг “Олон улсын тээвэр зуучлалын өнөөгийн байдлын харьцуулсан судалгаа”

Зураг 3: Менежментийн чадавхийг дээшлүүлэх

Техник технологийн талаас “BNZ Logistic” ХХК-д давхар ачилгат чингэлэг тээврийг нэвтрүүлэх боломжийн техник эдийн засгийн тооцооллыг хийсэн. Ингэхийн тулд давхар ачилгат тээврийг хийхэд 1 голд дарах даац ачаалал хэтрэх эсэх, хос дугуй зам төмрийн элэгдэлд юу нөлөөлж болох талаарх хүчин зүйлийн нөлөөллийг судлан авч үзсэн.



Зураг 4: Хос дугуй зам төмрийн элэгдлийн судалгаа

Математик загварт оруулахад:

$$Yr = 0.00992 - 0.00155x_1 + 0.00067x_2 + 0.00076x_3 + 0.00042x_1x_2 + 0.00044x_1x_3 - 0.00024x_1x_2x_3$$

Оновчтой утга тодорхойлоход:

$x_{1он} = -1$ -эргэлт нөлөөлөхгүй, өөрөөр хэлбэл хурд бага нөлөөлдөг байна. $x_{2он} = +1$ -хугацаа буюу ашиглалтын хугацаа их нөлөөтэй. $x_{3он} = +1$ -ачаалал буюу даац их нөлөөтэй байна. Судалгаагаар даац буюу ачаалалаас их нөлөөлдөг, ашиглалтын хугацаа мөн нөлөөтэй, харин хурд бага нөлөөлдөг нь харагдаж байна. “BNZ Logistic” ХХК нь зуучлалын үйлчилгээгээ боловсронгуй болгох нэг хэлбэр нь дамжин өнгөрөх чингэлэг тээврийг зохион байгуулах, давхар ачилгат чингэлэгийн вагоныг тээвэрлэлтэнд нэвтрүүлэх төсөл боловсруулж чингэлэгийн терминал байгуулах техник эдийн засгийн судалгаа хийж гарах үр дүн тооцон хэрэгжүүлэх явдал юм.



Зураг 5: ОХУ-н 1520мм царигт ашиглагдах 134085-01 загварын давхар ачилгат чингэлэгийн тавцант вагон

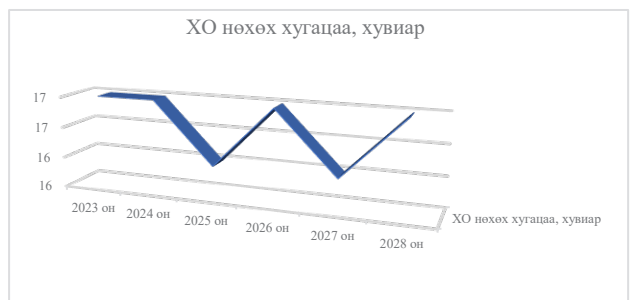
Тооцооллоос харахад галт тэрэгний урт нь өртөөний хүлээн авах, явуулах замын уртаар хязгаарлагдана. Галт тэрэгний жин болон голын тоо нь одоо мөрдөж байгаа галт тэрэгний жин, голын тооноос хэтрээгүй учраас тоормосын тооцоолол шинээр хийх шаардлагагүй байна. Түлшний зарцуулалтыг зүтгүүрийн одоо мөрдөгдөж байгаа нормыг баримтлан тооцоололд ашиглаж болно. Тахир тойруу, салхины хүчийг тооцно.

Ачилтыг 3 төрлөөр хийнэ. Үүнд:

- Дээд талд 2 ширхэг 20-н чингэлэг, доод талд 2 ширхэг 20-н чингэлэг, нийт ачааны жин 78тн.
- Дээд талд 1 ширхэг 40-53 футын чингэлэг, доод талд 1 ширхэг 40-н чингэлэг, нийт ачааны жин 61тн.
- Дээд талд 1 ширхэг 40-53 футын чингэлэг, доод талд 2 ширхэг 20-н чингэлэг, нийт ачааны жин 78тн

Хүснэгт 1: SWOT шинжилгээ-Давхар ачилгат чингэлэг тээврийг нэвтрүүлэх

Давуу тал	Сул тал
<ul style="list-style-type: none"> • Давхар ачилгат чингэлэг тээврийг нэвтрүүлэх нь эдийн засгийн хувьд үр ашигтай. • Шинэ техник технологи нэвтрэнэ. • Вагоны ашиглалтын хугацаа 32 жил. • Тээврийн үндсэн үзүүлэлт болох чингэлэг ачиж буулгах, тээврийн бичиг баримт бүрдүүлэх, галт тэрэг найруулах, мэдээлэл хүлээн авах боловсруулах дамжуулах ажиллагаануудад зарцуулагдах хугацаа багасна. 	<ul style="list-style-type: none"> • Монголд нэвтрээгүй хүнд даацын, овор ихтэй тээвэрлэлт учир төмөр замын барилга ойртолтын оврын хэмжээ, замын зэрэглэл хэвгий зэрэг нөхцөл шаардлагууд хангагдаагүй учир нарийн судлах шаардлагатай.
Боломж	Аюул занал
<ul style="list-style-type: none"> • Суурь бүтэц эзэмшигч байгууллагатай төмөр замын тухай хууль болон ТАД-д заасны дагуу тээвэрлэлт хийх нөхцөлийг зөвшилцсөний үндсэн дээр ТЭЗҮ хийж хэрэгжүүлэх боломжтой. • Ачаа эргэлт болон тонн хэмжээ нэмэгдэнэ. 	<ul style="list-style-type: none"> • Монгол улс салхи ихтэй учир тээвэрлэлт хийхдээ хүнд даацын, овор хэмжээг салхины хүчтэй уялдуулан тухай бүрд тооцох ёстой.



Зураг 5: Хөрөнгө оруулалтын нөхөх хугацаа

Эдийн засгийн тооцооллыг давхар ачилгат чингэлэг тээврийг нэвтрүүлэх төслийн хүрээнд авч үзэхэд төслийн хөрөнгө оруулалтаа есөн жилд нөхөх ба хэрэв депо, завод засварын зардлыг тооцвол хөрөнгө оруулалтын хугацаа арван жил болно гэсэн тооцоо гарч байна.

IV. ДҮГНЭЛТ

1. Олон улсын тээвэр зуучлалын байгууллагуудын менежментийн шинэчлэлийн онол, эрдэмтэн Alfred Муртын зуучлалын үйл ажиллагааны онол, логистикийн онолыг үндэс болгосон.
2. “BNZ Logistic” ХХК нь байгууллагын менежментийн чадавхийг дээшлүүлэх аргачлалыг хэрэгжүүлэхээс гадна ISO9001 чанарын удирдлагын систем нэвтрүүлснээр тээвэрлэлтийн зах зээлээ тэлэхэд илүү үр дүнтэй байна.
3. Техник эдийн засгийн судалгаагаар компани нь давхар ачилгат чингэлэг тээврийг нэвтрүүлэх, түүний терминал байгуулах төслийг хэрэгжүүлснээр компаний орлого үр ашиг нэмэгдэж цаашдаа менежментийн болон техникийн шинэчлэл хийх бүрэн боломжтой болно.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- [1] Ж.Ганчимэг *Олон улсын тээвэр зуучлал, Улаанбаатар, 2009*
- [2] Б.Асралт. (2009). *Логистик менежмент. УБ*
- [3] *Гадаад худалдааны гаалийн статистик мэдээлэл. УБ. 2018-2022, Ган зам сонин. 2022*
- [4] Д.Сүхээ, С.Энхтайван, Ш.Эрдэнэбулган *Төмөр замын ашиглалтын ажлын зохион байгуулалт, удирдлага, 2014 он*
- [5] Д.Түвшинбаяр *Төмөр замын тээврийн чанарын удирдлага, 2018*
- [6] *ТЗ-н Хамтын ажиллагааны байгууллага “Олон улсын төмөр замын ачааны харилцааны хэлэлцээр” 2015*
- [7] Т.Намжум, Д.Ёндонсүрэн “ *Монгол улсын зам тээвэр УБ*
- [8] *Supply Chain Dynamics www.scdconsulting.com*
- [9] http://en.wikipedia.org/wiki/History_of_Feight_Forwarding_in_World
- [10] *Terminology on combined transport: United Nations New York Geneva, 2011*
- [11] *Lloyd's Intermodal Asia, seminar Programme*
- [12] <https://jshippingandtrade.springeropen.com/articles/10.1186/s41072-019-0053-6>
- [13] <https://doi.org/10.1057/s41278-020-00152-9>
- [14] <http://www.newsilkroaddiscovery.com/double-stack-container>

БҮТЭЭЛЧ СЭТГЭЛГЭЭНИЙ ОНОЛ, АРГА ЗҮЙН СУДАЛГАА, ЗАРИМ ҮР ДҮН

Б. Хишигсүрэн
ШУТИС, Бизнесийн Ахисан түвшний
сургуулийн магистрант
Цацрах Хангай ХХК-ний ажилтан
Улаанбаатар хот Монгол Улс
xishgee_1024@yahoo.com

Л.Оюунцэцэг док.,(ScD) проф.
Бизнесийн Удирдлага Хүмүүнлэгийн Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот Монгол Улс
Loyutsetseg@must.edu.mn

Хураангуй - XXI-р зуунд бүтээлч сэтгэлгээ, түүнийг хүнд эзэмшүүлэх арга ухааныг судлах нь бие даасан судалгааны нэг чиглэл болж эрчимтэй хөгжих болов. Хүний бүтээлч сэтгэлгээний үр дүнд нийгэм-эдийн засгийн бүхий л салбарт шинэ, дэвшилттэй зүйлс олон бий болсоор байгаа билээ. Шинэ нээлт хийх, шинийг санаачлах нь бүтээлч сэтгэлгээний үр дүн юм. Тиймээс байгууллагууд өөрийн ажиллагчдын бүтээлч сэтгэлгээг хөгжүүлэхэд нь урамшуулан дэмжих, таатай орчин бүрдүүлэх олон талт арга хэмжээ авч хэрэгжүүлэх нь чухал байна. Хүний бүтээлч сэтгэлгээг хөгжүүлэх олон арга хөтөлбөрүүд бий болсон. Бүтээлч сэтгэлгээ нь төрөлхийн биш хувь хүн өөрөө хөгжүүлж сайжруулах боломжтой байдаг тул онол арга зүйн хүрээнд явуулсан судалгааны зарим үр дүнг тусган авч үзэв.

Түлхүүр үгс—Бүтээлч сэтгэлгээ (creative thinking), бүтээлч хандлага(creativity) бүтээлч сэтгэлгээний хандлага, үр нөлөө

I. УДИРТГАЛ

Аж үйлдвэрийн болон бусад салбарт автоматжуулалт илүү өндөр түвшинд хүрснээр ажил олгогчдын зүгээс ажиллагчдаас асуудлыг шинэлэгээр харж, бүтээлчээр хандах ур чадваруудыг илүүтэй шаардах болсон. Бүтээлч сэтгэлгээ нь ур чадвар, эерэг хандлагатай хүнийг хөгжүүлэхэд тохирох таатай орчинг байгууллагад бүрдүүлэх, шинэ санааг бүтээгдэхүүн болгоход нь дэмжин туслах, урамшуулахтай холбоотой. Үүний тулд юуны өмнө ажиллагчдын бүтээлч сэтгэлгээний түвшинг тодорхойлж үнэлэх, үүний үндсэн дээр түүнийг хөгжүүлэх арга хэмжээ авах нь чухал юм. Тиймээс бүтээлч сэтгэлгээний түвшинг тодорхойлох арга зүй, хөгжүүлэх аргуудыг хүний нөөцийн менежер, ажилтнууд судалж таньж мэдэх, тэдгээрийг байгууллагадаа хэрэгжүүлэх нь тэдний ажлын нэг хэсэг болох ёстой. Ингэснээр байгууллагууд өөрт байгаа үнэ цэнтэй нөөц болох-бүтээлч сэтгэлгээ, бүтээлч хандлагатай ажиллагчдыг тогтоох, улмаар энэхүү нөөцийг зохистой, үр бүтээлтэй ашиглах арга хэмжээ авах боломжтой болно.

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

Бүтээлч байдал гэдэг “creativity” гэсэн англи үг бөгөөд латин хэлний “create”- “бүтээх” гэсэн үгнээс гаралтай гэж үздэг. Бүтээлч байдал нь шинэ, үнэ

цэнтэй зүйлийг бүтээх бий болгох чадвар гэсэн утгатай. (Boden, 2014)

Эртний Грекийн эрдэмтэд, гүн ухаантнууд бүтээлч сэтгэлгээг бурхны илгээсэн онгод хэмээн үздэг байжээ (Э.Уянгаа, 2020). 1300-д онд гарсан “The Parsons Tale” гэх зохиолд “create” гэх үгийг анх ашигласан [1]. Энэ үеэс дэлхий нийтэд бүтээлч хандлага, бүтээлч сэтгэлгээний талаар олон судалгаа, хөгжүүлэх аргууд бий болжээ.

Дэлхий дахинд 20-р зууны эхэн үеэс танин мэдэхүйн шинжлэх ухааны салбарт бүтээлч сэтгэлгээг илүү гүнзгийрүүлэн судлах болсон байна.

1950 онд Америкийн Сэтгэл Судлалын холбооны эрдэм шинжилгээний хурал дээр тавьсан Ж.Гильфордийн илтгэл нь олон судлаачдын сонирхолыг татжээ. (Runcie, 1998)

Харин 1961 онд нийтлэгдсэн М.Родесын бүтээлийг судлаачид өнөөг хүртэл гол тулгуур болгон хэрэглэж ирсэн байна. Тэрээр бүтээлч сэтгэлгээтэй холбоотой дараах 4 бүрдэл хэсгийг тодорхойлжээ. Үүнд:

- Бүтээлч хүн
- Бүтээлч үйл явц
- Бүтээгдэхүүн
- Бүтээлч орчин

Эрдэмтэд, судлаачид энэхүү 4 ангилал дээр тулгуурлан чиглэл бүрээр нарийвчилсан цөөнгүй судалгааг хийсэн байна. (Amabile, 1996) Энд,

- Бүтээлч хүн: Штейнберг Лубарт (1995), Баер Кауфман (2005), А.Амабил (1983,1996)
- Бүтээлч үйл ажиллагаа: Михай Цикцентмихалийн бүтээлүүд (1981,1983,1996,1999)
- Бүтээлч орчин: К.Симонтон(1994) А.Сулловей (1996)
- Бүтээгдэхүүн: Р.Баер (1998) А.Плакер (1998) Ф.Претц (2005)

нарын бүтээлүүдийг дурдаж болно.

Манай орны тухайд, энэ талаар мөн цөөнгүй судалгаа, бүтээлүүд гарсан байна. Жишээлбэл, Ц.Баасандорж “Бүтээлч сэтгэлгээ бол нэг талаас мэдээллийг хүлээн авах, боловсруулах, улмаар

шийдвэр гаргах, хадгалах, дамжуулах зэрэг сэтгэл зүйн цогц үйлийн үр дүн” бөгөөд “үндэслэлтэй, логиктой, шүүмжлэлтэй, оршилтой, хурдтай сэтгэх сэтгэлгээний чадвар бөгөөд нийгэм хийгээд хувь хүнд зайлшгүй суралцах шаардлагатай зүйл” гэж тодорхойлсон байна. Б. Энхцэцэг “Бүтээлч сэтгэлгээ бол аливаа төсөөлөл бодит байдалтайгаа аль хэр нийцэж байгааг шалгах хэрэгсэл мөн гэж үзсэн ба , сургаж түүнийг зааж боло ба бүтээлч сэтгэлгээ нь сургах үйл явцын бүтээгдэхүүн бөгөөд оюуны үйл ажиллагааны дадал, хүч чадал болно” гэж тодорхойлсон байдаг. Бүтээлч сэтгэлгээг үндсэндээ хувь хүний гоц байдал болон өдөр тутмын асуудал шийдэх чадвар гэж хоёр талаас нь авч үзэж болох бөгөөд манай судлаачид илүү ур чадвар, аргачлал талаас нь судалсан байна. (Э.Уянгаа, 2020) Тэр ч утгаараа хувь хүний хөгжилд бүтээлч чадвар хэрхэн нөлөөлөх болон бүтээлч сэтгэлгээг хэрхэн хөгжүүлэх судалгааны ажлууд хийгджээ.

Бүтээлч сэтгэлгээ (Creative thinking)

Бүтээлч сэтгэлгээг эрдэмтэд, судлаачид танин мэдэхүйн шинжлэх ухаан, сэтгэл судлал, бизнесийн удирдлагын талаас авч үзэж, судалсан байна.

Бүтээлч сэтгэлгээний эх үүсвэр, бүтээлч хандлагын сэтгэлзүйн механизмыг ойлгохын тулд тэдгээрийг нэг төрлийн салшгүй үйл явц, хүний шинж чанарын нэгдмэл, системчилсэн хэлбэр хэмээн ойлгох нь зүйтэй гэж судлаачид үзсэн байдаг.

Бүтээлч сэтгэлгээ бол хувь хүнтэй салшгүй холбоотой юм. Хүний зан чанарыг цогц, системчилсэн байдлаар дараах уламжлалт сэтгэл зүйчид авч үзсэн байдаг. З.Фрейд, К.Юнг, А.Адлер, К.Левин, Г.Олпорт, А.Маслоу, К.Рожерс, Л.С.Выготский, С.Л.Рубинштейн, А.Н.Леонтьев, Б.П. Парыгин, К.К. Платонов . Эдгээр эрдэмтэд нь чиглэл бүрээр өөр өөрийн гэсэн давуу болон сул тал, хөгжлийн янз бүрийн хэлбэрээр авж үзсэн.

Бүтээлч сэтгэлгээ ба хувь хүн

Бүтээлч сэтгэлгээг хувь хүн талаас нь авч үзвэл 1981 онд физикийн салбараас Нобелийн шагнал хүртэж байсан эрдэмтэн Леонард Шавлов хэлэхдээ “Хийж байгаа зүйлдээ хайртай байх нь чухал, ихэнх амжилттай яваа эрлэмтэд хамгийн авьяастай нь байдаггүй. Тэд сониуч занд хөтлөгдөж, асуултын хариу чухамдаа юу болохыг олохын тулд сэтгэл зүрхээ зориулдаг” гэсэн байдаг. Энэ нь сэтгэл зүйч Тереса Амабилегийн “Бүтээлч сэтгэлгээний сэдэлжүүлэхийн дотоод зарчим ” гэсэн бүтээлийн агуулгатай таарж байгаа юм. Бүтээлч сэтгэлгээ бол хувь хүний хандлага, идэвхжүүлэх гол хүчин зүйл болдог байна. 2012 онд Анна Жордианос бүтээлч сэтгэлгээг бүрдүүлж байдаг ерөнхий 15 хүчин зүйлсийг тодорхойлсон байдаг. Үүнд:

- 1 Тууштай шаргуу зан
- 2 Таамаглашгүй нөхцөл байдалд хариу үзүүлэх чадвар

- 3 Оюуны чадамж
- 4 Ур чадвар
- 5 Тухайн үеийн зорилго болон сэтгэл санааны байдал
- 6 Бие даасан байдал
- 7 Анхдагч санаа боловсруулах чадвар
- 8 Ухамсарт үйлдлүүд ба зуршил
- 9 Үнэ цэнэ, мэдрэмж
- 10 Үр дүнг урьдчилан таамаглах чадвар
- 11 Байнгын өсөлт хөгжил
- 12 Шинэлэг бүхнийг эрэлхийлэх эрмэлзлэл
- 13 Нийгмийн харилцаа холбоо
- 14 Үнэлэмж
- 15 Туршилт

Харин идэвхжүүлэгч хүчин зүйлсэд:

- Сонирхолтой асуулт, асуудал
- Сэтгэл зүйн тайван байдал
- Хэвшмэл бус орчин
- Өрсөлдөөн
- Сонирхол буюу хобби
- Хамтын ажиллагаа

зэргийг хамруулжээ.

Хувь хүнээс хамаарах хүчин зүйлсийг нэгтгэн, дараах байдлаар авч үзэж болно. Үүнд:

- Оюун ухаан
- Мэдлэг
- Зан төлөв
- Сэдэлжүүлэлт
- Танин мэдэхүйн чадвар
- Хүрээлэн буй орчин

зэрэг хүчин зүйлс багтана.

Эдгээр нөлөөлөх хүчин зүйлсийг ангилан авч үзвэл Амабил (1997) “The Componential Theory” бүтээлдээ бүтээлч сэтгэлгээний нэгдмэл сэтгэлгээний таамлалын загварыг боловсруулжээ.

Бүтээлч сэтгэлгээг туршилтаар судалдаг судлаачдын дунд Ж.Гильфорд, Э.Торранс, Д.Б.Богоявленская, Я.А. Пономарев, Р.Стенберг зэрэг эрдэмтийн онол арга зүй түгээмэл ашиглагддаг. . Бүтээлч сэтгэлгээг танин мэдэх ур чадварын хувьд дараах онцлогтой байдаг.

Бүтээлч сэтгэлгээний гол хүчин зүйл нь чөлөөт сэтгэлгээ, уян хатан байдал, сэтгэлгээний өвөрмөц байдал, үнэн зөв байдал гэж үздэг.

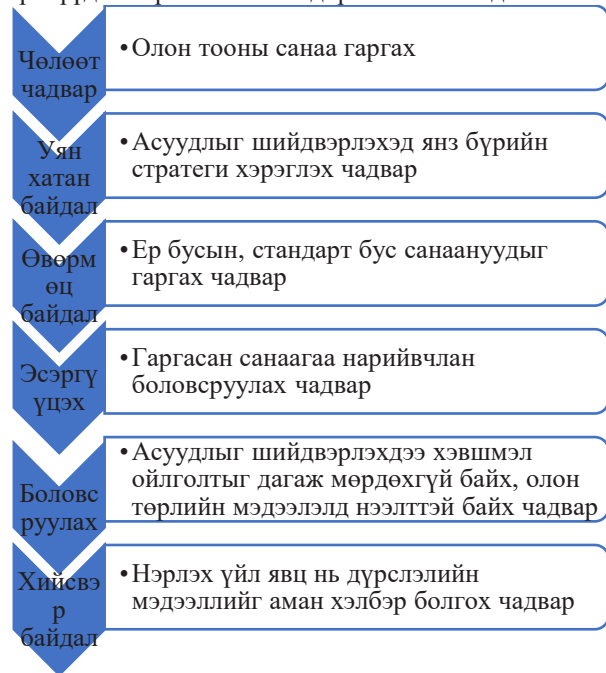
Харин хувь хүний хувьд биеэ даасан байдал, эрэмгий байдал, сониуч зан, эрсдэл даах чадвар, тэвчээр, өөртөө итгэх итгэл, хөгжөөнтэй зан , шинэлэг байдал гэх мэт онцлогтой байдаг. Эдгээр онцлог талууд нь хүн бүрд харилцан адилгүй байдаг боловч хүн бүр хөгжүүлэх боломжтой . Доктор Майкл Киртоны үзэж байгаагаар эдгээр шинж тэмдгийг агуулсан бүтээлч хүмүүс дотроо “дасан зохицогчид” (the adaptors) болон “шинийг санаачлагчид” (the innovators) гэсэн хоёр төрөл байдаг гэж үзсэн. (T.Ward, 2003)

Хүснэгт 1 Доктор Майкл Куртоны Бүтээлч сэтгэлгээтэй хүмүүсийн төрөл

Дасан зохицогч	Шинийг санаачлагч
Хийж байгаа зүйлээ сайжруулахыг хичээдэг. Тогтвортой байр суурийг хадгалах боломж бүхий мэргэжил сонгодог. Үндсэн өгөгдлийг төдийлөн өөрчлөхгүйгээр асуудлыг шийддэг.	Хийж байгаа зүйлээ өөрөөр хийхийг хичээдэг. Хүрээлэн буй орчноо өөрчлөх, шинэлэг санаа боловсруулах, эргэлзээтэй нөхцөл байдалтай тулгарч байдаг мэргэжил сонгодог. Асуудлыг олон талаас нь харж, ямарваа зүйлд хязгаарлагдахгүйгээр асуудалд хандаж шийдвэрлэдэг.

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

1961 онд судлаач Мел Родес бүтээлч сэтгэлгээг тодорхойлох оролдлого хийж байжээ. Үүний тулд 40 гаруй тодорхойлолтуудыг харьцуулж үзсэнээр ижил төстэй талуудаар нь ангилсан ерөнхий бүтэц гаргасан байна. Үр дүнд нь бүтээлч сэтгэлгээг 4 төрөлд хуваан авч үзэж нөлөөлөх хүчин зүйлүүдийг ерөнхийлөн тодорхойлсон байдаг.



Зураг 1 | Мел Родес Бүтээлч сэтгэлгээнд нөлөөлөх хүчин зүйл
Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Беггетто, Плакер нар нь (2004) тодорхой ангилал гаргахын тулд бүтээлч сэтгэлгээ гэсэн түлхүүр үг бүхий 90 судалгааны ажилд харьцуулсан судалгаа хийжээ. Үүнээс бүтээлч сэтгэлгээний үндсэн мөн чанарын тухай асуудал урган гарч ирсэн бөгөөд уг судалгаагаараа тэдгээр судлаачдын бүтээлч сэтгэлгээг судлахдаа баримталсан үндсэн үе шатуудыг багцлан гаргасан байна.

Уг үе шатууд нь шинэ, бүтээлч санаа боловсрох үндсэн дараалал мөн гэж үзсэн. Учир нь неврологийн шинжлэх ухааны талаас бүтээлч үйл ажиллагаа хийх үеийн судалгааны үр дүнд хүний тархинд болж буй үйл явцуудтай тун төстэй байсан

юм. Судалгааны үр дүнгээс харахад бүтээлч сэтгэлгээ нь удамшлын бус харин хувь хүн өөрөө хөгжүүлж, бүтээлч үр чадвараа нэмэгдүүлэх боломжтой бөгөөд системтэйгээр заан сургах үйл явц юм.

Хүснэгт 1 2 Бүтээлч сэтгэлгээний 4 үе шат

Бэлтгэл шат The preparation stage	Аливаа шинэлэг санааг дэвшүүлэхийн тулд мэдээлэл цуглуулах байдлаар уураг тархи бэлтгэл байдалд шилжинэ. Мэдээлэл цуглуулах арга барилуудад унших, хүмүүстэй харилцах, туршилт хийх гэх мэт. Энэ үе шатны хамгийн чухал зүйл бол аль шаардлагатай мэдээллийг хангалттай хэмжээнд цуглуулах явдал юм.
Боловсруулах шат The incubation stage	Тархи нь бүтээлч үйл ажиллагаанд бэлдсэний дараа боловсруулалтын шат буюу зогсонги байдалд ордог. Шахуу хуваарьтай үед энэ шат хүмүүст маш төвөгтэй санагддаг. Энэ үе шатыг давах хамгийн тохиромжтой арга нь унтах бясалгал хийх юм.
Идэвхжих шат The illumination stage	Тархи зогсонги байдлаас гарсны дараа асуудлыг өөр өнцгөөс харах, шинэ шийдлүүд санаанд буух нь олонтоо байдаг. Энэ шатанд гол сэдлүүд төрж асуудлыг шийдэх үйл явцыг хурдасгадаг. Энэ шатанд төрсөн шинэ санаагаа дор нь тэмдэглэж авах нь чухал байдаг байна.
Баталгаажуулах шат The verification stage	Идэвхжих шатанд төрсөн санаануудыг илүү бодитойгоор харж, туршиж илүү сайжруулдаг. Ахин бэлтгэл шат руу буцаж асуудлыг харах шаардлагагүй боллоо гэж үзэх үед бүтээлч ажиллагаа бүрэн дууссан байдаг.

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Ихэнх судлаачид бүтээлч сэтгэлгээг оргинал, шинэлэг, үнэ цэнэтэй зүйл бүтээх процесс гэдэгтэй санал нийлдэг. 1926 онд Грахам Валлас бүтээлч сэтгэлгээний үйл явцыг 4 үе шатлалтай тодорхойлсноор энэ нь судалгааны нэг салбар болон хөгжиж эхэлсэн. Түүний үзсэнээр, ямар ч оюуны боловсруулалт (mental task) нь 3 хэсгээс бүрддэг. Эдгээр задаргааны үр дүнд бүтээлч сэтгэлгээ нь ганцхан хийсвэр концепц биш юм гэсэн дүгнэлтэнд хүрсэн.

Тэрээр бүтээлч сэтгэлгээ нь дараах зүйлсийн нийлбэр гэж үзсэн:

- Агуулгыг танин мэдэх чадвар
- Төсөөлөх, уялдаа холбоог харах илэрхийлэх чадвар
- Уян хатан байдал

Бүтээлч хандлага (Creativity)

Бүтээл – чанарын хувьд шинэ материаллаг болон оюун санааны үнэт зүйлийг бий болгодог хүний үйл ажиллагааны үйл явц эсвэл субъектив шинэ зүйлийг бий болгосны үр дүн юм. Бүтээлч хандлагыг үйлдвэрлэлээс ялгах гол шалгуур бол түүний үр дүнгийн өвөрмөц байдал юм. Бүтээлч хандлагын үр

дүнг анхны нөхцөл байдлаас шууд гаргаж авах боломжгүй. Бүтээлч үйл явцын зохиогч хөдөлмөрийн үйл ажиллагаанд үл хамаарах зарим боломжуудыг материалд оруулж, логик дүгнэлт хийж, эцсийн үр дүнд түүний хувийн шинж чанарын зарим талыг илэрхийлдэг. Энэ нь бүтээлч сэтгэлгээний үр дүнд бий болсон бүтээгдэхүүнийг үйлдвэрлэлийн бүтээгдэхүүнтэй харьцуулахад нэмэлт үнэ цэнийг өгдөг. Бүтээлч хандлага нь тухайн хүнд төдийгүй бусдад, байгууллагад үнэ цэнтэй шинэ зүйлийг бий болгох үйл явц юм.

Бүтээлч сэтгэлгээний үйл явц

Бүтээлч сэтгэлгээний анхны судлаачдын нэг болох М.Вертхаймерийн хэлснээр энгийн сэргэн санах, механик давталтын үр дүнд асуудлыг шийдвэрлэх үйл явц бол ухаалаг сэтгэлгээ биш юм.

Тэрээр бүтээлч сэтгэлгээг дасан зохицох чадвар, бүтэц гэсэн хоёр хүчин зүйлтэй холбон авч үзжээ.

- Дасан зохицох чадвар гэдэг нь: Бүтээлч үйл явц нь нөхцөл байдлыг сайжруулахад чиглэгддэг.
- Бүтцийн байдал гэдэг нь: Асуудлын нөхцөл байдлыг шийдвэрлэх явцад дүн шинжилгээ хийж, дараа нь салшгүй бүтцийн хүрээнд тухайн нөхцөл байдлын бие даасан элементүүдийн функциональ утгыг өөрчлөх үеийн бүтээлч байдал юм.

Хүний бүтээлч сэтгэлгээний талаарх энэхүү үзэл баримтлал нь бүтээлч байдлыг оношлох, шалгах боломжийг бий болгосон.

Сэтгэл судлаач А.Беггето, Б.Плакер нар (2004) тодорхой ангилал гаргахын тулд бүтээлч сэтгэлгээ гэсэн түлхүүр үг бүхий 90-ээд бүтээлд харьцуулсан судалгаа хийжээ. Тэдгээрээс ердөө 38%-д нь бүтээлч сэтгэлгээг тодорхойлсон байдаг байна. Үүнээс бүтээлч сэтгэлгээний үндсэн мөн чанарын тухай асуудал урган гарч ирсэн бөгөөд уг судалгаагаараа тэдгээр судлаачдын бүтээлч сэтгэлгээг судлахдаа баримталсан үндсэн хоёр чиглэлийг багцлан гаргажээ.

Эхний чиглэл нь гоц бүтээлч байдал буюу алдартай хүмүүс, хоёр дахь чиглэл нь өдөр тутамд тулгарч буй асуудлыг шийдэх шийдэл болон хандлага.

Эхний чиглэлээр хийгдсэн судалгаанууд нь хүн тус бүр дээр хувийн онцлог шинж, зан чанар, байгуулсан гавьяа гэх мэт хувийн чанарууд дээр тулгуурлаж хийгдсэн бөгөөд сэтгэл зүйн нийтлэг чанарыг тодорхойлох боломжгүй байв. Хоёр дахь чиглэлийг баримтлан судалгаа хийсэн судлаачид ихэвчлэн хүний өдөр тутмын амьдралд тохиолдох асуудалд хэрхэн бүтээлчээр хандаж буй тухай судалгаа бөгөөд Плакерийн судалгааны оролцогчид нь хүүхэд болон оюутнууд байсан.

Эдгээр судалгаанууд дээр үндэслэн бүтээлч сэтгэлгээний үндсэн 4С загварчлалыг гаргасан байна.

Энэ нь үндсэндээ хүний бүтээлч сэтгэлгээний 4төрлийн түвшин юм. (Torrance, огноо байхгүй)

- “Mini-C” анхлан суралцагчийн бүтээлч сэтгэлгээ
- “Little-C” өдөр тутмын бүтээлч сэтгэлгээ
- “Pro-C” өөрийн салбартаа мэргэшсэн хүмүүс
- “Big-C” буюу гоц хүмүүс

Уг судалгааны дүнд хүн бүр өөрийнхөө бүтээлч сэтгэлгээг хөгжүүлсэнээр “Mini-C”-ээс “Pro-C” хүртэлх түвшинд хүрч очих бүрэн боломжтой бөгөөд тухайн салбартаа тууштай мэргэшсэнээр “Big-C” түвшинд ч хүрч болно гэж дүгнэжээ. Ихэнх хүмүүс ихэвчлэн Mini-C-г бага насандаа туулж өнгөрүүлдэг боловч тогтсон насны заалт байхгүй. Энэ үед хүүхдийн бүтээлч сэтгэлгээг хөгжүүлэхэд гэр бүл, багш, сурган хүмүүжүүлэгчдийн нөлөө их байдаг.

“Little-C” түвшинд хүмүүс хүрээлэн буй орчинтойгоо танилцаж дасан амьдралын зарим үйлдлүүд хэвшмэл бол зуршил тогтсоны дараа эхэлдэг.

Хүлээн авсан мэдээллүүдээ ажиглан дүгнэлт хийснээр аливаа асуудлыг олж харан шийдэх гэж оролдох бүтээлч сэтгэлгээний үе юм. Энэ үе нь хүний бүтээлч сэтгэлгээг илүү хөгжүүлэх чухал шат бөгөөд “Mini-C”-тэй адил насны заалт байхгүй ч судалгаануудын дундаж үзүүлтээс харахад энэ үе нь бага нас (8-12), өсвөр наснаас (13-17) идэр нас, (35хүртэлх) хүртэл үеийг хамруулан авч үзсэн байна. Тиймээс зөвхөн их дээд сургууль гэлтгүй бага, дунд, ахлах сургуулийн орчин бүтээлч сэтгэлгээнд нэн чухал нөлөөтэй нь харагдаж байна.

Хүснэгт 1.3 Бүтээлч сэтгэлгээний шалгуурууд

Чөлөөтэй ярих	Нэгж цаг хугацаанд гарч ирэх бүтээлч санааны тоо
Өвөрмөц байдал	Нийтээр хүлээн зөвшөөрөгдсөнөөс ялгаатай ер бусын санааг бий болгох чадвар
Уян хатан байдал	Асуудлыг шийдвэрлэх явцад уян хатан байдаг хүмүүсийг, тэдгээрийг шийдвэрлэх явцдаа
Хүлээн авах чадвар	Нарийн ширийн зүйлс, зөрчилдөөн, тодорхойгүй байдлаас гарах, нэг санаанаас нөгөөд хурдан шилжих хүсэл
Үр дүн	Сэтгэл ханамж бол бүтээлч байдлын үр дүн юм. Сөрөг үр дү гарсан тохиолдолд цаашдын хөгжлийн утга алдагддаг.

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

III. СУДАЛГААНЫ АРГА ЗҮЙН ЧИГ БАРИМТЛАЛ, АРГАЧЛАЛ

Бүтээлч сэтгэлгээний тест нь сүүлийн 30 жилийн хугацаанд эрчимтэй ашиглагдаж байгаа бөгөөд бүтээлч байдлыг бүрдүүлж буй чанар, чадварыг үнэлэхэд чиглэгддэг. Бүтээлч сэтгэлгээний тестүүд нь IQ зэрэг оюун ухааны чадварыг судалдаг тестүүдээс огт өөрөөр хүнийг үнэлдэг. Тиймээс бүтээлч байдлын тестэнд өндөр оноо авсан хүмүүс өндөх IQ-тай байх албагүй. (Amabile, 1996)

Бүтээлч сэтгэлгээг бүтээлийн үр дүнгээр судалж болно.(Ж.Тайлор) өөрөөр хэлбэл, тоо ширхэг, чанар, ач холбогдолоор нь гэх мэт. Гэхдээ зарим судлаачид “үр дүн болох бүтээгдэхүүн” нь хүний бүтээлийн цорын ганц хэмжүүр байж болохгүй гэж үздэгийг дурьдах нь зүйтэй. Бүтээлч сэтгэлгээ нь хүнд тогтсон нэг хэмийн сэтгэх арга барилаас татгалзах чадвар гэж үздэг. (Ж.Гильфорд Е.Торранс)

Олонх судлаачид бүтээлч сэтгэлгээг танин мэдэхүйн дээд шатлалд хамааруулан үздэг байна. Ф. Паул нь бүтээлч сэтгэлгээ гэдгийг ухаан, ухамсар сэргээх, хөгжүүлэх гэсэн ойлголтонд авч үзжээ. (Runcce, 1998)

Философч Матив Лимпен танин мэдэх бүтээлч сэтгэлгээ гэдгийг оновчтой тодорхойлох гэсэн бүх оролдлогын жагсаалт хийж үзээд “Ийм жагсаалт нь эцэс төгсгөлгүй. Учир нь хүн төрөлхтөний оюун ухааны хүчин чадал хязгааргүй юм ” гэжээ. Бүтээлч сэтгэлгээг хөгжүүлэхэд тэдний нас, сэтгэл зүй, хэрэгцээ, сонирхол, үйл ажиллагааны чадвар зэргийг онцлон харгалзаж шинийг эрэлхийлэх хүсэл тэмүүлэлийг өдөөн харилцан идэвхтэй үйл ажиллагаанд оруулж, бүтээлч бодол санаа, сэтгэлгээ урган гарч, өөрсдийн мэдсэн зүйлдээ тулгуурлан шинийг хийх, санаагаа илэрхийлэхүйцээр арга хэмжээг авч сургалт зохион байгуулах нь бүтээлч сэтгэлгээг хөгжүүлэх аргын сэтгэл зүйн үндэс болдог байна.

Бүтээлч сэтгэлгээг тестээр үнэлэх нь илүү үр дүнтэй гэж үздэг.Бүтээлч байдлын тест нь бүтээлч байдлыг бүрдүүлдэг чанар, чадварыг үнэлэхэд чиглэгддэг. Эдгээр тестүүд нь оюун ухааны чадварыг ердийн тестнээс ялгаатай байдлаар үнэлдэг.

Учир нь бүтээлч байдлын тестээр хэмжигддэг чадвар ялгаатай байдаг. (? С. t., n.d.)

Дараах хоёр тест нь бүтээлч сэтгэлгээнд хамгийн өргөн хэрэглэгддэг байна.

- Гуилфордын бүтээлч сэтгэлгээний тест (Guilford 1971) (Beghetto, 2013)

Бүтээлч сэтгэлгээг судлах Ж.Гильфордын тест нь анх “Ялгаатай сэтгэхүйг судлах Өмнөд Калифорнийн тест гэсэн нэрээр 1950-1970он хүртэл” үргэлжилсэн. Нийтдээ 13 дэд тесттэй ба үүнээс 9нь аман, 4нь аман бус даалгавартай. Ихэвчлэн ахлах ангийн сурагчид, дээд боловсролтой хүмүүсийн бүтээлч байдлыг судлахад хэрэглэдэг. Тестийг авахдаа өгсөн үсгүүдээр үг үүсгэх, өгсөн ангилалд хамаарах зүйлийг нэрлэх, ижил төстэй үгийг олох, жижиг өгүүлэгт гарчиг өгөх, дурдсан үйл явдлын үр дагаварыг жагсаах, өгсөн дүрсүүдийг нийлүүлж тодорхой дүрс бүтээх гэх мэт даалгаваруудыг гүйцэтгэдэг.

- Бүтээлч сэтгэлгээний Торрансын тестүүд (ТТСТ) (Torrance, 1971) (Torrance, n.d.)

Мөн хувь хүний ялгавартай сэтгэх чадварыг үнэлэх зорилгоор хийсэн анхны тестүүдэд Торранс (1962), Микер (1969) нарын тестүүд багтдаг. Сэтгэн бодох арга хэлбэрийн оронд бүтээлч байдлын зарим тест нь ханддага, зан үйл, бүтээлч ойлголт, бүтээлч үйл

ажиллагааг үнэлдэг. Зарим бүтээлч байдлын тестүүд нь аман болон утга зүйн чадварыг онцгойлон анхаарж үздэг. Бүтээлч байдлыг өөр өөр сигментийн түвшинд ч хүртэл авч үнэлдэг. Үүнд : аман, нийгмийн(манлайлал), орон зайн, матетатик (шинжлэх ухааны асуудлыг шийдвэрлэх) техникийн, хөгжмийн гэсэн бн чиглэлээр хуваагддаг.

Бүтээлч байдлын түвшин тогтоох (CQ-Creativity Quotient) тест (? С. t., огноо байхгүй)

Бүтээлч байдлын тест нь хувь хүнийг олон янзын шинэ санаа гаргаж түүнийг хөгжүүлэх, сайжруулах, байгууллага болоод нийгэмд хэрэгтэй шинэ нээлт болон бүтээгдэхүүнийг олж нээхэд хувь хүний түвшинг тогтоох цаашлаад бүтээлч сэтгэлгээг хөгжүүлэх арга замыг илэрхийлэхэд чиг баримжаа болдог. Бүтээлч чадварын салшгүй хэсэг болох оюун санааны үйл ажиллагааг олон янзаар хөгжүүлэх чадварт зориулагдсан ялгаатай сэтгэлгээний даалгавар юм.

Нийт хариултын тоо, тэдгээрийн олон янз байдлыг үнэлдэг. Хариулт бүрийн өвөрмөц байдлыг үнэлдэг.Энэ нь механикаар тооцоологддог судалгаанд хамрагдсан хүмүүст бүлэг тус бүрээр асуулт өгдөг. Хариулт бүрийн өвөрмөц байдлыг мөн үнэлдэг. Асуултын жагсаалт нь өөр өөр нөхцөл байдал, мэргэжил зэргээс хамаарж өөр өөр байж болно.

Ингэж тооцсон оноог бүтээлч байдлын нийт оноог тооцооход ашигладаг.

Бүтээлч чадавхийг хөгжүүлэхийн тулд хүнд тулгарч буй оюуны асуудлыг сэтгэл хөдлөлийн болгож, танин мэдэхүйн асуултыг сэтгэл хөдлөлийн болгож зориудаар өөрчлөн хувиргах зарчим нь бүтээлч чадавхийг хөгжүүлэх үндсэн зарчим болдог. Сэтгэл хөдлөлөөр дамжуулан бүтээлч байдлыг хөгжүүлэх механизм нь бүх насныханд тохиромжтой байдаг .

I. СУДАЛГААНЫ ҮР ДҮН

Судалгааны ажилд бүтээлч сэтгэлгээний мөн чанар, агуулгыг тодорхойлох чиглэлээр явуулсан судалгааны хүрээнд баримт бичгийн судалгаа, агуулгын шинжилгээний арга зүй, социологийн судалгаа, санал асуулгын судалгааны арга зүйг ашиглав. Өмнөх судлаачдын судалгаа бүтээлүүд болон олон улсын түвшинд хэвлэгдсэн бүтээлүүд судалгааны ажлуудаас мэдээлэл цуглуулах , дүн шинжилгээ хийж гол ойлголт тодорхойлолтуудыг судалж дүн шинжилгээ хийн өөрийн ажилдаг байгууллага дээр үр дүнг боловсруулав.

Уг судалгааны үр дүнд өөрийн үүсгэн байгуулсан компаний ажилчдын бүтээлч сэтгэлгээг ямар хэмжээнд байгааг тодорхойлох бүтээлч сэтгэлгээг хөгжүүлсэнээр компанид ямар эерэг нөлөө үр дүнг авчрах эсрэгээр бүтээлч сэтгэлгээ хаана үр дүн муутай байгааг тодорхойлж хөгжүүлэх арга зүй боловсруулах, бүтээлч сэтгэлгээ үүсэх шинэ орчин бүрдүүлэх, бүтээлч хандлага, түүний ажилд үзүүлэх нөлөөлөл, ажилчдын хоорондын харилцаа холбоог сайжруулах тал дээр онолын судалгаатай шинжлэх ухааны үндэслэлтэй арга зүй боловсруулахыг зорив.

Тус компани нь 2015 онд байгуулагдсан ба 0,4-35кВ-ын Цахилгаан дамжуулах агаарын шугам, дэд станцын угсралт, түүний туршилт тохируулга, бусад дагалдах үйлчилгээний чиглэлээр үйл ажиллагаагаа захиалагчийн стандарт шаардлагын дагуу чанартай, найдвартай гүйцэтгэж ирсэн.

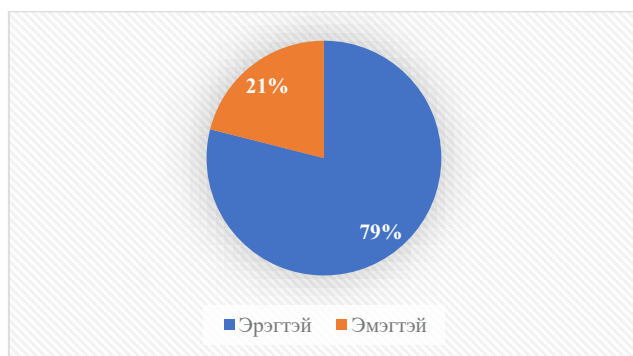
2017 оноос эхлэн одоог хүртэл СХД-н нутаг дэвсгэрийн нийтийн эзэмшил орон сууц, гэр хорооллын гудамжны Б-бүсийн гэрэлтүүлгийн ашиглалт үйлчилгээний ажлыг хийж гүйцэтгэж байна. Манай компани нь үндсэн 15 ажиллагсадтайгаар жилийн 4улирал үйл ажиллагаагаа тасралтгүй явуулдаг бөгөөд зуны улиралд тендерийн ажил авсан тохиолдолд туслах ажиллагсад нэмж ажилуулдаг.

Нийт ажилчдын 100% хамруулан судалгааны арга зүйн хэсгийг боловсруулав.



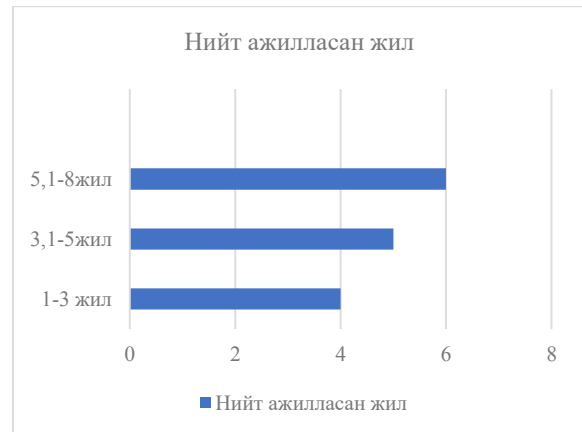
Эх сурвалж : Судлаачийн боловсруулснаар
Зураг 1 2 Судалгаанд оролцогчдын насны үзүүлэлт

Судалгаанд тус байгууллагын 15 ажилтан хамрагдсан бөгөөд оролцогчдыг насны бүлгээр авч үзвэл, 40% нь 20-25 нас, 26-30 нас 6,6%, 31-35 нас 20%, 36-с дээш нас 33,3% байна.



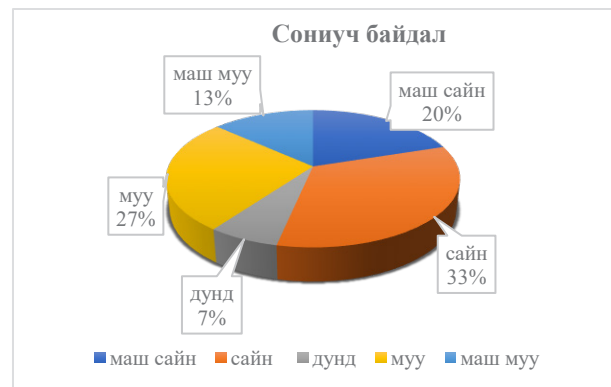
Эх сурвалж : Судлаачийн боловсруулснаар
Зураг 1 3 Судалгаанд оролцогчдын хүйс

Оролцогчдын 79% (12) нь буюу эрэгтэй, 21%(3) нь буюу эмэгтэй байна.



Эх сурвалж : Судлаачийн боловсруулснаар
Зураг 1 4 Судалгаанд оролцогчдын ажилласан жил

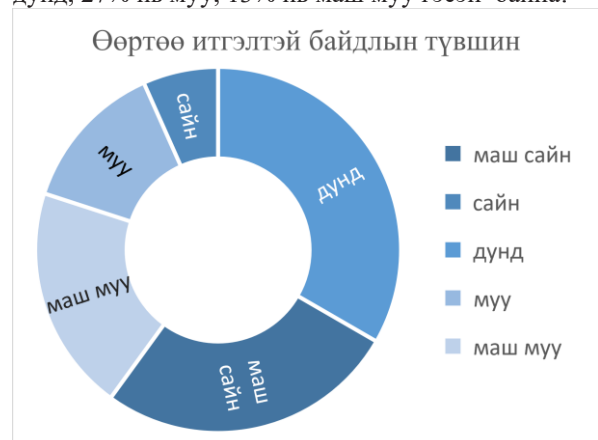
Дээрх зургаас хархад ажлын туршлагын хувьд ихэнх хувь нь 40% нь 5с дээш жил, 33,3% нь 3-5 жил, 26,6% нь 1-3 жил ажилласан байна.



Эх сурвалж : Судлаачийн боловсруулснаар
Зураг 1 5 Судалгаанд оролцогчдын сонигч байдлын хил хязгаар

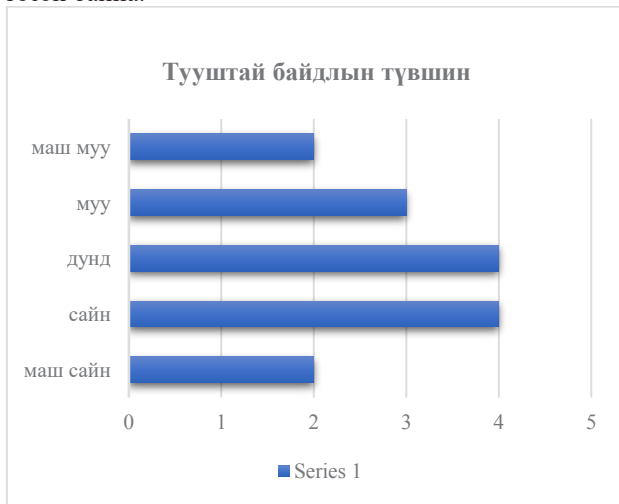
Энэ үзүүлэлт нь бүтээлч байдлын түвшин тогтоох тестийн 1,6,7 дугаар асуултын хариултын нийлбэр юм.

Сониуч байдлын үзүүлэлтийг дээрх зургаас хархад оролцогчдын 33% нь сайн, 20% нь маш сайн, 7% нь дунд, 27% нь муу, 13% нь маш муу гэсэн байна.



Эх сурвалж : Судлаачийн боловсруулснаар
Зураг 1 6 Судалгаанд оролцогчдын өөртөө итгэлтэй байдал

Энэ нь бүтээлч байдлын түвшин тогтоох тестийн 2,3,4 дугаар асуултын хариултын үзүүлэлт юм. Судалгаанд оролцогчдын 26,6% маш сайн, 6,6% нь сайн, 33,3% нь дунд, 13,3% нь муу, 20% нь маш муу гэсэн байна.



Эх сурвалж : Судлаачийн боловсруулснаар
Зураг 1 7 Судалгаанд оролцогчдын ажилдаа идэвхтэй болон тууштай байдлын түвшин

Энэ нь бүтээлч байдлын түвшин тогтоох тестийн 9 дүгээр асуултын хариултын үзүүлэлт юм. 13,3% нь маш сайн, 26,6% нь сайн, 26,6% дунд, 20% нь муу, 13,3% нь маш муу гэсэн үзүүлэлт гарсан байна.

IV. ДҮГНЭЛТ

Сониуч байдлын түвшин нь судалгаанд оролцогчдын маш сайн, сайн гэсэн үзүүлэлттэй байгаа хүмүүс нь ихэвчлэн 30с доош насныхан байна. Үүнээс үзэхэд муу, маш муу гэсэн хариулт өгсөн хүмүүс нь нас тогтсон олон жил ажилласан ажилчд эзэлж байна эдгээр хүмүүсийн ажлын байранд дээрх цагийг илүү сонирхолтой үр дүнтэй бүтээмж өндөр өнгөрөөхийн

Бүтээлч байдлын түвшин дээрх судалгаанаас хархад өөртөө итгэлтэй байдлын зэрэг нь олон жил ажилласан болон, мэргэжлийн дагуу мэргэшсэн дээд боловсрол эзэмшсэн оролцогчдын хувьд маш сайн, сайн гэсэн үзүүлэлтийг харуулж байгаа бол эсрэгээрээ цөөхөн жил ажилласан мэргэжлийн сургалт төгссөн хүмүүст хангалттай үзүүлэлттэй гараагүй байна.

Идэвхтэй болон тууштай байдлын түвшин нь ихэвчлэн нас тогтсон ажилчид дээр маш сайн гэсэн үзүүлэлттэй гарсан бол 25-с доош насны хүмүүст сөрөг үзүүлэлттэй гарсан байна.

Дээрх судалгаанаас хархад компани ажлын ур чадварын тал дээр нарын мэргэшээгүй, мэргэжлийн дагуу дээд боловсрол эзэмшээгүй монтер, цахилгаанчин, гагнуурчин, кралист, туслах ажилтан

зэрэгтэй илүү дэмжих, бүтээлч ажиллах орчинг бүрдүүлэх, хувь хүний хөгжил, ажлын ур чадварыг сайжруулах зэргээр төлөвлөгөө боловсруулан сургалт хөгжил зэрэгт анхаарж ажиллах хэрэгтэй гэсэн дүгнэлт гарж байна.

Онолын судалгааны үр дүнгээс хархад бүтээлч сэтгэлгээ нь удамшлын бус бус харин хувь хүн өөрөө хөгжүүлж, бүтээлч ур чадвараа нэмэгдүүлэх боломжтой бөгөөд системтэйгээр арга зүйг боловсруулан хөгжүүлэх боломжтой гэдэг нь харагдаж байна.

Бүтээлч сэтгэлгээний талаар хувь хүний талаас хийгдсэн судалгаануудыг задлан шинжилж нэгтгэсэнээр байгууллага ажилчдаа бүтээлч сэтгэлгээг хөгжүүлэхэд бүтээлч санаа үйл явц боловсруулах орчиноос гадна сэдэлжүүлэх, багийн ажиллагааг дэмжих, хүмүүс хоорондоо чөлөөтэй харилцаж санал бодлоо солилцох асуудлаа ярилцаж шийдвэрлэх бүхий л боломж бололцоогоор дэмжин хамтарж ажиллах нь үр дүнтэй харагдаж байна. Ажилчдын бүтээлч сэтгэлгээг дэмжин ажилласнаар байгууллага төдийгүй нийгэм эдийн засагт ч өндөр ач холбогдолтой юм.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- [1] Э.Уянгаа, "Бүтээлч сэтгэлгээг дэмжих дизайны сургалтын орчин," Магистрын ажил, р. 86, 2020.
- [2] R. A. a. M. Runce, "A History of Research on Creativity", Cambridge University Press, 1998.
- [3] Boden, "Creativity and intelligence creativity maening," in Creativity test, new york, 2014, p. 45.
- [4] M.Rhodes, "An Analysis of creativity," Phi delta Kappan, 2004.
- [5] Guilford, "Бүтээлч байдал ба бүтээлч байдлын тухай ойлголт," in Бүтээлч байдал ба бүтээлч байдлын тухай ойлголт, Paper, 2016, p. 38.
- [6] Б. Батаа, "Бүтээлч сэтгэлгээний онол," in Өгүүлэл, 2019.
- [7] T. Ward, Creativity, New York Macmillan, 2003.
- [8] M. Boden, The Creativity Mind, New York: Ten Speed Press, 2004.
- [9] J.P.Guilford, The Nature of Human Intelligence, New York: University Press, 1967.
- [10] T. Amabile, Creativity in context, USA: Westview Press, 1996.
- [11] [F. Barron, The disposition toward originality, Normal information, 1955.
- [12] R. Beghetto, Killing idea softly? the promises and perils of creativity in the classroom, USA: Information Age Publishing, 2013.
- [13] C. t. W. i. y. c. ?. [Online]. Available: https://www.linkedin.com/pulse/20140626154651-18776997-the-cq-test-what-s-your-creative-quotient?fbclid=IwAR23E9WbraESux3MrwfuL38cl_9ZFKlfsH096O8CawYwQslO0gXQtaWIDlw.
- [14] C. test. [Online]. Available: <http://www.edunova.com/apps/creativity.html>.
- [15] H. c. a. y. ?. [Online]. Available: <https://www.mindtools.com/pages/article/creativity-quiz.htm>.
- [16] T. m. creativity. [Online]. Available: http://www.testmycreativity.com/?fbclid=IwAR00IbAAKQ_sRjIlyyG8l9A6NWgy0bFPnkd1lJQg-57vll7PrJ8_xraz7UE.

АЖЛЫН БАЙРАН ДАХЬ АЖЛААС ХАЛШРАХ ХАМ ШИНЖИД НӨЛӨӨЛӨХ ХҮЧИН ЗҮЙЛСИЙН СУДАЛГАА: ЗАРИМ ҮР ДҮН

Н.Уянга
ШУТИС, Бизнесийн Ахисан түвшний
сургуулийн магистрант
“Эс Ди Сервис” ХХК
Хүний нөөцийн ажилтан
Ukauyanga2017@gmail.com

Л.Оюунцэцэг док.,(ScD) проф.
Бизнесийн Удирдлага Хүмүүнлэгийн Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот Монгол Улс
L.oyuntsetseg@must.edu.mn

Хураангуй- XXI зууны мэдлэгийн эдийн засгийн өнөөгийн нөхцөлд байгууллагын хөгжил дэвшил, өөрчлөлт, ололт амжилтад ажилтануудын мэдлэг, чадвар, хандлага, сэтгэл зүй болон сэтгэл ханамжийн асуудлыг шийдвэрлэх нь улам бүр чухал нөлөөтэй болж байна. Энэхүү нийтлэлд Ажлаас халшрах хам шинжид нөлөөлөх хүчин зүйлсийг тодорхойлох зорилгоор “Эс Ди Сервис” ХХК-н 95 ажилтанд хийсэн энгийн санамсаргүй түүвэрлэлтийн аргачлалыг ашиглан явуулсан санал асуулгын дүнг 2020 болон 2021 оноор харьцуулан судалсан болно. Ажил хөдөлмөр эрхлэгч хүн бүр ихэнх цагаа ажлын байран дээрээ өнгөрүүлдэг учир товч үгээр илэрхийлбэл ажлын байр нь тэдний “Хоёр дахь гэр” гэж хэлж болно. Иймээс ажлын байран дээр ажилтнуудад таатай, эерэг, сэтгэл ханамжтай, бүтээлч уур амьсгал бүрдүүлэх нь чухал болоод байна.

Түлхүүр үгс— ажлын байр, стресс, халшрах, шантралт, хөдөлмөрийн бүтээмж, дотоод уур амьсгал, эрүүл мэнд

Abstract- In the current context of the knowledge economy of the 21st century, the knowledge, skills, attitudes, psychology and satisfaction of employees are becoming increasingly important for the development, change and achievements of organizations. This article compares the results of a simple random sampling survey of 95 employees of SDS Service LLC in 2020 and 2021 to determine the "Impact of Job burnout". In short, Everyone who works spends most of their time at work, so in work place is a "second home." Therefore, it is important to create a pleasant, positive and satisfying creative atmosphere in the workplace.

Keywords — workplace, stress, burnout, discouragement, productivity, internal climate, health

I. УДИРТГАЛ

Аливаа байгууллага өндөр бүтээмжтэй ажиллахын тулд хүний нөөцийн оновчтой уян хатан бодлого явуулах нь чухал. Өөрөөр хэлбэл, тухайн байгууллагын хүний нөөцийн удирдлага хэр зэрэг үр дүнтэй, өгөөжтэй байгаагаас түүний ололт амжилт шууд шалтгаална. Тийм учраас байгууллагын хамгийн чухал нөөц болох ажиллагчдын мэдлэг чадвар, хөгжил

болон тогтвор суурьшил, түүнчлэн тэдний сэтгэл ханамж зэрэг нь тухайн байгууллагын амжилтын үндэс болдог.

Гэтэл ажилтануудын дунд сэтгэл ханамж буурах, ажлаасаа халшрах, сэтгэл зүйн дарамтад өртөх, стресс орох хандлага түгээмэл байна. Энэ байдлыг илэрхийлэх ажлын байран дахь “Ажлаас халшрах хам шинж” (Burn-out) гэсэн ойлголт бий болсон. Үүнийг сэтгэл санааны ядаргаа, хувийн шинж чанаргүй болох, хувийн амжилт буурах зэргээр тодорхойлогддог стрессийн синдромын өвөрмөц хэлбэр гэж үзэж байна. Сүүлийн жилүүдэд судлаачдын үзсэнээр ажлын байран дахь “Ажлаас халшрах хам шинж” буюу сэтгэцийн эмгэгийн түвшинд очих хандлагатай байгаа учир энэ нь судлаачдын төдийгүй, хүний нөөцийн практикийн ажилтнуудын сонирхлыг татсан асуудал болж байна.

Энэхүү судалгаагаар ажлын байран дахь ажлаас халшрах хам шинжийн шалтгаан болон нөлөөлөх хүчин зүйлсийг судалж илрүүлэх зорилго тавин ажилласан. Уг судалгааг хийснээрээ ажлын байран дахь ажлаас халшрах хам шинжийг багасгах, урьдчилан сэргийлэх, ажиллагчдыг тогтвортой суурьшилтай, сэтгэл ханамжтай ажиллуулах арга замыг тодорхойлох боломж олгоно хэмээн үзэж байна.

Орчин үед зарим ажлын байр болон ажил хүнд сөрөг нөлөө үзүүлж сэтгэл ханамжгүй, тэр бүү хэл стресс дарамтанд оруулж (burnout) буюу “ажлаас халшрах хам шинж” гэсэн сэтгэцийн өвчлөлд хүргэх хандлага түгээмэл боллоо. Иймд бид энэ чиглэлээр судалгаа явуулж байгаа бөгөөд энэхүү бүтээлд зарим үр дүнг тусган авч үзэв.

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

Ажлын байран дахь ажлаас халшрах хам шинж, түүний онолын үндэс

Анх 1974 онд Америкийн сэтгэл судлаач Г. Фрейденбергер " Ажлаас халшрах хам шинж" (burn-

out) гэсэн нэр томъёог дэвшүүлсэн бөгөөд энэ талаар холбогдох судалгаануудыг хийсэн байна. Түүний тодорхойлсноор, “Ажлын байран дахь ажлаас халшрах хам шинж” гэдэг нь товчхондоо удаан үргэжилсэн ядаргаа, бухимдал болон хийж буй ажилдаа дур сонирхолгүй, сэтгэл ханамжгүй болох байдлаар илэрдэг ба тухайн ажилтантай холбоотой харилцааны зөрчил, ажлын хэт ачаалал, ажил үүргийн тодорхой бус байдал, цалин урамшуулал бага байх, цаашлаад баг хамт олны уур амьсгал таагүй байх зэрэг хүчин зүйлсийн нөлөөлөл удаан үргэлжилсний улмаас үүсдэг байна. Мөн ажлаас халшрах хам шинж нь ажлын хэт их ачааллаас үүдэлтэй ядарч туйлдах, толгой өвдөх, нойргүйдэх, түргэн уурлах уцаарлах, хаалттай болох зэрэг шинж тэмдгүүдээр илэрдэг гэж үзжээ [1].

Түүнчлэн ажлын байран дахь ажлаас халшрах хам шинжийн чиглэлээр Ч.Маслач холбогдох судалгааг явуулж, сэтгэл санааны туйлдал хийгээд хувь хүний амжилтын талаарх мэдрэмжийн бууралтыг илрүүлэх арга зүйг боловсруулжээ. Энэхүү арга зүй нь ядаргаа, итгэл найдварын алдагдал болон үр ашиггүй байдал гэсэн гурван талтай. Тэрээр эхэндээ нийгэмд үйлчлэх салбарынханд зориулсан судалгааг зохиосон бол судалгааны хоёр дах хувилбарыг “Маслачийн Ажлаас халшрах хам шинжийг илрүүлэх”-Educators Survey/ Сурган хүмүүжүүлэгчдэд зориулсан. Гуравдахь хөгжлийн үе шатны судалгаагаа тэрээр MBI-General Survey буюу “Маслачийн Ажлаас халшрах хам шинжийг илрүүлэх ерөнхий судалгаа” гэж нэрлэжээ. [2] [3]



Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар
Зураг 1. Ч. Маслачийн судалгааны ерөнхий зураглал

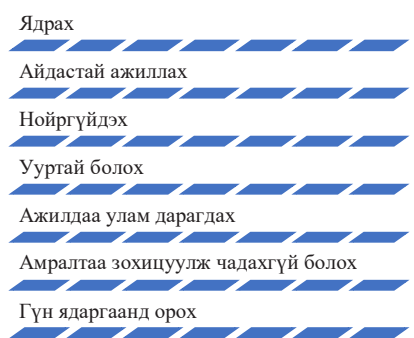
Энэхүү судалгаагаар доорх шинжүүдийг илрүүлж болно. Үүнд:

- Ядаргаа
- Хүртэхүйн хямралт байдал: Сөрөг, итгэлгүй хийгээд эргэн тойронд таагүй хандах байдал
- Хувийн бүтээмж

Ажлын байран дахь ажлаас халшрах хам шинжийн үед ажлын бүтээмж буурах, ганцаараа байхыг илүүд үзэх, шалтгаангүй ажил таслах, ажилдаа сэтгэл ханамжгүй болох, муу зуршилд автах, өөртөө итгэлгүй болох зэрэг шинжүүд илэрдэг байна. [2]

Хүнд ажлын байран дахь ажлаас халшрах хам шинж байгаа үед хамгийн түрүүнд мэдрэгддэг зүйл бол ядаргаа байдаг гэж тодорхойлжээ. Хэдийгээр ядаргаа, ядрах мэдрэмж нь сэтгэл зүйн унтралтын шинж мөн боловч, түүнийг дангаараа тодорхойлохгүй юм. Учир нь хэдийгээр ядаргаа нь стрессийг илэрхийлдэг ч ажил үүрэгтэй холбогдож байгаа харилцаа хамаарлыг тодорхойлж чаддаггүй сул талтай. Хүн ядарсанаас болоод сэтгэл санааны болоод танин мэдэхүйн хувьд ажлаасаа улам, эрч хүч авах нь холддог ба магадгүй ийм байдал үргэлжилсээр ажлын ачааллаа зохицуулах чадвараа алдахад ч хүргэж болох юм. Цаашлаад хүмүүс өөрийг нь онцгой ур чадвартай чухал хүн болгодог чадваруудаа үгүйсгэснээр ажлаасаа халшран, харилцаж байгаа хүмүүс баг хамт олноосоо улам бүр хөндийрч эхэлдэг.

Ажлын байран дахь ажлаас халшрах хам шинж нь хувь хүний хүчин зүйл болон байгууллагын стресстэй хослол болж байдаг. Байгууллагын стресс буюу үүргийн зөрчил, ажлын ачаалал, нийгмийн бодлого тааруу байх, оролцооны түвшин доогуур байх зэрэг хувь хүний хүчин зүйл буюу бие махбодийн онцлог, гэр бүлийн онцлог, гэр бүлийн асуудал хувийн чанартай нийлэн бие мах бодийн хийгээд сэтгэл санааны өвчлөлийг бий болгодог. Энэ хоёр хүчин зүйлс нэг нэгнээсээ хамааралтай ба аль нэг нь дангаараа ажлын байран дахь ажлаас халшрах хам шинж болон ажлын байран дахь стрессийг үүсгэхэд нөлөөлдөг гэж ойлгож болохгүй. Ажлаас шалтгаалсан стресс нь мөн хувь хүнд тулгарч буй шаардлага болог тэдний даван туулах чадварын үл зохицол эсвэл ажил үүргээ гүйцэтгэхдээ гаргаж буй хичээл зүтгэл болон түүнд үл зохицол хариултаас үүсч болдог гэж үзжээ.



[4]
Эх сурвалж: Зарим судлаачдын судалгаа
Зураг2: Зарим судлаачдын томъёолсноор:



Эх сурвалж: Судлаачдийн тодорхойлсноор
Зураг3. Зарим эрдэмтдийн тодорхойлсноо

Хүснэгт1: Сэтгэл зүйн унтралтын тодорхойлолтуудаас

Эрдэмтэн	Тодорхойлох шинж
П.Фрейденберг (1974)	-Урам зориг дутмаг -Ажилдаа сэтгэл ханамжгүй байх -Итгэл найдварын алдагдал
К.Маслач (1976)	-Ядаргаа -Итгэл найдвараа алдах -Үр ашиг, бүтээмжгүй болох
Р.Афзалур Д.Косбу (2016)	-Эелдэг бус байдал -Ажлын гүйцэтгэл хангалтгүй болох -Ажлаас халшрах, солих хүсэл эрмэлзэл төрөх
К.Маслач, С.Жаксон (1981)	-Сэтгэл зүйн ядаргаа -Хувийн шинж чанар -Хувийн амжилт

Эх сурвалж: Судлаачийн нэгтгэсэнээр

Дээрх эрдэмтдийн тодорхойлсон арга зүйг ашиглан ажилтны ажлын байран дахь ажлаас халшрах хам шинжийг илрүүлэх, урьдчилан таамаглаж, сэргийлэх боломжтой гэж үзэж байна. Гэхдээ ямар аргачлал ашиглан, хэрхэн нотолж харуулах болон ямар арга хэмжээ авах вэ гэдэг чухал [4]

III. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

Энэхүү судалгаанд шинжлэх ухааны ерөнхий аргуудаас гадна баримт бичгийн судалгаа, түүвэр судалгаа, социологийн судалгааны нэг арга болох санал асуулгын аргад үндэслэн ажлын байран дахь ажлаас халшрах хам шинж байгаа эсэхийг илрүүлэхэд ашигласан болно.

Түүвэрлэлт нь тодорхой эх олонлогийг бүхэлд нь судлахгүйгээр, зарим хэсгийг нь тодорхой аргын дагуу судалж, эх олонлогийн талаарх ерөнхий мэдээллийг гаргах статистикийн шинжлэх ухааны арга зүйг ашиглан судалсан. [4] [3] [5]

Түүврийн үндсэн аргуудаас “Энгийн санамсаргүй түүвэр (ЭСТ)” буюу эх олонлогийн нэгж болгон түүвэрт сонгогдох магадлал нь бүгд тэнцүү байх аргыг сонгосон. ЭСТ-ийн сонголтыг дараах байдлаар хийж болно.

- Буцаалттай (ЭСТБтай)
- Буцаалтгүй (ЭСТБгүй)

ЭСТБтай аргыг ашиглаж байгаа үед n нэгжийн түүврүүд буюу боломжит хувилбарын нийт тоо: N^n
ЭСТБгүй аргыг ашиглаж байгаа үед n нэгжийн түүврүүд буюу боломжит хувилбарын нийт тоо: NC_n

Сонгогдох магадлал: Эх олонлогийн тодорхой нэгж (N хэмжээтэй)-д n түүврийн нэгж хэрхэн орохыг илэрхийлдэг.

ЭСТБтай болон ЭСТБгүй хоёуланд I дах эх олонлогийн нэгж сонгогдох магадлал

$$= \sum_{k=1}^n p_k = \sum_{k=1}^n \frac{1}{N} = \frac{n}{N}$$

Энд p_k нь k дахь үед хийсэн түүврийн нэгжийн магадлалаар судалгааны хэсгээ боловсруулсан.

Социологийн судалгааны нэг арга болох санал асуулгын арга нь хүмүүсийн үзэл бодол, хандлага, зан төлөвийг судлахад ашигладаг арга юм. Энэ аргын өргөн хэрэглээ нь түүний олон талт байдал, хэрэглээний харьцангуй хялбар байдал, өгөгдөл боловсруулах замаар тайлбарлагддаг. Судлаачид бид богино хугацаанд бодит үйл ажиллагаа, хариулагчийн үйлдэл, түүний сэтгэлийн байдал, хүсэл эрмэлзэл, хүрээлэн буй орчны бодит байдлын талаархи мэдээллийг олж авах боломжтой учир дараах судалгаандаа ашиглаж байна.

Онолын бүлгээс дүгнэн ажлын байран дахь ажлаас халшрах хам шинж үүсэх гол хүчин зүйлүүдийг авч судлан тус компанийн ажилчдын дунд хийгдсэн судалгааг дахин шинэчлэн боловсруулж дараах ерөнхий агууллагын дагуу боловсруулсан болно. [6]

Хүснэгт2: Судалгааны асуулгын ерөнхий агуулга

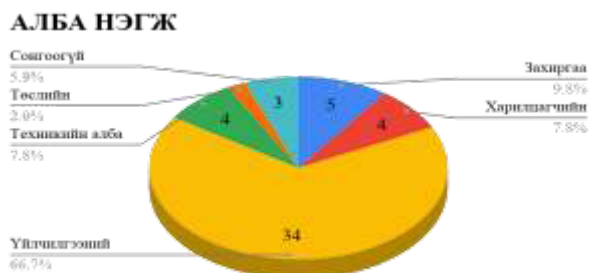
1. ХУВЬ ХҮНИЙ ХАНДЛАГА: - Ажилтны хандлагыг тодорхойлох - Аливаа өөрчлөлтийг хүлээн зөвшөөрч өөрийгөө хөгжүүлэх хүсэл сонирхолтой байдаг эсэхийг судлах	2. БАЙГУУЛЛАГЫН СОЁЛ: - Компанийн соёл хэвшсэн эсэх - Алба, нэгжийн уялдаа холбоотой байдал - Дотоод мэдээлэл дамжуулалт, урсалт зөв эсэх - Нээлттэй харилцаа тогтсон эсэхийг судлах
3. ИДЭВХЖҮҮЛЭЛТ ХӨШҮҮРЭГ: - Ажилтны ажлын орчин нөхцлийн үнэлэмж - Ажилтнуудыг сэдэлжүүлэн урамшуулдаг эсэх - Ажилтны хангамжийн байдал - Ажилтнуудын сургалт хөгжилд анхаардаг эсэхийг судлах	4. БАГИЙН АЖИЛЛАГАА: - Багаар ажиллах соёл хэвшсэн эсэх - Баг, хамтран ажиллагчиддаа сэтгэл хангалуун байдаг эсэх - Багаар үр дүнтэй ажилладаг эсэх, хамтран ажиллагчидын харилцааны соёлыг сөудлах
5. УДИРДЛАГА МАНЛАЙЛАЛ: - Ажилтнуудын гүйцэтгэлийн үнэлгээний үнэлэмж - Ажлын зохион байгуулалт эмх цэгцтэй эсэх - Ажлын байрны дарамт шахалт байдаг эсэхийг судлах	6. АЖИЛ ҮҮРЭГ: - Ажил үүргийн тодорхой байдал - Хийж буй ажилдаа сэтгэл хангалуун байдаг эсэх - Ажиллах итгэл үнэмшилийг судлах
7. ГЭР БҮЛ: - Ажил амьдарлын тэнцвэртэй байдал - Цалин хөлсний хүрэлцээг судлах	8. СУРГАЛТЫН ХЭРЭГЦЭЭ: - Ажилтны хүсэж буй сургалт - Сурч хөгжих эрмэлзэл, анхаарал хандуулж буй асуудлыг судлах

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулнаар

Дээрх үзүүлэлтүүдээс тус бүрээр нь үнэлэх байдлаар 2020 онд авсан судалгааны үр дүн мөн Ажлаас халшрах хам шинжийг илрүүлэх зорилгоор 2021 онд хийгдсэн судалгааг судлаачдын онолд үндэслэн сайжруулалт хийн харьцуулсан байдлаар санал асуулгыг боловсруулан судалгаа авсан ба судалгааны үр дүнг доор тусгасан болно.

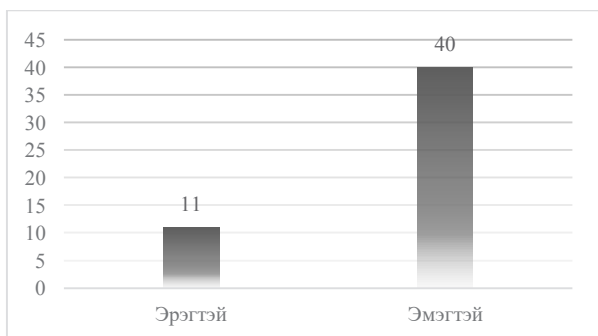
СУДАЛГААНЫ ҮР ДҮН “Эс Ди Сервис” ХХК-нд хийгдсэн судалгааны үр дүн

Тус компани нь 2013 онд байгуулагдсан бөгөөд Жардин хотхоны ашиглалт үйлчилгээ болон АПУ ХК-ний цэвэрлэгээ үйлчилгээний чиглэлээр үйл ажиллагаагаа явуулдаг. Жардин хотхоны цэвэрлэгээ арчилгаа болон захиалгат цэвэрлэгээ үйлчилгээ үзүүлэх, техникийн засвар үйлчилгээ, хэрэглэгчдийн нэгдсэн дуудлагын төв, Жардин Велнес клубын үйл ажиллагаа, консерж үйлчилгээг үзүүлэхээс гадна АПУ ХК-ийн 9 үйлдвэрүүдийн нийтлэг үйлчилгээг хариуцан, үйл ажиллагаагаа улам бүр өргөжүүлэн ажиллаж байгаа билээ. Тус компанийн хувьд нийт 5 алба нэгж хэлтэсийн 95 хүнтэйгээр үйл ажиллагаагаа тогтвортойгоор явуулж байна. Тус компанийн ажиллагчдын дунд явуулсан ажлын байран дахь ажлаас халшрах хам шинжийн түвшинг тодорхойлох зорилгоор явуулсан судалгаанд нийт 95 хүнийг хамруулсан. Уг судалгааны хамрагдсан байдлыг авч үзвэл:

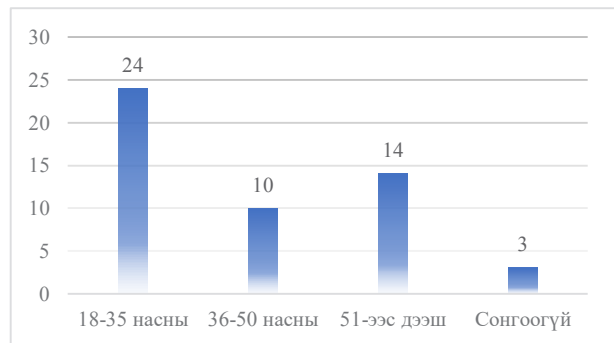


Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулнаар
Зураг4: Судалгаанд хамрагдсан алба нэгж

Судалгаанд хамрагдсан нийт 5 алба нэгжийн 95 ажилтанаас судалгаа аван түүврийн аргаар сонгон нийт 51 санал асуулгыг боловсруулсан болно. Нийт санал асуулгын 66.7% нь нийтлэг үйлчилгээний албаас сонгогдсон байна. Тус компанийн хувьд хүний нөөцийн хамгийн тогтворгүй алба юм. Судалгаанд түүвэрлэгдэн сонгогдсон нийт 51 ажиллагчдаас 79% нь эмэгтэй, 21% нь эрэгтэй ажиллагчид байна. [6]

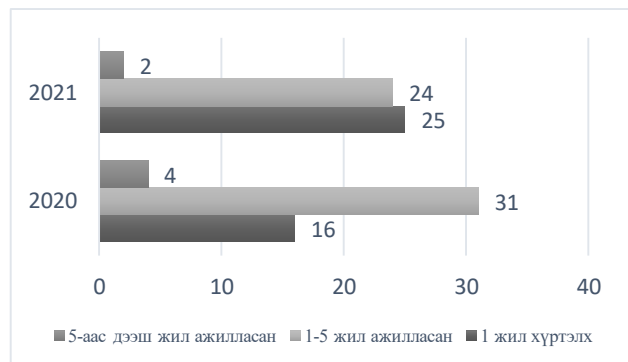


Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулнаар
Зураг5: Судалгаанд оролцогчдын хүйсийн харьцуулалт



Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулнаар
Зураг6: Судалгаанд оролцогчдын насжилтын харьцуулалт

Судалгаанд оролцогчдын дундаж насжилт 37 ба тус компанид ажилласан жилийн хувьд 2020 онд хийгдэж байсан судалгааг 2021 онтой харьцуулж үзэхэд тогтвортой ажиллах хүчний тоог үзүүлэлт буурсан үзүүлэлттэй харагдаж байна. Доорх харицуулалтаас үзэхэд 1 жил хүртлэх ажилласан хүмүүс нийт судалгаанд оролцогчдын 49%-ийг эзэлж байхад 1 ба түүнээс дээш хугацаагаар ажиллаж байгаа тогтвортой ажиллаж байгаа нь 51%-тай байна. [6]



Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулнаар
Зураг7: Судалгаанд оролцогчдын ажилласан жил

Хүснэгт 3: Байгууллагаас зохион байгуулдаг идэвхжүүлэлт, хөшүүргийн харьцуулсан үзүүлэлт

ХАРЬЦУУЛСАН БАЙДАЛ	2020ОН	2021 ОН	ӨСӨЛТ/ БУУРАЛТ
1. Ажилчдаа сургаж хөгжүүлэхэд анхаарлаа хандуулж чаддаг уу?	69.50%	78.01%	8.51%
2. Ажилчдаа урамшуулан сэдэлжүүлж чаддаг эсэх ?	64.54%	68.79%	4.26%
3. Ажлын багаж хэрэгсэл, тоног төхөөрөмж, бараа материал хангалттай санагддаг уу?	68.84%	86.23%	17.39%
4. Ажлын байрны орчин нөхцөл тааламжтай байдаг уу?	70.92%	91.49%	20.57%
5. Ажилчдын болон ар гэрт чиглэсэн арга хэмжээ авдаг уу?	65.25%	58.16%	-7.09%

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулнаар

Дээрх судалгаанд оролцогчдын хийж бүтээе гэсэн эрмэлзэлтэй, эерэг хандлагатай ажилтнууд мөн сурч хөгжих хүсэл тэмүүлэл зэрэг нь 2020 онтой харьцуулахад өссөн үзүүлэлтэй байна. Мөн ажлын байрны таатай орчны бүрдүүлэлтийн байдал 20%-иар өссөн үзүүлэлттэй байна.

Хүснэгт 4: Багийн болон хамтын ажиллагааны асуулгад харьцуулсан үзүүлэлт

ХАРЬЦУУЛСАН БАЙДАЛ	2020 ОН	2021 ОН	ӨСӨЛТ/ БУУРАЛТ
1.Танай албаны ажилчид бие биенээ далдуур муулдаг уу?	61.70%	63.83%	2.13%
2. Танай албаны ажилчид бие биеээ ойлгож чаддаг уу?	50.69%	72.64%	21.94%
3. Танай албаны ажилчдын ачаалал тэнцүү байж чаддаг уу?	52.78%	72.22%	19.44%
4. Байгууллагын хамт олны уур амьсгал эерэг байж чаддаг уу?	51.77%	63.76%	12.99%
5. Байгууллагын нийт ажилтнууд хангалттай ур чадвартай гэж боддог уу?	69.57%	70.29%	0.72%

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулнаар

Дээрх судалгаанаас үзэхэд ажлын байран дахь байгууллагын хамт олны уур амьсгал болон удирдлагын харилцаа хандлага харьцуулалт 2020 онд хийгдэж байсан судалгааны үр дүн 2021 онд өссөн хандлагатай байгаа ч гэсэн багийн ажиллагаа, хоорондын харилцаанд анхаарал хандуулах, хоорондын итгэлцлийг бий болгох, шударга үнэлэх /Үнэлгээний систем /сайжруулах шаардлагатай мөн байгууллагын мэдээлэл тогтмол өгөх, ажилтнуудын оролцоог нэмэгдүүлэх, уялдаа холбоог сайжруулах шаардлагатай гэж дүгнэж байна. [6]

Хүснэгт 5: Шууд удирдлагын харилцаа асуулгад харьцуулсан үзүүлэлт

ХАРЬЦУУЛСАН БАЙДАЛ	2020 ОН	2021 ОН	ӨСӨЛТ/ БУУРАЛТ
1. Таны удирдлага - чиглэл өгч, зөв зохион байгуулалттай ажилладаг уу?	71.53%	81.25%	9.72%
2. Таны удирдлага - таны ажлын бүтээмж, ур чадварыг тань шударгаар үнэлдэг үү?	68.09%	74.47%	6.38%
3. Таны удирдлага - танд зөв шаардлага тавьж чаддаг уу?	77.54%	84.78%	7.25%
4. Таны удирдлага - ажилтнуудтайгаа эрх тэгш харилцаатай байдаг уу?	63.12%	78.72%	15.60%
5. Та бусдад хийж бүтээх, сурч мэдэхд нь тусалдаг уу?	72.46%	92.03%	19.57%

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулнаар

Хүснэгт 6: Ар гэр болон цалин хангамжийн хүрэлцээний асуулгад харьцуулсан үзүүлэлт

ХАРЬЦУУЛСАН БАЙДАЛ	2020 ОН	2021 ОН	ӨСӨЛТ/ БУУРАЛТ
1. Та гэр бүлдээ санаа тавьж, ажил амьдарлаа тэнцвэртэй байлгадаг уу?	75.18%	90.07%	14.89%
2. Танай гэр бүлийнхэн таны ажлыг ойлгодог уу?	81.16%	92.75%	11.59%
3. Таны авч буй цалин хэрэгцээнд тань хүрэлцдэг үү?	48.23%	71.63%	23.40%

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулнаар

Дээрх судалгаанаас үзэхэд ар гэртэй санаа тавих боломж мөн цалин хөлс нь тус компанийн ажилчдад сэтгэл ханамж 2020 онд хийгдсэн судалгаанаас 2021 онд хийгдсэн судалгааг харьцуулахад 23.4% өсөлттэй харагдаж байна.

Мөн тус компанийн жил бүр гаргадаг Хүний нөөцийн тогтворжилтийн 2020 он болон 2021 онд гаргасан тайланд харьцуулалт хийн дараах дүгнэлтийг гаргаж байна. [5]

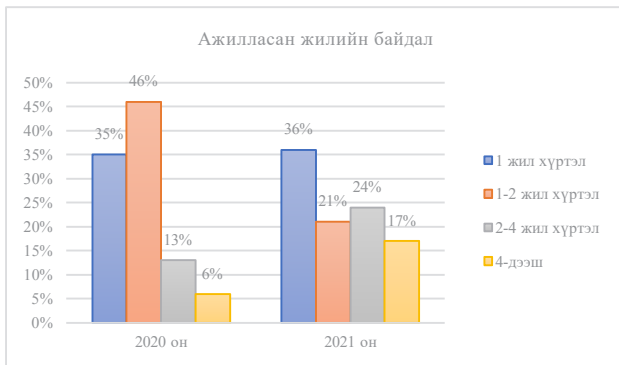
Хүснэгт 7: Хүний нөөцийн тогтворжилтийн коэффициент статистик тайлан мэдээлэлийн харьцуулалт

№	Үзүүлэлт	2020	2021
1	Ажилтаны тоо оны эхэнд	69	74
2	Шинээр ажилд орсон	71	61
3	Ажлаас гарсан	63	58
4	Дундаж ажилтаны тоо	77	83
5	Жилийн эргэлтийн түвшин	86.30%	69.86%
6	ХН тогтворжилтын коэффициент	56.25%	59.72%

Эх сурвалж: ХН тайлан мэдээлэл 2020,2021 оны харьцуулалт /Эс Ди сервис ХХК/

Томьёо: Хүний нөөцийн тогтворжилтын коэффициент $K_T = \left(1 - \frac{T_r}{T+T_0}\right) * 100$

Тус компанийн хувьд цалин хөлс болон ажлын байрны нөхцөлийн хувьд ажилтануудаас авсан судалгаанд үндэслэн Хүний нөөцийн тогтворжилтын коэффициент өсөж байгаа болон тогтвор суурьшилгүй мөн ажлаас гарч буй шалтгааныг ажлын байран дахь ажлаас халшрах хам шинж илэрч байгаатай холбоотой гэж үзэж байна. [5]



Эх сурвалж: ХН тайлан мэдээлэл 2020,2021 оны харьцуулалт /Эс Ди сервис ХХК/

Зураг8: Хүний нөөцийн тогтворжилтийн коэффициент статистик тайлан мэдээлэлийн харьцуулалт

Дээрх судалгаанаас үзэхэд сүүлийн 2 жилийн хугацаанд 1-ээс доош жил ажилласан ажилтнууд ажлын байрны тогтвор суурьшил нь 2020 онтой харьцуулахад 3,5%-ийн өсөлттэй байгаа нь ажлын байран дахь ажлаас халсрах хам шинж аль хэдийн үүссэн байгааг харуулж байна. Иймээс тус компанийн хувьд хүний нөөцийн бодлогын тал дээр доорх яаралтай асуудлуудад анхаарч ажиллах шаардлагатай гэж үзэж байна. Үүнд:

- Ажилтнуудад нэн хэрэгцээтэй зорилтод сургалтуудыг хүргэх шаардлагатай байна.
- Ажилтнуудад хүргэдэг хангамжийн мэдээллийг таниулж ойлгуулах, ухуулан сурталчлах, мөн хангамжийн хэлбэрийг судлан оновчлох шаардлагатай байна.
- Дасан зохицох хөтөлбөрийг сайжруулан, байгууллагын соёлд дасан зохицуулахад анхаарах шаардлагатай байна.
- Нээлттэй санал хүсэлтийн дүнгээс Багийн уур амьсгалыг сайжруулах арга хэмжээ авч ажиллах шаардлагатай байна гэсэн саналыг дэвшүүлж байна.

IV. ДҮГНЭЛТ

1. Судалгаанаас үзэхэд тус байгууллагын нийтлэг үйлчилгээний ажилтаны тогтвор суурьшилгүй байдалд ажлын байран дахь ажлаас халсрах хам шинжийн зарим нэг хүчин зүйлс багагүй нөлөөтэй байгааг харуулж байна.
2. Тухайн ажилтаны тогтвортой ажил эрхлэлтийн гол шалгуур нь хүний нөөцийн зөв бодлого буюу ажлын байрны сэтгэл ханамжийн түвшинг өндөр байлгах арга хэмжээг компанийн стратеги бодлогын түвшинг шат дараалалтайгаар арга хэмжээг авч хүний нөөцийн дорвитой ажилуудыг хийж хэрэгжүүлэх нь зүйтэй гэж үзэж байна.

3. Ажилтаны ажлын байран дахь ажлаас халсрах хам шинжийг багасгаж чадсанаар тухайн ажилтанг тогтвор суурьшилтай ажиллах бүрэн боломжтой гэж үзэж байна. Дээрх судалгаагаар ажлын байран дахь ажлаас халсрах хам шинж хамгийн их нөлөөлж буй хүчин зүйлд удирдлага, хамт олны уур амьсгал, багийн ажиллагаа, ажлын орчин, цалин урамшуулал, өсч хөгжих боломж зэрэг хүчин зүйлүүд нөлөөлж байна. Эдгээр хүчин зүйлд байгууллага анхаарлаа хандуулан цаашдын байгууллагын бодлого стратегид тусгаж ажиллаж хүний нөөцийн бодлогыг далайцтай арга хэмжээ [7] авч ажиллахын тулд Хүний нөөцийн ажилтан болон Захиргааны ажлын чиг үүргийг салгаж үндсэн хүнрүүгээ чиглэсэн ажлуудыг хийлгэж чадвал туршлагатай, сэтгэлтэй ажилтануудаа авч үлдэх боломжтой гэж үзэж байна.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- [1] H. Freudenberger, "Staff burnout", *Journal of Social Issues*, 1974.
- [2] E. L. C. Maslach, "Job burnout," *Maslach burnout Inventory*, p. 192, 1997.
- [3] P. Кумар, Судалгааны арга зүй, Улаанбаатар: АУРҮГ хэвлэлийн газар, 2019.
- [4] R. D. Kubso, "Burnout syndrome in primary healthcare professionals," *Burnout*, p. 120, 2016.
- [5] Э. Д. С. ХХК, "Сэтгэл ханамжийн судалгаа," Шунхлай групп, Улаанбаатар, 2020.
- [6] Э. Д. С. ХХК, "Хүний нөөцийн тайлан," Шунхлай групп, Улаанбаатар, 2020.
- [7] J. Domtuan, "Job professional burnout," *india*, 2016.

ХАВСРАЛТ

Судалгааны арга зүйд ашигласан хувь хүний бүтээлч сэтгэлгээний тест .

Эх үүсвэр : <https://prezi.com/dlvy4os8i4hs/presentation/>,

Дараах тест нь 1,6,7 нь хувь хүний сониуч байдал, 2,3,4 дугаар асуулт нь хувь хүний өөртөө итгэлтэй байдал, 9дүгээр асуулт нь тууштай байдлыг харуулна гэж үзсэн.

ТА БҮТЭЭЛЧ ХҮН МӨН ҮҮ?

- Хүрээлэн байгаа ертөнцийг сайжруулах хэрэгтэй юу?**
 - Тийм, хэрэгтэй.;
 - Зарим зүйлийг өөрчлөх хэрэгтэй:
 - Хэрэггүй, ингээд байх нь муугүй
- Ямар нэг санааг хамгаалахдаа, та:**
 - Эсрэг бодолтнуудын үнэмшилтэй шалтгийг сонсвол, энэ санаанаас татгалзаж чадна:
 - Хэрвээ олонхи эсрэг үзэл бодол баримталвал, өөрийн санааг өөрчилнө:
 - Эсрэг олон мянган шалтгийг сонгосон ч, өөрийн үзэл бодлыг баримтлах болно.
- Та ямар нэг юм хийхээр шийдвэл, үүнийг хэрэгжүүлж чадна гэж боддог уу?**
 - Тийм, тэгэж боддог:
 - Тиймээ, байнга боддог:
 - Чадахгүй юмаа байнга боддог:
- Чөлөөт цагаараа та:**
 - Ямар нэг хийсвэр зүйлийн тухай мөрөөдөх дуртай:
 - Таны амьдралтай холбоотой зүйлсийн тухай боддог:
 - Өөртөө хийх ажил олохыг оролддог:
- Та хийж байсан ямар нэг ажилаа хэзээ зогсоодог вэ?**
 - Ажил дуус ч сайн хийсэн үедээ:
 - Та бүгдийг хийж бас чадаагүй бол:
 - Та бүхэлдээ сэтгэл дүүрэн үедээ:
- Та ямар нэг шинэ, мэдэхгүй ажил хийхийг хүсдэг үү?**
 - Хүсдэг, шинэ бүхэн таны анхаарлыг татдаг:
 - Энэ нь ямар ажил гэдгээс бүх зүйл шалтгаалдаг:
 - Хүсдэггүй, мэдэхгүй ажил сонирхол татах нь юу л бол.
- Бүтэлгүйтвэл, та :**
 - Хэсэг хугацаанд эрүүл саруул бодлоо сөрөн, нөр шаргуу зүтгэнэ.
 - Саадыг даван туулах аргагүй гэдэг нь тодорхой болсон ч, өөрийн ажлыг үргэлжлүүлэн хийнэ.
 - Үүнийг тоохгүй, юу гэвэл энэ нь бодитой биш гэдгийг ойлгодог.

Ажиллагчдын хандлага бүтээмжид НӨЛӨӨЛӨХ НЬ

Т.Золбоо

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
q.pm21e504@erdenetis.edu.mn

М.Заяа

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их
Сургууль Улаанбаатар хот, Монгол улс
zaya@must.edu.mn

Хураангуй—Аливаа байгууллага нь урт удаан хугацаанд оршин тогтнож ашгаа хамгийн их хэмжээнд байлгахад алсын хараа, эрхэм зорилго, үнэт зүйлсээ тодорхойлон үйл ажиллагаагаа явуулдаг билээ. Зорилгодоо хүрэхийн тулд сайн төлөвлөлт, санхүүгийн эх үүсвэр, дэвшилтэт техник технологитой байхаас гадна чадварлаг хүний нөөцтэй байх шаардлага гардаг. Ажлын төлөө гэсэн чин үнэнч сэтгэлтэй, чадварлаг, идэвх зүтгэлтэй ажилтан байгууллагадаа баялгийг бий болгож, хөгжлийг авчирдаг. Иймд байгууллагын хөдөлгөгч хүч болох ажиллагчид нь ур чадвар, туршлага, чин сэтгэл зүрх гэсэн гурван хүчин зүйлээс хамаарах бөгөөд эхний хоёрыг хүн ажлынхаа явцад олж авч чадах боловч ажлаа гэсэн чин сэтгэл, зөв хандлагыг хэрхэн төлөвшүүлэх вэ гэсэн асуудал хамгийн төвөгтэй байдаг.

Ажиллагчдын юмс үзэгдэл, ажилд хандах хандлага нь түүний бүтээмжид шууд нөлөөлдөг ба ажиллагчид ажилдаа эерэг хандлага, сэтгэл ханамжтай байх нь ажлын чанар, бүтээмж, үр ашгийг нэмэгдүүлнэ гэж үзэж байна.

Байгууллагын зүгээс (удирдлага) ажиллагчдын хандлага, түүнд нөлөөлж буй хүчин зүйлийг мэдэрч, тэдний сэтгэлгээний гол ялгааг таниагүйгээс болж удирдлага болон ажиллагсдын хоорондын харилцаанд үл ойлголцол бий болж, ажиллагчдын ажилдаа хандах хандлагад сөргөөр нөлөөлөх, үүнээс улбаалж ажлын чанар, бүтээмж муудах, ажилтан ажилдаа дургүй болох гэх мэт асуудлууд үүсэн гардаг байна. Иймээс эрдэмтэн судлаачдын боловсруулсан онол, загваруудыг харьцуулан судалж, байгууллагын ажиллагчдын эерэг хандлага нь бүтээмжийг нэмэгдүүлэх гол хөшүүрэг болохыг тодорхойлохоор зорьсон ба судалгааны асуулгыг [google.forms](https://forms.google.com) ашиглан боловсруулсан. Энэ хүрээнд Засвар механикийн заводын нийт 110 ажиллагчдыг хамруулан судалгааг авч, үр дүнг тоон ба чанарын аргыг ашиглан [excel](https://www.microsoft.com/excel), [SPSS](https://www.ibm.com/spss) програмуудаар шинжиллээ. Ажиллагчдын хандлага нь бүтээмжид нөлөөлөх гол хүчин зүйл болохыг энэхүү судалгааны үр дүнд тодорхойлон гаргаж ирсэн.

Түлхүүр үгс— сэтгэл ханамж, үнэт зүйл, ур чадвар, хамт олон, амжилт

I. УДИРТГАЛ

Орчин үед чин сэтгэлтэй, ажилдаа дуртай, хүсэл эрмэлзэлтэй мөн зөв хандлагатай хүнийг ур чадварын адил зайлшгүй зүйл гэж үзэх болжээ. Ур чадвар боловсрол чухал хэдий ч “Зөв хандлага”-ыг орлож чадахгүйг үйл ажиллагааныхаа туршлагаар баталгаажуулсан эрдэмтэн Петер Шуц “Зан чанарыг ажилд ав, Ур чадварыг эзэмшүүлье” гэж хэлжээ.

Үүнтэй адил ажиллагчдын хандлага ямар байхаас тухайн хүний ажилд хандах хандлага буюу бүтээмж өөр өөр байна. Жишээлбэл ур чадвартай ч сөрөг хандлагатай бол байгууллагын тухай бодол нь байгууллагын эсрэг, хамт олны уур амьсгалыг муутгадаг. Мөн асуудал болон бэрхшээлд бууж өгдөг хандлагатай бол хэзээ ч байгууллагыг шинэчлэн сайжруулж, өсөн дэвжих тал дээр анхаарлаа хандуулахгүй байдаг. Энэ нь зөвхөн ур чадвартай ажилчид байгууллагад хангалтгүй зөв эерэг хандлагатай ажилчид байгууллагад чухал болохыг харуулж байна. Түүнчлэн эерэг хандлагатай ажиллагчдыг төлөвшүүлснээр байгууллага нь бүтээмжээ нэмэгдүүлэн эдийн засгийн үр ашгаа өсгөх боломжтой.

Байгууллагад эерэг нөлөөлөл, өөрчлөлт шинэчлэлт, тасралтгүй сайжруулалт хийснээр байгууллагын үр ашиг нэмэгдэх боломжтой юм. Зөв хандлагатай ажилтантай байна гэдэг нь хэзээд хэрэглэж болох их хэмжээний хөрөнгөтэй байхтай адил зүйл гэж дэлхийд алдартай манлайллын мэргэжилтэн амжилтын ухааны лектор Жон Максвелл хэлсэн байдаг. Иймд зөв хандлага нь ажилд тохиолдох асуудлыг шийдвэрлэхэд тус болоод зогсохгүй байгууллагыг зөвөөр харж чаддаг болгоно.

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

Хандлага гэдэг нь объектыг өдөөгчийн ерөнхий үнэлгээ юм. Хандлагын олон бүтэц бүхий загварыг (Zanna Pempel, 1988) гаргасан бөгөөд уг загвараар хандлага нь танин мэдэхүйн сэтгэл хөдлөлийн, зан үйлийн талуудаас бүрдэнэ [1].

Хандлага гэдэг нь хүмүүс, үзэл санаа, объект болон үйл хэргийн талаарх эерэг болон сөрөг үнэлгээ юм [2].

Ямар нэгэн объект, асуудалд хандах хариу үйлдлийн энгийн бүтэц. Энэ нь их бага хэмжээгээр сэтгэл хөдлөлийн, танин мэдэхүйн, туршлага болон зан үйлийн хариу үйлдлээр тодорхойлогдоно. Нөгөө талаас хандлага нь хүний сэтгэцийн байдлыг илтгэсэн биеийн тухайн үеийн байдал юм [3].

Хүмүүс хоорондын хандлага бол бие биедээ янз бүрийн хэмжээгээр ойлгогдож ухамсарлагдах, объектив байдлаар сэтгэх, догдлон мэдрэх хариу үйлдлийн үндсэн хэсэг юм.

Хүний бодлын гадаад орчинд илрэх анхдагч хэлбэр нь хандлага юм. Зөв бодлоос үүдэлтэй хандлага нь сайн үйлийн эхлэл болдог ба харин сөрөг

бодлоос үүдэлтэй хандлага нь муу үйлийг үүсгэх нөхцөл болдог [4].

Хандлагын шинж тэмдгүүд:

- Хандлага нь хүний мэдрэмж, итгэл үнэмшилтэй холбоотой.
- Хандлага нь хүнд, объектод эсвэл үйл явдалд хариулдаг.
- Хандлага нь зан төлөвт эерэг ба эсрэгээр нөлөөлдөг.
- Хандлага нь өөрчлөлтөд автамтгай [5].

Хүний аливаад хандах хандлагыг өөрчлөхийн тулд тогтсон хандлага, сэтгэлийг нь өөрчлөх шаардлагатай. Ингэхдээ дараах зүйлийг заавал тооцож байх хэрэгтэй.

1. Тухайн хүний хэрэгцээ болон сэдэл нь хэдийн чинээ ойр байна төдий чинээ өөрчлөлт амжилттай явагдана.
2. Тухайн хүний хувьд амин чухал биш юм уу зарчмын бус тогтсон хандлагыг өөрчлөхөд хялбар байна.
3. Тогтсон хандлагыг өөрчлөхийн тулд тухайн хүний сэтгэцийг дахин программчлах, өөрөөр хэлбэл тархийг нь угаах тодорхой аргачлалыг ашиглах шаардлагатай [6]



Эх сурвалж: Б.Шүрэнцэцэг “ Хөдөлмөрийн сэтгэл судлал”
Зураг 1: Хандлагаар өөрчилж болох хүчин зүйлс

Байгууллагын зан төлөвийг судлахад ажилчдын ажлын талаарх хандлага ихээхэн чухал бөгөөд энэ нь ямар ч байгууллагын удирдлагын хувьд анхаарлын төвд байх ёстой асуудал. Байгууллагын ажилчдын хандлага эерэг болон сөрөг байдаг. Ажилдаа эерэг хандлагатай ажилчид өөрийн үүрэгт ажлыг сайн хийж биелүүлэхийг чармайдаг сөрөг хандлагатай ажилчид ажлаа оромдох, хийсэн нэр зүүх, нүд хуурах гэх мэт үйлдлүүдийг ихээр гаргадаг. Байгууллагын бүх шатны удирдлагын хувьд ажилчдынхаа хандлагыг эерэг байхад анхааран, түүнд нөлөөлөх хүчин зүйлүүдийн нөлөөллийг зөв тодорхойлох чадвартай байх явдал юм. Ажлын хандлага нь тухайн ажилтны ажилдаа дуртай, дургүй, сэтгэлээсээ ханддаг эсэх, үнэнч сэтгэлгээтэй байх эсэхээр тодорхойлогдож болох бөгөөд ажлын хандлагын гурван төрөл байдаг хэмээн байгууллагын зан төлөвт

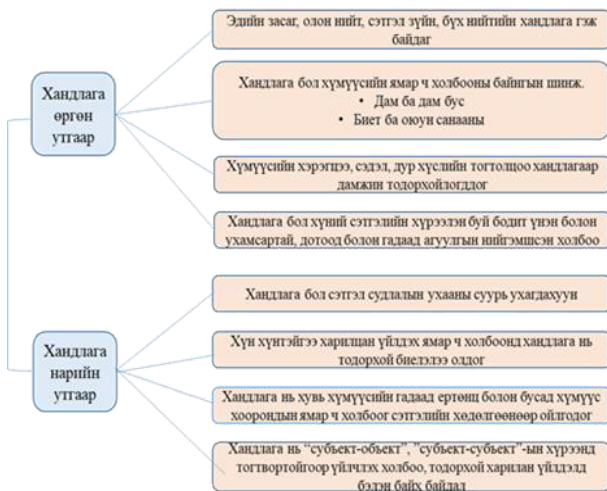
үздэг байна. (P.P Brooke Jr.,, D.W. Russell and J.L.Price Discriminant Validation of Job satisfaction, Job Involvement, Organizational commitment). Үүнд:

1. Ажлын ханамж (Job satisfaction): Энэ нь ажилд хандаж байгаа хувь хүний сэтгэл зүйн хандлага бөгөөд хүмүүсийн ажилдаа хандаж байгаа сэтгэл зүйн хандлагаар тэдний ажлын ханамжийн түвшин тодорхойлогддог. Өөрөөр хэлбэл ажилдаа хандах хандлага эерэг байгаа хүний ажлын ханамжийн түвшин өндөр, ажилдаа хандах хандлага сөрөг байгаа хүний ажлын ханамжийн түвшин муу байна.

2. Ажлын оролцоо (Job Involvement): Энэ нь үүрэгт ажлаа идэвх, зүтгэл санаачилгатай хийж гүйцэтгэх байдлаар илрэх бөгөөд тухайн ажилтан өөрийн ажлын зорилго, ач холбогдлыг ухамсарласан үед ажлын оролцоо өндөр түвшинд байдаг. Ажилчдын ажлын оролцоо өндөр түвшинд байгаа үед ажилдаа хандах хандлага эерэг байх бөгөөд энэ нь ажлын чанар, гүйцэтгэлд сайнаар нөлөөлдөг.

3. Байгууллагын оролцоо (Organizational commitment): Байгууллагаас өгч байгаа бусад үүрэг даалгаврыг идэвхтэй биелүүлэх, байгууллагын эрхэм зорилгод ач холбогдол өгөх, байгууллагын соёлыг хүлээн зөвшөөрч, дагаж мөрдөх, байгууллагаараа бахархах, үнэнч байх байдлаар нь ажилчдын байгууллагын оролцоог тодорхойлох боломжтой. Байгууллагын оролцоог өндөр түвшинд бий болгосноор ажил таслалт, хүний нөөцийн урсгал, хөдөлгөөн тогтворжих бөгөөд энэ нь ажлын оролцоог нэмэгдүүлэн улмаар ажлын хандлага, ажлын чанар гүйцэтгэлд сайнаар нөлөөлдөг байна [7].

Хүмүүсийн харилцааны аль ч хэсэгт тэдний бие биедээ хандах хандлага ямагт оршиж байдаг. Хандлага гэдэг нь сэтгэл судлалын шинжлэх ухааны суурь ухагдахуун бөгөөд материаллаг болон хийсвэр юмс үзэгдэлтэй, хүн хүнтэйгээ харилцах харилцаанд тодорхой биеллээ олж байдаг. Хандлага нь хувь хүний гадаад ертөнцтэй тогтоох ямар ч холбоог сэтгэлийн хөдөлгөөний өнгө аястай болгож байдаг. Өөрөөр хэлбэл хүний дам ба дам бус, биет ба санаа сэтгэлийн ямар ч холбооны байнгын шинж юм. Хандлагаар дамжин хүний хэрэгцээ, сэдэл, хүсэл шохоорхлын тогтолцоо тодорхойлогддог. Энэ тохиолдолд хандлага нь хүний бүхий л үйлдлийн бодит үнэн байдлыг илэрхийлэх хэрэгсэл ба заалт болдог [8].



Эх сурвалж: Крысько, В.Г. (2008), Нийгмийн сэтгэл судлал
Зураг 2: Сэтгэл судлалын ухаан дах хандлагын ойлголт

Мөн ажлын хандлагын гурван бүрэлдэхүүн хэсэг байдаг. Үүнд:

-Танин мэдэхүйн бүрэлдэхүүн хэсэг-Үзэл бодол болон итгэл үнэмшлээс бүрддэг. Боломжит мэдээллийн үндсэн дээр өөрийн бодлоо илэрхийлж байгаа ба тухайн асуудалд тааламжтай эсвэл тааламжгүй бодолтой байгаа бол хандлагын танин мэдэхүйн хэсэг болно.

-Сэтгэл хөдлөлийн бүрэлдэхүүн хэсэг—Эцэг эх, сурган хүмүүжүүлэгч болон үе тэнгийнхнээс үүсэн бий болдог. Энэ нь сэтгэл хөдлөлтэй холбоотой хандлагын хэсэг юм. Маш түгээмэл хандлагын хэлбэр бөгөөд та хүсэх, эс хүсэх шийдвэрийг гаргахтай илүү хамааралтай болно.

-Зан байдлын бүрэлдэхүүн хэсэг-Зохиомол зан төлөвт хамаарна. Ямарваа нэгэн зүйлд эерэг хандлагатай байгаа тохиолдолд энэ бүрэлдэхүүн хэсэгт хамаарна.

Хандлагын энэхүү гурван бүрэлдэхүүн хэсгийн онол нь удирдлагуудад маш чухал ач холбогдолтой байдаг. Байгууллагадаа хувь нэмэр болох эерэг үзэл бодол хандлагуудыг менежер хүн харуулах ёстой бөгөөд байгууллагадаа тааламжтай хандлагуудыг хөгжүүлэх үүрэгтэй.

Мөн хандлагын функцийг Кац дараах байдлаар тайлбарласан.

Кацын хандлагын функц

1.Тохируулах функц-Ажилтан хүн ажилдаа дасахад хандлага тусалдаг. Сайн бэлтгэгдсэн ажиллагчид өөрсдийн ажил, удирдлагад эерэг хандлагатай бол сайн бэлтгэгдээгүй ажилчид сөрөг хандлагыг бий болгодог. Өөрөөр хэлбэл хандлага нь ажиллагчдад тухайн ажиллах орчинд дасахад тусалдаг ба цаашдын төлөвийн суурийг бий болгодог.

2.Хамгаалалтын функц-Өөрийн сайн зан чанар болон өөрийн имижийг авч үлдэхэд хандлага нь тусалдаг.

3.Үнэт зүйлс илэрхийлэх функц-Хүн өөрийн үнэт зүйлсээ илэрхийлэх боломжийг хандлага бий болгодог.

4.Мэдлэгийн функц-Хүнийг хүрээлэн буй орчныг ойлгох болон хүлээн авахад тухайн хүний хандлага ерөнхий ойлголтуудыг өгдөг. Хэрэв хэн нэгэн удирдлагынхаа эсрэг маш хүчтэй сөрөг хандлагатай тохиолдолд тухайн хүнд нийгмийн халамжийн хөтөлбөрүүд ч сэтгэлд нь үл нийцнэ.

Байгууллагын сэтгэл судлалд бие хүний, хувь хүний хандлагаас гадна удирдлагын зүгээс захирагдаж буй хүмүүст хандах хандлага, олон нийтийн хандлага чухал судлагдахуун болдог. Байгууллага дотор хүмүүсийн харилцаа хандлага нь өөртөө хандах хандлагаас гадна, бүлэгт хандах, удирдлагад хандах, нийгэм орчинд хандах, ажил үйлсдээ хандах гэх мэтээр өөр хоорондоо ялгагддаг байна.

Судлаач К.Хорин 1945 онд бичсэн “Бидний дотоод зөрчил” (Our inner conflicts) хэмээх номдоо арван гурван хэрэгцээг гурван үндсэн бүлэг болгон хуваажээ. Эдгээр бүлэг хэрэгцээ тус бүрийн үйлчилгээ нь сэтгэлийн түгшүүрийг намдаах, их бага ямар нэгэн хэмжээгээр аятай тохитой амьдрах боломжийг олж авах чиг хандлагыг илэрхийлж байдаг.

Хүмүүс рүү тэмүүлэх найр тавимтгай хэв шинж:

Бусдаас хамааралтай, шийдэмгий биш, арчаагүй байдлаар бусадтай харилцдаг. Ийм хүмүүс нь “би найр тавивал хүмүүс намайг оролдохгүй” гэсэн ухамсарт бус чиглэлтэй байдаг гэж К.Хорин үзжээ. Хүмүүс түүнийг хайрлан хамгаалж, удирдан дагуулж байх нь чухал байдаг ба бусадтай холбоо тогтоохдоо бусдын тусламж дэмжлэггүй, хэнд ч хэрэггүй, ганцаардан гадуурхагдахаас зайлсхийж ганцхан зорилгын үүднээс ханддаг. Гэхдээ тэдний энэхүү эелдэг байдлын цаана түрэмгий авирлах гэсэн хүсэл нуугдаж байх магадлалтай.

Хүнээс зугтах баримжаалал:

Надад ямар ч хамаа алга. Юм юмнаас хөндий байвал бүх зүйл хэвийн байх болно гэсэн алдаатай үнэмшил бүхий эдгээр хүмүүсийг К.Хорин тусгаарлагдмал хэв шинжийн хүмүүс гэж нэрлэсэн. Ийм хэв шинжийн хүмүүс нь хайр сэтгэл, ажил амьдралын аливаа асуудалд татагдах боломжийг өөртөө олгож болохгүй гэсэн чиг хандлагаараа бусдаас ялгардаг. Үүний улмаас тэд хүмүүсийг жинхэнэ ёсоор сонирхох сонирхлоо алдсан, ямар ч тэмүүлэлгүй, амьдралаас өнгөцхөн таашаал авч байдаг хүмүүс юм. Энэ байдал нь хэнээс ч үл хамааран ганцаараа хувиа борлуулах тэмүүллээр тодорхойлогддог.

Хүмүүсийн эсрэг баримжаалал:

Дайсагнах хэв шинж, захирах, эзэрхийлэх хэв маягийн зантай хүмүүс “Эрх мэдэл надад байхад хэн ч надад гараа хүргэхгүй” гэсэн алдаатай ойлголттой байдаг ба амьдрал бол бүхний эсрэг тэмцэл гэсэн бодолтой байдаг. Дайсагнах хэв шинжийн хүмүүс нь бусадтай эелдэг даруу харьцаж болно гэхдээ түүний эцсийн зорилго бол бусдыг өөрийн эрхэнд байлгах явдал юм. Өөрөөр хэлбэл зан үйлийн энэхүү стратеги нь бүх хүмүүст өөрийгөө хүлээн зөвшөөрүүлж бишрүүлэхийг зорьдог байна[9].

Орчин үед ажилд хандах хандлага олон хүчин зүйлсээс шалтгаалан хувьсан өөрчлөгдөж байна. Тиймээс хувь хүнд нөлөөлөх зүйлсийг тулгуур болгон байгууллага, ажилтан хоёрын хоорондын уялдаа холбоог сайжруулах талаас нь эрдэмтдийн дэвшүүлсэн онолд тулгуурлан хүчин зүйлсийн харьцуулалтыг гаргасан байна [10].

Хүснэгт 1: Ажилд хандах хандлагад нөлөөлөх хүчин зүйлс эрдэмтдийн харьцуулалт

№	Ажилд хандах хандлага, сэтгэл ханамжид нөлөөлөх хүчин зүйл	Генбури (1959)	Люкет (1976)	Холланд	Спектор (1997)	Рыо, Бйарс нар	Дюренс	Фрелд	Америкийн ХНМ шийгэмэл	Нийт
1	Цалин хөлс	1	1	1	1	1	1	1	1	8
2	Урамшуулал	1	1	1	1	1	1	1	1	8
3	Удирдлагын арга барил	1	1	1	1	1	1	1	1	8
4	Хамт олны уур амьсгал	1	1	1	1	1	1	1	1	8
5	Ажлын орчин нөхцөл	1	1	1	1	1	1	1	1	8
6	Сургалт хөгжил	1	1	1	1	1	1	1	1	8
7	Албан тушаал дэвшилт	1	1	1	1	1	1	1	1	8
8	Ур чадвар	1	1	1	1	1	1	1	1	8
9	Харилцаа	1	1	1	1	1	1	1	1	8
10	Өөрийгөө үнэлэх үнэлэмж	1	1	1	1	1	1	1	1	8
11	Боловсрол	1	1	1	1	1	1	1	1	8
12	Сэтгэл санааны тайван байдал	1	1	1	1	1	1	1	1	8
13	Аялал ба чөлөөт цаг	1	1	1	1	1	1	1	1	8
14	Эрх мэдэл	1	1	1	1	1	1	1	1	8
15	Байгууллагын соёл	1	1	1	1	1	1	1	1	8
16	Байгууллагын уур амьсгал	1	1	1	1	1	1	1	1	8
17	Аюулгүй байдал	1	1	1	1	1	1	1	1	8
		11	10	13	10	7	9	8	6	

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Ажилд хандах хандлагын хүчин зүйлсийн харьцуулалтаас хамгийн их утга гарсан хүчин зүйлсээр доорх загварыг гарган судалгааны асуулгыг боловсруулсан болно.



Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Зураг 3: Хандлагад нөлөөлөх хүчин зүйлс

III. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

“Эрдэнэт үйлдвэр” ТӨҮГ-ын Засвар, механикийн завод нь үйлдвэрийн газрын бүтцийн нэгжүүдийн технологийн тоног төхөөрөмжүүд болох зам овоолгын техникүүд автогрейдер, бульдозер, уулын экскаватор, баяжуулах үйлдвэрийн бутлуур, тээрэм, 20-иод нэр төрлийн шахуурга, хөвүүлэн баяжуулах машины камер, гидроциклон /ангилагч/, туузан

дамжуулгын төрөл бүрийн голчтой өнхрөвчүүд, уулын тээврийн хүнд даацын өөрөө буулгагч, авто-ашигч зэрэг олон төрлийн тоног төхөөрөмж, техникүүдийн сэлбэг хэрэгсэл, эд ангиудыг шинээр үйлдвэрлэх, цуглах, механик боловсруулалт хийх, стандарт болон стандартын бус тоног төхөөрөмж, металл хийц, резинэн эдлэл үйлдвэрлэх, металлыг резинээр хуяглах, тэдгээрт их болон урсгал засвар хийх, сэргээн засварлах үйл ажиллагаа явуулж байна.

Санал асуулга 6 бүлгийн нийт 28 асуултаас бүрдсэн ба үнэлгээг 5 төрлийн сонголтоор тохируулсан. Байгууллагын хүн амын зүйлсэд нас, хүйс, ажилласан жил, боловсролын түвшин зэрэг ажиллагчдын ерөнхий мэдээллийг харгалзан авч үзсэн. Судалгаанд оролцсон 110 ажиллагчдын нас, хүйс, боловсрол, ажилласан жилийг дэлгэрүүлэн авч үзвэл:

Хүснэгт 2: Статистик үзүүлэлт

Statistics					
		Таны нас	Таны хүйс	Таны боловсрол	ЗМЗ-д ажилласан жил
N	Valid	110	110	110	110
	Missing	0	0	0	0
Mean		3.36	1.58	1.71	2.00
Median		3.00	2.00	1.00	2.00
Mode		3	2	1	1
Std. Deviation		1.247	.496	.942	1.227
Variance		1.555	.246	.887	1.505
Skewness		.433	-.336	.616	1.397
Std. Error of Skewness		.230	.230	.230	.230
Kurtosis		-.530	-1.922	-1.603	1.626
Std. Error of Kurtosis		.457	.457	.457	.457
Minimum		1	1	1	1
Maximum		6	2	3	6
Percentiles	25	2.00	1.00	1.00	1.00
	50	3.00	2.00	1.00	2.00
	75	4.00	2.00	3.00	2.00

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Нийт ажиллагчдын 57,2% нь 26-37 насныхан байгаа нь ид хөдөлмөрийн насны бүтээмж өндөртэй байх насны залуучууд хамрагдсан байна.

Уул уурхайн салбарын ажлын онцлогоос хамаарч ажиллах хүчний ихэнх хувийг эрэгтэй ажилчид бүрдүүлдэг. Судалгаанд хамрагдагсдын 58,2%-ийг эрэгтэй ажилчид эзэлж байна.

Судалгаанд хамрагдагсдын 69 ажилтан буюу 62,7% нь дээд боловсролтой байна. Энэ нь заводод шаардлагатай чадварлаг боловсон хүчний нөөц бүрдүүлэх боломжтой байгааг харуулж байна.

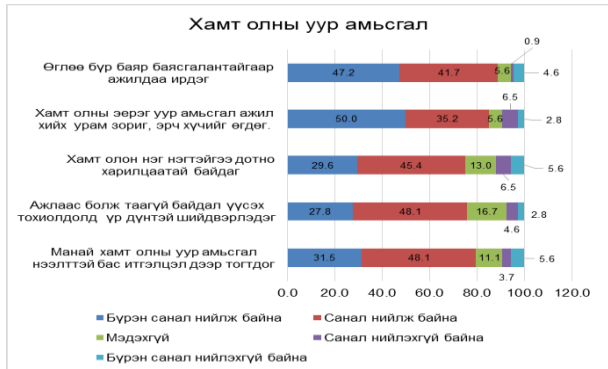
Ажилласан жилээр авч үзвэл нийт судалгаанд хамрагдагсдын 76,8%-ийг 1-11 жил ажилласан ажиллагчид эзэлж байна. Энэ нь үйлдвэрийн ажиллах хүчний 2 дах давлагаа орж ирснийг харуулж байна.

Судалгааны асуулгуудын хоорондын хамааралтай болон үнэн зөв тодорхойлогдсон эсэхийг найдвартай байдлын коэффициентээр шалгахад 0.87 утга гарсан нь асуулгын үр дүнгийн найдвартай байдлын коэффициент 0.7 утгаас их байгаа тул тогтвортой бөгөөд хоорондоо тохирсон гэж үзэж байна.

Хүснэгт 2: Найдвартай байдлын коэффициент

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.877	.881	23

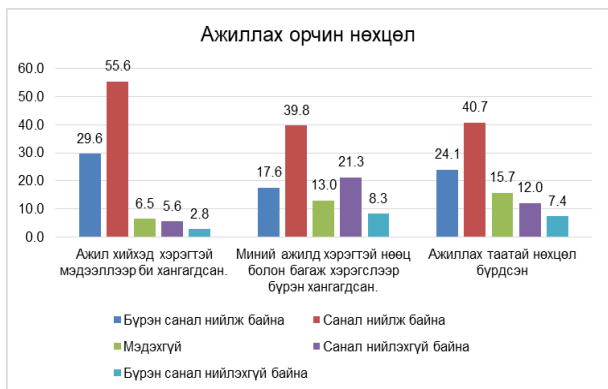
Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар



Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Зураг 4: Хамт олны уур амьсгал

Ажлын байран дах хамт олны таатай уур амьсгалын талаарх судалгаанд ажиллагчдын ихэнх хувь нь бүрэн санал нийлж байна, санал нийлж байна гэсэн хариултыг сонгосон. Хамт олны уур амьсгал сайн байх нь тухайн ажилтныг урам зоригтойгоор ажил гүйцэтгэхэд нөлөөлөхөөс гадна бүтээмжийг нэмэгдүүлэх боломж бүрдэнэ.



Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Зураг 5: Ажиллах орчин нөхцөл



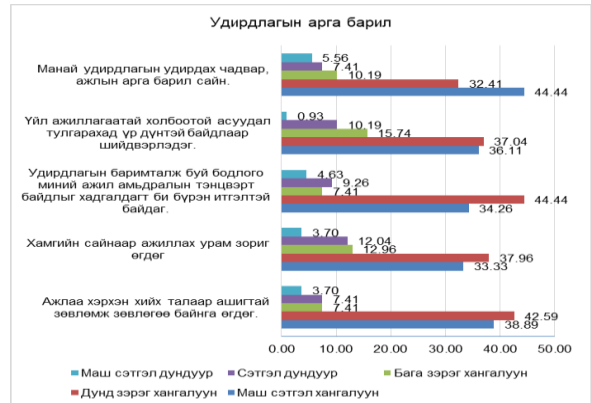
Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Зураг 6: Цалин урамшуулал

Ажлын орчин нөхцөлийн судалгааны дийлэнх хувь нь ажиллах таатай орчин бүрдсэн, шаардлагатай багаж хэрэгсэл, мэдээллээр

хангагдсан гэж үнэлсэн байна.

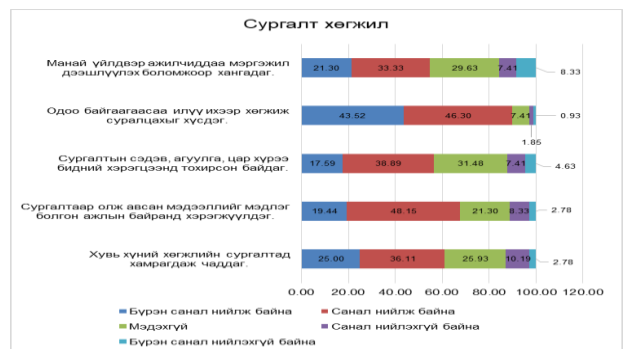
Байгууллагын ажиллагчдын ажлын ачаалал, цалингийн систем, шагнал урамшуулал зэрэгт сэтгэл ханамж ямар түвшинд байгааг судлахад дийлэнх нь санал нийлж байна гэсэн бол харин миний цалин амьдралд хүрэлцдэг гэдэгтэй 34,96% нь санал нийлэхгүй байна гэсэн хариултыг сонгожээ.



Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Зураг 7: Удирдлагын арга барил

Судалгаанаас үзвэл удирдлагын арга барил, ур чадварт 44% нь маш сэтгэл хангалуун байдаг бол, үйл ажиллагаа, баримталж буй бодлого, урам зориг өгөх, зөвлөмж зөвлөгөө өгөх зэрэг асуулгад дунд зэрэг хангалуун гэсэн хариултыг дийлэнх нь сонгосон байна. Ажилтнууд ажил үүргээ гүйцэтгэхэд шууд удирдлагын нөлөөлөл хир байгаагаас шалтгаалж ажилд хандах хандлага нь илэрч гардаг.



Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Зураг 8: Сургалт хөгжил

Сургалт хөгжил асуулгад одоо байгаагаасаа илүү хөгжиж суралцах хүсэлтэй, сэдвийн агуулга, цар хүрээ оновчтой байгаатай бүрэн санал нийлж байна, санал нийлж байна гэсэн хариултыг дийлэнх нь сонгожээ.

Мөн ажиллагчдын хандлагад нөлөөлөх хүчин зүйлийн нэг болох сургалт хөгжлийн хүрээнд бүтээмжийн үйл ажиллагааг дээшлүүлэх Модуль 1 сургалтад 2019 онд хамрагдсан ажиллагчдын сайн саналын систем дэх оролцоо буюу санал гаргалт 2018 онтой харьцуулахад 2019 онд 413%, 2020 онд 234,4%-иар өссөн байна. Энэ нь ажиллагчдад сургалт хөгжлөөр авсан мэдээлэл, мэдлэг үр дүнгээ өгснийг харуулж байна.

Хүснэгт4: Модуль1 сургалтад хамрагдсан ажиллагчдын сайн саналын систем дэх оролцооны өөрчлөлт 2018-2020 он

2019 онд сургалтад хамрагдсан ажилтнуудын нэрс	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48
	Алтангэрэл	Бямбаогт	Баярсайхан	Батбаяр	Бат-Эрдэнэ	Баярхүү	Бодсайхан	Бат-Эрдэнэ	Батсайхан	Басансүрэн	Баттулга	Баярцогт	Баярхүү	Давасүрэн	Дайрийжав	Чолбоо	Мандапбаяр	Монхсайхан	Мөнхтүяа	Мэндбаяр	Мягжарнарзан	Наранбаатар	Наранбаатар	Нямсүрэн	Олонбаяр	Өсөхнэмэх	Од-Эрдэнэ	Рэнцэцэг	Солонго	Горболрах	Тэмүүн	Уянбаат	Халбуургэл	Ханцмаа	Чивэрцэг	Шинэбаяр	Энхтөр	Эрдэнэ	Энхтөр	Эрдэнэ	Эрдэнэ	Эрдэнэ	Эрдэнэ	Эрдэнэ	Эрдэнэ	Эрдэнэ		
2018	2		2		1	1	1	13		1				2				1	5	4		5					1								1						1		1	18		2		
2019	2	2	4	1				137	5	2	1			1	3	2	4	31		1	1	1		1	1	4		2		2	12	3		5	22	1	1	1										
2020	4	1	0		2	1		4	2	2	1			2				6	29	14	2	7	3	1			1		1		3	19	2	2	20	1								3				

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

IV. ДҮГНЭЛТ

Судалгаанаас дараах дүгнэлтийг гаргалаа.

Эрдэмтдийн дэвшүүлсэн онолд тулгуурлан хүчин зүйлсийн харьцуулалтаас хамгийн олон давхцалтай хамт олны уур амьсгал, ажлын орчин нөхцөл, цалин урамшуулал, удирдлагын ур чадвар, арга барил, сургалт хөгжил зэрэг хүчин зүйлийг судалгаандаа ашигласан.

- Засвар механикийн заводын ажиллагчдын үйл

хөдлөл, амжилт, бүтээмж зэрэг нь ажлын байр, ажлын байрны орчин нөхцөл, хамт олны уур амьсгал таатай байхтай шууд хамааралтай гэж үзэж байна. Эдгээр нь ажиллагчдын өөртөө итгэх итгэлийг бий болгохын зэрэгцээ ажлын ихэнх цаг хугацааг хамт олонтойгоо өнгөрүүлдэг тул чухал байр суурийг илэрхийлнэ.

- Ажиллагчдын хандлага тухайн үеийн нөхцөл

байдлаас хамаарч өөрчлөгдөж байдаг. Иймд удирдлагууд өөрчлөлтөд зохицсон шийдвэрийг богино хугацаанд гаргах, өөрчлөгдөх чадвартай, ажиллагчдыг сайн сонсогч, тэдний дотно туслагч байх нь зүйтэй.

- Мөн ажил болон байгууллагын нэр хүндэд

хүндэтгэлтэй, сэтгэл ханамжтай байдаг ба сурч боловсрох, өсөж дэвжих боломжтой гэдэгт өндөр саналтай байсан. Энэ нь залуу ажиллах хүчний хувьд мэргэжил, ур чадвараа нэмэгдүүлэн байгууллагадаа үнэ цэнийг бий болгоно гэсэн хүсэл эрмэлзэл байгааг харуулна. Цаашид ажлын байран дах, танхим, онлайн сургалтын хэрэгцээг алба, хэсгийн ажилтнуудаас авсан судалгаа, өмнөх оны

бүтээмжийн үйл ажиллагааны тайлангийн үр дүнд тулгуурлан тодорхойлох шаардлагатай байна.

- Цалин хөлс, урамшууллын оновчтой

тогтолцоо нь чадварлаг сайн ажиллагчдыг үр бүтээлтэй үнэнчээр ажиллуулж удаан хугацаагаар тогтоон барих чухал хэрэгсэл юм. “Эрдэнэт үйлдвэр” ТӨҮГ-ын хувьд ажиллагчдын хүсэл сонирхол, хэрэгцээ шаардлагыг харгалзан олон төрлийн урамшуулал, нөхөн олговрын арга хэрэгслийг ашигладаг. Энэ нь тэдний ажилд хандах хандлага, сэтгэл ханамжид эергээр нөлөөлж бүтээмжтэй ажиллах сэдлийг төрүүлж байна гэж үзэж байна.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- [1] Miles Hewstone Wolfgang Stroebe. Klaus Jones (2012), An introduction Social Psychology, Fifth Edition, BPS Blackwell, 174p
- [2] Cathairine A.Sanderson, (2010), Social Psychology.USA:Wiley.182p
- [3] Oxford Dictionary of Psychology (2006), 63-64p
- [4] Шүрэнцэцэг,Б. (2014), Хөдөлмөрийн сэтгэл судлал/Орч.хян.П.Одгэрэл.Улаанбаатар:110х
- [5] Цэрэн,Г.(2014), Байгууллагын зан төлөв/Ред. Б.Болор. Улаанбаатар: Эдмон 99х.
- [6] Та ч бас тагнуул хийж чадна. Орч.Б.Чинбат, Ред.М.Гомбожав, Э.Тогтуун (2012), Улаанбаатар, 156х
- [7] Шүрэнцэцэг,Б. (2014), Хөдөлмөрийн сэтгэл судлал/Орч.хян.П.Одгэрэл.Улаанбаатар:101х
- [8] Крысько, В.Г. (2008), Нийгмийн сэтгэл судлал. Орч. Л.Уранцэцэг, М.Мөнхцэцэг. Улаанбаатар. 48-51х
- [9] Мягмар,О. (2012), Хүн хөгжил сэтгэлзүйн нөөцүүд/Ред. О.Мөнхжаргал. Гурав дах удаагийн хэвлэл. Улаанбаатар. Ган принт. 91-93х
- [10] Мөнгөншагай,Н.(2018), Байгууллагын ажиллагчдын ажилд хандах хандлагын судалгаа. 16х

АЖИЛТНЫ СЭТГЭЛ ХАНАМЖИД ХИЙСЭН СУДАЛГАА

Г.Алигирмаа

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
aligaa0910@gmail.com

А.Аюуш

Бизнесийн удирдлага, Хүмүүнлэгийн Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
ayush@must.edu.mn

Хураангуй—Аливаа байгууллага эдийн засаг, менежментийн чадавх, өгөөж ашиг орлогыг нэмэгдүүлэх, өрсөлдөх чадварыг сайжруулахад нөлөөлөх гол зүйл бол ажилтны сэтгэл ханамж бөгөөд энэ нь хүний нөөцийн менежментийн чухал асуудлын нэг болжээ. Ажилтан бүр өөр өөр зан төлөв, ур чадвартай байдаг учраас тухай бүрд нийцсэн урамшууллын бодлогыг хэрэглэвэл ажилтны сэтгэл ханамжийн түвшин дээшилж байгууллагын үйл ажиллагаанд эерэг нөлөө үзүүлдэг. Хэрэв ажилтны сэтгэл ханамжийн түвшин буурч энэ нь удаан үргэлжилбэл ажил таслалт нэмэгдэж, байгууллагын дотоод уур амьсгалд сөргөөр нөлөөлдөг байна. Онолын хувьд ажилтны ажлын сэтгэл ханамжид зөвхөн тогтвор суурьшилтай ажиллах байдлаас гадна цалин хөлс, ажил албан тушаалын өсөлт, удирдлага, хамт олон, байгууллагын соёл зэрэг хүчин зүйлүүд нөлөөлдөг болохыг онолын хувьд авч үзсэн болно. Энэхүү өгүүлэлдээ тээврийн салбарын ажилтнуудын сэтгэл ханамжид нөлөөлж байгаа хүчин зүйлийг судлан, үр дүнг SPSS 25 болон Smart PLS программаар боловсруулан, сэтгэл ханамжийн түвшнийг тодорхойлсон болно.

Түлхүүр үгс—*цалин хөлс, урамшуулал, удирдлага, хамт олон, ажил, албан тушаалын өсөлт, байгууллагын соёл*

I. УДИРТГАЛ

Аливаа байгууллага урт хугацаанд, тогтвортой үйл ажиллагаа явуулахад тухайн байгууллагад ажиллаж буй ажилтныг бүтээмжтэй, үр өгөөжтэй ажиллуулах шаардлага бий болдог (бүтээл, 2021). Байгууллага ажилтнуудынхаа чадварыг бүрэн дайчлахын тулд тэдний сэтгэл ханамжид нөлөөлж буй хүчин зүйлийн тодорхойлж гаргаж ирсэн байх нь чухал юм.

Байгууллага ажилтнаа аз жаргалтай байлгах, ашиг орлогоо нэмэгдүүлэх, хэрэглэгчдээ алдахгүй байх нь чухал ач холбогдолтой боловч ажилтны сэтгэл ханамж нь гол асуудлын нэг хэсэг юм.

Олон байгууллага ажилтнуудынхаа сэтгэл ханамжийг хэмжих, цаг хугацааны явцад сэтгэл ханамжийн хандлагыг хянах зорилгоор тогтмол судалгаа явуулдаг. Сэтгэл ханамжийн түвшин өндөр байгаа нь ажилчид ажил олгогч нь тэдэнд хэрхэн хандаж байгаад сэтгэл хангалуун байдгийг харуулж байна (Г.Цэрэн, 2021).

Сүүлийн үед хүний сэтгэл зүйн онцлогт тулгуурлан хүний нөөцийг ашиглан амжилт олж болохыг олон эрдэмтэд судлаачид тогтоогоод байна. Судлаачдын судалгаанаас үзэхэд ажил олгогч болон ажилчдын хооронд сэтгэл ханамжгүй, таагүй байдал үүсгэдэг

зүйлсийн 27,8 хувь нь шагнал урамшууллыг буруу хуваарилснаас, 13,9 хувь нь байр эзлүүлэлтийг буруу хийсэн, 12,5 хувь нь хэнийг юуны төлөө шагнаж сайшаасныг мэдээгүйгээс, 9,3 хувь нь уралдааны явцыг буруу тооцсоноос, 9,1 хувь нь удирдлагын эвгүй зан аранснаас, 6,4 хувь нь хамт олны зарим нэг гишүүдийг хэт дөвийлгөснөөс, 5,5 хувь нь хамт олны уур амьсгал муугаас болж гардаг байна.

Хувь хүн болон хамт олны сэтгэл санааны байдал тэдний хөдөлмөрийн бүтээмж, жигд ажиллагаанд ихээхэн нөлөөлдөг байна. Энэ нь тэдний ажилдаа хэр сэтгэл ханамжтай байгаатай холбоотой юм. Ажилчдын сэтгэл ханамжийн талаарх судлахын тулд эхлээд байгууллагын зан төлөвийн талаар судлах хэрэгтэй. Байгууллагын зан төлөв гэдэг нь байгууллага, бүлэг, хувь хүний хүрэн дэх хүмүүсийн зан төлөв болон янз бүрийн үйл хөдлөл, харилцаа, хандлага судлах үйл явц юм.

Иймд ажилтнуудын сэтгэл ханамж, түүнд нөлөөлөх хүчин зүйлүүдийг судлан, сэтгэл ханамжийн түвшинг тодорхойлон, цаашид сайжруулах санал боловсруулахад судалгааны зорилго оршино.

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

Ажилтны сэтгэл ханамж гэдэг нь ажилчид ажил дээрээ аз жаргалтай, хүсэл, хэрэгцээгээ хангаж байгаа эсэхийг тодорхойлоход хэрэглэгддэг нэр томъёо юм. Ажилчдын сэтгэл ханамжийн хамгийн чухал хүчин зүйл бол сэтгэл хангалуун ажилчид ажлаа хийж, ажил олгогчид шаардлагатай хувь нэмрийг оруулах ёстой.

Ажилтны сэтгэл ханамжийн тухай ойлголтыг анх Америкийн эрдэмтэн Роберт Хаппок 1935 онд сэтгэл зүй болон орчны нөхцөл байдлын харилцан хамаарал нь ажлын сэтгэл ханамжид хэрхэн нөлөөлж байгаагаар анх тайлбарлан гаргасан байна (Azigi, 2011).

Арабын профессор Ашраф Шикдар болон Биман Дас 2003 онд ажиллагчдын сэтгэл ханамжид хувь хүн, нийгэм, соёл, байгууллага, гадаад орчин зэрэг өргөн хүрээний хувьсагчид нөлөөлнө хэмээн үзсэн.

Фредерик Герцбергийн боловсруулсан Хоёр хүчин зүйлийн (1959) онол нь идэвхжүүлэгч ба сэтгэл ханамжгүй байдлыг үүсгэгч хүчин зүйлсийг онцолж байгууллага дахь сэтгэл ханамж, мотивацийг тайлбарлахыг зорьжээ. Уг онол нь ажлын тодорхой талууд нь сэтгэл ханамжийг өдөөж, улмаар мотивацийг

бий болгодог бол зарим талууд нь ажлын сэтгэл ханамжгүй байдлыг үүсгэдэг болохыг тогтоожээ.



Эх сурвалж: Хамтын бүтээл. Хүний нөөцийн менежмент. Сурах бичиг. 2 дахь хэвлэл. УБ хот. 2021 он

Зураг 1: Ажлын сэтгэл ханамжгүй байдалд нөлөөлөх хүчин зүйлс

Герцберг сэтгэл ханамж эсвэл сэтгэл ханамжгүй байдалд хүргэдэг хүчин зүйлүүд өөр өөр байдаг гэж тайлбарласан (Г.Цэрэн, 2021).



Эх сурвалж: Хамтын бүтээл. Хүний нөөцийн менежмент. Сурах бичиг. 2 дахь хэвлэл. УБ хот. 2021 он

Зураг 2: Ажлын сэтгэл ханамжид нөлөөлөх хүчин зүйлс

Маркус Кристен, Ганеш Айер, Дэвид Соberman (Markus Christen, Ganesh Iyer, & David Soberman) нар 2006 онд Ажилчдын хүчин чармайлт, гүйцэтгэл, сэтгэл ханамж гурвын хамаарлыг судалж үзсэн.

Шударга ёсны онолоор хүмүүс зорилгодоо хүрэхийн тулд хүчин чармайлтаа хэрхэн хуваарилах, чиглүүлэхийг хуваарилдаг. Шударга ёсны онолоор хүмүүс гаргасан чармайлтынхаа төлөө хүртсэн урамшууллаа бусад хүмүүстэй харьцуулдаг ба харьцуулалтаар хэрвээ тэгш бус байдал илэрвэл сэтгэл ханамжгүй байдалд ордог гэж үздэг. Сэтгэл ханамжгүй байдалд орсон хүн тэрхүү тэнцвэргүй байдлыг арилгахын тул нэг бол урамшууллыг өөрчлөхийг хүснэ, эсвэл тухайн урамшууллын хэмжээнд тохируулан үйл ажиллагааныхаа эрчмийг сулруулж болно. Уг онолын гол зарчим нь хүмүүс урамшуулал, шагналыг өөрийн хөдөлмөрийн бодит үр дүнд багадсан гэж үзвэл үйл ажиллагааныхаа эрчмийг сулруулдаг байна (бүтээл, 2021).

Ажлын сэтгэл ханамж

Ажлын байрны сэтгэл ханамж гэдэг нь хүмүүсийг ажлын эсвэл ажил хөдөлмөрөөр дамжуулан олж авах эерэг хандлага буюу сэтгэл хөдлөлийг хэлнэ.

Ажилчдын ажлын байрны сэтгэл ханамж нь ажлын гүйцэтгэлтэй холбоотой гэж үздэг учраас ажил, байгууллагын сэтгэл зүйд хийсэн судалгаа, хэлэлцүүлэгт гол анхаарал хандуулдаг. Ажлын байрны шинж чанарын аргын судалгаагаар хувь хүний ажлын шинж чанар эсвэл байгууллагын онцлог шинж чанар нь ажлын байрны сэтгэл ханамжийг тодорхойлдог үүний дагуу ажлын онцлог нь өндөр түвшний сэдэл, сэтгэл ханамж, гүйцэтгэлд хамгийн тохиромжтой нөхцөлийг бүрдүүлдэг ажлын нэг талбар юм.

Сэтгэл ханамж өндөр байх нь ажилчдын гүйцэтгэлд эергээр нөлөөлдөг учир аль болох өндөрт байлгах нь ашигтай юм. Хувь хүмүүс байгууллагын орчинд ямар ямар үйл хөдлөл, харилцаа, хандлага, зан төлөв гаргаж байгааг сэтгэл ханамжийн судалгаанаас харах боломжтой. Ажилчид хувь хүний зүгээс ажиллаж байгаа байгууллагаасаа юу хүсэн хүлээж байдаг, ямар хэрэгцээгээ байгууллагаас хангуулах бодолтой байдаг болон удирдлагаас юу хүсэж хүлээдэг, хэрхэн яаж өөрсдийгөө үнэлүүлэх хүсэлтэй байгааг мэдэж болно.

Сэтгэл зүйн процессын нууцыг тайлах гэж хүн төрөлхтөн дээр үеэс оролдож ирсэн. Хүн ба амьтан нь хүрээлэн байгаа орчинтойгоо байнгын харилцаа холбоотой байдаг. Бие хүний сэтгэц, хамт олны сэтгэлзүй нь тодорхой нөхцөлүүдээс шалтгаалан хүний зан төлөв, хэсгийн үйл ажиллагаанд нөлөөлж байдаг.

Сэтгэл ханамжид нөлөөлөх хүчин зүйлс

Хөдөлмөрийн үйл ажиллагааны олон талуудад ажиллагчдын хандаж буй хандлагын харьцааг ажлын сэтгэл ханамж гэдэг. Ажлаас авах сэтгэл ханамжид хувийн болон байгууллагын хүчин зүйлс нөлөөлдөг ба энэ нь байгууллагаас өгч буй үүрэг даалгаварт өгөх хариу үйлдлийн шалтгаан болдог. Өөрөөр хэлбэл ажилдаа хандах хандлага эерэг байгаа хүний ажлын хангамжийн түвшин өндөр, ажилдаа хандах хандлага сөрөг байгаа хүний ажлын хангамжийн түвшин доогуур байна. Ажлаас авах сэтгэл ханамж өндөр байх нь гүйцэтгэлд эергээр нөлөөлдөг сайн талтай учир ажиллагчдын сэтгэл ханамжийг өндөр байлгахад удирдлага анхаарах ёстой юм.

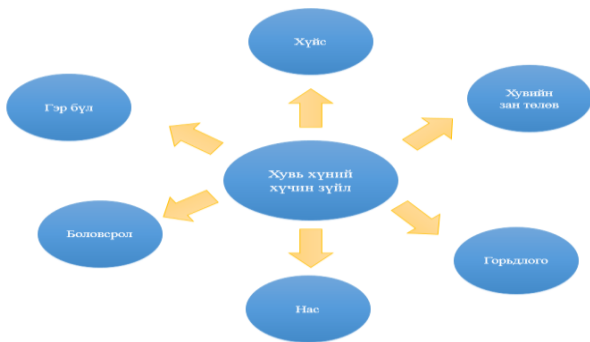


Эх сурвалж: An Empirical Assesment of the Effects of Affective Response in the Measurement of Organization Climate. Journal of Personnel, 2016

Зураг 3: Сэтгэл ханамжид нөлөөлөх байгууллагын хүчин зүйлүүд

Ажиллагчдын сэтгэл ханамжид нөлөөлөгч хүчин зүйлүүдийг судлаачдын үзэж байгаагаар байгууллагын

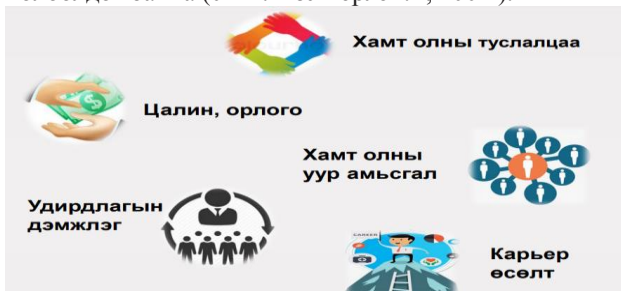
болон хувь хүний хүчин зүйл гэсэн хоёр ангилалд хувааж үздэг байна.



Эх сурвалж: An Empirical Assessment of the Effects of Affective Response in the Measurement of Organization Climate. Journal of Personnel, 2016

Зураг 4: Сэтгэл ханамжид нөлөөлөх хувь хүний хүчин зүйл

Сэтгэл ханамж нь байгууллагын цалин, урамшуулал, ажил, удирдлага, хамт олноос хамаардаг бөгөөд байгууллагын оролцоонд нөлөөлдөг байна. Мөн сэтгэл ханамжид орчин, байгууллагын соёл, зорилт, нийгмийн хангамж зэрэг олон хүчин зүйл нөлөөлдөг байна (Увш.П & Хэрлэн.Б, 2004).



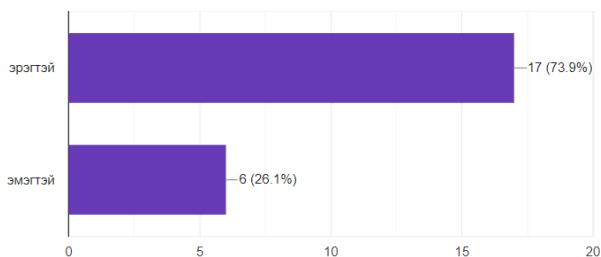
Эх сурвалж: Б.Болормаа. Байгууллагын зан төлөв. УБ хот. 2008 он

Зураг 5: Ажилтны сэтгэл ханамжид нөлөөлөх хүчин зүйл

III. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

Ажилтнуудын сэтгэл ханамжийн судалгааг Тээврийн байгууллагын ажилтнуудаас 36 асуулт бүхий судалгааны асуулгыг Google Forms дээр боловсруулсан онлайнгаар авсан.

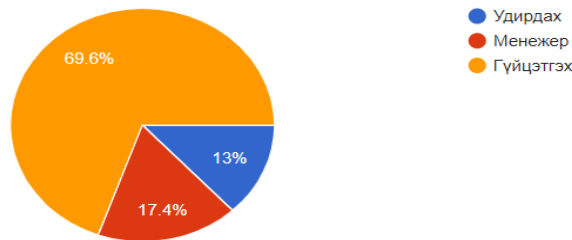
Судалгаанд хамрагдсан ажилтнуудын 56.5 хувь нь 31-40 насных, 60.9 хувь нь 16-аас дээш жил ажилласан, 56.5 хувь нь бакалавр зэрэгтэй байсан байна.



Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Зураг 6: Судалгаанд хамрагдагчид, хүйсээр

Харин албан тушаалаар авч үзвэл 13 хувь нь удирдах ажилтан, 17.4 хувь нь менежер, 69.6 хувь нь гүйцэтгэх ажилтнууд хамрагджээ.



Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Зураг 7: Албан тушаалаар

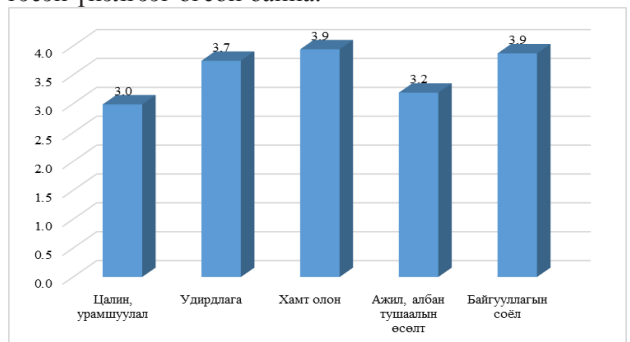
Судалгааны явцад цуглуулсан өгөгдлүүдийг SPSS 25, Microsoft Excel, Smart PLS програмуудыг ашиглан фактор шинжилгээ, дундаж, кронбахын альфа, кросс таб, корреляци, хувьсагчдын найдвартай байдлыг шалгах (reliability), регрессийн шинжилгээг нөлөөлөх хүчин зүйлс тус бүрээр хийж хамаарлыг гаргаж ирсэн болно.

Хүснэгт 1: Хүснэгтийн оноосон нэр

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.914	.921	32

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Тус байгууллагын ажилтнуудын сэтгэл ханамжид нөлөөлөх хүчин зүйлсийн үнэлгээний дунджийг авч үзвэл цалин, урамшуулал, ажил, албан тушаалын өсөлтөд дундаж буюу 3.0-3.2, удирдлага, хамт олон, байгууллагын соёлд дунджаас дээгүүр буюу 3,7-3,9 гэсэн үнэлгээг өгсөн байна.



Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Зураг 8: Сэтгэл ханамжид нөлөөлөх хүчин зүйлд өгсөн үнэлгээ

Байгууллагын хувьд цалин, урамшуулалд хамгийн бага өгсөн үнэлгээ нь 3,0 байгаа нь байгууллага ажилтнаа тогтвортой ажиллуулах, сэтгэл ханамжтай ажиллуулахад цалин хөлс, урамшууллын зөв бодлого хэрэгжүүлэх зүйтэй гэж үзэж байна.

Ажилтны сэтгэл ханамжид нөлөөлөх хүчин зүйлсийг авч үзвэл цалин хөлс урамшуулалд 39,1 хувь нь дундаж, удирдлагадаа 47,8 хувь нь маш сайн, хамт олон 39,1 хувь нь маш сайн, ажил албан тушаалын өсөлтөд 26,0 хувь нь дундаж гэсэн үнэлгээг өгсөн бол байгууллагын соёлд 78,2 хувь нь дунджаас дээгүүр маш сайн гэсэн үнэлгээг өгсөн байна.

Хүснэгт 2: Сэтгэл ханамжид нөлөөлөх хүчин зүйлийн нэгдсэн үр дүн

№	Хүчин зүйлс	Маш муу	Дунджаас доогуур	Дундаж	Дунджаас дээгүүр	Маш сайн
1	Цалин хөлс, урамшуулал	21.7	13.0	39.1	13.0	13.0
2	Удирдлага	-	8.7	21.7	21.7	47.8
3	Хамт олон	-	-	26.0	34.7	39.1
4	Ажил, албан тушаалын өсөлт	13.0	17.3	26.0	17.3	26.1
5	Байгууллагын соёл	-	4.3	17.4	39.1	39.1

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Судалгаанд хамрагдсан ажилтнуудаас нээлттэй асуулгын хүрээнд ажилтны сэтгэл ханамжийг сайжруулах талаар асуухад дараах асуудлуудыг өгсөн байна. Үүнд:

- Ажилтнуудын харилцааны чиглэлээр сургалт явуулах
- Алба, хэлтсийн мэдээллийн урсгалыг сайжруулах
- Ажилтнуудад чиглэгдсэн идэвхжүүлэлтийн ажил зохион байгуулах
- Ажлын байрны нөхцөлийг сайжруулах
- Ажилтнуудын ахуй амьдралд чиглэгдсэн урамшууллын хөтөлбөрүүдийг хэрэгжүүлэх
- Ажилтнуудын хэрэгцээнд тулгуурлан сургалтад хамруулах

Нээлттэй асуулгын хариултын агуулгаас үзвэл тус байгууллагад ажилтнуудын сургалт маш дутмаг байна.

Ажилтны сэтгэл ханамжид нөлөөлөх хүчин зүйлсийн санал асуулгын судалгааны тоон мэдээллийг SPSS 25.0 статистик программаар боловсруулалт хийж датааг бэлтгэн Smart PLS-3 программаар фактор анализ буюу хүчин зүйлсийн зохистой, найдвартай байдлын шинжилгээ, хамаарлын шинжилгээ, хамаарлын үнэ цэнийг Cronbach's Alpha¹ зэрэг математик тооцооллыг хийж үр дүнг гаргасан.

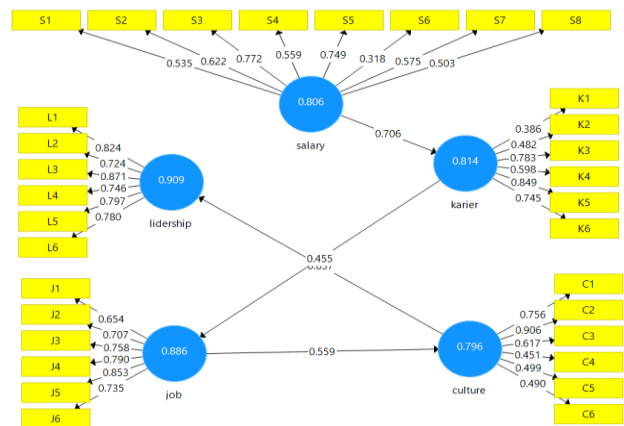
Хүснэгт 3: Найдвартай чанар болон discriminant хүчинтэй байдал²

Хүчин зүйлс	rho A	CR	CA
Байгууллагын соёл	0.957	0.796	0.723
Хамт олон	0.863	0.886	0.847
Ажил, албан тушаалын өсөлт	0.813	0.814	0.770
Удирдлага	0.894	0.909	0.882
Цалин хөлс, урамшуулал	0.747	0.806	0.738

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Найдварт байдал, хүчин зүйлийн баталгаат байдлын шинжилгээний үр дүнд Cronbach α -г тодорхойлоход байгууллагын соёл-0.723, хамт олон-0.847, ажил албан тушаалын өсөлт-0.770, удирдлага-0.882, цалин хөлс, урамшуулал-0.738 бүгд 0.7-аас дээш гарчээ. CR коэффициент нь байгууллагын соёл-0.796, хамт олон-0.886, ажил албан тушаалын өсөлт-0.814, удирдлага-0.909, цалин хөлс, урамшуулал-0.806 гарсан нь найдвартай байдлыг баталж байна.

Ажилтны сэтгэл ханамжид нөлөөлөх хүчин зүйлсийн хамаарлыг авч үзэхэд цалин хөлс, урамшуулал ажил албан тушаалын өсөлттэй 0.706, хамт олон байгууллагын соёлтой 0.559, байгууллагын соёл удирдлагатай 0.657 мэдэгдэхүйц хамааралтай. Ажил албан тушаалын өсөлт хамт олонтой 0.455 сул хамааралтай болохыг корреляцийн коэффициент³ харуулж байна.



Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Зураг 9: Smart PLS программаар боловсруулсан үр дүн

Тээврийн байгууллагын ажилтнуудаас авсан санал асуулгад үндэслэн “Ажиллагчдын сэтгэл ханамжийн индекс”-ийн аргачлалаар ажиллагчдын сэтгэл ханамжийн түвшин хэр зохистой эсвэл зохисгүй түвшинд байгааг зааглан тодорхойлсон болно.

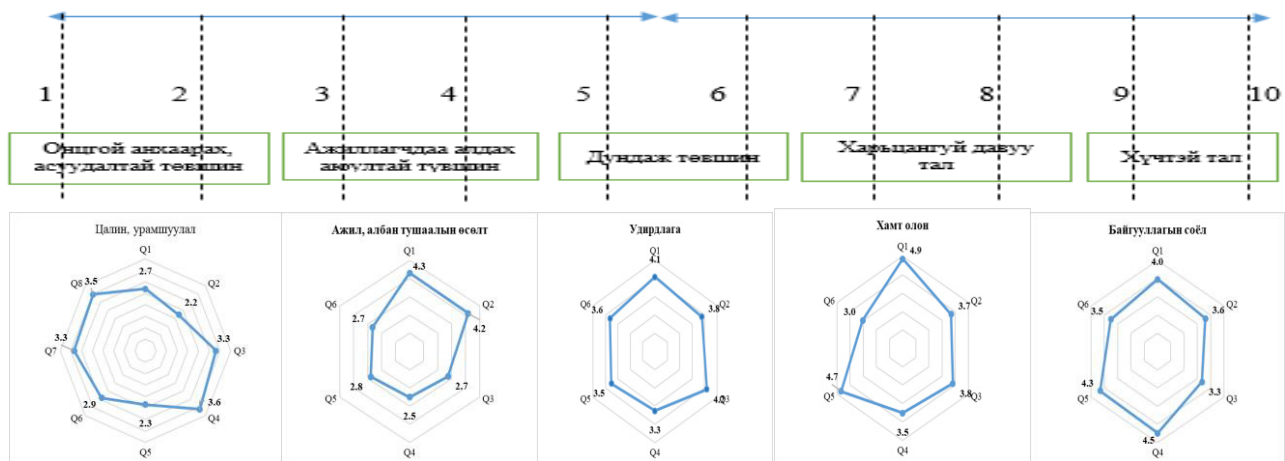
Тус байгууллагын хувьд ажилтны сэтгэл ханамжийн түвшний хүчин зүйлүүдээс цалин хөлс, урамшуулал онцгой анхаарах асуудал, ажил албан тушаалын өсөлт ажиллагчдаа алдах аюултай төвшин, удирдлагын арга барил дундаж түвшин, хамт олон бол харьцангуй давуу тал, байгууллагын соёл бол хүчтэй тал болж байна.

Иймээс тус байгууллага ажил албан тушаалын өсөлт, удирдлагад анхаарах шаардлагатай байна.

¹ хэмжүүрийн найдвартай байдлын үзүүлэлт, үр дүнг 0.5 –аас бага байвал үр дүнгүй, 0.5- 0.7 хүртэл байвал найдвартай тохиромжтой үр дүнтэй, 0.7-аас илүү бол найдвартай маш сайн байна гэж үзсэн.

² Construct Reliability and discriminant validity-AVEs are in the diagonal; correlations are below the diagonal; AVE-Average variance extracted, CR- Composite reliability, CA –Cronbach's alpha.

³ Корреляцийн шинжилгээг корреляцийн утгаас хамааруулан түүний зэргийг Dauxois and Nkiet (1998) $0 < |r| < 0.5$ – сул, $0.5 < |r| < 0.75$ мэдэгдэхүйц, $0.75 < |r| < 0.9$ нягт, $0.9 < |r| < 1$ хүчтэй, $|r| = 1$ төгс буюу функцийн хамааралтай гэж үздэг.



Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Зураг 10: Ажилтнуудын сэтгэл ханамжийн түвшин

IV. ДҮГНЭЛТ

Ажилтны сэтгэл ханамжид нөлөөлөх хүчин зүйлсийг судлан дараах дүгнэлтийг хийлээ. Үүнд:

1. Ажилтны сэтгэл ханамжийн талаарх эрдэмтэд ХХ зууны эхэн үеэс өнөөг хүртэл судалгаа хийж, үнэлэлт дүгнэлт өгсөөр иржээ. Ажилтны сэтгэл ханамж өндөр байх нь ажлын гүйцэтгэлд эергээр нөлөөлөх төдийгүй байгууллагын ашиг орлогод, нэр хүнд дээшлэх чухал нөлөөтэй байдаг.

2. Судалгаанд хамрагдсан ажилтнууд цалин хөлс урамшуулал, ажил албан тушаалын өсөлт, удирдлагын арга барилд дундаж, дунджаас доогуур үнэлгээг 43.1 – 52.1 хувь нь өгсөн байна.

3. Ажилтны сэтгэл ханамжид нөлөөлөх хүчин зүйлсийг Smart PLS программ ашиглан найдварт байдал, хүчин зүйлийн баталгаат байдлын шинжилгээний үр дүнд Cronbach α нь цалин хөлс урамшуулал – 0.806, удирдлага – 0.909, хамт олон – 0.886, ажил албан тушаалын өсөлт – 0.814, байгууллагын соёл – 0.796 бүгд 0.7-аас дээш гарчээ.

4. Тус байгууллагын хувьд ажилтны сэтгэл ханамжид нөлөөлөх хүчин зүйлүүдээс цалин хөлс урамшуулал, ажил албан тушаалын өсөлтөд анхаарахгүй бол ажилтнаа алдах хүртэл аюултай түвшинд байгаа болно. Иймд уг байгууллага уг 2 хүчин зүйлийг сайжруулах талд анхаарч үйл ажиллагаа явуулах нь зүйтэй гэж үзэж байна.

5. Ажилтан цалин хөлс, урамшуулалд сэтгэл ханамжтай байлгах зөвхөн цалинг нэмэгдүүлэхийг урьтал болгохоос илүү хэрэгцээнд тулгуурласан материаллаг бус, сэтгэл санааны урамшууллын төрлүүдийг хэрэгжүүлбэл илүү үр дүнтэй байх болно.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- [1] Х.Пүрэвдагва ба бусад. Хамтын бүтээл (2021). Хүний нөөцийн менежмент. Сурах бичиг. УБ хот
- [2] Г.Цэрэн. (2021) Байгууллагын зан төлөв. УБ хот.
- [3] Д.Доржжав. (2008). Харилцааны сэтгэл зүйн ертөнц. Улаанбаатар хот.

- [4] Б.Болормаа. (2008). Байгууллагын зан төлөв. Улаанбаатар хот.
- [5] П.Наранцэцэг. (2009). Хүний нөөцийн менежмент. Улаанбаатар хот.
- [6] П.Увш. (2004). Байгууллагын зан үйл. Улаанбаатар хот.
- [7] П.Цэрэнжаргал. (2007). Байгууллагын хүний нөөцийн менежментийн зарим асуудалд. Улаанбаатар хот.
- [8] У.Стаут, Л. (2009). Хүний нөөцийн удирдлага. Улаанбаатар хот.
- [9] Ц.Цэцэгмаа. (2009). Хүний нөөцийн менежмент. Улаанбаатар хот.
- [10] Д.Чимгээ. (2011). SPSS нийгмийн статистикийн шинжилгээ хийх, үр дүнг тайлбарлах нь.
- [11] В, В. М., & Odean. T. (1999). The Courage of Misguided Convictions. Financial Analysis Journal, 50-62.
- [12] <https://www.legalinfo.mn/law/details/13025> . (2017). (Монгол Улсын төрийн алба "13 дугаар зүйл")
- [13] <https://www.legalinfo.mn/law/details/13025>. (2017 оны 12 07). (Монгол Улсын Төрийн алба "19 дүгээр зүйл")
- [14] <https://www.legalinfo.mn/law/details/13025>. (2017).
- [15] Luft J. (1984). Group Processes.
- [16] Martin, J. (2009). organizational behaviour and management.
- [17] Mathis, J. H. (огноо байхгүй). Human Resource Management.
- [18] Pompian.M. (2011). Behavioral Finance and Wealth Management. New Jersey: Wiley Financ3 Publications.
- [19] Pompian.M. (2011). Behavioral Finance and Wealth Managmrnt. New Jersey: Wiley Financ3 Publications.
- [20] бүтээл, Х. б. (2021). Хүний нөөцийн менежмент. Сурах бичиг. 2 дахь хэвлэл. УБ хот.
- [21] Г.Цэрэн. (2021). Байгууллагын зан төлөв. УБ хот.
- [22] Д.Доржжав. (2008). харилцааны сэтгэл зүйн ертөнц. Улаанбаатар хот.
- [23] Д.Чимгээ. (2011). SPSS нийгмийн статистикийн шинжилгээ хийх, үр дүнг тайлбарлах нь.
- [24] Л.Гантуяа. (2009). Байгууллагын зан төлөв. Улаанбаатар хот.
- [25] П.Наранцэцэг. (2009). Хүний нөөцийн менежмент. Улаанбаатар хот.
- П.Увш. (2004). Байгууллагын зан үйл. Улаанбаатар хот.
- П.Цэрэнжаргал. (2007). Байгууллагын хүний нөөцийн менежментийн зарим асуудалд. Улаанбаатар хот.
- У.Стаут, Л. (2009). Хүний нөөцийн удирдлага. Улаанбаатар хот.
- Увш.П, & Хэрлэн.Б. (2004). Байгууллагын зан үйл. Б. П.Увш-Д. Байгууллагын зан үйл (хууд. 15). Улаанбаатар.
- Ц.Цэцэгмаа. (2009). Хүний нөөцийн менежмент. Улаанбаатар хот.

ЭНТРЕПРЕНЕР ЧИГ ХАНДЛАГАД ЖЕНДЭРИЙН НӨЛӨӨЛӨЛ

Ц.Мөнхцэцэг
Магистрант

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
E-mail: D.IB20E101@must.edu.mn

Х.Ариунаа

Доктор /PhD/, дэд профессор
Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
E-mail: kh.ariunaa@must.edu.mn

Хураангуй- Чөлөөт зах зээлийн эдийн засаг дахь бизнесийн амжилтын гол суурь зарчим нь бизнес байнга шинэчлэгдэн өөрчлөгдөж, дасан зохицож, шинээр дахин тодорхойлогдож байх явдал юм (Burns, P., 2008). Энтрепренерийн хувьсалд бизнесийн хувиран өөрчлөгдөх үйл явцыг улам л хурдтай байхыг шаардаж байна (Morris, Kuratko & Covin, 2008). Бизнес эрхлэгч болон өөрийн бизнесийг эхлүүлэх гэж буй хүмүүст энтрепренч стратегийг¹ боловсруулах ур чадвартай, шинэ боломжийг эрэлхийлэн, инновацийг² тасралтгүй хэрэгжүүлэгч байх нь бизнест өрсөлдөх давуу байдлыг бүрдүүлдэг байна. Үүнээс улбаалан Монгол Улсад үйл ажиллагаа явуулж буй Улаанбаатар хотын бүсчлэлийн жижиг дунд үйлдвэрлэл (ЖДҮ) эрхлэгч аж ахуйн нэгжийн эзэн/гүйцэтгэх удирдлага болон хувиараа хөдөлмөр эрхлэгч нарын энтрепренер чиг хандлагыг тодорхойлж, жендэрийн ялгаа байгаа эсэхийг тогтоохыг зорьсон болно. Энэхүү судалгааг энтрепренер чиг хандлагын талаарх 2018-2022 оны олон улсын судалгааны онол болон өнөөгийн байдлын судалгаанд тулгуурлан 6 дэд хэмжүүр бүхий 18 шалгуур асуулга боловсруулж, ЖДҮ-ийн бизнес эрхлэгч нараас асуулгын аргаар судалгаа авч нэгтгэн дүгнэсэн. Дүн шинжилгээг боловсруулахдаа “SPSS 25” программ ашиглан статистик шинжилгээний аргаар харьцуулалт хийж, уялдаа холбоо хамаарлыг тодорхойлон дүгнэлтийг хийсэн болно.

Түлхүүр үгс - Энтрепренер, Сонголт хийх байдал (CHO), Бие даасан байдал (AUT), Инновацлаг байдал (INN), Өрсөлдөөнч байдал (COM), Эрсдэлд бэлэн байдал (RIS), Санаачлагатай байдал (PRO).

I. УДИРТГАЛ

Бизнес эрхлэх нь олон сая ажлын байрыг бий болгох, олон төрлийн өргөн хэрэглээний бараа, үйлчилгээг санал болгож, үндэсний хөгжил цэцэглэлт, өрсөлдөх чадварыг нэмэгдүүлдэг тул нийгэм, эдийн засгийн өсөлт, хөгжлийн чухал хүчин зүйл гэж эртнээс үзэж ирсэн байна (Zahra, S.A., 1999). Судлаачид сүүлийн үеийн компаниудын цомхтгол, эдийн засгийн хувьчлалын чиг хандлагыг авч үзвэл, авхаалж самбаа, бүтээлч байдал, инновацид суурилсан дэлхийн

өрсөлдөөн зэргийг харгалзан үзэхэд олны хүсэл эрмэлзэл, эрдэм шинжилгээний судалгаанууд бизнес эрхлэлтэд чухал үүрэг гүйцэтгэж, дэлхийн бизнесийн уур амьсгалыг бий болгох шаардлагатай байгааг онцолдог болсон байна (Birley & MacMillan, 1992, 1993; Covin & Slevin, 1991; Lado & Vozikis, 1996; Morris, 1998). Олон Улсын олон тооны судалгаа, баримтуудад энтрепренер чиг хандлага нь компаниудын оршин тогтнох, өсөлт хөгжилт, улс орнуудын эдийн засгийн хөгжил цэцэглэлтэд ач холбогдолтой болохыг харуулсаар байна (Morris, M. H., 1998). Энтрепренер чиг хандлага нь энтрепренершипээс өөр ойлголт юм. Учир нь Энтрепренершип гэдэг нь шинэ бизнес эрхлэхийг хэлдэг, харин энтрепренер чиг хандлага нь бизнес эрхлэх үйл явцыг илэрхийлнэ. Тухайлбал энтрепренершип хэрхэн явагддаг, бизнес эрхлэхэд ашигладаг арга, практик, шийдвэр гаргах хэв маягийг тодорхойлдог болно. Lumpkin and Dess (1996) нар энтрепренер чиг хандлагын таван хэмжигдэхүүнийг тодорхойлсон байна. Үүнд:

1. Бие даасан байдал;
2. Инновацлаг байдал;
3. Өрсөлдөөнч байдал;
4. Эрсдэлд бэлэн байдал;
5. Санаачлагатай байдал

Энэхүү судалгаа шинжилгээгээр дээрх таван хэмжүүрүүдийн онолыг ашиглан Монгол Улсын бизнес эрхлэгчдийн энтрепренер чиг хандлагыг тодорхойлж, жендэрийн ялгаа байгаа эсэхийг судалсан болно. Ингэснээрээ, судалгаа нь МУ-ын ЖДҮ эрхлэгчдийн энтрепренер чиг хандлагыг тодорхойлох арга замын талаарх өнөөгийн мэдлэгийн зөрүү багасах, мөн жендэрийн ялгаатай байдлыг олж нээх, ач холбогдолтой юм.

¹ Хүмүүсийн хэрэгцээ, эрэлтийг хараад, нийлүүлэлтийг нь бүтээлчээр бий болгон, өндөр үр ашигтайгаар шинэ санаачлага, бизнесийн авхаалж самбаа, санхүүгийн хөрөнгө нөөцийг нэгтгэн, цоо шинэ бүтээгдэхүүн, цоо шинэ бизнесийн загварыг

байгууллагынхаа зорилго, зорилтуудтай уялдуулан бүтээх төлөвлөлт.

² Хүний оюун ухааны үйл ажиллагаа, бүтээлч, уран сэтгэлгээний үр дүнд бий болсон шинэ санааны нээлтийг хэлнэ.

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

Монгол Улс нь бага-дунд орлоготой, далайд гарцгүй, байгалийн баялаг ихтэй, шилжилтийн шатанд яваа нээлттэй эдийн засаг бүхий улс учраас Монгол улсын баялагыг түүхийн хамтаар ойрын жилүүдийнх нь хөгжлийн чиг хандлага, эдийн засгийн төлөвийг тодорхойлоход голлох нөлөө үзүүлнэ хэмээн Азийн Хөгжлийн Банк (АХБ)-аас тодорхойлсон байна.

АХБ-аас Монголын эдийн засагт дүн шинжилгээ хийхдээ тус улсын ардчиллын үйл явцыг хэвшүүлсэн хүчин зүйлс, нийгэм, эдийн засгийн хөгжлийг түргэтгэхэд түлхэц үзүүлэх стратегийг нарийвчлан судалсан байна. Судалгаанд Монголын өвөрмөц түүх, институцийн болон бүтцийн онцлог шинжид анхаарал хандуулаад зогсохгүй дээрх дурдсан онцлог шинжид дараах зургаан зүйлс хамаарч байна гэж үзжээ (Азийн Хөгжлийн Банк, 2020). Үүнд:

1. Төвлөрсөн төлөвлөгөөт эдийн засгаас зах зээлийн эдийн засагт шилжих явц 30 жилийн өмнө эхэлсэн боловч эдийн засаг, институцийн тогтолцоо нь шилжилтийн үеийн төр, нийгмийн олон онцлог чанараа хадгалсаар ирсэн.

2. Монголын газар зүйн байршил, байгалийн арвин баялаг нь тус улсын хөгжлийн үр дүнг тодорхойлдог. 3,31 сая хүн амтай (2020 оны Эдийн засаг 3 байдлаар), 1,56 сая хавтгай дөрвөлжин км газар нутагтай, хүн амын нягтралаараа дэлхийн хамгийн багад тооцогддог орон тул байгалийн баялагт түшиглэсэн үйл ажиллагаа явуулахад харьцангуй хүчтэй давуу талтай байх боломжтой.

3. Далайд гарцгүй дэлхийн 49 орны нэг бөгөөд БНХАУ, ОХУ гэсэн хоёр хүчирхэг эдийн засагтай хил залгадгаараа онцлог.

4. Монгол орон нь эрс тэс уур амьсгалтай. Тус улсын ихэнх хэсэг жилийн тэн хагаст цасаар хучигдсан байдаг тул байгаль орчны эмзэг байдалд өртөмтгий байдаг.

5. Монголын эдийн засаг нь нийслэл хот болон уул уурхайн салбарт төвлөрсөн ер бусын бүтэцтэй бөгөөд тэдгээр нь дотоодын нийт бүтээгдэхүүн (ДНБ)-ий 65%, 20%-ийг тус тус эзэлдэг. Энэхүү хоёрдмол шинжтэй, жижиг эдийн засгийн ДНБ нь 2018 оны байдлаар ердөө 13 тэрбум ам.доллараар хэмжигдэж байсан.

6. Экспортын хэт төвлөрсөн байдал нь Монгол Улсын жижиг эдийн засаг, газар зүйн байршил, байгалийн арвин баялаг зэргээс үүдэлтэй. Тус улс нь Ойрх Дорнодыг эс тооцвол дэлхийн хамгийн өндөр экспортын төвлөрөл (бүтээгдэхүүн болон хүлээн авагч зах зээлийн хувьд)-тэй улс юм (Маттиас Хелблэ, Хал Хилл, Деклан Магий, 2020).

Энтрепренер гэдэг нь Франц хэлнээс гаралтай “хийх, оролдох” гэсэн утгатай *entreprendre* гэсэн үгнээс гаралтай гэж үздэг. Энэ нь 16-р зууны үеэс эрсдэлтэй бизнес хийж яваа хүнийг илтгэх болжээ.

1730 онд эдийн засагч Ричард Кантиллон өөрийн эрдмийн бүтээлдээ анх “Ашиг олно гэсэн баталгаагүйгээр бизнес эрхлэн явуулдаг, эрсдэл үүрдэг хүн” гэсэн томъёоллыг ашигласан байдаг. Үүний дараагаар 1800 оны эхэн үед энтрепренер гэсэн нэр товъёог түгэн дэлгэрэхэд гол үүрэг гүйцэтгэсэн хүн бол Францын эдийн засагч Jean Baptiste юм. Тэрээр “Нөөцийг бага бүтээмжтэй газраас өндөр бүтээмжтэй буюу илүү өгөөжтэй газар руу шилжүүлэх замаар эдийн засагт үнэ цэнийг бий болгож буй хүн” гэж томъёолсноор тухайн ойлголтын талаар хүмүүс сонирхож судалж эхэлсэн байна. Түүнчлэн сүүлийн үед энтрепренер хүнийг тайлбарлан хэлсэн зарим амжилттай бизнес эрхлэгчдийн тодорхойлолтоос дурдвал 1964 онд Менежментийн загалмайлсан эцэг Петер Дракер “Энтрепренерүүд өөрчлөлтийг эрэлхийлэн түүнийгээ олж, боломжийг ашигладаг. Тэдний гол зэвсэг бол инноваци” хэмээн дурджээ. 21-р зуунд Дэлхийн хамгийн том Санхүүгийн хэвлэл мэдээллийн байгууллагыг үндэслэгч Майкл Блүүмбэрг “Энтрепренер байна гэдэг заавал бизнес эхлүүлэхийн нэр биш. Энэ нь бусдын бэрхшээл гэж харж буйг боломж болгон хувиргаж, тэдний тойрч буй эрсдэлийг үүрч гарахын нэр юм” гэж тодорхойлсон байна (Mr.Red, 2016).

Бие даасан байдал

Бие даасан, чөлөөт байдал нь энтрепренершипыг хөдөлгөх хурдасгуур нь бөгөөд шинэ бизнес бий болгоход шаардлагатай гол хүчин юм. Иймээс бие даасан байдлын хэмжээс нь Бизнесийн чиг баримжааны чухал хэсэг юм. Бизнесийн чиг баримжаа нь бие даасан байдлын хэмжүүр хүчтэй байхын тулд энтрепренерүүд бие даан ажиллах, хувийн хяналтаа хадгалах, нийгмийн хязгаарлалт байхгүй үед боломжийг эрэлхийлэхэд анхаарлаа хандуулан ажиллах ёстой.

Инновацилаг байдал

Энтрепренершип оршин байх эсэхэд инноваци ихээхэн нөлөө үзүүлдэг. Энтрепренерүүд шинэ санаа, туршилт, асуудлыг шийдвэрлэх шинэлэг шийдэл, энтрепренерийн бүтээлч үйл явцыг дэмждэг ямар соёл, иргэншилд үйл ажиллагаа явуулж байгаа эсэхээс үл хамааран бизнесийн чиг баримжаа инновацийн хэмжүүрийн хүчийг тодорхойлно. Инноваци сайтай байх нь тухайн улс орон бүтээгдэхүүн, үйлчилгээ, үйл явцын хувьд эерэг үр дүнг авчрах шинэ технологийн нээлтийг хурдан хугацаанд хийх хөшүүрэг болж байдаг.

Эрсдэлд бэлэн байдал

Энтрепренерүүд эсвэл энтрепренершипын тухай хамгийн чухал тодорхойлолтуудын нэг нь эрсдэл хүлээх чадвар юм. Байгууллага доторх ажлын байрыг хамгаалахын оронд хувиараа хөдөлмөр эрхлэхтэй холбоотой тодорхойгүй байдал, эрсдэлтэй байдлыг хүлээн зөвшөөрөхөд бэлэн байгаа хүмүүсийг энтрепренерүүд гэж үздэг. Тиймээс эрсдэл хүлээх нь хүчирхэг Бизнесийн чиг баримжааны чухал

бүрэлдэхүүн хэсэг юм. Энтрепренерүүдийн тодорхой бус байдал, тодорхой бус байдлыг тэвчиж, эрсдэлтэй бизнест нөөц хөрөнгө зарцуулах хандлагыг дэмждэг соёлын үндэс суурьтай нийгэм л эрсдэл үүрэх чадвартай хүмүүс үр шимийг нь хүртэх боломжтой гэсэн үг юм.

Санаачлагатай байдал

Энтрепренерүүд боломжуудыг эрэлхийлж, урьдчилан таамаглах, шинэ болон шинээр гарч ирж буй зах зээлд оролцоход нь урамшуулах замаар энтрепренер санаачлагыг чухалчилдаг байдлаар нь ангилдаг. Санаачлагатай байдал нь энтрепренершипийн хэрэгжилтийн үе шаттай холбоотой байдаг тул Бизнесийн чиг баримжааны хувьд маш чухал юм. Идэвхтэй хүмүүс өөрсдийн үзэл баримтлалыг хэрэгжүүлэхийн тулд шаардлагатай бүхнийг хийж, шинэ боломжуудыг хамгийн түрүүнд ашиглах замаар давуу талыг олж авдаг (Lumpkin, G. T., & Dess, G. G., 1996)

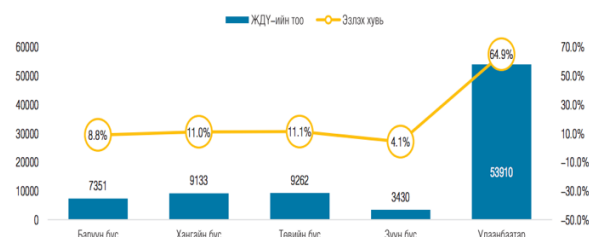
Өрсөлдөөнч байдал

Бусад олон компаниудтай харьцуулахад өрсөлдөгчидтэй тулгарах эсвэл байр сууриа сайжруулах замаар энтрепренерүүдийг амжилтад хүргэхэд чиглэсэн чиг хандлагыг илэрхийлдэг. Энэ нь бизнесийн чиг баримжааны чухал бүрэлдэхүүн хэсэг юм. Учир нь шинэ үйлдвэрүүдийн үйл ажиллагаа амжилтгүй болох магадлал тогтвортой үйл ажиллагаа явуулж байгаа бизнесээс илүү өндөр байдаг. Тиймээс ширүүн өрсөлдөөн нь шинэ гарааны компаниудын оршин тогтнох, амжилтад хүрэхэд чухал үүрэг гүйцэтгэдэг.

III. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

Жижиг, дунд үйлдвэрлэлийг эрчимтэй дэмжиж, бодлогоор хөгжүүлэх нь дэлхийн улс орнуудын эдийн засгийн нэн тэргүүний зорилтуудын нэг билээ. ЖДҮ-ийг хөгжүүлэх нь ядуурал, ажилгүйдлийг бууруулахын зэрэгцээ эдийн засгийн өсөлтөд чухал үүрэг гүйцэтгэдэг. ЖДҮ-ийг хөгжүүлснээр орлогын тэгш бус хуваарилалтыг бууруулах, нийгмийн тогтвортой байдалд дэмжлэг үзүүлэх, хувийн секторын хөгжлийг хангахад чухал хувь нэмэр үзүүлдэг. Монгол Улсын Засгийн газраас ЖДҮ-ийн талаар баримтлах бодлого, үндсэн чиглэлийг тогтоож 2007 онд “Жижиг, дунд үйлдвэрийн тухай” хуулийг батлан гаргаж, 2008 онд Засгийн газрын хэрэгжүүлэгч агентлаг болох Жижиг, дунд үйлдвэрийн газар, 2009 онд Жижиг, дунд үйлдвэрийг хөгжүүлэх санг байгуулсан. Төрөөс ЖДҮ-ийг хөгжүүлэх, бизнесийн орчныг сайжруулахад анхаарч 2009 оныг “Үйлдвэрлэлийг дэмжих жил”, 2010 оныг “Бизнесийн орчны шинэтгэлийн жил”, 2011 оныг “Хөдөлмөр эрхлэлтийг дэмжих жил”, 2012 оныг “Өрхийн хөгжлийг дэмжих жил”-ээр тус тус зарласан бөгөөд 2014 онд Засгийн газраас “Жижиг дунд үйлдвэрлэлийг дэмжих хөтөлбөр (2014-2016)”-ийг баталсан. Уг хөтөлбөрийн хүрээнд 2016 оныг

“Дотоодын үйлдвэрлэл, борлуулалтыг дэмжих жил”-ээр зарлан ЖДҮ-ийн өрсөлдөх чадварыг дээшлүүлэх, хөдөлмөр эрхлэлтийг нэмэгдүүлэх чиглэлд тодорхой бодлого, үйл ажиллагааг хэрэгжүүлж иржээ. Түүнчлэн Засгийн газрын 2019 оны 156 дугаар тогтоолоор “Жижиг, дунд үйлдвэрийг дэмжих үндэсний хөтөлбөр 2019-2022”-ыг баталсан байна. 2019 оны байдлаар бизнес регистрийн санд бүртгэлтэй 187,126 аж ахуйн нэгжээс 93,858 аж ахуйн нэгж үйл ажиллагаа явуулж байгаа бөгөөд үүний 77% буюу 64,571 аж ахуйн нэгж ЖДҮ-ийн салбарт хамаарч байна. Статистикийн үзүүлэлтээс харахад жижиг, дунд үйлдвэрийн салбарт 842,728 хүн ажиллаж байгаа нь нийт ажиллах хүчний 72%-ийг эзэлж байна. Дотоодын нийт бүтээгдэхүүний 17.8 хувь, экспортын 2.3 хувийг ЖДҮ-ийн салбарт үйлдвэрлэж байна. Монгол банкнаас Монгол Улсад үйл ажиллагаа эрхэлж буй ЖДҮ-ийн өнөөгийн хөгжил, тулгарч буй саад бэрхшээл болон санхүүжилтийн нөхцөл байдлыг тодорхойлох зорилгоор түүвэр судалгааг жил бүр, Улаанбаатар хот болон 21 аймаг дахь бизнес эрхлэгч нарын дунд явуулдаг. Судалгаагаар нийт ЖДҮ эрхлэгчдийн 64.9 хувь нь Улаанбаатар хотод үйл ажиллагаа явуулж байгаа бол 11.1 хувь нь төвийн бүсэд, 8.8 хувь нь баруун бүсэд, 11.0 хувь нь хангайн бүсэд, 4.1 хувь нь зүүн бүсэд үйл ажиллагаа явуулж байна (СЗХ, Б.Батчимэг, А.Мөнгөнсар, 2020). Энэхүү судалгаа дээр үндэслэн Улаанбаатар бүсчлэлийн ЖДҮ эрхлэгчдийн 53910 тоог их олонлог болгон итгэх магадлал 95%, алдааны хязгаар 5% гэж үзээд түүврийн хэмжээг тооцох томъёоллыг ашиглан судалгаа авах түүврийн хэмжээг 96 гэж тодорхойлсон.



Зураг 1.1: ЖДҮ эрхлэгчдийн тоо
Эх сурвалж: “Жижиг дунд үйлдвэрлэлийн хөгжил, санхүүжилтийн байдал, 2020, СЗХ

Хүснэгт 1: ЖДҮ-ийн судалгаанд оролцогчид

Хүйс	Давтамж	Хувь
эмэгтэй	67	68.4%
эрэгтэй	31	31.6%
Нийт	98	100.0%
Таны харьяалагдах салбар		
Хөдөө аж ахуй	6	6.1%
Аж үйлдвэр, барилга	10	10.2%
Уул уурхай	7	7.1%
Үйлчилгээ	28	28.6%
Бусад	47	48%
Нийт	98	100.0%
Бизнес эрхэлсэн жил		
1-2 жил хүртэл	40	40.8%

3-4 жил	14	14.3%
5-7 жил	7	7.1%
8-9 жил	5	5.1%
10 ба түүнээс дээш	32	32.7%
Нийт	98	100.0%

Судалгаанд оролцсон ЖДҮ-ийн бизнес эрхлэгчдээс 6 дэд хэмжүүр бүхий 18 шалгуурын ач холбогдлыг үнэлүүлсэн. Тухайн шалгуур үзүүлэлтийг энгийн өгүүлбэрээр томъёолон асууж, likert-ийн 5 хэмжүүрээр үнэлүүлсэн. Судалгаанд 98 иргэн оролцсон бөгөөд демографикийн шинжилгээг Хүснэгт 1-т харуулав. Хүчин зүйлийн шинжилгээний хүлээн зөвшөөрөгдсөн түүврийн хэмжээг хангаж буйг хэлэх нь зүйтэй.

Фактор анализийн үр дүн

Энтрепренер чиг хандлагын 18 хэмжүүрүүд нь 5 дэд хэмжүүрт зохих ёсоор бүлэглэгдэж чадаж байгааг баталгаажуулан харуулах зорилготойгоор фактор анализийн шинжилгээг хийсэн. КМО нь 0.802 буюу

80.2% судалгаанд оролцогчид түүврийн найдвартай байдлыг хангаж байна. Дээрх асуултуудад фактор анализ хийхэд дундаж үзүүлэлтүүд нь ойролцоо буюу 5 багцыг үүсгэж багцлагдаж байна. Нийт судалгааны үр дүн нь нийт түүврийнхээ 74.98%-г зөв тайлбарлаж байна.

Хүснэгт 2: Түүврийн найдвартай байдал

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.802
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	739.061
	df	153
	Sig.	.000

Хүснэгт 4-өөс AUT, INN, COM хэмжүүрээр хүйсийн ялгаатай болох нь батлагдаж, улмаар Энтрепренер чиг хандлага ерөнхий үзүүлэлт хүйсээр ялгаатай байна. Иймд Хүснэгт-3 дээр хүйс бүрийн хувьд корреляцийг тооцоолж харуулсан бөгөөд корреляцийн үзүүлэлтүүдээр ялгааг тодруулж харууллаа.

Хүснэгт 3: Дэд хэмжүүр бүрийн жендэрийн нөлөөлөлийн байдалд хийсэн Корреляц шинжилгээний үр дүн

Pearson Correlations								
Хүйс		CHO	AUT	INN	COM	RIS	PRO	ENTREP
Эрэгтэй	CHO	1	.741**	.421*	.284	.210	.566**	.598**
	AUT	.741**	1	.320	.337	.236	.514**	.645**
	INN	.421*	.320	1	.495**	.638**	.585**	.805**
	COM	.284	.337	.495**	1	.215	.515**	.686**
	RIS	.210	.236	.638**	.215	1	.612**	.721**
	PRO	.566**	.514**	.585**	.515**	.612**	1	.875**
	ENTREP	.598**	.645**	.805**	.686**	.721**	.875**	1
Эмэгтэй	CHO	1	.560**	.671**	.420**	.143	.225	.531**
	AUT	.560**	1	.671**	.491**	.216	.265*	.747**
	INN	.522**	.671**	1	.398**	.227	.376**	.772**
	COM	.420**	.491**	.398**	1	.133	.334**	.659**
	RIS	.143	.216	.227	.133	1	.521**	.603**
	PRO	.225	.265*	.376**	.334**	.521**	1	.720**
	ENTREP	.531**	.747**	.772**	.659**	.603**	.720**	1

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

a. Cannot be computed because at least one of the variables is constant.

Хүснэгт 4: Дэд хэмжүүр бүрийн жендэрийн нөлөөлөлийн байдалд хийсэн регрессийн шинжилгээний үр дүн

ANOVA ^{a,b}						
Хүйс		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Эрэгтэй	Regression	6.868	7	.981	1.630	.177 ^c
	Residual	13.842	23	.602		
	Total	20.710	30			
Эмэгтэй	Regression	15.472	7	2.210	5.562	.000 ^d
	Residual	23.446	59	.397		
	Total	38.918	66			

a. There are no valid cases in one or more split files. Statistics cannot be computed.

b. Predictors: (Constant), CHO, RIS, COM, AUT, INN, PRO

c. Predictors: (Constant), AUT, PRO, COM, RIS, CHO, INN

Coefficients ^{a,b}						
Хүйс		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
Эрэгтэй	(Constant)	-.237	1.782		-.133	.895
	Сонголт хийх байдал	-.220	.266	-.241	-.826	.417
	Бие даасан байдал	.077	.297	.071	.260	.798
	Инновацлаг байдал	.146	.307	.129	.474	.640
	Өрсөлдөөнч байдал	-.116	.244	-.108	-.476	.639
	Эрсдэлд бэлэн байдал	.247	.297	.225	.831	.414
	Санаачлагатай байдал	.062	.311	.066	.199	.844

Эмэгтэй	(Constant)	-.240	.936		-.257	.798
	Сонголт хийх байдал	.255	.141	.241	1.812	.075
	Бие даасан байдал	-.350	.199	-.268	-1.754	.085
	Инновацлаг байдал	.373	.162	.335	2.300	.025
	Өрсөлдөөнч байдал	.045	.158	.035	.285	.776
	Эрсдэлд бэлэн байдал	.356	.151	.294	2.364	.021
	Санаачлагатай байдал	-.276	.153	-.234	-1.797	.077

a. There are no valid cases in one or more split files. Statistics cannot be computed.

Excluded Variables*

a. There are no valid cases in one or more split files. Statistics cannot be computed.

Хүснэгт 5: Дэд хэмжүүр бүрийн хүйсийн ялгаатай байдалд хийсэн Mann-Whitney U тестийн үр дүн

	CHO	AUT	INN	COM	RIS	PRO	ENTREP
Mann-Whitney U	881.000	818.500	809.500	789.000	1024.000	989.500	820.500
Wilcoxon W	1377.000	1314.500	1305.500	1285.000	3302.000	1485.500	1316.500
Z	-1.228	-1.730	-1.778	-1.943	-.114	-.383	-1.669
Asymp. Sig. (2-tailed)	.219	.084	.075	.052	.909	.702	.095

Загварын өргөжүүлэлтийн хувьд:

ЖДҮ-ийн бизнес эрхлэгчдийн энтрепренер чиг хандлага нь хүйсээр ялгаатай байна. Энэхүү загварын бүх дэд хэмжүүрүүд (CHO, RIS, COM, AUT, INN, PRO) нь хүйсээр ялгагдаж байгааг Mann-Whitney U тестээр нотлов. Хүснэгт 5-аас харж болно.

Мөн энтрепренер чиг хандлагад хүйсийн ялгаа байгааг Хүснэгт-3, Хүснэгт-4-т хийсэн шинжилгээнээс харагдаж байна. Хүснэгт-4-ийн корреляци шинжилгээнээс ЖДҮ-ийн бизнес эрхлэгч нарын энтрепренер чиг хандлагад хүйсийн ялгаатай нөлөөлөл байгааг харуулсан байна. Үүнд:

- **Эрэгтэй:** Бизнес эрхлэгчийн хувьд бие даасан байдал чухал үзүүлэлттэй корреляци хамаарал (beta)-тай байна.
- **Эмэгтэй:** Бизнес эрхлэгчийн хувьд бие даасан байдал, Инновацлаг байдал, Өрсөлдөөнч байдлын хэмжүүрүүд нь корреляцийн хамаарал (beta) эерэг хүчтэй байна.

Эдгээр нөлөөллийн хүлээн зөвшөөрөх байдлыг ANOVA буюу дисперсийн шинжилгээгээр эмэгтэй бизнес эрхлэгч sign=0.000 учир хүлээн зөвшөөрөгдөж байна.

IV. ДҮГНЭЛТ

Монгол Улс нь бага-дунд орлоготой, далайд гарцгүй, байгалийн баялаг ихтэй, шилжилтийн

шатанд яваа нээлттэй эдийн засаг бүхий улс учраас Жижиг дунд үйлдвэрлэлийн бизнес эрхлэгч нь Монгол Улсын эдийн засгийг бүрдүүлж буй 6 (Ардчиллын хөгжил, институцийн дутмагшил, газар зүй, хоёр том гүрний дунд орших эдийн засаг, байгаль орчны нөхцөл байдал, жижиг эдийн засаг, арвин их байгалийн баялаг) зүйлсд тулгуурлуулан өөрийн бизнесийн шинэ санаачлага, бизнесийн авхаалж самбаа, санхүүгийн хөрөнгө нөөцийг нэгтгэн, цоо шинэ бүтээгдэхүүн, цоо шинэ бизнесийн загварыг бүтээх нь эдийн засгийн хувьд тодорхойгүй нөхцөл байдлын эрсдлээс урьдчилан сэргийлэх боломжтой гэж үзэж байна.

Судалгаанд оролцсон ЖДҮ-ийн бизнес эрхлэгчдээс 6 дэд хэмжүүр бүхий 18 шалгуурын ач холбогдлыг 98 бизнес эрхлэгчээр үнэлүүлж. Principal Component Analysis (PCA) болон Structural Equation Modeling (SEM)-ийг ашиглан онолын загварын дэд хэмжүүрүүдийг чанарын шалгууруудаар багцалсан.

Түүнчлэн Монгол Улсад үйл ажиллагаа явуулж буй Улаанбаатар хотын бүсчлэлийн жижиг дунд үйлдвэрлэл (ЖДҮ) эрхлэгч аж ахуйн нэгжийн эзэн/гүйцэтгэх удирдлага болон хувиараа хөдөлмөр эрхлэгч нарын 68.4% эмэгтэйчүүд, 31.6% эрэгтэйчүүд эзэлж байна. Мөн энтрепренер чиг хандлагад жендэрийн ялгаа нөлөөлж байгаа болох нь энэхүү судалгаагаар нотлов. МУ-ын ЖДҮ эрхлэгч эмэгтэйчүүд илүү бие даасан, инновацлаг, өрсөлдөөнч чиг хандлагатай байна. Харин эрэгтэй бизнес эрхлэгч нар бие даасан чиг хандлагатай боловч эмэгтэйчүүдээс бага үзүүлэлттэй байна.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- [1] *СЗХ, Б.Батчимэг, А.Мөнгөнсар. (2020). судалгааны тохимол №1, 172.*
- [2] *Азийн хөгжлийн банк. (2020 оны 6). хууд. 3.*
- [3] *Маттиас хелблэ, Хал Хилл, Деклан Магий. (2020). 4.*
- [4] *Burns, p. . (2008). Corporate entrepreneurship building the entrepreneurial organization. 2nd ed.*
- [5] *Lumpkin, g. t., & dess, g. g. (1996). clari- fying the entrepreneurial orientation con- struct and linking it to performance. academy of management review, 21: 135–172.*
- [6] *Morris, kuratko & covin. (2008). corporate entrepreneurship and innovation. ohio: thomson south western.*
- [7] *Morris, m. h. . (1998). entrepreneurial intensity: sustainable advantages for individuals, organizations, and societies. west- port, ct: quorum books.*
- [8] *Morris, m. h. (1998). entrepreneurial intensity: sustainable advantages for individuals, organizations, and societies. west- port, ct: quorum books.*
- [9] *Mr.red. (2016 оны 04 04). youngreader. <http://www.youngreader.mn/archives/582.-ээс гаргасан>*
- [10] *Zahra, s.a. (1999). the changing rules of st global competitiveness in the 21 century. academy of management executive, 13: 36–42.*

Нягтлан бодох бүртгэлийн хөгжлийн чиг хандлага

Б.Тиянах

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
B.tianakh@gmail.com

Б.Сарантуяа

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
saraatuul@must.edu.mn

Хураангуй— Монгол Улсын Засгийн газраас “Нягтлан бодох бүртгэлийн маягт, аргачлал нь...улсын эдийн засгийн үндсэн чиглэлийг хэрэгжүүлэх, өмч эзэмшигчдээс үйл ажиллагаандаа дүн шинжилгээ хийх, шийдвэр гаргах, хяналт тавих, олон улсын нягтлан бодох бүртгэлийн стандарттай нийцсэн байх...”¹ -аар хуульчлагдсан байна. Улсын хэмжээнд нягтлан бодох бүртгэлийг олон улсын стандартад нийцүүлэх арга хэмжээ авсны үр дүнд гадны мэдээлэл хэрэглэгчдийг санхүүгийн мэдээллээр хангах ажил үндсэндээ хийгдсэн нь манай улсын нягтлан бодох бүртгэлийн систем олон улсын стандартад нийцэж хөгжиж байгааг харуулж байна.

Түлхүүр үгс—бүртгэл, хяналт, стандарт, хөгжил

I. УДИРТГАЛ

Монгол улс зардлын урсгалын хяналт, өртгийн тооцоо, калькуляцийн баялаг уламжлалгүй, 1940 онд зардлын төсөв, бүртгэлийн хэлбэрүүд нэвтэрч, барагцаалбал, 1960-1970-аад оноос орчин үеийн өртгийн хяналт, зардлын бүртгэлийн тогтолцоо бүрдсэн. Энэ тогтолцоо нь гүйцэтгэлийн шингээгч зардал суурьт ажлын захиалгын ба технологийн үе шатны өртгийн горимд үндэслэж ирсэн. Үндэсний зардлын бүртгэлийн тогтолцооны дутагдал нь зардлын урсгалын ангилал, зүйлчлэл төгс бус, нийтийн тогтмол жишгээс их зөрүүтэй, нүсэр төвөгтэй байсанд оршино². Ийм нүсэр төвөгтэй зүйлчлэл нь :

1. Зардлын төв хэт том байсан. Улсын үйлдвэр худалдаа, үйлчилгээг бүхэлд нь цөөн “гигант” төлөөлж, 1970-аад оноос удирдах газар, трест, үйлдвэрлэлийн объектыг төвөгтэй болгосон.
2. Эдийн засагт онц эрх дарх бүхий бүтэц, хүнд суртал захиргаадалт газар авсантай холбоотой.
3. Мөн зардлыг үйлдвэрлэлийн шат дамжлагаар бус эцсийн үйлдэхүүнээр хянахыг гол болгосон.
4. Салбар үйлдвэрлэлийн онцлог, технологийн үйл явц, бүтээгдэхүүний боловсруулалтын

горимоос хамаарч зардлыг дотоод эргэлт (өмнөх дамжлагын өртгийг дараагийн дамжлагад давхар хянах)-тэй, эргэлтгүй гэсэн 2 хувилбараар хяналт хийж ирсэн.

5. Зардлын урсгалыг үйлдвэрлэлийн шат дамжлагаар бус эцсийн үйлдэхүүнээр хянаж байсан.

Шууд зардал нь бүтээгдэхүүн, үйлчилгээний үнэ өртөгт тойруу замаар, гол төлөв хийсвэр арга ба коэффициентээр шингээгдэж ирсэн. Эндээс багагүй хүч зарж, нүсэр дамжлагаар гаргаж авдаг калькуляцийн өгөгдлүүд бодит зардалтай тэр бүр дүйцэхгүй бас хугацаа хэтэрч үнэ цэнээ алдаж эхэлсэн. Иймд бидний хэрэглэж ирсэн бүртгэл нь удирдлагын шийдвэрийн үнэт мэдээлэл хяналтын хэрэглүүр болж чадахгүй харин ч техник үйлдлийн хувьд хүнд дарамттай болж хувирсан байна. Иймд манайд хэвшсэн өртгийн хяналтын тогтолцоо, зардлын нүсэр бүтэц, хэвшмэл ангилал өнөөгийн шинэтгэл, хувьслын шаардлагад нийцэхгүй, удирдлагын нягтлан бодох бүртгэлийн залуур чиглүүрийн гүйцэтгэх чадваргүй, хяналтын үүргээ ч биелүүлж чадахгүй байгаа билээ. Харин өртгийн хяналтын тогтолцоо, олон улсын нягтлан бодох бүртгэлийн зарчим нь эцсийн үйлдэхүүнээр биш, технологийн шат дамжлага, үйлдэл, ажлын байраар хянахад оршдог. Энэ бол менежментийн дотоод хяналтын тогтолцоо, удирдлагын нягтлан бодох бүртгэлийн төсөвлөлт ба хяналтын горимын шаардлага билээ.³ Шинэчилсэн нягтлан бодох бүртгэлийг нэвтрүүлснээр өмчийн эзэмшил задарч, монополь бүтэц утсан нь өртгийн хяналтыг авсаархан болгож, зардлын бүтэц, ангиллыг үндсээр нь өөрчлөх боломж олгосон байна.

Мөн манай улс нь нягтлан бодох бүртгэлийн хөгжлийн чиг хандлагыг баримтлан бүртгэлийн системийг хөгжүүлсэн явдалд нь аж ахуйн нэгжийн дотоодын мэдээлэл хэрэглэгчид- удирдлага, менежментийн багийг удирдлагын оновчтой шийд гаргахад нь шаардагдах мэдээллээр хангах дотоод мэдээллийн тогтолцоо үндсэндээ бүрдсэн байна.

¹ Н.Тунгалаг, “Удирдлагын бүртгэлийн тогтолцоог бүрдүүлэх асуудал”, УБ, 2002, хуудас 1

² Т.Жаваа, Удирдлагын бүртгэлийн үндсэн асуудлууд, “Эрдмийн туяа”, хоршоо, УБ, 1993, 17 тал

³ Ц.Гунгаанямбуу Санхүүгийн тайлагналын үндэсний стандартын тулгамдсан зарим асуудал “ Эрдэм шинжилгээний тайлан” УБ. 2005. 74 тал

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

Нягтлан бодох бүртгэлийн хөгжлийн үе шат тус бүр нь өөр өөрийн онцлог шинжийг агуулж ирсэн. Үүнд: 7 –н үе шат байх ба эдгээр үе шат тус бүрийг авч үзье.

1. Хүн төрөлхтний түүхийн балар эртний үеэс эхлэлтэй Нягтлан бодох бүртгэлийн МЭӨ үеийн бүртгэл: Энэ үеийг “Түүкен” (Envelope&token) гэж нэрлэж заншсан ба жижиг бөөрөнхий шавар дугтуйгаар хөрөнгө бий болсныг тэмдэглэж хадгалах, тоолоход хэрэглэж байв. Соёл иргэншил бүрэлдэн тогтохын хирээр энэхүү түүкений систем маш олон хэсгээс бүрдэх болжээ. Эртний Шумерианчууд (Sumeria) –ын хувьд түүкен нь жинхэнэ бүртгэлийн хэрэглүүр болж, МЭӨ 500 жил хүртэл энгийн бичилт бүртгэл хөтлөлтөнд их эрч хүч өгсөн гэж үздэг. Мөн...ердийн түүкенээс нилээд сайжирч түүкенийг ойролцоогоор МЭӨ 3700 гаруй жилийн үед хэрэглэдэг байв. Кюнейформ (гар хэрчим)-ийг стандарт болгон...” ашигладаг байжээ.
2. Манай эриний эхэн үеийн бүртгэл. Грек, Ром зэрэг эзэнт гүрнүүд наймаа арилжааны хэрэгсэл болгож зоосон мөнгийг үйлдвэрлэн худалдаа солилцоондоо данс тооцоо ашиглаж банкний өргөн хэмжээнд хөгжүүлэх үндэс суурийг манай тооллын эхлэл зуунаас тавьсан байна.
3. Дундад зууны үеийн нягтлан бодох бүртгэл. Италийн сэргэн мандлын үед давхар бичилтийн систем. Энэ үе нь 15-18-р зууны үе ба нягтлан бодох бүртгэлийн хөгжлийн их үсрэлтийн алтан хугацаа гэж тэмдэглэсэн байна.
4. XVIII-XIX зууны үеийг нягтлан бодох бүртгэлийн түүхийн шинэ эриний эхлэл үе гэж нэрлэдэг. Дэлхийн аж үйлдвэрлэлийн хөгжлийг Англи улс толгойлж байсан. Лондонгийн Хөрөнгийн Бирж хэмээх худалдааны өргөн салаа мөчир бүхий төвийг байгуулж банкны үйлчилгээг өргөжүүлсэн нь бүртгэлийн үйл ажиллагааг шинэ төвшинд хүргэсэн.
5. XIX-XX зуун нь Нягтлан бодох бүртгэлийн хөгжил түүхийнхээ шинэ цагийн хүчийг авч Мэргэшсэн нягтлан бодогчдыг бүрэлдүүлсэн үе юм. 1844 онд Английн компанийн хуулиар аудитийн мэргэжлийн үйл ажиллагаа үүсч, 1854 онд Эденбургт анхны нягтлан бодогчдын нийгэмлэг “Мэргэшсэн нягтлан бодогч” мэргэжлийн зэрэг үүссэн бол Англи-Уэльсийн МНБИ буюу анхны мэргэжлийн хяналтын байгууллага 1880 онд бий болжээ.
6. Нягтлан бодох бүртгэлийн хөгжил даяарших эрин зуун үе (XX-XXI зуун). Энэ нь НББОУС-ын хүрээнд дэх даяаршсан загварын мөрдөх явдал юм.

Нягтлан бодох бүртгэлийн бүрэлдэхүүн.

Нягтлан бодох бүртгэлийн агуулга бол аж ахуйн нэгж газруудын үйл ажиллагаанд тасралтгүй гарч байгаа хөрөнгө, түүний эх үүсвэрийн хөдөлгөөнийг үнэн

бодитой баримтжуулалтаар үндэслэн бүртгэж, данслан тооцоолж тайлагнан хяналт тавьж, мэдээлэх зорилго бүхий эдийн засгийн цогц ойлголт мөн.

Нягтлан бодох бүртгэл нь дараах 2 чиглэлд хуваагдана.

1. Төр засгийн газрын нягтлан бодох бүртгэл; (Төсвийн байгууллагын)
2. Бизнесийн нягтлан бодох бүртгэл;

Нягтлан бодох бүртгэл дараах 2 төрлөөр хөтлөгдөж хэрэглэгддэг.

1. Санхүүгийн бүртгэл (Финансовый учет, financial accounting) нь аж ахуйн нэгжийн гадаад мэдээллийн хэрэгцээг хангадаг.
2. Удирдлагын бүртгэл (Управленческий учет, Managerial accounting) нь төлөвлөгөө, төсөв, өртөг, зардал, дотоод хяналтын асуудал буюу дотоод удирдлагын үйл ажиллагааг зохион байгуулах хэрэгсэл болдог.

Нягтлан бодох бүртгэлийн үндсэн суурь:

1. Мөнгөн суурь
Зөвхөн мөнгөөр хүлээн авсан, төлсөн үед ажил гүйлгээг хүлээн зөвшөөрнө.
2. Тохируулсан мөнгөн суурьт бүртгэл
Жилийн эцсийн тайлан баланс гарсны дараа холбогдох мөнгөн орлого, мөнгөн өр төлбөрийг тусгадаг дансыг нээлттэй байлгаж тухайн асуудлуудыг шийдвэрлэснээр балансад тохируулга хийх юм.
1. Аккруел суурьтай бүртгэл
Мөнгийг хүлээн авсан болон төлсөн эсэхээс үл хамаарч ажил гүйлгээ, үйл явдлуудыг тохиолдсон үүссэн тайлант хугацаанд нь хүлээн зөвшөөрнө.
2. Тохируулсан аккруел суурьт бүртгэл: Аккруел зарчимд зохих тохируулга хийж хэрэглэх явдлаар тодорхойлно

III. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

Нягтлан бодох бүртгэлийн хөгжлийн чиг хандлагын судалгааг дараахь 3 чиглэл буюу түвшинд хийлээ. Үүнд:

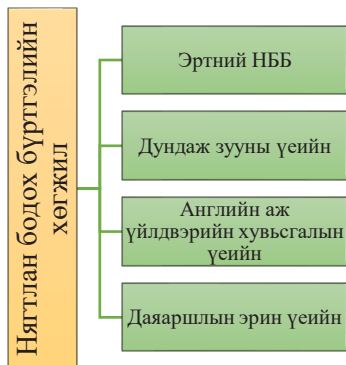
I. Олон улсын түвшинд

Нягтлан бодох бүртгэл нь бие даасан шинжлэх ухаан бөгөөд хүн төрөлхтний соёл иргэншлийн түүхэн эхлэлтэй холбоотой үүсч бий болсон эдийн засаг бизнесийн хөгжлийн хамгийн чухал ололт амжилт, үнэ цэнийг тайлбарлах хэрэглүүр болдгоороо бусад мэргэжлээс хавьгүй өргөн хүрээтэй юм.

НББ нь өрх гэр төдийгүй микро, макро эдийн засгийн хөгжил цэцэглэлтэд чухал үүрэг гүйцэтгэсээр ирсэн. Эртний бүртгэлээс эхлээд НББ-ийн энгийн бичилт нь эдийн засаг, банк зээлийн системийн хөгжилд нөлөөлж улмаар давхар бичилт үүссэнээр эдийн засаг

худалдааны сэргэн мандалтад хүчтэй түлхэц өгсөн. Түүхийн аль ч үед аж ахуйн нэгжүүд ашиг хуримтлуулж үйл ажиллагаагаа хэвийн явуулахын тулд орлого, зардал, санхүүгийн хэмжил, тайлагналд их анхаарч бүртгэлийн мэдээллийн хэрэгцээ нэмэгдсэн нь НББ-ийн мэргэжлийн төлөвшилт болон хөгжилд ихээхэн нөлөөлжээ. Нягтлан бодох бүртгэлийн мэргэжлийг судлаачид үндсэндээ өрх гэрийн арилжаа наймаагаа тэмдэглэх тоолохтой холбоотой гэж үздэг. Зарим судлаачид нийгмийн эрэлт хэрэгцээ, хөгжлийг даган аяндаа өөрийн урсгалаар хөгжсөн гэж үздэг байна.

Үүнийг тодруулбал: дараах байдалтай байна.



Зураг.1 Нягтлан бодох бүртгэлийн хөгжлийн урсгал, чиглэл

Эдгээрийн тус бүрт нь авч үзье.

1. Эртний нягтлан бодох бүртгэл

НББ-ийн энгийн тоо бүртгэл бичилтийн түүх одоогоос 5-10 мянган жилийн тэртээгээс гаралтай гэдгийг баримт эх сурвалжууд баталдаг байна. Эртний Сумериа, Вавилонд МЭӨ 4000-аад онд эртний бүртгэл хөтлөгчид элдэв зураас бүхий шавар дүрсийг (Envelope&token) хөрөнгө бий болсон, түүнийг хадгалах, тоолох зэрэгт ашиглаж байжээ. Соёл иргэншлийн хөгжлийн явцад түүхэн нь жинхэнэ бүртгэлийн хэрэглүүр болж хувирсан бөгөөд шавар дүрсээс шавар самбар хүртэл ашиглах болсон байна. Кюнейформ гар бичмэл (Cuneiform) нь олон хэрчлээс зураас бүхий шавраар хийсэн самбар бөгөөд сүмийн алба гувчуур зэргийг бүртгэхэд ашиглаж байжээ.



Зураг 2 Түүхэн (Envelope&token)



Зураг 3.:Кюнейформ гар бичмэл

Эртний Египетийн засгийн газар улсын татварыг бүртгэхийн тулд шавар самбар ашиглаж байсан бөгөөд уг самбар дээр татварын төрөл, зүйл тус бүрээр

хураасан тухай тэмдэглэгээг сийлж эндээс энгийн жагсаалт үүссэн байна. Хэдийгээр тоо бүртгэл чухал үүрэгтэй ч энгийн жагсаалтын арга нь хэдэн мянган жил хэрэглэгдсэн. Үүнд олон хүчин зүйл нөлөөлсөн. Тухайлбал бүх нийтээр бичиг үсэггүй байдал, зоосон мөнгөний дутагдал, аж ахуй эрхлэх ур чадвар хангалтгүй байсан зэрэг нөлөөлж байв. Ойролцоогоор МЭӨ 600 онд грекчүүд анхны зоосон мөнгө гаргасан нь НББ-ийн хөгжилд жинтэй хувь нэмэр оруулсан.

2. Дундад зууны үеийн нягтлан бодох бүртгэл

НББ-ийн мэргэжлийн хөгжилд үсрэлт хийсэн үе бөгөөд италийн математикч Лука Пачиоли давхар бичилтийн системийг нээсэн юм. Түүний нээсэн давхар бичилтийн системийг 500 гаруй жил ашиглаж байна. 1494 онд “Геометр арифметик ба харилцан хамаарлын тухай бүхнийг өгүүлэх нь” бүтээлээ туурвисан бөгөөд уг бүтээлийн нэг бүлэгт давхар бичилтийн талаар авч үзжээ. Энэ үед журнал нь хүмүүсийн тооцооны дэвтэр байв. Харин тэр дэвтэр өнөөгийн хэрэглэж байгаатай төстэй байжээ.

Аливаа эдийн засгийн үйл явц нь хоёр болон түүнээс дээш зүйлд нөлөөлдөг эдгээрийг дебет болон кредит талд бүртгэх хэрэгтэй гэж үзжээ.



Зураг 4 Луко Пачиоли (НББ-ийн эцэг)

Лука Пачиоли шалгах балансыг бүртгэлийн циклийн эцсийн үйлдэл гэж үзсэн бөгөөд ерөнхий дэвтрийн дебет дүнг балансын зүүн талд, кредит дүнг баруун талд жагсаан энэ 2 талын нийт дүн тэнцүү байх ёстой гэж үзсэн байна. Мөн энэ үед Италийн жижиг аж ахуйн нэгж эрхлэгчид аккруэлл суурь, элэгдэл хорогдуулгын асуудлыг хөндсөн ч бүтэхгүй зүйл мэтээр хасаж байжээ. Лука Пачиолигийн дээрх бүтээл гарсаас хойш нилээд хугацаанд бүртгэл хөтлөлт зогсонги байдалд орсон байна. 1600 онд Англи-Вентиндийн анхны хувьцаат компани байгуулагдсан нь мэдээллийн найдвартай байдлыг хангах шаардлагыг бий болгосон.

3. Аж үйлдвэрийн хувьсгалын үеийн нягтлан бодох бүртгэл

18-19-р зуунд аж үйлдвэрийн хувьсгал гарч, үнэт цаасны зах зээл эрчимтэй хөгжсөн. Аж үйлдвэр улам бүр нарийсч хөгжихийн хирээр НББ-ийн мэдээллийн хэрэгцээ улам бүр нэмэгдсэн. Тухайлбал зардлын урсгал, хэмжил, бүтээгдэхүүн үйлчилгээний нэгжийн өртгийг тооцож, түүнийг ашиглан үр ашгаа нэмэгдүүлэх шаардлага гарч ирсэн. Үүнтэй холбоотойгоор зардлын бүртгэлийн систем, аудитын үйл ажиллагааг үндэслэн хөгжүүлжээ. 19-р зуунаас НББ-ийн мэргэжил нь аливаа бизнес, хөрөнгө оруулагч, зээлдүүлэгч зэрэг мэдээлэл хэрэглэгчдэд жинхэнэ утгаар үйлчилж эхэлсэн. Аж ахуйн нэгж нь ганц хүний эзэмшлээс үнэт цаас, капиталын зах зээлд

шилжин орсноор санхүүгийн тайлагналын орчин бүхэлдээ өөрчлөгдсөн. Санхүүгийн хэмжилтээс гадна орлогын хэмжилт, санхүүгийн мэдээллийн зэрэгцүүлэлтэд анхаарах болсон байна. Мөн үндэсний онцлог, хөгжлийн ялгаа, улс төр, эдийн засгийн орчны ялгаатай байдлаас шалтгаалж улс гүрэн, бүс нутгийн ялгаатай загварууд үүссэн.

Үүнд:

1. Англи-Саксоны загвар
2. Европ тивийн загварууд юм. Энэ үед гарсан бүртгэлийн хөгжилд нөлөө үзүүлсэн томоохон үйл явдлыг дурдвал:

- ✚ 1772 онд Иосиах Вежвүүд Зардлын бүртгэлийн системийг үндэслэсэн.
- ✚ 1792 онд Нью Йоркт хөрөнгийн бирж үүссэн.
- ✚ 1851 онд Венец-Анхны нягтлан бодогчдын холбоо байгуулагдсан.
- ✚ 1847 оноос АНУ-д Бэлэн мөнгөний тайлан гаргадаг болсон.
- ✚ 1854 онд Английн Викториа хаан 48 нягтлан бодогчид (Chartered Accountant) хэргэм олгосон.
- ✚ 1880 онд Англи-Уэльсийн МНБИ байгуулагдсан.
- ✚ 1887 онд Америкийн нягтлан бодогчдын нийгэмлэг байгуулагдсан

4. Даяаршлын эрин буюу өнөө үе

Мэдээллийн системийн даяаршил бодит үйл явц болсон өнөө үед бүртгэлийн нэг хэв загвар, суурь, зарчим, үзэл баримтлалыг дэлхий даяар хүлээн зөвшөөрөх болсон. Нягтлан бодох бүртгэлийг бие даасан ухаан гэж хүлээн зөвшөөрсөн бөгөөд үнэт цаасны арилжаа, татварын систем хүчтэй хөгжсөн, капиталын урсгал нэг улсын хүрээнээс хальсан, дэлхийн эдийн засаг нэг цул болж, даяаршиж эхэлсэн зэрэг нь бүртгэл хөтлөлтийг нийт үндэсний болон олон улсын хэмжээнд уялдуулах ажлын эх үүсвэр тавигдсан байна. Дэлхийн нягтлан бодох бүртгэлийг хөгжүүлэх, нэг хэв загварт оруулахад чиглэсэн олон улсын байгууллагууд байгуулагдсан. Үүнд:

- ✚ Нягтлан бодогчдын олон улсын холбоо (IFAC)
- ✚ НББОУС-ын зөвлөл (IASB)
- ✚ Ази-Номхон далайн нягтлан бодогчдын холбоо (CAPA)
- ✚ АСЕАН-ны орнуудын нягтлан бодогчдын холбоо (AFA)
- ✚ Дотоод аудиторуудын олон улсын институт
- ✚ Удирдлагын мэргэшсэн нягтлан бодогчдын институт
- ✚ 1972 онд Сиднейд болсон 10-р чуулга уулзалтаар НББ-ийн мэргэжлийг хөгжүүлэх олон улсын зохицуулах хороо байгуулагдсан
- ✚ 1977 онд Нягтлан бодогчдын олон улсын холбоо болж өөрчлөгдсөн.
- ✚ 1973 онд НББОУС-ын хороо нэртэй байгуулагдсан
- ✚ 2001 оноос НББОУС-ын зөвлөл болсон. НББОУС-ын зөвлөл нь бие даасан ашгийн бус байгууллага бөгөөд үндсэн зорилт нь:

- Стандарт тогтоогч байгууллагуудаар дамжуулан дэлхийн нийтээр хүлээн зөвшөөрсөн өндөр чанартай, ойлгомжтой, хэрэглэгдэх боломжтой
- Санхүүгийн Тайлагналын Олон Улсын Стандартыг боловсруулах;
- Эдгээр стандартуудыг хэрэглэхийг урамшуулах, дэмжих;
- ЖДААН-ийн санхүүгийн тайлагналыг авч хэлэлцэх;
- СТОУС болон үндэсний стандартуудын хоорондын нийцлийг сайжруулах

II. Нягтлан бодогчдын түвшинд

Нягтлан бодох бүртгэлийн хөгжилд дараах нэр бүхий нягтлан бодогч эрдэмтэд ихээхэн хувь нэмэр оруулсан байна.

1. МЭӨ 8000 Жеричогийн Жерри Сүмийн өмч хөрөнгийг түүхэн дээр анх удаа нарийвчлан тооцсон.
2. МЭӨ 3100 Сумерианы Марион Хааны өмч алба гувчуурыг тодорхой бичсэн кюнейформыг санаачилсан
3. Ромын Жерүм Ромын баячууд, бичээч нар мемо, ерөнхий дэвтэрт суурилсан энгийн бичилт тайланг санаачилсан
4. 1299 Аматино Манаки Флоренцын худалдаачид давхар бичилтийн бүрдлийг агуулсан анхны санхүүгийн тайланг хөгжүүлсэн
5. 1494 Лука Пачиоли Давхар бичилтийн системийг үндэслэсэн
6. 1772 Иосиах Вежвүүд Зардлын бүртгэлийн системийг үндэслэсэн
7. 1854 Вильям Күүпер Аудитын компаниудын үндэс суурийг тавьсан
8. 1920 Дональдсон Браун Орчин үеийн зардлын бүртгэлийн системийг томоохон аж үйлдвэрийн салбарт хөгжүүлсэн зэрэг болно.

III. Монгол улсад түвшинд

Монгол нутагт эртний төрт улсууд буй болсноор эдийн засаг, нийгмийн орчинд өөрчлөлт гарсан. Овгийн байгуулал задарч хаант засаглал бий болсноор харьяат иргэддээ татвар ногдуулдаг болсон байна. Нүүдлийн соёл иргэншил төлөвшин хот суурин баригдаж гар урлал хөгжин, арилжаа наймаа хийх болсон.

- ✚ 1920-оод он хүртэл Монгол улсад энгийн тоо бүртгэлээс өөр мэдээллийн баялаг уламжлал, хэмжүүрийн систем байгаагүй.
- ✚ 1930-аад оноос давхар бичилтийн систем нэвтэрсэн нь шинэ үеийн бүртгэлийн хөгжилд үнэтэй хувь нэмэр оруулсан.
- ✚ 1927 онд нягтлан бодох бүртгэлийн мемориал-ордерийн дансны журам нэвтэрсэн.
- ✚ 1962 онд нягтлан бодох бүртгэлийн журнал-ордерийн систем нэвтэрсэн.

- ✚ 1993 онд Сангийн сайдын дэргэдэх Нягтлан бодох бүртгэлийн мэргэжлийн зөвлөл байгуулагдсан.
- ✚ 1993 онд “Нягтлан бодох бүртгэлийн тухай” хууль батлагдаж НББ-ийн аккруэл суурийг ашиглах, бүртгэл хөтлөлтийн үйл ажиллагаанд олон улсын стандартыг баримтлах талаар тусгасан байна.
- ✚ 1993 онд анхны мэргэшсэн нягтлан бодогчдод цол олгосон.
- ✚ 1993-1999 онд Дэлхийн банк, Азийн хөгжлийн банкны тусламжтайгаар багш мэргэжилтнүүдийг сургаж, их, дээд сургуулийн сургалтын хөтөлбөрийг шинэчилэн НББОУС нэвтрүүлэх ажил эхэлсэн.
- ✚ 1996 онд Монголын мэргэшсэн нягтлан бодогчдийн институт байгуулагдсан.
- ✚ 1997 онд “Аудитын тухай” хууль батлагдсан.
- ✚ 2002 он НББ-ийн жил болгон зарласан ба Сангийн яаманд Нягтлан болох бүртгэлийн бодлого арга зүйн газар ажиллаж, НББОУС-ыг бүрэн эхээр нь орчуулж гаргасан.
- ✚ 2004-2005 онд Төсвийн байгууллагын НББ-ийг бэхжүүлэх төслийн хүрээнд Монгол улс даяар УСНББОУС болон НББОУС сургалтыг Сангийн яам, ММНБИ, МУИС, СЭЗДС, Мандах бүртгэл дээд сургууль хамтран явуулсан бөгөөд Монгол улсын засгийн газрын нэгтгэсэн санхүүгийн тайланг 2005 оноос нягтлан бодох бүртгэлийн олон улсын стандартаар гаргаж эхэлсэн байна.
- ✚ 2007 болон 2009 онд СТОУС-ын хэрэглээний тайлбарыг эрдэмтэн багш нар, мэргэжилтнүүдийн тусламжтайгаар бэлтгэсэн. Монгол Улсад нягтлан бодох бүртгэлийн олон улсын стандартад нийцсэн бүртгэл хөтлөх асуудлыг хуульчлан, нягтлан бодох бүртгэлийн итгэмжлэгдсэн байгууллагын үйл ажиллагааны талаарх заалтуудыг тусгаснаар нягтлан бодох бүртгэл, аудитын үндэсний шинэ тогтолцоо үүсэж хөгжих, мэргэшсэн нягтлан бодогч, аудиторудыг бэлтгэж гаргах эрх зүйн үндэс суурь бүрэлдсэн юм. Эдгээр хууль тогтоомж нь шилжилтийн үеийн эдийн засгийг даван гарах, олон улсын жишигт нийцсэн нягтлан бодох бүртгэл, аудитын тогтолцооны үндэс суурийг бүрэлдүүлэхэд чухал үүрэг гүйцэтгэсэн. Манай улсын хувьд бизнесийн байгууллагын нягтлан бодох бүртгэлийн өнөөгийн байдлыг бүхэлд нь нэгтгэн дүгнэвэл олон улсын нийтлэг хэв загвар бүхий тогтолцоо хэлбэршин тогтсон боловч түүнийг цаашид боловсронгуй болгож сайжруулах, тайлангаар гарсан мэдээллийг ашиглах тал дээр анхаарах нь чухал байна. Манай улсын зарим эрдэмтэд нягтлан бодох бүртгэл, мэдээллийн хөгжлийг дараах байдлаар тодорхойлсон байна.



Зураг 5. Зардал, удирдлагын бүртгэл, мэдээллийн хөгжил

Дээрх судалгаануудаас үндэслэн судлаачийн зүгээс нягтлан бодох бүртгэлийн хөгжлийн чиг хандлагыг дараах байдлаар тодорхойлж байна. Нийгэм хөгжихийн хэрээр нягтлан бодох бүртгэлийн үүрэг роль улам нарийсч менежерүүдийн чиг үүргээ хэрэгжүүлэх хэрэгсэл, мэдээллийн системийн үндэс, аливаа хөрөнгө оруулалтын итгэл хүлээх хэрэгсэл, үнэт цаас, хөрөнгийн зах зээлийг хэрэгжүүлэх хэрэгсэл, улс орны тусгаар тогтнолыг бэхжүүлэх нэг хэрэгсэл болж хөгжиж байна гэж үзэж болохоор байна.



Зураг 6. НББ-ийн хөгжлийн чиг хандлага Судлаачийн боловсруулснаар

Улс орнуудын нягтлан бодох бүртгэлийн хөгжлийн түвшинг тодорхойлохдоо СТОУС-ын хэрэгжүүлэлтээр дүгнэж байна. Үүнд:

1. Бүрэн хэмжээгээр ЖДААН-ын СТОУС-ыг хэрэгжүүлэх (Adopt)
2. СТОУС-ын зарим нэг стандартыг ЖДААН-ын зүйл заалтад нийцүүлэн ашиглах (Converge)
3. GAAP-ын дагуу болон СТОУС-ын зарим стандартыг авч хэрэгжүүлэхээр зөвшөөрөгдсөн (Adapt) зэрэг төрөлтэй байна.

Хүснэгт.1 СТОУС-ыг улс орнууд хэрэгжүүлж буй байдал

№	СТОУС-ыг хэрэгжүүлж буй ангилал	Улс орон
1	Бүрэн хэмжээгээр	Барбуда, Аргентин, Армен, Азербайжан, Багамын арлууд, Бахрейн, Бангладеш, Барбадос, Белиз, Бутан, Босни-Герцеговин, Ботсван, Бразил, Камбож, Чили, Колумб, Коста-Рика, Доминика, Доминикын Бүгд Найрамдах Улс, Эквадор, Эль Сальвадор, Фижи, Гүрж,

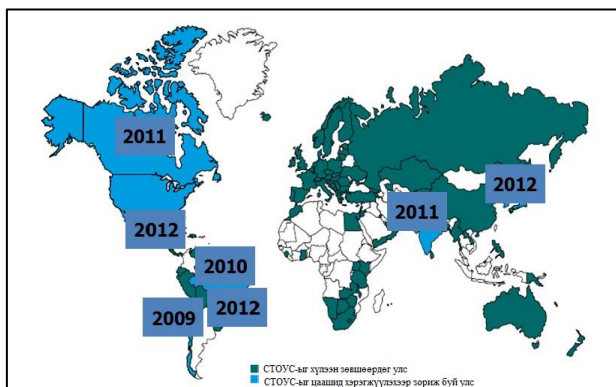
	дагаж мөрдөж буй орнууд	Гана, Гренада, Гватемал, Гайана, Гондурас, Хонг-Конг, Ирак, Ирланд, Израйль, Ямайка, Йордан, Кени, Лесото, Македон, Мальдив, Мавритан, Монтсеррат, Монгол, Мьянмар, Никарагуа, Нигер, Панама, Перу, Филиппин, Руанда, Сент-Люсиа, Саудын Араб, Серби, Сьерра-Леона, Сингапур, Өмнөд-Африк, Шри-Ланка, Сент-Киттс ба Невис, Сент-Винсент ба Гренадин, Свазиланд, Швейцари, Танзани, Тринида ба Тобаго, Турк, Уганда, Арабын Нэгдсэн Эмирт Улс, Нэгдсэн Вант Улс (Англи), Уругвай, Венесуэл, Йемен, Замби, Зимбабве гэх мэт 70 гаруй улс оронд хэрэгжүүлж байна. [10]
2	СТОУС-ын зарим нэг стандартыг ЖДААН-ын зүйл заалтад нийцүүлэн ашиглаж буй	АНУ, Япон, Энэтхэг, Орос, Хятад улсууд
3	GAAP-ын дагуу болон СТОУС-ын зарим стандартыг авч хэрэгжүүлдэг улс орон	Австрали, Сингапур, Өмнөд Африк улсууд хамаарагдаж байна

Эх сурвалж. Б.Болормаа “Монгол улсын нягтлан бодох бүртгэлийн

IV. ДҮГНЭЛТ

Дэлхийн нийт улс ороны нягтлан бодох бүртгэлийн хөгжлийн чиг хандлага нь санхүүгийн тайлагналын олон улсын стандартыг хэрэгжүүлэх үйл явдлаар тодорхойлогдож байна.

Стандартыг амжилттай хэрэгжүүлэхэд саад бэрхшээл ихээр гардаг тул улс орон бүр өөрийн онцлогт тохируулан бодлогын хэмжээнд авч үзэх шаардлагатай.



Зураг. 7 Дэлхийн улс орны СТОУС-ын хэрэгжилтийн он
Эх сурвалж. California user group program agenda
“IFRS & SOX update” 2010., US xx29

Манай улсын хувьд нэгэн адил жижиг дунд аж ахуйн нэгжийн нягтлан бодох бүртгэлийн олон улсын стандартын хэрэгжилтэнд анхаарч, стандартад нийцүүлэн үндэсний стандартын загварыг боловсруулах, жижиг дунд аж ахуйн нэгжийн бүтэц ранкийг тодорхойлон өнөөгийн байдалд судалгаа хийх нь зүйтэй гэж үзэж байна.

олон улсын стандартыг хэрэгжүүлэх үйл явдлаар тодорхойлогдож байна.

Стандартыг амжилттай хэрэгжүүлэхэд саад бэрхшээл ихээр гардаг тул улс орон бүр өөрийн онцлогт тохируулан бодлогын хэмжээнд авч үзэх шаардлагатай.

Манай улсын хувьд нэгэн адил жижиг дунд аж ахуйн нэгжийн нягтлан бодох бүртгэлийн олон улсын стандартын хэрэгжилтэнд анхаарч, стандартад нийцүүлэн үндэсний стандартын загварыг боловсруулах, жижиг дунд аж ахуйн нэгжийн бүтэц ранкийг тодорхойлон өнөөгийн байдалд судалгаа хийх нь зүйтэй гэж үзэж байна.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- [1] Н.Авгаан “Нягтлан бодох бүртгэл” Улаанбаатар хот 2008 он 19 хууд
- [2] С.Эрдэнэбилэг “Даяар бүртгэлийн давхар бичилтийн түүх”
- [3] МЭӨЗ500. Луврын музей (Louvre), эртний олдворын тасаг
- [4] С.Эрдэнэбилэг “Даяар бүртгэлийн давхар бичилтийн түүх”
- [5] Сар тутмын сонин, Нью Йорк мужийн МНБ-ийн нийгэмлэг (NYSSCPA) Vol. 6, No. 11
- [6] Л.Дондог Даяарчлал ба нягтлан бодох бүртгэл”
- [7] Ж.Үхэртар “Нягтлан бодох бүртгэлийн хөгжил цаашдын хандлага”
- [8] Б.Сарантуяа” Аж ахуйн нэгж, төсөвт байгууллагын удирдлагын бшртгэл, шинжилгээний арга зүй 28 хуудас
- [9] Б.Болормаа “Монгол улсын нягтлан бодох бүртгэлийн олон улсын стандартын хэрэгжилтийг оновчтой болгох нь” эрдэм шинжилгээний бүтээл УБ.: 2015. хх.2

Z ҮЕИЙНХЭНИЙ МАНЛАЙЛАХ УР ЧАДВАРЫН СУДАЛГАА

Магистрант Э.Солонгос
Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
solongoserdeneochir@gmail.com

Доктор, дэд профессор У.Амарзаяа
Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
amarzaya.u@must.edu.mn

Хураангуй—Энэхүү судалгааны ажлаар хүн төрөлхтөний үеийн ангиллын судалгаанд үндэслэн Z үеийнхэний онцлогийг судлан улмаар тэдний дижитал манлайллын ур чадваруудыг тодорхойлох, дүн шинжилгээ хийсэн. Судалгааны түүвэрт Z үеийнхэн болох 15-27 насны 104 нэгж хамрагдаж, Google forms ашиглан мэдээлэл цуглуулсан. Судалгааны асуулгыг боловсруулахдаа олон улсад манлайллыг тодорхойлоход хэрэглэдэг Миглена Темелковагийн тодорхойлсон 3 модуль бүхий загварт үндэслэн 3 бүлэг 34 асуулгыг боловсруулж судалгааг авсан. Асуулгын найдвартай байдлыг Cronbach's alpha коэффициентээр бүлэг тус бүрээр нь үнэлсэн бөгөөд уг коэффициент нь 0.7-аас дээш гарч байгаа нь асуулгын найдвартай байдал хангагдаж байна. Техник технологи үсрэнгүй хөгжсөн энэ үед төрөхөөсөө л цахим орчинд өссөн Z үеийнхэний хувьд Дижитал манлайлал өндөр байгаа гэж таамагласан бөгөөд үүний дагуу Энтрепренерийн ур чадвар, Стратегийн ур чадвар, Дижитал ур чадваруудын аль чадвар нь илүү хөгжсөн байгааг тодорхойлоход Стратегийн ур чадвар илүү байгаа нь ажиглагдсан.

Түлхүүр үгс—Манлайлал, Z үеийнхэн, Энтрепренерийн ур чадвар, Стратегийн ур чадвар, Дижитал ур чадвар

I. УДИРТГАЛ

Судалгааны үндэслэл:

Манлайлах ур чадварын онол арга зүй улам боловсронгуй болж Ковид 19-н нөхцөл байдалтай холбогдуулан цахим орчин дахь дижитал манлайллын чиг хандлага яригдах болсон байна. Түүнчлэн Z үеийн залуусын хүний нөөцийн хөгжлийн үзүүлэлтэд өөрчлөлт орон ялангуяа тэдний манлайлах ур чадварт дижитал манлайллын хэв маяг ихээхэн ажиглагдах болсон. Z үеийнхний энэхүү өөрчлөлтийг амжилттай удирдах замаар байгууллагад улмаар улс оронд хэрэгтэй чадварлаг манлайлагч хүний нөөцийг бэлтгэх нь чухал гэж үзсэнээр энэхүү сэдвийг сонгон авч судалгаа хийлээ.

Судалгааны зорилго, зорилт:

Энэхүү судалгааны зорилго нь Z үеийнхэний дижитал манлайллын ур чадваруудыг хэмжих, дүн шинжилгээ хийхэд оршино. Энэхүү зорилгыг хэрэгжүүлэхийн тулд дараах зорилтуудыг дэвшүүллээ. Үүнд:

- Дижитал манлайллын онол арга зүйн судалгаа хийх
- Z үеийнхэний онцлогт тохирсон дижитал манлайллын ур чадварын үзүүлэлтүүдийг сонгон асуулга боловсруулан хэмжих арга зүйг тодорхойлох
- 15-27 насны Монголын залуучуудын төлөөлөл түүврээс судалгаа авч үр дүнг нь SPSS программ дээр боловсруулах
- Санал зөвлөмж боловсруулах

Судалгааны ажлын арга зүй:

Уг судалгааны ажилд Миглена Темелкова-н Дижитал манлайллын ур чадварыг тодорхойлох 3 модуль бүхий загвар, асуулгын судалгааны арга, жигнэгдсэн дундажын арга, харьцуулалтын арга, түүврийн арга зүй зэрэг ашигласан.

Судалгааны ажлын шинэлэг тал:

Ковид 19-с шалтгаалсан цахим орчин дахь дижитал шилжилтийн үеийн манлайллын ур чадварын үзүүлэлтүүдийг тодорхойлоход хувь нэмрээ оруулсан.

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

Z ҮЕИЙНХЭНИЙ ОНЦЛОГ БОЛОН МАНЛАЙЛАХ УР ЧАДВАРЫН ОНОЛ АРГА ЗҮЙ

1. Үеийн ангилалын судалгаа

Нийгэм хувьсан өөрчлөгдөхийн хэрээр нэг үед төрсөн хүн өмнөх ба дараагийн үеийнхнээсээ өөр орчинд өсөж, үзэл бодол, үнэт зүйлийн хувьд ч их, бага ялгаатай болж ирдэг. Тийм ч учраас судлаачид

тус тусын улсынхаа иргэдийг төрсөн оноор нь үеүдэд хуваан, тус бүрийнх нь онцлог шинжийг гаргаж, сонирхолтой судалгаа хийх болсон нь санамсаргүй хэрэг биш. Үе үеийн нэршил нь 20-р зуунаас эхэлсэн гэдэгтэй түүхчид ерөнхийдөө санал нэгддэг. Хэдийгээр хүн бүр хувь хүн боловч ерөнхийд нь дүгнэж, янз бүрийн бүлгийг тодорхойлох оролдлого аль хэдийн олон байсан. Үе үе гэдэг нь хөгжлийн эгзэгтэй үе шатанд төрсөн он, нас, амьдралын чухал үйл явдлуудыг хуваалцдаг, тодорхойлох боломжтой бүлэг гэж тодорхойлогддог. (Kupperschmidt, 2000)

Манхайм "үе үеийнхэн" гэсэн нэр томъёоны хөгжилд чухал хувь нэмэр оруулсан бөгөөд энэ нь үе, үеийн үзэгдэл нь түүхэн хөгжлийн динамикийн гарал үүслийг бий болгох үндсэн хүчин зүйлүүдийн нэг гэдгийг онцолсон. (Mannheim, 1970) Амьдралыг тэгш шударга нөхцөлд (жишээ нь, эдийн засгийн, түүхэн) өнгөрөөх, ижил үйл явдалд өртөх (жишээ нь: соёл, байгаль орчин), ижил төстэй технологид өртөх зэрэг нь хүмүүст сэтгэн бодох, шийдвэр гаргах, биеэ авч явахад хангалттай нөлөө үзүүлдэг. Үеийн хил хязгаарыг тодорхойлох нь асуудалтай гэдгийг онцлон тэмдэглэх нь зүйтэй. Өнөөдрийг хүртэл үеийн ялгааг судлах ихэнх судалгааг АНУ, Их Британи, Канадад хийсэн байна. (Gardner & Cennamo, 2008) Үе, үеийн онолч Нейл Хоу, Уильям Страусс нар 1991 онд хэвлэгдсэн "Үе" хэмээх номондоо Америкийн нэгдсэн улсын 20-р зууны үеийг тодорхойлж, нэрлэсэн гэж үздэг. Нейл Хоу, Уильям Страусс нар 1900 оноос хойш АНУ-д үе дамжсан бүлгийг дараах байдлаар тодорхойлжээ. (Strauss & Howe, 2012)

2000–: Шинэ чимээгүй үе эсвэл Z үе
1980-2000 он: Millennials буюу Y үе
1965-1979 он: Арван гурав буюу X үе
1946-1964 он: Baby Boomers
1925-1945 он: Чимээгүй үе
1900-1924 он: Үе

Үе үеийн ялгаа нь байгууллагын соёлоос эхлээд ажилчдын урам зориг, гүйцэтгэл хүртэл байгууллагын зан байдал, манлайллын бүх тал дээр нөлөөлдөг. Gen Z багийг амжилттай удирдахын тулд эдгээр багуудын хөдөлгөгч хүчин зүйл, үнэт зүйлс, мөн өөрсдийн үнэт зүйлээ хөгжүүлсэн нөхцөл байдлыг ойлгох нь чухал юм.

2. Z үеийнхэний онцлог

Дэлхий ертөнц хамгийн орчин үеийн хувьсгалтай тулгарч, мэдээллийн эрин гэж нэрлэгддэг шинэ эрин үеийг авчирч байна. Дэлхийн түүхэнд хэзээ ч байгаагүй юм шиг сүүлийн 20 жилийн хугацаанд дэндүү хурдан өөрчлөгдөж, хөгжсөн. Энэхүү шинэ хувьсгал нь автоматжуулалт, робот техник, машин сургалт, алсын удирдлага, үүлэн баазууд, кибер физик системүүд, бодит цаг хугацаа, виртуал бодит байдал, дуут командын тусламжтайгаар хариулдаг төхөөрөмжүүд болон дууссан бүх зүйлийг нэгтгэсэн систем, дэлхийн өнцөг булан бүрт байгаа хүмүүсээр тэмдэглэгдсэн юм. Z үе бол технологийн ертөнцөд төрсөн анхны үе юм. Энэ үеийнхэн нь Мянганы дарааллыг залгамжилж, Альфагийн өмнөх үеийн хүн

ам зүйн бүлэг юм. Z үеийнхний хөгжлийн эхлэлийн цэгийн талаар эрдэмтэн судлаачдын дунд зөвшилцөл байхгүй ч Z үеийнхэн нь дэлхийн өргөн веб үзэгдэл үүссэнээс хойш арван жилийн дараа буюу ойролцоогоор 1995-2010 оны хугацаанд төрсөн хүмүүсээс бүрддэг гэж үздэг. Z үе болон түүний дижиталчлалын талаар илүү сайн ойлгохын тулд "Тэд вэб, интернет, ухаалаг гар утас, зөөврийн компьютер, чөлөөтэй нэвтрэх боломжтой сүлжээ, дижитал медиа" гэх мэт ертөнцөд хамгийн хүчтэй өөрчлөлт гарсан үед төрж өссөн" гэдгийг онцлон тэмдэглэх нь зүйтэй.

(Wood, Wollenberg, & Sheblé, 2013) Z үе бол дэлхийн хамгийн боловсролтой үеийг төлөөлдөг. Хүн ам зүйн хувьд Z үеийнхэнд харьяалагддаг 2 тэрбум гаруй хүн байдаг бөгөөд ойрын арван жилд энэхүү бүлэг нь олон улсын хэмжээнд хамгийн том мэргэжлийн сегментийг төлөөлөх төлөвтэй байна. (McCrinkle & Wolfinger, 2009)

Z үеийнхэн өндөр технологийн харилцаа холбоо, технологид тулгуурласан амьдралын хэв маяг, социал медиаг үр бүтээлтэй ашигладаг эрин үед амьдарч буй өндөр харилцаатай хүмүүс гэдгээр тодорхойлогддог. Тухайлбал тэдний амьдралын хэв маягийн алхам тутамд гар утаснаас эхлүүлээд компьютер социал медиа дээр тулгуурласан аппликейшнийг өдөр тутам хэрэглэх болсон. Түүнчлэн цахим тоглоом нь дэлхийн хэмжээний Esport болон хөгжиж энэ тэдний амьдралд эерэгээр нөлөөлж буй нь харагдаж байна. Дижитал эрин үед Z генийн манлайллын хэв маяг нь технологид суурилсан дижитал манлайллын хэв маяг зонхилж байна. "Z" үеийнхэн дижитал төхөөрөмжийг өдөрт дунджаар 6-11 цаг ашигладаг, утсаа 100 удаа шалгадаг гэсэн тооцоо гарсан байна. Энэ нь тэд дижитал орчинд илүү их цагийг өнгөрөөж бусад үеийнхэнээс илүү их мэдээ мэдээлэл, мэдлэг ур чадварыг эзэмшиж байгаа юм. Миллениалуудаас ялгаатай нь тэд социал медиагийн хүчийг зөв таньж, ухаалаг ашиглаж чаддаг бөгөөд "Z"-үүдийг төрөлхийн дижитал "нөлөөлөгчид" гэж хэлэхэд буруудахгүй болов уу. Учир нь бидний хүрээлэн буй социал орчинд Z үеийнхэн инфлүүсэр байх нь элбэг ажиглагддаг.

3. Манлайлах ур чадварын орчин үеийн чиг хандлага

Манлайлах үзэгдэл эрт дээр үеэс оршин тогтнож, олны анхаарлыг татсаар ирсэн хэдий ч манлайллын талаарх нийгмийн шинжлэх ухааны системтэй судалгаанууд зөвхөн 1900 оноос эхэлсэн байна. "Leadership" буюу манлайлал гэсэн үг нь "lead", "er" "ship" гэсэн гурван хэсэгт хуваагддаг. "Lead" гэдэг нь анхдагч байх эсвэл эхний байранд орохыг, "er" гэдэг нь үүрэг, үүрэг гүйцэтгэдэг, эсвэл үүрэг хүлээсэн хүнийг хэлдэг бол "ship" нь "Scholarship"-тэй адил ур чадвар, эрдэм мэдлэгтэй байдлыг илэрхийлдэг. Цэвэлийн Монгол хэлний тайлбар толь бичигт манлайлах гэдэг нь манлай болох тэргүүлэх тэргүүн зэрэгт тооцогдох манлайлах үйлийн нэр гэж бичсэн байна. Манлайллын онолууд нийгэм соёл, эдийн засаг, улс төрийн орчин өөрчлөгдөхийн хэрээр даган өөрчлөгдсөөр байна.

Дэлхийн эдийн засгийн форумас бэлтгэн гаргасан тайланд 2025 оны топ 10 ур чадварын 7-д манлайллын ур чадвар эрэмбэлэгдсэн байна. Бизнесийн байгууллагуудын менежментийн салбарт аль хэдийн явагдаж байгаа аж үйлдвэрийн 4-р хувьсгалын нөхцөлд цахим орчинд багийг удирдах мэдлэг, ур чадвар, бүхий шинэ төрлийн удирдагчдын хэрэгцээ улам бүр нэмэгдэж байна. Бүх салбарт дижиталчлал нэмэгдэж байгаа нь дижитал орчинд манлайллын шинэ үзэл баримтлалыг бий болгохоос гадна ирээдүйн манлайлагчдыг бий болгох шинэ аргуудыг шаарддаг болсон.

Дижитал манлайлал нь мэдээллийн технологи нь хэрэгцээ шаардлагад хэрхэн илүү нийцэж, илүү сайн бүтээгдэхүүн, үйлчилгээг хүргэх болон өөрчлөгдөж буй орчинд дасан зохицоход нь хэрхэн тусалж болохыг судлах чиглэлээр идэвхтэй ажилладаг удирдагч юм.

Дижитал манлайллын судлагдсан байдал:

“Leadership in the digital age” Ernest J. Wilson 2008 (Wilson, Goethals, Sorenson, & Burns, 2004)- Энэ судалгаа нь онолын судалгаа юм. Янз бүрийн эрин үеүд өөр өөр манлайлал, хандлага, ур чадварыг бий болгодог. Дижитал эрин дэх 2 том өөрчлөлтийг гаргаж иржээ. 1-рт манлайллын түгээмэл шинж чанар болох амлалт, анхаарал, сахилга бат, харизма гэх мэт чанар нь хэвээр байгааг, 2-рт улс орнуудын байр суурь өөрчлөгдөнө; МХТ салбар эрчимтэй байна. Дижитал эрин дэх манлайлал, дижитал манлайлах гэх ойлголтуудын ялгаатай байдлыг тусгажээ.

“Developing model of digital leadership for a successful digital transformation”(Dr. Chaiyaset Promsri 2019) (Promsri, The developing model of digital leadership for a successful digital transformation, 2019) - Судалгааны зорилго: дижитал манлайллын нийтлэлүүдээс дижитал удирдагчийн шинж чанарт дүн шинжилгээ хийх Техникийн нийцлийн индекс бүхий матрицын аргыг ашигласан байна. 11 вэбсайтын 12 эх сурвалжаас дижитал удирдагчийн 64 шинж чанарыг олж илрүүлжээ. Судалгааны үр дүнгээс харахад, дижитал мэдлэг, бичиг үсэг тайлагдсан байдал, алсын хараа, үйлчлүүлэгчдээ татах, авхаалж самбаа, эрсдэлийн талаар мэдлэг гэсэн үндсэн 6 ур чадварын моделийг орчин үеийн манлайлагчийн ур чадвар гэж үзсэн байна.

“The effect of digital leadership and innovation management for incumbent telecommunication company in the digital disruptive era” (Leonardus W Wasono 2018) (Wasono & Furinto, 2018)- Судалгааны зорилго: дижитал манлайлал ба инновацийн менежментийн үр нөлөөг судлах. Судалгаанд 100 оролцогчийг оролцуулж, хамгийн бага талбай (PLS) статистик тестээр шалгасан байна. Гол дэвшүүлж буй асуудал нь цахилгаан холбоо нь тоон тасалдалтыг бий болгож, харилцаа холбооны салбарт ихээхэн хүндрүүлж буйг илэрхийлсэн байна.

“Impact of Leadership on Digital Transformation” (Sow and Aborbie 2018) (Sow & Aborbie, 2018)- 381 Энэ судалгаа нь чанарын

судалгаа ба эрүүл мэндийн салбарын мэдээллийн технологийн тэргүүлэгч 6 байгууллагыг оролцуулжээ. Байгууллага доторх томоохон хэмжээний шийдвэрт нөлөөлөх манлайллын хэв маягийг үнэлсэн байна. Судалгааны үр дүнгээс харахад, байгууллагын ажилчдад суурилсан оролцоо амжилтад хүрэхэд чухал үүрэг гүйцэтгэсэн гэж үзжээ. Байгууллагын удирдагчид техникийн мэдлэг, чадвар дутмаг гэсэн асуудлыг хөндсөн байна.

“Skills for digital leadership – prerequisite for developing high tech economy” (Miglana Temelkova 2018) (Temelkova, 2018) - Энэ судалгаа нь онолын судалгаа юм. Мэдээллийн технологийн систем, их дата дээр анализ хийх, сошиал медиа, интернет, үүлэн тооцооллын систем зэргийг агуулах стратегийн ур чадвар, энтрепренерийн ур чадвар, дижитал ур чадвар гэх үндсэн 3 дижитал манлайллын ур чадварын моделийг гаргаж ирсэн байна. Дэвшүүлж буй асуудалд удирдагч хүн дижитал эриний өөрчлөлт шинэчлэлийг мэдрэн төслийн менежментийн, зах зээлд нэвтрэх, маркетинг, эсрэг хөдөлгөөн зэрэг бизнесийн ур чадварыг эзэмших хэрэгтэй гэсэн санааг дэвшүүлжээ. Ковид-19 цар тахлын нөхцөл байдлаас шалтгаалан манлайллын онол арга зүйн судалгаанд дижитал манлайллын шинэ хэв маяг судлагдаж эхэлсэн байна. Тухайлбал:



Зураг 1: Судалгааны загварын тойм бүдүүвч

Эх сурвалж: Миглена Темелкова - Дижитал манлайллын ур чадвар - өндөр технологийн эдийн засгийг хөгжүүлэх урьдчилсан нөхцөл 2018

Дээрхи судлаачдын загваруудаас манай судалгааны объект болон Монголын нөхцөлд шууд асуулга боловсруулан ашиглахад тохирно хэмээн үзэж энэхүү загварыг цаашид судалгаандаа ашиглахаар сонгон авч модель тус бүрийг тодорхойлох үзүүлэлтүүдийг дэлгэрэнгүй судалж авч үзье.

Дижитал манлайлах ур чадварын моделиуд:

Стратегийн ур чадвар: Дижитал манлайллын үр нөлөөг тодорхойлдог функциональ талбар болох стратегийн манлайлал нь мөн тодорхой тодорхойлсон соёл, ёс суртахуун, ёс суртахууны үнэт зүйлс, загварт суурилсан байх ёстой.

Стратегийн манлайллын сэтгэлгээ нь салбар хоорондын, ажилчид, үйлчлүүлэгчид, ханган нийлүүлэгчид, хөрөнгө оруулагчид, хувьцаа эзэмшигчид, нийгэмд шууд нөлөөлөл, нөлөөлөл дээр төвлөрдөг.

Энэ нь дараахь чиглэлээр мэдлэгийн хүртээмжтэй эсэхээс шууд хамаарна.

- менежмент
- хяналт тавих
- санхүү
- маркетинг
- ложистик
- зохион байгуулалтын бүтэц
- харилцаа холбоо

Үүний зэрэгцээ стратегийн манлайлал нь дараахь чадварын үр дагавар юм.

- мэдээлэл цуглуулах
- мэдээлэлд дүн шинжилгээ хийх
- төлөвлөлт
- урьдчилан таамаглах
- стратегийн хувилбаруудыг бий болгох
- оновчтой шийдлийг хайж олох
- бүтээлч байдал
- аман болон аман бус харилцаа
- баг удирдах
- хүний нөөцийн сэдэл
- хяналт.

Энтерпренерийн ур чадвар: Үйл ажиллагааны болон үйлдвэрлэлийн шинэлэг бизнесийн загваруудыг бий болгоход чиглэгддэг бөгөөд ингэснээр илүү өндөр нэмүү өртөг бий болно. Дижитал манлайллын функциональ талбар болох "бизнесийн бизнес эрхлэлт" нь дараахь мэдлэгийг нэгтгэдэг.

- зах зээл, түүний зарчим
- маркетингийн стратеги
- бизнесийн дүн шинжилгээ
- инноваци
- хөрөнгө оруулалт

Дагалддаг ур чадварууд нь:

- харилцагчийн харилцааг бий болгох, хадгалах
- борлуулалтыг хэрэгжүүлэх
- нөхөрлөл байгуулах
- төслийн удирдлага
- үйл явцыг оновчтой болгох
- орчин, үйл явц, үйл ажиллагаанд дүн шинжилгээ хийх
- санхүүгийн удирдлага

Дижитал ур чадвар: Дижитал өөрчлөлтийн зохион байгуулалтад нөлөөлж буй тоон технологид нөлөөлж буй өөрчлөгдөж буй орчныг ойлгох, дижитал өөрчлөлттэй холбоотой тодорхой алсын хараа, зорилготой байх ёстой, хурдацтай өөрчлөгдөж буй орчинтой тэмцэхийн тулд уян хатан, дасан зохицох чадвартай байх, дижитал өөрчлөлтийг амжилттай хэрэгжүүлэхийн тулд ажлын байран дахь авхаалж самбаагаа бий болгох, шинэ боломжуудыг эрэлхийлж, байгууллагын ажилчдын шинэ туршилтын явцад гарсан алдаануудыг хүлээн зөвшөөрөх зэрэг ур чадваруудыг эзэмшсэн байх. (Promsri, The Developing Model of Digital Leadership for a Successful Digital Transformation, 2019)

Дижитал технологи" функциональ талбарт дижитал орчинд ажиллаж буй удирдагчийн ур чадварыг

тодорхойлдог ур чадвар нь дараахь чадварыг шаарддаг.

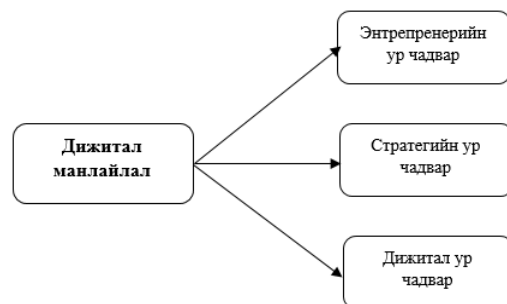
- том өгөгдлийн багцад дүн шинжилгээ хийх
- блокчейн сүлжээнд ажиллах
- виртуалчлал
- гар утасны программ үүсгэх, хөгжүүлэх
- вэб хуудас үүсгэх, хөгжүүлэх
- мэдээллийн технологийн архитектур, платформыг бий болгох, хөгжүүлэх
- кибер аюулгүй байдлыг хангах
- олон нийтийн мэдээллийн хэрэгсэлтэй ажиллах.

III. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

1. Судалгааны түүвэр

Монгол улсын хувьд судалгаанд оролцох боломжтой насны түвшин 15-27 насны 603887 иргэн байна гэж тодорхойллоо. Тус статистик мэдээнд үндэслэн, OpenEpi програм ашиглан, түүврийн хэмжээг тооцоолов. Нэг бүлгийн хувь тооцох судалгааны таамаглалын дагуу тооцов. Тооцоололд итгэх интервалыг 90%, алдааны хязгаар 0.1, үзүүлэлтийн суурь түвшин 0.5, загварын нөлөөллийг 1 байхаар томъёоллоо. Тус тооцооллын дүнгээр 106 гарав. Судалгаанд оролцогчдыг магадлалт бус квот түүврийн аргаар түүвэрлэн хамруулсан бөгөөд квотыг насны бүлгээр жигд хамруулахаар тооцооллоо.

2. Судалгааны арга зүй



Зураг 2: Судалгааны загварын тойм бүдүүвч

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Судалгаагаа (Miglana Temelkova 2018) (Temelkova, 2018) Миглена Темелкова-н 2018 оны “Skills for digital leadership (Temelkova, 2018) – prerequisite for developing high tech economy” Дижитал манлайллын ур чадвар - өндөр технологийн эдийн засгийг хөгжүүлэх урьдчилсан нөхцөл -ийн онол, арга зүйн загварт суурилсан 3 бүлэг 35 асуумж бүхий асуулга боловсруулан зорилтот бүлгийн түүврээс авлаа. Үүнд:

- Оролцогчийн ерөнхий мэдээлэл
- Стратегийн ур чадвар:
- Энтерпренерийн ур чадвар
- Дижитал ур чадвар

Судалгаанд оролцогчдын манлайллын ур чадварыг үнэлэлт дүгнэлт өгч сайжруулах арга замыг тодорхойлохын тулд сонгосон үзүүлэлтийн дагуу сорилын асуулга боловсруулан Вай Ким Харризон, Н.В.Кузьминагийн боловсруулсан баллын үнэлгээний арга зүй болгон 1-5 хүртэл оноогоор үнэлүүлэн, IBM SPSS 25.0 программыг ашиглан боловсруулав.

СУДАЛГААНЫ ҮР ДҮН

Уг судалгаанд 106 хүн хамрагдсан бөгөөд 28 эрэгтэй, 78 эмэгтэй хамрагдсан. Насны хувьд 15-19 насныхан 27,4%, 20-24 насныхан 57,5%, 25-27 насныхан 15,1% хамрагдсан байна. Мөн Бүрэн дунд боловсролтой 50%, Тусгай дунд боловсролтой 4,7%, Дээд боловсролтой 44,3% тус тус хамрагдсан. Судалгааны асуултын найдвартай байдал, мөн асуулт хоорондын нийцтэй байдлыг хэмжихийн тулд Cronbach Alpha хийж “энтрепренер ур чадвар”, “стратегийн ур чадвар”, “дижитал ур чадвар” гэсэн хүчин зүйлсийн хоорондын нийцтэй байдлыг шалгаж хүснэгт 1г харуулав.

Хүснэгт 1: Асуулгын найдвартай байдал

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.930	.933	35

Эх сурвалж: Судлаачийн тооцоолсноор

Манлайллын хэв маяг буюу хамааран хувьсагчийн Cronbach Alpha шинжилгээний үр дүн 0.930 гарсан нь $\alpha > 0.7$ байгаа учир судалгааны асуумж найдвартай болохыг харуулж байна. Эдгээр чадвар нь хоорондоо ялгаатай асуудлууд учраас манлайллын ур чадвар тус бүр дээр бүлгээр нь тооцож, найдвартай байдлыг шалгаж үзэхэд дараах байдалтай гарсан байна. Хүснэгт 2г харуулав.

Хүснэгт 2: Асуулгын найдвартай байдал/Бүлэг тус бүрээр/

	Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
Энтрепренер ур чадвар	.821	.823	9
Стратегийн ур чадвар	.900	.900	9
Дижитал ур чадвар	.859	.862	9

Эх сурвалж: Судлаачийн тооцоолсноор

Энтрепренер ур чадвар: 3-р хүснэгтэд харуулсан 9 асуулт бүхий асуултаас шинэ санаа хэрэгжүүлэх

нэвтрүүлэх нь 3,96 буюу хамгийн өндөр, санхүүгийн хувьд эрсдэлд орж чадах эсэх дээр 3,23 буюу хамгийн бага гарсан бөгөөд энтрепренерийн ур чадварын дундаж үнэлгээ 3,54 буюу 70,8 хувьтай гарсан байна. Энтрепренерийн ур чадвар нь хүйс хамаарахгүй байна. (хүснэгт 3) Харин нас нь өсөх тусам энтрепренерийн чадвар нэмэгдэж байна. Мөн боловсролын түвшин нэмэгдэх тусам энтрепренерийн чадвар дагаад өсөж байгаа нь ажиглагдсан байна.

Хүснэгт 3: Энтрепренерийн ур чадварын үнэлгээ

Асуулт	N	Дундаж	Стандарт алдаа	Стандарт хазайлт	Вариацын коэффициент
Та санхүүгийн хувьд эрсдэлд орж чадах уу?	106	3.23	0.105	1.080	1.167
Та бага зүйийг алдаж илхийг огно гэж боддог уу?	106	3.62	0.105	1.082	1.171
Тохь тухгүй ч гэсэн энтрепренер/бизнес эрхлэх/ хүсэл эрхлэлтэй байж чадах уу?	106	3.68	0.117	1.207	1.458
Та энтрепренер болоход өөрийн амьдралын гэмтээр эсэргэлтгүйн гэмтээр үйлдэх болно гэдгийг та ойлгож байна уу?	106	3.92	0.105	1.084	1.175
Танд хувийн бизнес хийх боломж аль хэр байгаа вэ?	106	3.33	0.107	1.102	1.214
Танд шинэ бизнесийн инновацид тулгуурласан санаа аль хэр байдаг вэ?	106	3.48	0.106	1.089	1.185
Та өөрийн үйл ажиллагаандаа мөрсөтнийг судалгаа, шинжилгээ хийдэг үү?	106	3.29	0.111	1.146	1.314
Танд бизнес эхлүүлэх санаа төрөлөөл хөрөнгө оруулалт олох явц дээр хэр ажиллаж чаддаг вэ?	106	3.35	0.105	1.078	1.163
Монголд өмнө нь илэрүүлж байгаагүй шинэ бизнесийг илэрүүлэхийг боддог.	106	3.96	0.114	1.170	1.370
Нийлбэр		31.87			
Дундаж		3.54			
Хуви		70.8			

Эх сурвалж: Судлаачийн тооцоолсноор

Хүснэгт 4: Энтрепренер ур чадварын нөлөөллийн байдал

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized		Standardized		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Constant)	3.417	.277		12.329	.000
Хүйс	-.106	.137	-.077	-.775	.440
Нас	.221	.116	.198	1.907	.059
Боловсрол	-.082	.098	-.088	-.841	.402

Эх сурвалж: Судлаачийн тооцоолсноор

Стратегийн ур чадвар: 5-р хүснэгтэд харуулсан 9 асуулт бүхий асуултаас асуудал бүрийг сайтар нягталдаг нь 3,94 буюу хамгийн өндөр, ирээдүйн амжилтаа 5 жилээр урьдчилж төсөөлж чаддаг, болон эрхэм зорилгоо тодорхойлж чаддаг чадварууд 3,5 буюу хамгийн бага гарсан бөгөөд стратегийн ур чадварын дундаж үнэлгээ 3,71 буюу 74,2 хувьтай гарсан байна. Стратегийн ур чадвар нь наснаас хамааралгүй байсан ба харин боловсролын түвшин өсөх тусам стратегийн ур чадвар нь нэмэгдсэн байна.

Хүснэгт 5: Стратегийн ур чадварын үнэлгээ

Асуулт	N	Дундаж	Стандарт алдаа	Стандарт хазайлт	Вариацийн коэф
Одоогийн байдлаасаа илүү өндөр түвшинд хүрэхийн тулд манай баг уу хийх шаардлагатай би тодорхой мэддэг.	106	3.6	0.094	0.973	0.946
Би ямар нэг асуулын шийдлийг олсны дараа дуусгахад шаардлагатай үйл явдлын дараахыг багтаан хэрэгжүүлэх тооцоогоо боловсруулдаг.	106	3.77	0.099	1.017	1.034
Би асуудлыг шийдэх гэж оролдохоосоо өмнө асуудал бүрийг сайтар тодорхойлохыг хичээдэг.	106	3.94	0.095	0.974	0.949
Би боломжтой шийдлүүдийг урьдчилан тодорхойлж стандартын дагуу нэмбэй, нарийвчлан үнэлдэг.	106	3.77	0.087	0.897	0.805
Жилийн асуудлууд нь шар хүрээний хувьд улам томоор, улам шар шийдвэрлэхэд маш хэцүү болж болохыг би урьдчилан танимлаж чаддаг.	106	3.8	0.088	0.909	0.827
Би өөрийн ажлын эрхлүүдний амжилтаа 5 жилээр урьдчилан тооцож чаддаг.	106	3.5	0.111	1.14	1.3
Би өөрийн эрсэм зорилгоо тодорхойлж өдөр бүр чухал шийдвэр гаргахад тууштай болж ашиглаж чаддаг.	106	3.5	0.102	1.053	1.11
Би өөрийн зорилгоо тодорхойлж түүнийг хэрхэн дагуу зорилтуудыг дэвшүүлдэг амжилттай ажиллаж чаддаг.	106	3.83	0.098	1.009	1.019
Би ямар ч үед өөрийн өөрийн мотивациаа хадгалж чаддаг.	106	3.73	0.101	1.038	1.077
Нийлбэр		33.44			
Дундаж		3.71			
Хувь		74.2			

Эх сурвалж: Судлаачийн тооцоолсноор

Хүснэгт 6: Стратегийн ур чадварын үнэлгээ

Model	Coefficients ^a		t	Sig.
	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients		
1 (Constant)	3.984	.291	13.671	.000
Хүйс	-.125	.144	-.870	.386
Нас	.071	.122	.583	.561
Боловсрол	-.120	.103	-1.168	.245

Эх сурвалж: Судлаачийн тооцоолсноор

Дижитал ур чадвар: 7-р хүснэгтэд харуулсан 9 асуулт бүхий асуулгаас хичээлээ цахимаар хийдэг чадвар нь 3,95 буюу хамгийн өндөр, блокчэйн сүлжээнд ажиллаж чаддаг чадвар нь 2,55 буюу хамгийн бага гарсан бөгөөд стратегийн ур чадварын дундаж үнэлгээ 3,37 буюу 67,4 хувьтай гарсан байна. Дижитал ур чадвар нь мөн боловсролын түвшин өсөх тусам нэмэгдсэн байна. Мөн насны хувьд залуужих тусам нэмэгдсэн байна. Хүйснээс хамааралгүй байна.

Хүснэгт 7: Дижитал ур чадварын үнэлгээ

Асуулт	N	Дундаж	Стандарт алдаа	Стандарт хазайлт	Вариацийн коэф
Би олон нийтийн мэдээллийн хэрэгсэлтэй ажиллах чадвартай.	106	3.77	0.093	0.959	0.920
Том өгөгдлийн багцал дун шинжилгээ хийж чаддаг.	106	3.56	0.104	1.070	1.144
Би мэдээллийн технологийн архитектур, платформ бий болгож хөгжүүлдэг.	106	2.86	0.132	1.355	1.837
Би блокчэйн сүлжээнд ажилладаг.	106	2.55	0.129	1.325	1.755
Би кибер аюулгүй байдлыг хангаж ажилладаг.	106	3.12	0.126	1.292	1.671
Би ухаалаг гар утасны бүх функцийг ашиглаж мэдэнэ.	106	3.67	0.103	1.058	1.119
Би фэйсбүүк, твиттер, инстаграм аль нэгийг маш сайн ашигладаг инфлюэнсер.	106	3.09	0.116	1.199	1.439
Би одоогийн эрсдэлд ажлын хэргээ цахимаар гүйцэтгэж чадна.	106	3.95	0.102	1.045	1.093
Би олон улсын сенсаци бүхий мэдээллийг цаг алдалгүй авч чаддаг.	106	3.76	0.104	1.074	1.153
Нийлбэр		30.34			
Дундаж		3.37			
Хувь		67.4			

Эх сурвалж: Судлаачийн тооцоолсноор

Хүснэгт 8: Дижитал ур чадварын нөлөөллийн байдал

Model		Coefficients ^a		t	Sig.
		Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients		
1	(Constant)	3.432	.310	11.060	.000
	Хүйс	-.202	.153	-.132	.191
	Нас	.041	.130	.034	.750
	Боловсрол	.010	.109	.010	.927

Dependent Variable: Дижитал ур чадвар

Эх сурвалж: Судлаачийн тооцоолсноор

Хүснэгт 9: Корреляцийн шинжилгээ

		Correlations						
		Нас	Хүйс	Боловсрол	Айман хэд дэх хүүхэд вэ?	Энтрепренер ур чадвар	Стратегийн ур чадвар	Дижитал ур чадвар
Нас	Pearson Correlation	1						
	Sig. (2-tailed)							
	N	106						
Хүйс	Pearson Correlation	0.101	1					
	Sig. (2-tailed)	0.301						
	N	106	106					
Боловсрол	Pearson Correlation	-.353**	0.186	1				
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.056					
	N	106	106	106				
Айман хэд дэх хүүхэд вэ?	Pearson Correlation	-.0111	0.075	0.028	1			
	Sig. (2-tailed)	0.910	0.447	0.776				
	N	106	106	106	106			
Энтрепренер ур чадвар	Pearson Correlation	0.159	-.073	-.033	0.027	1		
	Sig. (2-tailed)	0.104	0.457	0.739	0.782			
	N	106	106	106	106	106		
Стратегийн ур чадвар	Pearson Correlation	0.009	-.104	-.118	0.057	.690*	1	
	Sig. (2-tailed)	0.931	0.291	0.227	0.564	0.000		0.000
	N	106	106	106	106	106	106	106
Дижитал ур чадвар	Pearson Correlation	0.024	-.127	-.003	-.012	.596*	.605*	1
	Sig. (2-tailed)	0.810	0.196	0.977	0.907	0.000	0.000	
	N	106	106	106	106	106	106	106

Эх сурвалж: Судлаачийн тооцоолсноор

IV. ДҮГНЭЛТ

Манлайллын хэв маяг нь эрт дээр үеэс эхлэлтэй ч өнөөгийн бидний амьдарч байгаа техник технологийн эрин үед дижитал манлайлал харьцангуй түлхүү хөгжиж үе үеийн залуус нийгмээ даган манлайлах хэлбэр ч бас өөрчлөгдсөөр байна. Бид, дижитал манлайллын ур чадварууд болох энтрепренер ур чадвар, стратегийн ур чадвар, дижитал ур чадвар гэсэн 3 ур чадварын хүрээнд аль ур чадвар нь Z үеийн залууст илүү түлхүү хөгжсөн байгааг судлах байсан билээ. Судалгааны хүрээнд дэх энтрепренер ур чадвар, стратегийн ур чадвар, дижитал ур чадвар гэсэн 3 ур чадвар хоорондоо өндөр хамааралтай байна. Хувьсагчуудын хамаарлыг тогтоохын тулд корреляцийн шинжилгээ хийлээ. Судалгааны үр дүнд дижитал ур чадварыг илүү эзэмшсэн байх болов уу гэсэн таамаг байсан боловч эсрэгээрээ стратегийн ур чадвар буюу алсын хараагаа тодорхойлох тал дээр илүү түлхүү хөгжсөн, хүсэл эрмэлзэлтэй байгаа нь харгадлаа. Мөн энтрепренер ур чадварыг харьцангуй сул үзүүлэлттэй гарах тооцоололтой байсан ч мөн

эсрэгээрээ байгууллагад биш хувийн жижиг дунд бизнес эрхлэх сонирхолтой байгаа нь ажиглагдлаа. Энэхүү судалгаанаас харахад Z үеийн залуус харьцангуй биеэ даасан өөрийн гэсэн тууштай үзэл бодолтой хүмүүс юм. Тэрбумтан Жек Ма-н хэлсэн “Цалин таныг ядуурлаас сэргийлдэг боловч мөн баяжихаас ч бас сэргийлдэг” гэдэг үг Z үеийн залуусын уриа лоозон мэт санагдсанаа нуух юун. Энэхүү судалгаа нь Z үеийнхэний манлайллын ур чадварыг тодорхойлох зорилгоор хийгдсэн бөгөөд цаашид дараах судалгааны чиглэлийг санал болгож байна. Үүнд:

1. Цаашид Z үеийн суралцах арга барилыг дижитал манлайллын ур чадварууд болох энтрепренер ур чадвар, стратегийн ур чадвар, дижитал ур чадвар уялдуулан судлах боломжтой.

2. Мөн үе хоорондын хувьд манлайллын хэв маягийн ялгаатай байдлыг судалбал зохимжтой.

3. Мөн Энтрепренер ур чадварыг оюутан залууст илүү түлхүү судлах боломжийг хангах талаар засгийн газраас ямар нэгэн дэмжлэг үзүүлэх.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

[1] Gardner, D., & Cennamo, L. (2008). Generational differences in work values, outcomes and person-organisation values fit. *Journal of managerial psychology*, vol 23, pp. 891-906.

[2] Kopperschmidt, B. (2000). *Multigeneration Employees: Strategies for Effective Management*. The health care manager, , 65-76.

[3] Mannheim, K. (1970). The Problem of Generations. *Psychoanalytic review*, 378-404.

[4] McCrindle, M., & Wolfinger, E. (2009). *Understanding the Global Generations*. "The abc of xyz.", 10-12.

[5] Promsri, C. (2019). The developing model of digital leadership for a successful digital transformation. *GPH-International Journal of Business Management*, 2, 01-08.

[6] Promsri, C. (2019). The Developing Model of Digital Leadership for a Successful Digital Transformation. *GPH-International Journal of Business Management (IJBM)*, 2, 01-08.

[7] Singh, A. P. (2016). Understanding the Generation Z: The Future Workforce. *South-Asian Journal of Multidisciplinary Studies*, 3, 1-5., 2.

[8] Sow, M., & Aborbie, S. (2018). Impact of leadership on digital transformation. *Business and Economic Research*, 139-148.

[9] Strauss, W., & Howe, N. (2012). *Generations*. New York: William Morrow company, inc.

[10] Temelkova, M. (2018). Skills for digital leadership-Prerequisite for developing high-tech economy. *Information Theories and Applications*, 25, 50-74.

[11] Wasono, L., & Furinto, A. (2018). The effect of digital leadership and innovation management for incumbent telecommunication company in the

Ажлын байран дахь стрессийн шалтгаан түүнийг бууруулах арга зам

Т.Солонго
Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
Sokojojo4@gmail.com

У. Амарзаяа
Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
Amarzaya.u@must.edu.mn

Хураангуй-Энэхүү судалгаагаар боловсролын байгууллагын багш ажилтнуудын ажлын байрны стрессийн түвшинг оффис ажилтнуудын стрессийн түвшинтэй харьцуулан судаллаа. Түүврийн хэмжээг OpenEpi програм ашиглан тооцоолсон бөгөөд асуулгаа мэдээллийн цахим орчин болох гүүгл форм /google form/ дээр суурилан авсан.

Судалгаагаа Jaroslav Necoranec “Ажлын байран дахь стресс - эх үүсвэр, үр нөлөө, даван туулах стратеги” судалгааг голчлон үндэслэл болгон онол, арга зүйн загварт суурилсан 2 бүлэг 24 асуумж бүхий асуулга боловсруулан зорилтот бүлгийн түүврээс авлаа. Боловсролын салбарын багш ажилтнуудын стрессийн түвшинг оффисын ажилтнуудын стрессийн түвшинтэй харьцуулан үзэхэд боловсролын салбарынхан илүү их стресст өртдөг болох нь ажиглагдсан. Ажлын байран дахь стрессийг бууруулахын тулд ажилтны ур чадвар, бүтээмжид тохирсон цалин хөлсний системийг нэвтрүүлэх мөн олон улсад ашигладаг стрессийн менежментийн болон ажилчдыг дэмжих хөтөлбөрийг боловсруулан, хэрэгжүүлэх арга замыг санал болгож байна.

Түлхүүр үгс— Стресс, ажилтан, оффис, боловсрол

I. УДИРТГАЛ

Аливаа байгууллагын хамгийн чухал нөөц бол хүн. Стресс нь зөвхөн нийгмийн нэг хэсэг бүлэг хүмүүсийн асуудал биш харин нийгмийг бүхэлд нь хамарсан, тулгамдсан асуудлын нэг болоод байгаа билээ. Өнөөгийн Монголын нийгэмд замын түгжрэл, мөнгөний ханшны уналт, цалин хөлс гэх мэт асуудлын зэрэгцээ цар тахлын улмаас үүссэн хүүхдүүдийн сурлагын хоцрогдол, нийгэмшилт зэрэг асуудал нь эцэг эх төдийгүй багш нарын толгойны өвчин болоод байгаа билээ.

Иймд ажлын байран дахь стрессийн онол, арга зүйг судлан боловсролын салбарын багш, ажилтнууд болон оффисын ажилтны ажлын байрны стрессийг харьцуулан судалж, зөвлөгөө зөвлөмж гаргахад чиглэнэ. Энэхүү зорилгыг хэрэгжүүлэхийн тулд дараах зорилтуудыг дэвшүүллээ.

- Стрессийн талаар онол арга зүйн судалгаа хийх

- Боловсролын салбарын багш ажилтнууд болон оффисын ажилтнуудын ажлын байрны стрессийг харьцуулан судлах
- Ажлын байрны стрессийг судлан, санал зөвлөмжийг боловсруулах

Боловсролын байгууллагын багш ажилтнууд болон оффисын ажилтнуудын ажлын байрны стрессийг харьцуулан судалж, зөвлөгөө зөвлөмжийг боловсрууллаа. Уг судалгааны ажил нь боловсролын салбарыг бусад салбартай харьцуулж хийгдэж байгаагаараа шинэлэг байна.

Стресс нь “хүчдэл, ачаалал” гэсэн утгатай англи үг юм. Биологийн шинжлэх ухаанд стрессийг “янз бүрийн тааламжгүй нөлөөллүүдийн улмаас хүн болон амьтны бие махбодод үүсэж байгаа физиологийн хамгаалах урвал болох хүчдэл” гэж тодорхойлдог [1].

Стресс гэдэг нь чанга татах гэсэн утгатай stringere гэсэн латин үгнээс гаралтай бөгөөд 17-р зуунд зовлон зүдгүүр болон түүнийг тодорхойлоход ашиглагдаж байжээ. 18-р зууны сүүлчээр стресс нь “хүч, дарамт, ачаалал эсвэл хүчтэй хичээл зүтгэл” гэсэн утгатай байсан бөгөөд энэ нь үндсэндээ хувь хүн эсвэл хувь хүний эрхтэн, сэтгэцийн чадварыг илэрхийлдэг [2].

Стрессийг хүнд нөлөөлөх байдлаар нь:

- Эустресс (баярлах, инээх, сэтгэл ханах, сэтгэл догдлох, хөхөрч баясах, хайрлах зэрэг эерэг сэтгэл хөдлөл үүсгэдэг стресс)
- Дистресс (гомдох, уурлах, бухимдах, уйтгарлах, айх ичих гэх мэт сөрөг сэтгэл хөдлөл үүсгэдэг стресс) гэж ангилдаг [3].

Стресс бүхэн сөрөг нөлөөтэй гэж ойлгож болохгүй. Заримдаа стресс нь хүнийг зорьсон зүйлдээ тэмүүлэх эрмэлзэлтэй болгон, зорилгодоо хүрэх арга замыг тууштай мөрдөхөд түлхэц болдог. Иймээс стресс нь бие болон сэтгэлийн тэмүүллийг тэтгэн, эрч хүчийг сэргээх эерэг хариу үйлдэл байхыг үгүйсгэдэггүй.

Ажлын стрессийг судлаачид хөдөлмөрийн муу нөхцөл, ээлжийн ажил, олон цагаар ажиллах, аялал, эрсдэл ба аюул, шинэ технологи, ажлын хэт ачаалал,

ажлын ачаалал бага гэх зэрэг тухайн ажилтай холбоотой байж болох хүчин зүйлсийг судалжээ.

Стресс нь ихэнх тохиолдолд сөрөг утгаар ойлгогддог ч бидний амьдралд огт стрессгүй бол уйтгартай, утга учиргүй санагдаж болох юм. Дараах 2 тохиолдолд стресс сайн үр дагавар авчирч болдог.

Стрессийн түвшин – Стрессийн түвшин хэт их биш, хэт бага биш байвал хүнд эрч хүч, зориг хат нэмэгдүүлж, хүнийг идэвхжүүлдэг.

Стрессорыг хүртэж хүлээж авах байдал-Тохиолдож буй үйл явдлыг хэцүү гэж бодохоосоо илүү шинэ юм сурах боломж, өөрийгөө батлан харуулах боломж гэх мэтээр хүлээж авбал стресс хүнд сайнаар нөлөөлдөг.

Ажлын байрны стресс түүнийг бууруулах аргагүйн талаар Jaroslav Nekoranec, Miroslav Kmosena, Roderic Gray, Gro Ladegård гэх эрдэмтэд судалсан бөгөөд ШУТИС БАТС магистр Индира. Д, Сайнжаргал. Э, Азаяа. М нар тус сэдвээр судалгаа хийсэн.

1. Stress management through workplace coaching: The impact of learning experiences

Энэхүү судалгааны ажлаас “ажлын байранд көүч эсвэл сэтгэл зүйч байх хэрэгтэй юу? Мөн тэдний тусламжтайгаар хэрхэн стрессийг зөв даван туулах” аргыг судалсан юм. Көүчийн үйл явцад суралцах хоёр үндсэн туршлага болох ухаарал, төлөвлөлтийн ур чадварыг тодорхойлж, эдгээр нь ажилтны ажлын шаардлага, ажлын хяналт, нийгмийн дэмжлэг зэргээр шууд болон шууд бусаар стресст нөлөөлөлж буйг судалсан.

2. Workplace stress /Roderic Gray/

Ажлын байрны стресс нь хувь хүний зовлон зүдгүүр, арилжааны алдагдалд хүргэдэг ноцтой шалтгаан гэж тодорхойлсон. Энэхүү тойм нь стрессийн шалтгаан, үр дагавар, байгууллагуудын зохион байгуулагчдын нөлөөллийн талаарх хэвлэгдсэн судалгааг судалсан болно.

3. Ажлын байран дахь стресс менежментийн зарим асуудал /Магистр Индира/

Нислэгийн удирдагчдын ажлын байранд хийсэн стрессийн судалгаа юм. Энэ нь ажлын байран дахь стрессийн шалтгаан түүний үр дагавар болон бууруулах арга замыг судалсан. Ажлын байрны стрессийг харьцуулан судалж болох учраас миний сэдэвтэй холбогдож байгаа юм.

4. Ажлын байран дахь стрессийг удирдах нь /Э. Сайнжаргал/

Энэхүү судалгааны ажил нь мэдээлэл харилцаа холбооны жишээн дээр хийгдсэн. Үйлчилгээний салбарын ажилчдын стресс болон түүнийг удирдах арга замыг тодорхойлсон судалгаа юм.

Эдгээр судалгааг харьцуулан дүгнэсэний үндсэн дээр Jaroslav Nekoranec “Ажлын байран дахь стресс - эх үүсвэр, үр нөлөө, даван туулах стратеги” судалгааг голчлон үндэслэл болгон практик судалгаа хийхээр сонгон авлаа. Ажлын шаардлага хувь хүний

чадамжаас хэт давсан үед ажлын байрны стресс үүсдэгийг онцолж өгсөн. Мөн ажлын орчин, ажлын байран дахь харилцаа холбоо, байгууллагын дотоод соёл, ажлын уур амьсгал, үүргийн зөрчил, албан тушаал ахих, ажил, хувийн амьдралаа тэнцвэржүүлэх зэргээс үүдэлтэй стрессийн хүчин зүйлсийг онцолсон. Ажилтай холбоотой стрессийн хамгийн түгээмэл эх үүсвэр, тэдгээрийн ажилчдын гүйцэтгэл, бие махбодийн болон сэтгэцийн эрүүл мэндэд үзүүлэх нөлөөг тодорхойлох болно.

Хүмүүс хоорондын сайн харилцаа нь хүмүүсийн хувийн зорилго, нийт багийн болон байгууллагын зорилгод хүрэхэд тусалдаг.

Хүмүүсийн хоорондын муу харилцаа нь байгууллагын стрессийн шалтгаан болж, хувь хүн, бүлэг, хэлтэс, ажлын баг, заримдаа бүхэл бүтэн байгууллагын ажлын үр дүнд нөлөөлдөг.

II. АЖЛЫН БАЙРНЫ СТРЕССИЙН СУДАЛГАА

1. Судалгааны түүвэр

Монгол улсын хувьд судалгаанд оролцох боломжтой ажил хийж буй 1,105,720 иргэн байна гэж тодорхойллоо.

Тус статистик мэдээнд үндэслэн, OpenEpi програм ашиглан, түүврийн хэмжээг тооцоолов. Нэг бүлгийн хувь тооцох судалгааны таамаглалын дагуу тооцов. Тооцоололд итгэх интервалыг 90%, алдааны хязгаар 0.1, үзүүлэлтийн суурь түвшин 0.5, загварын нөлөөллийг 1 байхаар томьёоллоо. Тус тооцооллын дүнгээр 268 гарав. Судалгаанд оролцогчдыг магадлалт бус квот түүврийн аргаар түүвэрлэн хамруулсан бөгөөд квотыг ажиллаж буй салбараар нь жигд хамруулахаар тооцооллоо.

2. Судалгааны арга зүй

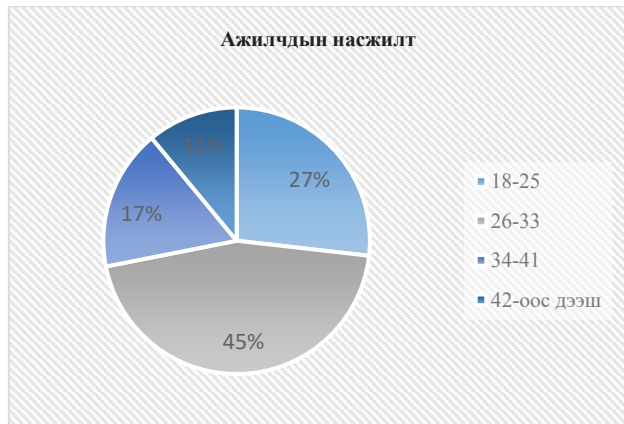
Судалгаагаа Jaroslav Nekoranec “Ажлын байран дахь стресс - эх үүсвэр, үр нөлөө, даван туулах стратеги” судалгааг голчлон үндэслэл болгон онол, арга зүйн загварт суурилсан 2 бүлэг 24 асуумж бүхий асуулга боловсруулан зорилтот бүлгийн түүврээс авлаа.

Энэхүү судалгааны ажил нь ажилтай холбоотой стрессийн хамгийн түгээмэл эх үүсвэр, тэдгээрийн ажилчдын гүйцэтгэл, бие махбодийн болон сэтгэцийн эрүүл мэндэд үзүүлэх нөлөөг тодорхойлох болно. Ажлын орчин, ажлын байран дахь харилцаа холбоо, байгууллагын дотоод соёл, ажлын уур амьсгал, үүргийн зөрчил, албан тушаал ахих, ажил, хувийн амьдралаа тэнцвэржүүлэх зэргээс үүдэлтэй стрессийн хүчин зүйлсийг онцолсон.

Судалгааны мэдээллийг цахим орчин болох гүүгл форм /google form/ дээр суурилан нийт 268 хүн оролцсон. Судалгааны асуумж нь 2 бүлэг бүхий 33 асуумжаас бүрдсэн. Үүнд:

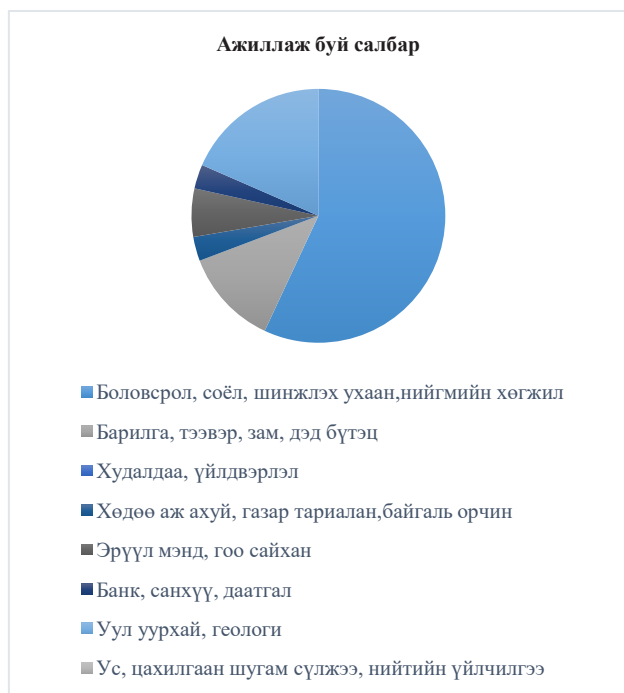
- Ерөнхий 9 асуумж
- Ажлын байрны стрессийн 1-5 баллын үнэлгээтэй 21 асуумж, бөгөөд SPSS програм ашиглан шинжилгээ хийлээ.

Судалгаанд хамрагдсан хүмүүсийг насны ангилалаар авч үзвэл 18-25 насны ажилчид 27%, 26-33 насны ажилчид 45%, 34-41 насны ажилчид 17%-ийг, 42-оос дээш насны ажилчид 11% тус тус эзэлж байгаа бөгөөд залуу боловсон хүчин зонхилж байна.



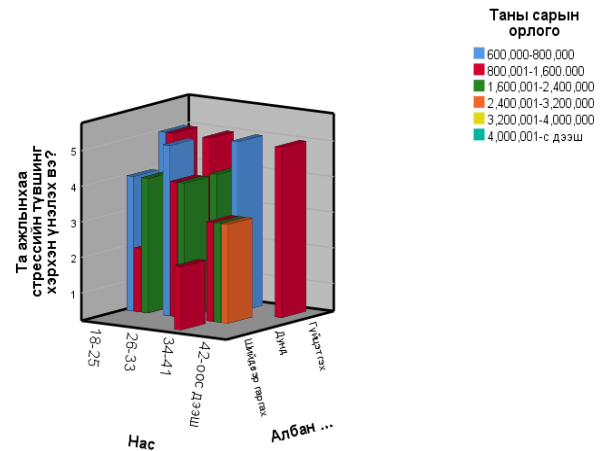
Зураг II.1 Ажилчдын насжилт

Уг судалгаагаар боловсролын салбарын ажилтнуудыг оффисын ажилтнуудтай харьцуулан судалж үзлээ.



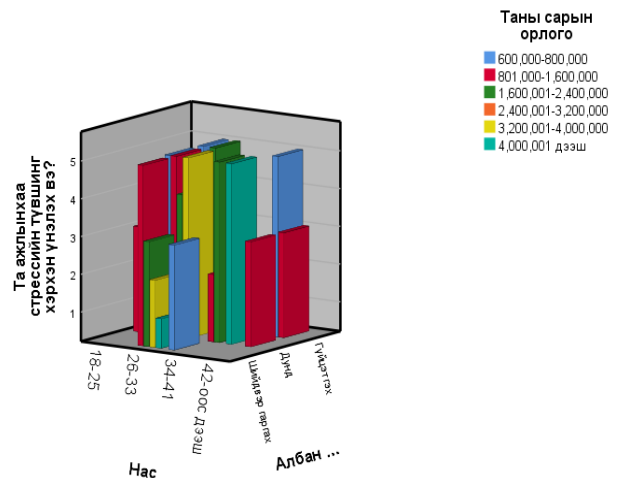
Судалгаанд оролцогчдын 46.3% нь Боловсрол, соёл, шинжлэх ухаан, нийгмийн хөгжил, барилга, тээвэр, зам, дэд бүтэц (10%), худалдаа, үйлдвэрлэл (12.5%) хөдөө аж ахуй, газар тариалан, байгаль орчин (2.5%) эрүүл мэнд, гоо сайхан (5%), банк, санхүү, даатгал (2.5%), уул уурхай, геологи (15%), ус, цахилгаан шугам сүлжээ, нийтийн үйлчилгээ (6.3%)-ийг эзэлж байна.

Үүнээс боловсролын салбарын багш ажилтнууд болон оффисын ажилтнуудын ажлын байрны стрессийн түвшинг харьцуулан судалж үзэхэд:



Зураг II.2 Боловсролын салбарын стрессийн түвшин

Боловсролын салбар дахь ажилчдын стрессийн түвшинг сарын орлого болон албан тушаал, насаар нь хамааруулж үзэхэд 600.000-800.000, 800.000-1.600.000 төгрөгийн орлоготой бүх насны гүйцэтгэх түвшний ажилтнуудад стрессийн түвшин хамгийн өндөр гарсан.



Зураг II.3 Оффис ажилтнуудын стрессийн түвшин

Харин Оффисын ажилтнуудын хувьд 18-41 насны дунд болон гүйцэтгэх түвшинд цалингаас хамаарсан стрессийн түвшин хамгийн их гарсан байна.

Судалгаанаас үзэхэд боловсролын салбарын 18-41 насны ажилчид өдөр бүр илүү цагаар ажилладаг бөгөөд гэртээ очоод цахимаар ажилладаг гэх хариулт өндөр гарсан. Оффисын ажилтнуудын хувьд 26-41 насны гүйцэтгэх болон дунд түвшний ажилчид өдөр бүр илүү цагаар ажилладаг.

Олон цагаар ажиллаж байгаа хэдий ч авч буй цалингийн хэмжээ нь аль ч салбарынхны хувьд ажлын байрны стрессийг нэмэгдүүлж байна.

Хүснэгт II.1 Боловсролын салбарын стрессийн үнэлгээ

Нийт 21 асуумж	268	Нийлбэр	68.08			
		Дундаж	3.2			
		Хувь	64.8%			
Боловсролын салбарын багш ажилтнуудын хариултаас хамгийн өндөр дундажтай 3 асуултын сонгон авлаа						
	N	Дундаж	Стандартын алдаа	Стандартын хазайлт	Вариацийн коэф	
Би олон цагаар компьютерын ард сууж ажилладаг.	122	3.37	0.239	1.416	2.005	
Та ажлынхаа стрессийн түвшинг хэрхэн үнэлэх вэ?	122	3.51	0.180	1.067	1.139	
Би олон ажлыг хавсарч хийдэг	122	3.17	0.230	1.361	1.852	

Боловсролын салбарын стрессийн үнэлгээ: 2.1-р хүснэгтэд харуулсан 21 асуумжийн нийлбэр нь 68.08 бөгөөд дундаж нь 3.2 (64.8%)-тай гарсан. Боловсролын салбарын багш ажилтнуудын хариултаас хамгийн өндөр дундажтай 3 асуултыг сонгон авлаа. Үүнээс ажлын байрны стрессийн түвшинг 3.51 буюу хамгийн өндөр, би олон ажил хавсарч хийдэг гэсэн асуултын үнэлгээ 3.17 буюу хамгийн бага гарсан байна.

Хүснэгт II.2 Оффис ажилтнуудын стрессийн үнэлгээ

Нийт 21 асуумж	268	Нийлбэр	55.54			
		Дундаж	2.6			
		Хувь	52%			
Оффис ажилтнуудын хариултаас хамгийн өндөр дундажтай 3 асуултын сонгон авлаа						
	N	Дундаж	Стандартын алдаа	Вариацийн коэф	Вариацийн коэф	
Би олон цагаар компьютерын ард сууж ажилладаг.	146	4.07	0.203	1.314	1.726	
Би олон ажлыг хавсарч хийдэг	146	3.93	0.185	1.197	1.434	
Та ажлынхаа стрессийн түвшинг хэрхэн үнэлэх вэ?	146	3.45	0.161	1.041	1.083	

Оффис ажилтнуудын стрессийн үнэлгээ: 2.2-р хүснэгтэд харуулсан 21 асуумжийн нийлбэр нь 55.54 бөгөөд дундаж нь 2.6 (52%)-тай гарсан. Мөн оффис ажилтнуудын хариултаас хамгийн өндөр дундажтай 3 асуултыг сонгон авлаа. Үүнээс “би олон цагаар компьютерын ард сууж ажилладаг” гэсэн асуултын үнэлгээ 4.07 буюу хамгийн өндөр гарсан байна. Боловсролын салбарын багш ажилтнуудын стрессийн түвшинг оффисын ажилтнуудын стрессийн түвшингтэй харьцуулан үзэхэд боловсролын салбарынх 64,8% буюу илүү өндөр үзүүлэлттэй гарч байна.

Мөн хамгийн их стресс үүсгэхэд нөлөөлдөг хүчин зүйлээр ажлын байрны дуу чимээ (59%) –тай гарч ирсэн. Боловсролын салбарын багш ажилтнууд олон хүүхдийн чимээ шуугианд олон цаг ажиллахын зэрэгцээ компьютерын ард мөн олон цагийг өнгөрөөдөг нь оффис ажилтнуудтай харьцуулахад стресс ороход илүү их нөлөөлдөг байна.

Хүснэгт II.3 Ажлын байранд тавгүй байдлыг үүсгэдэг хүчин зүйлс

Дуу чимээ	59%
Бохир орчин	51.8%
Өрөөний багтаамж	49.4%
Тохижилт	49.4%
Тоосжилт	45.8%
Агааржуулалт	45.8%
Температур	31.3%
Гэрэлтүүлэг	28.9%

Уг судалгааны зорилго нь ажлын байрны стрессийн түвшинг харьцуулан судалж зөвлөмжийг боловсруулахад чиглэгдэн ерөнхий асуулгуудыг боловсруулсан.

	Cronbach's Alpha Based on Standardized	
Cronbach's Alpha	Items	N of Items
0.767	0.759	21

Баллын үнэлгээг ашиглан боловсруулсан асуултууд нь хоорондоо хамааралтай болон үнэн зөв тодорхойлогдсон эсэхийг найдвартай байдлын коэффициентээр шалгахад Кронбахын $\alpha=0.767$ гарсан нь уг асуулгын үр дүнгийн найдвартай байдал нь 0,7-оос их байгаа тул тогтвортой бөгөөд хоорондоо тохирсон гэж баталж байна.

3. Санал зөвлөмж

Олон цагаар тасралтгүй ажиллах нь ажилтны бүтээмжид эерэгээр нөлөөлж чаддаггүй учраас дараах зөвлөмжийг боловсрууллаа.

- Тухайн ажлын байранд хамгийн их стресс үүсгэж буй хүчин зүйлийг олж илрүүлэх
- Олон улсад ашигладаг стрессийн менежментийн болон ажилчдыг дэмжих хөтөлбөрийг боловсруулах, хэрэгжүүлэх
- Ажилтны ур чадвар, бүтээмжид тохирсон цалин хөлсийг тогтоох
- Ажлын тав тухтай орчинг бүрдүүлэх
- Олон цаг тасралтгүй ажилласны хэмжээгээр бүтээмжтэй байдаггүй учраас амралтын өрөөг тохижуулж өгөх
- Байгууллага бүр сэтгэлзүйчтэй болсноор ажлын байрны стресс мэдэгдэхүйц хэмжээгээр буурна.

III. ДҮГНЭЛТ

Стресс бол бидний амьдралд тохиодог зайлшгүй нэг хэсэг юм. Өглөө бид гэрээс гараад л нийгмийн олон олон стресстэй нүүр тулдаг. Дэлхийн эрүүл мэндийн байгууллагаас ажлын байран дахь стрессийг “ажилтан ажлын байран дээрээ өөрийн бололцоо, мэдлэг, ур чадвартай үл дүйцэх дарамт, ачаалал зэргийг мэдэрснээс үүсэх стресс” гэж тодорхойлсон байдаг.

Судалгаанаас үзэхэд нийт судалгаанд оролцогчдын 72% нь 18-33 насны залуучууд байна. Олон улсын жишгээр 25-35 насныхан илүү стресст өртдөг гэж үздэг. Ийм учраас аль ч салбарын ажлын байр нь стресст их өртдөг төдийгүй ажилтнуудын насны онцлог нь стресс үүсэх нэг томоохон үзүүлэлт болж байгаа нь ажиглагдсан.

Боловсролын салбарын багш, ажилтнууд болон оффисын ажилтнуудын стрессийн харьцуулалтаас үзэхэд хүүхдийн дуу чимээ шуугианд ажилладаг боловсролын салбарынхан илүү их стресст өртдөг нь ажиглагдсан. Мөн энэ салбарынхан багшийн ажлыг, суугаа ажилтай хавсарч хийдэг ч авч буй цалингийн хэмжээндээ сэтгэл хангалуун бус байдаг нь стресст өртөх нэг хүчин зүйл нь болж байгаа юм.

Харин оффисын ажилтнуудын дийлэнх хувь нь авч буй цалиндаа сэтгэл ханамжтай байдаг хэдий ч олон цагаар компьютерын ард сууж ажиллах нь бие организмд нь сөргөөр нөлөөлдөг гэж үзсэн. Гэвч боловсролын салбарынхантай харьцуулахад стрессийн түвшин харьцангуй бага үзүүлэлттэй байсан.

Дээрх судалгаанаас үзэхэд аль ч салбарт ажлын байрны стрессийн менежмент, төлөвлөгөө боловсруулах шаардлага тулгарч байна. Стрессийг дарамт шахалт болгохгүй хэмжээнд байлгаж, барьж чадвал ажилтнуудыг үр бүтээмжтэй ажиллах гол түлхэц нь болж өгч чадах юм.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- [1] А. Н. Н. А. А. С. Ж. Б. Д. Ю. Д. Ц. Б. О. Д. Цогзолмаа, Сэтгэл судлалын үндэс, Улаанбаатар хот : ШУТИС - ГХ, 2019.
- [2] С. L. C. Susan Cartwright, Managing workplace stress, United Kingdom: SAGE, 1997.
- [3] А. С. Ж. Б. Д. Ю. Д. Ц. Б. О. А. Н. Н. А. Д. Цогзолмаа, Сэтгэл судлалын үндэс, Улаанбаатар хот: Арвай Бархан ХХК, 2015.
- [4] Т. Г. Д. Лянхуа, Стрессийг үүсгэх шалтгаан ба оношилгоо, тусламж, Улаанбаатар хот : Мөнхийн үсэг групп ХХК, 2010.

Хүний нөөцийн бүрдүүлэлтийн чиг хандлага

Л.Оргилмаа

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
tulips112490@gmail.com

А.Аюуш

Бизнесийн удирдлага, Хүмүүнлэгийн Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
ayush@must.edu.mn

Хураангуй—Өнөөгийн нийгмийн байдлаас үүдэн ажил горилогч нарыг компанидаа татах шинэ бүрдүүлэлтийн арга аргачлал шаардагдаж байна. Одоогийн нийгмийн нөхцөл байдал өөрчлөгдөж, зах зээлийн өрсөлдөөнийг даван туулах, байгууллагынхаа зорилго, стратеги, зорилтуудаа хэрэгжүүлэхийн тулд сул ажлын байран дээрээ оновчтой, тохиромжтой ажил горилогчдыг ажилд авч байгууллагын стратегийн зорилгод хүрэх юм. Судалгааны ажлын агуулга нь хүний нөөцийн бүрдүүлэлт, сонгон шалгаруулалтын онол арга зүй, өнөөгийн нийгэмд ямар шалгаруулалтаар ажил горилогчийг авах нь байгууллагад илүү тогтвор суурьшилтай, бүтээмжтэй ажиллахад оршино. Байгууллага ажил горилогчийг мэдлэг, ур чадвар, туршлага, ирээдүйд юу хийж бүтээж чадах, хувь хүний зан чанар зэрэгт тулгуурлан сонгон шалгаруулсаар ирсэн байна. Хүний нөөцийн менежментэд чухал нөлөө үзүүлдэг байгууллага практик дээрээ зарим компаниуд үйл ажиллагаагаа дижитал хэлбэрт оруулж, нэвтрүүлж эхэлсэн хүний нөөцийн менежментийн дэвшилтэт технологи болж байна. Энэхүү өгүүлэлдээ XXI зуунд үүсээд байгаа цар тахлын нөхцөл байдалд хүний нөөцийн бүрдүүлэлтийг хэрхэн цахим хэлбэрт шилжүүлэх практик туршлагыг судалж, өнөөгийн төлөв байдалтай харьцуулан авч үзсэн болно.

Тулхуур үгс—*арилцлага, дижитал, үнэлгээ, шийдвэр гаргалт, хандлага, харилцаа*

I. УДИРТГАЛ

Дэлхийн хүний нөөцийн нийгэмлэг /WFPMA/ -ийн 102 орны 4288 удирдах албан тушаалтнаас авсан судалгаагаар нотолсон ба бүрдүүлэлтийн туршлагатай шилдэг байгууллагын 20 хувийн орлого нь 3,5 дахин өссөн бөгөөд бусад байгууллагуудаас дундаж ахиуц ашиг нь 2 дахин нэмэгдсэн.¹ Энэнээс үзэхэд бүрдүүлэлт нь байгууллагын гүйцэтгэлд нөлөөлдөг болохыг харуулж байна. Сонгон шалгаруулалтын цогц аргуудыг ашиглан сонгон шалгаруулалт хийх нь тухайн ажлын байранд шаардлагатай тохирох ажил горилогчдыг танихад хамгийн үр дүнтэй, өгөөжтэй юм. Монгол Улс цар тахлын хүнд нөхцөлтэй үед ард иргэдээ халамжийн бодлого хэрэгжүүлж эхэлснээс хойш байгууллагад ажил горилогчдын хандах хандалтын тоо эрс буурч, шаардлагатай, чадвартай, мэдлэгтэй ажил горилогчдоо бүрдүүлж, сонгон шалгаруулалт хийх хүндрэл хүний нөөцийн менежментүүдэд тулгарсан учир уг судалгааг хийх болсон.

Өнөөдөр тулгараад байгаа цар тахлын нөхцөлд хүний нөөцийн менежментийг сайжруулах, боловсронгуй болгоход тулгарч байгаа гарц шийдэл, үр дүнд хүрэхэд тухайн нөхцөл байдалтайгаа уялдуулан бүх зүйл дижитал буюу онлайн цахим болсон энэ үед байгууллагууд хэрхэн ажилчидтайгаа цахим нөхцөлд хэрхэн бүрдүүлэх талаар судалгаа ихээр хийгдэх болсон байна. Дэлхий дахинд цар тахал гарснаас үүдэлтэй Монгол улс төдийгүй дэлхийн бүх улс орон цахимжин дижитал орчин руу орж байгаа билээ.

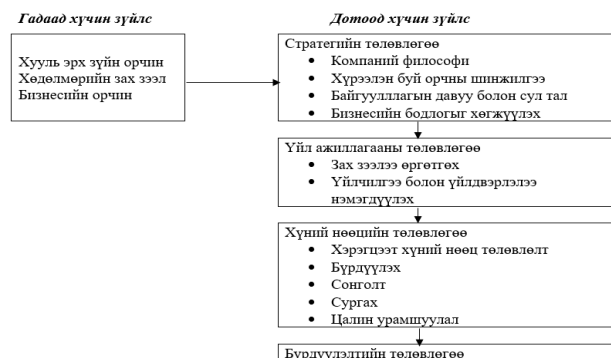
Иймээс өнөөгийн энэ нөхцөл байдалд хүний нөөцийн бүрдүүлэлтийг талаар судлан цахим хэлбэрт шилжүүлэх боломжийг судлахыг зорилго.

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

Хүний нөөцийн бүрдүүлэлт

Хүний нөөцийн бүрдүүлэлтийн тодорхойлолтыг судлаачид олон янзаар өгсөн байдаг. Хүний нөөцийн бүрдүүлэлт нь хүмүүсийг ажилд хөлслөн авах анхны алхам бөгөөд гадаад, дотоод эх үүсвэрүүдээс ажилд орохыг хүсэгчдийг цуглуулах, бүртгэх, өргөдөл бөгжүүлэх, мэдээллийн бааз үүсгэх үйл ажиллагааг багтаана. Бүрдүүлэлт нь ажлын сул орон тоонд сонгогдож болох чадварлаг хүмүүсийг эрж хайх, цуглуулах, татан авах үйл ажиллагаа юм [1].

Байгууллагын бүрдүүлэлтэд гадаад болон дотоод хүчин зүйлс нөлөөлдөг учраас байгууллагын бүрдүүлэлтийн сайн бодлого нь байгууллагын хөгжлийн төлөвлөгөө, удирдлагын чадвартай салшгүй холбоотой.



Зураг 1: ХН-ийн бүрдүүлэлтэд нөлөөлөх хүчин зүйлс

Эх сурвалж: Хамтын бүтээл. Хүний нөөцийн менежмент (2021), хуудас 179

¹ MNS ISO30405:2018 Хүний нөөцийн менежмент-Бүрдүүлэлт аргачлал

Хүнийг ажилд авахын тулд төрөл бүрийн суваг арга замыг байгууллага ашигладаг бөгөөд үр бүтээлтэй ажиллаж байгаа 259 хүнээс 2012 онд ажлын зарыг хаанаас авч ажилд орсон тухай судалгаа явуулахад тэд 10 өөр эх үүсвэрээс мэдээллийг авсан байна. [1] Хамгийн их ашигласан суваг нь интернэтийн зар, өөр ажлаас шилжиж ирсэн, сонин хэвлэл байсан.

Ямар хүн шаардлагатай вэ гэдгээ тодорхой болгохгоод уг хүмүүст зориулсан зарлал гаргадаг. Байгууллага бүрдүүлэлтээ гадаад ба дотоод эх үүсвэрүүдээс дээр бүрдүүлдэг. Зар оруулснаас ажилд авах хүртэлх хугацаа, түүнд зарцуулж буй зардал, нэгжийн өртгийг тооцоолсноор хүний нөөцийн төлөвлөлтийг зөв хийх, тоо бус чанарыг харах, ур чадварын зөрүүг багасгах онцгой ач холбогдолтой юм.

Хүний нөөцийн олон улсын MNS ISO:30405 - бүрдүүлэлтийн аргачлал, MNS ISO:30407- бүрдүүлэлтийн нэгжийн өртөг тооцох стандартууд байдаг юм.[2] Хүний нөөцийн бүрдүүлэлтийн чиг үүргийг шинээр загварчлан, тоон үнэлгээ дүгнэлт хийж:

- Оролцогч талуудыг цогцоор нь удирдах
- Зохион байгуулах
- Хянах
- Процессыг илүү ойлгомжтой системтэй болгох
- Цаг хугацаа болон зардал хэмнэх
- Сайжруулах

Ажил олгогчийн брэнд өсгөх ач холбогдолтой болдог. Үр нөлөөнд нь байгууллага тохирсон, зөв хүнээр багаа бүрдүүлэн үндсэн үйл ажиллагаа тогтвортой хөгжих, улмаар үйлчилгээний чанар сайжирч, тогтвор суурьшилтай ажиллах олон зэрэг үр нөлөө үүснэ [2].

“Шинжлэх ухааны үндэслэлтэйгээр ажилтан сонгон шалгаруулах үйл явц нь байгууллагын цаг болон мөнгийг хэмнэсэн чухал үйл явдал” хэмээн Ф.Тейлор XIX зууны сүүлээр бичиж байжээ. Английн хүний хөгжлийн хүрээлэнгийн тодорхойлсноор сонгон шалгаруулалт үр ашигтай байснаар байгууллагын өдөр тутмын үйл ажиллагаа амжилттай явагдах нөхцөл бүрддэг ажээ [3]. Сонголтын ерөнхий зорилго нь байгууллагын хэрэгцээ шаардлагад илүү сайн нийцэх хүний нөөцийг шилж авахад оршино. Байгууллагын хүний нөөцийн бодлого нь чиг үүргүүд, стратегийн бодлоготой хоорондоо уялдаж байдаг ба сонгон шалгаруулалт бол байгууллагад сайн менежер, ажилчдыг сонгож авах тодорхой үе шаттай үйл ажиллагаа юм.

Дижитал орчин

Дижитал орчин гэдэг бол Байгууллагууд өдөр тутмын үйл ажиллагаагаа дижитал орчинд байхын хэрээр янз бүрийн үйл ажиллагааны уялдаа холбоотой болж байгаад дижитал орчин нь компьютер, сервер, хөдөлгөөнт төхөөрөмж болон бусад хувийн дижитал суурилсан төхөөрөмжүүд гэх мэт бие даасан төхөөрөмжүүдийн харилцаа холбоо, интеграцчилал, компьютерын программ хангамжийн программууд

болон программуудын хоорондох харилцаа холбоо, интеграцийг хэлдэг. Жишээлбэл, байгууллагын дижитал орчин нь мэйлийн серверүүд, хадгалах / өгөгдлийн серверүүд, нягтлан бодох бүртгэлийн программ хангамж, веб суурилсан программууд, хэрэглэгчийн харилцааны менежмент (CRM) программууд болон веб сайтуудыг агуулдаг.

Хамгийн оновчтой дижитал орчин нь бие биетэйгээ болон байгууллагын гаднах бусад дижитал орчинтой харилцах боломжийг олгодог нэгдсэн системд ажиллах бүх систем, программ хангамж, программын стратеги, хэрэгжилтийг багтаасан болно.

Дижитал орчин бий болсноор маш олон давуу талууд гарч ирж байгаа юм байгууллагуудын хувьд цаг хугацааг хэмнэж, мөн уян хатан системтэйгээр ажиллаж байгаа юм. Урьд өмнө цаг хугацаа хэвийн цар тахал гэж байхгүй байсан үед тухайн ажилд орох гэж байгаа ажилтан ажлын ярилцлага юм уу, аль эсвэл ярилцлагын хуваарь, гаргах гээд ажлын байран дээрээ илүү ажилдаг байсан бол одоо дижитал орчин руу орсноор цаг хугацааг хэмнэж маш хурдацтайгаар үр дүн ахиц гаргаж байгаа гэж харж байна. Ажилд орох хүсэлтэй ажилтан дээр жишээ авахад анкет бөглөхдөө автоматаар бөглөж, өргөдөл өгөх товчийг нэг товшилтоор хурдан бөглөх боломжтой ба хариуцлагатай туршлагатай болж байгаад юм.

Хүний нөөцийн менежментэд хиймэл оюун ухааныг ашиглах нь

2020 оны хүний нөөцийн чиг хандлагын нэг нь илүү сайн үр ашиг, ажлын урсгалыг бий болгохын тулд өдөр тутмын үйл ажиллагаанд болон хиймэл оюун ухааны хэрэгслийг ашиглах болсон явдал юм. Ихэнх компаниудын хувьд хиймэл оюун ухаанд суурилсан хүний нөөцийн хэрэгслийг хэрэгжүүлэх нь авьяас чадварыг эзэмшүүлэх явдал юм гэж Adaface-ийн үүсгэн байгуулагч Деепти Чопра үзжээ. Хиймэл оюун ухааныг хүлээн авсан компаниуд ажил авах хугацаандаа мэдэгдэхүйц бууралт, нэр дэвшигчийн туршлага хэмжигдэхүйц сайжирна гэж үзсэн. Жишээлбэл, нэр дэвшигчидтэй захидал бичихийн тулд чатботс ашиглах нь долоо хоногт таны цагийг маш урт хугацааг авдаг байсан. Хүний нөөцийн мэргэжилтнүүд хиймэл оюун ухааныг дараах зорилгоор ашиглаж болно гэж үзэв. Үүнд:

- Нэр дэвшигчдийн намтар дээр бичигдсэн туршлага, боловсролыг баталгаажуулах хянахад
- Ажилтан компаниас гарах хүсэлтэй байгааг илэрхийлсэн нөхцөл байдалд
- Ажилтны гүйцэтгэлийг удирдах
- Ажилчдын хүний нөөцийн асуултад хариулах үед
- Ажилтан тус бүрд зориулсан ажил мэргэжлийн онцлог, мэргэжил дээшлүүлэх сургалт
- Цаг хугацаа хий дэмий ажлын байр нь дээр өнгөрүүлэх, ажилтан ямар нэгэн байдлаар ажил горилогчоос авлига авсан эсвэл бусад ёс суртахуунгүй байдал үзүүлэх харилцааны хувьд асуудалтай байх гэх мэт

Цахим бүрдүүлэлт

Орчин үеийн хувилбарт уламжлалт ажилд авах дадал зуршил нь интернэтийн гарал үүслээр хувьсгалд оржээ. Цахим элсэлт нь сүүлийн үеийн чиг хандлага бөгөөд үүнийг олон янзын хүмүүс хэрэгжүүлж эхэлсэн. Тохирсон ажил бол зүгээр л товшиход л хангалттай. Тэр ч байтугай олон байгууллага байдаг ажилд зуучлах сувгаар дамжуулан ажилд зуучилж, анкетаа хүлээн авах, ажилд авах интернэтэд хамрагдах, өргөдөл гаргагчидтай и-мэйлээр харилцах. Цахим элсэлт эсвэл онлайн ажилд авах эсвэл интернэтээр элсүүлэх нь ажилд авах үйл явц юм технологи, цахим нөөцийг

ашиглан боловсон хүчин юм. Цахим ажилд авах практик үйл явцыг илүү үр дүнтэй, болгосон. Ямар ямар үйл явцаар цахим орчноос ажилд горилогчийг элсүүлэх, татан оролцуулах, хүчин зүйлүүд нөлөөлөх зэргийг харуулсан болно. Хүний нөөцийн менежер бол тухайн ажлын байрны орон тоо нь дээр зөв цагт зөв хүнийг сонгон авч ажиллуулах явдал юм. Цахим буюу онлайн болсон энэ үед хэрхэн бүрдүүлэлт хийж авах асуудал тулгарч байна. Гэхдээ бидний амьдарч байгаа орчин нөхцөл техник, технологи харьцангуй хөгжсөн нь үед тухайн ажил горилогчийг авах илүү хялбар болсон. Үүнд: утсан ярилцлага, онлайн уулзалт, видео хийж ярих гэх мэт олон арга зам байна.



Зураг 2: ХН-ийн бүрдүүлэлт, сонголтын үйл явц

Зарлагдсан ажлын байран дээрээ нэр дэвшигч болон ажил горилогчийн татах чухал. Цахим буюу интернэт орчинд илүү их цагийг өнгөрүүлдэг болсон өнөө үед интернэтээр бүрдүүлэлт хийх нь бусад энгийн аргуудаас илүү хурдан илүү хямд зардалтай байдаг байна. Цахим орчны давуу талууд бол тухайн ажлын зар сонин, сэтгүүл, телевизээр зарлахаас хурдан шуурхай хүртээмжтэйгээр өргөн цар хүрээнд хүн бүрд мэдээлэл очдог онцлогтой. Мөн 1-2 сар нэмэлт зардалгүйгээр 24 цагийн турш нээлттэй байх болно. Ажил горилогч ямар ч үед өөрт тулгамдсан асуудал болон ойлгохгүй асуудал гарсан зүйлээ цаг алдахгүй асуух боломжтой ба байгууллагаас хариулт өгөх боломжтой байдаг. Одоо үед хүмүүс сонин сэтгүүл, зурагт үзэхээс илүүтэй социал орчинд илүү их цагийг өнгөрүүлэх болсон ба мэдээ мэдээллийг хурдан шуурхай цаг алдалгүй авахыг хүсдэг болсон байгаа болно.

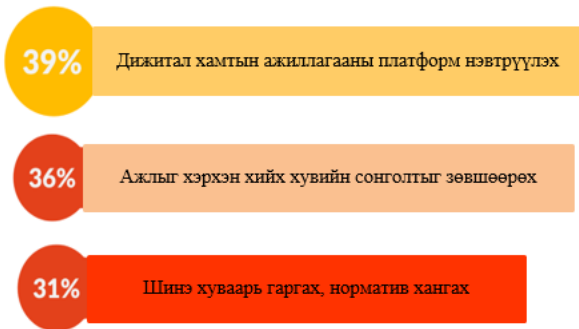
Цахим ажилд авах нь зорилтот хэрэглэгчдэд тэдний анхаарлыг татах, өргөдөл гаргах журамд хамруулах зорилгоор хүчтэй, өвөрмөц шинжтэй мессеж илгээх ажил орно [2]. Цахим ажилд авах компанид хүний нөөцийг бүрдүүлэхэд вэбсайт ашигладаг тул уламжлалт аргуудаас хамаагүй бага зардалтай байна. Интернэт нь сүүлийн жилүүдэд ажилд зуучлах гол хэрэгсэл болжээ. Ажил хайгчид хөдөлмөр эрхлэлтийн веб сайтуудыг боломж хайж байгаа тул том, жижиг

байгууллагууд ажилд авах хөтөлбөртөө корпорацийн веб сайтуудыг өргөнөөр ашигладаг [3]. Өргөдөл гаргагчдыг ажилд авах технологийг ашиглах нь эрс нэмэгдсэн ба цахим ажилд зуучлах нь байгууллагуудад цаг хугацаа, зардлыг бууруулж, боломжит өргөдөл гаргагчдад хүрэх боломжийг олгодог.

III. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

Цахим орчин дахь Хүний нөөцийн бүрдүүлэлтийн гадаад улс орнуудын туршилага

Одоо дэлхий дээр виртуал улам бүр өргөжиж, тэлж оффисоосоо болсон ажлын байр руу шилжих болсон тул бидний харж буй өөр нэг хандлага бол "дижитал орчин буюу анхны ажил байр" гэж нэрлэхэд анхаарлаа хандуулах явдал юм. Компаниуд энэ шинэ эрин үе тэдний соёл, үнэт зүйлийг хэрхэн бүрдүүлэхийг тодорхойлохыг эрмэлздэг тул энэ нь өргөн цар хүрээтэй нөлөөтэй гэж үзсэн.

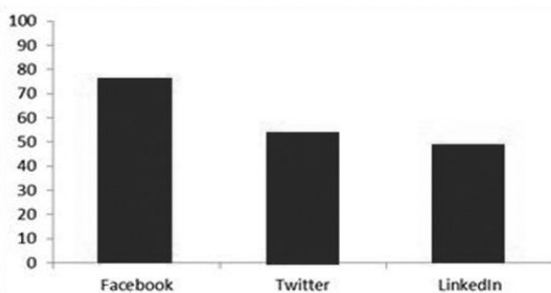


Зураг 3: Хүний нөөцийн бүрдүүлэлтэд хүчин зүйлүүд
Эх үүсвэр: 2021 Deloitte Global Human Trends тайлангаас

Судалгаанд хамрагдсан ажиллагчдаас 39 хувь нь дижитал хамтын ажиллагааны платформ нэвтрүүлэх, 36 хувь нь ажлыг хийх сонголтыг зөвшөөрөх, 31 хувь нь шинэ хуваарь гаргах, нормативыг хангах нь хүний нөөцийг бүрдүүлэхэд нөлөөлөх хүчин зүйл гэж үзжээ.

Дэлхий дахинд үүсээд байгаа цар тахлын үр нөлөөгөөр “Хамгийн хүнд хэцүү шилжилтүүд нь ажиллагчдын хэрэглэж заншсан уламжлалт нүүр тулсан туршлагаас илүүтэйгээр шинэ ажилтнуудаа алсаас харилцах, виртуал / онлайн сургалт, хөгжлийн арга хэмжээнд шилжих зэрэг хүний нөөцийн үндсэн туршлагаудыг өөрчлөхтэй холбоотой. Мөн шинээр ажилд орж байгаа байгууллагуудын хувьд үнэлгээний арга, техникийг боловсронгуй болгож, видео суурилсан ярилцлага, автоматжуулалтад суурилсан сонгох, онлайн аргыг нэвтрүүлэх шаардлагатай болоход хүрсэн гэж Миллнер үзсэн байна.

Харин Кейтс 1980-аад оноос багаар ажиллах чадвар тааруу дутмаг байсан тийм ч учраас өнөөгийн энэ үед баг хамт олныг илүү хамтарч ажиллуулан, туршлага хуваалцуулах, хөгжүүлэх хэрэгтэй гэж үзжээ.



Эх сурвалж: Reppler-ээс (2011)

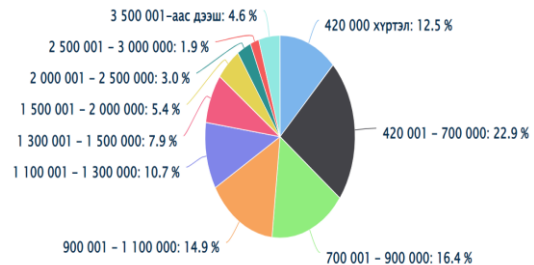
Зураг 4: Дижитал орчинд хүний нөөцийн бүрдүүлэх үйл явц (хувиар)

Хүний нөөцийн бүрдүүлэлтийн өнөөгийн төлөв байдлын судалгаа

2021 оны байдлаар Монгол улсад 120.7 мянган аж ахуйн нэгж, төсөвт, төрийн бус байгууллагаас 93.7 мянган буюу 78.9% нь ХХК 12.4 мянга буюу 10.5 хувь нь ТББ, 4.4 мянга буюу 3.7 хувь нь төсвийн байгууллага, 4.0 мянга буюу 3.4 хувь нь хоршоо, 3.0 мянга буюу 2.6 хувь нь нөхөрлөл, 0.4 мянга буюу 0.3 хувь нь ТӨҮГ болон ОНӨҮГ, 0.3 мянга буюу 0.2 хувь нь ХК, үлдэх 0.5 мянга буюу 0.4 хувь нь бусад

хэлбэрийн нэгж байсан. [7] Олон байгууллага үйл ажиллагаа явуулж байгаа ч цалин хөлсний хэмжээ одоогийн нийгмийн амьжиргаанд сайн хүрэлцэхгүй байгаа учир ажил гориллогч нар хувийн бизнес эрхлэх, гадаад руу ажиллах хүсэл эрмэлзэл их байна.

ААНБ-ын ажиллагчид, цалин хөлсний бүлгээр, дүнд эзлэх хувиар



Зураг 5: ААНБ-ын ажиллагчид, улсын хэмжээгээр
Эх үүсвэр: (1212.mn статистикийн нэгдсэн мэдээллийн сан)

Дээрх хүснэгтээс харахад 700,000 мянган төгрөгийн цалинтай ажилчид ихэнх буюу 22.9%, 900,000 мянган хүртэлх төгрөгийн цалинтай ажилчид 16,4%-г тус эзэлж байна. Байгууллагуудын цалин хөлс бага, ажиллах ажлын ачаалал ихтэй, урамшуулал багатай, илүү цагийн хөлс олгодоггүй гэх нөхцөл байдлаас үүдэн ажил гориллогч нар зарлагдсан ажлын байранд хандах хандалтгүй болох шалтгааны нэг болж байна.

Ажил олгогчид шинээр ажилтан авч ажиллуулахад хамгийн их тохиолддог бэрхшээлд дараах зүйлсийг дурджээ. Тухайлбал, ажил олгогчдын нэрлэсэн бэрхшээлийн 18.8 хувийг ажиллагч тогтвортой ажиллах хүсэлгүй байх, 15.0 хувийг тухайн ажил хайгчийн ажлын туршлагагүй байдал, 14.5 хувийг ажлын ачаалал даах чадваргүй байдал, 13.9 хувийг ажлын байрны нөхцөл, цалин хөлс голдог гэсэн бэрхшээлүүд эзэлж байгаа нь нийт бэрхшээлийн 62.2 хувийг бүрдүүлж байна. Үүнээс харахад ажил хайгч иргэн тогтвортой ажиллах хүсэлгүй байх, ажлын хангалттай туршлагагүй байдал нь ажил олгогчдод шинээр ажилтан авахад тулгарч буй гол бэрхшээл болсон хэвээр л байна.[8]

Хүний нөөцийг бүрдүүлэхэд тулгарч буй гол бэрхшээл нь ажил гориллогчийн хувь хүний төлөвшил, хандлага, хариуцлагатай холбоотой асуудлууд байсаар байна.



Зураг 6: Хүний нөөцийн бүрдүүлэлтэд тулгардаг нийтлэг бэрхшээл, хувиар. Эх үүсвэр: (Хөдөлмөрийн зах зээлийн эрэлтийн барометрийн судалгаа, 2019 он, 63-р хуудас).

“Тера экспресс тээвэрлэлт” байгууллагын хүний нөөцийн бүрдүүлэлтийн тухай

Тус байгууллагын хүний нөөцийн бүрдүүлэлтийн үйл ажиллагааг сүүлийн 5 жилээр судлан авч үзсэн болно. Байгууллагын онцлог үйл ажиллагаанаас хамаарч, ялангуяа тээврийн жолооч нарын оролт гаралт маш их байдаг. Иймээс жолооч нарыг ажилд авахдаа дотоод эх үүсвэрээс бүрдүүлэхэд төвөгтэй

байдаг учраас ихэвчлэн гадаад эх үүсвэрээс бүрдүүлдэг байна.

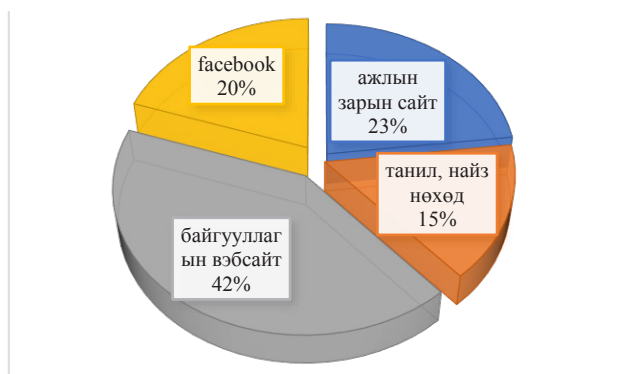
Хүний нөөцийн бүрдүүлэхдээ өөрийн вэбсайт, интернэт эх үүсвэр, танил, найз нөхөд, болон ажлын заруудаар авдаг.

Судалгаанд хамрагдсан ажилтнуудын 42 хувь нь байгууллагын вэбсайт, 23 хувь нь ажлын албан ёсны заруудаас, 15 хувь нь танил, найз нөхдөөс, 20 хувь нь Facebook-ээс зар мэдээг авч, материал бүрдүүлж өгдөг гэжээ.

Хүснэгт 1: Хүний нөөцийн бүрдүүлэлт

№	Бүрдүүлэлт	2017	2018	2019	2020	2021
1	Баримт материалаа бүрдүүлж бүртгүүлсэн хүн	86	62	76	46	69
2	Сонгон шалгаруулалтад орсон	51/46	50/44	55/48	32/29	58/52
3	Сонгон шалгаруулалтад ирээгүй	35	12	21	14	11
Зарласан ажлын байрны тоо						
1	Зарласан ажлын байрны тоо	32	25	26	18	34
2	Тэнцсэн	30	21	24	14	25
3	Тэнцээгүй	14	20	18	12	19
4	Баримт бичиг, эрүүл мэндийн үзлэг шалтгаалсан	7	9	11	6	14
5	Нөөцөд бүртгэсэн	-	8	11	-	18

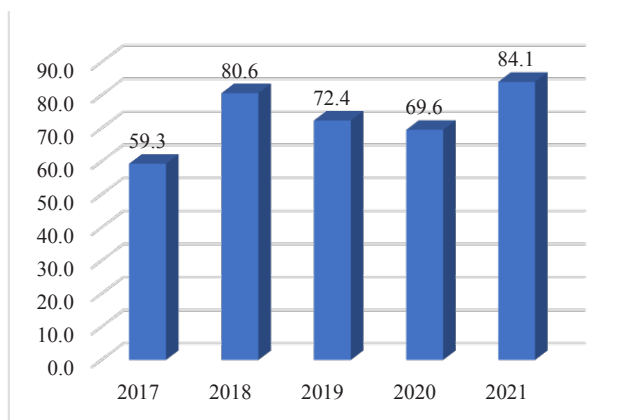
Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар



Зураг 7: Хүний нөөцийн бүрдүүлэлтийн эх үүсвэрүүд

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Ажлын зар гарснаас хойш ирүүлсэн анкетаас шаардлага хангасан анкетыг дараагийн шатны шалгаруулалтад хамруулдаг.



Зураг 8: Бүртгүүлсэн хүмүүсийн сонгон шалгаруулалтын хувь

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Дээрх хүснэгтээс харахад тухайн байгууллагад хүний нөөцийн бүрдүүлэлтийн явцад ажлын зар өгснөөс хойш материалаа бүрдүүлж өгсөн нийт хүмүүсийн 60.0 – 84.0 хувь нь дараагийн шатны сонгон шалгаруулалтад ордог байна.

Хүний нөөцийн бүрдүүлэлт нь хүмүүсийг ажилд авах анхны алхам бөгөөд ажилд орохыг хүсэгчдийг цуглуулах, бүртгэх, судлах зэрэг үйл ажиллагаа юм. Тус байгууллагын хүний нөөцийн бүрдүүлэлтийн үйл ажиллагааг дараах байдлаар тооцож үзэх боломжтой.

Хүний нөөцийн бүрдүүлэлтийн үр ашгийн харьцааг дараах үзүүлэлтээр тооцож үзлээ².

$$R1 = (\text{Ярилцлагын тоо} / \text{ирсэн анкетуудын тоо}) * 100$$

$$R2 = (\text{Дараагийн шатны ярилцлагад тэнцсэн нэр дэвшигчид} / \text{Ярилцлагын тоо}) * 100$$

$$R3 = (\text{Ажилд авсан хүний тоо} / \text{дараагийн шатны ярилцлагад тэнцсэн нэр дэвшигчид}) * 100$$

$$R4 = (\text{Ажилд авсан хүний тоо} / \text{ирсэн анкетуудын тоо}) * 100$$

Хүснэгт 2: ХН-ийн бүрдүүлэлтийн үр ашгийн үзүүлэлтүүд

	2017	2018	2019	2020	2021
R1	59.3	80.6	72.3	69.6	84.1
R2	90.2	88.0	87.2	90.6	89.6
R3	65.2	47.7	50.0	48.2	48.1
R4	34.8	33.8	31.6	30.4	36.2

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Дээрх хүснэгтээс үзвэл тус байгууллагын хүний нөөцийн бүрдүүлэлтийн үр ашгийн үзүүлэлт нь 2019

² Г.Гантогс. “Хүний нөөцийн менежмент: шинжилгээ ба хэмжилт” УБ хот. 2021 он

оноос бага зэргийн буурсан байгаа нь Ковид – 19 цар тахлын нөхцөлтэй холбоотой юм.

Сүүлийн жилүүдэд улсын болон хувийн байгууллагуудад хүний нөөцийг бүрдүүлэлтийг үйл ажиллагааг зөв оновчтой хийснээр сайн чадварлаг ажилтныг сонгон авах боломжийг бүрдүүлдэг байна. Хүний нөөцийн бүрдүүлэлтэд тулгамдаж байгаа асуудлыг авч үзэхэд тухайн ажил горилогч ажлын байранд хэр удаан тогтвортой ажил эрхлэх, тухайн албан тушаалд тавигдах шаардлагыг хангасан эсэх (мэргэжлийн үнэмлэх), ажлын ярилцлага, сонгон шалгаруулалтад ирэх боломж, мэдээллийг хурдан шуурхай хүлээн авах байдал, өөрт тулгарсан асуудлыг асууж тодруулах байдал зэрэг байна.

Өнөөгийн манай нийгэмд замын түгжрэл болон эрүүл ахуйн цар тахлын нөхцөлд хүмүүс социал орчинд илүү цаг хугацааг өнгөрүүлэх болсон байна. Иймд хүний нөөцийн бүрдүүлэхдээ цахим орчин руу чиглэгдсэн үйл ажиллагааг явуулах асуудал зүй ёсоор тавигдаж байна.

IV. ДҮГНЭЛТ

Хүний нөөцийн бүрдүүлэлтийн талаар судлан дараах дүгнэлтийг хийлгээ. Үүнд:

1. Хүний нөөцийн бүрдүүлэлт нь тухайн байгууллагад тохирох ажилтныг хайж олох, ажилд авах бөгөөд сүүлийн жилүүдэд социал интернэт орчны нөхцөлд шалгаруулж авах асуудал чухлаар тавигдаж байна.

2. Сонгон авсан байгууллагад хүний нөөцийг бүрдүүлэхэд тулгамдаж байгаа гол асуудал бол цаашид тогтвортой ажил эрхлэх боломж, ажлын ачаалал даах чадвар, тухайн ажлын байранд тавигдах шаардлагыг хангаж чадсан эсэх, дараагийн шатны ярилцлагад ирэх боломж зэрэг асуудлууд байгаа болно.

3. 2017 – 2021 онуудад ажлын зар өгсний дараа нийт бүртгүүлсэн хүмүүсийн 60-84 хувь нь дараагийн

шатны сонгон шалгаруулалтад ордог бөгөөд нийт анкет өгсөн хүмүүсийн гуравны нэг нь буюу 30,4 – 26,2 хувь нь ажилд тэнцдэг байна. Анкетаа ирүүлсэн боловч дараагийн ярилцлагад ирээгүй шалтгаан нь автозамын түгжрэл, тухайн цаг хугацаа, ар гэрийн байдал зэрэг хүчин зүйлүүд нөлөөлсөн байна.

4. Дэлхий нийтээр цахим технологи руу шилжиж байгаа өнөө үед хүний нөөцийн бүрдүүлэлтийн чиг хандлагад олон давуу тал гарч байна. Үүнд хүний нөөцийн бүрдүүлэлтийг цахим хэлбэрт шилжүүлснээр тухайн ажилд орох гэж байгаа ажилтан ажлын ярилцлага, шалгалт, тестийг онлайнаар бөглөх зэрэг боломжийг бүрдүүлж байгаа юм.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- [1] Armstrong human resource management handbook (2016)
- [2] Lloyd L.Byars, Leslie W.Rue, Human Resource Management, Third edition, USA, 136
- [3] Laumer et al. Electronic Human Resources Management in an E-Business Environment, (2010)
- [4] Elif Baykal “ Istanbul Medipol University ”, Turkey Digital era and new methods for employee recruitment , chapter 18 (2020)
- [5] 8. Ц.Цэцэгмаа, Хүний нөөцийн менежмент, УБ (2014)
- [6] Хамтын бүтээл. Хүний нөөцийн менежмент сурах бичиг. УБ хот. (2021)
- [7] Г.Гантөгс. Хүний нөөцийн менежмент: шинжилгээ ба хэмжилт. УБ (2021)
- [8] Хөдөлмөр, нийгмийн хамгааллын судалгааны институт, Хөдөлмөрийн зах зээлийн эрэлтийн барометрийн судалгаа, 2019 он, 12-р хуудас
- [9] <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.476.6322&rep=rep1&type=pdf>
- [10] https://www.researchgate.net/publication/344399575_Current_Advances_In_Digital_Recruitment_Of_Human_Resources_And_Its_Potential_For_Companies
- [11] <http://sshj.in/index.php/sshj>
- [12] <https://www.cleverism.com/what-is-recruitment/>
- [13] <http://www.chadamjacademy.mn/n/31>
- [14] http://hsdp.org/public/f/17.pdf?fbclid=IwAR245_zKM_EBzp6sthZx3mBPmB0X4TPmc4lrAIKSUqxsfnq903X4F6t-oG

Ажилтны тогтвор суурьшилд түүний байгууллага дахь харилцаа, нэр хүнд НӨЛӨӨЛӨХ НЬ

О.Энэрэл, магистрант
Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
enerelmind@gmail.com

Б.Алтанцэцэг, доктор (Ph.D)
Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
b.altantsetseg@must.edu.mn

Хураангуй: Ажилчид зөвхөн байгууллагад бус байгууллага дахь хүмүүст үнэнч байдаг. Ажилтны тогтвор суурьшлыг нэмэгдүүлж ажлаас гарах хүслийг бууруулахад ажилчид хоорондын нийгмийн харилцааны хэлхээ холбоос (social network) чухал бөгөөд тухайн ажилтны бусдад хэр зэрэг эерэгээр үнэлэгддэг болон ажилтны нийгмийн статус, нэр хүнд маш чухал ач холбогдолтой. Ажилтны нийгмийн харилцааны нетворк, ялангуяа түүний бүтэсэн харилцаанууд буюу нийгмийн капитал (social capital) нь түүний тогтвор суурьшилд хэрхэн нөлөөлж буйг шинжилгээ хийж дүгнэлт өгөхөд уг судалгааны ажлын гол зорилго оршино. Энэхүү судалгаанд шаардлагатай өгөгдөл мэдээллийг цуглуулахад санал асуулгын аргыг хэрэглэсэн бөгөөд боловсруулалтад Excel, UCINET-6, STATA програмуудыг ашигласан. Судалгааны объектоор Монгол улсын нутаг дэвсгэрт үйл ажиллагаа эрхэлдэг гадаадын хөрөнгө оруулалттай уул уурхайн компанийг сонгон авч өгөгдлийг цуглуулсан. Ажилтны байгууллага дахь нийгмийн харилцааны онцлогийг хэмжин энэ нь ажилчдын тогтвор суурьшил, ажлаас гарах хүсэлд хэрхэн нөлөөлж байгааг статистик шинжилгээний аргад үндэслэн онолын таамаглалыг батласан.

Түлхүүр үгс – ажилтны тогтвор суурьшил, ажилтны ажлаас гарах хүсэл, нийгмийн харилцааны сүлжээ, ажилтны нийгмийн харилцаа, нийгмийн капитал, ажилтны нэр хүнд

I. УДИРТГАЛ

Ажлаас гарах гэдэг нь ажилтан өөрийн хүсэлтээр ажлаа орхих эсвэл байгууллагын зүгээс ажилтныг халах үйл ажиллагаа юм (Williams, L. J., & Hazer, J. T., 1986). Ажилтан ажлаас гарах буюу шилжилт хөдөлгөөн нь сайн дурын болон албадан гэсэн 2 төрөлтэй. Сайн дурын шилжилт хөдөлгөөн нь ажилтан өөрийн хүсэл сонирхлоороо ажлаасаа гарах, байгууллагаа өөрчлөх үйл явц юм (Mobley, 1982). Хүний нөөцийг хэрхэн тогтвор суурьшилтай үр бүтээмжтэй ажиллуулах нь менежментийн салбарын чухал сэдвүүдийн нэг болоод олон жил өнгөрч байна (Holtom, B. C., Mitchell, T. R., Lee, T. W., & Eberly, M. B., 2008). Энэ асуудал манай орны

хувьд одоо ч онцлох сэдвүүдийн нэг байгаа бөгөөд ажилтны тогтвор суурьшлыг нэмэгдүүлж ажлаас гарах хүслийг багасгаснаар дараах ач холбогдолтой.

Нэгдүгээрт, шууд болон шууд бус санхүүгийн зардал буурна. Шууд санхүүгийн зардалд мэдлэг чадвартай ажилтнаа алдах, ажлын гүйцэтгэл буурах, шинээр ажилтан авах зардал болон шинэ ажилтныг сургах сургалтын зардал, мөн сул орон тооны ажлыг гүйцэтгэхийн тулд ажиллаж буй ажилтны илүү цагийн зардал, ажлуудыг дахин төлөвлөх захиргааны зардал, шинэ ажилтан хөлслөх зөвшөөрөл авах зардал зэрэг ордог. Шууд бус санхүүгийн зардалд нийгмийн харилцааны сүлжээ буюу хүн хоорондын харилцаа холбоо алдагдах, хамтын ажиллагаа буурах, туршлагагүй, ур чадвар муутай, бүтээмжгүй ажилтан нэмэгдэх, ёс суртахуун, ажлын идэвхи, уур амьсгал муудах, ажилтны ажлын ачаалал нэмэгдэх, үлдсэн ажилтнуудын дунд дарамт шахалт нэмэгдэх зэрэг багтдаг (Hussain, T., & Asif, S., 2012).

Хоёрдугаарт, ажиллах хүчний хомсдолд орох эрсдлийг бууруулах, бүтээгдэхүүн үйлчилгээний чанар тогтвортой байх, улмаар сайжрах, илүү цагаар ажиллах нөхцөл байдлыг бууруулж болох ач холбогдолтой (Lambert, E., & Hogan, N., 2009). Эсрэгээрээ ажилтнуудын ажлаас гарах хүсэл их байснаар үйлдвэрлэл, үйл ажиллагаа удаашрах эрсдэлтэй тулгардаг.

Гуравдугаарт, байгууллагын соёл сайжирч, ажилтны сэтгэл ханамж дээшлэх үндэс суурь болно. Ажиллаж буй байгууллага нь эерэг сайн соёлтой, ажилтан нь сэтгэл ханамжтай байх нь чухал бөгөөд энэ нь ажилтнуудын ажлаа орхих хүслийг бууруулахад чухал ач холбогдолтой байдаг. Байгууллагын соёл нь ажилтны хандлагад нөлөөлдөг бөгөөд ажилтан байгууллагадаа итгэснээр өөрийн ажлаасаа сэтгэл ханамжийг мэдэрдэг. Мөн ажиллагчдын ажлаас гарах хүсэл буурч ажилдаа үлдэх магадлал нь өсч байдаг (Niguse, 2019).

Дөрөвдүгээрт, ажилтан тогтвор суурьшилтай ажиллах нь ажлын гүйцэтгэлийг сайжруулна. Ажлын гүйцэтгэл нь ажилтныг шинэ ажил хайх мотивацид шууд нөлөөлдөг. Өндөр гүйцэтгэлтэй ажилтан нь бага гүйцэтгэлтэй ажилтнаас илүүтэйгээр ажлаа орхих нь их байдаг (Jackofsky, E. F., Ferris, K. R., & Breckenridge, V. G., 1986). Энэ нь байгууллагын ажилтнаа тогтоон барих бодлого нь хэр үр дүнтэй байгааг харуулдаг бөгөөд шилдэг ажилтнаа удаан хугацаанд байгууллагадаа үлдээн ажиллуулах тал дээр анхаарах хэрэгтэйг сануулж байна. Чадвартай ажилтныг тогтоон барьж чадахгүй байх тохиолдолд өмнөх ажилтнаас ур чадвар, туршлага дутмаг ажилтан олшрох магадлалтай бөгөөд ажлын гүйцэтгэл буурах цаашлаад байгууллагын хэтийн зорилго зорилтод нөлөө үзүүлж болзошгүй юм. Иймээс хэдий чинээ чадварлаг туршлагатай ажилтан тогтвор суурьшилтай ажиллана төдийн чинээ ажлын гүйцэтгэл өснө. Ажилтнуудын ажлаа орхих хувь их байх тусам ажилтны ажилдаа хандах хандлага, идэвхи оролдлого буурах хандлагатай байдаг бөгөөд энэ нь ажилтны гүйцэтгэлд нөлөөлж байдаг (Hui, C., Law, K. S., & Chen, Z. X., 1999). Ажлын гүйцэтгэл сайжрах нь ажилтны сэтгэл ханамжийг өсгөдөг бөгөөд ажилтны сэтгэл ханамж нь байгууллагын хувь оролцоонд (organizational commitment) эерэг нөлөө үзүүлж байдаг. Энэ нь ажлаас гарах хүсэлд хязгаар тогтоож, бууруулж байдаг байна (Jones, E., Chonko, L., Rangarajan, D., & Roberts, J., 2007).

Нөгөөтэйгүүр ажлаа орхих хүсэл нь байгууллагад сайн болон муу гэсэн 2 талтай гэдгийг ойлгох хэрэгтэй. Сайн тал нь гэвэл тухайн байгууллага “муудсан өндөг”-өө хаяж, бүтээлч байдлыг сэдэлжүүлэх болон эрүүл, шинэ, өрсөлдөх чадвар бүхий ажилтан байгууллагад орж ирдгээрээ давуу талыг бий болгоно. Энэхүү судалгааны ажил нь ажилтныг хэрхэн тогтвор суурьшилтай, үр бүтээмжтэй ажиллуулахад анхаарлаа хандуулах бөгөөд ажилтнуудын ажлаас гарах хүслийг хянаж бууруулах зарим хүчин зүйлсийг олж тогтоох зорилготой.

Маш олон эрдэмтэн, судлаачид ажилтны тогтвор суурьшилд нөлөөлөх хүчин зүйлсийг олон талаас нь судалсан байна. Үүнээс дурьдвал ажилтны тогтвор суурьшилд Mohanty (2016), Coetzee, Pauw (2013), Munsamy, Bosch-Venter (2009), Narimawati (2007), Meyer (2005) зэрэг судлаачид байгууллагын соёл, сурч хөгжих боломж, манлайлал, менежментийн хэв маяг, ажилчдыг чадавхижуулах, хувь хүний ажил болон хоорондын уялдаа холбоо, карьерын сонирхол, Mohanty (2016), George (2015), Nazia, Begum (2013), Samuel, Chipunza (2009), Dockel (2003) зэрэг судлаачид байгууллагын нэр хүнд, байгууллагын стратегийн харилцаа холбоо,

чиглэл, мөн судлаач Russo, Morandin (2019) нар нь ажил амьдралын тэнцвэр, судлаач Armstrong (2006) урамшуулал нэмэгдэл, Meyer (2005), Sutherland, Jordaan (2004) зэрэг судлаачид ажлын таатай орчин, Kossivi, Xu, Kalgora (2016), George (2015) зэрэг судлаачид хамтран ажиллагчдын хоорондын харилцаа болон удирдлагын харилцаа нөлөөлнө гэж үзсэн байна (Maholo, 2021).

Хэдийгээр манай оронд ажилтны тогтвор суурьшилд нөлөөлөх хүчин зүйлсийн талаарх судалгааны ажлууд ихээхэн хийгдсэн боловч хүн хоорондын харилцаа талаас хэрхэн нөлөөлж болохыг судлах хэрэгцээ байсаар байна. Ялангуяа бидний хотжиж, суурьших соёл маш залуу байгаатай холбоотой хүн хоорондын харилцааны чанарын асуудал, түүний ач холбогдлыг үнэлсэн, түүнийг таниулсан ажлууд ихээхэн бүтээгдэх хэрэгцээ байна. Өмнөх хийгдсэн судалгаанууд нь ихэвчлэн цалин, шагнал урамшуулал зэрэг санхүүгийн шинж чанарт төвлөрсөн бөгөөд ажилтныг бие хүн талаас судлах, мөн хүмүүс хоорондын харилцааг судалсан ажлууд маш ховор байна. Энэхүү судалгаа нь харилцааны хүчин зүйлс нь ажилтны сэтгэл ханамжид эерэг нөлөө үзүүлж, цаашлаад ажилтны тогтвор суурьшил, ажлаас гарах хүсэлд сөрөг нөлөөг үзүүлэх боломжтой гэж үзсэн. Учир нь ажлын байран дахь харилцаа болон нөхөрлөлийн үнэ цэнэ нь тухайн хүний ажиллах орчноосоо мэдрэх стресс, дарамт, ядралт зэрэг ажлын гүйцэтгэл, ажилтны сэтгэл ханамжид нөлөөлөх сөрөг нөлөөллүүдийг бууруулах гол хүчин зүйл болох юм. Манай улсад байгууллага дахь ажилтнуудын харилцааны талаархи судалгаа хангалттай хэмжээнд хийгдээгүй байгаа юм. Гэтэл олон улсын хэмжээнд нийгмийн харилцааны тухай судалгаа нь сүүлийн хэдэн арван жилд маш эрчимтэй сонирхон судлагдаж байгаа юм.

Мөн орчин үеийн хотжилт, хүн амын төвлөрлийн сөрөг нөлөөллөөс үүсч буй нийгмийн харилцааны стресс, бухимдлаас ажлын талбараа хэрхэн хамгаалах, эерэг соёл уур амьсгалыг үүсгэх тухайд байгууллагын удирдлагуудад туслах зөвлөмж, аргачлалыг боловсруулахад чухал чиг баримжаа болох зүйл нь байгууллага дахь нийгмийн харилцаа, түүний сүлжээ, харилцааны чанар зэрэгт оршиж байгаа юм.

Энэхүү судалгааны зорилго ажлын байран дахь харилцаа холбоо, түүнээс үүдэх сэтгэл зүйн эерэг уур амьсгал зэргээр дамжуулан ажилчдыг тогтоон барих боломжтой ба энэ нь тогтвор суурьшилд шууд, хүчтэй эерэг нөлөө үзүүлнэ гэдэгт төвлөрөх бөгөөд үүнийг нийгмийн харилцааны сүлжээний онол (social networks theory), нийгмийн капиталын онол (social capital theory)-д үндэслэн судлах болно.

Нийгмийн харилцааны сүлжээний онол арга зүйн ухаан нь харилцааны нетворкын өгөгдөл дээр үндэслэн хувь хүн болон байгууллагын түвшний харилцааны онцлогийн хэмжилтийг хийх боломжтой байдаг. Хүн нь өөрөө нийгмийн амьтан бөгөөд харилцааны хэрэгцээ өндөртэй, бусадтай харилцан хамтарч байж л өөрийн ажил үүргийг гүйцэтгэх боломжтой байдаг. Ялангуяа өнөөгийн байгууллага дахь ажил үүрэг нь хоорондоо нягт холбоотой, хувь хүний ажил салангид оршин байх боломжгүй байдаг нь хэн бусадтай нөхөрлөж, өөрт тус дэм болох эерэг, итгэл үнэмшилд суурилсан, харилцан хүндэтгэсэн харилцааг үүсгэнэ түүний ажил үр дүнтэй, амжилттай бүтэж байна (Дүүриймаа.Б & Алтанцэцэг.Б, 2021). Иймээс бидний судалгаа харилцаа нь тогтвор суурьшилд хэрхэн нөлөөлж байгааг социал нетворкын онолд тулгуурлан тайлбарлах ба социал нетворкын шинжилгээнд үндэслэн хувь хүний нийгмийн капиталыг хэмжиж, түүний тогтвор суурьшилд нөлөөлөх нөлөөллийг шинжлэх болно.

Дараагийн бүлэг болох онолын тойм судалгааны хэсэгт нийгмийн харилцааны сүлжээний онол болон ажилтны харилцаанд тулгуурлан ажлаас гарах хүслийг таамаглах, багасгах боломжтойг илүү дэлгэрэнгүй бичих болно. Судалгааны хэсэгт судалгааны үр дүнг тайлагнах бөгөөд эцсийн бүлэгтээ бид энэхүү судалгааныхаа дүгнэлт, зөвлөмжийг өгөх болно.

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

Нийгмийн харилцааны сүлжээ гэх ойлголтыг анх 20-р зууны эхэн үед буюу 1916 онд Lyda Hanifan гэх эрдэмтэн судлаач өгүүлэлдээ дурьдсан бөгөөд Итали улсын нийгмийн байгууллагыг олон жил судалсан америкийн улс төрийн шинжлэх ухаанч Robert Putnam шинжлэх ухааны үндэслэлтэйгээр танилцуулсан. Putnam судлаач нь нийгмийн харилцааны сүлжээ нь нийгмийн амьдралын бүрэлдэхүүн хэсэг болох харилцаа, хэм хэмжээ стандарт, итгэлцэл зэрэг нь хүмүүсийг зорилгодоо хүрэхэд нь үр дүнтэйгээр нөлөөлнө гэдэгт итгэсэн (Wojciechowska, 2021). Социал нетворк гэдэг нь хувь хүн, бүлэг, байгууллага хооронын нийгмийн харилцааны сүлжээ юм (Kilduff, M., & Brass, D. J., 2010). Ажилтны тогтвор суурьшил болон ажлаас гарах хүсэл дэх социал нетворкын судалгааны хүрээнд байгууллагын харилцааны төлөв байдлыг илүү онцолж авч үздэг. Харилцааны хэгийн төлвийг ажилтны ажлаа орхих хүсэл, тогтвор суурьшлын үүднээс авч үзвэл байгууллага дахь нийгмийн харилцааны чанараас ихээхэн хамааралтай байдаг (Kwon, 2017). Албан бус харилцаа нь хүмүүсийн зан чанарыг тодорхойлоход чухал ач холбогдолтой эх сурвалж юм. Энэхүү харилцаа нь найз нөхдийн харилцаа (friendship relationship) ба ажил хэргийн

хүрээнд зөвлөгөө өгч авах харилцаа (advice relationship) гэсэн үндсэн 2 төрөл бий. Найз нөхдийн харилцааг 1985 оны Granovetter-н онолоор “хүчтэй уялдаа холбоо” гэдгийг тодорхойлсон бөгөөд энэ нь цаашлаад хүмүүсийн ажлаа орхих бодлыг багасгаж байдаг гэж үзсэн (Kwon, 2017). Албан бус харилцааны аль хэлбэрт анхаарлаа хандуулж байгаагаас шалтгаалан нийгмийн харилцааны сүлжээ нь ажилтны тогтвор суурьшилд нөлөөлж байгааг тайлбарладаг 2 онолын тайлбар байдаг.

Нэгдүгээрт, найз нөхөрлөлийн харилцаанд чиглэдэг бөгөөд албан бус харилцаагаар дамжуулан сэтгэл хөдлөл болон харилцааны эерэг байдлын ашиг тусыг ойлгуулдаг. Энэ нь хамтран ажиллагчдын дэмжлэг болон сэтгэл хөдлөлийн нөлөөлөл зэрэгт анхаарлаа хандуулдаг бөгөөд харилцааны хэм хэмжээ, аз жаргалд нөлөөлж ажилтны ажлаас гарах хүслийг бууруулж тогтвор суурьшлыг нэмэгдүүлдэг ашиг тустай юм (Coleman, 1988). Энэ онолын тайлбарыг дэмжихийн тулд, судлаач Bertelli нь байгууллага дахь найз нөхөрлөлийн харилцаа нь ажлаас гарах хүслийг бууруулдаг болохыг олж илрүүлсэн (Bertelli, 2007). Moynihan, Pandey (2008) зэрэг судлаачид нийгмийн харилцаа нь ажилчдын ажлаа орхих хүсэл, тогтвор суурьшлыг бүрэлдүүлж байдгийг олж тогтоосон. Социал нетворкын хэгийн төлөв чиг хандлага нь ажилчид зөвхөн байгууллагад бус байгууллага дахь хүмүүст үнэнч байдаг бөгөөд хүмүүсийн хэрэгцээний нэг хэсэг болох харилцааг санал болгодог гэж зөвлөдөг. Нийгмийн харилцааны сүлжээ нь ажилтнуудтайгаа тогтмол харилцдаг харилцааны үнэ цэнийг тодорхойлдог. Байгууллагын удирдлагууд өөрийн байгууллагын гүн дэх бодит харилцааны сүлжээг энгийн хүний нүдээр тодорхой олж мэдэх боломжгүй байдаг (Moynihan, D. P., & Pandey, S. K., 2008).

Хоёрдугаарт, ажил хэргийн харилцаа буюу үүрэг даалгавартай холбоотой асуудлуудын шийдлийг олж тэдгээрийн давуу талуудад илүү анхаарлаа хандуулдаг. Асуудал шийдвэрлэх чадварыг сайжруулснаар ололт амжилтанд хүрч сэтгэл ханамжийг мэдрэх бөгөөд энэ нь ажилтны ажлаас гарах хүслийг бууруулахад тус дөхөм болно гэж үзсэн (Burt, 2000). Ажилтныг тогтоон барих болон ажлаа орхих хүслийг шинжлэхийн тулд нийгмийн харилцааны сүлжээг ашигласан судалгаанууд илүү ихээр хийгдэж байна.

Ажилтныг эерэгээр үнэлдэг харилцааны тоо ба ажлаас гарах хүсэл

Ажлын байран дахь найз нөхөд олонтой ажилтан ажлаа орхих нь бага байдаг. Тухайлбал олон найз нөхөдтэй ажилтан бусад ажилтантай харилцаа холбоо үүсгэх шаардлага хэрэгцээ харьцангуй бага байдаг бөгөөд ажлын байран дээрээ

үлдэх чиг хандлагатай байдаг. Найз нөхдийн тоо нь ажилтны ажлаас гарах хүслийг хамгийн сайн урьдчилан таамагладаг болох нь тогтоогдсон (Feeley, 2000). Эросон загвар (Erosion model) нь найз нөхдийн тоо болон ажлаас гарах хүсэл хоорондын сөрөг харилцааг таамаглах бөгөөд найз нөхдийн тоо ихсэх тусам ажлаас орхих хүсэл багасна гэсэн хамаарал байдаг (Feeley, T.H., & Barnett, G.A., 1997). Freeman (1979), Mullen, Johnson, Salas (1991) зэрэг эрдэмтдийн судалгаагаар бусдаас илүү олон найз нөхөдтэй хүмүүс илүү сэтгэл ханамжтай, ажлаа илүү чин сэтгэлээсээ хийдэг, илүү идэвхитэй, манлайлагч болох гэсэн хандлагатай байдаг гэж үзсэн. Байгууллагын харилцааны тухай ном сэтгүүлд дурдахдаа хамт олонтойгоо нөхөрсөг харилцааг үүсгэж, хувийн асуудлаа их ярилцдаг ажилтан нь илүү аз жаргалтай байдаг бөгөөд сэтгэл санаагаар унах эсвэл байгууллагаа орхих магадлал бага байдаг гэжээ. Ажлаас гарах хүслийг таамаглахад найз нөхөрлөлийн харилцаа ойр дотно байхаас илүүтэйгээр найзуудын тоо хэмжээ маш чухал гэж үздэг (Feeley, T. H., Hwang, J., & Barnett, G. A., 2008).

Ажлын байран дахь найз нөхдийн харилцаа нь хүмүүс бие биедээ туслах, туслуулах хэрэгцээг хангадаг бөгөөд ингэснээр ажилтны ажлын ачааллыг бууруулдаг. Хүмүүс ихэвчлэн өөртэйгээ ижил төрлийн сонирхолтой хүмүүстэй найз нөхөрлөлийн харилцаа үүсгэх хандлагатай байдаг ба чөлөөт цагаараа дуртай зүйлээ хамт хийснээр бие биенийгээ харилцан сайн мэдэх, илүү их туршлагыг хуваалцах хуримтлуулах хандлагатай байдаг. Ажлын байран дахь найз нөхдийн харилцаа нь ажлын гүйцэтгэлийг сайжруулах, стрессийг бууруулах, ажлын сэтгэл ханамж, идэвхи, багийн гүйцэтгэл зэргийг нэмэгдүүлдэг бөгөөд ажлын байран дахь сэтгэл санааны байдал мэдрэмжид эерэг нөлөө үзүүлж ажилтны тогтвор суурьшилд нөлөөлдөг гэх мэтчилэн олон эерэг үр дүнг бий болгодог (Zarankin, T. G., & Kunkel, D., 2019). Найз нөхдийн харилцаа нь бүлгийн гишүүдийн хоорондын тааламжгүй мэдрэмж, зөрчилдөөнийг бууруулж байдаг (Labianca, G., Brass, D. J., & Gray, B., 1998).

Социал нетворкын анализд найз нөхдийн тоог бусад хүмүүс тухайн ажилтныг найзаа гэж сонгосон харилцааны тоо (indegree centrality), тухайн ажилтан бусад ажилтныг найзаа гэж сонгосон харилцааны тоо (outdegree centrality) гэж 2 ангилдаг. Тухайн ажилтныг найзаа гэж үнэлдэг харилцааны тоо нь харилцаан дахь тухайн хүний нэр хүндийг (popularity) илэрхийлдэг. Энэ нь тухайн ажилтныг эерэгээр үнэлж хүндэлдэг, найзаа гэж боддог хүн олон байх нь тухайн хүний хувийн нэр

хүндийн хэмжээг харуулж байгаа юм (Van den Bulte, C., & Wuys, S. H. K., 2007).

Бусдаар үнэлэгдсэн нэр хүнд өндөртэй буюу олонд танигдсан од ажилтныг (star employee) ерөнхийд нь нөлөөлөгчид, нөлөө бүхий ажилтан гэж үздэг. Байгууллагад ажилтан бүрийн хувь нэмэр чухал боловч од ажилтан нь байгууллагын зорилгод хүрэхийн төлөө ажилладаг, зөв хандлагатай хүмүүс байдаг (Younis, S., & Ahsan, A., 2021). Тэд бусдад тусалж, бусдыг сонсож, байгууллагын эерэг уур амьсгалыг бүрдүүлж байдаг. Од ажилчид нь ажилчдын ажлаас гарах хүсэл болон тухайн байгууллагын гүйцэтгэлд нөлөөлж буй сөрөг харилцааг бууруулах хандлагатай байдаг (Bendickson, J., & Taylor, E., 2017).

Mossholder, Settoon, Henagan (2005) зэрэг судлаачид ажил хэргийн хүрээнд зөвлөгөө өгөх харилцаа, бусдаар эерэгээр үнэлэгддэг харилцааны тоо нь ажилтны ажлаас орхих хүслийг бууруулдаг болохыг олж тогтоосон. Судлаач Feeley, Hwang, Barnett (2008) нар бусдаар найзаа гэж үнэлэгдэх харилцааны тоо болон бусдыг найзаа гэж үнэлэх харилцааны тоо зэрэг үзүүлэлтүүд нь ажилтны ажлаас гарах хүсэлд сөрөг хамааралтай болохыг илрүүлсэн бөгөөд найз нөхдийн харилцаа нь ажилтны ажлаас орхих магадлалын өсөлт бууралтыг илүү тодорхой харуулдаг гэж үзсэн. Судлаач Parker, Gerbasi (2011) нар ажилтан хамт олонтойгоо харилцах харилцааны хандлага нь эерэг байх тусам ажлаас орхих магадлал багасаж байдгыг олж тогтоосон. Иймээс бид дараах таамаглалыг дэвшүүлж байна.

Таамаглал 1: Ажилтныг эерэгээр үнэлдэг ажиллагчдын тоо өсөх тусам түүний ажлаас гарах хүсэл буурна.

Ажилтны нэр хүнд ба ажлаас гарах хүсэл

Ажилтны нэр хүнд гэдэг нь байгууллага дахь бусад бүх ажилтнаас өгөх нийгмийн үнэлгээ юм. Хувь хүн байгууллага нь өөрийн нийгмийн хүрээлэл, зах зээлээс хүссэн хүсээгүй үнэлгээг авч, тэр нь тэдний нэр хүнд, зиндаа, түвшинг тодорхойлсон байдаг (Podolny, 1993). Энэхүү нийгмийн статус нь олны дунд үнэлэгдэх үнэлэмж, хүндлэл, нэр хүндийг тодорхойлж байдаг.

Субъектив нэр хүнд (subjective social status) гэдэг нь ажилтны шилжилт хөдөлгөөнийг тодорхойлох боломжтой хүчин зүйлсийн нэг юм (Jackman, M. R., & Jackman, R. W., 1973). Ажилтны нэр хүнд нь ажлын сэтгэл ханамж болон байгууллага дахь үүрэг хариуцлага зэргээр дамжуулан дам хэлбэрээр ажилтны ажлаас гарах хүсэлд шууд бус сөрөг нөлөөг үзүүлдэг (Herrbach, O., Mignonac, K., & Gatignon, A. L., 2004).

Ажилтан тухайн байгууллага дотроо хүндлэгдэн нэр хүнд нь өндөр байх тусам өөрийгөө үнэлэх үнэлэмж дээшилдэг бөгөөд байгууллага хамт олон доторхи өөрийн үнэ цэнийг мэдэрснээрээ байгууллагаа орхих, ажлаас гарах хүсэл нь буурч байдаг байна. Учир нь бусдаар үнэлэгдэх хувь хүний сэтгэл зүйн хэрэгцээ нь хангагдсан ажилтан ажлын байрандаа сэтгэл ханамжтай байх нь бусдад үнэлэгдээгүй буюу нэр хүнд багатай ажилтантай харьцуулахад өндөр байдаг байна. Нөгөөтэйгүүр бусдад үнэлэгдсэн ажилтны ажлын байран дахь нийгмийн харилцааны нөлөөлөл нь өндөр болж өөрийнхөө нөлөөллийг бий болгож чаддаг учраас тухайн ажлын байрыг солих орхих хүсэл буурдаг байна.

Хүний нөөцийн менежментийн арга туршлагад менежерүүд тухайн ажилтны байгууллагад харьяалагдах мэдрэмжийг нэмэгдүүлэхийн тулд холбогдох стратегийг сонгон авч хэрэгжүүлэх шаардлагатай ба байгууллагад харьяалагдах мэдрэмжээр дамжуулан ажлын сэтгэл ханамжийг нэмэгдүүлэх замаар ажилтны тогтвор суурьшлыг сайжруулж, ажилтны ажлаа орхих хүслийг багасгаж болно. Хятад ажилтнуудын дунд явуулсан судалгаагаар ажлын сэтгэл ханамж болон шилжилт хөдөлгөөн хоёрын хоорондын харилцаанд нийгмийн статусын үнэ цэнэ шууд бусаар нөлөөлдөг болохыг олж тогтоосон байна. Нийгмийн статус буюу нэр хүндээ анхаарал хандуулдаг хүмүүс байгууллагадаа сэтгэл хангалуун бус байдаг бөгөөд ажлаа орхих нь элбэг байдаг, харин нийгмийн статусдаа анхаарал хандуулдаггүй хүмүүс байгууллагадаа сэтгэл хангалуун байх бөгөөд ажлаа орхих нь бага байдаг (Wei, X., & Hai, L., 2007). Ийм учраас дараах таамаглалыг дэвшүүлж байна.

Таамаглал 2: Байгууллага дахь ажилтны нэр хүнд өндөр байх тусам түүний ажлаас гарах хүсэл буурна.

III. Судалгааны хэсэг

Судалгааны объект нь 2004 оноос эхлэн уул уурхайн боловсруулах салбарт үйл ажиллагаа эрхэлж, бүтээгдэхүүнээ экспортлодог байна. Уг судалгаагаар дэвшүүлсэн онолын таамаглалуудыг батлан шалгахын тулд компанийн Монгол 383 ажилтнаас судалгаа хийсэн. Судалгааны санал асуулгад нийт ажилчдын 80.4% (308 хүн) нь хариулж, түүнийг шинжилгээнд хэрэглэсэн.

Дээрх байгууллага нь 238 (77.2%) эрэгтэй, 70 (22.7%) эмэгтэй ажилтантай. Үүнээс 166 (53.2%) нь баяжуулах үйлдвэрт, 142 (46.1%) нь захиргааны хэсэгт ажилладаг. Уг судалгаанд ашигласан өгөгдлийн тойм статистикийн мэдээллийг Хүснэгт 1-т нэгтгэв.

Хүснэгт 1. Судалгааны тойм статистик

Өгөгдөхүүн	Тоо	Дундаж	SD	Доод утга	Дээд утга
Ажлаас гарах хүсэл	301	2.22	1.16	1	5
Ажилтныг эерэгээр үнэлдэг ажилчдын тоо	308	46.05	11.88	21	85
Ажилтны нэр хүнд	308	81800.53	50658.46	23244.74	204076
Хүйс	308	0.77	0.42	0	1
Нас	305	35.24	7.46	20	60
Гэрлэлтийн байдал	305	0.69	0.46	0	1
Боловсрол	288	12.74	2.14	9	18

Өгөгдөхүүн тус бүрийн хэмжилтийг доорхи байдлаар хийв.

Ажлаас гарах хүсэл: Эрдэмтэн судлаач Seashore, Lawler, Mirvis, Cammann нар Мичиганы их сургуулиас 1982 онд боловсруулсан асуулгыг ашиглан, “Би ирэх нэг жилийн дотор идэвхитэйгээр өөр ажил хайна” гэх мэт 2 асуултат асуулгад 5 интервалт хариултаас (“үнэхээр зөвшөөрөхгүй байна”=1, “зөвшөөрөхгүй байна”=2, “дунд зэрэг”=3, “зөвшөөрч байна”=4, “үнэхээр зөвшөөрч байна”=5) сонгон хариулах хэлбэрээр өгөгдлийг цуглуулсны дараа хариултаудын дундаж утгыг тооцон ажилтны ажлаас гарах хүслийн түвшинг хэмжсэн.

Ажилтны нэр хүнд: Бүх ажиллагчдаас нийгмийн харилцааны нетворкын онол, арга зүйн аргад үндэслэн нэрсийн жагсаалтын аргаар ажилтан тус бүрийн бусад ажилтнуудтай тогтоосон найз нөхөрлөлийн хувийн харилцааны зэргийг тогтоосон. Оролцогч “Та дараах хүн тус бүртэй ажилтай хамааралгүй хувийн харилцааг (хувийн яриа, хамт кофе цай уух, зоог барих, сонирхлын бүлэгт хамрагдах гэх мэт) хэр их давтамжтай үүсгэсэн бэ?” гэсэн асуулгад “огт байхгүй”(=0), “бага зэрэг” (=1), “дунд зэрэг” (=2), “их” (=3), “маш их” (=4) зэргээс тохирох хариултыг сонгохоор асуулгыг бүтээсэн (Battulga, A., & Yang, D., 2018). Найз нөхөрлөлийн харилцааны матрикс өгөгдөлд үндэслэн ажилтан тус

Хүснэгт 3: Регрессийн шинжилгээний үр дүн бүрийг бусад ажилчид дундаас хэдэн хүнийг өөрийн найз нөхрөө гэж үнэлсэн үнэлгээнээс “бага зэрэг”-ээс дээш бүх харилцааны үнэлгээг оролцуулан ажилтны нэр хүндийг хэмжиж тогтоосон. Ажилтны нэр хүндийг хэмжихийн тулд социал нетворкын тусгай програм болох UCINET-6 програм дээрээс “Bonacich power” модулийг ашиглан хэмжилтийг хийсэн (Borgatti, S. P., Everett, M. G., & Johnson, J. C., 2013).

Хүснэгт 2: Хамаарлын шинжилгээний үр дүн

Өгөгдөхүүн	1	2	3	4	5	6
1 Ажлаас гарах хүсэл						
2 Ажилтныг эерэгээр үнэлдэг ажилчдын тоо	-0.08					
3 Ажилтны нэр хүнд	-0.07	0.89*				
4 Хүйс	0.08	0.41*	0.37*			
5 Нас	-0.07	-0.11	-	0.09		
6 Гэрлэлтийн байдал	-0.09	-0.05	-0.05	0.06	0.35*	
7 Боловсрол	0.07	-0.02	-0.03	-	-	-0.02
			0.02*	0.27*		

* $p < 0.05$

Ажилтныг эерэгээр үнэлдэг ажилчдын тоо: Ажилтны нэр хүндтэй адил аргаар өгөгдлийг цуглуулсан. Тус хэмжээсийг олохын тулд мөн UCINET-6 програмыг ашиглан найз нөхдийн харилцааны матриксаас ажилтан бүртэй “бага зэрэг”-ээс дээш буюу бүх түвшний эерэг буюу дотно үнэлгээний ажилтныг сонгосон буюу харилцааны дотогш чиглэл (indegree centrality)-ийн нийт нөхөрлөлийн харилцааны тоогоор хэмжсэн болно.

Өгөгдөхүүн	Модел-1	Модел-2	Модел-3
Хүйс	0.318* (0.166)	0.475*** (0.179)	0.524*** (0.183)
Нас	-0.002 (0.01)	-0.005 (0.01)	-0.006 (0.01)
Гэрлэлтийн байдал	-0.206 (0.158)	-0.213 (0.157)	-0.211 (0.156)
Боловсрол	0.057* (0.034)	0.057* (0.034)	0.059* (0.034)
Ажилтны нэр хүнд		-3.280** (1.470)	
Ажилтныг эерэгээр үнэлдэг ажилчдын тоо			-0.166*** (0.006)
Тогтмол хувьсагч	1.458 (0.657)	1.726 (0.663)	2.176 (0.707)
N	278	278	278
Adj R-sq	0.013	0.027	0.033
F	1.92	2.55	2.90

* $p < 0.1$ ** $p < 0.05$ *** $p < 0.01$

Боловсрол: Тус компанийн нийт ажилтнуудын боловсролын түвшний доод утга 9 жил, дээд утга 16 жил байна. Үүнийг харгалзан ажилтны боловсролын түвшинг хугацааг оролцуулан сурсан нийт хугацааг “бүрэн бус дунд” (=9), “бүрэн дунд” (=12),

“бакалавр” (=16), “магистр” (=18), “доктор” (=21) зэргээр жилээр тооцоолж хэмжсэн.

Нас: Санал асуулгадаа “Та хэдэн онд төрсөн бэ” гэх асуултыг оруулж энэ он буюу 2022-оос төрсөн оныг хасах замаар насыг тооцоолсон.

Хүйс: Санал асуулгын хуудсандаа “Таны хүйс” гэх категори асуултыг асууж “эр”-ийг “1”-ээр, “эм”-ийг “0”-ээр кодлолт хийсэн.

Хүснэгт 2-т уг судалгааны таамаглалуудын шинжилгээнд ашигласан бүх өгөгдөхүүн хоорондын харилцан хамаарлын шинжилгээний үр дүнг харууллаа. Шинжилгээний үр дүнгээс харахад үр дүн өгөгдөхүүн болох ажилтны ажлаас гарах хүсэлтэй ажилтныг эерэгээр үнэлдэг ажилчдын тоо ($r = -0.08$, $p < 0.05$) болон ажилтны нэр хүнд ($r = -0.07$, $p < 0.05$) нь сөрөг хамааралтай болох нь харагдаж байна. Ажилтны нэр хүнд нь түүнийг эерэгээр үнэлдэг ажилчдын тоо ($r = 0.89$, $p < 0.05$)-той маш өндөр эерэг хамааралтай байна. Эрэгтэй ажилчдын хувьд ажилтныг эерэгээр үнэлдэг ажилчдын тоо ($r = 0.41$, $p < 0.05$) болон ажилтны нэр хүндтэй ($r = 0.37$, $p < 0.05$) эерэг хүчтэй хамааралтай буюу эрэгтэй ажилчдын хувьд ажлын байран дахь эерэг харилцааны тоо эмэгтэй ажилчдаас илүү өндөр байгааг харуулж байна. Энэ нь хүйсээс хамаарсан нетворкингийн онцлог харилцан адилгүй байдагтай холбоотой юм.

Хүснэгт 3-т уг судалгааны таамаглалуудыг батлах регрессийн шинжилгээний үр дүнг нэгтгэн харуулав. Модел-1-д зөвхөн хяналтын өгөгдөхүүнүүдийн үр дүнд нөлөөлөх шинжилгээг дангаар нь гүйцэтгэн үр дүнг тусгасан. Модел-2-ын шинжилгээнээс харахад таамаглал-2-ын дэвшүүлсэн чиглэлийн дагуу ажилтны нэр хүнд өндөр байх тусам ажилтны ажлаас гарах хүсэл бага байдаг болох нь тогтоогдлоо ($\beta = -3.280$, $p < 0.05$). Модел-3 нь таамаглал-1-ийн батлагдах эсэх тестийг хэрэгжүүлсэн ба регрессийн шинжилгээний хариу нь эерэгээр үнэлдэг ажилчдын тооны өсөлт нь тухайн ажилтны ажлаас гарах хүсэлд сөргөөр нөлөөлдөг болохыг харуулж байна ($\beta = -0.166$, $p < 0.01$).

IV. ДҮГНЭЛТ

Уг судалгааны үр дүнгээс харахад манай улсад үйл ажиллагаа явуулж буй байгууллагуудын хүний нөөцийн бодлогод ажилтан хоорондын нийгмийн харилцааны нөлөөлөлийг тусгах, түүний ашиг тусыг хүртээмжтэй байлгахад түлхэц болох суурь мэдээллийг хангаж чадахуйц болжээ. Мөн ирээдүйд энэ чиглэл рүү гүнзгий судалгаа хийх зорилготой судлаачдад нэгэн жишээ таамаг авч болохуйц судалгааны материал болсон гэж үзэж байна.

Энэхүү судалгааны үр дүнд дэвшүүлсэн таамаглалууд нь судлаачдын тааварласан чиглэлд батлагдаж, ажилтны нэр хүнд болон эерэгээр үнэлдэг ажилчдын тоо нь ажилтны ажлаас гарах хүсэлд сөргөөр нөлөөлдөг болохыг харууллаа. Ажилтны нэр хүнд нь 1 функтээр өсөхөд ажлаасаа гарах магадлал 3.28 функтээр буурах ба тухайн ажилтныг эерэгээр үнэлдэг ажилчдын тоо 1 функтээр өсөхөд ажлаа орхих магадлал 0.166 функтээр буурдаг болохыг харж болно. Энэхүү дүгнэлтээс бид байгууллагын өдөр тутмын харилцаанаас бий болсон хувь хүний үнэлэмж нэр хүнд, бусдад эерэгээр сайхнаар үнэлэгдэх зэрэг нь буцаад байгууллагад үр өгөөжөө өгч, ажилтны сэтгэл ханамж дээшлээд зогсохгүй, ажлаас гарах хүслийг багасгадаг болох нь харагдаж байна. Үүний дагуу байгууллагууд ажилтнуудынхаа хоорондын харилцаанд ажиглалт хийж зөв зохистой харилцааны соёлыг бий болгосноор ажилтан ажлын байрнаасаа авах таатай мэдрэмж сэтгэл зүйн эерэг нөлөөллөөр бүх ажилчид цэнэглэгдэж, чадварлаг ажилчдаа тогтоон барих нэгэн хүчин зүйл болох юм.

Нийгмийн харилцааны талаарх дээрх судалгааг Монгол улсад илүү хөгжүүлж, байгууллага болон тэр дундаа удирдах албан тушаалтнууд ажилтнаа удирдахад гарын авлага болгон ашиглаасай гэж хүсэж байна. Байгууллагын ажиллагчдын хоорондын харилцааг судалснаар ажилтнуудын ажлаа орхих хүслийг багасгаж, тогтвор суурьшлыг нэмэгдүүлэх боломжтой бөгөөд энэхүү судалгааг практикт хэрэгжүүлж ашиглах бүрэн боломжтой юм.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

[Монгол хэл дээр ашигласан материал]

[1] Дүүриймаа.Б & Алтанцэцэг.Б. (2021). Ажилтны социал капитал түүний бүтээлч байдалд нөлөөлөх нь, Менежмент ба Инноваци, 1-11.

[Гадаад хэл дээр ашигласан материал]

[1] Williams, L. J., & Hazer, J. T. (1986). Antecedents and consequences of satisfaction and commitment in turnover models: A reanalysis using latent variable structural equation methods. *Journal of Applied Psychology*, 71(2), 219.

[2] Mobley, W. H. (1982). *Employee turnover, causes, consequences, and control*. Addison-Wesley.

[3] Holtom, B. C., Mitchell, T. R., Lee, T. W., & Eberly, M. B. (2008). 5 turnover and retention research: a glance at the past, a closer review of the present, and a venture into the future. *Academy of Management Annals*, 2(1), 231-274.

[4] Hussain, T., & Asif, S. (2012). Is employees' turnover intention driven by organizational commitment and perceived organizational support. *Journal of Quality and Technology Management*, 8(2), 1-10.

[5] Lambert, E., & Hogan, N. (2009). The importance of job satisfaction and organizational commitment in shaping turnover intent: A test of a causal model. *Criminal Justice Review*, 34(1), 96-118.

[6] Niguse, G. T. (2019). The effects of organizational culture on turnover intention: The mediating role of job satisfaction, a case of Oromia Forest and Wild Life Enterprise. *African Journal of Business Management*, 13(2), 82-89.

[7] Jackofsky, E. F., Ferris, K. R., & Breckenridge, B. G. (1986). Evidence for a curvilinear relationship between job performance and turnover. *Journal of Management*, 12(1), 105-111.

[8] Hui, C., Law, K. S., & Chen, Z. X. (1999). A structural equation model of the effects of negative affectivity, leader-member exchange, and perceived job mobility on in-role and extra-role performance: A Chinese case. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 77(1), 3-21.

[9] Jones, E., Chonko, L., Rangarajan, D., & Roberts, J. (2007). The role of overload on job attitudes, turnover intentions, and salesperson performance. *Journal of Business Research*, 60(7), 663-671.

[10] Wojciechowska, M. (2021). Trust as a factor in building cognitive social capital among library workers and users. Implications for library managers. *The Journal of Academic Librarianship*, 47(1), 102300.

[11] Kilduff, M., & Brass, D. J. (2010). Organizational social network research: Core ideas and key debates. *Academy of Management Annals*, 4(1), 317-357.

[12] Kwon, H. W. (2017). A social embeddedness perspective on turnover intention: The role of informal networks and social identity evidence from South Korea. *Public Personnel Management*, 46(3), 263-287.

[13] Coleman, J. S. (1988). Social capital in the creation of human capital. *American Journal of Sociology*, 94, S95-S120

[14] Bertelli, A. M. (2007). Determinants of bureaucratic turnover intention: Evidence from the Department of the Treasury. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 17(2), 235-258.

[15] Moynihan, D. P., & Pandey, S. K. (2008). The ties that bind: Social networks, person-organization value fit, and turnover intention. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(2), 205-227.

[16] Burt, R. S. (2000). The network structure of social capital. *Research in Organizational Behavior*, 22, 345-423.

[17] Feeley, T. H. (2000). Testing a communication network model of employee turnover based on centrality.

[18] Feeley, T.H., & Barnett, G.A. (1997). Predicting employee turnover from communication networks. *Human Communication Research*, 23 (3), 370-387.

[19] Feeley, T. H., Hwang, J., & Barnett, G. A. (2008). Predicting employee turnover from friendship networks. *Journal of Applied Communication Research*, 36(1), 56-73.

[20] Zarankin, T. G., & Kunkel, D. (2019). Colleagues and Friends: A Theoretical Framework of Workplace Friendship. *Journal of Organizational Psychology*, 19(5).

[21] Labianca, G., Brass, D. J., & Gray, B. (1998). Social networks and perceptions of intergroup conflict: The role of negative relationships and third parties. *Academy of Management Journal*, 41(1), 55-67.

[22] Van den Bulte, C., & Wuyts, S. H. K. (2007). *Social networks in marketing*. MSI Relevant Knowledge Series.

[23] Younis, S., & Ahsan, A. (2021). Know your stars before they fall apart: A Social network analysis of telecom industry to foster

Үйлдвэрлэлийн тоос, биед үзүүлэх нөлөөнөөс, урьдчилан сэргийлэх асуудалд

Магистрант Ц.Оюун-Эрдэнэ
Ш.Отгонбилэгийн нэрэмжит
Технологийн Сургууль
ШУТИС-ын харьяа ТӨҮГ-ын
“Эрдэнэт Үйлдвэр”
Улаанбаатар хот, Монгол улс
ookomgl@gmail.com

Доктор(Ph.D) Дэд Проф Л.Наранцэцэг
Ш.Отгонбилэгийн нэрэмжит
Технологийн Сургууль
ШУТИС-ын харьяа ТӨҮГ-ын
“Эрдэнэт Үйлдвэр”
Улаанбаатар хот, Монгол улс
narantsetseg@erdenetis.edu.mn

Хураангуй — Аливаа байгууллага ажилчдынхаа эрүүл аюулгүй байдлыг ханган ажиллах нь хамгаас чухал билээ. Монгол оронд уул уурхайн салбар асар хурдацтай хөгжиж байна. Энэ хөгжил дэвшлийн хажуугаар үйлдвэрт ажиллах ажилчдын өвчлөлийн тоо буурахгүй байгаа нь томоохон асуудал болоод байгаа билээ. Ажлын байрны хөдөлмөрийн аюулгүй байдал, эрүүл ахуйн гол зорилго нь ажил хөдөлмөр эрхэлж байгаа ажилтны эрүүл мэнд, хөдөлмөрийн чадварыг хэвээр хадгалж, эрүүл аюулгүй орчинд хөдөлмөрлөх нөхцөлөөр хангахад чиглэгддэг бөгөөд энэ зорилгыг хэрэгжүүлэхийн тулд хөдөлмөрийн хууль тогтоомж, нийгэм, эдийн засаг, зохион байгуулалт, техник, ариун цэвэр, эрүүл ахуйн асуудлыг иж бүрэн шийдвэрлэж хөдөлмөрийн аюулгүй байдал, эрүүл ахуй үйлдвэрлэлийн орчны хүчин зүйлсийн сөрөг нөлөөллийг бууруулж үйлдвэрлэлийн осол, мэргэжлээс шалтгаалах өвчнийг арилгах явдал байдаг. Үйлдвэрлэлийн үйл ажиллагааны үед үүссэн тоосжилттой агаараар удаан хугацаанд амьсгалсан хүний амьсгалын замын эрхтнүүд, уушигны эд эсэд болон цагаан мөгөөрсөн хоолойд тоос хуримтлагдсанаар хатуурч эмгэг үүсдэг. Үүний улмаас Мэргэжлээс шалтгаалах өвчин үүсэх шалтгаан болдог.

Иймд “Эрдэнэт үйлдвэр” ТӨҮГ-ын үйлдвэрийн орчинд хамгийн түгээмэл аюултай хүчин зүйл болох үйлдвэрийн орчны тоосжилт чиглэлээр судалгаа хийлээ. Үйлдвэрийн орчинд тоосжилтын хэмжээ хэвийн хэмжээнээс илүү байгаа тул хүний эрүүл мэнд, агаарын бохирдол, хуурайшилт зэрэг хүний биед сөргөөр нөлөөлж байгаа нь бидний нүдэнд ил байна. Эрдэм шинжилгээний өгүүлэлийн зорилго нь үйлдвэрийн орчны тоосжилтыг багасгах үр дүнтэй аргыг судлахад оршиж байна.

Түлхүүр үгс—Тоосжилт, уул уурхай, эрүүл ахуй, ажилчид.

I. УДИРТГАЛ

Монгол Улсын Үндсэн хуулинд хүн бүр эрүүл, аюулгүй нөхцөлд амьдрах эрхтэй гэж заасан байдаг ч энэхүү эрхийн хэрэгжилт нь уул уурхай гэлтгүй бусад салбаруудад ч хангалттай сайн хэрэгжиж чадахгүй байгааг үйлдвэрийн осол, хүний амь нас үрэгдэх, осолд дөхсөн тохиолдол мөн түүнчлэн мэргэжлээс шалтгаалах өвчний тоо жилээс жилд нэмэгдэх хандлагатай байгаагаас харж болно.

Тоос гэдэг нь аливаа хатуу бодисыг хагалж бутлах, бүтээгдэхүүн үйлдвэрлэх, боловсруулах, тээвэрлэх, зэрэгт үүсэж байгаа агаарын найрлагад орсон хатуу хэсгийн нэг хэсгийг хэлнэ. Тоос нь агаар орчныг бохирдуулахаас гадна хүний биоранизм, үйлдвэрлэлийн үйл ажиллагаанд сөргөөр нөлөөлөх талтай. Үйлдвэрлэлийн тоос гэдэг нь үйлдвэрлэлийн янз бүрийн процессын явцад үүссэн, агаарт бага багаар удаан хугацаагаар байх чадвартай хатуу бодисын нарийн тархсан тоосонцорыг хэлдэг. Үйлдвэрлэлийн тоос нь хүний биед сөргөөр нөлөөлдөг төдийгүй заримдаа ажлын талбайн доторх ажлын орчинг (харагдах байдал, чиг баримжаа) муутгаж, үүнтэй зэрэгцэн машины үрж буй хэсгүүдийг хурдан устгахад хүргэдэг. Үүнээс гадна тоос нь тэсрэх аюултай, статик цахилгаан үүсгэж, нян зөөвөрлөх чадвартай. Тоосжилтыг бууруулахад тоос шороотой материалыг боловсруулах хуурай аргыг нойтон аргаар солих, эцсийн бүтээгдэхүүнийг тоосгүй хэлбэрээр гаргах, суурилуулсан агааржуулалттай, битүүмжилсэн хамгаалах байр ашиглах зэрэг болно.

Үйлдвэрлэлийн орчны тоосжилт хортой. Хүний эрүүл мэнд, гүйцэтгэлд сөргөөр нөлөөлдөг үйлдвэрлэлийн аюул юм. Энэ бүлгийн үйлдвэрлэлийн аюулд: хорт бодис, тоосжилт, тоосонцор орно. Аж ахуйн нэгжүүдийн тоосжилттой цехүүдэд агаарын орчны төлөв байдлыг тодорхойлохын тулд ажлын байран дахь тоосны агууламжийг үе үе шинжилж байх шаардлагатай. Үүний үр дүнд тоосны бодит агууламж хэвийн хэмжээнээс давсан нь тогтоогдвол ажлын байр болон орчинд хэвийн ажиллах нөхцлийг бүрдүүлэхийн тулд технологи, техникийн болон ариун цэврийн эрүүл ахуйн олон арга хэмжээ авдаг.

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

Гарал үүслээр нь тоосыг органик, органик бус, холимог гэж хуваадаг. Органик тоос нь байгалийн, амьтны болон ургамлын тоос (мод, хөвөн, даавуу, яс, ноос гэх мэт) ба хиймэл - хуванцар, резин, давирхай, будагч бодис болон бусад синтетик бодисын тоос байж болно. Органик бус тоос нь ашигт малтмал (кварц, силикат, асбест, цемент, зүлгүүр, шаазан гэх мэт) ба металл (цайры, төмөр, зэс, хар тугалга, манган)

байж болно. Үйлдвэрлэлийн нөхцөлд холимог тоос нь ялангуяа түгээмэл байдаг



Тоосжилтоос шалтгаалсан мэргэжлээс шалтгаалах өвчлөл нь дэлхийн хэмжээнд хамгийн хүнд бөгөөд өргөн тархсан мэргэжлээс шалтгаалсан өвчний нэг юм. Мэргэжлээс шалтгаалсан тоосны гол өвчнүүд нь пневмококиоз, архаг бронхит, амьсгалын дээд замын өвчин юм. Хамгийн түгээмэл хүндрэл бол сүрьеэ юм. Тоос гэдэг нь агаарт удаан хугацаагаар чөлөөтэй хөвмөл байдлаар байх чадвартай, хатуу жижиг хэсгүүд юм. Тоос нь агаарт цацарсан, манан, утаа хэлбэрээр байж болно. Гарал үүслээр нь ангилдаг. Үүнд:

- Байгалийн гаралтай
- Хүний үйл ажиллагаатай

Эрсдлийн менежмент нь байгууллагын эрсдлийг судалж тодорхойлох, эдгээр эрсдлүүдийн үйл ажиллагааны янз бүрийн үе шатанд үзүүлж буй нөлөөллийг ажиглах, эрсдлээс үүдэлтэй болзошгүй хохирлоос хамгаалах зорилгоор стратеги боловсруулах арга юм.

ТООС ҮҮСГЭХ ЭХ ҮҮСВЭРҮҮД:

- Дулааны цахилгаан станцууд
- Халаалтын зуухнууд
- Мод, нүүрс түлэх
- Авто тээврийн хэрэгслүүд
- Хучилтгүй зам, сул хөрс шороо
- Ой хээрийн түймэр
- Баригдаж буй барилга, байгууламжууд
- Элс, хайрганы орд газрууд
- Тоосго, цемент, блокны үйлдвэрүүд
- Металлургийн үйлдвэр

Тоосонцрын ширхгийн голч нь 2.5 микроноос бага хэмжээтэй байвал нарийн ширхэглэгт тоосонцор буюу PM2.5, 10 микрон түүнээс бага хэмжээтэй тоосыг том ширхэглэгт тоосонцор буюу PM10 гэж тус тус гэгцгээдэг.

Тоосны ширхэгийн ангиллыг ойлгохын тулд хэмжих нэгж, хэмжээнийх нь талаар ярих нь зүйтэй. Тоосны ширхэгийн хэмжээг микрометр [мкм] нэгжээр хэмждэг. 1000 мкм нь 1 миллиметртэй тэнцдэг. Хүний үсний диаметр дунджаар 50-70 мкм, голын эрэгний элсний ширхэг 90 мкм орчим диаметртэй байдаг.

ЗОРИЛГО

Үйлдвэрийн нөхцөлд ажиллаж буй ажилчдын ажлын нөхцлийг сайжруулах, тоосноос хамгаалах тусгай хэрэгслийг хэрэглэж хэвшүүлэх, тоосноос үүдсэн өвчний үзүүлэлтийг бууруулахад гол зорилго оршино.

ТООСОНЦРЫН ЭРҮҮЛ МЭНДЭД ҮЗҮҮЛЭХ СӨРӨГ НӨЛӨӨ:

□ Хүний биед агаараас орсон тоос, мананцар, уур, давирхайлаг бодисын том ширхэгтэй нь эхлээд амьсгалын дээд замын эрхтэн хамар, төвөнх, цагаан мөгөөрсөн хоолойн үс, намираа хучуур эдэд баригдан дээрх эрхтэнүүд цэр, нустай хамт гадагш гаргадаг.

□ Нарийн ширхэглэгт тоосонцор механик хольцууд нь хамар, төвөнх, гуурсан нь хоолойн салбарласан бүдүүн хэсгээр дамжин орж, уушгины цулцан гуурсан хоолойн нарийн хэсгүүдэд гүнзгий нэвтрэн орж, цулцангийн дотоод гадаргууг бүрхэн гэмтээж, уушги тоосжих өвчнийг үүсгэж уушгины дотоод гадаргуугийн талбайг багасгадаг.

□ Мөн нарийн ширхэглэгт тоосонцрууд нь гуурсан хоолойн нарийн сүвүүдийг бөглөж, цулцанд орох хүчилтөрөгч бүхий цэвэр агаарыг саатуулж, уушги мөгөөрсөн хоолойн үрэвсэлт (уушгины хатгалгаа, бронхит гэх мэт) өвчнийг үүсгэн хүний эрүүл мэндэд сөрөг нөлөө үзүүлдэг[1]

III. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

“Эрдэнэт үйлдвэр” ТӨҮГ-ын Баяжуулах үйлдвэрийн Бутлан тээвэрлэх хэсгийн хүдрийн 11 ба 18-р агуулах, Татаж чангалах хэсэгт Герман, Бельгийн хамтарсан Spray Stream компанийн тоосжилт бууруулах тоног төхөөрөмж суурилуулж, 2022 оны 04 дүгээр сард ашиглалтад оруулсан.

Энэ нь усны дусланцараар агаарт мананцар үүсгэн, нарийн ширхэгт тоосонцорыг өөртөө шингээн буулгах төхөөрөмж юм. Энэхүү төхөөрөмжийг өнгөрсөн жил хүдрийн 3-р агуулахад суурилуулсан бөгөөд үр дүн сайтай байна. Үйлвэрийн тоосжилтын зөвшөөгдөх дээд хэмжээ 4 мг/м³ байдаг бөгөөд энэ ажлын байруудад хавар, намрын хуурайшилттай үед 13 мг/м³ хүрдэг байжээ.

Уг төхөөрөмжийг ашигласнаар энэ тоо 2-3 дахин буурч ажлын таатай орчин бүрдсэн байна. Эрүүл ахуйн үнэлгээ хийхийн тулд тоосны химийн найрлага, биологийн идэвхжил, ялангуяа фиброген, харшил үүсгэгч, хортой, цочроох нөлөөг мэдэх нь чухал юм.

Үйлдвэрлэлийн орчны тоосонд олон тооны ажилчид, өртдөг тул үйлдвэрлэлийн тоосжилтыг хянах нь хөдөлмөрийн эрүүл мэндийн хамгийн чухал сорилтуудын нэг юм. Эрдэнэт үйлдвэрийн хувьд уурхайн тоосжилт болон цагаан тоостой тэмцэх нь эрүүл ахуйн шаардлагаас гадна эдийн засгийн сорилт юм.

2010-2021 оны статистикаар тоостой холбоотой өвчлөл нь нийт мэргэжлээс шалтгаалах өвчлөлийн 40.2 хувийг эзэлж байна. Тоосжилтын нөлөөлөл зөвхөн үйлдвэрлэлийн орчин, уурхайн ойр орчимд биш 10-20 км-т нутаглаж байгаа байгаа хүн ам, малын эрүүл мэнд, ургамлын гарц, чанарт нөлөөлж байна.

“Эрдэнэт” үйлдвэрийн хаягдал шавар нь нар, салхинд хатахаараа нарийн ширхэгтэй цагаан тоос

болон хувирч, салхинд дэгдэн их хэмжээгээр тоосжилт үүсгэж иргэдийн эрүүл мэнд, ая тухтай амьдрах нөхцлийг олон жил алдагдуулсаар ирсэн.

Цагаан тоостой тэмцэх төрөл бүрийн арга технологи хэрэглэсэн ч үр дүнд хүрээгүй. Иргэд нь төрөөс нөхөн олговор олгох тухай шаардсаар ирсэн. Олон улсад хийсэн судалгаагаар тоосжилт нь оршин суугчдын өвчлөлийг нэмэгдүүлэх, хүүхдийн бие,мах-бодын өсөлт, хөгжилд сөргөөр нөлөөлж, дархлалын түвшинг бууруулдаг болохыг тогтоожээ. Зүрхний эсвэл уушгины өвчтэй хүмүүс өндөр настай, хүүхэд, жирэмсэн эмэгтэйчүүд тоосонцорт илүү мэдрэмтгий байдаг гэж нарийн мэргэжлийн эмч нар хэлж байна. Жирэмсэн эмэгтэйчүүдэд жирэмсний үеийн хүндрэл, нярайн эндэгдэл, бага жинтэй нярайн төрөлт ихэсдэг. Мөн тоосжилт нь амьсгалын эрхтэний эмгэг, харшлын гаралтай нүд, чих, хамрын хоолойн хөндийн үрэвсэл, багтраа, арьсны тууралт зэргийг үүсгэдэг. Мөн нүд үрэвсэх, хамар битүүрэх, хоолой сэрвэгнэх, ханиалгах, амьсгал давчдах зэрэг нь тоосны нөлөөнд өртсөний нэг шинж тэмдэг юм.

Говийн бүсэд уул уурхай, зам тээврийн үйл ажиллагааны улмаас тоосонцор нь 10-100 км зайд салхинд туугдан тархах боломжтой. Түүнчлэн уурхайн ойр орчимд тоосонцорын тархалт хэвийн хэмжээнээс 2-4 дахин их байгаа зэрэг нь байгаль орчинд сөргөгөөр нөлөөлж буйг илэрхийлсээр ирсэн. Мал аж ахуй, эх газрын эко систем, хөдөө аж ахуйд сөрөг нөлөө үзүүлсээр байгаа баримтууд олон. Тоосжилт ихтэй газрын мал амьтдын уушги, дотор эрхтэн, нүдний өвчлөл гарсаар байдаг. Тоосны нүүдлийн улмаас ус урсах шуваг шуудуу, жалга, бөглөрч усны урсгалд саад болсноор гол, горихны урсац, усны чанарт хүртэл нөлөөлж. Энэ мэтчилэн тоосжилтын үр дагаварыг тоочоод барамгүй. Нөгөөтэйгүүр хувь хүн, өрх байгууллага, улс оронд их хэмжээний эдийн засгийн хохирол учруулж байна. Тухайлбал, эрүүл мэндийн зардал нэмэгдэж, ноос ноолуур, махны чанарт нөлөөлснөөр малын гаралтай бүтээгдэхүүний зах зээлийн үнэлгээ буурч тэр хэмжээгээр малчин өрхийн амьжиргаа доройтдог. Түүнчлэн тоосжилтоос үүдэн үзэгдэх орчин хязгаарлагдаж уул уурхайн бүсэд ажиллаж буй техник технологийн бүтээмжийг бууруулж тэр хэмжээгээр эвдрэл гэмтэл гарч зардлыг нэмэгдүүлдэг. 2017 онд “Эрдэнэс Тавантолгой” компани тоосжилтоос үүдэлтэй сул зогсолтын улмаас 3.6 тэрбум төгрөгийн боломжит борлуулалтын орлогоо алдсан байна.

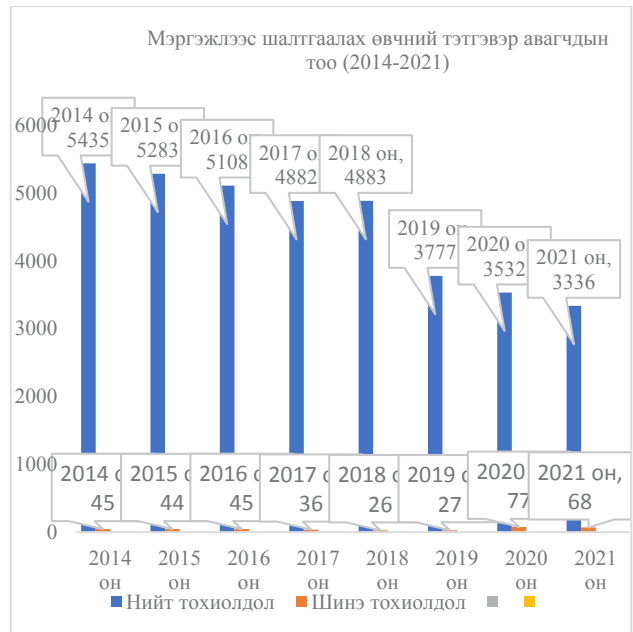
Одоогийн нөхцөл- “Оюу толгой” ХХК-ий үйл ажиллагаа явуулж буй Ханбогд сум л гэхэд тоосжилтын хэвийн хэмжээ зөвшөөрөгдөх хэвийн хэмжээнээс 45 дахин их байна. Авч буй арга хэмжээ Ханбогд болон Оюу толгой хоорондын замыг сайжруулах зэргээр тоосны түвшинг бууруулах арга хэмжээ авч усалгаа явуулж тоосоо дарж байна.

“Эрдэнэт үйлдвэр” ТӨҮГ-нь Ашигласан маслыг замын гадаргууд цацах мөн усны белаз-548 замын гаргууд ус цацах, Lenko NW-490 цас үүсгэгч төхөөрөмж хэрэглэж байгаа.

МШӨ-ний тэтгэвэр авагчдын тоо 3336 (100%)			
Эрэгтэйчүүдийн тоо 2618 (79.3%)		Эмэгтэйчүүдийн тоо 718 (20.7%)	
31-40 насны хүний тоо 34 (1%)	41-50 насны хүний тоо 563 (16.8%)	51-60 насны хүний тоо 1,911 (57.2%)	61-65 насны хүний тоо 828 (24.8%)
ХЧА 40-49% алдсан хүний тоо 217 (6.5%)	ХЧА 50-69% алдсан хүний тоо 2,260 (67.7%)		ХЧА 70% ≤ алдсан хүний тоо 859 (25.7%)

Мэргэжлээс шалтгаалсан өвчний тэтгэвэр авагчдын тоо, насны бүлгээр (2017 оны байдлаар)

“Эрдэнэт үйлдвэр” ТӨҮГ-ын статистик бүртгэлд 2020 оны байдлаар 3336 хүн МШӨ-өөр ХЧА-ын тэтгэвэр авсан гэж бүртгэгдсэн. Эдгээр хүмүүсийн дийлэнх (79%) хувийг эрэгтэйчүүд эзэлж байна. Насны бүлгээр нь харьцуулахад 41-50 насныхан 17%, 51-60 насныхан 57%-ийг бүрдүүлж байна. Мөн эдгээр хүмүүсийн 93% нь хөдөлмөрийн чадвараа 50-иас их хувиар алдсан байна.



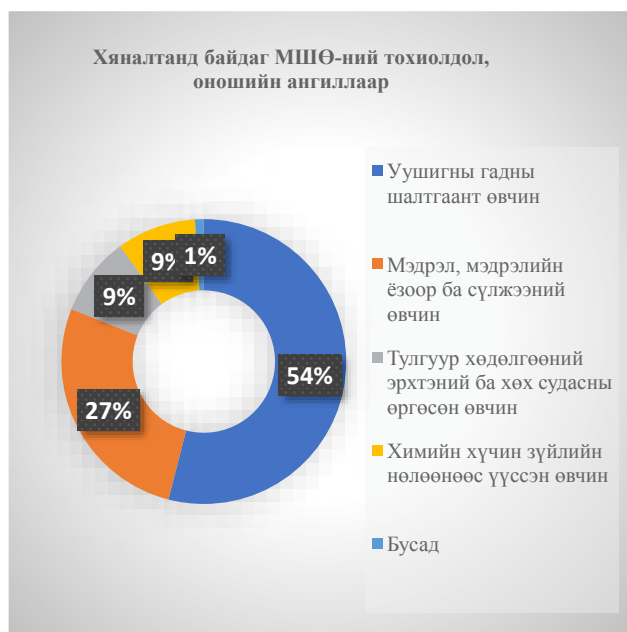
МШӨ-өөр хөдөлмөрийн чадвар алдсаны улмаас тэтгэвэр авагчдын тоо 2014 онд 5421 байсан бол 2021 онд 3336 болж буурсан. Шинээр бүртгэгдсэн МШӨ-ний тохиолдлын тоо 2014 онд 45 байснаас 2018 онд 26 болон буурсан боловч 2020 онд 77, 2021 онд 68 болж өсөх хандлагатай болсон.

МШӨ-ний тохиолдол салбараар /2014-2021/ хяналт

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Төр захиргаа, олон нийтийн байгууллага	3	2	3	3	3	2	2	2
Боловсрол, эрүүл мэнд	63	63	54	51	42	38	38	40
Соёл, шинжлэх ухаан	27	28	22	22	19	21	19	13
Хүнд үйлдвэр, геологи, уул уурхай	4387	4301	4062	3964	3553	3136	2938	2664
Хөнгөн ба хүнсний үйлдвэр	220	220	218	218	204	175	160	166
Барилга, зам	572	565	470	458	417	368	344	426

тээврийн холбоо								
Хөдөө аж ахуй	19	17	12	11	11	10	9	8
Худалдаа нийтийн аж ахуйн үйлчилгээ	9	9	14	12	11	11	10	7
Бусад	36	36	16	17	14	16	12	10
Нийт	5336	5241	4868	4756	4274	3777	3532	3336

ХАБЭМТ-өөс ирүүлсэн 2014-2021 мэдээгээр МШӨ-ний тохиолдол хүнд үйлдвэр, геологи, уул уурхайн салбарт хамгийн өндөр бүртгэгдсэн. Үүний дараагаар барилга, зам тээврийн салбарын ажилтнуудын дунд МШӨ-ний тохиолдолд их бүртгэгдсэн байна.



2021 оны байдлаар ХАБЭМТ-ийн Мэргэжлээс шалтгаалсан өвчин судлалын газрын хяналтад байгаа МШӨ-ний тохиолдлын 54%(1803) нь уушгины гадны шалтгаант өвчлөл, 26.5%(886) нь мэдрэл, мэдрэлийн ёзоор ба сүлжээний өвчин, 9%(306) химийн хүчин зүйлийн нөлөөнөөс үүссэн өвчлөл өндөр байна

2014-2021 оны хооронд МШӨ-ний нийт 425 тохиолдол шинээр оношлогдсоноос гуурсан хоолойн архаг үрэвсэл 31%(132), нурууны спондилопати 9.6%(47), уушги тоосжих өвчин, тулгуур эрхтний үе мөч хэлбэр, хөдөлгөөн алдагдах 5.8%(25), шуугианы гаралтай сонсгол бууралт өвчлөл 4.7%(20) түгээмэл илэрчээ.

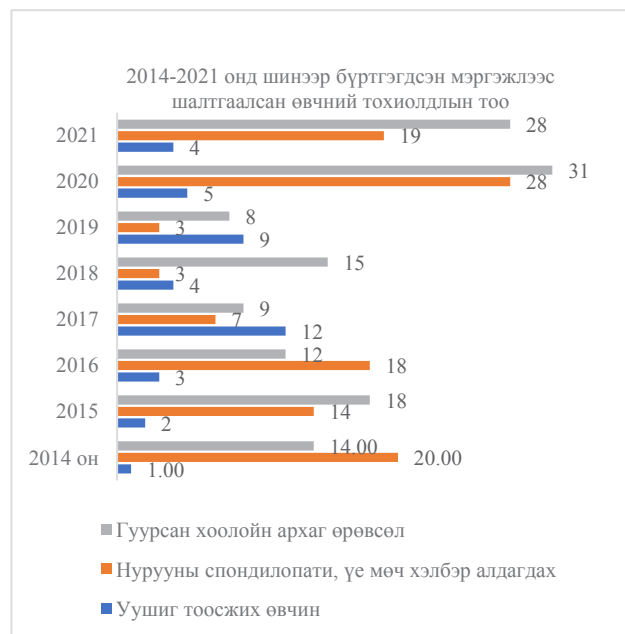
Эрдэнэт үйлдвэр нь дараах аргуудаар тоос дарж байна:

1-Ус шүрших ба ус шигээн давс цацах арга- Уул уурхайн авто замаас гарах тоосыг дарах, багасгах зорилгоор шүршигч машин, суурин шүршигчээр ус шингээж давс цацах арга юм.

2-Тоос баригч Универсин бодис хэрэглэх арга- Ил уурхайн шороон зам дээр авто машины хөдөлгөөн ба

салхинаас үүсэх тоосыг найдвартай багасгахад Универсин хэмээх тоос баригч бэлдмэл үр нөлөө сайтай. Тоосыг 97-99% буруулсан үр дүн зарим уурхай дээр тогтоогдсон.

3- Усан манан үүсгэж тоос барих ажиллагаа- Уурхайгаас татах усыг манан үүсгэж үүсвэр болгон ашиглах боломжтой. Манан үүсгэгчээс нарийн ширхэгтэй усны ширхэгүүдийг цацаж усан хөшиг үүсгэх өндрийн хэмжээ нь уурхайгаас гарах тоосны



тархалтын өндөр ба эрчмээс хамаарна.

4- Хиймэл цас оруулж тоос дарах арга- Усалгаанд 100 тутамд 2-3 ус зарна. Хиймэл цас нь цагт 100 хүртэл хэмжээний цасыг үйлдвэрлэж 1000 хүртэл талбайг цасаар хучих боломжтой.

IV. ДҮГНЭЛТ

Эрдэнэт үйлдвэрийн ажилчид жил бүр эмчийн үзлэгт хамрагддаг. Сүүлийн 3-н жилийн байдлаар шинжилгээнд хамрагдсан нийт ажилчдын 50-иас дээш хувь нь уушигны бронхит, астма зэрэг тоосжилттой хобоотой өвчнүүдээр голчлон өвдсөн үзүүлэлттэй байна. Энэ нь үйлдвэрийн ажилчдын эрүүл мэндэд сөргөөр болон ажлын бүтээмж буурхад нөлөөлж байна.

Иймээс ажилчдад амьсгалын эрхтэн хамгаалах хаалт, нүдний шил, комбинзон, гутал, хамгаалалтын хэрэгсэл, тос зэргийг ашиглуулж хортой бодис, тоос хамгаалах хэрэгслээр хангах хэрэгтэй.

Олон улсад хийсэн судалгаагаар тоосжилт нь ажилчдын өвчлөлийг нэмэгдүүлж тэдний дархлалын түвшинг бууруулдаг болохыг тогтоосон.

Өнөөдрийн байдлаар манай улсад тоосжилтыг усаар шүрших, давсны уусмал цацах зэрэг уламжлалт арга хэрэглэж байгаа боловч усны зарцуулалт өндөр, хуурай цаг уурт тохироогүй, үр бүтээл багатай эдийн засгийн хувьд өндөр өртөгтэй байгаа билээ. Харин сүүлийн үед хөгжингүй орнууд тоосжилтын эрэг барьцалдуулагч бодис ашиглах нь илүү үр дүнтэй болохыг тогтоосон байна. Тухайлбал ОХУ-ын “Завод Спецпродукт” компани “Bitanox” хэмээх тоос дарах

барьцалдуулагч бодис гарган авч гурван жил гаруй хугацаанд өөрийн орны уул уурхайн компаниудад болон орон нутгийн шороон, сайжруулсан замд хэрэглэж үр дүнгээ өгсөөр байна.

Уул уурхайн салбар хөгжих хэмжээгээр тоосжилт ихээр нэмэгдэж хүн амын эрүүл мэнд, байгаль орчинд бодит аюул учруулж байгаа билээ. Ялангуяа манай улсын цаг уурын хуурай нөхцөл байдал тоосжилтын асуудлыг улам хурц болгож байна. Уул уурхайг хариуцлагажуулах асуудал хөндөгддөг ч тоосжилтын эсрэг төгс шийдэл манай орны хувьд олоогүй байна. Мөн тоосжилтод хяналт тавих, бууруулах хууль, стандарт байдаггүй тул энэ асуудлыг шийдвэрлэх арга зам сул. Иймээс тоосжилтод хяналт тавьж бууруулах хууль тогтоомжийг судлах нь зөв юм.

Ажил олгогчийн тоосны өртөлтөөс ажилтны эрүүл мэндийг хамгаалах арга хэмжээ нь анхдагч урьдчилан сэргийлэлтийн зарчимд суурилан дараах үе шатаар хэрэгжүүлнэ. Үүнд:

- 1) Ажлын байранд тоосны өртөлтийн тандалт хийх;
- 2) Тоосны шалтгаант өвчний эрсдэлийн үнэлгээ хийх;

3) Тоосны өртөлтийг бууруулах, арилгах урьдчилан сэргийлэлтийн төлөвлөгөөг боловсруулах;

4) Тоосны өртөлтийг бууруулах, арилгах төлөвлөгөөг хэрэгжүүлэх;

5) Тоосны өртөлтийг бууруулах, арилгах төлөвлөгөөний хэрэгжилтийн үр нөлөөг үнэлэх хэмжилт мониторинг хийх;

6) Тоосны өртөлтийг бууруулах, арилгах төлөвлөгөөг шинэчлэн сайжруулах, үргэлжлүүлэн хэрэгжүүлэх үе шатууд хамаарна.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

[1] *НЭМХ-ийн Орчны эрүүл мэнд, хор судлалын төв*

[2] *Иванов П.П. Гигиена труда. Промышленная пыль 2001*

[3] *Калыгин В.М. Промышленная экология 2000*

[4] *Нэн тэргүүнд “Хөдөлмөрийн аюулгүй байдал” 2015 он*

[5] *Акимов В.А. Безопасность жизнедеятельности*

Байгууллагын цалин, шагнал урамшууллын системд хийсэн судалгаа

Д.Учрал

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
davaasurenuchral@gmail.com

А.Аюуш

Бизнесийн удирдлага, Хүмүүнлэгийн Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
ayush@must.edu.mn

Хураангуй—Урамшууллын бодлого нь хөдөлмөрийн харилцааны гол хэсэг бөгөөд хүний нөөцийн удирдлагын үндсэн чиг үүргүүдийн нэг юм. Урамшуулал гэсэн ойлголтын гол үндэслэл нь урам гэдэг үгнээс эхтэй. Хүнд урам зориг өгснөөр ажиллах идэвх зүтгэл нэмэгдэж үүний хэрээр ажлын бүтээмж, ажилтны сэтгэл ханамжаар тодорхойлдог юм. Ажилчид байгууллагад ажиллах хугацаандаа удирдлагын зүгээс гарч байгаа урамшуулал цалин хөлсний талаарх шийдвэрүүдэд байнга анхаарлаа хандуулж байдаг. Иймд шагнал урамшууллын талаарх шийдвэр гаргалтыг маш нарийн удирдах нь чухал юм. Байгууллага нь гүйцэтгэлийн үнэлгээний системийг системтэй боловсруулж, хэрэгжүүлсний дараа ажилчдад зохих санал хүсэлтийг өгсний дараа дараагийн алхан нь үнэлгээний үр дүнтэй байгууллагын шагналыг хэрхэн уялдуулах талаар авч үзэх явдал юм. Шагнал нь гүйцэтгэлээс шалтгаалах үед гүйцэтгэлийн түвшин хамгийн өндөр байдгийг зан төлөвийн судалгаа тогтмол харуулж байдаг. Байгууллагын удирдлагын хувьд чанар стандартыг барихын тулд бүтээмжийг өндөр байлгахыг чухалчилдаг. Иймээс ажилчдынхаа сэтгэл ханамжийг өндөр байлгахын тулд тэдний анхаарлын төвд байдаг ажлын байрны орчин нөхцөл сайжруулах, албан тушаалын зэрэг, зэрэглэлийг ахиулах бодлого, шагнал урамшууллын системийг бий болгох зэрэг асуудлууд чухал байдаг. Харин байгууллагын ажилтнуудын хувьд байгууллагын цалин хөлс урамшууллын систем шударга байх эсэх, хийсэн бүтээсэн ажлын үр дүнг оновчтой үнэлсэн эсэх, тэдний хүлээлтэд тохирсон байгаа хэсгийг сонирхдог. Ийнхүү байгууллага дахь шагнал урамшууллын асуудал нь зөвхөн удирдлагын талаас төдийгүй ажиллагсдын талаас нь судлах нарийн нийлмэл асуудал учраас санал асуулгын аргаар судалсан судалгааны үр дүнг дурдсан болно.

Тулхуур үгс—шагнал, ажилтан байгууллага, цалин урамшуулал

I. УДИРТГАЛ

Шагнал урамшууллын бодлого нь хөдөлмөр харилцааны гол хэсэг бөгөөд хүний нөөцийн удирдлагын үндсэн чиг үүргүүдийн нэг юм. Ажилтанд үндсэн цалинг олгохын зэрэгцээ сайн гүйцэтгэлийг нь урамшуулах шаардлагатай. Зах зээлийн нийгэмд удирдлагын зүгээс хөдөлмөрийн бүтээмжийг өндөр байлгах үүднээс цалин болон шагнал урамшууллын тогтолцоог оновчтой байхыг эрмэлздэг бол нөгөө талаас ажиллагчид өөрсдийн авч буй хөлсөө гүйцэтгэсэн хөдөлмөр гаргасан хүчин чармайлтад тохирсон эсэх, байгууллага дахь цалингийн хуваарилалт гүйцэтгэлийн үнэлгээтэй уялдсан эсэхийг

мөн өөр байгууллагын ижил төрлийн ижил төрлийн ажлын хувьд буюу хөдөлмөрийн зах зээлтэй харьцуулахад шударга байхыг хүсэж шаарддаг. (П.Наранцэцэг, Хүний нөөцийн менежмент, 2009)

Цалин хөлсийг үр дүнтэй ашиглавал сайн ажилтнуудыг татах тогтоон барьж байх түүнчлэн мотиваци үүсгэх байгууллага бэхжүүлэх боломжтой. Байгууллагын зорилго ба ажилтнуудын хэрэгцээ тэнцвэртэй байх тусам байгууллагад илүү ашигтай. Цалин хөлсний хөтөлбөр боловсруулах үедээ олон хүчин зүйлсийг анхаарах шаардлагатай. Мотиваци нь ямар нэгэн шалтгаанаар өсөж буурч байдаг урам зориг юм. Ажилчдын чадварыг сайжруулах тал дээр ажиллахаас илүү чадварыг нээж илрүүлдэг “Мотивациг удирдах бэхжүүлэх” явдал чухал гэж томьёолж байна. Байгууллагын ажиллагчдад олгож байгаа шагналын системд судалгаа хийснээр уг байгууллагын шагнал урамшууллын төлөв байдал шагнал урамшууллын арга хэлбэр ажилчдын сэтгэл ханамжид хэрхэн нөлөөлдөг үүнийг үнэлэх хүчин зүйлсийг тодорхойлж цаашид илүү сайжруулах арга замыг тодорхойлох хэрэгцээ шаардлагын үүднээс энэхүү сэдвийг сонгосон. (Д.Болормаа, 2008)

Байгууллагад хүн хэчнээн сайн ажиллаж байлаа ч удирдлагын зүгээс хөдөлмөрт байнга идэвхжүүлж өдөөх нь ажилчдыг урт хугацаанд тогтвортой амжилттай ажиллах гол үндэс болон гэж менежментийн судлаачид үздэг. Хүнийг хөдөлмөрт өдөөн түлэх олон янзын арга байдлаас ихэнх тохиолдолд материаллаг урамшуулалд хандах явдал харагддаг. Энэ нь мотивацижуулах нэг арга хэлбэр мөн боловч бусад арга хэрэгслийг үгүйсгэвэл мотивацийн нөлөөлөл бүр үр дүнтэй болж чаддаггүй. Орчин үед мотивацийн өөр олон шинэ шинэ аргуудыг хослуулан хэрэглэхгүй бол одоогийн нийгэмд амьдарч ажиллаж буй хүнийг хөдөлмөрт идэвхжүүлж чадахгүйд хүрнэ. Тухайн ажилтныг хөдөлмөрт идэвхжүүлж эс чадвал байгууллагын зорилго биелэхэд саад бэрхшээл бий болно. Байгууллагын удирдагчид зорилгоо тодорхойлсны дараа түүнийг хэрэгжүүлэх төлөвлөгөө зохион байгуулалтаа хийж боловсруулдаг. (Н.Оюунжаргал, 2013)

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

Байгууллагын удирдлагаас ажилчиндаа үр бүтээлтэй өндөр үр дүнтэй ажиллахад нь сэтгэлийн дэм өгч урам зоригийг дээшлүүлэх үйл явцад ихээхэн анхаардаг. Байгууллагын үндсэн нөөцүүдийн дотор хүний нөөц нь юугаар ч орлуулшгүй хамгийн үнэ

цэнтэй нөөц юм. Учир нь хүний нөөц бүхий л баялгийг бүтээгч төдийгүй хөгжих тусмаа тэдний оюун ухаан нь шинээр сэлбэгдэн тэлж бүтээх чадвар нь сайжирч бүтээмж нь өсөж байдаг. Энэ үүднээс үзвэл хүний нөөц нь бусад баялгийг бодвол шавхагдашгүй онцлогтой баялаг юм. Иймд менежерүүд хүний нөөцийн талаар зохистой бодлого боловсруулан зөв удирдах нь байгууллагын төдийгүй улс орны хөгжилд тус дэм болдог. (Б.Батжаргал, 2008)

Хөгжил нэн дорой эрт үед хүнийг идэвх зүтгэлтэй ажиллуулахын тулд удирдагчид тэдний анхдагч хэрэгцээг хангах нь чухал гэдгийг анхаарч “Ташуур гамбирын арга”-г хэрэглэдэг байв. Энэ нь эрт үеэс хүмүүст амьд байх өлсөхгүй байх нь энэ тэргүүний хэрэгцээ байсныг харуулж байна. Энэ арга нь XIX зууны эцэс XX зууны эхэн хүртэл өрнө ба дорнодод түгээмэл хэрэглэгдэж байсан. “Ташуур гамбирын арга”-г зонхилон хэрэглэх үед удирдлагад тэр бүр хүлээсэн үр дүнг авчирч чадахгүй байлаа. Нийгэм хөгжих тусам хүнийг ганц албадлага айдсаар дамжуулан үр дүнтэй ажиллуулж чадахгүй болсноор удирдлагыг идэвхжүүлэлтийн өөр арга хэрэгслийг эрэлхийлэхэд хүргэжээ.

Феодалын хамжлагаас ангижирсан ядуучууд олноороо үйлдвэр заводод ажиллаж хөдөлмөр хамгааллын хэмжээ бүрдээгүй орчинд өдөрт 14 цагаар хөдөлмөрлөж байжээ. Энэ нь хүний зөвхөн өлбөрч үхэхгүй байх хэрэгцээнд дөрөөлөн ажиллуулж байсны гэрч юм. Үүнийг зарим эрдэмтэд “Өлсгөлөнгийн сахилга баг” гэж нэрлэсэн байдаг. (Б.Оюунцэцэг, 2015)

Тэгвэл Манай улсын түүхэнд Дорнын соёл уламжлалын дагуу хэргэм цол олгож гавьяа шагнадаг байсан түүхэн баримтууд байдаг.

Уламжлалын дагуу Чингисийн угсааны алтан ургийн хүн тайж цол авдаг агаад тайжид хүргэн орсон хүнд тавнан цол өгдөг байжээ.

Монгол улс Манж Чин гүрний харьяанд байхад хэтэрхий дөрвөн хэргэм хэмээх ван, бэйл, бэйс, гүн хэргэмийг Чин гүрний төлөө зүтгэсэн этгээдэд шагнадаг байжээ.

Монголын ноёдод төрөөс олгодог байсан шан харамж буюу цалинг олгодог байсан г пүнлүү гэж нэрлэдэг байжээ. Энэ нь цалин хөлс, шан харамж гэсэн үгнээс гаралтай. (С.Баатар)

Аж үйлдвэрийн хувьсгалын дараа үйлдвэрийн ажилчдын цалин хөлс ажлын цагийг үйлдвэрийн эзэн өөрөө тогтоодог байсан бөгөөд энэ үед урамшууллын талаарх ойлголт бараг байхгүй байжээ. 1820-иод оны үед үйлдвэрийн эзэн Роберт Оуэны ажиллагчдад хүнлэг хүнлэг энэрэнгүй хандах тухай үзэл баримтлал аажмаар хүлээн зөвшөөрөгдөж эхэлсэн байна. (с.с, 2014)

АНУ болон Канадад ажилтны шагнал урамшууллын хэмжээ үйл ажиллагааных нь үр дүнгээс ихээхэн хамаардаг байна. Пүүс компанийн ажилтнуудын урамшууллын чиглэл нь үйл ажиллагааны одоогийн үр дүнд тулгуурлахаас урт хугацааны үр ашигт шилжиж байна. Тухайлбал:

Хамгийн үнэн ч сайн ажилтнууддаа шагнал урамшууллын хэлбэрээр тухайн компанийн хувьцааг одоогийн үнээр авах эрх олгодог байна. Ийм систем нь урт хугацааны үр дүнгийн төлөө хариуцлага хүлээж буй дунд болон дээд төвшний менежерүүдэд илүү тохиромжтой. Байгууллагын ашгийг нэмэгдүүлэхэд чиглэсэн оновчтой санал болон зохион байгуулах үйл ажиллагаанд олгох шагнал чухал байр суурь эзэлдэг.

Америкийн мэргэжилтнүүд хүний нөөцийн менежментийн үндсэн болон туслах хүчин зүйлсийг тодорхойлсон байдаг. Үүнд:

-Үйлчлэх хүрээ-Компанийн үйл ажиллагааны үр дүнд албан тушаалын үзүүлэх нөлөө/захирах ажилтны тоо, материалын болон санхүүгийн нөөц компанийн орлогын өсөлт/

-Үүрэгт ажилд багтсан даалгавруудыг биелүүлэх/ төлөвлөлт, бэрхшээлийн шийдэл, бүтээлч үйл ажиллагаа,шийдвэр гаргалт/

-Шаардлага ажил гүйцэтгэхэд зайлшгүй шаардлагатай мэдлэг ур чадварын хэмжээ /техникийн тусгай болон ерөнхий мэдлэг ба ур чадвар, ярилцлага явуулах ба итгүүлэх чадвар удирдах урлаг. (С.А.Мьюерс, 1980)

Байгууллагын шагналын систем нь ажилтны сэтгэл ханамжид эерэг ба сөргөөр нөлөөлж байдаг. Өрсөлдөх чадвартай шударга систем нь ажилтны сэтгэл ханамж, идэвхтэй үйл ажиллагаанд эергээр нөлөөлдөг байна. Харин шударга бус, тэнцвэргүй систем нь сөргөөр нөлөөлөх ба байгууллагын дотор ажиллах хүчний тогтворгүй байдал алдагдал үйлдвэрийн осол гаргах байдалд хүргэх боломжтой. Ажлын хангалттай гүйцэтгэлийн сэтгэл ханамж нь хувь хүний ажлын талаарх ерөнхий байр суурьтай үнэлэмж юм. Гүйцэтгэлийн сэтгэл ханамж нь ажлын хэсэгт чиглэх байр суурь, ажлын орчны нөхцөл байдал, компанид чиглэх байр суурь, мөнгөн тэтгэмж ба шагнал хяналтад чиглэх байр суурьтай холбоотой үнэлэмж гэсэн бүрдэл хэсгээс тогтдог байна. Түүнчлэн ажил ба амьдралын талаарх хувь хүний бодол сэтгэгдэл эрүүл мэнд нас нийгэм байр суурь улс төр ба нийгмийн үйл ажиллагааны оролцоог гүйцэтгэлийн сэтгэл ханамжид хамааруулан үздэг байна. (М.Амартогтох, 2015)

Цалин гэдэг нь байгууллагаас хувь хүнд хөдөлмөр эрхэлснийх нь төлөө өгч байгаа мөнгөн төлбөр хэмээн үзэж болно. Мөн цалин хөлсний талаар олон үзэл баримтлалууд байдаг хэдий ч орчин үед “Сотрепзайон” гэсэн нэр томъёогоор илүүтэй судлах болсон байна. Компенсаци гэсэн ойлголтод байгууллагаас хувь хүн очиж буй бүх төрлийн мөнгөн ба мөнгөн бус нөхөн олговор суурь цалин хөлс шагнал урамшуулал бүгдийг хамруулан тодорхойлж болох бөгөөд эдгээр нь хувь хүнд сэдэлжүүлэх хэрэгслүүд урамшуулал өгөх нөлөөтэй хүчин зүйлс болдог. Цалин хөлсний зохион байгуулалтын асуудалд цалин хөлсний тогтолцоо хэлбэр, хэмжээ, төрөл, бүтэц, зэрэглэл өөрчлөлт мөн шагнал урамшууллын хэлбэр зэрэг нь бүгд хамаардаг зүйлүүд юм. Тийм ч учраас ямар ч байгууллагын удирдлага, ажилчдын анхааралд цалин хөлсний зохион байгуулалтын асуудал зайлшгүй байдаг. Учир нь ямар ч байгууллагын удирдлагын зүгээс байгууллагынхаа

хөдөлмөрийн бүтээмжийг өндөр байлгах үүднээс цалин болон шагнал урамшууллын тогтолцоог оновчтой бүрдүүлэхийг ямагт эрмэлзэж ажилладаг. (Ц.Цэцэгмаа, 2008)

Байгууллагад урамшууллын системийг янз бүрийн шалтгаанаар ашигладаг. Шагналын систем нь дараах зүйлд нөлөөлдөг гэдгийг ерөнхийд нь хүлээн зөвшөөрдөг. (R.T.Mowday, 1982)

- Ажлын хүчин чармайлт, гүйцэтгэл

Хүлээгдэж буй онолын дагуу ажилчдын урамшуулал нь сайн гүйцэтгэлээс шалтгаална гэж үзвэл тэдний хичээл зүтгэл, гүйцэтгэл нэмэгдэх төлөвтэй байна.

- Ирц ба хадгалалт

Урамшууллын систем нь ажилтны ажилдаа ирэх, эсвэл байгууллагад үлдэх шийдвэрт нөлөөлдөг болохыг харуулдаг.

- Ажилчдын байгууллагын өмнө хүлээсэн үүрэг хариуцлага

Шагналын систем нь ажилтнуудын байгууллагын төлөөх үүрэг амлалтад юуны түрүүнд солилцооны үйл явцаар нөлөөлдөг нь тогтоогдсон.

- Ажлын сэтгэл ханамж

Ажилтны цалин хөлсний талаарх нэрт судлаач Эдвард Э.Лоулер шагнал ба сэтгэл ханамжийн хоорондын хамаарлын талаар дөрвөн дүгнэлтийг тодорхойлсон байдаг. (E.E.Lawler, New Approaches to pay Administration, Personal Vol.5, 1976)

1. Шагналд сэтгэл ханамжтай байх нь тухай хүн хэр их шагнал авах, ямар байх ёстойг мэдэрч байгаагаас хамаарна.
2. Шагнал хүлээн авснаар сэтгэл ханамж бусадтай ялангуяа ажиллагсадтайгаа харьцуулах нь нөлөөлдөг.
3. Хүмүүс үнэлдэг шагналынхаа талаар өөр өөр байдаг
4. Зарим урамшуулал нь бусад урамшуулалд хүргэдэг учраас сэтгэл ханамжтай байдаг.

Э.Лоулер цалин хөлс нь хүчтэй өдөөгч болж ажиллахын тулд тодорхой нөхцөл байх ёстой гэж үздэг. (E.E.Lawler, Rewarding Excellence, 2001)

- Менежерүүд болон доод албан тушаалтнууд хоорондын итгэлцлийн түвшин өндөр байх ёстой.
- Хувь хүний гүйцэтгэлийг нарийн хэмжих чадвартай байх ёстой.
- Өндөр гүйцэтгэлтэй хүмүүст өгөх шагнал нь муу гүйцэтгэлтэй хүмүүсийнхээс хамаагүй өндөр байх ёстой.
- Сайн гүйцэтгэлийн сөрөг үр дагаврыг цөөн, хэрэв байгаа бол ойлгох ёстой.

Эдгээр нөхцөлийн дагуу ажилчдад гүйцэтгэлийн урамшууллын чухал нөхцөл байдал үнэхээр байдаг гэдэгт итгэх үндэслэлтэй уур амьсгал эсвэл соёл бий болдог. Энэхүү ойлголтыг мөн шагналыг үнэлдэг гэж үзвэл бид гүйцэтгэлийг нэмэгдүүлнэ гэж найдаж байна. (L.W.Porter, 2003)

Урамшуулал нь байгууллагаас гарч буй зардал тул санхүүжүүлэх эх үүсвэртэй байх шаардлагатай. Санхүүжүүлэх эх үүсвэрийг ажилтан өөрөө бий болгож байх нь урамшууллын системийн зөв тогтолцоо юм. Энэ нь нэг талаасаа компани төлөвлөснөөс илүү үр дүнтэй ажилласан тохиолдолд тухайн нэмэлт орлогоос ажилтан хувь хүртэж байх зүй тогтоолоор хэрэгжинэ. Төрийн болон хувийн аль ч хэвшлийн байгууллага өөрийн компенсацийн /цалин хөлсний/ бодлогыг тодорхойлдог. Компенсацийн /цалин хөлсний/ бодлого нь байгууллагаас дэвшүүлсэн зорилго, зорилтуудыг хэрэгжүүлэхийн тулд хийж гүйцэтгэсэн ажлынх нь төлөө ажилтнууддаа олгох бүхий л хэлбэрийн төлбөр /мөнгөн ба мөнгөн бус нөхвөрүүд/-г хэрхэн олгохыг тодорхойлсон баримт бичиг юм. Урамшуулал нь агуулгын хувьд ёс суртахууны, материаллаг, статусын, холимог хэлбэртэй байж болно. Тухайлбал:

Ёс суртахууны арга хэрэгсэлд талархал, хүндэтгэл, баярын бичиг ордог бол материаллаг урамшуулалд нь мөнгөн шагнал бэлэг дурсгалын зүйлс орно. Статусын урамшууллын арга хэмжээ нь иргэн хүний эрх зүйн статусыг үлдсэн бүхий л амьдралынх нь явцад өөрчилдөг. Жишээ нь:

Хөдөлмөрийн баатар цолтон төрийн соёрхолт, гавьяат цолтон, хотын хүндэт иргэн, уралдаан тэмцээний зэрэг болно. (www.jil.go.jp)

Урамшууллыг материаллаг ба материаллаг бус гэж 2 ангилна. Материаллаг урамшуулал нь нэг талаас хүний гачигдаж байгаа материаллаг хэрэгцээг хангах, нөгөө талаас материаллаг эд зүйлээр дамжуулан хүний сэтгэл санаанд нөлөөлж сэтгэл зүйн ханамж өгдгөөрөө онцлог байдаг. Материаллаг урамшуулал нь хүний хөдөлмөрийн амжилтыг үнэлэн мөнгө болон бусад эд зүйлийг өгөх замаар хүний ажиллагааг идэвхжүүлэх нөлөөллийн арга хэрэгсэл юм.

Материаллаг бус урамшуулал нь хүнд сэтгэл санааны хувьд урам хайрлах, дэм өгөх, үйлчлэл бүхий удирдлагын нөлөөлөл юм.

Мөнгөн шагнал нь материаллаг урамшууллын түгээмэл хэлбэр юм. Энэ нь хүнд мөнгөн хэрэглээ байнга гарч байдаг, нөгөө талаас удирдлага тэр бүр материаллаг эд зүйлээр хүмүүсийн хэрэгцээнд тааруулан онож шагнаж чаддаггүй. Мөнгөөр шагнагдсан хүн өөртөө хэрэгцээтэй зүйлээ авч материаллаг хэрэгцээгээ хангах замаар сэтгэл зүйн ханамж авна.

Мөнгөн шагнал нь:

1. Байнгын /цалин, нэмэгдэл, мөнгөн төлөөс/
2. Байнгын бус /Годорхой ажил үүргийг амжилттай гүйцэтгэсний төлөө эсвэл аль нэг онцгой үйл явдал, баярт мөчийг тохиолдуулан мөнгөөр шагнах/

Цалин шагнал, урамшууллын гүйцэтгэх үүрэг нь цалин шагнал урамшуулал нь эдийн засгийн, нийгмийн, ёс суртахууны гэсэн 3 ерөнхий үүргийг гүйцэтгэдэг.

Эдийн засгийн үүрэг-үйлдвэрлэн гаргаж буй бүтээгдэхүүний тоо чанар, нэмэгдэж, хөдөлмөрийн бүтээмж өндөр болсноор үйлдвэрлэлийн үр ашиг нэмэгдэнэ.

Нийгмийн үүрэг-Хүмүүс ажиллаж хөдөлмөрлөснөөр тодорхой орлоготой болж, өөрсдийн гэр бүлийн гишүүдийн хэрэгцээг хангадаг.

Ёс суртахууны үүрэг-хувь хүмүүс нийгэмд өндөр ёс суртахуунтай амьдралын идэвхтэй байр суурь эзлэх байдлаар илэрнэ.

Шагнал урамшууллыг хамт олонд олгохдоо байгууллын ашигт ажиллагаа, бизнесийн хөгжилт, амжилтад хамт олноос оруулсан бодит хувь нэмрийг нь үндэслэн ажлын гүйцэтгэлийг сайжруулах хөшүүрэг болгон ашиглах нь зүйтэй.

Урамшуулал нь дараах хэд хэдэн зарчимтай. Үүнд:

1. Урамшуулал нь хүний хүрсэн амжилт, гаргасан үр дүнд тохирч байх ёстой.
2. Шагналыг урьдчилгаа маягаар олгож болохгүй.
3. Шагналыг оройтуулбал түүний урамшуулагч нөлөө буурна.
4. Материаллаг болон материаллаг бус урамшууллыг хослуулах
5. Урамшууллын зэрэгцэн нөлөөллийн зарчим хангагдаж байх ёстой.
6. Хувь хүнд чиглэсэн урамшуулал хамт олон, бүлэгт нөлөөлж байх, хамт олон бүлэгт чиглэсэн урамшуулал түүний гишүүн бүрд нөлөөтэй байх гэсэн зарчим биелэгдэж байх ёстой. (<https://mn-m-wikipedia-org.translate.google/wiki/>)

Шагнал урамшуулал гэдэг нь ажилтан албан хаагчийн ажил, хөдөлмөрийн үр дүн, эсвэл тухайн байгууллагын ажлын үр дүнд оруулсан хувь нэмэр хүчин чармайлтыг үнэлэн ажил олгогчоос олгож байгаа төлбөр юм. (БУХС, 2016)

Урамшуулал гэдэг нь гайхалтай гүйцэтгэл гаргасныг нь үнэлж олгосон мөнгөн орлого юм. Олон улсын хөдөлмөрийн товчоо урамшууллыг “үр дүнгээс хамаарсан төлбөр хэмээн тодорхойлжээ. (V.Rao, 2008)

Байгууллага тавьсан зорилгодоо амжилттай хүрэхийн тулд удирдахуй үйл ажиллагаандаа бодгалийн болон бүлгийн хөдөлмөрийн үр дүнг тэдний байгууллагадаа оруулсан хувь нэмэртэй нь холбон шан урамшууллын боловсронгуй системтэй ажиллаж хүмүүсийг идэвхжүүлдэг билээ. (Дорж.Т, 2000)

Идэвхжүүлэлт гэдэг бол байгууллагын зорилго, зорилгод хүрэхийн тулд байгууллагын гишүүдийн мотив дээр үндэслэн тэдний зан үйлийн идэвхжүүлэх, сэтгэл ханамжид нөлөөлөх менежментийн үндсэн чиг үүрэг юм. (Пүрэвдорж.Ч, 2002)

Урамшуулал нь шагнал, өдөөлт, албадлага зэрэг зүйлүүдээр хүнийг идэвхжүүлдэг байна. Ажиллагчдыг идэвхжүүлэхийн тулд байгууллагын шагнал урамшууллын системийг боловсронгуй болгож, байгууллагын соёлоор дамжуулан харилцаа холбоог сайжруулна. (П.Наранцэцэг, Хүний нөөцийн менежмент, 2014)

Хүнийг идэвхжүүлж, шагнаж урамшуулахад процессын онолуудыг илүү түлхүү ашигладаг байна.

Процессын онолын нийтлэг шинжүүд:

Энэ онол нь хүн тодорхой зорилгод хүрэхийн тулд хүчин чармайлтаа хэрхэн хуваарилах үйл хөдлөлөө хэрхэн сонгохтой холбоотой.

Процессын онолын хувьд агуулгын онолоос арай шинэлэг талтай төдийгүй өнөөгийн нийгэмд зохицохоор “Хүн хир их хөдөлмөрлөж чадна тэр хэмжээгээрээ түүнийхээ үр өгөөжийг хүртэнэ” гэсэн агуулгатай онолууд байна. (Nohria, 2008) (R.Lawtence, 2009)

Урамшуулал нь идэвхжүүлэлтээс зарчмын хувьд ялгаатай. Урамшуулал бол хүнийг идэвхжүүлэхэд ашиглагддаг арга хэрэгслүүдийн зөвхөн нэг нь болдогт түүний мөн чанар оршино.

Ажилтнаа илүү үр бүтээлтэй ажиллуулахын тулд удирдах албан тушаалтнууд идэвхжүүлэлтийн арга хэрэгслийг зөв ашиглах хэрэгтэй юм. Үүний тулд идэвхжүүлэлтийн өмнө нь дурдсан онолууд ямар арга механизмаар дамжиж үр дүнгээ өгөх вэ гэсэн асуулт гарч ирнэ. Энэ механизмуудын нэг нь шагнал урамшууллын систем юм. Нийт урамшуулал нь ажиллагчдад олгох бүхий л хэлбэрийн цалин ба шагнал бусад нэмэгдэл хөлс, нэмэгдлүүдийг багтаасан ойлголт юм. (С.Максвелл, 2007)

Воробьев С.Людигийн компанийн шагналын системийн загвар. Урамшууллын тэнцвэржсэн системд шилжихийн өмнө 2 чухал зүйлийг тэмдэглэх хэрэгтэй гэж үзсэн.

- Юуны төлөө урамшуулах хэрэгтэй вэ? Оросын компаниудад урамшууллыг: Их хэмжээний ажил хийсний төлөө; нэлээн өндөр дүнд хүрсний төлөө; төсөл ба нэмэлт зорилт хэрэгжүүлэхэд амжилтад хүрсний төлөө; асуудал шийдвэрлэсний төлөө; ингэх хэрэгтэй /энэ сард өөр шагнуулах гавьяатан үгүй/ гэх зэргээр олгодог.
- Бодит байдал дээр урамшуулал хэрэгтэй эсэх нь ойлгомжгүй, зааглахад төвөгтэй олон тохиолдол гардаг. Иймээс урамшууллын процессын үе шатуудын учрыг олж мэдэх хэрэгтэй гэж үзсэн (Шевцова, 2000)

Ажлын баяжуулалт /энэ нь ажилтны ажлын хүрээ үүрэг хариуцлагын агуулгын хувьд өргөсгөж, төлөвлөх, хянах, тодорхой шийдвэр гаргах зэрэг урьд нь даргын хийдэг байсан ажлын багтаах явдал юм/ хэмээн үзэл баримтлалыг Герцберг боловсруулсан бөгөөд энэ нь ажилтан мотиваци бий болгох, ажлыг сонирхолтой болгох эрмэлзэл дээр үндэслэдэг. Ж.Р

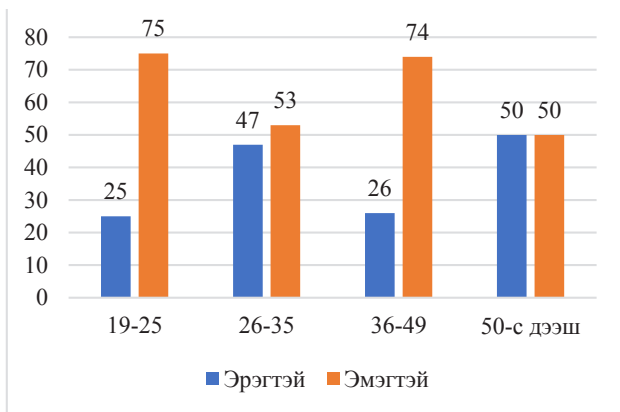
Хекмен хөгжүүлж аливаа албан тушаалын мотивацын бодит төвшнийг тодорхойлох тоон хэмжилтийн системийг боловсруулжээ. Ажлын хариуцлага, мэдлэг, зохих шаардлагатай болсон учраас зорилгоо биелүүлж ажлаа сайн хийснээ мэдэх үедээ хүн дотоод таагаад авч байдаг гэж Ж.Р Хекмен хэлсэн байдаг. Ж.Р Хекмен загвар нь хувийн хангамжийн төвшнийг хэмждэг томъёогоор илэрхийлэгдэнэ. Тэгснээр аливаа ажлаас хүсэж хүлээж болох мотивацийг ч илэрхийлдэг. Энэ томъёо нь:

Мотивацийн боломж-чадвар дадлын олон хувилбарт байдал ажил үүргийн тодорхой байдал, ажил үүргийн ач холбогдол бие даасан байдал эргэх холбоо юм. (Т.Оюунгэрэл, 2006)

III. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

Энэ ажилд Google Form ашиглан онлайнаар анхдагч тоо мэдээлэл цуглуулсан ба шаардлага хангасан 92 түүврийг ашиглав.

Судалгааны хүрээнд анкетын аргаар цуглуулсан мэдээллийн хувьд судалгаанд хамрагдсан хүмүүсээс дараах асуулгыг авсан.



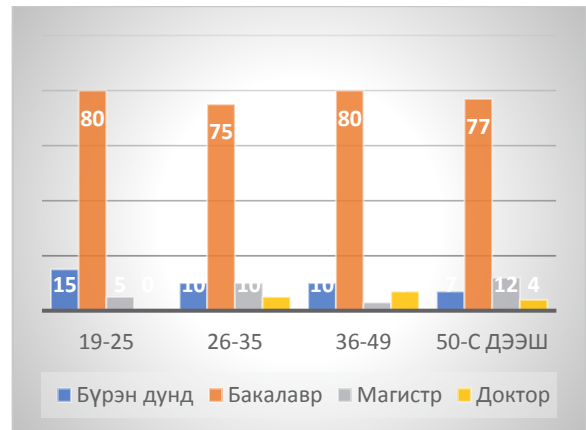
Зураг 1. Судалгаанд оролцогчдын насны бүлэг

Судалгааны насны хязгаараас харахад 19-25 эмэгтэй 75% эрэгтэй 25% оролцоотой байна. 26-35 эмэгтэй 53% эрэгтэй 47% -тай байна. 36-49 эмэгтэй 74% эрэгтэй 26% 50-с дээш насны хувьд эмэгтэй 50% эмэгтэй 50%-тай байна.



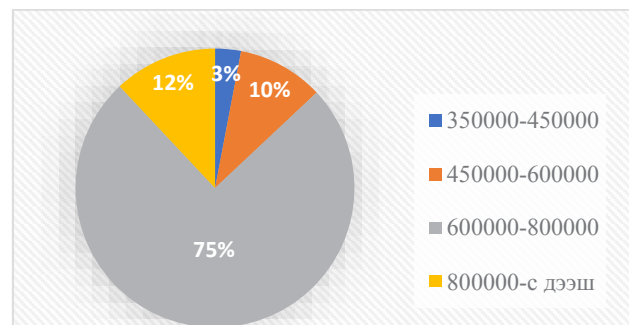
Зураг 2. Оролцогчдын хүйс

Судалгаанд эрэгтэй нь 40% эмэгтэй 60% хамрагдсан байна.



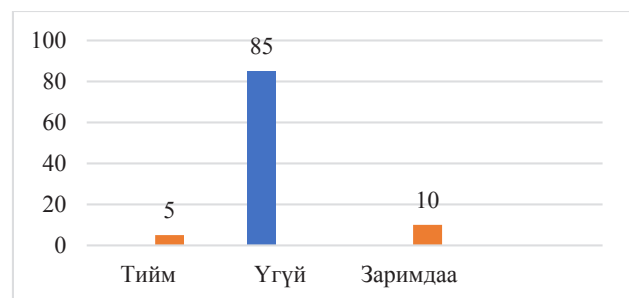
Зураг 3. Боловсролын түвшин

Судалгаанд оролцогчдын 19-25 нас 15% нь бүрэн дунд, 80% нь Бакалавр, 5% нь Магистр, 0% нь Доктор гэж судалгаанд оролцож, харин 26-35 нас 10% нь Бүрэн дунд, 75% нь Бакалавр, 10% нь Магистр, 5% Доктор гэсэн бол 36-49 нас 10% нь Бүрэн дунд, 80% нь Бакалавр, 3% нь Магистр, 7% нь Доктор 50 наснаас дээш насныхан судалгаанд 7% нь Бүрэн дунд, 77% Бакалавр, 12% Магистр, 4% нь Доктор гэж судалгаандаа хамрагдсан байна.



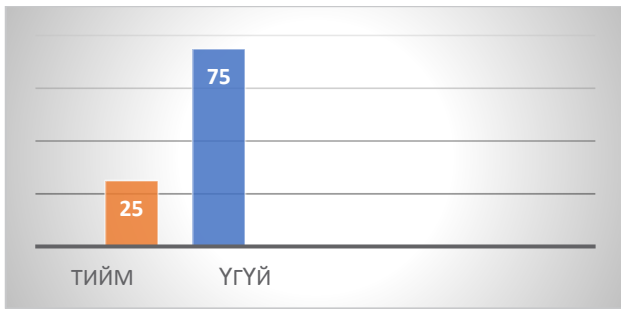
Зураг 4. Цалингийн хэмжээ

Байгууллагын ажилчдын 75% нь дундаж цалингаар, 12% их, 10% нь бага 3% нэн бага цалингаар цалинждаг гэсэн судалгаанд хамрагджээ.



Зураг 5. Олгож буй урамшуулал нь сэтгэл ханамжийг дээшлүүлдэг

Судалгаанд хамрагдсан хүмүүс 5% нь Тийм гэсэн хариулт өгчээ. 85% нь үгүй, 10% нь заримдаа гэсэн хариулт өгчээ.



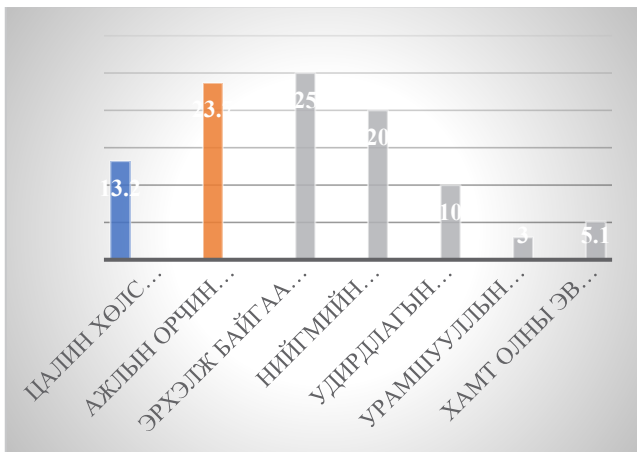
Зураг 6. Сарын цалин амьжиргааны түвшинийг хангадаг байдал

Судалгаанд хамрагдсан оролцогчдод 25% тийм харин 75% үгүй гэсэн хариулт өгсөн байна.



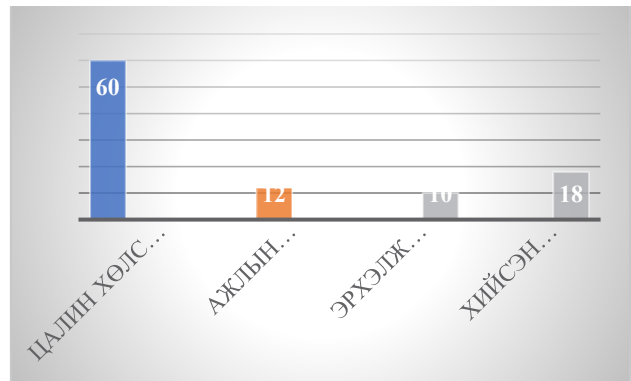
Зураг 7. Та шагналын талаар удирдлагатайгаа ярилцсан байдал

Судалгаанд хамрагдсан хүмүүсийн дийлэнх нь 50% ярилцаж байгаагүй, харин 29% нь хүлээн аваагүй, 21% нь хүлээн авч хэрэгжүүлсэн гэсэн хариулт өгсөн байна.



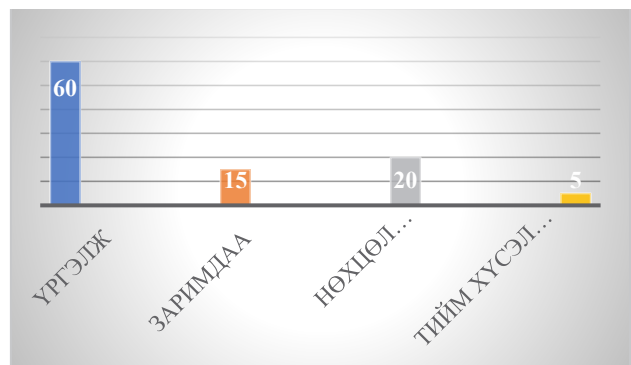
Зураг 8. Хэрэв та ажилдаа сэтгэл ханамжтай байдаг бол нөлөөлдөг хүчин зүйлс

Судалгаанд хамрагдсан нийт ажилчдын 25% эрхэлж байгаа ажилдаа дур сонирхолтой, 23,7% ажлын орчин нөхцөл сайн, 20% нийгмийн асуудлыг сайн шийдвэрлэдэг, 13,2 цалин хөлс боломжийн, 10% удирдлагын харилцаа сайн, 5,1% хамт олны эв нэгдэл сайн, 3% нь урамшууллын тогтолцоо сайн гэсэн судалгаанд хамрагдсан байна.



Зураг 9. Хэрэв та ажилдаа сэтгэл ханамжгүй бол нөлөөлдөг хүчин зүйлс

60% нь цалин хөлс бага, 12% нь ажиллах орчин нөхцөл муу, 10% эрхэлж байгаа ажилдаа сонирхолгүй, 18% хийсэн ажлын үр дүнг үнэлдэггүй гэж судалгаанд хамрагдсан байна.



Зураг 10. Шагнал цалин авах болгонд илүү идэвхтэй ажиллах хүсэл төрдөг эсэх

Тухайн байгууллагын шагналт цалин авах болгондоо илүү идэвхтэй ажиллах хүсэл төрдөг нь 60% 15% заримдаа 20% нөхцөл байдлаас шалтгаалдаг 5% нь тийм хүсэл төрдөггүй байгааг илэрхийлж байгаа болно



Зураг 11. Ажлын үр дүнг үнэлэхдээ холбоотой маргаан гардаг эсэх

20% нь тийм бол 75% нь үгүй үлдсэн 5% нь заримдаа гэсэн хариулт өгсөн байна.

IV. ДҮГНЭЛТ

Нийгэмд хөдөлмөрийн харилцаа хөгжихийн хэрээр цалин хөлс тооцож олгох механизм үргэлж өөрчлөгдөж байдаг. Улмаар техник технологийн орчин цагийн арга барил, хийсэн зүйлийн эцсийн үр дүнд илүү сонирхох болсон бизнесийн стратеги зэрэг нь

нэгд үр дүнгийн урамшуулал, хоёрт ур чадварын урамшуулал илүү анхаарах бодит хэрэгцээ үүсэж байна.

Бизнесийн байгууллага нь оновчтой цалин хөлс, шагнал урамшууллын систем бүрдүүлж чадвал байгууллагын ажиллагчдын бүтээмж дээшилж үйлдвэрийн ашиг өсөж, мэдлэг боловсрол чадвартай хүний нөөц бүрдүүлэх зэрэг асуудалд эерэг байдлаар нөлөөлдөг байна. Байгууллага шагнал олгохдоо шагналын хэлбэр, шагналын давтамж, гүйцэтгэлийг үнэлэх арга шагнагдах хүмүүсийн хүрээг тодорхойлох шаардлагатай байдаг.

Мотиваци гэдэг бол хүн өөрийн болон байгууллагынхаа нэгдмэл зорилгод хүрэхийн тулд өөрийгөө болон бусдыг өдөөн түлхэх үйл ажиллагаа. Харин хүнийг үйл ажиллагаанд өдөөн түлхэгч сэтгэлийн дотоод хүч сэдлийг мотив гэнэ. Аливаа байгууллага ажилчдаа идэвхжүүлэх асуудал нь хөдөлмөрийн харилцааны гол хэсэг бөгөөд хүний нөөцийн удирдлагын чиг үүргүүдийн нэг юм.

Аливаа удирдагч хүн байгууллагынхаа зорилгоо тодорхойлсны дараа энэ зорилгодоо хүрэхийн тулд юуг, хэнээр, яаж, хэдийд, ямар хугацаагаар хэрхэн гүйцэтгүүлэхээ сайн бодох хэрэгтэй болдог байна. Шагнал бол хамт олон хүн нэг бүрийн материаллаг сонирхлыг нийгмийн эрх ашиг сонирхолтой холбож байгаа нэг хэлбэр юм. Өөрөөр хэлбэл шагнал нь байгууллагын ашигт ажиллагаа бизнесийн өсөлт ажилтнаас оруулсан бодит хувь нэмрийг үндэслэн ажлын гүйцэтгэлийг сайжруулах хөшүүрэг юм.

Байгууллага ажилчдаа зөв идэвхжүүлж урамшуулж чадсанаар ажилтан ажилдаа сэтгэл хангалуун хандан хөдөлмөрийн бүтээмж нь нэмэгдэж үүнтэй уялдан байгууллагын үйл ажиллагаа чанаржиж зорилгодоо хүрч амжилттай ажиллахад түлхэц бодлог. Мөн оновчтой цалин хөлс шагнал урамшууллын систем бүрдүүлж чадвал байгууллагын ажилчдын өндөр бүтээмж чанартай ажиллуулж чадахаас гадна гаднаас чанартай боловсон хүчин татан авах хүний нөөцийн бүрдүүлэлтийн асуудалд ч эерэг байдлаар нөлөөлдөг байна.

Хөдөлмөр зохион байгуулалт болон идэвхжүүлэлтийн талаар дэлхий улс орнуудын туршилтыг урамшууллын системийн бүрэлдэхүүн бүтцийн хувьд судлан үзэхэд авьяас чадвартай мэргэжилтнүүдийг идэвхжүүлэхийг илүүд үздэг бол аргын тухайд албан тушаал ахих боломжийг илүү олгох нь ажлын үр дүн гаргах бүтээмж сайжрахад илүү нөлөөтэй гэж үзсэн.

Өөрийн сонгож авсан сэдвийн хүрээнд сонгосон объектынхоо шагнал урамшуулал цалин хөлс хөдөлмөрийн бусад хөлс, бүтэц зохион байгуулалт бүтээгдэхүүн хэсгүүдийн дэлгэрэнгүй судалгааг асуулгын аргаар судалгаа хийсний үндсэн дээр ажиллагчид шагнал урамшуулалд хэрхэн хандаж, шагнал урамшууллын хувьд хэр зэрэг сэтгэл ханамжтай байдаг, урамшууллын бүтэц нэмэгдлийн ямар ямар хэлбэрийг нэмэхэд ажиллагчдад илүү хүртээмжтэй болох, түүнчлэн шагнал урамшууллын

системийг сайжруулах зарим арга зам зөвлөмжийг дэвшүүлэн зорьсон зорилгодоо хүрэхийг зорилгоо.

Ажилчдынхаа тав тухтай амьдрал үр бүтээлтэй хөдөлмөрлөх нөхцөлийг бүрдүүлэхэд шагнал урамшууллын зорилго оршдог гэж үзвэл шагнал урамшуулал гэдэг нэгдмэл ойлголт бөгөөд хэрэглэх хэлбэр арга барил онол янз бүр байна. Иймээс тус байгууллагын сүүлийн жилийн шагнал шагнал урамшууллын систем дэх давуу тал дутагдалтай тал тулгамдсан асуудлыг тодорхойлох оролдлого хийсэн юм.

Сонгон авсан сэдвийн хүрээнд “Онол арга зүйн” хэсэгт шагнал урамшууллын арга зүй асуудал урамшууллын системийн төрөл зүйлийг судлан өөрийн сонгосон байгууллагад аль урамшууллын систем нь тохиромжтой болохыг судлан үзлээ.

Ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээг хүнд биш ойлгомжтой, зөвхөн тухайн ажлын байрыг үнэлж гаргана. Зөвхөн өөрийн ажлын байран дахь ажлыг үнэн зөв үнэлүүлснээр ажлын бүтээмж нэмэгдэж тухайн ажлын байран дээр амжилт гаргах нөхцөл бүрдэнэ. Шагнал урамшууллыг гүйцэтгэлийн үнэлгээ рүү чиглүүлснээр ажиллагчид илүү үр бүтээлтэй ажиллаж ажлын бүтээмж нэмэгдэж ажиллагчдын сэтгэл ханамж нэмэгдэх юм.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- [1] С.А.Майерс. (1980). *Industrialism and industrial man*. -Д Harvard University press.
- [2] с.с, Н. (2014). *Making sense of standarts and framework*. -Д New York.
- [3] Е.Е.Лавлер. (1976). *New Approaches to pay Administration*, Personal Vol.5. New York.
- [4] Е.Е.Лавлер. (2001). *Rewarding Excellence*. San Francisco.
- [5] <https://mn-m-wikipedia-org.translate.google/wiki/>. (огноо байхгүй).
- [6] L.W.Porter, G. a. (2003). *Motivation and Work Behavior*. New York McGraw-Hill.
- [7] Nohria, N. (2008). *tenth dean of harvard business school*. -Д USA.
- [8] R.Lawrence, P. (2009). *Professor of Business Administration at Harvard Business School*. -Д USA.
- [9] R.T.Mowday, L. a. (1982). *Employee-Organization Linkages*. New York.
- [10] V.Rao. (2008). *Human Resource Managemen*. -Д USA.
- [11] www.jil.go.jp. (огноо байхгүй).
- [12] Б.Батжаргал. (2008). *Бүтээмж ба цалин*. -Д Улаанбаатар.
- [13] Б.Оюунцэцэг. (2015). *Бизнес байгууллагын ажилчдын сэдэлжүүлэлтийн судалгаа*. -Д Улаанбаатар.
- [14] БУХС. (2016). *Хүний нөөцийн менежмент*. -Д Улаанбаатар.
- [15] Д.Болормаа. (2008). *Хүний нөөцийн удирлага*. -Д Улаанбаатар.
- [16] Дорж.Т, Ч. (2000). *Менежмент*. -Д Улаанбаатар.
- [17] М.Амартогтох. (2015). *Хүний нөөцийн менежмент*. -Д Улаанбаатар.
- [18] Н.Оюунжаргал. (2013). *Хүний нөөцийн менежмент*. -Д Улаанбаатар.
- [19] П.Наранцэцэг. (2009). *Хүний нөөцийн менежмент*. -Д Улаанбаатар.
- [20] П.Наранцэцэг. (2014). *Хүний нөөцийн менежмент*. -Д Улаанбаатар.
- [21] Пүрэвдорж.Ч. (2002). *Менежментийн Удирдлага*. -Д Улаанбаатар.
- [22] С.Баатар. (огноо байхгүй). *Цалин урамшууллын агуулга механизм өнөөгийн хандлага (хууд. 2005)*. -Д Улаанбаатар.

Хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтад сэтгэл хөдлөлийн чадамжийг ашиглах нь

Э.Жаргал

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
Jargal2047@gmail.com

А.Аюуш

Бизнесийн удирдлага, Хүмүүнлэгийн Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
ayush@must.edu.mn

Хураангуй— Байгууллага үр ашигтай, амжилттай ажиллах хамгийн чухал үндэс суурь нь тухайн ажлын байранд тохирсон, шаардлага бүрэн хангахуйц зөв ажилтныг сонгон шалгаруулах явдал юм. Олон улсын туршлагаас судлахад аливаа байгууллага сонгон шалгаруулалтын үе шатуудад онцгой анхаарал хандуулж нарийн зохион байгуулдаг ба тухайн салбар, мэргэжил болон албан тушаалын онцлог байдлаас хамаарч сонголтын өөр өөр арга хэрэглэдэг байна. Сүүлийн жилүүдэд дэлхийн томоохон компаниуд ажилтан сонгон шалгаруулж авахдаа сэтгэл хөдлөлийн чадамжийг(EQ-Emotional Quotient) нь чухалчлан авч үзэх болсон. Ажил олгогчид хөдөлмөрийн зах зээлийн өрсөлдөөн дундаас сэтгэл хөдлөлөө удирдах чадвартай, ажлын гүйцэтгэл өндөртэй, өөрчлөлт шинэчлэлийг хурдан хүлээн авч, урт хугацаанд тогтвор суурьшилтай, амжилттай ажиллан байгууллагын хөгжилд чухал хувь нэмэр оруулах боломжтой ажилтныг сонгон шалгаруулж авахыг эрмэлздэг. Уг өгүүлэлд хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтын үйл ажиллагааг судлан, ажил олгогчдод сэтгэл хөдлөлийн чадамжийг ашиглах санал дэвшүүлсэн болно.

Түлхүүр үг— хандлага, EQ, өөрийгөө таних чадвар, бусдыг ойлгох чадвар, emotional intelligence

I. УДИРТГАЛ

Хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтын сорил нь дэлхийн 1-р дайнаас 1930 он хүртэлх хугацаанд үүссэн бөгөөд анх зэвсгийн үйлдвэрүүдийн хөдөлмөрийн бүтээмжийг дээшлүүлэхэд шаардлагатай хэмээн үүссэн юм. Сонгон шалгаруулалтын сорил нь нэгдүгээрт шинжлэх ухааны үндэстэй, хоёрдугаарт стандартчилагдсан нөхцөлд гүйцэтгэгдэх боломжтой. Хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтын олон сорил байдаг ба үүнээс аливаа мэргэжил ажлын байранд тохирох хүнийг сонгон авахын тулд тохирсон сорилыг ашиглах нь чухал юм.

Хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалт бол тодорхой үе шаттайгаар тухайн ажлын байранд горилж буй нэр дэвшигчдээс ажлын байрны шаардлагад (хэрэгцээ-сэтгэл зүй, мэдлэг, ур чадвар, зан төлөв, бие махбодын хэрэгцээ) хамгийн их нийцэж буй хүнийг сонгох үйл ажиллагааг хэлдэг. Хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтын үйл явц нь сул чөлөөтэй байгаа орон тооны хэрэгцээ, шаардлагаас хамаарч үе шат аргачлалууд нь өөр өөр байх ёстой байдаг.

Манай улсын бизнесийн байгууллагуудын хувьд ажилчдын шилжилт хөдөлгөөн их, хамт олонтойгоо

зөрчилддөг, ажилдаа идэвхгүй гэх мэт олон асуудалтай тулгардаг нь сонгон шалгаруулалтаа оновчгүй хийснээс ихээхэн шалтгаалдаг. Тэр дундаа сонголтын явцад хүний яг тухайн ажлын байранд тохирох эсэхийг нь сайн судалж дотоод мөн чанарыг нь илрүүлэх тал дээр дутагдалтай тал ажиглагддаг. Иймээс уг асуудлыг шийдвэрлэхийн тулд сэтгэл хөдлөлийн чадамжийг үнэлэн түүнийг сонгон шалгаруулалтад ашиглах талаар дэлгэрүүлэн судлах шаардлага хэрэгцээ байна гэж үзсэн.

Байгууллагын хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтын өнөөгийн төлөв байдлыг судлан, цаашид сэтгэл хөдлөлийн чадамжийг ашиглах боломжийг тодорхойлоход судалгааны зорилго оршино.

II. СОНГОН ШАЛГАРУУЛАЛТЫН ОНОЛ

A. Сонгон шалгаруулалтын онол

Хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтын асуудал нь тухайн байгууллагын амжилтын үндэс болж байдаг. Энэ утгаараа хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтын үйл ажиллагаа, онолыг авч үзэхийн тулд хүний нөөцийн менежмент, чиг үүргүүдийн хоорондын уялдаа холбоо харилцан хамаарлыг судлах зайлшгүй шаардлагатай.

Байгууллага нь шинжлэх ухааны үндэслэлтэй сонгон шалгаруулах үйл явцын тусламжтайгаар үр ашигтай, бүтээлч, тогтвортой ажиллах хүний нөөцийг бий болгож байдаг. “Шинжлэх ухааны үндэслэлтэйгээр ажилтан сонгон шалгаруулах үйл явц нь байгууллагын цаг болон мөнгийг хэмнэсэн чухал үйл явдал” хэмээн Ф.Тейлор XIX зууны сүүлээр бичиж байжээ. [1]

Ажил гориллогчийг тодорхой үе шатаар шалгаруулж, тухайн ажил, албан тушаалын шаардлагыг бүрэн хангасан хүнийг сонгон шалгаруулж авах үйл ажиллагаа юм. Өөрөөр хэлбэл хүний нөөцийн бүрдүүлэлт болон хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалт гэсэн үйл ажиллагаа нь чадварлаг хүний нөөцийг хайх, байгууллагын имиджийг бүрдүүлэх замаар хүний нөөцийг өөртөө татах, бүртгэл тооцоо хөтөлж, нөөцийн сан бий болгох үйл ажиллагаа байдаг. [2]

Хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалт нь тухайн албан тушаалын шаардлагад нийцэхүйц ажил

горилогчийн тухай мэдээлэл цуглуулах, үнэлэх, шийдвэр гаргах үйл явц юм. [3]

Сонгон шалгаруулалт нь ажилд авах үйл явцын нэг хэсэг бөгөөд өргөдөл гаргагч эсвэл нэр дэвшигчдээс тохирохыг нь тухайн ажилд томилох шийдвэрийг хэлнэ. [4]

Байгууллагад ажилд орохоор бүртгүүлсэн эсвэл өргөдөл гаргасан хүмүүсээс шаардлага хангасан ажиллагчдыг сонгож авах нь маш хариуцлагатай бөгөөд олон шаттай үйл ажиллагаа юм. Сонголтын явцад тухайн ажлыг гүйцэтгэхэд хувь хүнээс шаардагдах чадвар, боломж, туршлагыг үнэн зөв тодорхойлохыг менежерүүд хичээх нь зүйтэй. Өөрөөр хэлбэл, сонголтын гол зорилго нь тухайн ажлын байрны шаардлагыг хангасан хүнийг олж авахад оршино. Иймд хүмүүсийг бүрдүүлэх, шилж сонгохоосоо өмнө ажлын байрны шинжилгээ хийж, тодорхойлолтыг бичсэн байх шаардлагатай.

Сонгон шалгаруулалтын үйл ажиллагаа бол ажлын байрны шаардлагыг хангасан хүнийг зөв таних, олж сонгоход чиглэгдсэн үйл ажиллагаа юм. Уг хоёр чиг үүргийн зааг ялгааг гаргавал :

- Хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалт зорилгоороо ялгагдана. Хүний нөөцийн бүрдүүлэлтийн гол зорилго бол чадварлаг хүмүүсийг байгууллагад татах, харин сонгон шалгаруулалтын гол зорилго бол хүнийг зөв таних, бодитой мэдээлэл бий болгох явдал юм.

- Хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтын бүрдүүлэлт нь 2 талын сонголт байдаг. Ихэнх хүний нөөцийн менежерүүд бүрдүүлэлтийг зөвхөн нэг талаас хийдэг алдаа их гаргадаг. Өөрөөр хэлбэл байгууллага сонгон шалгаруулах зар мэдээ түгээдэг ч, ажил горилогчдоод байгууллагыг сонгох бололцоог бүрдүүлж өгөх нь маш чухал юм.

- Хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтын үйл ажиллагаа нь 1 талын сонголт байдаг. Ажил горилогчдоос ажилтныг сонгох шийдвэр гаргах нь зөвхөн байгууллагын л асуудал байдаг.

- Аргачлалаараа ялгаатай. Хөдөлмөрийн зах зээлд мэдээлэл түгээх, мэдээлэл цуглуулахад чиглэсэн аргуудаар бүрдүүлэлтийг явуулах ерөнхий мэдлэгийн болон мэргэжлийн шалгалт, хувь хүний чадварыг сорих тодорхой сорилуудыг ашигладаг.

B. Emotional Intelligence буюу сэтгэл хөдлөлийн чадамж

EQ буюу сэтгэл хөдлөлийн чадамж нь харилцааны явцад сэтгэл хөдлөлөө удирдах чадварыг хэлнэ.

Хүн төрөлхтөн оюуны чадамж буюу IQ-г ихэнх хугацаанд чухалчилж байсан. Энэхүү чадвар нь юмс үзэгдлийг задлан шинжлэх, математик, логик учир шалтгааныг тооцоолох чадамж, генээр дамждаг тухайн хүний оюун ухааны чадамжийг тодорхойлдог. Харин 1970-аад оноос сэтгэл хөдлөлийн чадамж буюу EQ-ийн талаар яригдах болсон. Ингэж явсаар 1990 онд Питер Саловей, Жон Мейэр нарын сэтгэлийн хөдлөлөө удирдах чадамж буюу EQ хэмээх нэршлийг гаргаж ирсэн.

Энэ тухай 1995 онд сэтгүүлч зохиолч Даниел Гоулман “Emotional Intelligence” номыг хэвлүүлж, сэтгэл хөдлөлийн чадамжийн тухай дэлхий нийтэд таниулж байсан. Сэтгэл хөдлөл нь хүний өөрийнхөө болон бусдын сэтгэл хөдлөлийг ойлгох, үүн дээр үндэслэн тохирох хариу үйлдэл хийх чадварыг илэрхийлнэ. Тохирох хариу үйлдэл гэдгийг тодруулбал сэтгэл хөдлөлөө илэрхийлэх, үргэлж өөдрөг байх, өөрийгөө урамшуулах, өөртөө итгэлтэй, сэтгэл хангалуун байх мөн стрессийг бууруулан бусадтай зөв харьцаж, шийдвэрийг зөв гаргах зэрэг чадварууд орно.

Питер Саловей, Жон Мейэр нарын үзэж байгаагаар нэлээд хэдэн өвөрмөц чадвар хэвшлүүд байдаг аж. Сэтгэл хөдлөлийн оюун ухааны дөрвөн суурь салбар байдаг гэж тэд үздэг.

- Сэтгэлийн хөдөлгөөнөө таних
- Сэтгэлийн хөдөлгөөнөө ойлгох
- Сэтгэлийн хөдөлгөөнөө удирдах
- Сэтгэлийн хөдөлгөөнөө ашиглах салбарууд аж.

Нийгмийн харилцааны оюун ухаан гэгддэг EQ нь өөрийн болон бусдын сэтгэлийн хөдөлгөөнийг ойлгох, сэтгэл хөдлөлөө зохистой илэрхийлэх, өөрийгөө урамшуулах, гэвчээртэй байх, үргэлж сэтгэл өөдрөг явах зэрэг цогц чадварыг харуулдаг. EQ өндөртэй хүн өөрийнхөө сэтгэлийн дотоод хөдлөлд автахгүй биеэ барих чадвар эзэмшсэн байх бөгөөд орчинтойгоо зохицон, ажлаа амжилттай явуулж байдаг. [5]

Даниел Гоулманы EQ-г хөгжүүлэх таван шинж загвар:



Эх сурвалж: <https://techbehindit.com/general/emotional-intelligence-and-leadership/>

Зураг 1. Даниел Гоулманы EQ-н хөгжүүлэх таван шинж чанар

Ажлын гүйцэтгэлийн 67%-ийг сэтгэл хөдлөлөө удирдах чадамж жолооддог учраас ажил мэргэжлийн салбарт амжилт гаргахад зайлшгүй шаардлагатай өрсөлдөх чадваруудын нэг юм. Доктор Даниел Гоулманы тодорхойлсноор сэтгэл хөдлөлийн чадамж нь суралцах боломжтой ажлын ур чадвар юм. [6]

Дэлхийн эдийн засгийн форум жил бүр хөдөлмөрийн зах зээлийн чиг хандлага, ажил олгогчдын хүлээлт болон ажилтнуудын ур чадварын өөрчлөлтийг онцолсон тайланг гаргадаг бөгөөд уг

тайланд ирэх 10 жилд хөдөлмөрийн зах зээл дээр хамгийн өндрөөр үнэлэгдэх ур чадваруудын жагсаалтад EQ зүй ёсоор багтсан байдаг. Техник технологи хөгжих тусам механик ажиллагаа шаардсан ажлын байр улам бүр цөөрсөөр байна. Харин эсрэгээрээ EQ чадвар шаардсан ажил жил ирэх тусам өсөх хандлагатай байгааг дээрх тайлан харуулж байна.

Ихэнх компаниуд сонгон шалгаруулалтад зөв шийдвэр гаргахын тулд ажил горилогчтой өргөн хүрээний ярилцлага хийдэг. Гэвч энэ нь хэтэрхий их цаг үрэхээс гадна үр дүн багатай байдаг ба үүний оронд ажил горилогчийн сэтгэл хөдлөлийн чадамжийг тодорхойлох ярилцлага хийх нь үр дүн өндөртэй байдаг. [7]

Ажил олгогчид хөдөлмөрийн зах зээлийн өрсөлдөөн дундаас EQ чадамж өндөртэй ажилтнууд авснаар өрсөлдөгч байгууллагуудаас илүү давуу талтай болдог. Учир нь: [8]

1. EQ чадвар өндөртэй ажилтан тухайн нөхцөл байдлаас үл хамааран баг хамт олондоо хүндэтгэлтэй хандан таатай уур амьсгал бүрдүүлж чаддаг. Ингэснээр нийт ажилчдын сэтгэл ханамж нэмэгдэж бүтээмж өсдөг байна.
2. Цагийн менежмент сайтай байдаг. Энэ нь ажилтан цагаа зөв зохистой удирдан бүтээмж өндөртэй ажиллах, түүнчлэн чадвартай байдаг ба ажлуудаа хэрхэн эрэмбэлж, хурдан, үр дүн өндөртэй гүйцэтгэхээ мэддэг.
3. Аливаа өөрчлөлт шинэчлэлийг эргээр хүлээж авах чадвартай. Ингэснээр шинэчлэлтэд нээлттэй байж, тухайн нөхцөл байдалд хурдан дасан зохицож, өсөн дэвждэг.

III. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

Судалгааны өгөгдлийг санал асуулгын арга ашиглан Google Form программ ашиглан авсан болно.

Санал асуулгад нийт 198 хүн хамрагдсан бөгөөд өгөгдлийн шинжилгээг IBM SPSS Statistics 25 программ, харин үр дүнг илэрхийлсэн зурган мэдээллүүдийг MS-Excel программыг тус тус ашиглан боловруулалт хийсэн.

Судалгааны ажлын найдвартай байдлыг шалгадаг статистик Кронбах альфа коэффициент 0.78 гарсан ба судалгааны ажил найдвартай болсныг харуулж байна. Түүврийн тоо хэмжээ нь тоон дүн шинжилгээ хийхэд хангалттай болох нь “KMO and Bartlett's test -ээр батлагдлаа. Энэ судалгааны статистик 0.74 буюу сайн үзүүлэлттэй гарлаа.

Хүснэгт 1: Найдвартай байдлын шинжилгээ

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.788	.804	11

^a Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Хүснэгт 21: KMO үзүүлэлт

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.743
Approx. Chi-Square		927.708
df		318

Bartlett's Test of Sphericity	Sig.	.000
-------------------------------	------	------

^b Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Судалгаанд хамрагдагчдын 44.4 хувь нь эрэгтэй, 55.6 хувь эмэгтэй байна. Энэ нь тухайн сошиалд эмэгтэйчүүд илүү их мэдээллийг хүлээн авч байгаа болно. Салбараар нь авч үзвэл 20 орчим салбарын хүмүүс хамрагдсан болно.

Хүснэгт 3: Судалгаанд хамрагдагчдын салбар

Салбар	Оролцсон хувь
Худалдаа үйлчилгээ	21.7%
Боловсрол	11.6%
Эрүүл мэнд	3.5%
Мэдээлэл технологи	15.7%
Уул уурхай	11.1%
Барилга	8.6%
Тээвэр	7.6%
Банк санхүү	11.1%
Бусад	9.1%

^c Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Нийт судалгаанд хамрагдагчдын 15.7 хувь нь EQ буюу сэтгэл хөдлөлийн чадамжийн тест өгсөн ба үүнээс худалдаа үйлчилгээний салбар дийлэнх хувийг эзэлж байна.



^d Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Зургаг 2: Сонгон шалгаруулалтын процессод өгсөн тестийн төрөл

Хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтад EQ тест авах нь ач холбогдолтой эсэхэд тийм гэж 58,08 хувь нь, үгүй гэж 4,55 хувь нь, 37,37 хувь нь тухайн мэргэжлээс хамаарна гэж үзсэн байна.

Хүснэгт 4: EQ Тестийн ач холбогдол, насаар

Нас	Тийм	Үгүй	Тухайн мэргэжлээс хамаарна
16-19	0	0	4.05%
20-30	44.30%	22.20%	25.70%
30-40	46.08%	44.40%	60.80%
40-50	9.62	33.30%	2.70%
50-с дээш	0	0	6.75%
	58.08%	4.55%	37.37%

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Дээрх асуудлыг насаар нь авч үзвэл 20 – 40 насны хүмүүс хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтад EQ тестийг авах нь ач холбогдолтой гэж үзсэн байна. Энэ нь тухайн ажил хийх явцад уг EQ тест ашиглах шаардлагатай зайлшгүй байгаа гэж үзжээ.

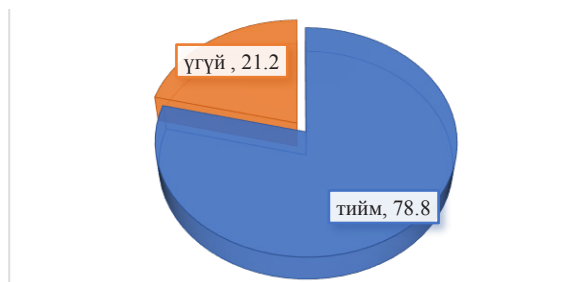
Мөн ажилласан жилээр нь авч үзвэл 6-10 жил ажилласан хүмүүс ач холбогдолгүй, гэвч тухайн мэргэжлээс хамаарна гэж 28.37 хувь нь үзсэн бол 1-5 жил ажилласан хүмүүс ач холбогдолтой гэж үзжээ.

Хүснэгт 5: EQ Тестийн ач холбогдол, ажилласан жилээр

Ажилласан жил	Тийм	Үгүй	Тухайн мэргэжлээс хамаарна
1 хүртэлх жил	15.60%	0	22.97%
1-5 жил	30.40%	22.20%	16.21%
6-10 жил	32.10%	44.40%	28.37%
11-15 жил	12.20%	0	22.97%
16-20 жил	6.96%	0	2.70%
21-25 жил	2.74%	0	2.70%
26-с дээш жил	0	33.30%	4.05%
	58.08%	4.54%	37.37%

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Судалгаанаас харахад 20-40 насны 1-10 жил ажилласан хүмүүс EQ тестийг хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтад ашиглах нь ач холбогдолтой эсвэл тухайн ажил мэргэжлээс хамаарна хэмээн үзсэн байгаа нь сүүлийн жилүүдэд сэтгэл хөдлөлийн чадамж хүчтэй яригдан, ажил мэргэжлийн төвшинд шаардлагатай ур чадварын тоонд зүй ёсоор орж эхэлсэнтэй холбоотой юм.



Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Зураг 3: EQ тестийн нэгдсэн шалгалтын төвтэй болох эсэх

Харин EQ тестийн нэгдсэн шалгалтын төв байгуулагдан, ажил горилогчийн EQ тестийн оноог анкетаа өгсөн байгууллага нь харахыг зөв эсэхэд нийт судалгаанд хамрагдсан хүмүүсийн 78,78 хувь нь тийм, 21,22 хувь нь үгүй гэж хариулжээ.

Хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтад EQ тестийн нэгдсэн шалгалтын төв бий болох эсэхэд насаар нь авч үзвэл 30-40 настай хүмүүсийн 55,1 хувь нь тийм гэсэн гэсэн бол 20-30 настай хүмүүсийн 57,76 хувь шаардлагатай гэж үзжээ. Энэ нь хөдөлмөрийн ид хөдөлмөрлөх насны хүмүүс уг тестийн ач холбогдлын талаар ойлголт төлөвшсөн байна гэж үзэж байна.

Хүснэгт 6: EQ Тестийн төв, насаар

Нас	Тийм	Үгүй	нийт
16-19	1.92%	0	1.51%
20-30	31.42%	54.76%	36.36%
30-40	55.12%	38.09%	51.51%
40-50	8.33%	7.15%	8.08%
50-с дээш	3.21%	0	2.52%
	78.78%	21.22%	100%

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Мөн ажилласан жилээр нь авч үзвэл судалгаанд хамрагдсан 6 -10 жил ажилласан хүмүүсийн 40,47 хувь нь шаардлагагүй гэсэн 11-15 жил ажилласан хүмүүсийн 16,02 хувь нь EQ тестийн төв байгуулагдах нь зөв гэж үзжээ.

Хүснэгт 6: EQ Тестийн төв, ажилласан жилээр

Ажилласан жил	Тийм	Үгүй	Нийт
1 хүртэлх жил	15.58%	14.28%	16.67%
1-5 жил	25.00%	23.80%	23.74%
6-10 жил	28.84%	40.47%	31.31%
11-15 жил	16.02%	14.28%	15.65%
16-20 жил	6.41%	0	5.05%
21-25 жил	3.20%	0	5.52%
26-с дээш жил	1.92%	7.14%	3.03%
	78.78%	21.22%	100%

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Дээрх судалгааны үр дүнгээс харвал байгууллага нь ажилд хүнийг сонгон шалгаруулж авахдаа EQ тестийн нэгдсэн тестийн төвөөр дамжуулан тухайн ажилтны сэтгэл хөдлөлийн чадамжийг харах боломжийг бүрдүүлэх нь зүйтэй гэж үзсэн байна.

ДүГНЭЛТ

Байгууллагын өрсөлдөх чадвар болон инновац, эдийн засгийн өсөлтийг дээшлүүлэхэд чадварлаг хүний нөөц нь түлхэц нөлөө үзүүлэгч гол хүчин зүйл болдог. Харин сүүлийн жилүүдэд чадварлаг ажилтны зайлшгүй шаардлагатай ур чадварт сэтгэл хөдлөлийн чадамж чухалд тооцогдох болсон. Дэлхий даяар томоохон компаниуд тухайн чадамжийг үнэлэн ажилтан сонгон шалгаруулж авах хандлага өссөөр байна.

Судалгааны үр дүнд үндэслэн дараах дүгнэлтийг хийж байна. Үүнд:

1. Нийт судалгаанд хамрагдсан хүмүүсийн өгөгдлийн шинжилгээг IBM SPSS Statistics 25 програмыг, харин үр дүнг илэрхийлсэн зурган мэдээллүүдийг MS-Excel 2016 програмыг тус тус ашиглан хийж, үр дүнг тооцсон.

2. Судалгаанд хамрагдсан салбараар нь авч үзвэл сэтгэл хөдлөлийн чадамжийн тестийг худалдаа үйлчилгээний салбар 21,7 хувь буюу хамгийн их ашигладаг байна.

3. Манай улсын хувьд, байгууллагууд хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтад сэтгэл хөдлөлийн

чадамжийн тестийг төдийлөн хангалттай хэмжээнд ашигладаггүй нь дээрх судалгаанаас харагдаж байна. Нийт судалгаанд хамрагдагсдын 15.7 хувь нь хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтын процесст сэтгэл хөдлөлийн чадамжийн тест өгсөн байна. Харин нийт судалгаанд оролцогсдын 78.78 хувь нь нэгдсэн шалгалтын төвөөр дамжуулан EQ тест өгөн ажилд орохоор хүсэлт өгсөн байгууллага нь тухайн тестийн оноог хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтын процесст хэрэглэхийг зөвшөөрнө хэмээн хариулсан нь ажил горилогчид сэтгэл хөдлөлийн чадамжийн ач холбогдол болоод ажлын байран дээрх чухал ур чадварт тооцогддогийг хүлээн зөвшөөрч байгаа явдал юм.

4. Иймээс байгууллагууд хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтын процесст сэтгэл хөдлөлийн чадамжийг тест болон ярилцлагын аргаар авах нь зүйтэй гэж үзэж байна.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- [1]. Х.Пүрэвдагва, Хүний нөөцийн менежмент, 2021.
- [2]. Г.Гантөгс, Хүний нөөцийн менежмент, 2013.
- [3]. B.L.Gupta, Competency Framework for Human Resource Management, 2011.
- [4]. A. Lynn, The EQ Interview: Finding Employees with High Emotional Intelligence, 2008.
- [5]. M. Armstrong, Armstrong's Handbook of Human Resource Management, 2014.
- [6]. D. Goleman, Working with Emotional Intelligence, 2000.
- [7]. D. Goleman, Emotional Intelligence, 2020.
- [8]. A. Lynn, The EQ Interview: Finding Employees with High Emotional Intelligence, 2008.
- [9]. C. Bielaszka, "Hiring for Emotional Intelligence," 2015.
- [10]. W.French, The Personnel Management Process: Human Resources Administration 3rd edition

АЖИЛТНЫ ТОГТВОРТОЙ АЖИЛ ЭРХЛЭЛТЭД НӨЛӨӨЛӨХ ХҮЧИН ЗҮЙЛСИЙН СУДАЛГАА

Д.Амаржаргал

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
amaa7206@gmail.com

А.Аюуш

Бизнесийн Удирдлага Хүмүүнлэгийн Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
ayush@must.edu.mn

Хураангуй—Дэлхий дээр үйл ажиллагаа явуулж байгаа бүхий л байгууллагын хүний нөөцийн тулгамдаж байгаа асуудлын нэг нь ажилтны тогтвортой ажил эрхлэлт билээ. Байгууллагууд зах зээл дээр өөрсдийн байр суурийг бататгаж, өрсөлдөх чадвараа байнга нэмэгдүүлэхэд ажилтны тогтвортой ажил эрхлэлт чухал нөлөөтэй байдаг. Тогтвортой ажил эрхлэлтийн талаарх 10 гаруй эрдэмтдийн судалгааг авч үзэн хамгийн их давтамжтай байгаа цалин хөлс, карьер ба сургалт хөгжил, удирдлагын манлайлал, хамт олны уур амьсгал, ажил амьдралын тэнцвэрт байдал зэрэг 5 хүчин зүйлийг судалгааны арга зүй болгон сонгон авсан болно. Сонгон авсан хүчин зүйлүүдийг Дархан өртөөний ажилтнуудаас санал асуулгын судалгааг авч үр дүнг SPSS25 программ хангамж ашиглан үр дүнг тооцсон судалгааны үр дүнг авч үзсэн болно. Судалгааны үр дүнгээс ажилтны тогтвортой ажил эрхлэлтэнд удирдлагын манлайлал, хамт олны уур амьсгал хүчтэй нөлөөлдөг болох нь харагдаж байна.

Түлхүүр үгс— *цалин хөлс, удирдлагын манлайлал, карьер, сургалт хөгжил, хамт олон, ажил амьдралын тэнцвэр*

I. УДИРТГАЛ

Хүний нөөц буюу авьяас, мэдлэг, ур чадвар, туршлага бол аливаа байгууллагын томоохон хөрөнгө юм. Байгууллага ажилтнаа ажилд авахаас нь эхлүүлээд ажилтныг шилжилт хөдөлгөөн хийх хүртэлх хугацаанд цалин хөлс, сонгон шалгаруулах, шагнал урамшуулал, сургалтын хөтөлбөрт зориулж их хэмжээний хөрөнгө оруулалт хийдэг. Хэрэв эдгээр оруулсан хөрөнгө оруулалт зардал болон хувирвал яах вэ? Сургаж хөгжүүлсэн мэдлэг, ур чадвар, туршлага буюу ажилтнууд байгууллагаас гарвал юу тохиолдох бол? гэдэг асуулт нь хүний нөөцийн хадгалалтын буюу тогтвор суурьшлын асуудлыг бий болгож байгаа юм. Ажилтнаа тогтвор суурьшилтай ажиллуулах нь байгууллагуудад томоохон сорилт болж байна.

Ажилчдыг тогтоон барих стратеги, хүчин зүйлсийн талаар олон тооны судалгаа хийгдсэн байдаг. Daniel EsemеGberevbie (2010) Нигерийн

банкны салбарт 2000–2005 оны хугацаанд ажилтныг тогтоон барих стратеги болон түүний гүйцэтгэлийг эмпирик байдлаар шалгах судалгааг явуулсан бөгөөд судалгааны үр дүнд байгууллага нь шийдвэр гаргахад цалингийн багцыг тогтмол оролцуулах гэх мэт ажилтнаа хадгалах стратегийг хэрэгжүүлбэл сайн байлгах тогтолцоотой болох нь тогтоогдсон. Мөн Хорвиц нар. (2003) байгууллагуудын хүний нөөцийн менежерүүдийн боловсруулсан ажилтныг тогтоон барих стратеги нь нөхөн олговрын багцтай холбоотой хэвээр байна гэж хэлсэн. Хоёрдугаарт, карьераа хөгжүүлэх боломж нь ажилтныг хадгалахад нөлөөлдөг хамгийн чухал хүчин зүйлүүдийн нэг гэж тооцогддог болохыг дүгнэн гаргасан байна.

Уг судалгаанд ажилтан ажлаасаа гарахад нөлөөлж буй гол хүчин зүйлсийн талаар өгүүлэхээс гадна ажилчдыг тогтвор суурьшилтай байлгахад гол хүчин зүйлийн талаар өгүүлсэн. Байгууллагын ажилтны тогтвортой ажил эрхлэхэд цалин хөлс, нөхөн олговор, эрүүл мэндийн тэтгэмж, сургалтын хөтөлбөр, ур чадвараа таниулах, дээд албан тушаалтны болон доод албан тушаалтнуудын харилцаа, карьерын хөгжил гэх мэт хүчин зүйлс нөлөөлөхөөс гадна удирдлагын үр дүнтэй харилцаа холбоо нь тэднийг тогтвортой ажиллуулахад чухал ач холбогдолтой юм.

Ажилтнууд ямар нэг шалтгаанаар ажлаас гарах, шилжилт хөдөлгөөн бий болоход байгууллагад санхүүгээс гадна ур чадвар, мэдлэгийн хомсдол бий болдог. Иймээс байгууллагууд ажилтнаа тогтвортой ажил эрхлэхэд нөлөөлж байгаа хүчин зүйлүүдийг зайлшгүй судлах шаардлагатай гэж үзэж байна.

Энэхүү судалгааны зорилго нь тус байгууллагын ажилтны тогтвортой ажил эрхлэлтэд нөлөөлж байгаа хүчин зүйлсийг судлахад оршино.

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

Хүний нөөцийн менежментийн гол үндсэн зорилго бол чадварлаг мэргэшсэн ажил горилогчдыг өөртөө тагах, ажиллагчдыг тогтвортой ажиллуулах, тэднийг идэвхжүүлэх явдал гэсэн байдаг. Ажилтныг тогтвортой ажиллуулах нь байгууллагын хүний нөөцийн бодлогын нэг чухал хэсэг юм. Хэдийгээр бүх ажилтныг тогтвортой ажиллуулах нь боломжгүй боловч байгууллага сайн ажилтнаа тогтоон барихад хүчин чармайлт гаргах хэрэгтэй. Хүний нөөцийн орох

гарах урсгал тодорхой түвшинд байх нь компанийг шинэ эрч хүч, шинэлэг санаагаар сэлбэж эрүүл байлгадаг.

Тогтвор суурьшлын талаарх эрдэмтдийн тодорхойлолтоос авч үзье.

Хүснэгт 1. Эрдэмтдийн тодорхойлолт

Судлаачийн нэр	Тодорхойлолт
Susan E.Jackson	Ажилтны тогтвортой ажил эрхлэлт гэдэг нь ажилтан байгууллагаас байгууллага руу ажлын байраа солилгүй, тухайн байгууллагадаа хамгийн урт хугацаанд тогтвортой ажиллах.
Ann Gilly	Ажилтны тогтвор суурьшил гэдэг нь ажилтныг ажилдаа сэтгэл хангалуун байж, тус ажлаа урт хугацаагаар тасралтгүй хийхийг хэлнэ.
Leigh Branham	Ажилчдыг өөрийн байгууллагад удаан хугацаагаар ажиллуулах, өөр байгууллагад алдахгүйн тулд хийж байгаа бүхий л үйл ажиллагааны цогц нь хүний нөөцийг тогтоон барих үйл ажиллагаа юм.
Charles Woodruff	Ажилтан бол зөвхөн эрхэлж буй ажил нь өөрийн гэсэн үнэ цэнтэй, ухамсар зорилгод нь нийцсэн, сэтгэл хангалуун байх шаардлагыг хангасан нөхцөлд компанидаа үлддэг.
John Joon Tae	Ажилтны тогтвор суурьшил гэдэг нь шагнал урамшуулал болон албан тушаал ахиж боломж ажилтны сэтгэл ханамж зэрэгтэй нягт холбоотой юм.
Sharon Armstrong	Тогтвор суурьшил гэж ажилтан тухайн байгууллагадаа хэр их хугацаанд тогтвортой ажиллаж, байгууллагаас байгууллагын хооронд ажлын байраа хэр олон сольж буй байдлыг хэлнэ.
Daniel&G Spenser	Тогтвортой ажил эрхлэлт гэдэг нь нэг ёсондоо байгууллага ажилтнаа хадгалан авч үлдэх гэсэн үг юм. Ажилтны тогтвортой ажил эрхлэлт гэдэг нь эзэн болон одоогийн ажилчдын хоорондын хөдөлмөрийн харилцаагаа хадгалан ажил гүйцэтгэж буй нэг төрлийн менежментийн нэршил юм.

Эх үүсвэр: Судлаачийн боловсруулалт

Дээрх тодорхойлолтуудаас дүгнэж үзвэл ажилтны тогтворжилт гэдэг нь нэг байгууллагад сэтгэл хангалуун үр бүтээлтэй ажлаа хийх хугацаа гэж тодорхойлж болно.

Ажилтнуудын тогтвортой ажил эрхлэлтэнд нөлөөлөх хүчин зүйлс

“Хүний нөөцийн менежментийн гол зорилго болох чадварлаг ажилтнуудыг тогтвортой ажиллуулах нь хүний нөөцийн чиг үүргүүдтэй салшгүй холбоотой юм (Гантөгс.Г, 2014).

Тогтвортой ажил эрхлэлтэнд нөлөөлөх хүчин зүйлсийг ерөнхий байдлаар нь дараах 2 хүчин зүйлд хуваан авч үздэг.

- Нийгмийн хүчин зүйлс
- Сэтгэл зүйн хүчин зүйлс

Дээрх хүчин зүйлүүд хоорондоо харилцан холбоотой төдийгүй ажилтнуудын сэтгэл ханамжинд харилцан адилгүй нөлөөлдөг. Мөн ажилтнуудын ажил дээр сэтгэл ханамжгүй байдал нь гүйцэтгэж буй ажлынхан эдийн засгийн үзүүлэлтэнд шууд нөлөө

үзүүлдэг байна. Эдгээр хүчин зүйлсийн харилцан холбоо нь байгууллагын дотоод үйл ажиллагааны ерөнхий түвшин илэрхийлэх тул тухайн байгууллагын удирдлагын арга барил болон хүний нөөцийн бодлогоор зохицуулагдаж байдаг.

Хүснэгт 2. Тогтвортой ажил эрхлэлтэнд нөлөөлөх хүчин зүйлсийн ангилал

Нийгмийн хүчин зүйлс	Сэтгэл зүйн хүчин зүйлс
1. Цалин	1. Бие хүний онцлог
2. Нас	2. Сэдэл
3. Хүйс	3. Харилцаа
4. Гэр бүлийн байдал	4. Сэтгэл ханамж
5. Эрүүл мэнд	5. Стресс
6. Урамшуулал	6. Байгууллагын зан төлөв, удирдлагын хандлага, арга барил, хамт олны уур амьсгал
7. Ажлын орчин	7. Бүлгийн зөрчил
8. Хөдөлмөрийн аюулгүй байдал	8. Нийгмийн хандлага
9. Хөдөлмөр амралтын горим	
10. Албан тушаалын өсөлт	
11. Техник технологи	
12. Бүлгийн харилцаа, хандлага	
13. Хүний нөөцийн бодлого	
14. Байгууллагын соёл	

Нийгмийн хүчин зүйлс: Энэ нь ихэвчлэн тухайн ажилтны хувийн шинж чанартай амьдралын хэвшил болон ажлын нөхцөл, бүлгийн харилцаанд орох байдлаар илэрдэг. Үүнд:

Сэтгэл зүйн хүчин зүйлс: Хэдийгээр тухайн хүний онцлогтой холбоотой ч байгууллагын удирдлагын харилцаа, хүний нөөцийн бодлогын хүрээнд ажилтны сэтгэл зүйд нөлөөлөх байдлаар тогтвортой ажил эрхлэлтийг удирдах боломжтой.

Дээрх хоёр хүчин зүйлс нь хоорондоо ялгаатай ч байгууллагын зүгээс ажилтанд нөлөөлөх боломжтой байдгаараа онцлог юм.

Эрдэмтэн судлаачдын боловсруулсанаар ажилтны тогтвортой ажил эрхлэлтэнд маш олон хүчин зүйлс нөлөөлж болох ба эдгээр хүчин зүйлсээс хамгийн ихээр нөлөөлж байгаа хүчин зүйлсийг харьцуулан давталтын тоогоор дараах таван хүчин зүйлсийг голлох нөлөө үзүүлнэ гэж үзсэн.

- Цалин хөлс
- Карьер болон сургалт хөгжил
- Удирдлагын манлайлал
- Хамт олны уур амьсгал
- Ажил амьдралын тэнцвэрт байдал

Дээрх таван хүчин зүйлс дээр тулгуурлан судалгааны ажлаа хийсэн болно.

III. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

Энэхүү судалгааны зорилго нь ажилтны тогтвортой ажил эрхлэлтэд нөлөөлөх хүчин зүйлсийг судлах, мөн чанарыг таних, үзэл бодол санааг ойлгох, илрүүлэхэд чанарын судалгааны аргууд илүү үр дүнтэй байдаг (Авдай.Ч, 2019).

Ажилтны тогтвортой ажил эрхлэлтэд нөлөөлөх хүчин зүйлсийн талаарх эрдэмтдийн судалгаа болон төмөр замын салбарт хийсэн судалгаануудыг

харьцуулан хамгийн олон давтамжтай цалин хөлс, карьер хөгжил, сургалт хөгжүүлэлт, удирдлагын манлайлал, хамт олны харилцаа, ажил амьдралын тэнцвэрт байдлыг голлон нөлөөлөх хүчин зүйл гэж сонгон авсан болно.

Судалгааг УБТЗ-ын Дархан өртөөний нийт 61 ажилтнуудаас тогтвортой ажил эрхлэлтэд нөлөөлөх хүчин зүйлсийн талаарх санал асуулгыг судалгааг авлаа.

Судалгааны үр дүнг SPSS 25 программыг ашиглан боловсруулсан. Судалгааны найдвартай байдлын үзүүлэлт Кронбах альфа (Cronbach's Alpha) коэффициент 0,9 гарсан нь уг судалгааг хүчин төгөлдөр гэж үзэж болно.

Хүснэгт 2: Судалгааны найдвартай байдлын шинжилгээ

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.900	.907	26

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулалт

Хүснэгт 3: Түүврийн үзүүлэлт КМО шинжилгээ

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy		.773
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	935.804
	df	325
	Sig.	.000

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулалт

Түүврийн хэмжээг хангалттай эсэхийг тодорхойлох КМО буюу түүврийн хангалттай байдлын үзүүлэлт 0,773 гарч байгаа нь өгөгдлийн хувьд өгөгдлийн шинжилгээ хийхэд хангалттай гэж үзлээ.

Судалгаанд тогтвортой ажил эрхлэлтэд нөлөөлөх 5 хүчин зүйлсийн асуулт тус бүрийг 1-5 гэсэн оноогоор дүгнэж үнэлгээ өгсөн.

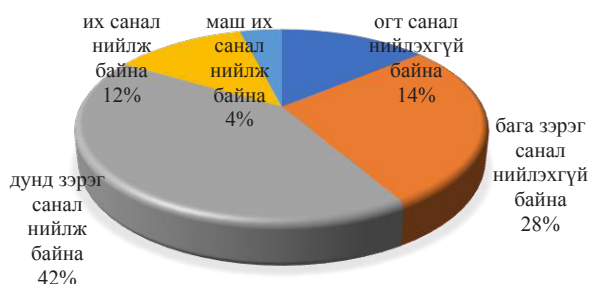
Судалгаанд хамрагдсан Дархан өртөөний ажилтнууд тогтвортой ажил эрхлэлтэд цалин хөлс урамшуулал, удирдлагын манлайлал, хамт олны уур амьсгал зэрэг хүчин зүйлүүд хамгийн нөлөөлдөг гэсэн хариултыг өгчээ.

Хүснэгт 4: Тогтвортой ажил эрхлэлтэд нөлөөлөх хүчин зүйлсийн судалгааны нэгдсэн үр дүн

Нөлөөлөх хүчин зүйлс	Огт санал нийлэхгүй	Бага зэргийн санал нийлэхгүй	Зарим талаар санал нийлж байна	Санал нийлж байна	Бүрэн санал нийлж байна.
Цалин хөлс, урамшуулал	14,2	27,6	41,7	12,5	5,75
Карьер төлөвлөлт, сургалт хөгжил	13,9	13,1	32,8	29,5	17,6
Удирдлагын манлайлал	17,7	25,2	38,2	13,4	5,3
Хамт олны уур амьсгал	6,1	7,8	39,0	31,5	16,7
Ажил, амьдралын тэнцвэрт байдал	17,4	14,8	25,6	24,0	18,4

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулалт

Байгууллагын ажилтнуудын тогтвортой ажил эрхлэлтийг багасгах хамгийн чухал хүчин зүйлийн нэг нь цалин хөлс юм. Судалгаанд оролцсон нийт ажилтнуудын 42 хувь нь дунд зэрэг санал нийлж байна, 28 хувь нь бага зэрэг санал нийлж байна гэж хариулснаас үзвэл цалин хөлс, урамшуулал нь доогуур гэж үнэлжээ. Иймээс сайжруулах анхаарах шаардлагатай гэж үзэж байна.



Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулалт

Зураг 4: Цалин хөлс, урамшуулал

Асуулгын үр дүнгээс харахад ажилтнууд одоо ажиллаж буй албан тушаалдаа сэтгэл хангалуун эсэхэд 34,4 хувь нь маш их санал нийлж байна гэж хариулсан бол албан тушаал ахих, өсөх боломжийг удирдлагын зүгээс дэмждэг эсэхэд 39,3 хувь нь дунд зэрэг санал нийлж байна гэжээ. Байгууллагын карьер төлөвлөлтөд

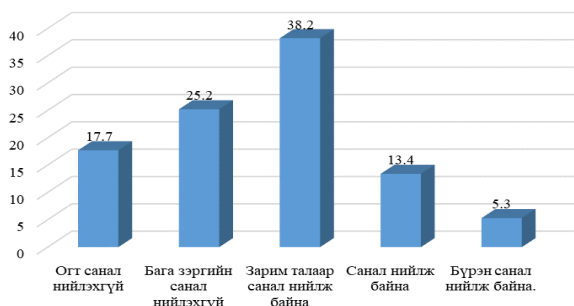
авч буй арга хэмжээнүүд нь ажилтнуудын сэтгэл санаанд нийцтэй байдаг гэж үзэж болно.

Мэргэжил дээшлүүлэхэд удирдлагын дэмжлэг үзүүлдэг эсэхэд нийт судалгаанд хамрагдсан ажилтнуудын 41.1 хувь нь дунд зэрэг санал нийлж байна гэжээ. Үүнийг ажилласан жилээр нь авч үзвэл маш их санал нийлж байна гэж 9-ээс дээш жил ажилласан ажилтнуудын 57.1 хувь нь, 2-5 жил ажилласан ажилтнуудын 28.6 хувь нь гэж үзсэн бол, санал нийлэхгүй байна гэж 2-5 жил ажилласан ажилтнуудын 28.6 хувь нь, 6-8 жил ажилласан ажилтнуудын 39.3 хувь нь үзсэн байна. Эндээс үзэхэд мэргэжил дээшлүүлэх удирдлагын дэмжлэгт 9-ээс дээш жил ажилласан ажилтнууд сэтгэл ханамжтай байдаг байна.

Хүснэгт 6: Мэргэжил дээшлүүлэхэд удирдлагын дэмжлэг (ажилласан жилээр)

		Ажилласан жил				НИЙТ
		0-1 жил	2-5 жил	6-8 жил	9-өөс дээш жил	
Мэргэжил дээшлүүлэхэд удирдлагын зүгээс маш их дэмждэг.	огт санал нийлэхгүй байна	14.3	28.6	14.3	42.9	11.5
	бага зэрэг санал нийлэхгүй байна	0.0	25.0	25.0	50.0	13.1
	дунд зэрэг санал нийлж байна	12.0	28.0	20.0	40.0	41.1
	их санал нийлж байна	14.3	28.6	0.0	57.1	23.0
	Маш их санал нийлж байна	0.0	28.6	14.3	57.1	11.5
НИЙТ		9.8	27.9	14.8	47.5	100.0

Ажилтны тогтвортой ажил эрхлэлтэд удирдлагын манлайлал нөлөөлнө гэж 63.4 хувь нь үзсэн байна. Үүнд удирдлагын харилцааны болон шийдвэр гаргах ур чадвар, удирдлагын манлайлал, идэвхжүүлэлт 38.2 хувь нь дунд зэрэг санал нийлж байна, 25.2 хувь нь бага зэрэг санал нийлэхгүй байна гэж хариулжээ. Иймд ажилтнуудын тогтвортой ажил эрхлэх асуудалд удирдлагууд анхаарах шаардлагатай юм. Тухайн байгууллагын ажилтнууд ээлжийн хуваариар ажлын өндөр ачаалалтай ажилладаг тул удирдлагын манлайлал нь чухал гэж үзэж байна.



Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулалт

Зураг 5: Удирдлагын манлайлал

Тогтвортой ажил эрхлэлтэд хамт олны уур амьсгал нөлөөлөл өндөртэй байдаг. Судалгаанд хамрагдсан ажилтнуудын санал асуулгын үр дүнгээс үзвэл байгууллагын ажилтнууд хамт олондоо 39 хувь нь дунд зэрэг санал нийлж байна, 31 хувь нь их санал нийлж байна гэж хариулсан байна. Бие биеэ харилцан ойлголцдог, тусалж дэмждэг, хамтран ажиллахдаа таатай байгаа нь энэ байгууллагын ажилтнуудын тогтвортой ажил эрхлэлтэд эергээр нөлөөлж байна.

Тогтвортой ажил эрхлэлтэд нөлөөлөх хүчин зүйл болох ажил амьдралын тэнцвэрт байдалд 25,6 хувь нь дунд зэрэг санал нийлж байна, 24 хувь нь их санал нийлж байна гэж хариулсан байна. Ажлаа цаг хугацаанд нь хийж цагтаа бууж чаддаг гэж нийт судалгаанд хамрагдсан ажилтнуудын 55.8 хувь нь, хувийн амьдралдаа санаа зоволгүй ажлаа гүйцэтгэдэг гэж 50.9 хувь нь, ажлаас болж гэр бүлийнхэнтэйгээ мууддаггүй гэж 54.1 хувь нь санал бүрэн нийлж байна гэж хариулжээ. Үүнээс харахад тус байгууллагын ажилтнууд ажил амьдралын тэнцвэрт байдлыг хангаж чаддаг гэж үзлээ.

Хүснэгт 7: Ажил амьдралын тэнцвэрт байдалд өгсөн үнэлгээ

№	Асуулт	Огт санал нийлэхгүй байна	Бага зэрэг санал нийлэхгүй байна	Дунд зэрэг санал нийлж байна	Их санал нийлж байна	Маш их санал нийлж байна
1	Миний ажлын ачаалал тийм ч их биш	27,9%	24,6%	32,8%	6,6%	8,2%
2	Би ажлаасаа байнга цагтаа буудаг	16,4%	6,6%	21,3%	36,1%	19,7%
3	Би ажлаасаа болж гэр бүлийнхээ хүмүүстэй мууддаггүй.	13,1%	4,9%	27,9%	27,9%	26,2%
4	Би хувийн амьдралдаа санаа зоволгүйгээр ажлаа гүйцэтгэдэг.	11,5%	16,4%	21,3%	27,9%	23%
5	Амралтын өдрүүдэд чанартай амарч чаддаг.	18%	21,3%	24,6%	21,3%	14,8%

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулалт

Ажилтнуудын тогтвортой ажил эрхлэлтэд нөлөөлөх хүчин зүйлсэд ANOVA шинжилгээ хийж үзэхэд ач холбогдлын түвшин $<0,05$ байна.

Ажилтны тогтвортой ажил эрхлэлтэд Детерминацийн коэффициент (R square) нь цалин хөлс, урамшуулал 0.03 байгаа нь бараг нөлөөлөхгүй байна.

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.496 ^a	.246	.234	.36149

a. Predictors: (Constant), Удирдлагын манлайлал

Дээрх хүснэгтээс харахад ажилтны тогтвортой ажил эрхлэлтэд Детерминацийн коэффициент (R square) нь удирдлагын манлайлал 24,6 хувь нөлөөлж байна гэж тайлбарлаж болно.

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.385a	.148	.134	.38427
a. Predictors: (Constant), Хамт олны уур амьсгал				

Харин ажилтны тогтвортой ажил эрхлэлтэд Детерминацийн коэффициент (R square) нь хамт олны уур амьсгал 0,148 байгаа нь 14,8 хувьд нөлөөлж байна гэж тайлбарлаж болно.

ANOVA шинжилгээний үр дүнгээс харахад Дархан өртөө байгууллагын ажилтнуудын тогтвортой ажил

IV. ДҮГНЭЛТ

Ажилтны тогтвортой ажил эрхлэлтэд нөлөөлж буй хүчин зүйлсийн талаарх судалгааг хийн дараах дүгнэлтэд хүрлээ.

1. Ажилтны тогтвортой ажил эрхлэлтэнд нөлөөлж буй хүчин зүйлсийн судалгааг хийснээр аливаа бизнесийн байгууллага өөрийн ажилтнуудын ажлаас гарч буй шалтгааныг тогтоож, түүнтэй холбогдон гарах зардлыг бууруулах бүрэн боломжтой юм.

2. Эрдэмтдийн болон төмөр замын салбарын ажилтнуудын тогтвортой ажил эрхлэлтийн талаарх судалгаанаас хамгийн их давхцалтай байгаа цалин хөлс, карьер хөгжил, сургалт хөгжүүлэлт, удирдлагын манлайлал, хамт олны харилцаа, ажил амьдралын тэнцвэрт байдал зэрэг хүчин зүйлүүдийг сонгон авч Дархан өртөө байгууллагын нийт 61 ажилтнуудаас санал асуулгын судалгааг авч, үр дүнг тооцсон болно.

3. Судалгааны үр дүнг SPSS 25 программыг ашиглан боловсруулсан бөгөөд найдвартай байдлын үзүүлэлт Кронбах альфа нь 0.900, КМО үзүүлэлт нь 0.773 гарсан нь цаашид шинжилгээ хийхэд хангалттай гэж үзлээ.

4. Судалгаанд хамрагдсан ажилтнууд тогтвортой ажил эрхлэлтэд нөлөөлөх хүчин зүйлсээс цалин хөлс урамшуулал 41.7 хувь, карьер төлөвлөлт, сургалт хөгжил 32.8 хувь, удирдлагын манлайлал 38.2, хамт олны уур амьсгал 39.0 хувь, ажил амьдралын тэнцвэрт байдал 25.6 хувь нөлөөлнө гэж хариулжээ. Ажилтнуудын тогтвортой ажил эрхлэлтэд цалин хөлс урамшуулал, удирдлагын манлайлал, хамт олны уур амьсгал хамгийн их нөлөөлдөг байна.

5. Ажилтны тогтвортой ажил эрхлэлтэд нөлөөлөх хүчин зүйлсэд регрессийн шинжилгээ болон Детерминацийн коэффициент (R square) - г тооцон үзэхэд удирдлагын манлайлал, хамт олны уур амьсгал хүчтэй, карьер төлөвлөлт, ажил амьдралын тэнцвэрт байдал сул нөлөөлдөг болох нь батлагдлаа. Дархан өртөө байгууллагын ажилтнуудын тогтвортой ажил

эрхлэлтэд удирдлагын манлайлал, хамт олны уур амьсгал хүчтэй нөлөөлдөг, харин цалин хөлс урамшуулал, карьер төлөвлөлт, ажил амьдралын тэнцвэрт байдал бага нөлөөлдөг байна.

Иймээс Дархан өртөө төмөр замын байгууллага нь ажилтнуудаа тогтвортой ажил эрхлэхэд удирдлагын манлайлал, хамт олны уур амьсгалыг сайжруулах үйл ажиллагааг авч хэрэгжүүлэх нь нэн тэргүүний шаардлагатай гэж үзлээ.

эрхлэлтэд удирдлагын манлайлал, хамт олны уур амьсгал хамгийн их нөлөөлж байгаагаас үзэхэд хамт олны уур амьсгалыг сайжруулах сургалт болон арга хэмжээнүүдийг авч хэрэгжүүлэх нь нэр тэргүүний чухал гэж дүгнэж байна.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- [1] Цэцэгмаа.Ц, 2009, Хүний нөөцийн менежмент. Улаанбаатар
- [2] Гантөгс.Г, 2010, Хүний нөөцийн менежмент. Улаанбаатар
- [3] ШУТИС-БАТС, 2020, Менежмент ба Инноваци эрдэм шинжилгээний сэтгүүл
- [4] Дэлгэрмаа.С, 2014, Ажиллагчид тогтвортой ажиллах орчин ба нөхцлийн шинжилгээ
- [5] Оргилмаа.Э, 2020, Ажилтны тогтвор суурьшилд сэтгэл ханамж нөлөөлөх тухай онолын тойм судалгаа
- [6] Мөнхтуяа.Т,2020, Хүний нөөцийн мэргэжилтний ширээний ном
- [7] Ласло Бок, 2018, Ажлын дүрэм
- [8] D.Swaroopa, Prof.B.Sudhir, International Journal of Business and Management Invention, 2019
- [9] Susan E.Jackson, Managing human resource,2017
- [10] Michael Armstrong, 2006, Armstrong's handbook of human resource management practice
- [11] Amelia.C, Carlota.A, David.C. (2019). Why employees leave: Factors that stimulate resignation resulting in creative retention ideas. *CC The Journal: A Multidisciplinary Research Review*.
- [12] Association, A. R. (2010). Attraction and Retention of employee. *The Changing Face of Rail*.
- [13] Augustin.S, Z. (2020). Perceived Organizational Performance in Recruiting and Retaining Employees with Respect to Different Generational Groups of Employees and Sustainable Human Resource Management. *MDPI*.
- [14] Corporation, H. B. (2002). Hiring and Keeping the best people. USA.
- [15] D'Alfonso, J. (2004). The employee recruitment and retention handbook.
- [16] Docherty.P, K. (2009). What the world needs now is sustainable work system. *Routledge*.
- [17] Kyndt.E. (2009). Employee Retention: Organisational and Persnal Perspectives. *Business media*.
- [18] Liang.Z. (2013). Knowledge and Influencing factors of employee retention.
- [19] www.gogo.mn
- [20] www.esan.mn

АЖИЛТНУУДЫН АЖИЛ АМЬДРАЛЫН ТЭНЦВЭР

Э.Намуун
Магистрант

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
namuunorgil@gmail.com

А.Аюуш
Доктор (Ph.D)

Бизнесийн удирдлага Хүмүүнлэгийн Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
ayush@must.edu.mn

Хураангуй—Сүүлийн он жилүүдэд ажилтнуудын ажил амьдралын тэнцвэрийн асуудлыг байгууллагуудын хувьд чухалчилж авч хэлэлцдэггүй байсан нь байгууллагын гол хүчин зүйл болох ажилтнуудын хувьд асуудал үүсгэж байсан бөгөөд үүнтэй холбоотойгоор байгууллагууд илүү чухалчилж авч үзэх болсон. Ажил олгогчид ажиллагчдын бие махбодийн эрүүл мэнд, аюулгүй байдал, сэтгэцийн эрүүл мэнд зэргийг дэмжих цогц тогтолцоог бий болгож, зөвлөгөө өгөх, ажилтнуудад туслах хөтөлбөр, хөдөлмөрийн эрүүл мэндийн үйлчилгээ зэрэг тусламжийн эх үүсвэрийг бий болгох хэрэгтэй. Нийт ажиллагчдын хооллолт, амрах, унтах зэрэгт эрүүл саруул хэвшилтэй байлгахыг дэмжих ёстой. Сүүлийн 10 жилийн хугацаанд сэтгэцийн эрүүл мэндийн асуудалд бүртгэгдсэн хүмүүсийн тоо нэмэгдэж байгаа бөгөөд ихэнх тохиолдолд хүмүүсийн ажлын байран дахь эрүүл мэндэд учирч болох гол эрсдэл нь сэтгэл зүйн асуудал байдгийг хүлээн зөвшөөрсөөр байна. Энэ нь ажил олгогчийн эрүүл мэнд, ажил амьдралын тэнцвэрт байдлын сэтгэл зүй, түүнчлэн бие махбодийн асуудлыг шийдвэрлэхэд чиглэсэн эрүүл амьдралын дадал зуршлын хэрэгцээг улам бүр хүлээн зөвшөөрөхөд хүргэсэн. “Гялс” ХХК-ний 2022 оны ажлын байран дээрх эрүүл мэнд, ажил амьдралын тэнцвэрт байдлын судалгааны тайлангаас харахад сэтгэцийн эрүүл мэндийг дэмжих, ажлын байрны стрессийг арилгах арга хэмжээ авч байгаа тул ажиллагчдын ажил амьдралын тэнцвэрт байдлыг дэмжих үйл ажиллагаа нь сэтгэцийн эрүүл мэндэд улам бүр төвлөрч байгааг харуулж байна. Энэхүү судалгаа нь “Гялс” ХХК-ний нийт 120 ажиллагчдын 55 нь буюу гол албан тушаалуудын хүрээнд санал асуулгын аргаар ажиллагчдын сэтгэл ханамжийн түвшинг тодорхойлох, байгууллагын зүгээс ажиллагчдын сэтгэл санаа, бие махбодь буюу ажил амьдралын тэнцвэрт байдалд хэрхэн нөлөөлж буйг тодорхойлох зорилготой. Хүйсийн тэнцвэргүй байдлын харьцаа, ажлын орчин, нийгмийн тогтворгүй байдал, ажил мэргэжлийн онцлогоос хамааран уртасгасан цагаар хэт ажиллах зэрэг хүчин зүйлсээс хамааран ажиллагчдын ажил амьдралын тэнцвэрт байдал алдагдаж эхлээд байгаа юм.

Түлхүүр үгс—сэтгэл ханамж, стресс, байгууллагын соёл, ажил олгогч

Abstract — In recent years, the lack of emphasis on work-life balance has become a major concern for employees,

which has become an important issue for organizations. Employers need to establish a comprehensive system to support employees' physical, safety, and mental health, and to create sources of assistance, such as counseling, employee assistance programs, and occupational health services. All employees should be encouraged to maintain a healthy diet, rest and sleep. The number of people registered with mental health problems has increased over the last decade, and it is widely acknowledged that psychological problems are the main risk to health in the workplace. This has led to an increasing recognition of the employer's need for healthy lifestyles to address health, work-life balance psychology, as well as physical issues. According to the report of “Gyals” LLC's 2022 workplace health and work-life balance study, measures are being taken to promote mental health and work stress, so the work-life balance is becoming more focused on mental health. indicates that The purpose of this survey is to determine the level of employee satisfaction through a survey of 55 out of 120 employees of “Gyals” LLC, or key positions, and to determine how the organization affects the emotional, physical or work-life balance of employees. Employees are beginning to lose their work-life balance due to factors such as gender inequality, the work environment, social instability, and overtime due to occupational characteristics.

Keywords — satisfaction, stress, organizational culture, employer

I. УДИРТГАЛ

Сүүлийн жилүүдэд байгууллагын соёл, уур амьсгал гэх мэт хүчин зүйлүүдийн нөлөөллөөр ажилтнуудын сэтгэцийн эрүүл мэндэд томоохон сорилт тулгараад байгаа юм. Тэр тусмаа сүүлийн жилүүдэд үүссэн covid-19 вирусын нөлөөллөөр эрүүл мэндийн салбарт томоохон ачаалал үүссэн билээ. Ажлаас улбаатай стресс, сэтгэл ханамжгүй байдал нв ажлын бүтээмж, гэр бүлийн уур амьсгал, ажилтны хувийн эрүүл мэнд зэрэгт сөргөөр нөлөөлж байгаа юм. Ажилтнуудын ажил амьдралын тэнцвэрийн алдагдлыг нэмэгдүүлэх гол нөлөөлж буй хүчин зүйл нь ажлаас авч буй сэтгэл ханамж гэж үзэж байгаа юм. Энэхүү судалгааны сэдвийн хүрээнд “Гялс” ХХК-ийн хэрэглэгч нартай тулж

ажилладаг буюу галын шугаманд ажилладаг ажиллагчдаас судалгаа авч дүн шинжилгээг хийсэн болно.

Судалгааны ажлын зорилго: Ажиллагчдын ажлаас авч буй сэтгэл ханамжийн түвшин болон ажилтны гэр бүлээсээ авч буй сэтгэл ханамжийн түвшинг тодорхойлох мөн хэрхэн ажиллагчдын сэтгэл ханамжийн түвшинг нэмэгдүүлж болох талаар судлах зорилготой.

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

Давис болон Ньюстромийн /David and Newstrom/-ийн тодорхойлсноор “Ажлын сэтгэл ханамж гэдэг нь ажилчдын өөрсдийн ажлын талаарх тааламжтай эсвэл тааламжгүй мэдрэмжийн бүрдэл юм”. 2003 онд Фишер сэтгэл хангалуун болон эрүүл ажилтнууд бусад ажилтнуудаас илүү байгууллагын бүтээмжийг нэмэгдүүлдэг хэмээн тодорхойлсон байдаг. Мери Паркер Фоллет, Элтон Мэйо нар нь ажиллагчид хүмүүс хоорондын харилцааны хүч нь удирдлагын хувьд удирдуулж байгаа хүмүүсийнхээ сэтгэл зүй, санаа бодолд үндсэлэвэл хөдөлмөрийн бүтээмжийг дээшлүүлж болохыг баталжээ. Ажил амьдралын тэнцвэрт байдал нь ажилтны ажлын бүтээмжид шууд нөлөөлдөг. Мэдээж ажил амьдралын тэнцвэр гэсэн ойлголтод хэд хэдэн хүчин зүйлүүд багтдаг. Үүнд:

1. Сэтгэл зүй
 - Стресс- арга барил, дэмжлэг, анхаарал болгоомжлол
 - Амралт- завсарлагаа, ээлжийн амралт
 - Зорилго- байгууллагын зорилготой өөрийн зорилгыг уялдуулах
 - Сурч хөгжих- тасралтгүй сурч хөгжих
 - Хараат бус байдал
 2. Нийгмийн
 - Харилцаа холбоо- ажлын хамт олон, найз нөхөд, гэр бүл
 - Удирдлага- ил тод байдал
 - Хамтын ажиллагаа(community)- уялдаа холбоо, сайн дурын ажил, belonging
 3. Орчин
 - Температур
 - Ая тухтай байдал
 - Гэрэл
 - Агааржуулалт
 - Дэмжих чадвар(sustainability)
 4. Бие махбодийн
 - Өвчлөл- эдгэлт, зовиур
 - Дасгал хөдөлгөөн
 - Хоол хүнс
 - Амьдралын хэв маяг (БАТС, 2021)
- Хөдөлмөр эрхлэлтийн хүрээлэнгийн хийсэн судалгаагаар уртасгасан цагаар(долоо хоногт 40-с илүү цаг ажиллах) ажиллах нь хөдөлмөрийн бүтээмж буурах, гүйцэтгэлийн үр дүн буурах, эрүүл мэндийн асуудал үүсэх, ажилтнуудын урам зориг эрч хүч буурах зэрэг сөрөг үр дагаварт хүргэдэг байна.
- Ажил амьдралын тэнцвэрийн алдагдлыг буурснаар:
- Бүтээмжийг нэмэгдүүлнэ
 - Ажил таслалт буурна
 - Бие махбодын болон сэтгэл зүйн эрүүл мэнд сайжирна
 - Илүү урам зориг эрч хүчтэй ажиллах

Судалгааны ажлын зорилтууд:

- Ажил амьдралын тэнцвэрийн онол, хандлага, арга зүйг судлах.
- Ажил амьдралын тэнцвэрт нөлөөлж буй хүчин зүйлсийг судлах
- Эмнэлэгийн байгууллагын ажлын сэтгэл ханамжийн өнөөгийн төлөв байдлыг судлах

Ажилтнуудыг эрүүл саруул, бүтээмжтэй байлгах нь шалтгаангүй ажил таслалтыг бууруулах ба энэ нь компаний орлогод эерэгээр нөлөөлж болно.



Зураг 1. Ажил амьдралын тэнцвэрийн пирамидын загвар

Энэхүү ажил амьдралын тэнцвэрийн пирамидаас үзэхэд эрүүл ажлын байр бий болгохын тулд ажил олгогч байгууллагын соёл, манлайлал, ажиллагчдын менежмент нь ажил амьдралын тэнцвэрийн бүрэн цогц хандлагыг бий болгох үндэс суурь гэдгийг харуулж байгаа юм. Ажил амьдралын тэнцвэр хэмээх ойлголтын доор байгууллагын соёл, удирдлага болон ажилтнуудын зохион байгуулалт гэсэн гурван ойлголт эн тэнцүү байсны үр дүнд ажил амьдралын тэнцвэртэй байх ойлголтыг бүрдүүлж өгдөг байна. Ингэснээр цаашлаад хүрэх үр дүн нь “Engagement” буюу компани болон ажилтан хоёрын хоорондын харилцан уялдаа win-win зарчим бүрэн үйлчилдэг байна. (www.cipd.ie, 2022)

Ажиллагчдын engagement буюу оролцооны түвшин

Ажилчдын оролцоог ихэвчлэн аз жаргал, сэтгэл ханамж, сайн сайхан байдал гэх мэт ижил төстэй ойлголтуудтай андуурч хэрэглэдэг. Гэхдээ эдгээр ойлголтуудын хооронд ойлгоход чухал зарим тодорхой ялгаанууд байдаг.

Ажилчдын аз жаргал

Зарим удирдагчид ажилчдаа хэрхэн аз жаргалтай байлгах вэ гэж гайхаж магадгүй. Хэдийгээр чухал ч аз жаргал нь сүй тавихтай адил зүйл биш юм. Аз жаргал бол богино хугацаанд хурдан өөрчлөгддөг хэмжүүр юм. Жишээлбэл, ажилтан цалингаа нэмснээсээ хойш түр зуурын аз жаргалыг мэдэрч, дараа нь ажлаасаа чөлөөлөгдөх хүсэлтэй болж болно. Ажилчдын оролцоо нь ажиллагчид

байгууллагын хоорондын гүн гүнзгий, урт хугацааны холбоо хамаарал юм.

Ажиллагчдын сэтгэл ханамж

Ажиллагчдын сэтгэл ханамжийг зөвхөн өнгөцхөн харагдахуйц түвшинд л хэмжиж болно. Сэтгэл хангалуун байгаа ажилтан хэт хичээл зүтгэл гаргахгүй байж болно. Тэд ихэвчлэн зууралддаг, гэхдээ тэд илүү их миль явахыг эрмэлздэггүй.

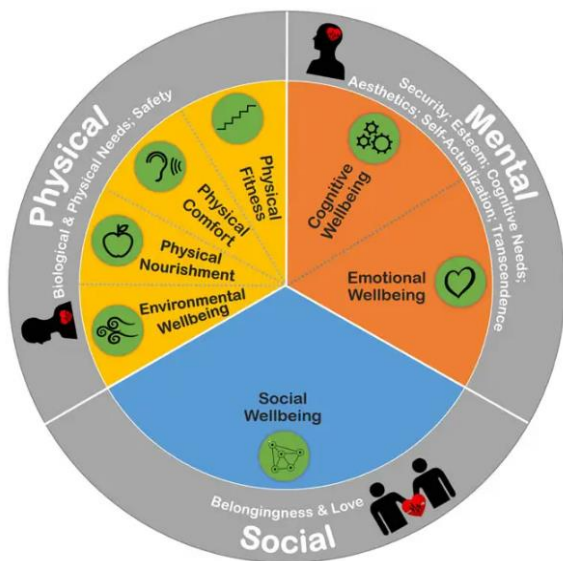
Оролцоотой ажиллагчид сэтгэл ханамжтай үедээ илүү бүтээмжтэй ажилладаг ч хэт их хүчин чармайлт гаргахгүй байх хандлагатай байдаг.

Ажиллагчдын сайн сайхан байдал

Ажилтны сайн сайхан байдал нь ажилтны амьдралын олон талбарыг үнэлдэг, тухайлбал тэд стрессийг хэр сайн даван туулж байна, эсвэл боломжоо хэр ашиглаж байгаа эсэх. Ажилчдын сайн сайхан байдлыг нэмэгдүүлэх нөөцөөр хангах нь ажилчдын оролцоог нэмэгдүүлэх боломжтой.

Ажилтны оролцоо нь ажилтны өөрийн сайн сайхан байдалд бус харин компанитайгаа харилцахад чиглэдэг.

(<https://www.quantumworkplace.com/>, 2021)



Зураг 2. Ажилтнуудын ажил амьдралын тэнцвэртэй байдлын 3н үндсэн бүрэлдэхүүн хэсэг

Ажилтнуудын ажил амьдралын тэнцвэртэй байдлыг үнэлдэг дэлхийн алдартай Prowell-ийн загварт үзүүлснээр ажил амьдралын тэнцвэрт байдлын 7-н үндсэн бүрэлдэхүүн байдаг бөгөөд эдгээр нь бие махбодийн, оюун санааны болон нийгмийн сайн сайхан байдал гэсэн 3н ойлголтын хүрээнд задардаг. Маш олон хүмүүс ажил амьдралын тэнцвэрт байдлыг зөвхөн бие махбодийн эрүүл мэндтэй холбож үздэг.

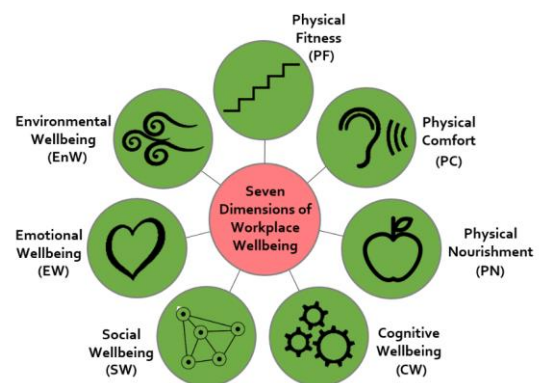
Бие махбодийн хэсэгт бие махбодийн тав тухтай байдал, дасгал хөдөлгөөн, хоол хүнсний тэжээллэг чанар болон гадаад орчны тэнцвэрт байдал гэсэн 4н ойлголт хамрагддаг. Энэ нь биологийн болон бие

махбодийн хэрэгцээ, аюулгүй байдалтай салшгүй холбоотой.

Оюун санааны хэсэгт танин мэдэхүйн тэнцвэрт байдал, сэтгэл хөдлөлийн мэдрэмжийн тэнцвэрт байдал гэсэн 2 ойлголт хамрагддаг. Эдгээр нь оюун санааны хувьд аюулгүй байдал, нэр хүнд, танин мэдэхүйн хэрэгцээ, гоо зүй, өөрийгөө танин мэдэх мөн өөрийн аль нэг давуу байдлаа бусад ажилтнуудаас онцгойрч чадах гэсэн ойлголтуудыг авч үздэг.

Нийгмийн хэсэгт нийгмийн тэнцвэрт байдалд хэн нэгэнд хамааралтай байдал болон хайрлах энэрэх сэтгэлтэй хамааруулж ойлгодог.

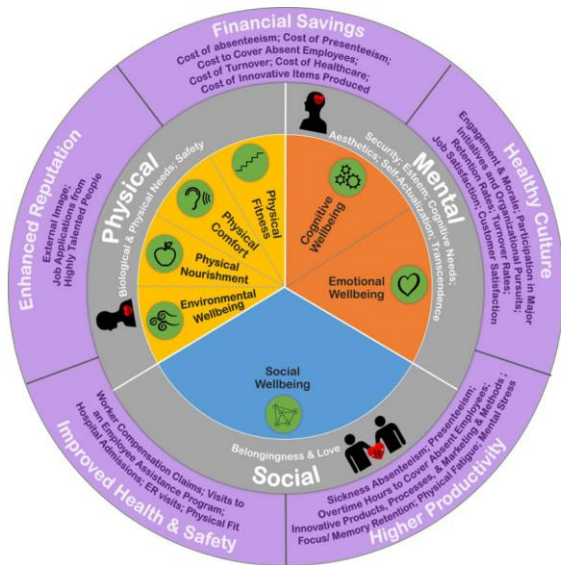
Дээрх зурагнаас сүүлийн 2 жилд covid-19 цар тахал дэлгэрсэнтэй холбогдуулан аль хэсэгт илүү асуудал үүсч буйг тодорхойлж болно. Стресс, айдас, ажлын байран дахь тодорхойгүй байдал асар их нэмэгдсэн мөн сэтгэцийн эрүүл мэнд гэсэн ойлголтыг илүүд авч үзэх нь одоогийн тахлын улмаас мөн тасалдсан. Нийгмийн алслалт, хязгаарлалтыг танаснаар ажилтнуудын ажил амьдралын тэнцвэрт байдалд эергээр нөлөөлж байгаа нь хэд хэдэн улс орны судалгаагаар нотлогдоод байгаа юм. Тиймээс ажилчдын амьдралын тэнцвэрт байдал нь дэлхий даяарх байгууллагуудын тэргүүлэх чиглэлүүдийн нэг болоод байгаа билээ.



Зураг 3. Ажлын байран дээрх тэнцвэрт байдлын 7н хэмжүүр

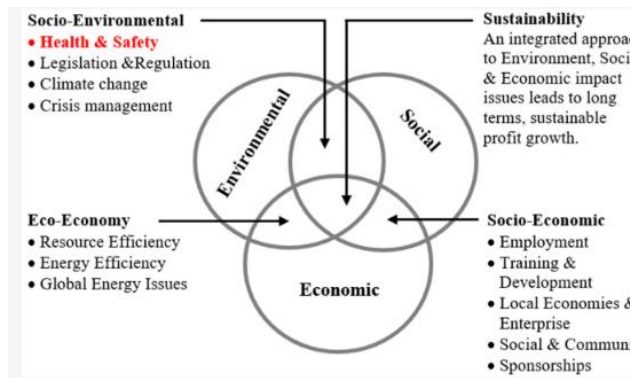
Ажлын байрны тэнцвэрт байдлын эдгээр долоон хэмжигдэхүүн нь Маслоугийн бие хүний хэрэгцээний шатлалтай тохирч байгаа юм:

Бие махбодын фитнес, бие махбодын тав тухтай байдал, бие махбодын хүнс тэжээл, танин мэдэхүйн тэнцвэрт байдал, нийгмийн тэнцвэрт байдал, сэтгэл хөдлөлийн тэнцвэрт байдал болон хүрээлэн буй орчны тэнцвэрт байдал эдгээр долоон хэмжүүр нь бүгд тодорхой хэмжээнд хангагдсанаар ажлын байран дахь ажил амьдралын тэнцвэрт байдал хангагдсан хэмээн үзэж байгаа юм.



Зураг 4. Ажлын байрны цогц загвар

Prowell-ийн ажлын байрны цогц загварын хүрээнд ажилтнуудын эрүүл мэнд, амьдралын тэнцвэрт байдлыг сайжруулах ажлын байрны нөлөөллийг зөвхөн хувь хүний түвшинд төдийгүй байгууллагын түвшинд таван үр дүнгээр авч үздэг ажлын байрны цогц загварыг судалсан. Үүнд байгууллагын зүгээс санхүү, эрүүл соёл, өндөр бүтээмжтэй байдал, ажилтнуудын аюулгүй байдал болон эрүүл байдалд чиглэсэн мөн ажилтнуудын нэр хүндийг үргэлж дэмжих зорилготой.



Зураг 5. Тогтвортой байдлын үндсэн тулгуур ба дэд хэмжигдэхүүнүүд (ConocoPhillips, 2016)

Брундландын тайланд үндэслэн “Тогтвортой хөгжил гэдэг нь ирээдүй хойч үеийнхнийхээ хэрэгцээг хангах чадварыг алдагдуулахгүйгээр өнөөгийн хэрэгцээг хангасан хөгжил юм” (WCED, 1987). Анхны үзэл баримтлалтай адил судлаачдын нэлээд хэсэг нь тогтвортой байдлыг үнэлэхдээ үйлдвэрлэл, нөөцийн ашиглалтаас эхэлдэг. Гэсэн хэдий ч илүү практик, нарийвчилсан арга сүүлийн жилүүдэд түгээмэл болж байгаа бөгөөд үүний дагуу тогтвортой байдал гэдэг нь байгалийн, хүн төрөлхтөн, оюуны нөөцийг муутгахгүйгээр тодорхой зан үйлийг тодорхой бус хугацаагаар хэрэгжүүлэх чадвар юм (Crittenden, 2011). Олон

янзын тодорхойлолтыг үл харгалзан бид тогтвортой байдлыг байгаль орчин, эдийн засаг, нийгмийн гэсэн гурван үндсэн хэмжигдэхүүнээр үнэлж чадна гэдгийг тодорхой тодорхойлж болно. Гэсэн хэдий ч сүүлийн үед хэрэглээний талаас нь судалгаа хийх болсон. Үүний үр дүнд бид нийгэм-эдийн засаг (жишээ нь, ажлын байр бий болгох, ур чадвар хөгжүүлэх, бизнесийн ёс зүй гэх мэт), нийгэм-орчин (жишээлбэл, эрүүл мэнд, сайн сайхан байдал, дэлхийн байгаль орчны өөрчлөлт, хямралын менежмент гэх мэт) болон эко-үр ашиг (жишээ нь: амьдралын мөчлөгийн менежмент, нөөцийн менежмент гэх мэт).

Өмнөх жилүүдэд ажилтнуудын ажил амьдралын тэнцвэрт байдлын хүрээнд эрүүл мэндийг гол ухагдахуунаар авч үздэг байсан нь сүүлийн жилүүдэд энэ ойлголт нь өргөжин тэлсээр биологийн эрүүл мэндээс гадна бие хүний сэтгэл зүйн эрүүл мэнд хэмээх ойлголтыг илүү чухалчилж авч үзэх болжээ. Үүнээс гадна ажилтнуудын санхүүгийн тэнцвэрт байдал нь дан ганц хувь хүнд хамааруулж авч үздэг байсан нь сүүлийн үеийн онол судалгаанууд дээрээс үндэслээд энэ нь дан ганц хувь хүний оролцоо биш байгууллагатай салшгүй хамааралтай болохыг харуулж байгаа юм.

Өнөө үед гэрийн оффисын зохион байгуулалт, ажлын уян хатан цаг, ажил амьдралын тэнцвэрт байдлыг ажилтнууд ихээхэн анхаарч үздэг болсон тул сэтгэл санааны эрүүл мэнд онцгой чухал болсон. Гэсэн хэдий ч ажилтнууд эдгээр хүчин зүйлсийг өөрсдийн үүрэг хариуцлага гэж үзэж, бие махбодийн болон сэтгэл санааны эрүүл мэнд нь сайн сайхан байдалд хүргэдэг боловч тэдний ажлын байран дахь сэтгэл ханамж, тогтвортой байдалд хараахан нөлөөлөхгүй байгаа юм.

III. СУЛАЛГААНЫ ХЭСЭГ

“Ажил амьдралын тэнцвэрийн судалгаа” –г “Гялс анагаах ухааны төв” –с гол албууд болох Нэгдсэн лабораторын алба буюу шинжилгээний үйл ажиллагааг хариуцдаг хэсэг мөн борлуулалт хариуцдаг хэсэг буюу Бизнес харилцааны албуудаас тус тус судалгаанд хамруулсан. Нийт 55 ажилтнууд хамрагдсанаас 35 нь Нэгдсэн лабораторын алба үлдсэн 20 ажилтнууд нь Бизнес харилцааны албаны ажилтнууд тус тус хамрагдсан.



График 1. Гялс ХХК 2021 оны нийт ажилтнуудын илүү цагаар ажилласан нийт цаг (төв, 2021)

Хүний нөөцийн 2021 оны тайлангийн хүрээнд 2021 онд нийт ажилтнуудын уртасгасан цагаар ажилласан дата мэдээлэлд ажилтнуудын амралтын өдрөөр ажилласан цагууд харьцангуй их гарсан байгаа. Watanabe, Yamauchi (Watanabe & Yamauchi, 2016) нарын “Ажлын бус болон ажлын тэнцвэртэй холбоотой илүү цагаар ажиллах сэтгэлзүйн нийгмийн хүчин зүйлүүд” судалгаанд илүү цагийн хяналтыг ажлын ачаалал, нийцлийн улмаас албадан цагаар хийх ажил, гадаад сэдэл, дотоод сэдэл зэргээс шалтгаалсан сайн дурын илүү цагаар ажиллас гэсэн дөрвөн дэд хэмжигдэхүүнээр хэмждэг гэж үзсэн.

Судалгааны ажлууд болон Их Британийн жишээнүүдийн тоймоос харахад олон цагаар ажилладаг хүмүүс ажил амьдралынхаа тэнцвэрт байдалд сэтгэл хангалуун бус байдаг, гэхдээ тэдний ажлын хэв маяг нь тэдний гэр бүлийн харилцаанд сөргөөр нөлөөлдөг болохыг харуулдаг. Гэсэн хэдий ч урт цагаар ажилладаг хүмүүс стандарт эсвэл өөр ажлын цагтай ажилчдаас (жишээ нь, ээлжийн болон ээлжийн бус ажилчид, уян хатан цагаар ажилладаг ажилчид гэх мэт) тэдний ажлын зохион байгуулалт нь тэдний ажил амьдралын тэнцвэрт сөргөөр нөлөөлсөн гэж үздэг гэсэн баттай статистик нотолгоо байхгүй байна.

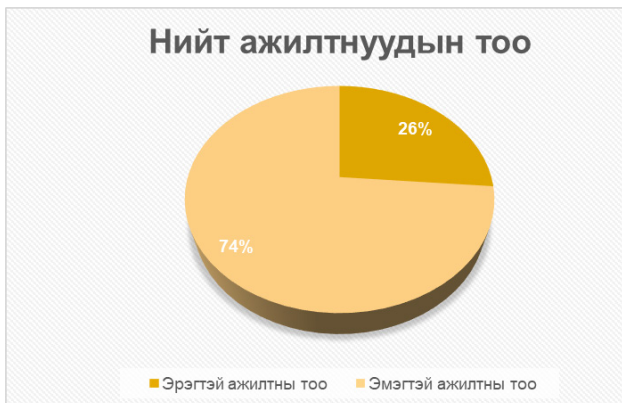


График 2. Гялс ХХК 2021 оны байдлаарх нийт ажилтнуудын тоо (ХХК, 2021)

Олон улсын байгууллагуудын судалгаан дээр хүйсийн харьцааг ажил амьдралын тэнцвэртэй уялдуулж үздэг. Үүнд системчилсэн олон цагаар ажилладаг эмэгтэйчүүдийн карьер хязгаарлагддаг байж магадгүй гэсэн таамаглалууд олон судалгаан дээр ажиглагдсан. Олон цагаар ажилладаг эмэгтэйчүүдийн хувьд гэр ахуйн ажил, цэвэрлэгээ хийх, хоол хийх гэх зэрэг ачааг үүрсээр байдаг. Олон цагаар ажилладаг эрэгтэй хүмүүсийн хувьд энэ нь бага байсан. Энэ нь эмэгтэйчүүд яагаад олон цагаар ажиллахдаа эрчүүдээс илүү сэтгэл ханамжгүй байдгийн тайлбарын нэг хэсэг байж болох юм. Эрүүл мэндийн хувьд олон цагаар ажилладаг эмэгтэйчүүд хэвийн ажлын цагаар ажилладаг эмэгтэйчүүдээс эрүүл мэндийн хувьд илүү асуудалтай байдаг.



График 3. Таны ажил таны бие физиологийн эрүүл мэндэд сөргөөр нөлөөлж байна гэж бодож байсан уу?

Гялс ХХК-ны хувьд нийт ажилтнуудын 70 гаруй хувийг эмэгтэйчүүд эзэлдэг. Судалгаанд хамрагдсан Нэгдсэн лабораторын алба болон Бизнес харилцааны албанд хариалагддаг ажилтнуудын хувьд ажил мэргэжлийн онцлогоос хамаараад уртасгасан цагаар ажилладаг ажлын хувиартай ажилтнууд байдаг. Мөн үйлчлүүлэгч нартай шууд харилцаа үүсгэдэг стресс ихтэй орчинд ажилладаг ажилтнууд байдаг. Нийт судалгаанд хамрагдсан ажилтнуудын 80 гаруй хувь нь эмэгтэй ажилтнууд байгаа юм. Үүнээс 60 гаруй хувь нь ажлаас шалтгаалан бие физиологийн хувьд сөргөөр нөлөөлж байна гэж хариулсан.

Хүснэгт 1: Судалгааны тойм статистик

Өгөгдөхүүнүүд	Стандарт			
	Дундаж	хазайлт	Доодутга	Дээдутга
Хүүхдийн тоо	2	2,6	0	6
Ажилтны нэр хүнд	81801	50658,46	23244,74	204076,6
Хүйс	0,77	0,42	0	1
Нас	35,24	7,46	20	60
Гэрлэлтийн байдал	0,47	0,47	0	1
Долоо хоногт ажил дээрээ өнгөрүүлдэг хамгийн их цаг	40,5	25,5	31	51

Хүснэгт 1. Судалгааны тойм статистик

Хүснэгт 2. Хамаарлын шинжилгээний үр дүн

Өгөгдөхүүнүүд	1	2	3	4	5	6
1 Хүүхдийн тоо						
2 Эрэгээр үнэдэг ажилчдын тоо	-0,08					
3 Ажилтны нэр хүнд	-0,07	0,89*				
4 Хүйс	0,08	0,41*	0,37*			
5 Нас	-0,07	-0,11	-0,12*	0,09		
6 Гэрлэлтийн байдал	-0,09	-0,05	-0,05	0,06	0,35*	
7 Долоо хоногт ажил дээрээ өнгөрүүлдэг хамгийн их цаг	0,07	-0,02	-0,03	-0,02*	-0,27*	-0,02

Тэмдэглэл: *p<0.05

Хүснэгт 2. Хамаарлын шинжилгээний үр дүн

IV. ДҮГНЭЛТ

Судалгааны үр дүнгээс харахад ажилтнуудын ажил амьдралын тэнцвэр харахан алдагдаж бодит харагдахуйц сөрөг нөлөөг үзүүлээгүй байгаа хэдий ч байгууллага үр дүнтэй арга хэмжээ авахгүй бол ажилтнуудын эрч хүч суларч бүтээмжид сөргөөр нөлөөлж эхлэж байна гэж харж байна. Мөн түүнчлэн

ажил олгогчдын ажилчдын ажил амьдралын тэнцвэрт анхаарлаа хандуулах хэрэгтэй 3 гол талуудыг тодорхойлсон. Үүнд:

- Илүү эрүүл, илүү хүртээмжтэй соёлыг бий болгох
- Ажил, амьдралын тэнцвэрийг сайжруулах
- Ажиллагчдын сэтгэл зүйн эрүүл мэндийн хүрээнд анхаарал хандуулах
- Ажиллагчдын оролцоог идэвхжүүлэх

Хэрэв ажил олгогчид ажилчдынхаа ажил амьдралын тэнцвэрт байдлыг бизнесийн загварынхаа төвд байрлуулж, эрүүл мэнд, тэнцвэрт байдлыг "нэмэлт" эсвэл "байвал зохих" үйл ажиллагаа гэж үзвэл үнэ цэнийг бий болгох чухал эх үүсвэр болох байгууллагын эрүүл мэндэд үзүүлэх ногдол ашигт ихээхэн ач холбогдолтой байж болно. Бид ажиллагчдын тэнцвэрт байдлыг хадгалахын тулд ажилтнуудын ажил амьдралын тэнцвэрт байгууллагаас нөлөөлөх долоон "домайн" хүчин зүйлийг тодорхойлогдсон.

Ажилтнуудын ажил амьдралын тэнцвэрийг хадгалахын тулд дан ганц нэг хэв маяг гэж байхгүй. Салбарын онцлогоос хамаарч өөр өөр хэв маяг үйлчилнэ.

Үндсэн элементүүд нь хүмүүсийн эрүүл мэнд, тэнцвэрт байдлыг дэмжих ажлын байрны санаачилга, үйл ажиллагааны жишээг агуулдаг.

1. Эрүүл мэнд

Биеийн эрүүл мэнд - Эрүүл мэндийг дэмжих, нөхөн сэргээх сайн туршлага, эрүүл мэндийн үзлэг, сайн сайхан байдлын тэтгэмж, эрүүл мэндийн даатгалд хамрагдах, хөгжлийн бэрхшээлийг зохицуулах, хөдөлмөрийн эрүүл мэндийн дэмжлэг, ажилчдын тусламжийн хөтөлбөр.

Биеийн аюулгүй байдал - Аюулгүй ажлын дадлага, аюулгүй тоног төхөөрөмж, хувийн аюулгүй байдлын сургалт.

Сэтгэцийн эрүүл мэнд - Стрессийн менежмент, эрсдлийн үнэлгээ, зөрчилдөөнийг шийдвэрлэх сургалт, шугамын менежерүүдэд хүнд хэцүү яриа өрнүүлэх, сэтгэцийн эрүүл мэндийг зохицуулах, хөдөлмөрийн эрүүл мэндийн дэмжлэг, ажилтнуудад туслах хөтөлбөр.

2. Бүтээмжтэй ажил

Ажлын орчин - Эргономикоор хийгдсэн ажлын талбай, нээлттэй, хүртээмжтэй соёл.

Шугамын сайн менежмент - Хүмүүсийн үр дүнтэй менежментийн бодлого, шугамын менежерүүдэд зориулсан сургалт, өвчлөлийн эзгүйдлийн менежмент.

Ажлын шаардлага - Ажлын дизайн, ажлын үүрэг, ажлын чанар, ажлын ачаалал, ажлын цаг, ажлын сэтгэл ханамж, ажил амьдралын тэнцвэр.

Бие даасан байдал - Хяналт, шинэчлэл, шүгэл үлээх.

Өөрчлөлтийн менежмент - Харилцаа холбоо, оролцоо, манлайлал.

Цалин ба урамшуулал - Шударга, ил тод цалин хөлс олгох үйл ажиллагаа, санхүүгийн бус хүлээн зөвшөөрөлт.

3. Үнэт зүйл/зарчмууд

Манлайлал - Үнэт зүйлд суурилсан манлайлал, тодорхой зорилго, зорилтууд, эрүүл мэнд, сайн сайхан байдлын стратеги, компанийн засаглал, итгэлцлийг бий болгох.

Ёс суртахууны хэм хэмжээ - Ажил дээрээ нэр төр, компанийн нийгмийн хариуцлага, олон нийтийн хөрөнгө оруулалт, сайн дурын ажил.

Хамгаалалт ба олон талт байдал - Ялгааг үнэлэх, соёлын оролцоо, ажилчид болон менежерүүдэд зориулсан сургалт.

4. Хамтын болон нийгмийн

Ажилтны дуу хоолой - Харилцаа холбоо, зөвлөгөө, үр дүнтэй яриа хэлэлцээр, шийдвэр гаргахад оролцох.

Эерэг харилцаа - Удирдлагын хэв маяг, багаар ажиллах, үе тэнгийнхэн, менежерүүдтэйгээ эрүүл харилцаа, нэр төр, хүндэтгэл.

5. Хувь хүний өсөлт

Ажил мэргэжлийн хөгжил - Ментор, дасгалжуулагч, гүйцэтгэлийн менежмент, гүйцэтгэлийн хөгжлийн төлөвлөгөө, ур чадварын ашиглалт, залгамж халааг төлөвлөх.

Сэтгэл хөдлөл - Эерэг харилцаа, хувийн уян хатан байдлын сургалт, санхүүгийн сайн сайхан байдал.

Насан туршийн боловсрол - Гүйцэтгэлийн хөгжлийн төлөвлөгөө, сургалтанд хамрагдах, ажил мэргэжлийн дунд шатны үнэлгээ, техникийн болон мэргэжлийн боловсрол, сорилттой ажил.

Бүтээлч байдал - Нээлттэй, хамтын соёл, инновацийн семинар.

6. Амьдралын хэв маягийг зөв сонгох

Биеийн тамирын дасгал - Алхах клуб, үдийн цайны цагаар йог, буяны алхалт.

Эрүүл хооллолт - Жор клубууд, гуанзанд эрүүл цэсний сонголтууд.

7. Санхүүгийн сайн сайхан байдал

Шударга цалин, тэтгэмжийн бодлого - Хуулиар тогтоосон үндэсний хөдөлмөрийн хөлсний доод хэмжээ/Амьжиргааны доод хэмжээнээс дээгүүр цалин хөлс, уян хатан тэтгэмжийн схем.

Тэтгэвэрт гарах төлөвлөлт - Гурав, дөрвөн өдрийн долоо хоног, тэтгэвэрт гарах дөхөж буй

хүмүүст зориулсан тэтгэврийн өмнөх курс гэх мэт үе шаттайгаар тэтгэвэрт гарах.

Ажилтны санхүүгийн дэмжлэг- Өр зээлийн талаар зөвлөгөө өгөх, гадаад үнэ төлбөргүй зөвлөгөө өгөх (жишээлбэл, ажилтнуулал зөвлөгөө өгөх), хараат бус санхүүгийн зөвлөхүүдтэй хэлэлцэх зэрэг ажилчдын тусламжийн хөтөлбөр бий болгох.

Ажилтны ажил гэр бүлийн зөрчилдөөн нь ажлын сэтгэл ханамжийг урьдчилан таамаглах хүчин зүйл гэж үздэг. Ажил, гэр бүлийн зөрчилдөөн нь хүний ажил, гэр бүлийн амьдрал хоорондоо нийцэхгүй байх үед үүсдэг. Ийм үл нийцэх байдал, жишээлбэл, ажлын үүрэг нь хүнийг гэр бүлийн үүргээ биелүүлэхэд нь саад учруулсан (жишээлбэл, оройн цагаар ажиллах үед эцэг эх нь хүүхдийн сургуулийн үйл ажиллагаанд оролцоход саад болдог) тохиолдож байна. Энэ нь гэр бүлийн үүрэг хариуцлага нь ажилтныг ажлын үүргээ биелүүлэхэд саад болох үед (жишээлбэл, өвчтэй эхнэр, нөхрөө асрах зорилгоор ажилдаа байхгүй) тохиолдож болно. Ажил, гэр бүлийн зөрчилдөөний хоёр хэлбэр нь ажлын сэтгэл ханамжийг бууруулна гэж үзсэн.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- [1] K. Elissa, "Title of paper if known," unpublished Andrea Gragnano, S. S. (2019). Work–Life Balance: Weighing the Importance of Work–Family and Work–Health Balance. *International journal of environmental research and public health*. Andrea Gragnano, S. S. (2019). Work–Life Balance: Weighing the Importance of Work–Family and Work–Health Balance. *International journal of environmental research and public health*.
- [2] ConocoPhillips. (2016). <https://www.mdpi.com/2227-7099/9/2/55/htm#B21-economies-09-00055-ээс> Гаргасан
- [3] Crittenden. (2011).
- [4] MUSILEK, J. (2019 оны 05 24). <https://www.greatplacetowork.com/>: <https://www.greatplacetowork.com/resources/blog/the-top-7-workplace-factors-that-impact-employee-health-ээс> Гаргасан
- [5] Natalie Skinner, B. P. (2016). *Wok and life balance offence*.
- [6] Organization, W. H. (огноо байхгүй). *Ажлын байран дээрхи оюун санааны эрүүл мэнд*. <https://www.who.int/>.-ээс Гаргасан
- [7] Shilpy Kashyapa, S. J. (2016). Employee Well-Being, Life Satisfaction and the need for Wor and Life balance. *Journal of Ravishankar University, Part-A, 22, 11-23, 2016*.
- [8] WCED. (1987).
- [9] Г., Ц. (2014). *Байгууллагын зан төлөв*. Улаанбаатар: Адмон.
- [10] ШУТИС-БАТС. (огноо байхгүй). *Хүний нөөцийн менежмент*.-Д
- [11] (2021 оны 3). <https://www.quantumworkplace.com/>: <https://www.quantumworkplace.com/future-of-work/what-is-employee-engagement-definition-ээс> Гаргасан
- [12] БАТС. (2021). 8-р бүлэг Ажлын орчин. *Хүний нөөцийн менежмент* (хууд. 249).-Д Улаанбаатар хот.

Ажиллагчдын сэтгэл ханамжийн түвшин ашигт ажиллагаанд нөлөөлөх нь

(Тээврийн байгууллагын жишээн дээр)

Б.Золзаяа

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
E-mail: b.zolzaya1346@gmail.com

М.Дэлгэрнасан

Механик Тээврийн Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
deegii@must.edu.mn

Хураангуй—Орчин үед гадаад орчны хурдацтай өөрчлөлт, өрсөлдөөний төлөв байдал нь байгууллагын зүгээс ажиллагчиддаа улам илүү анхаарал хандуулж тэдний ажлын сэтгэл ханамжийг нэмэгдүүлэхийг шаардаж байна. Учир нь сэтгэл ханамжтай ажиллагчид бүтээмж өндөртэй ажиллаж сайн хэрэглэгчдийг татах, тэднийг хадгалж үлдэхэд тус болдог. Нөгөө талаас үйлчлүүлэгчдийн сэтгэл ханамжийг өндөрт байлгах нь бизнесийн орлого, ашигт ажиллагааны гол түлхүүр юм. Энэхүү судалгаанд ажилтнуудын ажилдаа хандах ерөнхий хандлага буюу сэтгэл ханамжийн түвшин, үйлчлүүлэгчийн сэтгэл ханамжийн түвшинд, цаашлаад тэдгээр нь нь байгууллагын ашигт ажиллагаанд хэрхэн нөлөөлж байгааг тодорхойлох зорилго тавилаа. Судалгааг тухайн сонгосон тээврийн байгууллагын 2018-2020 онуудад ажиллагчдаас болон үйлчлүүлэгчдээс авсан сэтгэл ханамжийн судалгааны мэдээлэлд үндэслэн тоон шинжилгээний аргууд болох корреляцийн шинжилгээ болон регрессийн шинжилгээний аргуудыг ашиглан гүйцэтгэв.

Түлхүүр үгс—үйлчлүүлэгч, ажиллагч, сэтгэл ханамж, нөлөөлөл, хамаарал, ашиг

I. УДИРТГАЛ

Үйлчлүүлэгчдийн сэтгэл ханамжид ажиллагчдын сэтгэл ханамжийн үзүүлэх нөлөөллийг судлан бизнесийн шийдвэрт ашиглах нь чухал ач холбогдолтой. Сэтгэл ханамжтай ажиллагчдын гаргах зан үйл нь бизнест хандах хэрэглэгчийн зан үйлд ихээхэн эерэг нөлөөтэй ба сэтгэл ханамжтай ажиллагчид сайн үйлчилгээ үзүүлж байгууллагын нэр хүнд, өрсөлдөх чадварыг нэмэгдүүлдэг тухайд судлаачид тэмдэглэсэн байдаг.

Судалгааны зорилго:

Энэхүү судалгаагаар байгууллагын 2018-2020 он хүртэлх ажилтны болон үйлчлүүлэгчдийн сэтгэл ханамжийн 3 жилийн тайланг мөн оны 3 жилийн ашиг орлоготой харьцуулан дүн шинжилгээ хийж, хоорондын хамаарал болон хэрхэн нөлөөлж буйг тодорхойлоход оршино.

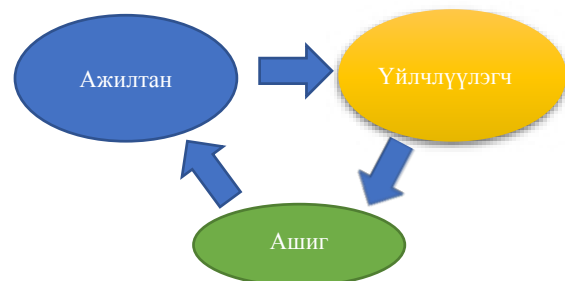
Судалгааны ажлын хүрээнд дэвшүүлсэн зорилт:

1. Ажилтны сэтгэл ханамж үйлчлүүлэгчдийн сэтгэл ханамжинд хэрхэн нөлөөлж буйг тодорхойлох
2. Үйлчлүүлэгчдийн сэтгэл ханамж байгууллагын ашиг орлогод хэрхэн нөлөөлж буйг тодорхойлох

Энэхүү харьцуулсан судалгааг хийж, дүн шинжилгээ хийснээр жил бүр хэрэгжүүлдэг сэтгэл ханамжийн судалгаа нь хэр ач холбогдолтой болохыг тодорхойлж цаашид үйл ажиллагааныхаа аль чиглэлрүү илүү анхаарах, судалгааны үр дүнд тулгуурлан бодлого боловсруулах, байгууллагын цаашдын үйл ажиллагаа, үйлчилгээг сайжруулах, ашиг орлогоо нэмэгдүүлэхэд тодорхой хувь нэмэр оруулна гэж үзэж байна.

Судалгааны ажилд дэвшүүлсэн таамаглал:

Ажилтнуудын сэтгэл ханамжийн түвшин нэмэгдсэнээр үйлчлүүлэгчийн сэтгэл ханамжийн түвшин нэмэгдэнэ, үйлчлүүлэгчийн сэтгэл ханамжийн түвшин нэмэгдсэнээр байгууллагын ашиг орлого нэмэгдэнэ гэж үзэн энэхүү таамаглалыг дэвшүүлж, доорх загварыг батлахыг зорилоо.



Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Зураг 1: Нөлөөллийн загвар

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

Сэтгэл ханамжийн тухай ойлголт

“Хэрэглэгчийн сэтгэл ханамжийн талаар 1970-аад оноос хойш эрдэмтэд судалсаар иржээ. 1981 онд судлаач Oliver сэтгэл ханамжийг тодорхойлохдоо “Хэрэглэгчийн тухайн бүтээгдэхүүн, үйлчилгээнээс хүлээж буй хүлээлт болон худалдан авсны дараах бодит байдал хоёрын зөрүү” юм. Бодит байдал хүлээлтээс илүү буюу тэнцүү бол хэрэглэгч сэтгэл хангалуун, эсрэг тохиолдолд сэтгэл хангалуун бус байдаг хэмээжээ. Дэлхийд анх удаа хэрэглэгчийн сэтгэл ханамжийн индекс /CSI/-ийн загварыг боловсруулсан улс бол Швед улс бөгөөд 1989 онд Шведийн хэрэглэгчийн сэтгэл ханамжийн барометр /SCSB/-ийг боловсруулж, нэвтрүүлсэн байна.” [1]

Сэдвийн судлагдсан байдал

Сүүлийн жилүүдэд сэтгэл ханамж хэмээх ойлголт болон түүний үр дүнгийн талаар нилээд сонирхох болжээ. Тиймээс ч сэтгэл ханамжийн судалгааг олон улсын болон манай улсын олон эрдэмтэн судлаачид судалсаар байна. Үүнээс дурдвал: Н Jeon, В Choi (2012) “The relationship between employee satisfaction and customer satisfaction”, С G Chi, D Gursoy (2009) “Employee satisfaction, customer satisfaction, and financial performance: An empirical examination”, А Sageer, S Rafat, P Agarwal (2012) “Identification of variables affecting employee satisfaction and their impact on the organization”, К Gregory (2011) “The importance of employee satisfaction” гэх мэт олон судлаачдын бүтээлүүд байдаг. С G Chi, D Gursoy (2009) “Employee satisfaction, customer satisfaction, and financial performance: An empirical examination” хэмээх судалгаандаа дараах дүгнэлтийг гаргасан байна. “Хэрэглэгчийн сэтгэл ханамж нь санхүүгийн гүйцэтгэлд эерэг нөлөө үзүүлдэг бол ажиллагчдын сэтгэл ханамж нь санхүүгийн гүйцэтгэлд шууд нөлөө үзүүлдэггүй. Харин ажиллагчдын сэтгэл ханамж болон санхүүгийн гүйцэтгэлийн хооронд шууд бус хамаарал байдаг бөгөөд энэ нь хэрэглэгчийн сэтгэл ханамжаар дамждаг.” гэсэн байна. [2]

Манай улсын олон судлаачид мөн энэ сэдвээр олон судалгааны ажлыг хийсэн байдаг. Мөн жил бүр ажилтнуудын сэтгэл ханамж, хэрэглэгч, үйлчлүүлэгчийн сэтгэл ханамжийн судалгааг тогтмол хийдэг байгууллагууд байна. Сонгосон байгууллагын хувьд ч ялгаагүй жил бүр сэтгэл ханамжийн судалгааг тогтмол хийж байгаа ч ажилтан болоод үйлчлүүлэгчийн сэтгэл ханамжийн хоорондын хамаарал болоод цаашлаад байгууллагын ашиг орлогод хэрхэн нөлөөлж байгааг хараахан судлаагүй байна. Иймээс энэхүү судалгааг хийх нь тухайн байгууллагын хувьд чухал ач холбогдолтой бөгөөд шинэлэг мэдээлэл болох нь онцлогтой юм.

III. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

Судалгаанд авч үзсэн тээврийн байгууллага нь 2017 оноос хойш үйл ажиллагааныхаа чиглэл тус бүрийн

хүрээнд үйлчлүүлэгчдээс жил бүр сэтгэл ханамжийн судалгаа авч байна. Судалгааны үр дүнд тулгуурлан цаашид авах арга хэмжээ, тээвэр төлөвлөлт, үйлчилгээний чанар хүртээмжийг нэмэгдүүлэх, үйлчлүүлэгчийн сэтгэл ханамжийг нэмэгдүүлэх тодорхой ажлуудын төлөвлөгөө гарган хэрэгжүүлэн ажилладаг.

Үйлчлүүлэгчийн сэтгэл ханамжийн судалгаа

Энэхүү судалгааг хийхдээ хоёрдогч эх үүсвэрүүд болох эх олонлогоос түүврийн аргаар цуглуулсан мэдээллийг ашигласан болно. Анхдагч мэдээллийг үйл ажиллагааны чиглэл эрхэлсэн зорчигч тээврийн төв, тээврийн хэрэгслийн бүртгэлийн хэлтэс, техникийн хяналтын улсын төв гэсэн зохион байгуулалтын 3 нэгжээс тоон судалгааны аргаар тусгайлан боловсруулсан нийт 17 асуумжаар цуглуулсан болно.

Хүснэгт 1: Судалгаанд хамрагдсан үйлчлүүлэгчдийн тоо

№	Зохион байгуулалтын нэгж	2018	2019	2020
1	Зорчигч тээврийн төв	392	400	300
2	Тээврийн хэрэгслийн бүртгэлийн хэлтэс	144	300	280
3	Техникийн хяналтын үзлэгийн төв	330	240	250
Нийт		866	940	830

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Үйлчлүүлэгчийн сэтгэл ханамжийг тодорхойлоход мэдээллийн хүртээмжтэй ойлгомжтой байдал, үйлчилгээний давтамж, цагийн хуваарийн оновчтой болон найдвартай байдал, үйлчилгээний тав тух, ажиллагчдын харилцааны соёл, ажиллагчдын мэдлэг чадварт холбогдох асуултуудыг үйл ажиллагааны чиглэл тус бүрийн хувьд тохируулан боловсруулсан байна. Асуумж нь Сайн, Дунд, Муу гэсэн 3 хариулттай ба судалгаанд Сайн гэсэн хариултыг сонгож ерөнхий сэтгэл ханамжийн хувийг тодорхойлсон.

Үйлчлүүлэгчдийн сэтгэл ханамжийн ерөнхий үнэлгээ 2018 онд 63, 2019 онд 69.4, 2020 онд 70.6 хувьтай үнэлэгдэж өсөлттэй гарсан ба тав тухтай байдал, мэдээллийн ойлгомжтой хүртээмжтэй байдлын талаарх сэтгэл ханамж бага хувьтай гарсан байна.

Дараах хүснэгтүүдээр үйлчлүүлэгчдээс авсан сэтгэл ханамжийн тоон мэдээллийг нэгтгэн харуулав.

Хүснэгт 2: Үйлчлүүлэгчийн сэтгэл ханамжийн судалгаа /хувиар/

№	Асуумж	2018	2019	2020
1.	Мэдээлэл авдаг эх сурвалж /Интернет буюу байгууллагын сайт/	36	51	50.6
2.	Хот хоорондын нийтийн тээврийн одоогийн мөрдөж байгаа цагийн хуваарь таны аялалд тохиромжтой байна уу	88	86	86
3.	Тээврийн хэрэгслийн жолоочийн харилцааны соёлд үнэлгээ өгнө үү?	57	55	60
4.	Үйлчлүүлэгчийн авч явах ачаа, тээшний стандартын хэмжээг та мэддэг эсэх	17	41.7	58.2
5.	Автобуудлаар үйлчлүүлэхэд тав тухтай байдал	53.4	48	55
6.	Та онлайнгаар тасалбар захиалж байсан уу?	17	41.7	55
7.	Тээврийн хэрэгслийн бүртгэлийн байршил, ажиллах цагийн хуваарийг мэддэг эсэх	48.6	70	70
8.	Үйлчилгээг түргэн шуурхай авахад шан харамж, албан бус төлбөр өгөх тохиолдол гарч байсан эсэх	93	87	87
9.	Тээврийн хэрэгслийн бүртгэлийн үйлчилгээний талаарх мэдээллийг түргэн шуурхай авч чаддаг эсэх	49.3	56.7	57
10.	Тээврийн хэрэгслийн бүртгэлийн үйлчилгээ авахад тав тухтай байдал	41.6	60	43
11.	Мэргэжилтний заавар зөвлөгөө өгөх үр чадвар, харилцааны соёл	49.3	64.2	58
12.	Техникийн хяналтын үзлэгийн үйлчилгээний чанар	91.5	88	88
13.	Инженер, техникийн ажилтны заавар, зөвлөгөө өгөх үр чадвар	90	85	85
14.	Техникийн хяналтын үзлэгийн төвөөр үйлчлүүлэхэд тав тухтай байдал	66.6	77	77
15.	Техникийн хяналтын үзлэгийн дүгнэлттэй санал нийлдэг эсэх	94.5	95	95
16.	Техникийн хяналтын үзлэгийн байршил, ажиллах цагийн хуваарийг мэддэг эсэх	84.5	81	81
17.	Үйлчилгээг түргэн шуурхай авахад шан харамж, албан бус төлбөр өгөх тохиолдол гарч байсан эсэх	95.2	95	95.2
Ерөнхий сэтгэл ханамж		63	69.4	70.6

Эх сурвалж: Transdep.mn болон Судлаачийн боловсруулснаар

Ажиллагчдын сэтгэл ханамжийн судалгаа

Энэхүү судалгааг мөн адил хоёрдогч эх үүсвэрээс цуглуулсан мэдээллийг ашиглан тоон мэдээллийг нэгтгэн хүснэгтээр харуулна. Асуумж нь Сайн, Дунд, Муу гэсэн 3 хариулттай ба судалгаанд Сайн гэсэн хариултыг сонгож ерөнхий сэтгэл ханамжийн хувийг тодорхойлсон.

Хүснэгт 3: Судалгаанд хамрагдсан ажилтны тоо

№	Нэр	2018	2019	2020
1.	Ажилтны тоо	181	312	202

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Хүснэгт 4: Ажиллагчдын сэтгэл ханамжийн судалгаа /хувиар/

№	Асуумж	2018	2019	2020
1.	Мэдлэг боловсрол, үр чадвар нь уг албан тушаалыг хашихад хангалттай эсэх	83.9	74	90
2.	Шинэ санал санаачлагыг дэмждэг эсэх	85	65	63
3.	Ёс зүй, биеэ авч яваа байдал, хувь хүний соёл, төлөвшилийн тухайд	88.4	70	80
4.	Ажлын байрны тодорхойлолтын дагуу ажлаа гүйцэтгэх боломжийн талаар	72.3	86	76
5.	Нийгмийн баталгааг хангахад дэмжлэг үзүүлдэг эсэх	58.5	76	85
6.	Удирдлагын зөвлөгөө өгөх, сонсох чадварын талаар	74	66	64
7.	Ажилтнуудын бие биеэ хүндэтгэх үр чадварын талаар	71.2	58	69
Ерөнхий сэтгэл ханамж		76	70.7	75.2

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Хүснэгт 5: Санхүүгийн тайлан /тэрбум.төг/

№	Нэр	2018	2019	2020
1.	Татварын дараах ашиг /алдагдал/	5.8	5.7	2.1

Эх сурвалж: shilendans.gov.mn

Дүн шинжилгээ

Энэ хэсэгт ажилтны сэтгэл ханамж, үйлчлүүлэгчийн сэтгэл ханамж болон байгууллагын ашиг орлогын хоорондын хамаарлыг корреляцийн шинжилгээгээр шинжлэхэд дараах үр дүн гарч ирсэн.

	Column 1	Column 2	Column 3
Column 1	1		
Column 2	-0.54112	1	
Column 3	0.139999	-0.90842	1

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Зураг 2: Корреляцийн шинжилгээний үр дүн

Регрессийн шинжилгээ хийхэд дараах үр дүн гарч ирсэн.

SUMMARY OUTPUT								
<i>Regression Statistics</i>								
Multiple R	1							
R Square	1							
Adjusted R Square	65535							
Standard Error	0							
Observations	3							
<i>ANOVA</i>								
	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Significance F</i>			
Regression	2	0.02	0.01	#NUM!	#NUM!			
Residual	0	0	65535					
Total	2	0.02						
	<i>Coefficients</i>	<i>Standard Error</i>	<i>t Stat</i>	<i>P-value</i>	<i>Lower 95%</i>	<i>Upper 95%</i>	<i>Lower 95.0%</i>	<i>Upper 95.0%</i>
Intercept	9.078646	0	65535	#NUM!	9.078646	9.078646	9.078646	9.078646
X Variable 1	-0.0173996	0	65535	#NUM!	-0.0174	-0.0174	-0.0174	-0.0174
X Variable 2	-0.0310028	0	65535	#NUM!	-0.031	-0.031	-0.031	-0.031

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Зураг 2: Регрессийн шинжилгээний үр дүн

Тоон шинжилгээний үр дүнд ажиллагчдын сэтгэл ханамж нь үйлчлүүлэгчийн сэтгэл ханамжтай дундаж, урвуу хамааралтай, харин үйлчлүүлэгчийн сэтгэл ханамж нь ашигт ажиллагаатай хамааралгүй. Харин ажиллагчдын сэтгэл ханамж нь ашигт ажиллагаатай сул бөгөөд шууд хамааралтай гэж гарсан байна. Шинжилгээний үр дүнгээс харахад үйлчлүүлэгчийн сэтгэл ханамж нь ашигт ажиллагаанд төдийлөн хамааралгүй байгаа нь тухайн тээврийн байгууллага нь Зам, тээврийн хөгжлийн сайдын эрхлэх асуудлын хүрээнд 11 төрлийн тээврийн үйл ажиллагааг улсын хэмжээнд зохицуулан зохион байгуулдаг онцлогтой холбон тайлбарлаж болох юм. Харин байгууллагын ажиллагчдын сэтгэл ханамж нь ашигт ажиллагаанд сул ч гэсэн шууд нөлөөлж байна.

IV. ДҮГНЭЛТ

Байгууллага ажиллагчиддаа илүү анхаарал хандуулж тэдний сэтгэл ханамжийг нэмэгдүүлэн урт удаан хугацаанд тогтвортой ажиллах орчин нөхцлийг бүрдүүлж өгснөөр байгууллагын өрсөлдөх чадварыг нэмэгдүүлэх талаар эрдэмтэд судлаачид хөндсөөр байна. Түүнээс гадна ажилчдын сэтгэл ханамжийг нэмэгдүүлэх, тогтвор суурьшилтай ажиллуулах нь үйлчлүүлэгчээ хадгалж үлдэх нэг үндэс болох тухайд зөвлөж байна.

Бидний авч үзсэн энэхүү судалгаагаар ажиллагчдын сэтгэл ханамж байгууллагын ашигт ажиллагаанд нөлөөтэй, үйлчлүүлэгчдийн сэтгэл

ханамжид дундаж нөлөөтэй бол үйлчлүүлэгчдийн сэтгэл ханамжийн ашигт ажиллагаанд нөлөөлөх нөлөөлөл төдийлэн өндөр биш байгаа нь тодорхойлогдлоо. Тиймээс ажилтнуудынхаа сэтгэл ханамжийн түвшинг нэмэгдүүлэх нь байгууллагын ашигт ажиллагаанд тодорхой хэмжээний эерэг нөлөө үзүүлдэг нь энэхүү судалгаагаар харагдаж байна.

Энэ судалгаа нь өмнөх судалгааны зөвлөмжүүдийг нэмж, ажиллагчдын сэтгэл ханамж болон үйлчлүүлэгчийн сэтгэл ханамжийн харилцан хамаарлыг тогтоосон. Сэтгэл ханамж нь өөр хоорондоо храйлцан хамааралтай харилцааны бусад олон хүчин зүйлсийн нөлөөллөөс хамаарах бөгөөд энэ талаар нарийвчлан судалж сэтгэл ханамжийг тодорхойлох хүчин зүйлсийн хувьд нарийвчилсан дүгнэлт гаргах нь чухал юм.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- [1] П.Баасанжаргал, "Музейн үйлчлүүлэгчийн сэтгэл ханамжийн судалгаа," *Mandakh research*, vol. 03, pp. 23-25, 2020.
- [2] D. G. Christina G. Chi, Employee satisfaction, customer satisfaction, and financial performance: An empirical examination, US, 2009.
- [3] transdep.mn. [Online].
- [4] shilendans.gov.mn. [Online].
- [5] ШУТИС, "Судлаач-2016: Магистр, доктор оюутны эрдэм шинжилгээний хурал," *Менежмент ба Инноваци эрдэм шинжилгээний сэтгүүл*, 2016.
- [6] Б.Цэцгээ, Тоон шинжилгээний аргууд, Улаанбаатар, 2021.

Уул уурхайн салбарын ажилтнуудын мэдээллийн сан бүрдүүлэх тухай

(уул уурхайн салбарын жишээн дээр)

Ц.Мөнх-од

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
Munkhod.ts17@gmail.com

М.Анара

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
Anara@must.mn

Хураангуй— Монгол улсын эдийн засгын голлох хөшүүрэг болох уул уурхайн салбар нь 2021 оны байдлаар Дотоодын нийт бүтээгдэхүүний 24 хувь, аж үйлдвэрийн салбарын 69 хувь, Экспортын 93 хувийг тус тус дангаараа эзэлж байна. Энэхүү тоон үр дүнгээс харахад Монгол улсад орж буй валютын урсгалыг татаж буй салбар нь уул уурхай юм. Уг салбарт ажиллаж буй мэргэжилтнүүдийн ажлын нөхцөл, цалин урамшуулал, компанийн засаглал, байгууллагын соёл болон бусад шалтгаануудаас болж салбар дотроо байгууллага хооронд ажиллах, ур чадвар болон мэдлэг, туршлага хангалтгүйгээсээ шалтгаалан тухайн ажиллаж буй байгууллагын үйл ажиллагааг сааруулах, тодорхой хэмжээний хохирол үзүүлэх зэрэг сөрөг хандлагууд байдаг тул уг асуудлыг нэгдсэн байдлаар шийдэхийн тулд уул уурхайн салбарын байгууллагуудын хүний нөөцийн хэлтсүүд хамтран нэгдсэн мэдээллийн сан үүсгэнээрээ дээрх ур чадвар дутуу ажилтнуудыг бүрэн бус үнэлж компанид ямар нэг хэмжээгээр хохирол учруулхаас зайлсхийх боломжтой юм.

Түлхүүр үгс— Шилжилт хөдөлгөөн, ажиллах хүчин, уул уурхай, эдийн засаг, ДНБ, экспорт, валют, мэдээллийн сан.

I. УДИРТГАЛ

Монгол улсын уул уурхайн салбарын компаниудын үйл ажиллагаа нь ерөнхийдөө олборлолтын болон хайгуулын гэсэн 2 хэсгээс бүрддэг. Аль ч салбарын хувьд тухайн ажлын байрны шаардлагыг хангасан мэргэжилтэнгүүдийг олж ажиллуулах шаардлагатай бөгөөд тэдгээрийн ажил байдлын тодорхойлолт, ажлын намтар зэрэг нь мөн адил чухал байр суурь эзэлдэг.

Сэдвийн хүрээнд тухайлсан энэ чиглэлээр судлагдсан байдал одоогоор байхгүй бөгөөд үүнээс шалтгаалсан тодорхой хэмжээний сөрөг үр дагаварууд гарсаар байна. Уг тохиолдож байгаа сөрөг талуудыг бууруулж асуудлыг зохицуулахын тулд энэхүү ажилчдын мэдээллийн нэгдсэн сан үүсгэх хэрэгцээ шаардагдаж байна. Иймд өмнө нь хийгдсэн судалгаа шинжилгээний үр дүн байхгүй тул сэдвийн судлагдсан байдал дээр харьцуулсан үр дүнг харуулаж боломжгүй юм.

Онолын судалгааны хувьд асуумж, үр дүн, статистик үр дүнгүүд дээр суурилсан тул таамаглалын онолын дагуу уул уурхайн салбар дахь албан байгууллагуудын ажилтнуудын оролт, гаралтын тоон үр дүн, тэдгээрийн шилжилт хөдөлгөөн зэрэг мэдээлэлүүд дээр үндэслэж уг судалгааг хийсэн.

2020 оны байдлаар Монгол улсад ажиллах хүчний тоо хэмжээ нь 1,162,912 хүн байгаагаас уул уурхайн салбарт 51,575 хүн буюу нийт ажиллах хүчний 4.57 хувийг эзэлж байна.



Зураг 1.1: 2020 оны нийт ажиллах хүчний тоо [1]

Эдгээр 51 мянга гаруй ажиллах хүчин салбар дотроо ажлын нөхцөл, цалин хөлс, ажлын ачаалал болон улирлын байдал, компаний тогтвортой үйл ажиллагаа зэргээс шалтгаалан өөр компани хооронд шилжин ажилладаг. Энэ нь нэг талдаа энгийн ажилтан хүний хувийн сонголт боловч нөгөө талдаа тухайн албан байгууллагын үйл ажиллагаанд бүх түвшний ажиллах хүчин ямар нэгэн байдлаар нөлөөлж байдаг.

Удирдлагын болон гүйцэтгэх түвшний аль ч шатанд чадварлаг бус ажилтан нь тухайн байгууллагын үндсэн үйл ажиллагаанд сөргөөр нөлөөлж ажлын бүтээмжийг бууруулж, үйл ажиллагааг доголдуулж, ирээдүйд учрах эрсдийг ихэсгэж байдаг сөрөг талтай. Тэр тусмаа уул уурхайн

салбар Монгол улсын экспортын 93 хувийг эзэлж гаднаас орох валютын урсгалыг татаж байгаагийн хувьд уул уурхайн салбарын компаниудын үйл ажиллагаа саадгүй байх тэр тусмаа ажилтнаас хамаарах сөрөг нөлөөлөл хамгийн бага хэмжээнд байх нь чухал юм.

Иймд уул уурхайн салбарын ажилтануудын нэгдсэн мэдээлэлийн сан байгуулах нь энэ салбарт идэвхитэй үйл ажиллагаа явуулж буй компаниудын цаашдын тогтвортой үйл ажиллагааг хангахад чухал үр нөлөөтэй гэж үзэж байна.

II. УУЛ УУРХАЙН САЛБАРЫН АЖИЛЛАХ ХҮЧНИЙ БАЙДАЛ

Манай улсын уул уурхайн салбарын ажиллах хүчний хувьд 2020 оны байдлаар нийт 51,575 хүн ажиллаж байгаагаас хүйсийн хувьд авч үзвэл 42,547 эрэгтэй буюу 82.5% , 9028 эмэгтэй буюу 17.5% ажилтнуудаас бүрдэж байна. Насны хувьд дор хүснэгтээр харуулав [2].

Хүснэгт 2.1:

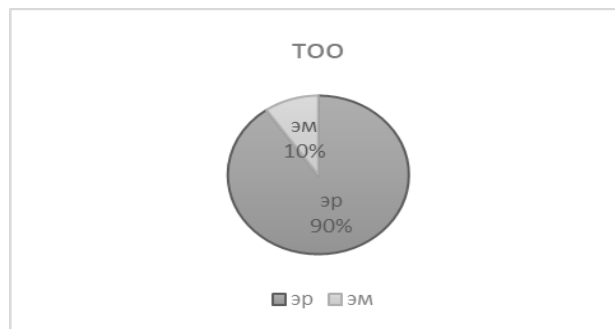
Нас	Тоо	Хувь
20-30	9,502	18.42%
30-40	18,958	36.76%
40-50	15,398	29.86%
50-60	7,112	13.79%
60-с дээш	605	1.17%
Нийт	51,575	100.00%

Эх сурвалж: Уул уурхайн салбарын 2020 оны ажиллах хүчний тоо насны ангиллаар.

Уул уурхайн салбарын 51 мянга гаруй ажилтангууд нь нийтдээ 2015 ширхэг компаниуд дээр бүртгэлтэй байх боловч дээрх компаниудын тодорхой хэсэг нь үйл ажиллагаа явуулдаггүй болон КОВИД-19 улмаас зогсонги байдалд байна.

Ажиллах хүчний мэдээлэлийг Монгол улсын статистикийн мэдээлэлийн нэгдсэн сан буюу www.1212.mn сайтаас голлон бүрдүүлсэн ба уул уурхайн салбарын 51 мянга гаруй ажилтануудаас хэд нь салбар дотроо албан байгууллага хооронд ямар шалтгаанаар дамжиж байгаа талаар мэдээлэл дутмаг байна.

Судалгааны арга зүйн хувьд зорилтот албан байгууллагуудын тоон үр дүн, судалгаа болон асуумж, ажилчдын санал хүсэлт, дата боловсруулалт, үр дүнгийн дүгнэлт гэсэн шатлалуудаар боловсруулсан.



Зураг 2:2 Ажилчдын хүйсийн харьцаа

Энэхүү судалгааны гол зорилго нь уул уурхайн салбарт ажиллаж байгаа ажилтан, мэргэжилтнүүдийн өөрсдийн болон тухайн ажил олгогч албан байгууллагын буруугаас шалтгаалан ажилаас гарах эсвэл өөрийн мэдлэг чадвар, хувийн амьдрал, ажил албан тушаалаа сайжруулах зорилгоор дараагийн компанид албан байгууллагаа сольж байгаа зэргийг хувь хүний мэдээлэлтэй холилгүйгээр тухайн ажилтны ажил байдлын нэгдсэн мэдээлэлийн санг салбарт хамаарч байгаа албан байгууллагуудын хүний нөөцийн дундын мэдээлэлийн сан үүсгэж түүндээ тухайн ажилтан дээр мэдээлэлийн сан байгуулж ажиллахыг гол зорилгоо болгосон. Ингэснээр тухайн нэг ажилтан өөрийн мэдлэг чадварын болон хандлага муу байснаас болж өмнөх албан байгууллагаасаа халагдсан тохиолдолд дараагийн албан байгууллагад орж дахин тийм үйлдэл гаргаж, тухайн албан байгууллагын эд хөрөнгө, цаг хугацаа зэрэг биет болон биет бус зардал, алдагдал гаргахаас урьдчилан сэргийлэх боломжтой юм.

III. УУЛ УУРХАЙН САЛБАРЫН ЭКСПОРТЫН БОЛОН ХҮНИЙ НӨӨЦИЙН ӨНӨӨГИЙН БАЙДАЛ

Монгол улсын эдийн засгийн тэргүүлэх салбарын хувьд уул уурхайн компаниудын тогтвортой үйл ажиллагаа нь Монгол иргэн бүрт шууд болон шууд бусаар хамааралтай учраас тогтвортой байдлыг нэг талаас нь хангах зорилгоор энэхүү судалгааг хийж байна.

Дэлхий дахины хэмжээнд тархсан КОВИД-19 цар тахал нь үйлдвэрлэл үйлчилгээ зэрэг эдийн засгийн голлох хөшүүрэг болсон бүхий л салбарыг донсолгож, үйл ажиллагааг нь эргээд хэвийн нөхцөлд ортол багагүй хугацаа шаардахаар нөхцөл байдалд хүргээд байна. Цар тахлын улмаас дэлхийн эдийн засаг таамаглахад бэрх нөхцөл байдалтай нүүр тулаад байна. Энэхүү байдлаас шалтгаалан бүтээгдэхүүн үйлдвэрлэлийн шатанд тэдгээрийг урт хугацаанд тогтмол хангах түүхий эдийн нийлүүлэлт ч мөн адил улс орнуудын хорио цээрийн дэглэм болон ложистикийн тал дээр тогтмол бус байдалтай байна. Уг шалтгаанаас болж дэлхийн зах зээл дээрх түүхий эдийн үнэ өсөх хандлага ажиглагдаж байна. Манай улсын хувьд урд хөрш болох дэлхийн хамгийн том

хэрэглэгч болон үйлдвэрлэгч оронтой мөнхийн хөрш орнууд байгаа нь Монгол улсын хувьд эдийн засгийн тааламжтай нөхцөлтэй гэж тооцож болно[3].

Монгол улсын экспортын голлох түүхий эдэд нүүрс болон зэсийн баяжмалууд ордог ба тэдгээрийг нийлүүлэгчид нь Тавантолгой, Оюутолгой, Эрдэнэт УБҮ зэрэг томоохон уурхайнууд байдаг.



Зураг 3.1. Сүүлийн 5 жилийн зэсийн баяжмалын экспортын график

Дээрх графикаас харахад зэсийн баяжмалын экспорт жилд дунджаар 1,4 сая тн орчим байна.



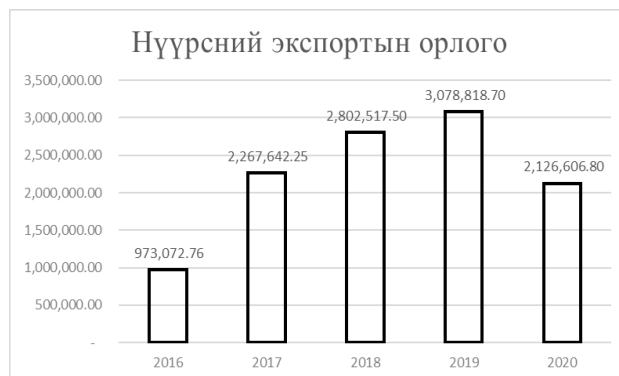
Зураг 3.2. Сүүлийн 5 жилийн зэсийн баяжмалын экспортын орлого

Монгол улс жилд зэсийн баяжмалын экспортын орлогоос дунджаар 1,7 тэрбум долларын орлого оруулсан байна.



Зураг 3.3. Сүүлийн 5 жилийн нүүрсний экспортын график

Нүүрсний экспортын хувьд жилд дунджаар 30 орчим сая тн нүүрс экспортлодог байна.



Зураг 3.4. Сүүлийн 5 жилийн нүүрсний экспортын орлого

Нүүрсний экспортын орлогоос жилд дунджаар 2,25 тэрбум долларын орлогыг улсын төсөвд төвлөрүүлдэг байна.

Голлох уул уурхайн бүтээгдэхүүнийг тоймлон авч үзэхэд ийм төрлийн орлого орж байгаа ба бусад дагалдах уул уурхайн түүхий эдүүдийн хамтаар Монгол улсын нийт экспортын 93 хувийг бүрдүүлж байна [4],[6].

Уул уурхайн салбарын голлох мэргэжилүүд ба тэдгээрийн хүрэлцээ

Аливаа уул уурхайн компанид зайлшгүй байх шаардлагатай мэргэжлүүд гэж байдаг ба тэдгээрийн голчлон хийдэг ажилбаруудын тайлбарыг дор харууллаа. Энэхүү мэдээлэл нь тухайн албан тушаалтан уул уурхайн компанид ямар хэмжээний үүргийг үйл ажиллагааны түвшинд хариуцдаг болон алдаа гаргасан тохиолдолд тухайн компаний үйл ажиллагаа болон зардал зэргийг тодорхойлох зорилгоор оруулав.

Уулын ашиглалтын инженер

- Уурхайн төлөвлөлт хийх
- Уурхайн ерөнхий загвар тооцоолол хийх
- Уурхайн тоног төхөөрөмжийн тооцоо хийх
- Машин техникүүдийн хорших тооцоолол хийх
- Хөрс хуулалт, ашигт малтмал гаргалтын тооцоог хийх
- Цаг хугацааг үр дүнтэй ашиглаж болох уулын ажлын төлөвлөлт хийх

Геологи

- Ашигт малтмалын нөөцийн тооцоог хийх
- Ашигт малтмалын биетийн зураглалыг хийх
- Хаягдал бохирдолын тооцоо хийх
- Олборлолтын үеийн хяналт тавих
- Баяжуулах үйлдвэр болон ашигт малтмал олборлолтыг хянах, зохицуулах
- Ашиглалтын үеийн болон нэмэлт хайгуул хийх
- Чанарын хяналт тавих

Маркшейдер

- Уулын ажлын хэмжилт хийх
- Хэмжилтийг боловсруулж үр дүнг хянах
- Өдөр тутмын болон сар жилийн гүйцэтгэлийг хянах
- Уулын төлөвлөлтийн дагуух орол, замын налуу, аюулгүйн догол зэргийг хэмжих, зураг хийх.

гэх мэтчилэн дээрх албан тушаал бүхий мэргэжилтнүүд өөр өөрсдийн хариуцсан ажилбарыг хийдэг ба ямар нэгэн байдлаар алдаа дутагдал гаргахад сөрөг үр нөлөө нь их хэмжээний зардал болон цаг хугацааны алдагдалд хүргэх эрсдлийг байнга дагуулсаар байдаг. Орчин цагийн уул уурхайн салбарын компаниуд дотор тодорхой хэмжээгээр дээрх эрсдэл үүсэж байдаг ба үүнийг таслан зогсоож дараагын компанид хохирол үүсгэхгүйн тулд шаардлагатай арга хэмжээг авах нь зүй ёсны ажиллагаа юм.

Ажиллах хүчний зан төлөвийн судалгаа

Уул уурхайн салбарт ажиллаж буй ажилтнуудад насны ангилалаар зан төлөвийн судалгааг дараах байдлаар хийсэн болно.

1. 20-30 нас

Нийтлэг зан төлөв: Авхаалжтай, зөөлөн сэтгэлтэй, өөдрөг үзэлтэй, өөртөө шүүмжлэлтэй хандах, бардам зантай, биеэ тоох, нэрэлхүү зантай.

Ажлаас гарч болох шалтгаанууд: Бардам зантай, Өгсөн үүрэг даалгаврыг голох, Илүү цагаар ажиллах дургүй, Ажлын дарамт, Карсериинхаа шинэ замыг нээх

2. 30-40 нас

Нийтлэг зан төлөв: Хамт олонч, Бие даасан, Үнэнч, Даруу төлөв, Найрсаг.

Ажлаас гарч болох шалтгаанууд: Бүх зүйлд идэвхитэй ханддаг хэдий ч эхэлсэн бүхнийг дуусгахгүй орхидог тохиолдолд энэхүү идэвхитэй байдал нь зорилгогүй болон хувирдаг. Гэр бүлийн нөхцөл байдал бүрэн тогтвортой бус, Ажил мэргэжлийн өөрчлөлт хийх хүсэл, Байгууллагын бүтцийн өөрчлөлт.

3. 40-50 нас

Нийтлэг зан төлөв: Аргатай /овтой/ итгүүлэх чадвартай, Хөдөлмөрт хандах хандлага сайн, Сайн дурын хөдөлмөрч, Ажилч хичээнгүй.

Ажлаас гарч болох шалтгаанууд: Хайнга зан, Залхах, Ядрах, Өөрөөсөө насаар дүү хүний удирдлага дор ажиллахаас зайлсхийх

4. 50-60 нас

Нийтлэг зан төлөв: Сахилга баттай, Эд зүйлд хандах хандлага сайн, Цэвэрч нямбай.

Ажлаас гарч болох шалтгаанууд: Шантрах, Залхуурах, Эрүүл мэндийн асуудал, Тэтгэвэрт гарах

Энэхүү зан төлөвийн судалгааг судлаачийн боловсруулснаар оруулсан ба дээрх насны ангилалын ажилтануудын зан төлөв болон ажлаас гарч болох шалтгаануудыг тодорхойлсон болно. Энэхүү судалгаан дээр үндэслэн уул уурхайн салбарын компаниудын хүний нөөцийн ажилтанууд үйл ажиллагаагаа саадгүй явуулахад шаардлагатай арга хэмжээнүүдийг эртнээс төлөвлөн бэлдэх хэрэгцээ үүснэ.

Уул уурхайн салбарын ажилтнуудын мэдээллийн нэгдсэн санг нэвтрүүлэх хэрэгцээ болон түүний бүтэц

Энэхүү мэдээллийн нэгдсэн сан нь хүний нөөцийн үндсэн чиг үүргийг хэрэгжүүлэх, үйл ажиллагааны эрсдлийг бууруулах, ажилтнуудын нэгдсэн мэдээллийн санг баяжуулж, бүртгэлжүүлэх, удирдлагын багийг цаг алдалгүй шаардлагатай арга хэмжээ авах зэрэг давуу талуудыг олгох боломжтой юм. Мөн уг мэдээллийн сан нь дан ганц алдаа дутагдал гэхээсээ илүүтэйгээр ажлын амжилт бүтээлийг давхар бүртгэж явах боломжтой ба тухайн нэг ажилтан хуурамч CV бүрдүүлэн ажил горилох үзэгдлийг таслан зогсоох давуу талуудтай юм.

Мэдээллийн сангийн бүтэц

Мэдээллийн сангийн бүтэц нь тухайн ажилтны хувийн мэдээллийг агуулхаас зайлсхийсэн

байх ба зөвхөн ажиллаж байсан болон одоо ажиллаж байгаа идэвхитэй хөдөлмөр эрхлэлтийг агуулсан байхыг эрмэлзэнэ. Бүтцийн задаргааг дор дараалалд оруулан харуулав.

- Уул уурхайн салбарт үйл ажиллагаа явуулж буй компаниудын нэрс болон жагсаалт
- Компаниудад ажиллаж буй ажиллагсдын ажил байдлын мэдээллийг энэхүү нэгдсэн сан руу илгээх
- Олборлох болон хайгуул, боловсруулах чиглэлээр үйл ажиллагаа явуулж буй компаниуд мэдээлэл татаж авах танилцах
- Тухайн ажилтны ажил байдлын мэдээллийг тодорхой цаг хугацааны давтамжтайгаар шинэчлэх
- Шаардлагатай тохиолдолд тухайн ажилтны талаар бусдаасаа асууж лавлах, мэдээлэлээ солилцох
- Тухайн ажилтан дээр ажил байдлын тайлан үүсгэж бусаддаа хуваалцах

Уул уурхайн салбарт ажиллаж буй ажилтны мэдээллийн сан нь дараах мэдээлэлүүдийг багтаасан байна.

Ажилтны мэдээллийн хуудас

Д/д	Мэдээлэлүүд	Тайлбар
1	Овог	
2	Нэр	
3	Мэргэжил	
4	Ажилласан жил	
5	Туршлага	
6	Ажилласан байдал	
7	Ажлаас гарсан шалтгаан	
8	Ёс суртахуун	
9	Шагнал урамшуулал	
10	Авагдсан арга хэмжээ	

IV. ДҮГНЭЛТ

Уул уурхайн салбарын онцлогт тулгуурласан хүний нөөцийн бодлогыг уяалдуулах зорилгоор салбарт тохиолдож буй асуудлуудыг бууруулах, түүнд шаардлагатай арга хэмжээнүүдийн нэгэн хүчин зүйлд энэхүү “Уул уурхайн салбарын мэргэжилтнүүдийн ажил байдлын нэгдсэн мэдээлэлийн сан”-г үүсгэн байгуулах нь салбарт үйл ажиллагаа явуулж буй албан байгууллагуудад учирч болох эрсдлийг мэдэгдэхүйцээр бууруулах боломжтой гэж үзэж байна. Уг мэдээлэлийн санг үүсгэснээрээ цаг алдалгүй бие даасан шийдвэр гаргах болон шаардлагатай тохиолдолд хамтарсан арга хэмжээг авч, хамгийн чухал зүйл болох үйл ажиллагааны тогтвортой байдлыг дэмжихэд томоохон хэмжээний дэмжлэг болно. Мөн тухайн салбарын мэргэжилтнүүдийн хүрэлцээ хангалтыг зохион байгуулж, үр бүтээлтэй ажилтныг цаашид сургаж хүмүүжүүлэн 2 талдаа ашигтай байх нөхцлийг бүрдүүлж чадна.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- [1] www.mrpam.gov.mn Засгын газрын хэрэгжүүлэх агентлаг, Ашигт малтмал газрын тосны газар.
- [2] www.1212.mn Статистикийн мэдээллийн нэгдсэн сан.
- [3] www.google.com
- [4] <http://agaar.mn/index> Уул уурхайн яам
- [5] <https://ereporting.eitimongolia.mn/companies/>
- [6] <https://www.trade.gov/export-solutions>
- [7] “Эрдэм шинжилгээний бүтээлийн эмхтгэл” №29/257

Хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтад хэрэглэгддэг сэтгэл зүйн тестийн онол арга зүйн судалгаа

(Систем векторын сэтгэл зүйн тест)

Б.Буянзаяа

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
byanzaya9@gmail.com

М.Анара

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
anara@must.edu.mn

Хураангуй—Энэхүү судалгааны ажлын эхний хэсэгт хүний нөөцийн менежмент дэхь сонгон шалгаруулалт болон түүнд хэрэглэгдэх бие хүний сэтгэл зүйн хэв шинжийг тодорхойлох тестийн аргыг онолын түвшинд тоймлон судалсан. Дараагийн хэсэгт сэтгэл зүйн шинжлэх ухааны сүүлийн үеийн чиг хандлага болох систем векторын сэтгэл судлалын тухай онолын ойлголт, үзэл баримтлал, түүний түүхэн хөгжил, төлөөлөгчид, систем векторын сэтгэл зүйн тестийн тухай онол арга зүйг судалсан. Судалгааны хэсэгт харьцуулалтын аргыг ашиглан хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтад хамгийн түгээмэл хэрэглэгддэг Raymond Cattell-н Бие хүний 16 хүчин зүйлийн тестийг систем векторын сэтгэл зүйн тесттэй харьцуулан судалсан. Энэхүү харьцуулсан судалгааны үр дүнд хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтад систем векторын сэтгэл зүйн тестийг ашиглах боломжтой эсэхийг тодорхойлсон болно.

Түлхүүр үгс—хүний нөөц, сонгон шалгаруулалт, сэтгэл зүйн тест, систем векторын сэтгэл судлал,

I. УДИРТГАЛ

Бизнесийн байгууллага нь хүний нөөцөөр өндөр үр дүнд хүрэхийн тулд ажилтнуудыг шилж сонгох, үүрэг функцийг нь нарийн тодорхойлж, зөв байршуулах, идэвхжүүлэх, хамт олны харилцааны уур амьсгалыг сайжруулах, хувь хүний идэвхи зүтгэлийг үнэлэх, урамшуулах, манлайллыг дэмжих, ажилчдын авьяас чадварыг нээн хөгжүүлэх, сургах зэрэг хүний нөөцийн цогц асуудлыг хариуцан ажиллах байнгын үйл ажиллагаатай алба, хэлтэс, мэргэжилтэн ажиллах болсон цаг үе билээ. Тиймээс ажилтныг сонгон шалгаруулах үйл ажиллагаа нь байгууллага болоод хүний нөөцийн менежерүүдийн хувьд маш чухал функц байсаар байна. Хүний нөөцийн менежерүүд ажилтныг шилж сонгох болон ажлын явцад түүний авьяас чадварыг нээх, илрүүлэх, хамт олон доторх харилцааны онцлог зэргийг судлан тодорхойлоход сэтгэл зүйн тестийн арга нь чухал ач холбогдолтой байдаг.

Хүний нөөцийн менежмент, хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалт, сэтгэл зүйн тестийн аргын талаар онол арга зүйн болон практик судалгаа олон улсад төдийгүй манай улсад нэлээдгүй хийгдсэн байдаг. Тэгвэл хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтыг сэтгэл зүйн тесттэй холбон судалсан бүтээлүүдээс дурдвал, Б.Баясгалан “Хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтад сэтгэл зүйн тест ашиглах нь”, О.Одонцэцэг “Хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтын харьцуулсан судалгаа”, Г.Энхгэрэл “Хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтад сэтгэл зүйн тест хэрэглэх боломжийн судалгаа” гэх мэт бүтээлүүд байна.

Sigmund Freud-н үндэслэсэн Систем векторын сэтгэл судлал Орос болоод дэлхийн бусад улс орнуудад онол арга зүйн хувьд сургалт семинарын хэлбэрээр түлхүү хөгжиж байгаа нь сүүлийн үеийн шинэ чиг хандлага болоод байна. Иймд систем векторын сэтгэл судлалын тухай онол арга зүйн суурь ойлголтыг өгөх, цаашид хүний нөөцийн менежмент түүний сонгон шалгаруулалтад нэвтрүүлэхэд чиглэсэн судалгаа хийж, сэтгэл судлал болон менежментийн шинжлэх ухааны хөгжилд ач холбогдолтой хэмээн үзэж энэхүү сэдвийг сонгон судаллаа.

Энэхүү судалгааны зорилго нь

1. Хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтад хэрэглэгддэг сэтгэл зүйн тестийн онол арга зүйг тоймлон судлах,
2. Систем векторын сэтгэл судлалын түүхэн хөгжил, онолын тухай ойлголтыг өгөх,
3. Хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтад хамгийн түгээмэл хэрэглэгддэг Raymond Cattell-н Бие хүний 16 хүчин зүйлийн тестийг систем векторын сэтгэл зүйн тесттэй харьцуулан дүгнэхэд оршино.

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

Хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалт ба сэтгэл зүйн тест

Хүний нөөцийн менежмент гэдэг нь байгууллагын зорилгод хүрэхийн тулд байгууллага дахь хүний нөөцийн хүчин зүйлүүдийг үр ашигтай үр дүнтэй ашиглах зохицуулах үйл ажиллагааны тогтолцоог хэлнэ (Ц.Цэцэгмаа, 2001). Тиймээс байгууллагын зорилго, стратегитай уялдуулан байгууллагын хүний нөөцийн бодлого, хөтөлбөрийг төлөвлөдөг. Байгууллагад хэрэгцээтэй байгаа хүний нөөцийг бий болгох, тохирох ажилтанг сонгон шалгаруулж авна гэдэг байгууллагын зорилгод нөлөөлөх чухал хүний нөөцийн функц юм. Хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалт гэдэг нь бүх ажил гориллогчдын дотроос хамгийн тохиромжтойг сонгох үйл ажиллагаа буюу тухайн ажилд тохирох нэгнийг үе шат бүрээр үнэлэн сонгосны үндсэн дээр ажилд томилох үйл явц юм (Dessler.G, 2009). Сонгон шалгаруулалт амжилттай явагдах үндэс нь байгууллагын хүний нөөцийн бодлого, үйл ажиллагааны чиглэл тохирч байх явдал юм (Б.Баясгалан, 2014). Сонгон шалгаруулалт хэр амжилттай явагдсанаас шалтгаалан байгууллагын уур амьсгал болон үр ашигтай ажиллагааны талаарх асуудал яригддаг байна. Нэг талаасаа хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалт нь байгууллагын үйл ажиллагааны онцлогийг тусгасан байх хэрэгтэй, нөгөө талаасаа байгууллагын ирээдүйг тодорхойлох нэг хэмжигдэхүүн болдог.

Байгууллагад ажилтан сонгон авахад тухайн албан тушаалд тохирсон ажилтанд байх ёстой шинжүүд байгаа эсэхийг тестийн аргаар тодруулж болно. Сонгон шалгаруулалтын тест нь урьдчилан боловсруулсан тусгай дасгал даалгавар хийж гүйцэтгэх асуултуудад хариулах байдлаар тухайн ажилтны ур чадвар, зан төлвийн шинжийг сорих арга юм.

Тестийн тусламжтай хүний сэтгэцийн хэв шинжийг танин мэдэх, тэдгээрийн түвшинг хэмжих, судалгаанд оролцогчдыг урьдчилан боловсруулсан асуултад хариулуулах, дасгал даалгавар гүйцэтгүүлэх замаар мэдээлэл цуглуулах нь сэтгэц оношлогооны түгээмэл хэрэглэгддэг аргуудын нэг юм. Судалгаанд оролцогчдын асуултанд хариулсан байдал эсвэл даалгаврыг хэрхэн гүйцэтгэсэн үр дүнгээр хүний сэтгэцийн шинж тэмдэгийг үнэлдэг (Б.Батсайхан, 2013).

Сэтгэл зүйн тест нь хүний сэтгэл зүйн шинжүүдийг илрүүлэх, сэтгэцийн хөгжлийн түвшинг тодруулах зорилготой асуулт ба даалгаврын стандарт тогтолцоо юм. Стандартчилсан сэтгэлзүйн тест нь хүний танин мэдэхүйн чадвар, ур чадвар, зан чанар, сэдэл гэх мэт янз бүрийн шинж чанарыг хэмждэг шинжлэх ухааны хэрэгсэл юм (Г.Сарантуяа, Тестийн арга, 2005).

Дэлхийн I дайнаас 1930 он хүртэл Хүний харилцааны онолын чиг хандлагаар үйлдвэрийн хөдөлмөрийн бүтээмжийг дээшлүүлэхтэй холбоотойгоор сэтгэл зүйг судалснаар сонгон

шалгаруулалтад сэтгэл зүйн тестийн аргыг хэрэглэх суурь тавигдсан. Robert Yerkes хэмээх эрдэмтэн хэсэг судлаачдын багтай хамтран стандарчилагдсан сэтгэл зүйн тестээр армийн цэргүүдийн 17000 хүнийг судалж, тохирох анги нэгтгэлүүдэд хуваарилж байсан (Г.Сарантуяа, "Сэтгэл зүйн тест", 2009). Ингэхдээ төрөлх араншин, хандлага, оюуны чадамж, үнэт зүйлсийг шалгуур үзүүлэлт болгож байсан (О.Одонцэцэг, 2013). 1940 оноос хойш сонгон шалгаруулалтад сэтгэл зүйн болон оюуныг тодорхойлох тестийн арга, аргачлалыг улам боловсронгуй болгон хэрэглэсээр байгаа билээ.

Сүүлийн жилүүдэд сэтгэл зүйн тестийн тусламжтайгаар хүний нөөцийг сонгон шалгаруулж, мэргэжлийн мэдлэг, чадварын зэрэгцээгээр сэтгэл зүйн хувьд үнэлэх шалгуур болгон хэрэглэж байна. Ажилд авах, сонгон шалгаруулахад ашигладаг хамгийн түгээмэл сэтгэлзүйн тестүүд нь танин мэдэхүйн, бие хүний хэв шинжийг тодорхойлох тест байдаг. Бие хүний сэтгэл зүйн хэв шинжийг тодорхойлох тест нь ажил гориллогчийг тухайн албан тушаалд хэр нийцтэй хүн бэ? гэдгийг үнэлэхэд тусалдаг. Тухайлбал, чадварлаг худалдааны зөвлөх нь гадагш чиглэсэн буюу экстреверт, шийдэмгий, тууштай хүн байх хэрэгтэй гэх мэтчилэн хувь хүний темпераментыг харгалзах нийтлэг хандлага байдаг.

Сэтгэл зүйн тестийг чиглэлээр нь дараах байдлаар ангилдаг. Үүнд (Г.Сарантуяа, Тестийн арга, 2005):

- оюун ухааны тест,
- бие хүний хувийн онцлогийг үнэлэх тест,
- амжилтын тест,
- авьяас чадварын тест,
- креатив чанарыг тодорхойлох тест,
- проектив тест,
- компьютерийн тест .

Бие хүний сэтгэл зүйн хэв шинжийг тодорхойлоход хамгийн түгээмэл ашиглагддаг хэд хэдэн тестийг дараах хүснэгтэд тоймлон харуулав.

Хүснэгт 1. Сонгон шалгаруулалтад өргөн хэрэглэгддэг сэтгэлзүйн тестүүд

Тестүүд	Зорилго	Хэрэглэгдэж байсан туршлага
MMPI /Олон факторын Миннесота-н асуулга/	Сэтгэц, мэдрэлийн өвчин, неврозын шинж, хөдөлгөөний доголдол, нийгмийн харилцааг илрүүлэн тодорхойлох	Орчин үед сонгон шалгаруулалтад хэрэглэх хандлагатай байгаа бөгөөд голчлон цэрэг, цагдаагийн салбарт хэрэглэж байна.
Бие хүний 16 хүчин зүйлт асуулга	Бие хүний 16 хүчин зүйлийг илрүүлэх	Сонгон шалгаруулалтад ихээр хэрэглэгдэж байгаа.

Темпераментийн хэв шинжийг тодорхойлох Айзенкийн сорил	Бие хүний темперамент болон сэтгэл зүйн хэв шинжийг тодорхойлох	Аль ч салбараас хамааран өргөн хэрэглэгддэг тестийн нэг.
GATB /General Aptitude Test Battery/	Ерөнхий авьяас чадварыг хэмжих зорилуулалттай.	Энэхүү тест нь мэргэжлийн үйл ажиллагааны шалгуурт баримжаалсан байдгаараа онцлог. Өрнөдийн мэргэжлийн сэтгэц оношилгоо болон сонгон шалгаруулалтад өргөн хэрэглэдэг.
Ой тогтоолтыг судлах Векслерийн хэмжүүр WMS	Ой тогтоолтын хөгжилд сэтгэц хэмжил зүйн үнэлгээ хийх аргачлал	Д.Векслер 1946 онд боловсруулсан. Мэргэжлийн онцлогоос хамааран зарим тохиолдолд сонгон шалгаруулалтад хэрэглэж байна.
Кейрсигийн өнгөний тест	Темпераментыг 4 өнгөөр төлөөлүүлэн авч үзсэн бөгөөд хэв шинж бүр дээр 4 шинж чанарыг илрүүлдэгээрээ онцлог	Google компани 4 өнгийг тэнцвэртэй байлгахар тооцон ажилчдаа сонгон шалгаруулж авдаг байна.
Роршахын тест	Энэхүү тестийг Германы Роршах хэмээх эрдэмтэн анх боловсруулсан. 1950 оны үед энэхүү тест нь хамгийн өргөн хэрэглэгддэг сэтгэл зүйн тест байжээ.	Тухайн хүний харилцааны чадвар, шийдвэр гаргах чадвар зэргийг хүний өвөрмөц сэтгэхүйд тулгуурлан дүгнэх боломжтой. Өндөр албан тушаалын ажил, гэсвэр хатуужил шаардсан ажил, сансрын нисгэгч зэргийг сонгон шалгаруулахад голлон хэрэглэдэг байна.

Эх сурвалж: Г.Энхгэрэл, "Хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтад сэтгэл зүйн тест хэрэглэх боломжийн судалгаа" магистрын зэрэг горлох бүтээл, х39, УБ, 2013 он

Сонгон шалгаруулалтад бие хүний сэтгэл зүйн хэв шинжийг тодорхойлох тестийг ашиглахын ач холбогдол

Сэтгэлзүйн тестийн тусламжтайгаар хоёр ба түүнээс дээш хувь хүмүүсийн бие хүний сэтгэл зүйн хэв шинжийг харгалзан хооронд нь харьцуулалт хийж болно. Хүний нөөцийн мэргэжилтнүүд ажилтныг шилж сонгох болон ажлын явцад түүний авьяас чадварыг нээх, илрүүлэх, хамт олон доторх харилцааны онцлог зэргийг судлан тодорхойлоход энэхүү арга нь чухал ач холбогдолтой байдаг.

Өнөөдөр ажилтныг шилж сонгоход түүний анкет, тодорхойлолтод тусгагдсан боловсрол, мэдлэг, ажлын туршлага зэргээс илүү түүний хув хүний онцлог,

сэтгэлгээний хөгжил, зан араншингийн онцлог, зуршил зэргийг илүү тодорхой судлан мэдэх нь түүнийг байгууллагын аль салбар, хэсэгт ажиллах, ямар үүрэг хүлээх зэрэгтэй уялдуулахад нэн шаардлагатай байдаг (Б.Баясгалан, 2014).

Сонгон шалгаруулалтаар танин мэдэх боломжгүй бие хүний сэтгэл зүйн хэв шинж, төрөлхийн онцлог зан чанарыг сэтгэл зүйн тестийн тусламжтай мэдэх боломжтой юм. Хувь хүний зан байдлын онцлогийг илрүүлэн сэтгэл зүйн темперамент хэв шинжийг мэдсэнээр тухайн ажилд, тухайн хамт олон дотор зохицох боломжийг мэднэ. Мөн сонгон шалгаруулалтаар оновчтой сонголтыг хийснээр байгууллагын хүний нөөцийн тогтвор суурьшил, байгууллагын бүтээмж нэмэгдэх, сонгон шалгаруулалтаас үүсэх үр ашиггүй зардлыг бууруулах, байгууллагын соёл уур амьсгал болон идэвхжүүлэлтэд нөлөөлөх, цаашлаад байгууллагын зорилгод хүрэхэд маш чухал ач холбогдолтой. Иймд хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтад сэтгэл судлалын аргууд, тэдгээрээс сэтгэл зүйн тестийн аргыг өргөн хэрэглэх нь зүйтэй юм.

III. СИСТЕМ ВЕКТОРЫН СЭТГЭЛ СУДЛАЛ

Системийн вектор сэтгэл судлал нь эрогенийн 8 бүсэд суурилсан хүний янз бүрийн шинж чанарыг харуулдаг практик сэтгэл судлал юм. Бие махбодийн тодорхой бүсүүдэд тохиромжтой болгох үүднээс "вектор" гэсэн ойлголтыг нэвтрүүлсэн. Вектор бол хүний шинж чанарыг бүрдүүлдэг мэдэрхүй, удамшлын, бэлгийн дур, зан байдал, нийгэмд дасан зохицох арга замыг тодорхойлдог маш мэдрэмтгий эроген бүс гэж ойлгож болно (Burlan, 2013).

Харилцааны сэтгэл зүй, нийгэм дэх хүн бүрийн үүрэг, хариуцлагыг тухайн хүний вектороор тодорхойлдог. Векторууд нь төрсөн цагаасаа эхлэн тогтоогдсон байх бөгөөд амьдралынхаа туршид өөрчлөгдөхгүй хэвээр байна. Орчин үед нэг хүнд 1-8 өөр вектор байж болох ба ихэнх тохиолдолд хүмүүс 3-4 вектортой байдаг.

S.Freud нь Систем векторын сэтгэлзүй психоанализ хэмээх шинжлэх ухааны суурийг тавьсан бөгөөд хүний зан чанар нь түүний биеийн мэдрэмтгий нүхнүүдтэй (mouth, nose, eyes, ears, anus, urethra, skin, navel) ямар нэгэн байдлаар холбоотой гэж үзсэн (Burlan, 2013). Тэрээр 1908 онд "Зан чанар ба аналь эротизм" хэмээх өгүүлэл нийтлүүлсэн нь психоаналитик судалгааны эх сурвалжууд байдаг.¹

Оросын академич Vladimir Ganzen (1909—1996) орчлон ертөнцийн ажиглалт нь дөрөвдөгч матриц буюу "Хүлээж буй ертөнцийн бодит байдлыг орон зайн, цаг хугацааны, эрч хүчтэй, мэдээллийн шинж чанартайгаар дүрсэлж болно" гэж үзсэн. Үүнд:

- Цаг хугацаа - шээсний болон шулуун гэдсээр;
- Орон зай - арьс ба булчин;
- Мэдээлэл - харааны болон сонсголын;

¹ Ernest Jones-н "Anal and Erotic Character Traits", Hans von Hallingberg-н "Anal Erotism and Love of Fear and Stubbornness",

Isidor Issak Sadger-н "Urethral Erotism" and "Erotism of the Skin and Muscular System"

- Эрчим хүч - үнэрлэх болон амны хөндийн эроген бүсүүд

Матрицын үндсэн дээр түүний шавь Victor Tolkahev (1940—2011) бүх шинж чанарыг эроген бүсээр тодорхойлдог гэж үзэн дараах байдлаар нэрлэсэн.

1. anal-шулуун гэдэс,
2. dermal-арьсны,
3. muscular-булчингийн,
4. urethral-шээсний,
5. audial-сонголын,
6. visual-харааны,
7. olfactory-үнэрийн
8. oral-амны

Ийнхүү Victor Tolkahev (1940—2011) 8 зан төлвийн төрлийг багтаасан бүхэл бүтэн системийг бүтээж, "векторууд" гэсэн ойлголтыг нэвтрүүлж, онолоо "Applied System-Vector Psychoanalysis" гэж нэрлэжээ. Векторууд нь хүний бие махбодийн бүстэй холбоотой сэтгэлзүйн чанарыг (зан чанар, дадал зуршил, эрүүл мэнд гэх мэт) агуулдаг гэж ойлгодог (Borodiansky, "Psychology and Your Orifices", 2015). Эдгээр гурван эрдэмтэдийн судалгаа нь систем векторын сэтгэл судлалын үндэс болсон юм.

Вектор нь бидний мэдэх "personality type буюу хувь хүний шинж чанараас" (ихэвчлэн нэг л байдаг) ялгаатай нь хүн олон вектортой байж болох бөгөөд тус бүр нь 0% -иас 100% хүртэл тусдаа потенциалтай байдаг.

Victor Tolkahev нь энэхүү системийн талаар семинар зохион байгуулж, Орос, Герман, АНУ даяар 30 гаруй жилийн турш 6000 гаруй хүнд хичээл заажээ (Borodiansky, The Psychological Vector System, 2004–2022).

Victor Tolkahev-н анхны шавь нарын нэг Michael Borodiansky векторын онолыг авч, практикт нэвтрүүлж, үүнийг "Psychological Vector System"-"Сэтгэл зүйн вектор систем" гэж нэрлэсэн. Michael Borodiansky нь сэтгэл засалч, бизнесийн сургагч багш, сэтгэлзүйн вектор системийн хамтран зохиогч, менежмент болон харилцааны урлагийн талаар олон нийтлэл бичиж байсан бөгөөд 1994 оноос ОХУ төдийгүй бусад улс орнуудын 8000 гаруй хүнд 580 удаагийн сургалт семинар зохион байгуулжээ (Borodiansky, "Psychology and Your Orifices", 2015).

Michael Borodiansky-н боловсруулсан судалгааны чиглэлийг Victor Tolkahev-н бусад шавь нар дагалддаг бөгөөд тэд бүгд систем векторын онолыг янз бүрийн чиглэлээр хөгжүүлж, сургалт семинар зохион байгуулж, ном, нийтлэл бичдэг.

Хүснэгт 2. Систем векторын онолыг хөгжүүлж буй судлаачдын чиглэл

Судлаачид	Чиглэл
Michael Borodiansky	"Psychology and Your Orifices" номын зохиогч бөгөөд векторын сэтгэл зүйн тестийг зохион, сургалт семинар явуулдаг.
Ludmila Perelshtein	"Careful: Children! Or a Resource for Parents Capable of Surprise" зохиогч бөгөөд хүүхдийн төрөлхийн хэв шинжийг танин мэдэж, зөв хөгжүүлэх чиглэлээр эцэг эхчүүдэд чиглэсэн арга хэмжээ явуулдаг.
Elena Kudryavtseva	Зөвлөх үйлчилгээнд векторын системийг хэрэглэх чиглэлээр нийтлэл хэвлүүлж, семинар зохион байгуулдаг.
Yuri Burlan	The System Vector Psychology портал хөтөлдөг. Ингэхдээ векторуудын онцлог болон тэдгээрт тулгардаг асуудлуудыг хэрхэн шийдвэрлэх чиглэлээр нийтлэлүүд бичиж, зөвлөх үйлчилгээ явуулдаг.
Alexander, Tatiana Prel нар	"Why Did We Grow Up Like This?" номын зохиогчид
Бусад эрдэмтэд	

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Michael Borodiansky нь "Psychology and Your Orifices" номыг бичихдээ "Систем векторын сэтгэл судлал: Sigmund Freud юуг орхисон бэ?" гэдэгт анхаарлаа хандуулж, векторыг хэрхэн тооцоолох томьёог гарган, төрөлхийн векторын потенциал болон хүлээн авах түвшинг үнэлдэг тестийг бичсэн судлаач юм.

Michael Borodiansky 80 асуулт бүхий бие хүний вектор тус бүрийн 0% -иас 100% хүртэлх потенциалыг үнэлэх тестийг зохиосон байна. Энэхүү тест нь үр дүнг вектор тус бүрийн хувьд потенциал ба хүлээн зөвшөөрөх гэсэн хоёр параметрт хуваасан үр дүнг харуулдаг (Borodiansky, "Psychology and Your Orifices", 2015).

1. Потенциал параметр гэдэг нь тухайн вектор удамшилтай шууд бусаар холбоотой бөгөөд энэ нь амьдралынхаа туршид маш бага өөрчлөгддөг.
2. Хүлээн зөвшөөрөх параметр гэдэг нь удамшилтай ямар ч холбоогүй бөгөөд хүний дотоод тэнцвэрт байдал болон вектор тус бүртэй хэрхэн харьцаж байгаагаас хамаарна. Тэнцвэр бол өөрчлөгдөж байдаг учраас энэ тоо хүний амьдралын туршид тодорхой хэмжээгээр хазайж болно. Векторыг хүлээн зөвшөөрөхөд олон хүчин зүйл нөлөөлдөг. Үүнд: бидний хүмүүжил, хүүхэд байхдаа бидэнд суулгасан зарчим, амьдралын туршлага, бидний эргэн тойрон дахь хүмүүс, эрүүл мэнд, амжилт эсвэл янз бүрийн салбарт дутагдалтай байдал гэх мэт (Borodiansky, The Psychological Vector System, 2004–2022).

Уг тестийг www.psy8.net онлайн сайт-д үнэ төлбөргүй байршуулсан байдаг. Энэ нь 80 асуулт бүхий тестийг 0-10 хүртэлх үнэлгээгээр хэр зэрэг санал нийлж байгаагаа илэрхийлэн бөглөнө. Үүний дараагаар систем вектор тус бүрийн потенциал, тодорхойлолт,

дүгнэх тайлбар зэргийг маш богино хугацаанд тооцоолон гаргадаг.

Хүснэгт 3. Систем векторуудын онцлог

Вектор	ӨнгөГео метрийн дүрс	Сэтгэлгээний төрөл	Тодорхойлох үгс
1.Анальнй-шулуун гэдэс	Бор Дөрвөлжин 	Интроверт Аналитик болон системтэй сэтгэлгээтэй	Шударга байдал, дэг журам, түүх, цэвэр цэмцгэр байдал, хариуцлага, гэр бүл
2.dermal-арьсны	Шаргал хүрэн Заг алмай 	Экстраверт Логик сэтгэлгээтэй	Мөнгө, дүрэм журам, сахилга бат, тэсвэр тэвчээр, үүрэг хариуцлага, хяналт
3.muscular-булчингийн	Хар Тэгш өнцөгт 	Интроверт Практик болон үйлдлээс суралцдаг	Хүч чадал, хүсэл зориг, энгийн байдал, шаргуу хөдөлмөр, хамт олон, үнэнч байдал, тэсвэр тэвчээр
4.urethral-шээсний	Улаан Гурвалжин 	Экстраверт Стратегийн бөгөөд уламжлалт бус (хууль, дүрмээр хязгаарлаг дахгүй)	Эрх чөлөө, эрх мэдэл, давуу байдал, хурд, ирээдүй, эрсдэл, энерги
5.audial-сонсголын	Цэнхэр Тодорхой хэлбэргүй 	үнэмлэхүй интроверт Хийсвэр сэтгэлгээтэй	Оюун ухаан, гүн гүнзгий, мэргэн ухаан, тусгаарлалт, хөгжим, орон зай, чимээгүй байдал
6.visual-харааны	Ногоон Дугуй 	туйлын экстраверт Харааны шинж чанартай байдаг.	Гоо сайхан, сайн сайхан, мэдлэг, бүтээлч байдал, нээлттэй байдал, нулимс
7.olfactory-үнэрний	Нил ягаан ЗигЗаг 	интроверт Зөн совингийн, аман бус, стратегийн шинж чанартай байдаг.	Зөн совин, зальтай, гүн гүнзгий, заль мэх, сэтгэл зүй, философи
8.oral-амны	Шар Зууван 	экстраверт Аман буюу ярих нь бодох явдал юм.	Хоол хүнс, харилцаа холбоо, бүтээлч байдал, хөгжилтэй, баяр баясгалан, залхуурал

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Raymond Cattell-н Бие хүний 16 хүчин зүйлт асуулга болон систем векторын сэтгэл зүйн тестийн харьцуулалт

Систем векторын сэтгэл зүйн тестийн ач холбогдол, давуу болон сул талыг тодорхойлохын тулд Монгол болон Олон улсад хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтад хамгийн өргөн хэрэглэгддэг Cattell-н

Бие хүний 16 хүчин зүйлт асуулгатай онол, арга зүйн харьцуулалт хийсэн.

1950 онд Raymond Cattell нь Бие хүний шинж чанарыг үнэлэх 16PF асуулгыг санал болгож дахин боловсруулсан хувилбар нь 1970 онд хэвлэгдэн гарсан. Cattell нь янз бүрийн тоо бүхий хүчин зүйлүүдийг багтаасан өөр өөр загваруудыг боловсруулсан боловч хамгийн алдартай, “сонгодог” нь бие хүний 16 хүчин зүйлийн загвар юм.

Энэхүү асуулгын онцлог шинж чанар нь тухайн хүний харьцангуй бие даасан 16 хүчин зүйлийг (хэмжээс, үндсэн шинж чанар) тодорхойлоход чиглэсэн явдал юм. Энэ чанарыг анх Cattell -н тодорхойлсон олон тооны өнгөц шинж чанаруудын хүчин зүйлийн шинжилгээ ашиглан илрүүлсэн. Хүчин зүйл бүр нь хэд хэдэн өнгөц шинж чанарыг бүрдүүлж, нэг хүчин зүйлийн шинж чанарыг тойрон нэгтгэдэг.

Өнөөдөр дэлхий нийт Cattell-н асуулгын 6 хэлбэрийг мэддэг.

- ✓ А, В нь 187 асуулт;
- ✓ С, D нь 105 асуултаас бүрдэнэ;
- ✓ Е, F нь 128 асуултад хариулт авах гэсэн дэлгэрэнгүй ба товчилсон олон хувилбартай байдаг.

Үүнээс товчилсон хэлбэр болох “С” хувилбарыг сонгон авч харьцууллаа. “С” хувилбарын судалгааг 20-50 минутад багтаан явуулдаг. Судалгаанд оролцогчид зааврыг хариултын хуудасны хамт өгөх ба хариултыг тусгай түлхүүрийн тусламжтайгаар шалгана. Тухайн үзүүлэлтийн онооны нийлбэрийг түлхүүр хүснэгттэй уялдуулан тодорхойлох ба уг хүчин зүйлийн хувьд авч болох дээд онооны талаас дээш, доош байгаагаар нь уг шинжийн хувьд өндөр, эсвэл бага гэж тодорхойлох юм (Г.Энхгэрэл, 2013).

Дараах жагсаалтад Cattell-н тодорхойлсон 16 зан чанарын хэмжигдэхүүн тус бүрд хэрэглэгддэг нэр томъёог тайлбарласан болно.

Хүснэгт 4. Бие хүний 16 хүчин зүйл

	Фактор	Тодорхойлолт
А	Нээлттэй байдал, тусгаарлалт	Гадагшаа ба нөөцөлсөн \Зожиг-Нийтгэч\
В	Оюун ухааны ерөнхий түвшин	Оюуны чадамж их ба бага
С	Сэтгэлийн хөдөлгөөний тогтвортой байдал	Тогтвортой болон Тогтворгүй байдал
Е	Давамгайллын зэрэг - захирагдах	Хүчтэй болон хүлцэнгүй \Захирагдах-Захирах ёс\
F	Амьдрах байдал	Хязгаарлалт ба Илэрхийлэл Төлөв даруу-Түргэн хурц зан
G	Нийгмийн хэвийн байдал, зохион байгуулалтын зэрэг	Эмзэг зан-Зан байдлын журамтай байдал
Н	Эр зориг	Хулчгар-Зоригтой зан

I	Мэдрэмж	Зөөлөн сэтгэлтэй ба хатуу сэтгэлтэй \\Хатуу чанга-Мэдрэмтгий зөөлөн\\
L	Хүмүүст хандах хандлага	Итгэмтгий-Өөнтөгч
M	Төсөөллийн хөгжлийн түвшин	Төсөөлөл ба Практик \\Хашир-Хоосон санаархагч\\
N	Динамизм-Хувийн байдал	/Эрс шулуун-Зальжин, хашир/
O	Түгшүүрийн зэрэг	Өөртөө итгэлтэй-Түгшүүртэй
Q ₁	Өөрчлөлтөд нээлттэй байдал	Тохиромжтой ба Үл нийцэх \\Хуучинсаг үзэл-Шинийг баримтлагч\\
Q ₂	Бүлгээс хамаарах хамаарал	Бие даах чадвар ба хараат байдал /Конформизм-Нонконформизм/
Q ₃	Перфекционизм дотоод стресс байгаа эсэх	Өөрийгөө үл хянах-Өөрийгөө хянах байдал
Q ₄	Өөрийгөө хянах чадварыг хөгжүүлэх түвшин	Санаа зовсон ба өөртөө итгэлтэй /Сул дорой-Эрч хүчтэй байдал/
MD		Өөрийн үнэлгээний бодитой байдал

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Бие хүнийг тодорхойлох хүчин зүйлийн агуулга тэдгээрийн уялдаа холбоонд тоо ба чанарын анализ хийсний үндсэн дээр дараах бүлэгт хувааж болно (Г.Энхгэрэл, 2013). Үүнд:

1. Оюун ухааны онцлог: B, M, Q₁ фактор
2. Сэтгэл хөдлөл, зоригийн онцлог: C, G, I, O, Q₃ Q₄ фактор
3. Харилцааны шинж ба бие хүмүүс хоорондын харилцааны онцлог: A, H, F, E, Q₂, N, L фактор

Санал асуулга нь цаг хугацаагүй, энгийн, ойлгомжтой заавартай тул хувь хүн эсвэл бүлгийн аль алинд нь хамгийн бага хяналт шаарддаг (Heather E.P. Cattell, 2008).

Энэхүү асуулгын найдвартай чанарын коэффициент 0.71-0.91 хооронд, шинэчилсэн тестийн найдварт чанар 0.56-0.76 байдаг (Б.Баясгалан, 2014).

Дараах хүчин зүйлүүд буюу ангиллын хэлбэр, асуулгын тоо, шинж чанар, зорилго, онол арга зүй, үр дүнг тооцоолох арга, хариултын хэлбэр, онцлог гэх мэт янз бүрийн шалгуурыг харгалзан бие хүний 16 хүчин зүйлийн тест болон систем векторын тестийг хооронд нь онол, арга зүйн хувьд харьцууллаа.

Хүснэгт 5. Бие хүний 16 хүчин зүйлийг тодорхойлох тест болон Систем векторын сэтгэл зүйн тестийн харьцуулалт

Харьцуулах үзүүлэлтүүд	Бие хүний 16 хүчин зүйлийг тодорхойлох тест	Систем векторын сэтгэл зүйн тест
1. Асуулгын тоо	105 асуулт	80 асуулт
2. Бөглөхөд зарцуулах хугацаа	20-50 минут	15-30 минут

3. Бөглөх заавар	Хариултын хуудастай хамт өгдөг	Порталд асуулгын эхэнд байршуулсан байдаг
4. Зорилго	Бие хүний шинж чанарыг үнэлэх 16 хүчин зүйлийг тодорхойлох	Төрөлхийн векторын потенциал болон хүлээн авах түвшинг үнэлэх
5. Асуулгын хариултын хэлбэр	Асуулт бүрт 3 боломжит хариулт байна. "тийм", "үгүй", "мэдэхгүй" (эсвэл "А", "В", "С")	Асуулт тус бүрийг 0-ээс 10 хүртэлх үнэлгээгээр хэр зэрэг санал нийлж байгаагаа илэрхийлэн бөглөнө.
6. Хариулт шалгах	Тусгай түлхүүрийн тусламжтай шалгадаг	Портал тооцоолон гаргана
7. Аргын онолын үндэслэл	Бие хүний шинж чанарыг үнэлэх 16 хүчин зүйл байдаг гэж үздэг бөгөөд хүчин зүйл бүр нь хэд хэдэн онгоц шинж чанарыг бүрдүүлж, хүчин зүйлийн шинж чанарыг тойрон нэгтгэдэг.	Харилцааны сэтгэл зүй, нийгэм дэх хүн бүрийн үүрэг, хариуцлагыг тухайн хүний векторын шинж чанараар тодорхойлдог. Хүн олон вектортой байж болох бөгөөд тус бүр нь 0% -наас 100% хүртэл тусдаа потенциалтай байдаг.
8. Ангиллын хэлбэр, шинж чанар	16 хүчин зүйл	8 вектор
9. Үр дүнг тооцоолох арга	Тухайн үзүүлэлтийн онооны (0-нийлбэрийг түлхүүр хүснэгттэй уялдуулан гараар тодорхойлох ба уг хүчин зүйлийн хувьд авч болох дээд онооны талаас дээш, доош байгаагаар нь уг шинжийн хувьд өндөр, эсвэл бага гэж тодорхойлдог. Тоон болон чанарын анализ хийсний дараа хүчин зүйлүүдийг 3 бүлэгт хуваан авч үздэг.	Үр дүнг вектор тус бүрийн хувьд потенциал (0-100%) ба хүлээн зөвшөөрөх гэсэн хоёр параметрт хуваасан үр дүнг зурган хэлбэрээр харуулдаг. Зураг тус бүрд вектор тус бүрийг дүгнэх дэлгэрэнгүй тайлбар байдаг.
10. Онцлог	Анхдагч болон хоёрдогч шинж чанарууд гэсэн хоёр шаталсан түвшинд хэмждэг бөгөөд зан үйлийн олон тооны хүчин зүйлийн шинжилгээг өргөн хүрээтэй хийсний үр дүнд боловсруулсан. Хүчин зүйл болгоны онооны дунджаас их багаас хамаарч 2 эсрэг шинж чанарын	Хүн бүр хэдэн ч вектортой байж болох ба олон вектор нь өндөр потенциалтай байхыг бие хүний хувьд тогтвортой гэж үздэг. Төрөлхийн өгөгдсөн векторыг хүлээн зөвшөөрч, зөв хөгжүүлбэл давуу талтай байдаг бол буруу хөгжвөл эсрэгээрээ байдаг. Мөн үр дүнд гарах зураг нь тохиромжтой

I	Мэдрэмж	Зөөлөн сэтгэлтэй ба хатуу сэтгэлтэй \\Хатуу чанга-Мэдрэмтгий зөөлөн\\
L	Хүмүүст хандах хандлага	Итгэмтгий-Өөнтөгч
M	Төсөөллийн хөгжлийн түвшин	Төсөөлөл ба Практик \\Хашир-Хоосон санаархагч\\
N	Динамизм-Хувийн байдал	/Эрс шулуун-Зальжин, хашир/
O	Түгшүүрийн зэрэг	Өөртөө итгэлтэй-Түгшүүртэй
Q ₁	Өөрчлөлтөд нээлттэй байдал	Тохиромжтой ба Үл нийцэх \\Хуучинсаг үзэл-Шинийг баримтлагч\\
Q ₂	Бүлгээс хамаарах хамаарал	Бие даах чадвар ба хараат байдал /Конформизм-Нонконформизм/
Q ₃	Перфекционизм дотоод стресс байгаа эсэх	Өөрийгөө үл хянах-Өөрийгөө хянах байдал
Q ₄	Өөрийгөө хянах чадварыг хөгжүүлэх түвшин	Санаа зовсон ба өөртөө итгэлтэй /Сул дорой-Эрч хүчтэй байдал/
MD		Өөрийн үнэлгээний бодитой байдал

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Бие хүнийг тодорхойлох хүчин зүйлийн агуулга тэдгээрийн уялдаа холбоонд тоо ба чанарын анализ хийсний үндсэн дээр дараах бүлэгт хувааж болно (Г.Энхгэрэл, 2013). Үүнд:

1. Оюун ухааны онцлог: В, М, Q₁ фактор
2. Сэтгэл хөдлөл, зоригийн онцлог: С, G, I, O, Q₃ Q₄ фактор
3. Харилцааны шинж ба бие хүмүүс хоорондын харилцааны онцлог: А, Н, F, E, Q₂, N, L фактор

Санал асуулга нь цаг хугацаагүй, энгийн, ойлгомжтой заавартай тул хувь хүн эсвэл бүлгийн аль алинд нь хамгийн бага хяналт шаарддаг (Heather E.P. Cattell, 2008).

Энэхүү асуулгын найдвартай чанарын коэффициент 0.71-0.91 хооронд, шинэчилсэн тестийн найдварт чанар 0.56-0.76 байдаг (Б.Баясгалан, 2014).

Дараах хүчин зүйлүүд буюу ангиллын хэлбэр, асуулгын тоо, шинж чанар, зорилго, онол арга зүй, үр дүнг тооцоолох арга, хариултын хэлбэр, онцлог гэх мэт янз бүрийн шалгуурыг харгалзан бие хүний 16 хүчин зүйлийн тест болон систем векторын тестийг хооронд нь онол, арга зүйн хувьд харьцууллаа.

Хүснэгт 5. Бие хүний 16 хүчин зүйлийг тодорхойлох тест болон Систем векторын сэтгэл зүйн тестийн харьцуулалт

Харьцуулах үзүүлэлтүүд	Бие хүний 16 хүчин зүйлийг тодорхойлох тест	Систем векторын сэтгэл зүйн тест
1. Асуулгын тоо	105 асуулт	80 асуулт
2. Бөглөхөд зарцуулах хугацаа	20-50 минут	15-30 минут

3. Бөглөх заавар	Хариултын хуудастай хамт өгдөг	Порталд асуулгын эхэнд байршуулсан байдаг
4. Зорилго	Бие хүний шинж чанарыг үнэлэх 16 хүчин зүйлийг тодорхойлох	Төрөлхийн векторын потенциал болон хүлээн авах түвшинг үнэлэх
5. Асуулгын хариултын хэлбэр	Асуулт бүрт 3 боломжит хариулт байна. "тийм", "үгүй", "мэдэхгүй" (эсвэл "А", "В", "С")	Асуулт тус бүрийг 0-ээс 10 хүртэлх үнэлгээгээр хэр зэрэг санал нийлж байгаагаа илэрхийлэн бөглөнө.
6. Хариулт шалгах	Тусгай түлхүүрийн тусламжтай шалгадаг	Портал тооцоолон гаргана
7. Аргын онолын үндэслэл	Бие хүний шинж чанарыг үнэлэх 16 хүчин зүйл байдаг гэж үздэг бөгөөд хүчин зүйл бүр нь хэд хэдэн онгоц шинж чанарыг бүрдүүлж, хүчин зүйлийн шинж чанарыг тойрон нэгтгэдэг.	Харилцааны сэтгэл зүй, нийгэм дэх хүн бүрийн үүрэг, хариуцлагыг тухайн хүний векторын шинж чанараар тодорхойлдог. Хүн олон вектортой байж болох бөгөөд тус бүр нь 0% -нас 100% хүртэл тусдаа потенциалтай байдаг.
8. Ангиллын хэлбэр, шинж чанар	16 хүчин зүйл	8 вектор
9. Үр дүнг тооцоолох арга	Тухайн үзүүлэлтийн онооны (0-нийлбэрийг түлхүүр хүснэгттэй уялдуулан гараар тодорхойлох ба уг хүчин зүйлийн хувьд авч болох дээд онооны талаас дээш, доош байгаагаар нь уг шинжийн хувьд өндөр, эсвэл бага гэж тодорхойлдог. Тоон болон чанарын анализ хийсний дараа хүчин зүйлүүдийг 3 бүлэгт хуваан авч үздэг.	Үр дүнг вектор тус бүрийн хувьд потенциал (0-100%) ба хүлээн зөвшөөрөх гэсэн хоёр параметрт хуваасан үр дүнг зурган хэлбэрээр харуулдаг. Зураг тус бүрд вектор тус бүрийг дүгнэх дэлгэрэнгүй тайлбар байдаг.
10. Онцлог	Анхдагч болон хоёрдогч шинж чанарууд гэсэн хоёр шаталсан түвшинд хэмждэг бөгөөд зан үйлийн олон тооны хүчин зүйлийн шинжилгээг өргөн хүрээтэй хийсний үр дүнд боловсруулсан. Хүчин зүйл болгоны онооны дунджаас их багаас хамаарч 2 эсрэг шинж чанарын	Хүн бүр хэдэн ч вектортой байж болох ба олон вектор нь өндөр потенциалтай байхыг бие хүний хувьд тогтвортой гэж үздэг. Төрөлхийн өгөгдсөн векторыг хүлээн зөвшөөрч, зөв хөгжүүлбэл давуу талтай байдаг бол буруу хөгжвөл эсрэгээрээ байдаг. Мөн үр дүнд гарах зураг нь тохиромжтой

	утгыг тодорхойлдог.	геометрийн дүрс, өнгө, хувийг маш ойлгомжтой харуулдаг.
--	---------------------	---

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Дүгнэлт

Хүснэгтээс харахад систем векторын сэтгэл зүйн тестийг 16 хүчин зүйлийн асуулгатай харьцуулахад асуултын тоо болон бөглөхөд зарцуулагдах хугацааны хувьд харьцангуй бага. Мөн үр дүнг ямар нэгэн түлхүүр хариултын хуудастай тулгахгүйгээр портал маш богино хугацаанд тооцоолон гаргаж байгаа нь давуу талтай байсан. Үр дүнг зурган хэлбэрээр тооцоолон гаргаж ирж байгаа нь маш ойлгомжтой байдаг бөгөөд төрөлхийн векторын потенциал болон хүлээн зөвшөөрөх тайлбарыг дэлгэрэнгүй оруулсан байдал нь 16 хүчин зүйлийн тестээс давуу талтай байна.

Энэхүү харьцуулсан хоёр тестүүдийн аль аль нь тогтоосон хугацаа байхгүй, гол нь үнэн бодитоор бөглөхөд л анхаардаг. Мөн аль нэг шинж чанарыг давамгайлдаг гэж үзэхгүйгээр хүн хэдэн ч вектор болон фактор тодорхой хэмжээгээр агуулдаг боловч зарим шинж чанараараа өндөр, заримд нь бага байж болно гэсэн төстэй онолын арга зүй ажиглагдаж байна.

Сайн сэтгэлзүйн тест нь обьектив байдал, стандартчилагдсан журам, хэм хэмжээ, найдвартай байдал, хүчинтэй байх зэрэг шинж чанаруудыг агуулсан байх ёстой. Бие хүний 16 хүчин зүйлийн асуулга нь дээрх бүх шалгуурыг хангаж олон улсад найдвартай байдлаараа хүлээн зөвшөөрөгдсөн. Систем векторын сэтгэл зүйн тестэд стандартчилагдсан журам, хэм хэмжээ байгаа боловч олон улсын найдвартай байдлын үнэлгээ болон олон улсад хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтад хэрэглэгдэж болох эсэх нь тодорхой бус байгаа нь сул тал болж байна.

IV. ДҮГНЭЛТ

Энэхүү хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтад хэрэглэгддэг сэтгэл зүйн тестийн онол арга зүйн судалгаа нь хүний нөөцийн менежмент дэх сонгон шалгаруулалт болон түүнд хэрэглэгдэх бие хүний сэтгэл зүйн хэв шинжийг тодорхойлох тестийн аргыг онолын түвшинд тоймлон судалсан бөгөөд сэтгэл зүйн шинжлэх ухааны сүүлийн үеийн чин хандлага болох систем векторын сэтгэл судлалын тухай онол, түүний үүсэл хөгжил, систем векторын сэтгэл зүйн тестийн онол арга зүйн суурь ойлголтыг судалсан.

Судалгааны хэсэгтээ хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтад хамгийн түгээмэл хэрэглэгддэг Raymond Cattell-н Бие хүний 16 хүчин зүйлийн тестийг систем векторын сэтгэл зүйн тесттэй харьцуулалт хийсэн. Ингэхдээ ангиллын хэлбэр, асуултын тоо, шинж чанар, зорилго, онол арга зүй, үр дүнг тооцоолох арга, хариултын хэлбэр, онцлог гэх мэт 10 шалгуурыг харгалзан дүгнэлт гаргасан. Харьцуулалтын аргын үр дүнд систем векторын сэтгэл зүйн тестийн давуу болон сул тал, ижил төсөөтэй байдал зэргийг гаргаж ирсэн бөгөөд систем векторын сэтгэл зүйн тест нь стандартчилагдсан журам, хэм

хэмжээ байгаа боловч олон улсад найдвартай байдлын үнэлгээг аваагүй байна гэсэн дүгнэлтэд хүрсэн. Үүнээс үзэхэд энэхүү векторын тестийн найдвартай байдлыг тодорхойлсон тохиолдолд хүлээн зөвшөөрөгдсөн байдлыг харгалзан цаашид улам хөгжүүлж олон улсын аль ч салбарын хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтын үйл ажиллагаанд өргөн хэрэглэх боломжтой гэж онол арга зүйн хувьд үзэж байна.

Хүний төрөлхийн шинж чанар, ур чадвар, авьяас чадварыг мэдсэнээр бид түүний хүсэл, бодол, үйлдлийг урьдчилан тодорхойлж чадна. Иймд хүний нөөцийн менежерүүд ажилтныг сонгон шалгаруулахад хувь хүний сэтгэл зүйн онцлог болоод ажиллах чадварыг зөв тодорхойлж, танин мэдэхэд сэтгэл зүйн тестийн хэрэглээг нэмэгдүүлэх шаардлагатай байна.

Энэхүү онолын судалгаа нь систем векторын сэтгэл судлалын бие хүний сэтгэл зүйн хэв шинжийг тодорхойлох тестийг сонгон шалгаруулалтад ашиглах боломжийг эрэлхийлэх, гүнзгийрүүлэн судлах судлаачдад ерөнхий ойлголт өгөх, цаашдын судалгааны онол арга зүйн суурь үндэс нь болох юм.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛ

- [1] Borodiansky, M. (2004–2022). *The Psychological Vector System*. <https://www.psy8.net/pages/about-ээс> Гаргасан
- [2] Borodiansky, M. (2015). "Psychology and Your Orifices". *The Psychological Vector System: What Sigmund Freud Left Out* (хууд. 7).-Д Copyright.
- [3] Burlan, Y. (2013 оны May 24). *System-vector psychology*. <https://en.yburlan.ru/biblioteka/anal-vector-ээс> Гаргасан
- [4] Cherry, K. (2019). *Cattell's 16 Personality Factors*. <https://www.verywellmind.com/cattells-16-personality-factors-2795977-ээс> Гаргасан
- [5] Dessler, G. (2009). *A Frame work for Human Resource Management 5th edition*. New York: Pearson International Edition.
- [6] Heather E.P. Cattell, A. D. (2008). *The Sixteen Personality Factor* .
- [7] Hussain, S. (огноо байхгүй). *Fundamentals of Psychological Testing*. 175. 2022: https://www.researchgate.net/publication/357927090_Fundamentals_of_Psychological_Testing. Гаргасан 2022, https://www.researchgate.net/publication/357927090_Fundamentals_of_Psychological_Testing-aac
- [8] Miriello, A. (огноо байхгүй). *Business Psychologist*. <https://andreamiriello.com/psychological-tests-for-recruitment-and-selection/-ээс> Гаргасан
- [9] Б.Батсайхан, М. (2013). Сэтгэл судлалын бага тайлбар толь. УБ: Соёмбо принтинг.
- [10] Б.Баясгалан. (2014). Хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтад сэтгэл зүйн тест ашиглах нь. *Магистрын зэрэг горлох бүтээл*.-Д УБ.
- [11] Г.Сарантуяа. (2005). *Тестийн арга*. УБ.
- [12] Г.Сарантуяа. (2009). "Сэтгэл зүйн тест". Улаанбаатар хот.
- [13] Г.Энхгэрэл. (2013). "Хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтад сэтгэл зүйн тест хэрэглэх боломжийн судалгаа". *Бизнесийн удирдлагын магистрын зэрэг горлох бүтээл*, 33.
- [14] О.Одонцэцэг. (2013). Хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтын харьцуулсан судалгаа. *Бизнесийн удирдлагын магистрын зэрэг горлох бүтээл* , хууд. 6.
- [15] Ц.Цэцэгмаа. (2001). *"Хүний нөөцийн менежмент"*. УБ.

Коучинг хөтөлбөрийн хэрэгжилтийн зарим ҮР ДҮН

(Ахисан түвшний сургалтанд хамрагдаж буй оюутнуудын жишээ дээр)

Б.Номундарь

Бизнесийн Ахисан Түвшний сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их сургууль
Nomundar.0530@gmail.com

М.Анара

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Anara@must.edu.mn

Хураангуй—Өнөөгийн нийгэмд хувь хүний хөгжлийн асуудал зөв хандлага, зөв үзэл бодол, зөв сэтгэлгээ эерэг хандлагыг илүү чухалчлан авч үздэг болжээ.

Энэ ч үүднээс хувь хүн бүр өөрийн мэргэжлийн болон хувь хүний зорилго чиглэлийг тодорхойлж, амжилтанд хүрэх боломжийг олохыг зорьдог болсон бөгөөд үүнийг дагаад хувь хүний хөгжлийн сургалт, хөтөлбөр, ном сонин сэтгүүл, менторинг, коучинг зэрэг шинэ төрлийн урсгал ч бас нэмэгдсээр байна.

Энэхүү судалгаанд коучингийн үйлчилгээг авсан магистрант оюутнуудыг хамруулсан бөгөөд Коучингийн хөтөлбөрийн суурь байдлыг ажиглаж, оролцогчид хэрхэн нөлөөлсөн байдлыг тоймлон харуулж, дасгалжуулалтын үйлчилгээ авсаны дараах үр дүнгийн талаар судласнаар Коучинг нь гүйцэтгэлийг нэмэгдүүлж, амжилтанд хүрэх хүчирхэг хэрэгсэл болж, дэлхийд алдар нэр нь өсөж хөгжиж байгаа шалтгаан нөхцлийг судалж, Дэлхий улс орнуудын бизнесийн байгууллага болон Засгийн газрууд авч хэрэгжүүлэх болсон шалтгаан нөхцөл юунд оршиж байгааг танин мэдэх судалгааг хийлээ.

Тулхуур үгс—Хувь хүний хөгжил, Коучинг, нөлөөлөл

I. УДИРТГАЛ

Хувь хүний хөгжил ялангуяа байгууллагын хувьд зөв үзэл бодол, өсөн дэвжих сэтгэлгээтэй, суралцах, манлайлын ур чадвар сайтай өөртөө итгэлтэй, өөрийн гэсэн үзэл бодолтой мэргэжилтнээр хүний нөөцөө бүрдүүлэхийг хүсдэг болсон өнөө үед сургалтын системд Коучингийн арга барилаар Шинжлэх Ухаан Технологийн Их сургуулийн Бизнесийн Ахисан Түвшний сургуулийн Удирдлагын сэтгэл зүй хичээлийг сонгон суралцаж буй оюутнуудад хувь хүний хөгжилд чиглэсэн коучингийн арга барилыг ашиглан явагдсан нь хөтөлбөрийг явагдах процесс болон магистрант оюутнуудад гарсан үр дүнг судлах боломжийг олголоо.

Коучинг гэх нэр томъёо 1830 онд Оксфордын Их Сургуульд шалгалт өгөх замаар сурагчийг “дагуулж” сургаж эхэлсэн үеэс эхлэлтэй гэж үздэг бөгөөд өнөөг хүртэл маш эрчимтэй хөгжиж буй нь манай оронд сүүлийн хэдэн жилд сонсогдох болсон ч коучинг арга

барилын талаарх ойлголт, түүний ач холбогдол коучингийн төрөл, онолын талаарх мэдээ мэдээлэл хомс байна.

Түүнчлэн, хувь хүний хөгжлийн хөтөлбөрийг хэрэгжүүлж карьер төлөвлөлт хийдэг, ажилтнаа сонсож, оновчтой магтаал, цагаа олсон шүүмж, асуулт асуух замаар тухайн хүнийг өөрөөр нь асуудлыг шийдвэрлэх гарцыг гаргаж ирж чаддаг чадвартай удирдагч, манлайлагч, хүний нөөцөөр дутагдах болсон өнөө үед Их сургуулийн боловсролын системд анх удаагаа коучинг арга барилын хөтөлбөрийг шингээсэн сургалтын системийг бий болгосон нь судлаачийн хувьд сонирхон судлах үндэслэл болсон.

Дасгалжуулагч нь үйлчлүүлэгчийнхээ мэргэжлийн болон хувь хүний түвшний тодорхой зорилгод хүрэхэд нь тусалдаг, ингэхдээ тухайн үйлчлүүлэгчдээ зааж, зөвлөж чиглүүлэх биш, зөвхөн асуулт асуух замаар өөрөөс нь өөрийнх нь асуудлыг гаргаж ирж ойлгуулах, ухамсарлуулахыг эрмэлздэг нэг төрөл юм. Үүнийг нийт хүмүүс бол менторинг, сургалт, зөвлөгөөтэй андуурах нь элбэг байна.

Дасгалжуулалгч буюу коучингийн салбар нь маш олон төрөл болж хөгжиж байгаа ба энэ дундаас амьдралын дасгалжуулагч нь хувь хүний хөгжил, харилцаа хандлага, өөрийн сэтгэлийн хөдөлгөөний мэдлэг, өөртөө өгөх үнэн зөв үнэлгээ, өөртөө итгэлтэй байдал, өөрийн сэтгэлийн хөдөлгөөний хяналт, нээлттэй байдал, эерэг сэтгэлгээ өөрийгөө ойлгосноор бусдад эерэг талаар нөлөөлөх байдлыг олж авах нь элбэг байдаг.

Коучинг үйлчилгээ үзүүлнэ, коучинг арга барилаар хүнийг удирдаж, өөрөөр нь өөрийнх нь алдаа, дутагдлыг ойлгуулна гэдэг нь бусдад үлгэрлэн дуурайж харуулахаас илүү зөвхөн асуулт асуух замаар хүнд нөлөөлдөг өвөрмөц арга барил, техникийг эзэмшсэн байхыг шаарддаг.

Энэ ч үүднээс Олон улсын Коучингийн Холбоо /ICF/ гишүүн Коуч, Их британийн Их сургуульд мастерийн зэрэгтэй, Их британы ЗГ-ын тэтгэлэгт John Smith сангийн төгсөгч Д.Шинэбаяр коучийн арга барилыг ажиглалтын аргаар судалж, уг хөтөлбөрт хамрагдсан оюутнуудад гарсан хувь хүний

өөрчлөлтийн талаар чанарын болон тоон асуулга, ярилцлагын аргаар дүн шинжилгээ хийлээ.

Мөн Коучингийн арга барилын талаар байгууллагын удирдлагын түвшинд судлагдсан цөөн хэдэн бүтээл байсан нь коучингийн онцлог ялгааг нарийн гаргаагүй, хувь хүнд үзүүлдэг нөлөө, өөрчлөлтийн асуудлыг хөндсөн судалгаа одоогоор байхгүй байна.

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

Коучинг буюу дасгалжуулагч гэх нэр томьёо нь сургагч багштай холбосон анхны хэрэглээг нь 1830 онд Оксфордын Их сургуулийн оюутныг шалгалт бэлдүүлэхээр дааж авсан багшийн тухай яриа гарсан үеэс эхлэлтэй гэж үздэг. 1861 оны үеэс дасгалжуулагч хэмээх нэр томьёо нь спортын салбарт анхны хэрэглээ нь бий болсон гэж үздэг. (Harper, 2015)

1990-ээд оны дунд үеэс дасгалжуулагчийн мэргэжлийн холбоод болох Дасгалжуулагчийн холбоо АС, Европын зөвлөгч, дасгалжуулагчийн зөвлөл ЕМСС, Олон улсын дасгалжуулагчийн холбоо IAC Олон улсын дасгалжуулагчийн холбоо ICF хөгжүүлэх чиглэлээр ажиллаж байна.

Дасгалжуулагч нь хүлээн зөвшөөрөгдсөн хөндлөнгийн оролцоо болж чадсан ч өнөөг хүртэл нийтэд хүлээн зөвшөөрөгдсөн стандарт, лицензийн зохицуулалт байхгүй хэвээр байна. Мэргэжлийн байгууллага холбоод нь өөрсдийн стандартыг боловсруулсаар ирсэн ч нэгдсэн ойлголтод хүрээгүйгээс ямар ч хүн өөрийгөө дасгалжуулагч гэж нэрлэх боломжтой болсон ба энэ нь дасгалжуулагч нь зохицуулалт шаарддаг мэргэжил үү?, мэргэжлийн стандарт шаарддаг мэргэжил үү? гэдэг дээр эрдэмтэд маргаантай хэвээр байгаатай холбоотой.

Гэсэн хэдий ч Дасгалжуулагчийн нэр хүнд өссөөр Дэлхий улс орнуудад коллеж, их дээд сургуулиуд мэргэжлийн магадлан итгэмжлэгдсэн дасгалжуулагч бэлтгэх хөтөлбөрийг санал болгож байгаа бөгөөд Магадлан итгэмжлэлийн “a la carte” сургалтын хөтөлбөрийн дагуу явагдаж, хамгийн багадаа 35 үйлчлүүлэгчид 2500 цагийн дасгалжуулагчийн туршлага хийсэн байхыг шаарддаг. (Ioanna Iordanou, 2017)

Дэлхийн хамгийн анхны коуч, ментор, зөвлөхийн ёс зүй болон стандартын хамгийн өргөн хүрээтэй дүрэм буюу Global code of ethics Дасгалжуулагчийн холбоо АС, Европын зөвлөгч, дасгалжуулагчийн зөвлөл ЕМСС нар хамтран боловсруулан 2016 оны 2 сард танилцуулан дасгалжуулагчдыг нэгдэхийг уриалсаар байна. (Wikipedia, n.d.)

Дасгалжуулагч нь бүтэц зохион байгуулалттай, төвлөрсөн байдлыг агуулсан хүний хөгжлийн үйл явц гэж үзэж болно. (Elaine Cox, 2010) Дасгалжуулалтыг хувь хүний боломжоо бүрэн ашиглахад туслах стратеги талаар тодорхойлолтыг олон эрдэмтэд судлаачид өгсөн боловч дасгалжуулалтын ойролцоо

төрөл болох менторинг, зөвлөх, дасгалжуулалтын сэтгэл зүйч зэргээс ялгаж гаргаж ирсэн нь ховор байна.

Энэ нь дасгалжуулалтын үйлчилгээ авч байгаа хэрэгцээ, шаардлага зорилго чиглэлээс шалтгаалаад өөр өөр төрөл байгаатай холбоотой.

Дасгалжуулагчийн төрөл, дасгалжуулалтын онолыг дараах байдлаар ангилж, дасгалжуулагчийн төрөлд хэрэглэгддэг гол гол онолуудыг харгалзуулсан байна.

Хүснэгт 1: Матриц

Дасгалжуулагчийн онолын уламжлал	Дасгалжуулагчийн төрөл										
	Ур чадвар ба гүйцэтгэл	Хөгжлийн коучинг	Хувиргах коучинг	Манлайлын коучинг	Ментежерийн коуч	Групп коучинг	Үе тэнгийн дасгалжуулагч	Амьдралын дасгалжуулагч	Карьер коучинг	Соёл хоорондын коучинг	Менторинг
Психоди намик хандлага дасгалжуулалт	*	*		**		*				*	
Танин мэдэхүйн зан үйл дасгалжуулалт	*	*	*	**	*	*	**	**	**	*	
Шийдэлд чиглэсэн дасгалжуулагчийн арга барил	*	*		*	*	*	*				
Хүн төвтэй хандлага дасгалжуулалт	*	*		*	*	**	**	**			*
Гешгальт хандлага дасгалжуулалт	*	*	*		*	*	*			*	
Экзистенциал дасгалжуулалт	*		*	*				*	*	*	
Онтологийн дасгалжуулалт	*	*		*	*					*	
Өгүүлэгчийн дасгалжуулалт		*			*	*				*	
Танин мэдэхүйн хөгжил дасгалжуулагчийн арга барил	*	*	*		*	*				*	
Хувь хоорондын хандлага	*	*	*	**		*		*	*		

дасгалжуулалт										
Эерэг сэтгэл судлалын дасгалжуулах	*	*		*		*		*	*	*
Гүйцэтгэлийн анализийн дасгалжуулалт NIP-д хандах хандлагын дасгалжуулалт	*	*	**	*	*	*	**	**	**	

Эх сурвалж: *The complete handbook of coaching номын зохиолчид*

Дасгалжуулагчийн салбар хөгжихийн хэрээр дээрх дасгалжуулагчийн загвар, моделиуд хөгжиж ирсэн бөгөөд өргөн хүрээндээ энэ нь коучингийн үйлчилгээ авагчид нь өөр өөрсдийн зорилго чиглэлийн дагуу коучингийн үйлчилгээг авч ирсэн нь коучийн арга зүй эзэмшсэн хүмүүсийн арга барил, философи, дадал зуршил нь нийтлэг зүйл багатай боловч тэдний зорилго, бусдыг өөрт нь ойлгуулах чиглүүлэхгүй байх, өөрийх нь бодолд нөлөөлөхийг эрмэлздэгээр төстэй юм.

Ийм ч учраас коучинг нь олон төрлийн шинжлэх ухааны үндэс ба Нийгмийн сэтгэл зүй, сургалтын онол, хүн болон зохион байгуулалтын хөгжил, мөн Экзистенциал ба феноменологийн философи зэргийг суурь болгон суралцдаг байна.

Энэ салбарт үйлчлүүлэгч буюу дадлагажигч, бусад сонирхогч этгээд нь дасгалжуулагчийн төрөлд аль онолыг ихэвчлэн ашигладаг болох нь тодорхойгүй, коучингийн төрөл болон онолын ялгааг тодорхойлсон эрдэм шинжилгээний ажил байгаагүй бөгөөд 2010 оны Олон улсын дасгалжуулагч, манлайллын хөгжлийн төвийн Судалгааны хэлтсийн дарга Elene Cox, Олон улсын дасгалжуулагч, манлайллын төвийн Дасгалжуулагчийн хөтөлбөрийн захирал, Оксфордын Брукс Их сургуулийн Манлайллын хөгжил Tatiana Bachkivora, Дэлхийд тэргүүлэгч дасгалжуулагч, зөвлөгч, менторинг чиглэлээр үйл ажиллагаа явуулдаг, Оксфордын Брукс Шеффилд Халлам нарын профессор нарын хамтарсан David Clutterbuck нөхөрлөл нарын хамтарсан бүтээл *The complete handbook of coaching* ном, Коучингийн үнэ цэнэ, ёс зүйг судалсан Ioanna Iordanou, Rachel Hawley, Christiana Коучингийн үнэ цэнэ ба ёс зүй ном (Ioanna Iordanou, 2017), коучингийн талаар 25 судлаачийн судалсан судлаачдын эрдэм шинжилгээний өгүүллэгүүдийн эмхэтгэл *The Sage handbook of coaching* ном, коучингийн тодорхойлолтыг өгөхөд юу нөлөөлж байгаа талаар Tatiana Backirva Коучингийн судлах асуултуудын талаарх мэдлэгийн баазыг хөгжүүлэх (Backivora, 2017) сэдэвт эрдэм шинжилгээний өгүүллэг зэргээр судлагдсан судалгаанууд ихээхэн байна.

Коучингийн салбар бүрт эрдэмтэн судлаачдын арга зүй, загварыг гаргасан байдаг боловч судлаач миний хамрагдсан Коучингийн хөтөлбөрийг ажигласнаар Коучингийн психодинамик хандлага, Хувь хүн төвтэй дасгалжуулалт, Эерэг сэтгэл судлалын коучингийн хандлага зэрэг дасгалжуулагчийн онол төрлөөс судлав.

Коучингийн психодинамик хандлага: 100 гаруй жилийн турш психодинамик сэтгэлгээ нь маш их нөлөө бүхий Хүний оюун бодлын талаарх онол арга зүйн сэтгэл судлалын томоохон төлөөлөл болон хөгжсөн бөгөөд психодинамик хүний сэтгэл хөдлөл, зан үйл, сэтгэл зүй, сэтгэцийн төлөв байдал үзүүлсэн нөлөө зэргийг судалдаг байна.

Энэ психодинамик хандлагын гол төлөөлөгчид Frued, Jung, Klein, Winnicott, Greenberg&Mitchell, Bowlby, Coldberg Muir&Kerr нар юм.

Орчин үед Психодинамикийн хэтийн төлөв нь сэтгэл хөдлөлийг хүний ихэнх зан үйлийн гол цөм оршдог гэж үзэх хандлага нэмэгдсэн бөгөөд сэтгэл хөдлөлөө хэрхэн удирдах, сэтгэл хөдлөлөө бодитой үнэлэх, өөрчлөгдөж буй нөхцөл байдалд өөрийн сэтгэл хөдлөл, мэдрэмжээ тохируулах, дасан зохицох, эерэг сэтгэлгээг бий болгох зэрэгт туслалцаа үзүүлэх зорилгоор коучингийн үйлчилгээг үзүүлж байна.

Психодинамикийн коучингийн хандлага нь 4 үндсэн төрлийг ашиглан коучинг явагдаж байна. Үүнд:

1. Ур чадвар ба гүйцэтгэлийн дасгалжуулалт
2. Хөгжлийн дасгалжуулалт
3. Гүйцэтгэх болон манлайллын дасгалжуулалт
4. Групп буюу багийн дасгалжуулалт зэргээр ашиглаж байна.

Психодинамикийн арга нь хүний өөрчлөлтийг өдөөх хүчтэй арга болж хөгжиж байна.

Хувь хүн төвтэй дасгалжуулалт: 1940-1950 онуудад Карл Рожерс хүн төвтэй хандлагыг боловсруулж, хөгжүүлсэн байна. Үүнээс хойш 50 жилийн судалгаа, онолоор хөгжиж сэтгэл зүйн тогтсон хандлага болж хөгжиж байна.

Хүн төвтэй хандлага нь хүний өсөн дэвжих сэтгэлгээний гол цөм болох хүсэл эрмэлзэл, хувь хүний хөгжил, бие даасан байдал зэргийг хөгжүүлэхэд хэрэглэдэг арга юм.

Энэхүү онолын зарчмыг илэрхийлэхийн тулд нэг жишээ дурдахад: Царс модыг нарны гэрлийн зөв тусгал, шим тэжээлтэй хөрсөнд суулгаж чадвал царс мод жинхэнэ сүрлэг мод болж, бүрэн хүчин чадлаараа өсөж чаддаг бол хөрсөн дэх шим тэжээлийн дутагдал, нарны гэрлийн тэнцвэргүй байдал бол түүний царс мод болох боломж хэсэгчлэн хэрэгжих болно. Иймд энэ хандлагаар бодит өөрийгөө олж бүтээхэд коучинг арга барилаар нөлөөлдөг байна.

Хүн төвтэй коучингийн аргыг амьдралын дасгалжуулалтын төрөлд ихэвчлэн ашигладаг, хүнийг чиглүүлэхгүй, өөрт байгаа нөөц бололцоог өөрөөр нь

ойлгуулах нь энэ арга барилын үндсэн зарчим бөгөөд бусад арга барилаас илүү дасгалжуулалтын техник хамтын ажиллагааны харилцааг амжилттай бүрдүүлсэн байх нь хамгийн чухал үзүүлэлт болдог ба дасгалжуулагч ямар ч техникийн ашиглаж дасгалжуулалтыг хийсэн ч чиглүүлэхгүй байх нь энэ хандлагын нэг гол чухал үзүүлэлт юм.

Энэ хандлагын хамгийн гол хүчин зүйл нь коучингоос авах дэмжлэг нь өөрийгөө тодорхойлох онол /STD/ буюу хувь хүний дотоод нөөцийн гол үүргийг гаргаж ирэхэд оршдог.

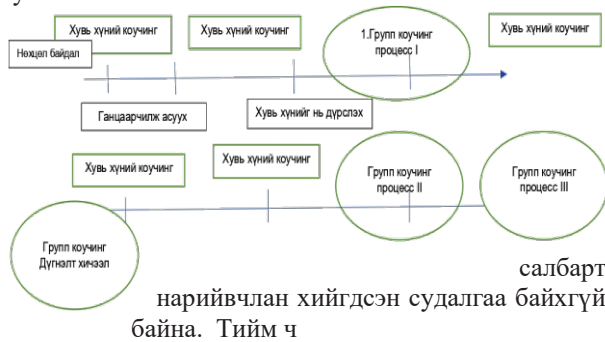
Эерэг сэтгэл зүйн дасгалжуулалт PPC: Сэтгэл гутралын эмгэгтэй, бодол нь сөрөг сэтгэлгээгээр солигдсон бол үүнд сэтгэл судлалын эмч нар тусалж чадах бол дасгалжуулалт нь хүний эерэг талуудад нь анхаарлаа хандуулдаг.

Энэ дасгалжуулалтын арга нь 1998 оноос сууриа тавьсан байдаг.

PPC ба GROW загвар:

2004 онд Peterson and Seligman нарын эрдэмтэд хүний эерэг сэтгэлгээнд багтах нийтлэг хүмүүсийн дунд үнэлэгддэг 24 давуу талыг тодорхойлсон эдгээрт итгэл найдвар, шүүмжлэлт сэтгэлгээ, хошигнол сүнслэг байдал гэх мэтчилэн зүйл ордог бол эдгээр чанаруудыг үнэлэхийн тулд 240 асуулт бүхий өөрийгөө тайлагнах асуулгыг бөглүүлдэг.

Дээрх давуу талуудыг 6 сайн чанарт хуваадаг. Энэ мэтчилэн сэтгэл судлалын салбарт эерэг хандлагын талаар олон олон судалгаа шинжилгээ байдаг ч коучингийн



Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулсанаар

Зураг 1: Групп коучинг болон ганцаарчилсан коучинг хэрхэн явахдаахыг зураглан харуулав

учраас нөхцөл байдлын хувьд сэтгэл зүйн эмчилгээний ном зохиол, бүтээл нь энэ салбарт голчлон ашигладаг байна.

Коучинг салбарт хүний сэтгэлгээг өөрчлөх, сайжруулах шаардлагыг хэрэгжүүлэхдээ CROW загварыг ашигладаг.

Коуч энэ аргыг хэрэглэхдээ 2002 оны Harvard&Bedi

Сэтгэл зүйн эерэг хандлага, 1998 оны Whitworth, Kimsey house, Sandahi Co active-coaching загвартай маш нийцдэг. Co-coaching загвар нь үйлчлүүлэгчтэйгээ яг нэг түвшинд очиж тэгшитгэх хандлагыг онцолсон бөгөөд идэвхтэй сонсож, хүчирхэг асуулт асуух замаар үйлчлүүлэгчийн зорилгыг тодорхойлж, түүнд хүрэх гол гүүрийг даван туулахад туслалцаа үзүүлэхэд төвлөрдөг.

III. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

Коучинг хөтөлбөрт магистрант оюутнуудад гарч буй өөрчлөлт болон судлаач миний бие өөрийн биеэр энэ хөтөлбөрт хамрагдаж ажиглалт хийсний үр дүнд коучингоос хүн өөрөө өөрийгөө таньж, өөрийн бодол санааг цэгцэлж, үнэлэлт дүгнэлт өгөх, хандлага зэрэг өөрчлөгдөж, үзэл бодлоо илэрхийлэх, өөрөө өөртөө итгэх итгэл нэмэгдэж, өөрсдийн карьер төлөвлөлтийг гаргасан болно.

Удирдлагын сэтгэл зүй хичээлийг 2022 оны хаврын хичээлийн семестрт нийт 49 оюутан сонгон суралцсанаас 39 оюутан ганцаарчилсан коучинг оролцож, нийт оюутнууд дунд хичээлийн семинар цагт групп коучинг хийж, хичээлийн хаврын семестрийн турш уг хөтөлбөр явагдсан.

Ганцаарчилсан коучинг: Ганцаарчилсан коучинг авах сонирхлоо илэрхийлсэн нийт 39 оюутан байсан бөгөөд дээрх 39 магистрант оюутан тус бүрт нэг удаагийн уулзалтын 45 минут олгогдсон бөгөөд нийт 4 удаагийн уулзалт ярилцлагыг явуулсан.

Ганцаарчилсан коучинг 3 үе шатай явагддаг.

1. Өгөгдсөн цагийн хугацаанд ярилцах болсон тухайн хувьд тулгамдсан ямар нэгэн асуудлыг олж зорилгоо тодорхойлдог.
2. Зорилгодоо хүрэхийн тулд асуулт асууж хариулах замаар олсон зорилгынхоо талаар ярилцлага хийнэ.
3. Ярилцлагын эцэст юуг ойлгосноо дүгнэдэг.

Тухайлбал судлаач миний хувьд эхний ганцаарчилсан уулзалтанд карьер төлөвлөлтийн талаар ярилцаж, өөрийн зорилгоо хэрхэн яаж, хэзээ биелүүлэх, ямар ямар шат дарааллыг туулж байж хүрэх талаараа өөрийн бодлыг цэгцэлж авсан бол, 2 дахь уулзалтандаа сэтгэл хөдлөлөө удирдаж шийдвэр гаргах нь зөвхөн миний дотоод мэдрэмжид байдаг түүнийг зөвхөн би өөрөө удирдаж чадахыг ойлгосон бол 3 дахь уулзалтаас зорилгынхоо төлөө явж байх замдаа зарим зүйлд үгүй гэж хэлж сурах нь намайг чанартай гүйцэтгэгч, манлайлагч, мэргэжлийн хүн болгоход түлхэц үзүүлэх талаар өөрийн гэсэн бодолтой болсон бол 4 дэх уулзалтандаа хариуцлага, зарчмын талаарх өөрийн гэсэн бодлоо цэгцлэхэд тусалсан.

Групп коучинг: 2022 оны хичээлийн хаврын семестрийн турш нийт 4 удаагийн групп коучинг орсон бөгөөд групп коучинг гэдэг нь тодорхой нэгэн зорилгын хүрээнд тухайн асуудлыг олон талаас ярилцаж нэгдсэн нэг ойлголтод хүрэхийг хэлнэ.

Групп коучингийн сэдвийг сонгохдоо үйлчлүүлэгч буюу оролцогчдын нийтлэг байдалд суурилж сонгодог

бөгөөд коучийн зүгээс тухайн орчин, хамтран оролцож байгаа хүмүүс ижил түвшний ямар нэгэн айх аюулгүй, бодлоо нээлттэй хуваалцах орчин гэдгийг ойлгуулж тайлбарлаж өгдөг.

Тухайлбал: Групп коучинг эхний ярилцсан сэдэв бол өөртөө итгэх итгэл байсан нь нийт оюутнуудын дунд тулгамдаж буй асуудал гэж хүлээн зөвшөөрсөн,

2 дахь сэдэв нь харилцаа хандлага байсан бөгөөд бусдыг ойлгож сонсох, бусдад өөрийгөө ойлгуулах талаар ярилцсан бол,

3 дахь сэдэв нь ямарваа нэг зүйл зөвхөн таны бодол, сонголтоос шалтгаалж бий болдог талаар, сэтгэл хөдлөл гэх зүйлийг удирдах хүч нь та өөрөө гэдгийг ярилцсан,

Коучийн арга барилаас үзэхэд Коучингийн психодинамик хандлага буюу сэтгэл хөдлөлийн 4 үзүүлэлт, 18 чадварт нийцэх арга барилыг удиртгал болгон хувь хүний өөрийг нь ойлгуулах хандлагыг ашигласан гэж үзсэн.

Хүснэгт 2: Холмог загварын 4 үзүүлэлт дэх 18 чадвар

Д/д	Үзүүлэлт	Чадвар
1	Өөрийгөө таних /Self awareness/	Өөрийн сэтгэлийн хөдөлгөөний мэдлэг /Emotional self-awareness/
		Өөрийн үнэн зөв үнэлгээ /Accuarate self-assesement/
		Өөртөө итгэлтэй байдал /Self confindence/
2	Өөрийгөө удирдах /Self regulation/	Өөрийн сэтгэлийн хөдөлгөөний хяналт /Self-control/
		Нээлттэй байдал /Transparency/
		Дасан зохицох /Ability/
		Амжилтын чиг баримжаа /Achievement orientation/
		Санаачлагатай байдал /Initiative/
3	Нийгмийн ухамсар /Social awareness/	Өөдрөг байдал /optimism/
		Бусдыг ойлгох чадвар Emphaty
		Үйлчилгээ үзүүлэх чадвар /Service orientation/
		Зохион байгуулалтын мэдлэг /Organizational awanerness/
		Бусдыг хөгжүүлэх /Developing/
4	Харилцааны удирдлага /Relationship management/	Удирдлагын манлайлал /Inspirational leadership/
		Өөрчлөлтийн хурд /Change catalyst/
		Нөлөөлөл /Influence/
		Зөрчлийн удирдлага /Confiet management/
		Багийн ажиллагаа /Teamwork and collaboration/

Эх сурвалж: Daniel Coleman Emotion intelienge 1995

Хэдийгээр коуч хувьд дээрх сэтгэл хөдлөлийн элементийн ашиглан коучингийн хөтөлбөрийг хэрэгжүүлсэн ч зөвхөн хувь хүнд өөрт нь байгаа нөөц бололцоо, оюун бодолд нь төвлөрүүлж өөрөөс нь хариулт олох арга барилаар өөрийгөө таних, өөрийгөө

удирдах илүүтэй анхаарч ажиллахдаа мөн хүн төвтэй коучингийн хандлага буюу үйлчлүүлэгчтэй эн тэнцүү байх аргыг ашиглан тэдгээрийг чиглүүлэхгүйгээр өөрсдөөр нь өөрийг нь бодуулах, оюун бодлыг нь цэгцлэхэд гол анхаарлыг хандуулж ажилласан.

Иймд ажиглалтын үндсэнд Коучингийн психодинамик хандлага болон хүн төвтэй коучинг хандлагыг хослуулах арга барил, онолыг ашиглан коучинг явуулсан байна.

Судлаачын зүгээс коучингийн хөтөлбөрт хамрагдсан оюутнуудад үр дүнгээ хэрхэн өгсөнд үнэлгээ өгөхийн тул ажиглалтын аргыг үндэслэн гарч ирсэн мэдээлэлд тематик шинжилгээ хийж, коучингийн туршид ярилцсан сэдвүүдийг кодлож тодорхойлсоны үндсэнд асуулгыг боловсруулсан бөгөөд асуулгад 49 оюутнаас 30 оюутан хамрагдсан болно.

Удирдлагын сэтгэл зүй хичээлийг судалж, судалгаа бөглөсөн нийт оюутны насны хувьд 22-25 насны оюутан 18,2%, 26-35 насны 36,4%, 36-45 насны 45,5% насны оюутнууд байсан бол хүйсийн хувьд 95,5 хувь нь эмэгтэй байна.

Ажиллаж буй салбарын хувьд Боловсрол, соёл шинжлэх ухааны салбарт 31,8%, Уул уурхай салбар 13,6%, худалдаа үйлдвэрлэл, нийтийн үйлчилгээний салбарт 13,6%-ийг салбаруудад ажиллаж буй оюутнууд дийлэнх олонхийг эзэлж байна.

Түүнчлэн, албан тушаалын хувьд гүйцэтгэх удирдлага 13,6%, дунд шатны удирдлага 63,6%, шийдвэр гаргах түвшний удирдагч 13,6%, бусад 9% албан тушаал эрхэлж буй оюутнууд байна.

Коучийн талаарх ойлголтын хүрээг тодорхойлохын тулд коучийн талаарх таны бодол ямар байсан бэ гэх асуултанд -Сэтгэл зүйчтэй төстэй 22,7%

-Зөвлөгч 31,8%

-Ментор 31,8%

-Бусад 9,1% байна. Үүнээс үзэхэд коучингийн гол үндэс суурийг ойлгож мэдэж байсан хүн коучингийн хөтөлбөр авахаас өмнө мэдэж байсан хүн бага байна.

Коучтай уулзсан анхны уулзалтын дараах таны сэтгэгдэл гэх асуултанд судалгааг бөглөсөн дийлэнх олонх нь өөрөө өөрийгөө олж, бүтээх гэж хариулсан байна.

Коучингийн үр дүнгийн асуулга

Асуулгын хувьд 1-5 хүртэл өөрт гарсан өөрчлөлтийг үнэлэх байсан.

1 онооны хувьд огт хүлээн зөвшөөрөхгүйгээс 5 хүртэл үнэхээр хүлээн зөвшөөрч байгаа байдлыг судалгааны үр дүнгээс харуулахаар зорьсон.

Асуулга	1	2	3	4	5
Таны хувь хүний хөгжилд ахиц дэвшил гарсан уу?	0%	0%	22.7%	31.8%	45.5%

Та бусадтай харилцахдаа бусдыг ойлгож сонсдог болсон уу?	0%	0%	9.1%	31.8%	59.1%
Та өөрийнхөө талаар бодож эргэцүүлдэг болсон уу?	0%	0%	9.1%	31.8%	59.1%
Өөртэйгөө ярилцах цаг гаргадаг болсон уу?	0%	4.5%	13.6%	36.4%	45.5%
Таны ямар нэгэн зүйлд хандах хандлага өөрчлөгдсөн үү?	0%	0%	9.1%	36.4%	54.5%
Бусад өөрийгөө илэрхийлж ойлгуулах харилцааны асуудалд өөрчлөлт гарч байгаа зүйл ажиглагдсан уу?	0%	0%	9.1%	36.4%	50%
Бусдын үзэл бодол, байгаа байдал зэрэгт үнэлэлт өгөх байдал чинь өөрчлөгдсөн үү?	4.5%	4.5%	13.6%	27.3%	50%
Таны өөртөө итгэх итгэл нэмэгдсэн үү?	0%	0%	22.7%	27.3%	50%
Цагийн менежментийн хувьд хэрхэн зохицуулалт хийвэл илүү үр дүнтэй талаар өөрийн гэсэн ойлголттой болсон үү?	0%	4.5%	27.3%	31.8%	36.4%
Ганцаарчилсан коучингийн явцад өөрийн карьер төлөвлөлтийг гаргаж чадсан уу? Энэ нь таны хувьд үнэ цэнэтэй цаг байж чадсан үү?	0%	4.5%	18.2%	27.3%	50%
Коучинг авсаны дараах таны сэтгэл ханамжийн байдал	0%	0%	9.1%	40.9%	50%
Коучинг авсаны дараа танд гарсан эерэг өөрчлөлт, үр дүн мэдрэгдсэн үү?	0%	0%	13.6%	40.9%	45.5%

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Уг асуулгын хамгийн сүүлийн асуултаар коучтэй ярилцсаны дараа таны сэтгэлд тод үлдсэн жишээг хуваалцахыг санал болгоход өөрийн мэдрэмжийг удирдаж сурах, ертөнцийг ямар дурангаар харахыг ч өөрөө шийднэ, бүх боломж, бүх асуултын хариулт надад байгаа, яг одоод төвлөрч сурах гэх мэтчилэн нийтлэг хариултуудыг өгсөн байгаа нь коучингийн хөтөлбөрт хамрагдсан нийтлэг оюутнуудад эерэг өөрчлөлт, өөрийнхөө талаар бодох бодлыг өгч чадсан болох нь харагдаж байна.

IV. ДҮГНЭЛТ

1. Дасгалжуулалт буюу коучинг нь хүнийг ямар нэгэн байдлаар зааж, чиглүүлэхгүйгээр өөрийг нь өөрөөр ойлгуулах өөрийн оюун бодлыг цэгцэлж сургах нэг төрлийн хүчтэй зэвсэг бөгөөд хүний зааж, зөвлөсөн, амжилтанд хүрсэн хүний чиглүүлэлтээр биш өөрийгөө ойлгосны үндсэнд, өөрийн чадвар, өөрт байгаа өгөгдлийг үндэслэн зорилго, чиглэлдээ хүрэх гарц байх нь энэ салбарын сүүлийн жилүүдэд эрчимтэй хөгжих болсон гол үндэслэл юм байна.
2. Монгол Улсын хэмжээнд анх удаа Их сургуулийн хэмжээнд хэрэгжсэн Коучингийн хөтөлбөр нь Коучингийн психодинамик хандлага болон хүн төвтэй коучингийн хандлага зэрэгт суурилан хувь хүний хөгжилд нь өөрчлөлт авчрахыг эрмэлзэн коуч, оюутны хооронд нарийн нягт холбоог тогтоон ганцаарчилсан болон групп коучинг аргаар явагдсан.
3. Тус хөтөлбөрт хамрагдсан оюутнуудад хувь хүний хөгжлийн хувьд, өөрийн сэтгэл хөдлөл, мэдрэмжээ удирдах чадвар, карьер төлөвлөлт, цагийн менежментийн тухай өөрсдийн бодлыг цэгцэлж, ирээдүйд чиглэсэн зорилгодоо хүрэх замыг өөрөөр нь тодорхойлж ойлгуулсан сургалт болж явагдсан байна.
4. Мөн коучинг салбар нь Монгол орны судалгааны түвшинд судлагдсан байдал бага байгаа нь хувь хүний хөгжил өндөр түвшинд яригдах болсон өнөө үед судлаачдын сонирхон судлах, хувь хүний хөгжлөөр дамжуулан улс эх орны хөгжилд чухал хувь нэмэр оруулж болохуйц салбар чиглэл байх тул энэ төрлийн судалгаа шинжилгээ нарийвчлан хийж, гадаадын шинэ туршлагыг Монголын бизнесийн болон төрийн байгууллагад нэвтрүүлэх нь нэн шаардлагатай байна.

ТАЛАРХАЛ

Энэхүү эрдэм шинжилгээний өгүүллэгийг бичихэд туслалцаа үзүүлсэн Шинжлэх Ухаан Технологийн Их сургуулийн Бизнесийн Ахисан Түвшний сургуулийн багш М.Анара болон Олон улсын Коучингийн Холбоо /ICF/ гишүүн Коуч Д.Шинэбаяр, Удирдлагын сэтгэл зүй хичээлийг сонгон суралцаж, коучингийн хөтөлбөрт хамрагдсан нийт оюутнууддаа талархсанаа илэрхийлье.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- [1] Backivora, T. (2017). Developing a knowledge Base of Coaching: Questions to explore . *The Sage handbook of coaching* , 14 .
- [2] Elaine Cox, T. B. (2010). *The complete handbook of coaching* . London : Sage publications LTD .
- [3] Harper, D. (2015). *Online etymology dictionary* . <https://www.etymonline.com/word/coach>-ээс Гаргасан
- [4] Ioanna Iordanou, R. H. (2017). *Values ans Ethics in Coaching* . London : Sage publications Ltd .
- [5] Wikipedia. (огноо байхгүй). *Wikipedia* . https://en.wikipedia.org/wiki/Coaching#cite_note-Grant_Cavanagh-42-ээс Гаргасан

Авьяас ур чадварын менежмент ба Түүний байгууллагад үзүүлэх нөлөөлийн судалгаа

Б.Оюунханд

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
oyukaoyunkhand@gmail.com

Д.Биндиряа /дэд профессор,/

Бизнесийн Удирдлага, Хүмүүнлэгийн Сургууль,
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
Bindirya.d@must.edu.mn

Хураангуй- Өнөө үед байгууллагын авьяас чадвар нь түүний өрсөлдөх давуу талын гол эх сурвалж болж байна. Байгууллагын үр дүн болон хөрөнгө оруулалтын өгөөж нь ажилчдын гүйцэтгэлээс шууд хамаардаг. Байгууллагын ажилтнууд гоц ур чадвартай байх нь тэднийг өрсөлдөгчдөөсөө ялгарах ялгаралыг харуулдаг. Энэхүү өрсөлдөөнт зах зээлийн орчинд авьяаслаг боловсон хүчнийг олж авахын зэрэгцээ байгууллагадаа тогтоон барих нь хүний нөөцийн менежерүүдийн хувьд чухал ажил юм.

Байгууллага авьяас ур чадварын менежментийн стратегийг үр дүнтэй хэрэгжүүлбэл ажилчдын оролцоог сайжруулж, улмаар байгууллагын гүйцэтгэлийг сайжруулахад тусалдаг.

Ажилчдын оролцоо өндөр байх тусам бүтээмж өндөр болно. Энэхүү судалгаа нь авьяас ур чадварын менежмент ба байгууллагын гүйцэтгэлийн хоорондын хамаарлыг тодорхойлох зорилготой. Тус судалгаа нь энэ чиглэлээр хийгдсэн бүтээлүүдийн тоймоор хийсэн эмпирик судалгаа нотолгоонд үндэслэсэн болно. Судлаач нь авьяас ур чадварын менежмент ба байгууллагын гүйцэтгэлийн эерэг хамаарлыг тодорхойлохын тулд янз бүрийн нийтлэл, судалгааны өгүүлэл, бүтээл ашиглахыг зорьдог. Энэхүү эмпирик судалгааны баримт бичиг нь хүний нөөцийн менежерүүдэд авьяас ур чадварын менежмент нь ажилчдын оролцоог бий болгох, улмаар байгууллагын гүйцэтгэлийг сайжруулах

ойлголт өгөх болно.

Түлхүүр үгс - Авьяас чадвараа хадгалах, Ажилчдын оролцоо, Байгууллагын гүйцэтгэл, ур чадвар

ABSTRACT

These days organization's talent is its primary source Of competitive advantage. Performance of organization depends upon performance of its employees. If employees of an organization possess unique competence, that will differentiate them from their competitors. In this competitive environment retention of talented workforce is a major task for HR managers along with acquisition.

If organization implements talent management strategies effectively, that enhances employee's engagement which in turn helps to improve organization performance. Higher the employee engagement higher the productivity. This present study aims to identify the relationship between talent management and organization performance. This study is based on empirical research evidence build by literature

reviews carried out in this direction. Researcher is intended to use different articles, research papers and literatures in order to identify the positive relationship between talent management and organization performance. This empirical research paper will provide insights to HR managers to build

Talent management as a Strategic tool to build employee engagement and thereby improving organization performance

Keywords - Talent Retention, Employee Engagement, Organization Performance, Competencies

I. УДИРТГАЛ

"Компаниуд авьяас чадварын менежментийг нэн тэргүүний зорилт болгон ажилчдынхаа үнэ цэнийг бүтээж, тасралтгүй сайжруулж, авьяас чадварыг системтэйгээр олж авах, хөгжүүлэх авьяас чадварын өрсөлдөөн үргэлжилж байна. (McKinsey & Co.), 2010) Авьяас бол өнөөгийн байгууллагуудын зах зээл дэх өрсөлдөх давуу талын гол эх үүсвэр юм. Мэдлэгийн эдийн засгийн өсөлт нь авьяаслаг боловсон хүчнийг олж авах, хадгалахад илүү анхаарал хандуулах болсон. Хамгийн сайн авьяас нь хамгийн сайн үр дүнд хүрэх хамгийн чухал зүйл юм. Үр дүнтэй авьяас чадварын менежментийн систем нь янз бүрийн түвшинд боловсруулсан стратегийг зөв ашигласнаар тогтвортой байгууллагыг бий болгодог. Байгууллагын өрсөлдөх давуу тал нь шаталсан бүх түвшинд авьяас чадварыг үр дүнтэй ажилд авах, хадгалах, байршуулах, татан оролцуулах чадвараас хамаарна. Байгууллага өнөөдөр чадварлаг боловсон хүчинд хөрөнгө оруулалт хийснээр тогтвортой өрсөлдөх давуу талаа бий болгож чадна гэдгийг судалгаагаар нотолж байна. Авьяас чадварын менежментийг хэрэгжүүлэхээр төлөвлөж буй байгууллагууд түүний хамаарлыг стратегийн хувьд шинжлэх хэрэгтэй.

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

Энэхүү өгүүлэлийн зорилго нь авьяас ур чадварын менежмент, байгууллагын өрсөлдөх давуу талыг ашиглахад авьяас ур чадварын менежментийн ач холбогдлыг ойлгох явдал юм. Авьяас чадварын

менежментийн санаачилгууд нь байгууллагын ажилд авах, хадгалах бодлогыг хэрхэн нөхөж болох тухай ойлголт юм.

“Авьяас ур чадварын менежмент ба түүний байгууллагын гүйцэтгэлд үзүүлэх нөлөөллийн судалгаа Эмпирик тойм” судалгаа нь байгууллагын гүйцэтгэлийг сайжруулахад авьяас чадварыг удирдах практикийн ач холбогдлыг ойлгох зорилготой. Дэлхий дахинд зөв авьяас ур чадварыг олж илрүүлэх, тэднийг авч үлдэх нь хамгийн том сорилт болж байна. Байгууллагын амжилт нь зөв авьяас ур чадварыг олж авах, хадгалах, хөгжүүлэх чадвараас хамаарна. Энэхүү судалгаа нь ном, нийтлэл, вэбсайт гэх мэт өөр өөр эх сурвалжаас цуглуулсан хоёрдогч мэдээлэлд үндэслэсэн болно.

Судалгааны хязгаарлалт

Энэхүү судалгаа нь зөвхөн хоёрдогч мэдээлэлд үндэслэсэн бөгөөд статистикийн бус хэрэгслийг ашиглан мэдээлэлд дүн шинжилгээ хийх, тайлбарлах нь зах зээлд бүхэлдээ тохирохгүй байж болно. Авьяас ур чадварын менежментийг олон зохиогчид тодорхойлсон байдаг. Жишээ нь:

“Авьяас ур чадварын менежмент нь өөрчлөгдөж, төвөгтэй үйл ажиллагааны орчинд хариу үйлдэл үзүүлэх хувь хүн болон байгууллагын хөгжлийг хамардаг. Үүнд дэмжлэг үзүүлэх, хүмүүст чиглэсэн байгууллагын соёлыг бий болгох, хадгалах зэрэг орно.”

"Авьяас ур чадварын менежмент нь үндсэндээ ажилчдын одоогийн хандлага, байгууллагын соёлыг зөв оношлож, соёлын элементүүдийг шаарддаг бөгөөд тохирох стратеги ашиглан асуудлыг гаргаж ирдэг." "Байгууллагын өнөөгийн болон ирээдүйн хэрэгцээг хангах чадвартай хүмүүсийг татах, хөгжүүлэх, хадгалахад чиглэсэн ухамсартай арга."

Дээр дурдсан бүх тодорхойлолтууд нь авьяас ур чадварын менежмент нь мэргэшсэн боловсон хүчнийг татан оролцуулаад зогсохгүй хадгалахад чиглэсэн стратегийн үйл ажиллагааны нэг гэдгийг тодорхой хэлж байна. Даяаршсан зах зээлийн орчинд хүний нөөцийн менежерүүдэд авьяас ур чадвараа хамгийн үр дүнтэйгээр удирдах нь үнэхээр хэцүү байдаг. Авьяас ур чадварын менежмент нь хүний нөөцийн менежерүүдийн хувьд хамгийн чухал сорилтуудын нэг гэж тооцогддог.

Авьяас ур чадварын менежмент яагаад ийм чухал болж байна вэ?

Энэ ойлголт 1990-ээд онд бий болсон. Гэхдээ энэ функц нь хүний нөөцийн менежерүүдэд илүү чухал гэж тооцогддоггүй байв. Энэ нь хүний нөөцийн менежерийн нэмэлт хариуцлагын нэг гэж үздэг байсан. Гэвч өнөөгийн өрсөлдөөнт орчинд аж ахуй нэгж байгууллагынхаа бүтцэд авьяас чадварыг удирдахад онцгой ач холбогдол өгч байна.

Байгууллагын хөгжлийн хамгийн чухал хүчин зүйл бол авьяас ур чадварын менежмент юм.

- ✓ Зөв авьяас нь бизнесийн ирээдүйг өөрчилж чадна.
- ✓ Хүний нөөц, удирдлагын санаачлагыг нэгтгэдэг. Шилдэг ажил олгогчдын орлогын өсөлт 60 гаруй хувиар, нэг ажилтанд ногдох орлогын өсөлт 30 хувиар, үлдсэн ажилчдын ажилд авах зардлын тал хувьтай тэнцэж байгааг тодорхой харуулж байна (Hewitt Best Employers in, 2007).
- ✓ Шилдэг авьяас ур чадвар, илүү сайн зохион байгуулалтын үр дүн хоёрын хооронд хамаарал байдгийг судалгаанууд тодорхой харуулсан. (Hackett Group, 2007) онд хийсэн судалгаагаар авьяас чадвараа удирдан чиглүүлдэг компаниудын орлогын дараах үеийнхээс 15 хувиар өндөр байгааг тогтоожээ.
- ✓ Бизнесийн үйл ажиллагаа явуулж буй нөхцөл байдал улам төвөгтэй болсон. Шинэ бүтээгдэхүүн, өөрчлөгдөж буй технологи, шинэ зах зээл гэх мэт зүйлс бизнест дарамт болж байна. Авьяаслаг боловсон хүчин энэ бүх асуудлыг амархан шийдэж чадна.
- ✓ Бүх Энэтхэгийн Менежментийн Нийгэмлэгээс (ALMA, 2012) хийсэн судалгаагаар Энэтхэгийн компаниудын 90 хувь нь авьяас чадвараа хадгалах асуудалтай байдаг.

Өнөөгийн зах зээлд байгууллагууд авьяас чадварыг хадгалах, олж авахтай холбоотой асуудалтай тулгарч байгааг олон судалгаагаар тодорхой харуулж байгаа тул авьяас ур чадварын менежмент Хүний нөөцийн мэргэжилтнүүдийн хамгийн чухал сорилтуудын нэг болжээ. Сүүлийн 10 жилд олон байгууллага авьяас чадвараа зөв олж авах, хадгалах, түвшинг нэмэгдүүлэх, зардлыг бууруулах гэх мэт асуудалтай тулгарсан. Хүний нөөцийн менежер ажилчдынхаа асуудлыг оношилж, эмчилгээгээ эхлэх ёстой. Эдгээр бүх шалтгааны улмаас Авьяас ур чадварын менежмент нь хүний нөөцийн менежерүүдийн хамгийн том асуудал болсон.

Авьяас ур чадварын менежмент гэдэг нь үндсэндээ тухайн байгууллагын албан тушаалын шаардлагад нийцсэн авьяас ур чадварыг олж авах, хадгалах, удирдах явдал юм. Өнөөгийн нөхцөлд авьяас чадварыг удирдах нь стратегийн ач холбогдолтой болсон. Шинэ ажилчдыг дасан зохицуулж нэгтгэх, одоогийн ажилчдыг хөгжүүлэх, хадгалах, өндөр ур чадвартай боловсон хүчнийг танай компанид ажиллуулах үйл явцыг хэлнэ. Энэ нь аливаа бизнесийн байгууллагын оршин тогтнох, тогтвортой хөгжихөд зайлшгүй шаардлагатай хүний нөөцийн менежерүүдийн хамгийн тулгамдсан асуудлын нэг гэж тооцогддог.

Энэхүү “Авьяас ур чадварын өрсөлдөөн”-д авьяасыг олж авах, тогтвортой байлгах нь хамгийн чухал.

III. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

Олон бизнесийн байгууллагын удирдлагууд авьяас ур чадвар нь дэлхийн нийтэд аль алинд нь илүү чухал хүчин зүйл гэдгийг хэлсэн. Авьяас ур чадварыг олж авах нь ажилд зуучлах урт хугацааны стратегийн арга юм. Үүнд чадварлаг боловсон хүчнийг тодорхойлох, татах, хөгжүүлэх, татан оролцуулах, хадгалах зэрэг орно. Авьяас чадварыг олж авах нь өндөр ур чадвар авьяаслаг хүмүүсийг хайж олох, татах, танай байгууллагад татан оролцуулах бүх дэд үйл явцыг хамардаг. Өнөөдөр илүү олон байгууллага авьяасыг олж авахыг байгууллагын зорилгод нийцүүлэх стратеги гэж тодорхойлсон. Чанартай боловсон хүчнийг бүрдүүлэх хэрэгцээ нь Авьяас ур чадварын менежментийн стратегийн мөн чанар болсон.

(talent management strategies, 2007) Делойт Консалтинг компанийн 2007 онд хийсэн судалгаагаар байгууллагын хувьд хамгийн том сорилт бол стратеги зорилтоо биелүүлэхийн тулд зөв хүмүүсийг ажилд авах, тэднийг авч үлдэх явдал байв.

Зөв авьяасыг олж авах нь үргэлж хэцүү байдаг. Авьяас нь ажлын байрны шаардлагад нийцэж, байгууллагын стратегийн зорилгод хүрэх боломжтой байх ёстой. Өнөөдөр дэлхийн хөдөлмөрийн зах зээл "Авьяас ур чадварын хомсдол"-ын асуудалтай тулгарч байна. Зөв авьяас чадварын эрэлт, нийлүүлэлтийн хооронд ажлын байрны шаардлага таарч тохирохгүй байна.

Өнөөгийн компаниуд олон ажил хийх чадвартай хүнийг шаарддаг. Байгууллагууд өөр өөр албан тушаалд илүү тодорхой, боловсронгуй ур чадварын шаардлагыг боловсруулсан. Байгууллагууд нөхцөл байдал, зорилгоос хамааран ажлын байрны тодорхойлолтыг тухай бүр өөрчилдөг. Энэ нь зөв ажилд тохирох төгс нэр дэвшигчийг олоход хэцүү болгосон.

Авьяас ур чадварыг олж авах нь зөвхөн шаардлагатай үед л тохиолддоггүй. Байгууллага үүнийг тасралтгүй үйл явц болгон дагаж мөрдөх ёстой. Уламжлалт арга нь сул орон тоо гарч ирэх үед явагддаг. Хувь хүн ажлаасаа халагдах, тэтгэвэрт гарах, тушаал дэвших үед байгууллагууд дарамт шахалтаар элсүүлдэг. Авьяас чадвар эзэмших нь "хайрцагыг дүүргэх" гэсэн бодлоосоо салж, илүү идэвхтэй, амжилтанд хүрэхэд шаардлагатай ур чадварыг бий болгоход илүү дөхөм болдог. Уламжлалт арга барилаар ажилд авах нь зөвхөн нээлттэй орон тоог нөхөх явдал юм.

Авьяас чадварыг олж авах нь зөвхөн өнөөдрийн албан тушаалыг нөхөх төдийгүй ирээдүйд нээгдэх авьяас чадварыг тодорхойлох урт хугацааны үзэл бодол юм. Ирээдүйн эдгээр албан тушаалыг залгамж халааг удирдах төлөвлөгөөг харах эсвэл элэгдэлд дүн шинжилгээ хийх замаар тодорхойлж болно. Өнөөдөр авьяас чадварыг олж авах систем нь ажил горилогчдыг олж авах, ярилцлагын менежментээс эхлээд холбоо барих удирдлага,

компаний карьерын сайтын брэнд болгох хүртэл ажилд орохоос өмнөх бүх амьдралын мөчлөгийг хамардаг. Өнөөгийн байгууллагууд нийгмийн сүлжээ, видео хэрэгсэл, ажилд тохирох хайлтын систем гэх мэт шинэ технологийг худалдан авах төлөвлөгөөндөө ашиглаж байна.

(Brakeley, 2004) ийн тайлангийн гол дүгнэлтүүд, "Авьяас чадварыг олж авах систем Баримт, практикийн дүн шинжилгээ, чиг хандлага, үйлчилгээ үзүүлэгчийн танилцуулга".

"Сүүлийн нэг жилийн хугацаанд авьяас чадварыг олж авах зах зээл эрс өөрчлөгдсөн. Эдийн засаг уналтад орсон энэ үед компаниуд одоогийн авьяас чадварын стратегиа эргэн харах цаг ирж байна. Шийдвэрлэгчид хариу арга хэмжээ авч, түншлэлээ нэмэгдүүлж, бүтээгдэхүүний санал болгож байна. Өөрчлөлтүүд нь анкетыг солиход чиглэсэн инноваци, шийдэл нийлүүлэгчдийг дэлхийн зах зээлд өргөжүүлэх, авьяас чадварыг олж авахад үнэ төлбөргүй бүтээгдэхүүн, үйлчилгээ авах, нийгмийн сүлжээний сайтуудтай нэгтгэх, зах зээлийг нэгтгэх зэрэг орно." Уламжлалт анкетыг орлох шинэлэг шийдэл нийлүүлэгчид одоо зах зээл дээр гарч ирэв. Video Resume, Vipe Power Jobfox зэрэг уламжлалт анкетыг сольсон. Oracle, ADP, Silk Road гэх мэт авьяас чадварыг олж авах систем нийлүүлэгчид. Үүнд LinkedIn, Facebook, Twitter гэх мэт олон нийтийн мэдээллийн хэрэгсэл зонхилох үүрэг гүйцэтгэж байна.

Авьяас чадварыг олж авах төлөвлөгөөнд голчлон дараах үндсэн бүрэлдэхүүн хэсгүүд орно;

- Одоо байгаа авьяас чадварын бүртгэлийг боловсруулах
- Ирээдүйн өсөлтийг дэмжих одоогийн салбарын авьяас чадварын хэрэгцээг тодорхойлох
- Одоо байгаа салбарын хэрэгцээг хангах, шинэ бизнесийг татахын тулд авьяас чадварын зөрүүг арилгах тодорхой стратеги хэрэгжүүлэх.
- Авьяас чадварыг хадгалахад тулгарч буй саад тотгорыг тодорхойлж, тэдгээр саад бэрхшээлийг шийдвэрлэх арга замыг хэрэгжүүлэх.

Хүчирхэг үйлдвэрүүдийг олж авах, одоо байгаа үйлдвэрүүдийг өргөжүүлэх замаар илүү хүчирхэг эдийн засгийн платформыг бий болгох.

Гол төв: Саад бэрхшээлийг тодорхойлж, одоо байгаа авьяас чадварын нөөцийг гаргаж, илүү том зорилгод хүрэх шийдлүүдийг бий болгодог үйл ажиллагааны төлөвлөгөө юм.

Стратегийг том зорилттой холбосон үйл ажиллагааны төлөвлөгөө нь дараах байдалтай байна.

- Байгаа авьяас чадварыг бий болгох
- Үе тэнгийн стратеги кейсүүдийг үүсгэ
- Сонирхсон салбаруудад дэлхийн хэмжээнд өртөхийн ач холбогдлыг дүрслэн харуулах
- Боловсрол, улс төр, бизнесийн талбарт авьяас чадварын шинэ хэтийн төлөвийг нэвтрүүлэх.
- Ажиллах хүчний шинэ стандартыг хэрэгжүүлэх

- Олон улсын хөтөлбөр боловсруулж хэрэгжүүлэх.
- Авьяаслаг боловсон хүчнийг сонгон шалгаруулах, хадгалахад салбарын хэрэгцээг зах зээлийн өсөлтийн зорилгод нэгтгэх.

• Зорилтот зорилгыг бий болгож, авьяас чадварын зөрүүг арилгах санаачлагыг гаргах.

Авьяас чадварыг олж авах энэхүү үйл ажиллагааны төлөвлөгөө нь байгууллага бүрт харилцан адилгүй бөгөөд ажлын байрны онцлогоос хамаарна. Авьяас чадварыг олж авах - Стратегийн хувьд

Түүхийн хувьд байгууллагууд ажилд авах үйл явцыг стратегийн ач холбогдолтой гэж үздэггүй байсан ч сүүлийн үед олонхи нь дэлхий эрс өөрчлөгдсөн бодит байдлыг мэдэрч байна. Байгууллага нэг албан тушаалд хэд хэдэн нэр дэвшигчээс сонгох боломжгүй болсон. Бидний ертөнцөд гарсан технологийн хэд хэдэн өөрчлөлт нь шинэ боломж хайж буй өндөр авьяаслаг хүмүүсийн ашиг тусыг авчирсан. Технологи нь ажил олгогч болон ажилтны аль алиных нь ажлыг хөнгөвчлөх болсон. Технологи ба худалдан авах стратегийг дээр дурдсан. Энэ нь байгууллагуудад ихээхэн давуу талыг авчирсан.

(Accenture, n.d.)-аас эдийн засагч Тагнуулын нэгжтэй хамтран явуулсан саяхны судалгаагаар компаниуд дэлхийн зах зээл дээр хямд өртөгтэй нийлүүлэлт рүү улам бүр шилжиж байгааг харуулжээ.

Байгууллага хэрэгжүүлэх явцад авьяас чадварыг олж авах системээ одоо байгаа хүний нөөцийн удирдлагын (SHRM, 2006) систем болон гуравдагч этгээдийн ажилд зуучлагч байгууллагуудтай нэгтгэх шаардлагатай. Авьяас чадварыг олж авах системийн хөрөнгө оруулалтыг үр дүнтэй болгохын тулд түүнийг суурь шалгалтын үйлчилгээ үзүүлэгч, ур чадварын үнэлгээний үйлчилгээ үзүүлэгч, програмтай зэрэг гуравдагч талын шийдлүүдтэй нэгтгэх шаардлагатай. Харамсалтай нь хэтэрхий олон компаниуд технологийн шийдвэрүүдийг түр зуур гаргадаг бөгөөд хэтэрхий оройтол системүүдийн хооронд өгөгдөл хуваалцах боломжтой байхын ач холбогдлыг ухаардаггүй.

Сүүлийн хэдэн сарын хугацаанд хийсэн бүх судалгаан дээр үндэслэн бид авьяас чадварыг олж авах асуудлыг том, жижиг, төрийн болон хувийн бүх байгууллагын хамгийн дээдигүвшинд авч үзэх шаардлагатай гэж үзэж байна. Энэ нь Авьяас чадварыг олж авах нь зохион байгуулалтын ерөнхий стратегитай "гар нийлж" байх ёстой гэсэн үг юм. Үүний цаана зохих түвшний нөөц байх шаардлагатай; ТУЗ-ийн бүх хурал дээр хяналт тавьж, тайлагнаж байх ёстой бөгөөд үүнд тухайн байгууллагын шаардсан ач холбогдлыг тайлбарладаг олон хүмүүсийг татан оролцуулах шаардлагатай.

Өнөөгийн хүн ам зүйн бодит байдал нь авьяас чадварыг татах, хадгалах асуудлыг манлайллын чухал асуудал болгож, ихээхэн анхаарал хандуулж байна. Төлөвлөж буй хөдөлмөрийн зах зээл, хүн ам зүйн чиг хандлагыг харгалзан авьяас

чадварыг олж авах байгууллагын арга барил нь өрсөлдөөний давуу талыг бий болгох гол ялгаа, эх үүсвэр болж чадна. Өөрчлөгдөж буй зах зээл нь давамгайлж буй "нэг хэмжээс бүгдэд тохирно" хүний нөөцийн дадал үр дүнгүй болсныг харуулж байна. Байгууллага нь бизнесийн стратегитай шууд нийцэж, түүнийг дэмжих хамгийн чухал сегментүүдэд зориулсан тодорхой хүмүүсийн стратегийг боловсруулах ёстой.

Авьяас чадвар олж авах системийн зах зээл өссөөр байгаа өнөө үед байгууллагууд ажилд авах үйл явцыг бүхэлд нь оновчтой болгох боломжууд болон авьяас чадварыг олж авах шинэ системд хөрөнгө оруулахын ашиг тусыг хүлээн зөвшөөрч байна. Компаниуд урьд өмнөхөөсөө илүү ирээдүйг, мөн зайлшгүй гарах ажилчдын өсөлтөд урьдчилан бэлдэхийг эрэлхийлж, технологийн сонголтдоо илүү ухаалаг болоход анхаарлаа хандуулж байна. Авьяас чадварыг олж авах технологийн системийн үйлчилгээ үзүүлэгчид нэр дэвшигчдийг тодорхойлох, сонгох, элсүүлэхэд илүү иж бүрэн шийдлээр хариулж байгаа нь таатай.

Авьяас чадварыг хадгалах ба ажилчдын оролцоо

Хүний нөөцийн төлөө тууштай байдгийг харуулсан Авьяас ур чадварын менежментийн арга барил, бодлого нь ажилчдыг илүү идэвхтэй оролцуулж, эргэлтийг бууруулдаг. Иймээс Ажилчдын оролцоо нь ажилчдын бүтээмж, авьяас ур чадварыг хадгалахад чухал нөлөө үзүүлдэг. Ажилтны оролцоо ба авьяас чадварын менежмент нь эцсийн үр дүнд хүрэх эсвэл эвдэх боломжтой (Lockwood, 2006)

Өнөөгийн өрсөлдөөний талбарт чадварлаг боловсон хүчнийг авч үлдэх нь Хүний нөөцийн хэлтсийн хувьд хамгийн том сорилт юм. Бизнесийн түүхэнд хэзээ ч байгаагүйгээр байгууллагууд хүмүүсийг зөв удирдах нь зайлшгүй шаардлагатай болсон. Аж үйлдвэрийн эрин үеэс мэдлэгийн ажилтны эрин үе рүү шилжих нь улс орныг, үнэндээ дэлхийг бүхэлд нь хамарч байна. Өнөөгийн мэдээллийн эдийн засагт хүмүүсийн мэдлэг, ур чадвар, харилцаа холбоо нь байгууллагын хамгийн том хөрөнгө, өрсөлдөх давуу талын гол эх үүсвэр болж байна. Тогтвортой өрсөлдөх давуу талтай байхын тулд байгууллага өндөр ур чадвартай ажиллах хүчинтэй байх ёстой. Олон судалгаанаас үзэхэд аль ч өдөр ажиллах хүчний 76% нь өөр ажилд орох боломжийг хайж байдаг ... Авьяас чадварыг олж авах нь хадгалахаас илүү хэцүү байдаг гэх мэт олон аргумент байдаг. Гэвч бидний бодлоор байгууллага ажилтнуудын дунд үнэнч байдлыг бий болгох ёстой тул авьяас чадварыг хадгалах нь илүү хэцүү ажил юм. Хүмүүстэй холбоотой зардал нь байгууллагын зардлын гуравны хоёроос илүү болж өссөн байна. Авьяас чадварыг татах, хадгалах нь хувьцаа эзэмшигчдийн үнэ цэнэ, эцсийн үр дүнгийн чухал хөшүүрэг гэж үзэх нь улам бүр нэмэгдсээр байна.

Корпорацийн манлайллын зөвлөлийн хийсэн судалгаагаар (Driving Performance and rentation through emplooyee engagement, 2004) Ажилтнуудын оролцоог хангах замаар гүйцэтгэлийг жолоодох ба хадгалах чадвар, хийсэн ажилдаа тууштай ажилласан ажилчид 20%-иар илүү сайн ажиллаж, ажлаасаа гарах магадлал 87%-иар бага байдаг. Ажилчдын оролцоог бий болгох үйл явц үргэлжилж байна. Үр дүнтэй ажилчдын оролцоо нь урамшуулах, хөгжүүлэх, суралцах, дэмжлэг үзүүлэх, хувь нэмэр оруулах, хүлээн зөвшөөрөх орчинг бүрдүүлдэг (Lockwood, 2006)

(Lockwood, 2006) ажлын туршлага, эцсийн дүндээ Байгууллагын соёл нь ажилчдын оролцоо, авъяас чадварыг хадгалж үлдэхийг тодорхойлдог гэж дүгнэжээ. Үр дүнтэй авъяас ур чадварын менежмент нь хүчтэй оролцоотой манлайлал, байгууллагын худалдан авалт, ажилчдын оролцоог шаарддаг (Lockwood, 2006).

Авъяас ур чадварыг татах, сонгох нь зөвхөн эхлэл бөгөөд хамгийн энгийн үе шат юм шиг санагддаг. Хэдийгээр цалин, тэтгэмж эхлээд ажилчдыг татдаг ч дээд түвшний байгууллагууд одоо ажилчдын оролцоо чухал болохыг ойлгосон. Оролцоо нь сэтгэл ханамжаас хамаагүй илүү юм. Сэтгэл хангалуун ажилтан одоогийн цалин, тэтгэмж, хамт олны уур амьсгалд сэтгэл хангалуун байдаг. Энэхүү сэтгэл ханамж нь аливаа нэмэлт санаачлага, амжилт гаргахад эргэлзэхэд хүргэж болзошгүй; Тиймээс энэ нь тухайн нөхцөл байдалд тохирсон ажилчдыг бий болгодог.

Өөрөөр хэлбэл, ажилд орсон ажилчид дараахь сайн сайхан чанаруудыг харуулдаг:

1. Инноваци ба бүтээлч байдал
2. Аливаа зүйлийг бодит болгохын тулд хариуцлага хүлээх байдал
3. Компани болон хамт олноо амжилттай болгох жинхэнэ хүсэл эрмэлзэлтэй байдал
4. Байгууллагын эрхэм зорилго, алсын хараа түүний сэтгэлд зүрхтэй холбогдсон байдал

Хадгалах нь яагаад маш чухал вэ?

Компанийн нэр хүнд: Компанийн нэр хүндийг хадгалах нь авъяаслаг хүмүүсийг татах үр дүнтэй арга юм. Байгууллага нь чадварлыг ажилчдыг оролцуулсан байдал нь нэр хүндээ өсгөх боломжтой. Байгууллагад зардал ихтэй: Хүний нөөцийн эргэц нь байгууллагад зардал ихтэй байдаг. Сонгон шалгаруулалтын зардал, шилжилтийн үеийн үр ашиг, цаг хугацааны бууралт зэргийг харгалзан үзвэл ажилчдын эргэлтийн зардал нь ажилтны жилийн цалингийн 40% - 100% байна. Ажилчин улам бүр нэмэгдсээр байх болно. Компанийн сайн ажилтан бүр илүү сайн ажилд орохын тулд компаниа орхиход бэлэн байдаг.

Бүтээмж: Авъяаслаг ажилтан өөрөө өөрийгөө зоригжуулж, ажилдаа өөрийгөө чиглүүлдэг, бусад ажилчдад ажлын урам зориг өгдөг. Энэ нь байгууллагын нийт бүтээмжийг нэмэгдүүлдэг.

Ажилтныг ажлаас халахад юу хүргэдэг вэ?

Компаниуд авъяас чадварыг хадгалахтай холбоотой ноцтой асуудалтай тулгарч байна. Хэдийгээр олон ажилчид "Цалин урамшуулал авах нь одоогийн ажлаа өөрчлөх нэг хүчин зүйл" гэж хэлдэг ч өөр хэд хэдэн шалтгаанууд үүнтэй холбоотой байв.

Тэдгээр нь:

- Хүлээн зөвшөөрөгдөхгүй байх
- Ажилтай тохирохгүй цалингийн систем
- Хөнгөлөлт, урамшуулалын талаарх сэтгэл ханамжгүй байдал
- Албан тушаал дэвших боломж хомс
- Удирдлага болон хамтран ажиллагсадтайгаа харилцаа холбоо уялдаагүй байдал
- Төлбөрийн болон бусад үйлчилгээ
- Шинэ ур чадвар эзэмших буюу Сургалт хөгжлийн бодлого байхгүй
- Компанийн хөгжлийн цар хүрээ тодорхойгүй
- Үр дүнгүй хурал уулзалт
- Ажлын таагүй уур амьсгалд зохицохгүй байх
- Эрх мэдлийн хариуцлагын хуваарилалт дутмаг

Авъяас ур чадвараа хэрхэн хадгалах вэ?

Авъяаслаг боловсон хүчин нь байгууллагын баялаг учраас хүний нөөцийн хувьд зөвхөн чадварлаг боловсон хүчнийг татах төдийгүй, авч үлдэх хамгийн том асуудал юм. Байгууллагад авъяаслаг ажилтнуудын нөөцийг бий болгож, хадгалахын тулд цалин хөлс, тэтгэмж, суралцах, хөгжүүлэх, ажлын орчин гэсэн дөрвөн стратегийг хослуулан ашиглаж болно. Амжилтанд хүрсэн компаниуд бүтээгдэхүүний брэндийг ажил олгогчийн брэнд болгоход ач холбогдол өгдөг. Дэлхийн улс орнууд авъяаслаг ажилчдаа авъяас чадварын менежментийн арга барилыг өөрчилж тууштай байлгах шинэ арга замыг тасралтгүй санаачилж байна.

Ашиг тус

Ажилтны тэтгэмж гэдэг нь ажил олгогчийг тогтоон барих стратегийн анхаарах ёстой нэг хэсэг юм. Ажилчдын сайн сайхан байдал нь ажилчдын үнэнч байдлыг бий болгодог хүчин зүйлүүдийн нэг юм. Үнэгүй эмнэлгийн болон тээврийн хэрэгсэл, компанийн байр, амьдралын даатгал, хадгаламж, хөрөнгө оруулалтын төлөвлөгөө, ажилчдын хувьцааны сонголтын төлөвлөгөө (ESOP) төлбөртэй амралт, татварын тусламж, зээлийн карт, гэх мэт халамжууд хязгааргүй юм.

Infosys нь Бангалор дахь 13000 ажилчдынхаа бүлгийн даатгалын тогтолцоотой бөгөөд ажилтан бүрийг 10 Лакх рупи хүртэл даатгадаг. Энэхүү бодлогын нийлүүлэгч нь LIC юм. Даатгуулагчид урьдчилан эрүүл мэндийн үзлэгт хамрагдаагүй. Энэ нь мөн ажилчдын хувьцааны санал болгох төлөвлөгөөтэй (ESOP) анхны Энэтхэгийн програм хангамжийн компани юм. Төлөвлөгөөний дагуу 110 орчим шилдэг тоглогчид 152,000 ордер санал болгосноор таван жилийн дотор компанийн хувьцааг худалдан авах боломжтой. Infosys нь Бангалор хотоос Infosys оффис хүртэл ажилчдын автобусны

үйлчилгээг үзүүлж, ажилчдаа хөл хөдөлгөөн ихтэй замаар 60 минут явахаас хамгаалдаг.

TCS нь ажилчдад орон сууц, хувийн компьютер, удаан эдэлгээтэй хэрэглээний бараа, автомашины зээл гэх мэт олон давуу талыг санал болгодог; ажилчид болон гэр бүлийн эрүүл мэндийн даатгал; Эхнэр, хоёр хүүхдийн онгоцны тийз; эмнэлгийн даатгалд хамрагдах; дээд боловсролд зориулсан сургалтын төлбөр, тэтгэврийн тэтгэмж гэх мэт

Сурах ба өсөлт

Амбицтай ажилчдыг авч үлдэхийн тулд суралцах ба өсөлтийн ач холбогдлыг, ялангуяа өрсөлдөгчид нь сургалтын систем сайн тогтсон үед үгүйсгэж болохгүй. Сурах, өсөх боломж нь авъяаслаг боловсон хүчнийг татан авч үлдэхээс гадна тэдний дунд өрсөлдөх чадварыг хөгжүүлдэг. Elixir Web Solutions-ийн IT & Research-ийн Бизнесийн шинжээч Прашант Сачдевагийн хэлснээр, "Бараг бүх байгууллагад бизнесийн өөрчлөлт, мэдлэгийн ажилтны нүүр царай нэмэгдэж байгаа энэ үед хүмүүсийг хадгалж үлдэх хүчин зүйл бол сурч, өсөх боломж юм." TCS нь сүүлийн үеийн технологи, домэйн болон үйл ажиллагааны чиглэлээр компанидаа ур чадварын капиталыг бий болгохын тулд жил бүр орлогынхоо 4 орчим хувийг Сургалт, хөгжилд хөрөнгө оруулалт хийдэг. TCS нь байгууллагын бүх түвшинд удирдагчдыг бий болгохыг хичээдэг. TCS нь Манлайллын хөгжлийн хөтөлбөрүүдийн сагсыг санал болгодог. TCS нь хамтрагчдаа дэлхийн шилдэг В сургуулиудын төрөл бүрийн хөтөлбөрт хамрагдахыг уриалдаг.

Ажлын соёл

Байгууллага дахь ажилчдыг хадгалахад нөлөөлдөг хүчин зүйлүүдийн нэг нь ажлын уур амьсгал юм. Байгууллагын уур амьсгал, соёл, харилцааны систем, оролцоо, хүлээн зөвшөөрөх, амралт зугаалга гэх мэт ажлын орчныг бүрдүүлдэг хүчин зүйлүүд нь ажилчдыг байгууллагатай урт хугацааны харилцааг холбодог гол хүчин зүйлүүд юм. Ажилчид, хамт олон, хүрээлэн буй орчныг халамжлах эрүүл байгууллагын соёл нь нийгмийн оюун санааны үнэт зүйлсийг бэхжүүлж, эрх мэдэлтэй, дэмжигдсэн ажилчдын ажлын эерэг уур амьсгалыг бий болгоно.

TCS нь нээлттэй хаалганы бодлоготой бөгөөд үүнд ямар ч ажилтан ажилтай холбоотой асуудлаар гүйцэтгэх захирал эсвэл дээд удирдлагад хандаж болно. Нээлттэй танхимын хуралдаанууд болон оролцооны хөтөлбөрүүд нь бүх түвшний ажилтнууд уулзаж, ажлын янз бүрийн асуудлыг хэлэлцэх боломжийг олгодог. Ажилтнууд ахлах удирдлагатай ганцаарчилсан уулзалтад оролцох боломжтой.

Нэр хүндийг хадгалах

Байгууллага илүү сайн дүр төрхтэй байвал чадварлаг боловсон хүчнийг өөртөө татах боломжтой.. Авъяаслаг ажилчдыг олж илрүүлэх, маш

сайн багц, сорилттой орчинг бүрдүүлэх нь байгууллагын имижийн үзүүлэлт юм.

Ажлаас гарах ярилцлага хийх

Байгууллагууд ажлаас гарах ярилцлага, шилжилт хөдөлгөөний шалтгааныг тогтоохыг хатуу чанд баримталдаг. Мэдээллийг хадгалах стратегийг төлөвлөхөд хамгийн тохиромжтой байдлаар ашиглах ёстой.

Хөгжилдөө анхаарлаа төвлөрүүл

Байгууллагууд хөгжлийн шинэ бодлого, технологийг нэвтрүүлдэг. Шинэ ажилчдад эрх чөлөө өгч, урт хугацааны харилцааг бий болго.

Ажилтны мэдээлэл

Байгууллага ажилчдынхаа мэдээллийг хадгалах ёстой; ялангуяа шинэ ажилчдыг ажилд авах үйл явц дууссаны дараа ч санаж байх ёстой. Энэхүү мэдээлэл нь тэдний давуу талыг тодорхойлж, зорилгоо тодорхойлоход тусална.

Ажилчдын оролцоо: Авъяас чадварыг удирдах хэрэгсэл

Хэдэн жилийн турш "ажилтнуудын оролцоо" нь байгууллагын хүрээний халуун сэдэв байсаар байна. Энэ бол ажлын байран дахь ажиглагчид, хүний нөөцийн менежерүүд, мөн удирдах ажилтнуудын анхаарлыг татсан үг хэллэг юм. Ажилчдын оролцоо нь авъяаслаг боловсон хүчнийг татах, хадгалах замаар байгууллагын бүтээмжийг нэмэгдүүлэх гол хөдөлгөгч хүч юм. Байгууллагын бүтээмжийг зөвхөн ажилчдын сэтгэл ханамжаар хэмждэггүй, харин ажилчдын байгууллагадаа тууштай хандаж байгаагаар нь хэмждэг. Ажилтнууд ажилдаа эерэг хандлагатай байвал тогтвортой байдаг гэдэг.

Ажилтны оролцоо гэдэг нь ажилтны өөрийн байгууллага, үнэт зүйлсийн төлөөх үүрэг хариуцлага, оролцооны түвшин юм. Ажилд орсон ажилтан нь бизнесийн нөхцөл байдлыг мэддэг бөгөөд байгууллагын ашиг тусын тулд ажлын гүйцэтгэлийг сайжруулахын тулд хамтран ажиллагсадтайгаа хамтран ажилладаг. Ажилчдын оролцооны асуудлаар хэд хэдэн судалгаа хийсэн. Янз бүрийн судалгаанууд өөр өөр асуудлуудыг гаргаж ирсэн. Тэдний зарим нь танин мэдэхүйн асуудалд, зарим нь сэтгэл хөдлөлийн асуудалд анхаарлаа хандуулсан. Зарим судалгаанууд дараахь зүйлийг ажилчдын оролцооны асуудалд гол хөдөлгөгч хүчин зүйл гэж үздэг.

- Итгэлцэл, үнэнч шударга байдал – менежерүүд хэр сайн харилцаж, 'ярилцдаг'.
- Ажлын мөн чанар – Энэ нь өдөр бүр оюун ухааныг урамшуулдаг уу?
- Ажилтны гүйцэтгэл болон компанийн гүйцэтгэлийн хоорондох үзэл бодол – Ажилтны ажил нь компанийн гүйцэтгэлд хэрхэн хувь нэмэр оруулдгийг ойлгож байна уу?
- Ажил мэргэжлийн өсөлтийн боломжууд – Цаашид өсөх боломж бий юу?

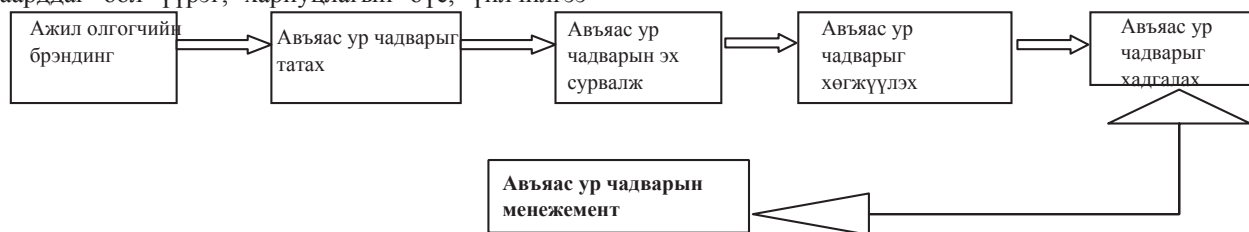
• Компанийн бахархал – Ажилтан компанитайгаа холбоотой байснаараа өөрийгөө хэр их үнэлдэг вэ?

• Хамтран ажиллагсад/багийн гишүүд – оролцооны түвшинд ихээхэн нөлөөлдөг

• Ажилтны хөгжил – Компани нь ажилтны ур чадварыг хөгжүүлэхийн тулд хүчин чармайлт гаргаж байна уу?

• Менежертэйгээ харилцах харилцаа – Ажилтан менежертэйгээ харилцах харилцаагаа үнэлдэг үү?

Олон судалгаанууд өөр өөр асуудлуудыг онцолсон боловч бүгдээрээ "менежертэй шууд харилцах" нь ажилтныг идэвхтэй байлгахад хамгийн нөлөөлдөг хүчин зүйл гэж үздэг. Зарим судалгаагаар дараахь зүйлийг тэмдэглэсэн болно. Төрөл бүрийн зүйлээр хангах: Уйтгартай, давтагдах ажил нь цаг хугацааны явцад шатаж, уйтгартай болгодог. Хэрэв ажил нь дахин давтагдах ажлыг шаарддаг бол үүрэг, хариуцлагын бүс, үйлчилгээ



үзүүлэх гэх мэт ээлжлэн солих арга замыг эрэлхийл.

• Сайн мэдээ, бэрхшээл, ойлгоход хялбар компанийн санхүүгийн мэдээллийг хүргэхийн тулд ажилчидтай үе үе уулзалт хийж байх. Менежерүүд болон удирдагчид ажилтнуудтайгаа харилцахдаа таатай байх ёстой бөгөөд бүтээлч санал хүсэлтийг өгч, хүлээн авах чадвартай байх ёстой.

• Ажилтан өөрийгөө зөв ажилдаа ороогүй гэж бодож байвал түүнийг ажиллуулах. Нээлттэй орчин бүрдүүлэх.

• Алсын хараа, тэргүүлэх чиглэл, амжилтын арга хэмжээ гэх мэт бүх түвшний ажилчдаас юу хүлээж байгаа талаар илэн далангүй, тодорхой ярилц.

• Ажилчдын сонирхол, зорилго, стресс зэргийг мэдэж аваарай. Тэдний сайн сайхан байдлыг сонирхож, ажил, амьдралдаа илүү сэтгэл хангалуун, тэнцвэртэй байдлыг мэдрэхэд шаардлагатай бүх зүйлийг хий.

• Хувь хүн, баг, байгууллагын амжилтыг тэмдэглэх. Ажилчдыг зөв зүйл хийж байгаад барьж аваад "Баярлалаа" гэж хэлээрэй.

Оролцох санаачлагыг тууштай дэмж.

Хэрэв та нэгийг эхлүүлээд дараа нь орхих юм бол таны хүчин чармайлт эсрэгээрээ үр дүнд хүрч магадгүй юм. Ажилчдын санал санаачлагад тууштай хандах, удирдлагын зүгээс түүнийг дэмжих зэрэг нь итгэлцлийг бий болгохоос гадна ажилчдыг оролцоог нэмэгдүүлдэг.

Ажилчдын оролцооны талаархи ажлын байран дахь судалгаанд (Harter, 2002)

• Компанидаа үлдэж мөн компанийн бүтээгдэхүүн, үйлчилгээг дэмжиж, бизнесийн амжилтад хувь нэмрээ оруулна.

• Тэд ихэвчлэн илүү сайн ажиллаж, илүү урам зоригтой байдаг.

• Ажилчдын идэвх нь ашиг, орлого хоёрын хооронд ихээхэн холбоо бий болдог.

• Тэд компанитай сэтгэл зүрхээрээ холбогдож энэ нь компанийн үйлчлүүлэгчдэд хандах хандлагад нөлөөлж, улмаар хэрэглэгчийн сэтгэл ханамж, үйлчилгээний түвшинг дээшлүүлдэг.

• Энэ нь хүсэл тэмүүлэл, тууштай байдал, байгууллагын стратеги, зорилгод нийцэх байдлыг бий болгодог.

• Ажилчдын байгууллагад итгэх итгэлийг нэмэгдүүлдэг.

• Өрөлдөөнт орчинд үнэнч байх мэдрэмжийг бий болгоно.

• Эрч хүчтэй ажлын орчинг бүрдүүлнэ

• Бизнесийн өсөлтийг нэмэгдүүлнэ

• Идэвх зүтгэлтэй ажилтан нь хүлээлтээс давсан ажлыг тууштайгаар хийх үндэс болдог.

Дээрх бүх зүйл нь авъяас чадварыг удирдах стратегийн нэг гэдгийг тодорхой харуулж байна. Байгууллага бүр авъяас чадварыг удирдах стратегийн загварыг боловсруулж чадна

IV. ДҮГНЭЛТ

Авъяас ур чадварын менежмент нь бизнесийн эрэлт хэрэгцээг хангах хүний нөөцийн сорилтуудын нэг гэж тодорхойлсон. Энэ нь бизнесийн байгууллагын оршин тогтнох, тогтвортой хөгжихөд зайлшгүй шаардлагатай. Ялангуяа өрсөлдөөн ихтэй байгаа бизнесийн зах зээлийн хувьд авъяас ур чадварын менежментийг үл ойшоох нь тухайн байгууллагыг тогтвортой хөгжилд хүргэхгүй. Өнөөгийн зах зээлд авъяаслаг боловсон хүчинд анхаарал хандуулсан байгууллагуудад тулгарч буй хамгийн том сорилтуудын нэг бол авъяаслаг ажилчдыг амжилттай татах, үнэлэх, сургах, хадгалах үйл явдал юм. Аливаа байгууллагыг бусдаас ялгаруулдаг цорын ганц нөөц бол хүний нөөц. Хүний нөөц нь өрсөлдөх давуу талыг бий болгож, компанийн тогтвортой хөгжлийг бий болгоход тусалдаг. Дэлхий даяар корпорацууд авъяас ур чадварын хомсдолтой тулгарч байна. Нээлттэй ажлын байруудад зөв авъяас чадварыг өөртөө татах, мөн тэднийг компанид хадгалж удирдах нь өнөөгийн хүний нөөцийн менежерүүдийн хувьд

хамгийн том сорилт болж байна. Тиймээс ажил олгогчийн брэндийг ажилчдын оролцоо болон авьяас ур чадварыг илрүүлж, хадгалах, удирдах стратегийг хэрэгсэл болгон ашиглаж болно.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛ

- [1]. (Madan, Amit, 2006)
- [2]. Accenture. (n.d.)
- [3]. ALA. (2012). <https://www.aima.org>.
- [4]. Brakeley, H. C. (2004). Brakeley, H., Cheese, P., Clinton, P.
- [5]. Driving Performance and retention through employee engagement (2004).
- [6]. ESOP. (n.d.)
- [7]. Hackett Group (2007).
- [8]. Harter, S. &. (2002).
- [9]. Hewitt Best Employers in (2007).
- [10]. Lockwood. (2006). Talent Management.
- [11]. McKinsey & Co.). (2010).
- [12]. (<http://www.humancapitalinstitute.org/>, n.d.)
- [13]. (<https://autoassembly.mckinsey.com/>, n.d.)
- [14]. SRM. (2006). Talent management survey. Retrieved from www.shrm.org/surveys.
- [15]. talent management strategies. (2007). Retrieved from www.deloitte.com.: Deloitte

Шохой боловсруулах үйлдвэрт 6 сигма DMAIC аргачлалыг ашиглан хаягдал шохойг багасгах боломжийн судалгаа

Э.Дэлгэрбямба

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Дорноговь Өргөн сум “XXXXXX” ХХК
erdenebaatardelgerbymba@gmail.com

Х.Сэлэнгэ

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
iuu.selenge@gmail.com

Хураангуй— Монгол улсад чанарын удирдлагын шинэ загвар болох зургаан Сигма аргыг хэрэгжүүлж байгаа цөөн тооны байгууллага байдаг. Энэ судалгааны хувьд шохой боловсруулах үйлдвэрийн шохойны гарцыг сайжруулахад чанарын удирдлагын шинэ загвар болох зургаан Сигмагийн аргыг ашигласан болно. Зургаан Сигма түвшинд хүрэхийн тулд байгууллагуудад үйл явцын хувьсах шалтгааныг ойлгох, шалтгаан, үр дагаварт дүн шинжилгээ хийх, зардлын үнэлгээ хийх шаардлага тулгарч байгаа юм. Зургаан Сигма үзэл баримтлалд хэрэглэгддэг чанарыг сайжруулах аргуудын нэг болох DMAIC-ийн аргачлал нь гарч ирж буй асуудлуудад тохирсон хариу үйлдэл үзүүлэхийн зэрэгцээ үр нөлөөг нэмэгдүүлэх боломжтой. Энэхүү судалгааны ажлаар шохой боловсруулах үйлдвэрийн хүчин чадлыг сайжруулах, зардлыг бууруулах, хаягдлыг багасгах зорилгоор зургаан Сигма процессийн DMAIC аргачлалыг хэрэгжүүлэхийг зорилго.

Тулхуур үгс— зургаан Сигма, DMAIC загвар, шохой, сайжруулалт

I. УДИРТГАЛ

Манай улсад бизнесийн байгууллагуудад сигмагийн зургаан тактикийг ашиглан үйлдвэрлэлийн процессийн алдааг олж тогтоох, тухайн алдааг арилгах замаар үйлдвэрлэлийн чанарыг дээшлүүлэх, түүнчлэн үйлдвэрлэлийн болон бизнесийн үйл явцын алдагдлыг бууруулах боломжтой юм. Зургаан Сигма процесс нь тухайн хэсгийн онцлог шинж чанарыг бүрдүүлэх бүх боломжуудын 99.99% нь статистикийн хувьд алдаагүй байх төлөвтэй байдаг. Мөн үйлдвэрлэлийн үйл явцын статистик загварчлалыг илэрхийлдэг ойлголт юм. Зургаан Сигма процессийн DMAIC арга нь ихэвчлэн асуудлыг шийдвэрлэх замаар тодорхойлдог. DMAIC нь Define-Measure-Analyze-Improve-Control гэсэн үгийн товчлол юм. Үйлдвэрлэлийн үйл явцын үр нөлөөг нэмэгдүүлэхийн тулд байгууллагад хэрэгжүүлж болох сайжруулалтыг хийх юм.

Судалгааны объектоор “Оюу толгой” ХХК-ийн шохойг ханган нийлүүлэгч “XXXXXX” шохой боловсруулах үйлдвэрийг сонгосон. “XXXXXX” шохой боловсруулах үйлдвэр нь босоо зуух ашиглан түүхий

эд буюу шохойн чулууг өндөр илчлэг бүхий нүүрстэй хольж шатаан 80%-аас дээш идэвхижилтэй шохойг нийлүүлэхээр ажилладаг. Шохой боловсруулах үйлдвэрт өндөр идэвхижилтэй шохойг шатааж нэгэн жигд арга барилаар гаргах тун хэцүү байдаг. DMAIC аргыг сонгож судалгаагаа хийснээр шохой боловсруулах үйлдвэрийн үйл ажиллагаанд тасралтгүй чанарын сайжруулалт хийх замаар хаягдал шохойны гарцыг бууруулах 80%-аас дээш идэвхижилтэй шохойны гарцыг нэмэгдүүлэх бүрэн боломжтой юм.

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

Зургаан Сигма нь гүн ухаан эсвэл өргөн ойлголтын үзэл баримтлал гэж ойлгогддог. Үүнийг философи болгон ашиглах нь дэлхийг өөрчлөх, аж ахуйн нэгжийг өөрчлөхөд тусалдаг. Үүнийг стратеги гэж үзэх нь хөгжлийг баталгаажуулж, компанийн байр суурийг нэмэгдүүлнэ. Энэ нь зах зээл дэх байр сууриа өсгөх, хөгжүүлэх хүсэлтэй компаниудад хэрэгжүүлэх ёстой зургаан үндсэн зарчим дээр суурилдаг. Хийж буй арга хэмжээ бүр нь хэрэглэгчийн тодорхойлолт, шаардлагад нийцсэн байх ёстой. Зургаан Сигма нь нарийвчилсан дүн шинжилгээ хийхэд ашигладаг бодит өгөгдөл, баримт дээр суурилдаг. Энэ нь байгууллагын үйл ажиллагааны хөгжлийн бүхий л талыг тасралтгүй сайжруулах, түүнчлэн аж ахуйн нэгжийн бүх түвшинд хил хязгааргүй идэвхтэй удирдлага, хамтын ажиллагаанд суурилдаг. Энэ нь зөвхөн үйлдвэрлэлийн асуудлыг шийдвэрлэх арга зам төдийгүй бизнесийн үйл явц гэдгийг онцлон тэмдэглэх нь зүйтэй. [1]

Зургаан Сигма бол цоо шинэ сэтгэлгээний арга биш харин олон жилийн турш янз бүрийн аргаар сайжруулалт хийж байсны үр дүн юм. Зургаан Сигма тогтолцоог 1970-аад онд Моторола компани бүтээгдэхүүний чанарыг сайжруулах зорилгоор боловсруулсан. Чанаргүй бүтээгдэхүүнтэй тэмцэхийн тулд үйлчлүүлэгчдэд анхаарлаа хандуулж, бүх түвшний менежерүүдийн ажлын гүйцэтгэлийг сайжруулах тал дээр маш сайн ажилласан байдаг. Олон тооны сайжруулах төслүүд нь сайн үр дүнд хүрсэн байдаг.

Үйлчилгээний салбарт зургаан Сигмаг хэрэгжүүлэхэд тулгарч буй хамгийн том бэрхшээл бол үйлчилгээний үйл явцыг хэмжихэд ихэвчлэн хэцүү байдаг. Тиймээс үйлчилгээний процесст зургаан Сигмаг ашиглахад хялбар болгохын тулд загварыг хэрэглэхээс өмнө хэмжиж болохуйц үйл явцыг тодорхой тодорхойлж, зааж өгөх нь маш чухал юм. [2]

Зургаан Сигма бол батлагдсан чанарын зарчим, арга техникийг чандлан хэрэгжүүлдэг, төвлөрсөн, өндөр үр дүнтэй хэрэгжүүлэлт юм. Олон чанарын андагчдын ажлын элементүүдийг нэгтгэсэн зургаан Сигма нь бизнесийн алдаагүй гүйцэтгэлийг бий болгох зорилготой юм. Сигма нь статистик аливаа үйл явц дахь хувьсах чанарыг хэмжихэд ашигладаг Грек цагаан толгойн үсэг юм. Компанийн гүйцэтгэлийг бизнесийн үйл явцын сигма түшингээр хэмждэг. [3]

Чанарыг сайжруулах арга бол чанарын удирдлагын олон янзын хэрэгслүүдийн дундаас зургаан Сигма үзэл баримтлалд ашигладаг хоёр үндсэн арга байдаг. DMAIC болон DMADV. [4]

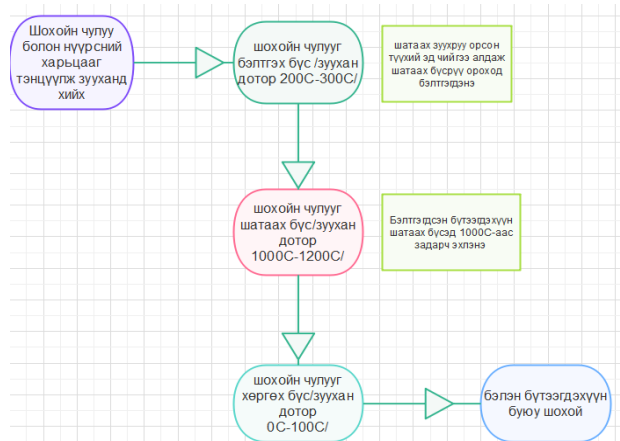
Зургаан Сигма нь хэрэглэгчийн хэрэгцээг тодорхойлохоос эхэлдэг. Эдгээр хэрэгцээ нь ерөнхийдөө цаг тухайд нь хүргэх, өрсөлдөхүйц үнэ, чанар гэсэн ангилалд багтдаг. Дараа нь хэрэглэгчийн хэрэгцээг Зургаан Сигма хэрэгжүүлж буй компанийн гүйцэтгэлийн хэмжүүр (цаг хугацаа, үйл ажиллагааны зардал, согогийн түвшин) болгон дотооддоо боловруулдаг. Зорилгот гүйцэтгэлийн түвшинг тогтоож дараа нь компани эдгээр зорилтуудыг хамгийн бага өөрчлөлтөөр гүйцэтгэхийг эрмэлздэг. Мөн зургаан Сигма-г хэрэгжүүлж буй компаниудад үзүүлэх үр өгөөж нь үйл ажиллагааны зардлыг бууруулах, бүтээмжийг нэмэгдүүлэх, зах зээлд эзлэх хувийг нэмэгдүүлэх, үйлчлүүлэгчидээ хадгалж үлдэх, мөчлөгийн хугацааг багасгах, согогийг бууруулах зэрэг давуу талтай. [5]

DMAIC аргачлалыг хэрэгжүүлэх нь үйлчлүүлэгчдийн сэтгэл ханамжийг нэмэгдүүлэхээс гадна бүтээгдэхүүн, үйл явцын чанарыг сайжруулах замаар компанийн ашигт ажиллагааг нэмэгдүүлэхэд хүргэдэг. [6]

DMAIC аргачлал нь асуудлыг багасгах эсвэл арилгах тогтвортой шийдэлд хүрэхийн тулд логик арга хэрэгсэл, арга техникийг ашигладаг бөгөөд ингэснээр байгууллагыг өрсөлдөх чадвартай байр суурьтай болгодог. [7]

III. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

Дорноговь аймгийн Өргөн суманд орших шохой боловруулах үйлдвэрийн хаягдал шохойг бууруулах зорилготой юм. Тус үйлдвэрт DMAIC аргачлалыг 80 хувиас дээш идэвхжил бүхий шохойг гарган авах процесст ашиглана. Тухайн бүтээгдэхүүнийг үйлдвэрлэх үе шатуудыг Зураг 1-т тайлбарласан болно.



Эх сурвалж: Судлаачийн боловруулснаар

Зураг 1 Шохой боловруулах үе шатууд

3.1 Тодорхойлох үе шат /Define/

Эхний үе шат нь асуудлыг тодорхойлж, хүрэх зорилгоо тодорхойлох замаар эхэлнэ. Шохой худалдан авагч компани нь 80%-аас дээш идэвхжилтэй шохой шаарддаг бөгөөд 7 хоногт нийлүүлэх шохойны норм 300-400 тн байдаг. Хоногт гарах шохойн хэмжээ 90 тн байх ёстой. Гэвч маш олон хүчин зүйлээс шалтгаалж түүхий шохой, дутуу болсон шохой, хэт шатсан шохой зэрэг нь хоногт гарах шохойны 30-40% ыг эзэлснээр идэвхжил багатай шохой гардаг. Ингэснээр баяжуулах үйлдвэрийн тавигдах шаардлагыг хангахгүй тул үйлдвэрт хаягдал болж үлддэг.

3.2 Хэмжих үе шат /Measure/

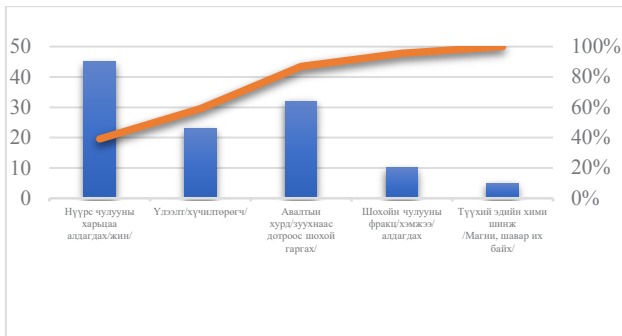
Хэмжих шатанд шохойны идэвхжилд нөлөөлж буй үйлдвэрийн процессын 5 алдааг гаргаж зургаан Сигма түвшингээр хэмжив.

Хүснэгт 1 6 сигма түвшинг хэмжих

6 сигма түвшин	
Үйлдвэрлэлийн процесс/2021.сүүлийн 6 сараар/	
Нүүрс чулууны харьцаа алдагдах/жин/	45
Үлээлт/хүчилтөрөгч/	23
Авалтын хурд/зуухнаас дотроос шохой гаргах/	32
Шохойн чулууны фракц/хэмжээ/ алдагдах	10
Түүхий эдийн химин шинж /Магни, шавар их байх/	5
Нийт алдаа	115
Алдаа/доголдол нийт боломжит ангилал	5
Нийт гарсан гарц/бүтээгдэхүүн/тн/	10756
((Нийт гарсан алдаа ба дефектийн нийлбэр)/(Нийт гарц х нийт дефект гарах боломж))*1.000.000	
53458.53477	
3.1сигма түвшинд 94.52% гүйцэтгэлтэй байна	

Эх сурвалж: Судлаачийн боловруулснаар

Шохойны чанарт нөлөөлж байгаа гол гэсэн 5н асуудлыг сонгож Pareto диаграммыг ашиглаж шинжлэв.



Зураг 2 Pareto диаграммаар 2021оны сүүлийн бсард гарсан асуудлыг гаргав

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Зураг 2- оос харахад асуудлынхаа 90%-ыг сайжруулж засна гэж үзээд тодорхойлсон алдаанаас эхний 3 алдааг сонгож байна. Нүүрс чулууны харьцааг засахад 40%-тай, үлээлт буюу хүчил төрөгчийн хэмжээг засахад 60%-тай, авалтын хурдыг сайжруулахад 88%-аар асуудлыг шийднэ гэж харагдаж байна.

3.3 Шинжлэх үе шат/Analyse/

Эхний алдаа болох нүүрс чулууны харьцаа нь аравны нарийвчлалтай хэмжигдэж зуух уруу ачигддаг. Жишээ нь 20тн шохойн чулуунд 1тн нүүрс ачигдахаас 1,1тн илүү нүүрс ачигдахад сөргөөр нөлөөлдөг. Энэ харьцаа алдагдсанаар хэт их чулуу ачигдах эсвэл хэт их нүүрс ачигдаж өндөр шатаалт явагдах аюултай. Хоёрдох алдаа нь галыг идэвхжүүлж өгдөг хүчилтөрөгчийн төхөөрөмжийн хэмжээг хянагдаж байгаа галын температурт тохируулж өгөх явдал. Хэт хүчтэй үлээлт өгснөөр галыг байх ёстой бүсээс дээш хөөргөх/бэлтгэх бүсгүй болох/ аюултай тул зуухыг буулгаж шинээр галлах шаардлага гардаг. Гурав дахь алдаа нь шохойг зуухнаас гаргаж авах цагийг нарийн тооцоолж 0-80°C -ын бүлээн болсон шохойг авах ёстой. Галын температурыг ажиглаж градуст тохирсон авалт, үлээлтийг хослуульж удирдах нь зүйтэй. Галын шатах бүсэд өндөр температурын гал авсан тохиолдолд зууханд удаан байлгах нь хэт шаталт үүсэж зуухны ханыг барих, козель /барьцалдсан том чулуу/ гарна. Галын температур бага үед хурдан хугацаанд зуухнаас гаргах нь дутуу, болоогүй шохой гарах эрсдэл их тохиолддог.

Эдгээр алдааны эцэст сайжруулж болох 5 арга замыг тодорхойлсон. Үүнд:

- Үйлдвэрийн тоног төхөөрөмжийн үзлэг засварыг тогтмол хуваарийн дагуу хянах
- Түүхий эдийг нөөцийн саванд хийх нь тодорхойлоо:хүчтэй даралт өгч хэмжээ алдагдаж жижгэрч нунтаглах нь шохойн чулуу болон нүүрсний харьцаанд нөлөөлж байна гэж үзэж байна
- Үйлдвэрийн процесст хяналт тавих мэргэжлийн технологич байхгүй тул олон жил ажилласан туршлагатай операторыг

мэргэжлээр сургаж ерөнхий нэг удирдлагатай болгох

- Тоног төхөөрөмжийн засварын хэсэг, шатаах зуухны операторуудад ажил зохион байгуулж, ажлын ур чадварыг сайжруулж, сургалт, мэргэжил дээшлүүлэх хөтөлбөрт хамрагдуулж, ажиллах хүчний нэмэгдүүлэх
- Лабораторийн үйл ажиллагааг сайжруулж магадлан итгэмжлэл авах

Үйлдвэрийн үйл ажиллагаа нь 24 цаг тасралтгүй ажиллаж байдаг учраас тоног төхөөрөмжийн гэнэтийн эвдрэл гэмтэл, элэгдэл хорогдол өдөр тутамд гарч байдаг. Энэ бүхэнд засвар үйлчилгээ л чухал ач холбогдол үзүүлэхийн зэрэгцээ ажилтны ур чадвар болон цаг хугацаа их зарцуулагддаг. Дүн шинжилгээний зөв гаргалгаа сайжруулалт бол ажилтны ур чадварыг сайжруулж, тоног төхөөрөмжийн элэгдэл хорогдлын насжилтыг тодорхойлох урьдчилан сэргийлэх хэрэгтэй.

Үйлдвэрлэлийн үйл явцын алдаа доголдол их байгаа нь тоног төхөөрөмж, техникийн алдаанаас гадна ажилчдын туршлага, мэргэшил, мэдлэг, тэдний урам зориг, соёл, чин сэтгэл дутмаг байгаагаас үүдэлтэй. Тэдний өдөр тутмын үйл ажиллагаа бүхэл бүтэн байгууллагын үйл ажиллагаанд ихээхэн хувь нэмэр оруулдаг гэдгийг ажилчид мэддэггүй. Урамшууллын тогтолцоо байхгүй тул ажил хийх хүсэл эрмэлзэл дутмаг байгаа нь илт харагдаж байна.

3.4 Сайжруулалтын үе шат /Improve/

Үйлдвэрлэлийн тасралтгүй үйл ажиллагааг хангах зорилгоор түргэн элэгдэх шугам, тоног төхөөрөмж, сэлбэг хэрэгслийн нөөц бүрдүүлэх.

Засвар үйлчилгээний хуваарь гаргаж графикийн дагуу хийгдэх ажлыг чанартай хийж гүйцэтгэсэн эсэхийг хөндлөнгийн хяналт/дотоод хяналт/ -аар шалгуулж үйлдвэрлэлийн үйл ажиллагааг цааш нь үргэлжлүүлж байх.

Гэнэтийн үйлдвэрлэгчийн техникийн паспорт дээрх тоног төхөөрөмжийн насжилтад хүрээгүй эвдрэл гэмтэл учирвал ямар нөхцөл, хүчин зүйлээс шалтгаалж байгааг судалж цаашид анхаарах талаар тоног төхөөрөмжийн хувийн хэрэгт тусгаж байх.

Түүхий эд хадгалах савнаас ачигдах үед үүссэн нунтгийг шигших шигшүүрийн хүчин чадлыг нэмэгдүүлэх

Үйл ажиллагаа хариуцсан технологичтой болж диспетчерүүдийн үйл ажиллагааг хянаж байх.

Шатаах зуухны температур хэмжигч/датчиг/ хэвийн гормыг шалган сайжруулах/ Scada программ дээр заах температурын үзүүлэлтэй тохирч байгааг шалгаж байх.

Үйлдвэрлэлийн үйл явцын чанарыг хэрхэн нэмэгдүүлэх талаар өөр нэг санал бол ажилчдад өөрсдийн үйл ажиллагаа нь үйлдвэрлэлийн бүх үйл явцын бүтээмжид хэрхэн нөлөөлж байгааг ойлгуулах

сургалт явуулах. Мөн ажлын байранд тодорхой заавар, журам нэвтрүүлэх шаардлагатай.

3.5 Хяналтын үе шат /control/

Санал болгосон сайжруулалтуудыг хэрэгжүүлсний дараа тэдгээр нь үйлдвэрлэлийн үйл явцад эергээр нөлөөлж, бүтээгдэхүүний чанарт нөлөөлсөн эсэхийг шалгах хэрэгтэй. Үүнийг ажлын зохион байгуулалт, хэр давтамжтай, хэн хянах ёстойг нарийн тодорхойлсон хяналтын төлөвлөгөөг бий болгож гүйцэтгэж болно.

IV. ДҮГНЭЛТ

Энэхүү судалгааны ажлаар шохой боловсруулах үйлдвэрийн жишээн дээр чанарыг сайжруулахад DMAIC-ийн аргачлалыг ашиглан

- Асуудлыг тодорхойлох үе шат
- Хэмжих үе шат
- Шинжлэх үе шат
- Сайжруулалтын үе шат
- Хяналтын үе шат

гэсэн 5 үе шаттайгаар судалгаа явуулж асуудлаа тодорхойлсон. Үйлдвэрээс гарч байгаа шохойны идэвхижилд нөлөөлж буй үйлдвэрийн процессийн 5 алдааг гаргаж 6 сигмагаар түвшинг хэмжиж нийт асуудлынхаа 90%-ыг сайжруулж засна гэж үзсэн.

Үйлдвэрлэлийн чанарыг сайжруулахын тулд дараах 5 арга замыг хэрэгжүүлэх шаардлагатай болохыг тодорхойллоо. Үүнд:

- Үйлдвэрийн тоног төхөөрөмжийн үзлэг засварыг тогтмол хуваарийн дагуу хянах
- Түүхий эдийг нөөцийн саванд хийх нь хүчтэй даралт өгч хэмжээ алдагдаж жижгэрч нунтаграх нь шохойн чулуу болон нүүрсний харьцаанд нөлөөлж байна гэж үзэж байна
- Үйлдвэрийн процесст хяналт тавих мэргэжлийн технологич байхгүй тул олон жил ажилласан туршлагатай операторыг мэргэжлээр сургаж ерөнхий нэг удирдлагатай болгох
- Тоног төхөөрөмжийн засварын хэсэг, шатаах зуухны операторуудад ажил зохион байгуулж, ажлын ур чадварыг сайжруулж, сургалт, мэргэжил дээшлүүлэх хөтөлбөрт хамрагдуулж, ажиллах хүчинг нэмэгдүүлэх
- Лабораторийн үйл ажиллагааг сайжруулж магадлан итгэмжлэл авах

Шохойны үйлдвэрт зургаан сигма аргыг хэрэгжүүлснээр чанарын сайжруулалтыг хийж шохойн хаягдлын гарц буурах ба үүнтэй уялдан үйлдвэрлэлийн өртөг зардал буурч ашигт ажиллагаа нэмэгдэх, хэрэглэгчийн сэтгэл ханамж нэмэгдэж, төлөвлөгөө нормын хэмжээ нэмэгдэх, ажилчдын ажлын зохион байгуулалт сайжирч, бүтээмж нэмэгдэх үр нөлөөтэй гэж дүгнэж байна.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- [1] D. Taborski, Is the *implementation* of the Six Sigma initiative the perfect way to improve the efficiency of the organization?, Kraków: Wydawnictwo AG., 2010.
- [2] R. C. E. Wiklund, Six Sigma Project Management, Lund, January 2011.
- [3] T. Pyzdek, The Six Sigma handbook, New York: The McGraw-Hill, Inc, 2014.
- [4] S. S. Kumar, Using DMAIC Six Sigma to systematically improve shopfloor production quality and costs., 2009.
- [5] T. N. G. H. S. Y. T. Y. Loon Ching Tang, Six Sigma Advanced Tools for Black Belts and, England: John Wiley & Sons Ltd, 2006.
- [6] Cavanagh, R.R, Neuman, R.P. and Pande, P.S., International Journal of Productivity and Performance Management, 58(3), 254-273, 2005.
- [7] R. Shankar, Process Improvement Using Six Sigma, Milwaukee USA: ASQ Quality Press, 2009.

АЖИЛТАН БҮРДҮҮЛЭЛТ, ИДЭВРЖҮҮЛЭЛТ, АЖИЛТНЫ ТОГТВОРЖИЛТИЙГ ХЭМЖИХ

Олдохын Дөлгөөн Q.HR21E007
Монгол улс, Улаанбаатар,
ШУТИС, Бизнесийн ахисан түвшний сургууль
Inna.dulguun@gmail.com

Б.Алтанцэцэг
Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
b.altantsetseg@must.edu.mn

Хураангуй— Байгууллагын үндсэн нөөцүүд дотроос хамгийн чухал нь хүний нөөц бөгөөд бусад нөөцүүдийг бодвол шавхагдашгүй баялаг юм. Боловсон хүчний бодлогыг тодорхойлох, зохион байгуулах, идэвхжүүлэх хөтөлбөр хэрэгжүүлэх, нийгмийн төрөл бүрийн судалгаа явуулах, сургалт зохион байгуулах зэрэг нь эцэстээ ажиллах гүйцэтгэлтэй ажиллуулж, бүтээмж гүйцэтгэлийг нь тасралтгүй өсгөхөд чиглэсэн байдаг. Хүний нөөцийн салбарынханы хувьд яг одогийн байдлаар цонх үе буй хөдөлмөр эрхлэх насны ажилчдын хомсдол үүсээд байгаа нь нийгмийн өөр өөр үеүдээс ихээхэн хамааралтай байна гэж үзэж байна. Иймд бидний хэлж заншсанаар X, Y, Z үеийн хүмүүсийн онцлог ялгааг, хүсэл сонирхолыг мэдэж байх нь салбарын менежерүүдийн зайлшгүй мэдэх шаардлагатай хүчин зүйл болоод байгаа тул энэхүү өгүүллээрээ тэдгээр үеүдийн ялгаа, бүрдүүлсэн ажилчдын зардлыг хэрхэн тооцох зэрэг онолын судалгааг тусгалаа. Нөгөөтэйгүүр хүний нөөцийн алба нэгж нь удирдлагыг мэдээллээр хангах, байгууллагын стратеги зорилгийг хэрэгжүүлэхэд

I. УДИРТГАЛ

Байгууллагад нөлөөлөх гадаад болон дотоод хүчин зүйлс маш хурдтайгаар өөрчлөгдөн хөгжиж байгаатай холбоотойгоор хөдөлмөр эрхлэлтийн зах зээлийн уур амьсгал ч мөн түүнийг даган хөрвөж өөрчлөгдөж байна. Өөрчлөгдөж буй зах зээл, нийгэмтэйгээ хөл нийлүүлэн алхахын тулд хүний нөөцийн хувьд ур чадвартай хүнийг байгууллагадаа сонгон авч ажиллуулах, хадгалж үлдэх шаардлага үүсдэг. Хүн амын онцлогоос хамааран байгууллага ажиллах хүчний хомсдолтой нүүр тулдаг нь ихэнхи байгууллагад бодитоор тулгараад байгаа асуудлуудын нэг билээ. Иймээс нийт хүн амын ажиллах хүчин дундаас өндөр ур чадвар бүхий ажилтныг олж авах, тэднийг өндөр бүтээмжтэй ажиллуулах, байгууллагадаа хадгалан үлдэх гэсэн оролдлого байнга хийгддэг.

Хүний нөөцийн бүрдүүлэлт гэж юу вэ гэдгийг харахаасаа өмнө Хүний нөөцийн менежментийг том зурагаар нь харж, түүний зорилгыг олж тогтоосноор үйл ажиллагааны чиглэл, тэдгээрийн онцлогийг харж чадвал илүү хялбар болно. Байгууллагын хүний нөөцийн үр ашигтай удирдлагын зайлшгүй нөхцөл бол хөдөлмөрийн үйл явцад оролцож буй ажилтнууд үйл ажиллагааны зорилго ба түүнд хүрэх арга замын талаар ойлголт сайтай байх явдал. [1]

Мөн дотоодын хувийн хэвшлийн байгууллагуудад тулгардаг нэг асуудал бол ажилчдын сэтгэл ханамж дундуур байдгаас үүдэн гүйцэтгэх түвшний ажилтны

гол хөдөлгөгч хүч нь болж буй ажилтнуудтай холбоотой гарах бүрдүүлэлт, идэвхжүүлэлтийн зардлыг зөвхөн мөнгөн урсгалын зардал хэлбэрээр биш харин үр өгөөжийн үзүүлэлт, тоо баримтыг гаргаж өгдөг байх нь чухал байна. Иймд чадварлаг ажилтныг тогтоон барьж урт хугацаанд өөрийн болгон үнэ цэнийг нь тасралтгүй өсгөж, ашигтайгаар хүртэхэд хүний нөөцийн нарийн нягт зөв тооцоолсон бодлогууд туйлын чухал болж байгаатай холбоотойгоор ажилтныг бүрдүүлэх, сонгон шалгаруулалтаар ажилд тэнцсэн ажил горилогчийн сэтгэл ханамжийг өндрөөр хадгалснаар тогтворжилтийн коэффициентийг тооцохоор XXX XXK дээр жишээ авч тоон үзүүлэлт дээр анализ хийж дүгнэлт гарган арга зүйн зөвлөгөө тусгахад уг эрдэм шинжилгээний өгүүллийг зорилго оршино.

Түлхүүр үг— бүрдүүлэлт, тогтвортой ажил эрхлэлт, бүрдүүлэлтийн хүндрэл, ажилтны идэвхжүүлэлт, ажилтан тогтворжуулах, эргэлт хөдөлгөөн

ажлын байрны оролт гаралтын урсгал хөдөлгөөн их буюу тогтворгүй байдаг асуудал юм. Энэхүү нөхцөл байдал нь байгууллагын үйл ажиллагааг доголдуулах, бусад ажилчдын ажлын ачааллыг нэмэгдүүлж алба нэгжийн гүйцэтгэлийн чанарын төвшин буурахад хүрдэг.

Зорилготой хүний нөөцийн стратеги нь ажилчдын сэтгэл ханамжийг дээшлүүлэхэд эерэгээр нөлөөлдөг. [2] Ажилчдын урам зориг, ажлын сэтгэл ханамж нь бие биенээсээ хамааралтай бөгөөд тэдгээрийн хослол нь ажилчдын гүйцэтгэлийг сайжруулахад хүргэдэг. [3]. Сэтгэл судлалын хүрээнд сэдэл, идэвхжүүлэлт гэдэг нь хүмүүс яагаад ингэж ашигтай байгааг тайлбарлахад хэрэглэгддэг нэр томъёо юм. Сэдэл, идэвхжүүлэлт бол бидний зан чанарыг асааж, удирдаж, хадгалж байдаг хүч юм. Ажилчдын сэтгэл хангалуун бус байдаг шалтгаан нь нэгдүгээрт бусад байгууллагын цалингийн системтэй харьцуулахад сарын ажлын хөлсний үнэлгээ бага, хоёрдугаарт дээд удирдлагаас шууд гэнэтийн үүрэг даалгавар өгдөгөөс ажлын төлөвлөгөөнд тусгагдаагүй үүрэг даалгаваруудыг шахуу хугацаанд биелүүлэх шаардлага гарч, илүү цагаар ажиллах нөхцөл байдал үүсдэгээс үүдэлтэй гэж анхан шатаар тодорхойлоод байгаа юм. Онол бүр нь сэдэлжүүлэлтийг өөр өөр өнцгөөс хардаг бөгөөд хамт олноороо ажилтны ажлын байрандаа таатай байх нөхцлийг сайжруулах, мөн ажилтны урам зоригийг хангах ажлын байрыг хэрхэн бий болгох талаар ойлгоход хэрэгтэй санааг өгдөг.

Эдийн засгийн нөхцөл байдлаас гадна хүн ам зүйн өөрчлөлт гарснаар туршлагатай ахмад ажилтнууд тэтгэвэртээ гарахад тэдний ур чадвар, туршлагыг шинэ ажилтнууд нөхөж чаддаггүй. Ингэснээр байгууллага өрсөлдөх чадвараа алдаж эхэлдэг. Нас хүйс, хагас цагийн ажилтан, бүтэн цагийн ажилтан, үндэс угсаа, арьс өнгө, сексийн чиг хандлага, биеийн хүчний ялгаа зэрэг нь байгууллагад давуу тал авчрах боловч, бас ээдрээтэй асуудлыг ч дагуулдаг. Ийм үед бүх хүнд таарах нэг стратеги боловсруулан хэрэгжүүлэх боломжгүй. Тиймээс ажилтнуудыг сегмент болгон задлаж тус бүрт нь зориулсан бүтээлч стратеги гаргаж ажиллах нь үр дүнтэй. Өөрөөр хэлбэл ажилтнуудын тогтвортой ажиллах хувь хүний хүчин зүйлийн нэг болох насны хувьд ялгаатай ажилчдын бүлгийг харгалзаж үзэх ёстой. Байгууллагын ажилтнууд хоорондоо их ялгарах тусам тэднийг тогтоон барихад илүү төвөгтэй болж байна.

Тэтгэврийн нас нь болсон ажилтнууд /1946-1964/ baby boomers-энэ үеийн ажилтнуудын мэдлэг чадварыг өвлүүлж үлдээхэд байгууллага анхаарах ёстой. 1965-1979 онд төрсөн дунд насныхан ажилчдыг Y generation ангилалд хамруулдаг ба энэ үеийнхэн ажилдаа харьцангуй тогтосон байдаг бол 1980-1995 оны хооронд төрсөн хүмүүсийг X generation гэж нэрлэдэг бөгөөд тэд ид хөдөлмөрлөх насны ажилтнууд гэж тооцогддог. Энэ үеийнхэн техник технологийн хөжлөөс аваад харьцангуй хөрвөж ажиллах чадвар өндөр учир шилжилт хөдөлгөөнийг гол хийдэг ажилтнууд байдаг. 1996-аас хойшхи үе буюу-Z generation-нэн залуу ажилтнууд нь аливаа байгууллагыг шинэ мэдлэгээр сэлбэж, эрч хүч, эерэг сэтгэлгээгээр цэнэглэдэг залуу ажилтнууд юм. Хөдөлмөрийн зах зээлд эрэлт хэрэгцээтэй байгаа ажиллах хүч нь Z generation болж байгаатай холбоотойгоор тэдгээр хүмүүсийн онцлог хэв маягт тохирсон ажиллах орчин, мотивацийг бий болгох шаардлага өнөөгийн хүний нөөцийн салбарын мэргэжилтнүүдэд тулгараад байгаа ба асуудлуудын нэг мөн.

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

Байгууллагын хүний нөөцийн үр ашигтай удирдлагын зайлшгүй нөхцөл бол хөдөлмөрийн үйл явцад оролцож буй ажилтнууд үйл ажиллагааны зорилго ба түүнд хүрэх арга замын талаар ойлголт сайтай байх явдал. [1]

Чадварлаг мэргэшсэн ажил горилогчдыг өөртөө татах нь бүрдүүлэлтийн функцэд хамаарах, ажилтанг ажлын байранд сонгон шалгаруулахад хийгддэг хамгийн эхний алхам билээ. Хүний нөөцийн бүрдүүлэлт нь байгууллага аж ахуйн нэгж пүүс компанийн хүний нөөцийн бодлогын үйл ажиллагаа хөдөмөрийн болоод бусад хууль тогтоомжийн зүйл заалтын дагуу хийгдэх, түүнийг даган мөрдөхөд чиглэсэн байх нь туйлын чухал юм. [4]. Ажилтан бүрдүүлнэ гэдэг нь ямар аргаар, яаж хийгдсэнээс үл хамааран тухайн ажилд сонирхолтой хүмүүсийн анкет авах үйл явц юм гэж тодорхойлсон байдаг. [5] Бүрдүүлэлтийн гол зорилго, ач холбогдол нь мэдлэг

чадвартай ажилтныг байгууллагад татан авчрах юм. [6] Бүрдүүлэлт, сонгон шалгаруулах, сургах гэх мэт хүний нөөцийн удирдлагын үндсэн туршлага нь байгууллагын гүйцэтгэл, тогтвортой байдалд нөлөөлдөг. [3] Хүний нөөцийг бүрдүүлэлтэд дараах 3 зүйл нөлөөлдөг гэж үзсэн байдаг. Үүнд:

Нэгдүгээрт, хүний нөөцийн бүрдүүлэлтэд анхлан нөлөөлдөг зүйл бол яах аргагүй, байгууллагын хүний нөөцийн төлөвлөлт юм. Байгууллагын ирээдүйн хэрэгцээ, тэдгээрт тавигдах мэдлэг, ур чадварын шаардлагыг тодорхойлсноор бүрдүүлэлтийн төлөвлөгөө гардаг. Хүний нөөцийн бүрдүүлэлтийг хийхдээ Эйзенхаурын матрицыг баримтлан сул хийгээд ирээдүйд бий болох ажлын байруудыг нэн шаардлагатай бөгөөд чухал, чухал биш боловч нэн шаардлагатай, чухал хэрэгцээтэй боловч яаралтай биш, чухал бус огтоос шаардлагагүй гэх мэтээр чухлын зэргээр ангилан үүн дээрээ суурилан төлөвлөлтөө гаргаж дараа дараагийн ажлуудаа хийвэл илүү дөхөм байдаг. Бүрдүүлэлтийн шаардлагыг чанар, өртөг буюу зардал, цаг хугацаа гэсэн гурван хэмжигдэхүүнээр тооцож гаргах хэрэгтэй. Ажилд авах төлөвлөлтийн нэг хэсэг нь ажилтан олох зардлыг төсөвлөх явдал юм. Хэрэв бид

- ✓ *Зар тавих (biznetwork энгийн багц) = 21,890₮*
- ✓ *Анкет бөглүүлэх (цаас10, хэвлэх50*2тал)*
- ✓ *110 нэг_анкет_үнэ*10 бөглөх_хүний_тоо = 1,100₮*
- ✓ *Сонгон шалгаруулалтын зардал (5-10хүнтэй уулзах, шалгалт авах)
хүний_нөөцийн_ажилтан_8хүн_цаг*1хүн_цаг_ойролцоо 9400 = 75,200₮*
- ✓ *Удирдлагатай уулзана
(0.5цаг*1хүн_цаг_ойролцоо21400) = 10,700₮*
- ✓ *Дагалдуудах хугацаа (7хоног буюу 56цаг)
56*дундаж_хүн_цаг 5023 = 281,288₮*
- ✓ *Шинэ ажилтны сургалт ((сургалтын өрөө бцаг*нэг_цагийн_үнэ20000)+(сургалтын менежер цалин 6*8400))/25ажилтан нэг дор = 6,816₮*
- ✓ *Үнэлэх боломжгүй зардал (туришилтын хугацаанд хэрэглэгчид хүндрэл учруулах, байгуулгын нэр хүнд унагах)*

Нийт: 396,994₮* гарч байгаа бөгөөд жилд нийт гарч байгаа ажилтны тоогоор үржүүлэхэд энэ дүн хэдэн саяар тооцогдох зардал болж байна.

Хоёрдугаарт, ирээдүйд бий болох ажлын байранд ямар мэдлэг, мэргэжил, чадвар бүхий хүмүүс хэрэгтэй байгааг зааж өгөхөд ажлын шинжилгээ онцгой чухал ач холбогдолтой байдаг. Ингэхлээр хүний нөөцийн бүрдүүлэлтэд нөлөөлөх дараагийн нэг зүйл ажлын шинжилгээ болж байна.

Гуравдугаарт, тодорхой тооны ажил горилогчдийг цуглуулж, тэднийг өөрсдийн стратеги, зорилгод нийцүүлсэн сургалтаар сургаж ажилд авах явдал түгээмэл байна. Энэ тохиолдолд хүний нөөцийн

бүрдүүлэлтэд нөлөөлөх зүйл нь сургалт болох нь дамжиггүй. Байгууллага нь ажилчдынхаа сургалт, хөгжлийн хэрэгцээг байнга хянаж байх шаардлагатай мөн ажилчдаа бүрдүүлэхээс эхлэн тэтгэвэрт гарах хүртэл нь сургаж хөгжүүлсээр байх ёстой. [3]

Дээр дурдсан 3 хүчин зүйл бол бүрдүүлэлтийг амжилттай хэрэгжүүлэхийн тулд хүний нөөцийн менежер, мэргэжилтэнгүүдийн хэрэгжүүлж ажиллах шаардлагатай хүчин зүйлс гэдгийг та бүхэн ойлгосон байх аа.

Байгууллага, аж ахуйн нэгжийн хүний нөөцийн бүрдүүлэлтэд нөлөөлөх маш олон хүчн зүйлс байдаг. Тэдгээрийг ерөнхийд нь гадаад болон дотоод хүчин зүйлс гэж үздэг байна. [4].

Байгууллага аж ахуйн нэгжийн үйл ажиллагааны чиглэл, стратеги төлөвлөгөө, хүний нөөцийн бодлого зэргээс үүдэн гарах хүчин зүйлсийг дотоод гэж нэрлэж болох юм. Үүнд:

1. Төсвийн хязгаарлалт,
2. Ажилчдын чиг хандлага,
3. Үйлдвэрлэлийн түвшин,
4. Борлуулалтын өсөлт ба бууралт,
5. Дэлхий дахины өсөлт.

Харин улс орны хөгжлийн чиг хандлага, зах зээлийн бүтэц зэргээс хамаарч бий болох хүчин зүйлсийг гадаад гэж нэрлэнэ. Үүнд:

1. Технологийн өөрчлөлт
2. Хуулийн өөрчлөлт
3. Ажилгүйдлийн түвшин
4. Хүн амын шилжилт Хот, хотын захын, хөдөөгийн шилжилт
5. Өрсөлдөөн зэрэг багтдаг. [5]

1-р хүснэгт. Бүрдүүлэлтийн давуу болон сул тал

Бүрдүүлэлтийн аргачлал	Давуу тал	Сул тал
Гадны ажилд зуучлагч, гүйцэтгэх хайлтын фирмүүд, түр ажил эрхлэлтийн агентлагууд	Цаг хугацаа хэмнэдэг	Өртөг өндөр Ярилцлагад хамрагдах эцсийн нэр дэвшигчдэд тавих хяналт бага
Сургуулийн байгууллагаас бүрдүүлэх	Байгууллагатайгаа хамт хөгжих хүмүүсийг ажилд авах боломжтой Авьяас чадварын арвин эх сурвалж	Цаг хэмнэдэг Зөвхөн тодорхой төрлийн туршлагын түвшинд тохирно
Мэргэжлийн байгууллага	Салбарын онцлогтой Сүлжээ	Зар байршуулахад төлбөргүй байж болно

		Сүлжээнд ороход цаг хугацаа шаардсан байж магадгүй
Вэбсайтууд/Интернет ажилд авах	Олон янзын байдал ээлтэй Бага зардалтай Хурдан	Хэт өргөн хүрээг хамардаг Олон зуун анкеттай ажиллахад бэлэн байх шаардлага үүснэ
Олон нийтийн мэдээллийн хэрэгсэл	Хямд	Цаг үрсэн Гайхмаар хариу үйлдэл
Үйл явдал	Нэр дэвшигчийн тодорхой зорилтот зах зээлд нэвтрэх	Үнэтэй Зөв зорилтот зах зээл биш байж магадгүй
SIG	Салбарын онцлогтой	Ажлын байртай холбоотой тусгай SIGS-п шаардлагатай судалгаа
Лавлагаа	Өндөр чадвартай хүмүүс олно	Олон янзын дутагдал гарч ирэх

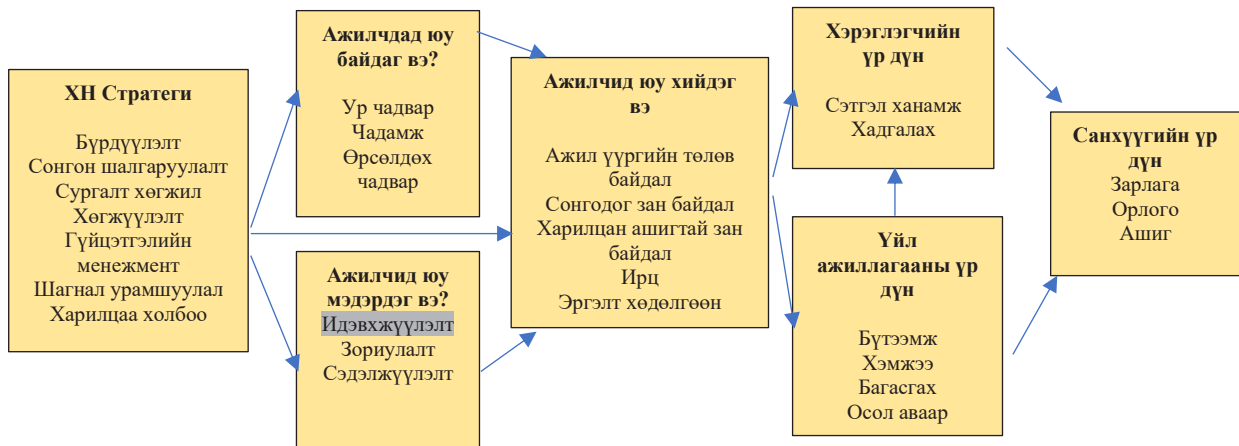
Эх сурвалж: Судлаачын боловсруулсанаар

Дэлхийн аль ч улсад байсан бүрдүүлэлт болон сонгон шалгаруулах үйл явцыг хуулийн шаардлагад нийцүүлэх хэрэгтэй. [3]. Монгол улсын хуулийн хүрээнд хөдөлмөрийн тухай хуулийн 7.2 дугаар зүйлд харилцаанд үндэс, угсаа, арьсны өнгө, нас, эрэгтэй, эмэгтэй, нийгмийн гарал, байдал, хөрөнгө чинээ, эрхэлсэн ажил, албан тушаал, боловсрол шашин шүтлэг, үзэл бодлоор нь ялгаварлах, хязгаарлах, давуу байдал тогтоохыг хориглоно [7] гэж заасан байдаг. АНУ-д тодорхой төрлийн хүнийг илүүд үзсэн, эсвэл хэн нэгнийг ажилд орохыг хориглосон ажлын зарыг нийтлэх нь хүртэл хууль бус байдаг. Жишээ нь, "Шинэ төгссөн оюутан хайж байна" гэсэн Facebook-ийн нийтлэл нь залуу бүлгийг хамруулж, олон янзын (ахмад) ажиллах хүчний урам зоригийг бууруулж байж магадгүй юм. [5]

Монгол улсан ардчилал гарсантай холбоотойгоор ард иргэдийн амжиргааны түвшин буурсан, зах зээл, санхүүгийн хувьд том цохилт учруулсан 1990 оноос эхлээд төрөлтийн хэмжээ эрс багассан байгаа нь хөдөлмөрийн зах зээлд ажлын насны иргэд багасах, хүний нөөцийн хувьд Z үеийнхэнийг ажлын байраар хангаж төлөвшүүлэн сургах шаардлага үүсээд байна. Мөн түүнчлэн хувь хүний хувьд төлөвшсөн бөгөөд бүх төрлийн ачаалал даан ажиллах чадвартай 25-30 насны шаардлага хангасан ажилтанг тогтоон барих хадгалж үлдэх нь ХН менежерийн хувьд зайлшгүй анхаарч үзэх асуудлын нэг болоод байна.

Тийм ч учраас зорилтот хүний нөөцийн стратеги төлөвлөгөөтэй байх нь нь ажилчдын сэтгэл ханамжийг дээшлүүлэхэд эерэгээр нөлөөлдөг. [2] Ажилчдын урам зориг, ажлын сэтгэл ханамж нь бие биенээсээ хамааралтай бөгөөд тэдгээрийн хослол нь ажилчдын гүйцэтгэлийг сайжруулахад хүргэдэг. Хөдөлмөрийн сэдэлжүүлэлтийн онолчид сэдэлжүүлэлт, идэвхжүүлэлтийг дотоод, гадаад, нийгмийн сэдэл гэж 3 ангилдаг ч эдгээр ялгааны талаар санал зөрөлдөөн үргэлжилсээр байна, учир нь нэг сэдэлжүүлэлтийг

ажлын нөхцөл байдлаас хамааран өөр өөрөөр ангилж болдог [3]

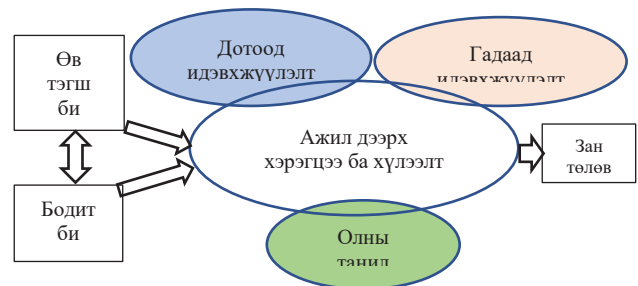


1-р зураг. Сэдэлжүүлэлт идэвхжүүлэлтийн төрөл

Эх сурвалж: Senyucel Zorlu, *Managing the Human recourse in 21st century*, Ventus publishing, 2009

Онол бүр нь сэдэлжүүлэлтийг өөр өөр өнцгөөс хардаг бөгөөд хамт олноороо ажилтны ажлын байрандаа таатай байх нөхцлийг сайжруулах, мөн ажилтны урам зоригийг хангах ажлын байрыг хэрхэн бий болгох талаар ойлгоход хэрэгтэй санааг өгдөг.

Сэдэлжүүлэлтийн онол нь Тэйлорын санаанаас улбаатай бөгөөд энэ нь хүчин чармайлтыг урамшуулал болгон солилцох замаар хөдөлмөрийн үйл явцыг удирдахад илүү их хяналт тавих зорилготой юм. [3] 1913 онд Хенри Форд ажлын байрны эргэц, ажил хаялт 380 хувь байгааг харсан ба хэдийгээр тухайн үед 2,5 доллар гэдэг цалингийн шударга хэмжээ байсан ч ажлын байрны эргэлтийн хөдөлгөөнийг багасгахын тулд ажилчдын цалинг 2.50 доллараас 5.00 доллар болгон нэмэгдүүлсэн байдаг. Хүмүүс хувийн сонирхлын улмаас ажилладаг тухайн байнууллагыг сонгож ажилладаг тжл байгууллагын зорилго бол ажиллагчдын хэрэгцээг хангахад заавал чиглэсэн байх албагүй. Хэдий тийм боловч байгууллагын ба хувь хүний сонирхлыг нийцүүлэхийн тулд байгууллагын зорилгод хүрэх замаар ажиллагчдад өөрсдийн гол хэрэгцээг хангах боломжийг бий болгож өгөх нь удирдлагын үүрэг юм. Хүний нөөцийн менежмент нь байгууллага дахь хүн бүр өөрийн авъяас чадвараа нээн илрүүлэх замаар үр бүтээлтэй хөдөлмөрлөж, түүнийхээ төлөө материаллаг болон сэтгэл санааны урамшуулал хүртэж, хүн хөдөлмөрлөснийхөө төлөө сэтгэл хангалуун байлгахад чиглэгдсэн үйл ажиллагаа явуулдаг. [1] Өөрөөр хэлбэл ажилчдын хийдэг зүйл бол стратегийг хэрэгжүүлэх чухал холбоос юм. Ажилчдын хийж байгаа зүйл нь тэдэнд юу байгаа, тэдний юу мэдэрч байгаагаас шалтгаалдаг тул хүний нөөцийн стратеги нь амжилттай бизнесийн стратегийн ур чадвар, идэвхжүүлэлт сэдэлжүүлэлт, зан төлөвийг бий болгоход нэгэн зэрэг анхаарах ёстой. [2] Ажилтнаа тогтоон барих гэдэг нь “ажилтнаа урт хугацаагаар ажиллуулах байгууллагын хүний нөөцийн бодлого” гэж тодорхойлж болно.



2-р зураг. Хүний нөөцийн стратеги

Эх сурвалж: Patrick.M.Wright, *Human resource strategy: adapting the globalization*, Alexandria, USA: SHRM Foundation, 2008.

Аливаа нэг байгууллагын хувьд ажиллагчдаа тогтоон барьж, тогтвор суурьшилтай ажиллуулснаар тухайн байгууллага урт хугацааны турш амжилттай ажиллах гол хүчин зүйл болж байдаг. Өрсөлдөөний үед чадварлаг ажилчдыг тогтоон барьж ажиллуулах хүндрэлтэй. Ажилчид тогворгүй байх, ажлын шилжилт хөдөлгөөн хийх хүсэлт өгөх нь тухайн ажилтан уйдсан эсхүл байгууллагын зорилго, алсын хараатай санал нэг байхаа больсоноос биш харин олон өөр шалтгааны улмаас байгууллагаа орхих шийд гаргасан байх боломжтой. Шалтгаануудаас цухас дурдвал:

1. Байгууллагын удирдлагад гарсан өөрчлөлт. Дээд удирдлага оновчгүй шийдвэр гаргах, эсвэл шинэ томилогдсон удирдлагад хамт олон итгэлгүй байх зэргээс болж доорх ажилтнууд шилжилт хөдөлгөөн хийдэг
2. Шууд удирдлагатайгаа зөрчилдөх. Шууд удирдлагатайгаа таагүй дарамттай харилцаатай болсон үед байгууллагад үлдэх боломж харагдахгүй болсон үед байгууллагыг ажилтнууд мөн орхих шийдвэр гаргадаг.
3. Хамт ажиллагчид буюу хамтрагчид нь ажлаасаа гарах. Ажлын байранд тотоосон нөхөрсөг

харилцаа алга болох нь ажилтныдад мөн хүндээр тусдаг.

4. Ажил үүргийн таагүй өөрчлөлт. Хариуцсан ажил үүрэг нь өөрчлөгдөж, ажилтны дур сонирхлыг татахаа болиход ажил нь утга учиргүй, бүтээмжгүй болж ажлаа орхих шийдвэр гаргадаг. [8]

2-р хүснэгт. ТОГТВОР СУУРЫШЛЫН ТАЛААРХ ЭРДЭМТДИЙН ТОДОРХОЙЛОЛТ

Судлаачдын нэр	Тодорхойлолт
Mak & Sockel	Тогтвор суурьшил гэдэг нь байгууллагын ажилтан ажлаасаа гарахгүй гэж шийдсэн байдал юм. Ажилтны итгэмжит байдал болон өөрийн хамаг хүчээ дайчлан харуулах боломж, байгууллагын амжилтын төлөө юуг ч хийж чадна гэсэн итгэмжит байдал хэмээжээ.
Get Les Mckeown	Ажилтныг тогтвор суурьшилтай ажиллуулах гэдэг бол ажилтны олон төрлийн хэрэгцээ шаардлагад анхаарал хандуулж, одоо ажиллаж байгаа ажилтнуудаа тогтвортой ажиллахыг дэмждэг орчин нөхцөлийг бий болгон хөгжүүлэх тал дээр ажил олгогчоос гаргах системтэй үйл ажиллагаа юм.
Leig brankham	Ажилчдыг өөрийн байгууллагад удаан хугацаагаар ажиллуулах, аар байгууллагад алдахгүйн тулд хийж байгаа бүхий л үйл ажиллагааны цогц нь хүний нөөцийг тогтоон барих үйл ажиллагаа юм.
Charlez Woodroof	Ажилтан бол зөвхөн эрхэлж буй ажил нь өөрийн гэсэн үнэ цэнэтэй ухамсар зорилгод нь нийцсэн, сэтгэл хангалуун байх шаардлагыг хангасан нөхцөлд компанидаа үлддэг.
Daniel & G Spenser	Тогтвор суурьшил гэдэг нь нэг ёсондоо байгууллага ажилтнаа хадгалан авч үлдэх гэсэн үг юм. Ажилтны тогтвор суурьшил гэдэг нь эзэн болон одоогийн ажилчдын хоорондын хөдөлмөрийн харилцаагаа хадгалан ажил гүйцэтгэж буй нэг төрлийн менежментийн нэршил юм.

Эх сурвалж: Судлаачын боловсруулсанаар

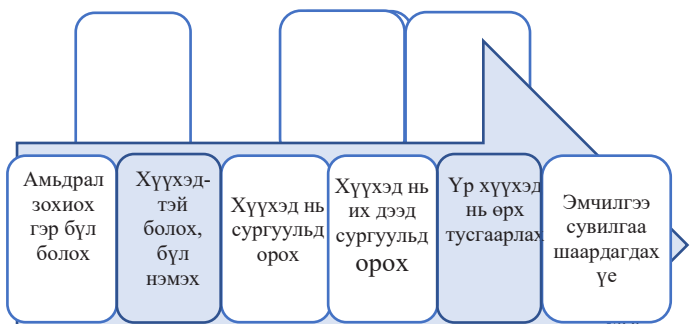
Аливаа байгууллагын ажилтнуудыг чадварлаг, дундаж, сул гэж ангилан харж болно. Гэтэл ихэнх байгууллага энэ ялгааг үл хамааран, ажилтныг тогтоон барих хөтөлбөрийг бүх хүнд ижил тэгш хэрэгжүүлж, их хэмжээний зардал гаргадаг. Тиймээс өөрийн салбарын ямар сегментийн ажилтнууд үнэ цэнэтэй болохыг олж тодруулаад нөөц боломжоо чухал сегментүүдэд төвлөрүүлж ажиллах нь зах зээлийн нөхцлийг мэдэрсэн зөв шийдэл болох юм. [8]

Мбайгууллагын ажилтнуудын тогтвортой ажиллахад олон хүчин зүйл нөлөөлж байдаг бөгөөд тэдгээрийн нийлбэрийг тогтвортой ажиллах орчин гэнэ. Ажилтнуудын тогтвортой ажиллах орчинг

ажлын, соёлын, хувь хүний, гадаад хүчин зүйлс гэсэн 4 бүрэлдэхүүн хэсэгт авч үзнэ. [10]

Харин тогтвортой ажил эрхлэхэд нөлөөлж буй хүчин зүйлсийг удирдлагын нөлөөлөл, гэр бүлийн нөлөөлөл, ажиллах хүчний олон янзын байдал, хүн ам зүйн орчны нөлөөлөл, соёлын нөлөөлөл, хөдөлмөрийн зах зээл дээрх өрсөлдөөний нөлөөлөл гэж ангилан харна [10]

Хүн багадаа амьдралдаа 3-4 удаа ажлаа сольдог буюу солих сэдэл төрдөг гэсэн судалгаа байдаг. Энэ нь тухайн хүний амьдралын мөчлөгтэй холбоотой байдаг.

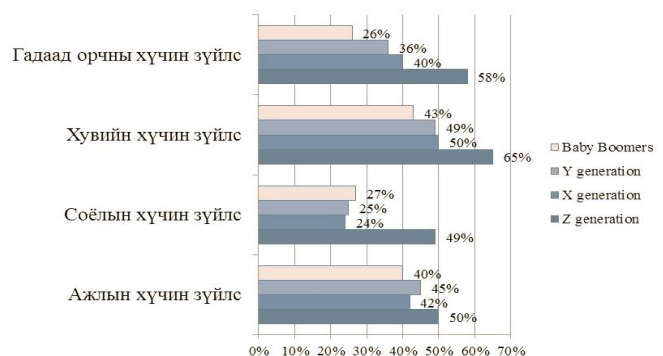


Эх сурвалж: Австралийн хүний нөөцийн нийгэмлэгээс хийсэн судалгаа. 2011

Эдийн засгийн нөхцөл байдалас гадна байгууллагад хүн ам зүйн өөрчлөлт гарснаар туршлагатай ахмад ажилтнууд тэтгэвэртэй гарахад тэдний ур чадвар, туршлагыг шинэ ажилтнууд нөхөж чаддаггүй. Ингэснээр байгууллага өрсөлдөх чадвараа алдаж эхэлдэг. Ажилтнуудын тогтвортой ажиллах хувь хүний хүчин зүйлийн нэг болох насны хувьд ялгаатай ажилчдын бүлгийг харгалзаж үзэх ёстой.

Аливаа байгууллагыг шинэ мэдлэгээр сэлбэж, эрч хүч, эерэг сэтгэлгээгээр цэнэглэдэг нь залуу ажилтнууд, ялангуяа 20 настнууд буюу Z generation-ийхэн юм. Шинэ үеийн ажилтнууд хувийн зорилгод нь нийцсэн, дараачийн ажилд нь хөтлөх гүүр болох ажил хийх сонирхолтой, удирдлагын хэвтээ бүтэц, хурдтай өөрчлөлтөд дасан зохицоходоо ахмад үеийнхээс илүү сайн мөн түүнчлэн энэ үеийнхэн байгууллагаас карьерийн тодорхой зам шаарддаг гэх мэт онцлогтой байгаа нь судалгаагаар тодорхойлогдсон.

4-р зураг. Насны үечлэлээр шилжилт хөдөлгөөний судалгаа



Эх сурвалж: Австралийн хүний нөөцийн нийгэмлэгээс хийсэн судалгаа. 2011

Хүний нөөцийн чиг үүргүүдийн үр өгөөж, сайжруулах шаардлагатай талбаруудаа олж илрүүлэх, холбогдох арга хэмжээнүүдийг авч ажиллахад 2018 оны 12-р сарын 04-ний өдрийн С/04 тушаалаар батлагдсан “Байгууллагын түвшний тогтвортой ажил эрхлэлтийн менежмент” MNS ISO/TR 30406:2018 стандартыг гол шалгуур үзүүлэлтээ болгон ажиллах нь олон улсын жишгийг байгууллагадаа нэвтрүүлэх, үнэн бодитоор үнэлхэд гол үүргийг гүйцэтгэнэ.

Байгууллагын түвшний тогтвортой ажил эрхлэлтийг дараах үндсэн 3 зүйлээр хэмжинэ. Үүнд:

1. Тогтвортой ажил эрхлэлтийн нэгдсэн бодлого
2. Ажил хийх чадвар, агуулга, төвөгшил, харилцан хамаарал болон нөхцөл байдал
3. Амьдрах чадвар болон эрүүл мэнд [11]

Зүйл тус бүр дотроо 7-8 шалгуур үзүүлэлттэй бөгөөд үзүүлэлт бүрээр байгууллага дээр хэмжилт хийснээр тухайн байгууллага тогтвортой ажил эрхлэлтийн түвшингээ тодорхойлох юм. Шалгуур үзүүлэлтүүд нь:

3-р хүснэгт. Байгууллагын түвшний тогтвортой ажил эрхлэлтийг хэмжих шалгуур үзүүлэлт

Тогтвортой ажил эрхлэлтийн нэгдсэн бодлого	Ажил хийх чадвар, агуулга, төвөгшил, харилцан хамаарал болон нөхцөл байдал	Амьдрах чадвар болон эрүүл мэнд
-Эрхэм зорилго/алсын хараа тогтвортой ажил эрхлэлтийн зорилго	-Ажиллах хүчний чадвартай холбоотой алсын хараа болон бодлого	-Эрүүл мэндийн менежмент
-Манлайлал	-Ажлын агуулга	-Эрүүл аюулгүй ажлын орчин
-Өмчлөл	-Төвөгшил	-Эрүүл амьдралын хэв маяг
-Ажиллах хүчний төлөвлөлт	-Ур чадварын хөгжүүлэлт	-Биеийн эрүүл мэнд
-Хэрэгжүүлэлт	-Ажлын байрны харилцан хамаарал	-Оюуны эрүүл мэнд
-Харилцаа	-Ажлын нөхцөл	-Ахуй амьдрал
-Соёл		-Ажиллах-амьдрах тэнцвэр

Эх сурвалж: Байгууллагын түвшний тогтвортой ажил эрхлэлтийн менежмент” MNS ISO/TR 30406:201

Эдгээр үзүүлэлтийг хэмжих өгөгдөл нь тоогоор илэрхийлэгддэггүй байх тул хэмжилт хийж буй шинжээч нь байгууллагын дүрэм журам, албан материалуудад шинжилгээ хийснээр сайжруулах шаардлагатай үзүүлэлтүүдийг илрүүлэн баллын үнэлгээгээр дүгнэлтээ гаргах боломжтой байдаг байна.

Хүний нөөцийн салбарынханы нийтлэг тогтсон ойлголтын дагуу тогтвортой байдал гэдэг нь зөвхөн орц болон эргэх хөдөлгөөний тооцоолол хийх тухай биш юм гэдгийг энэхүү стандарт бидэнд тодорхой харуулж өгсөн.

III. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

Судалгааны объект болох “ХХХ ХХК” нь 1996 онд арьс шир боловсруулах чиглэлээр үйл ажиллагаа явуулж байсан “ТЭ” компанийн байгууламжийг

хувьчлан авсанаар анх гараагаа эхлүүлж одоо үл хөдлөх хөрөнгө түрээслүүлэх чиглэлээр МТИД, МВС аялал жуулчлалын гудамд талбай түрээслэн үйл ажиллагаа явуулж буй харилцагч нарыг нэг дэврийн бодлогын системээр хангаснаар үйлчлүүлэгчийн сэтгэл хангалуун үйлчлүүлэх нөхцлийг цогцлоох зорилгыг гол хараагаа болгон ажиллаж байна. Уг судалгаагаар дэвшүүлсэн онолын таамаглалуудыг батлан шалгах, тулгараад байгаа гол асуудал болох ажилтныг тогтоон барихын тулд “ХХХ” ХХКомпанийн нийт 6 алба нэгжийн 113 ажилтнаас санал асуулгад үндэслэн өгөгдлийг цуглуулсан. Судалгааны санал асуулгад нийт ажилчдын 84.9% (96 хүн) нь оролцсон. Ажилтнуудын тогтвортой ажил эрхлэлтэд нөлөөлж буй хүчин зүйлийг судлах зорилгоор дараах 4 төрлийн судалгааг энэхүү байгууллагын хувьд анх удаа хийж гүйцэтгэлээ.

1. Ажиллах хүчний бүтцийн болон амжиргааны түвшний судалгаа
2. Ажилтны тогтвортой ажил эрхлэлтийн судалгаа болон түүнд нөлөөлж байгаа хүчин зүйл
3. Ажлаас гарах үеийн судалгаа
4. Ажилтны сэтгэл ханамжийн судалгаа
5. Стандартын шалгуур үзүүлэлтийн дагуух шинжилгээ хийж боловсруулалт хийсэн ба ажилтны хүн ам зүйн мэдээллүүдийг тус компаний хүний нөөцийн хэлтсээс 100% бүрдүүлэн авсан болно.

1. Ажиллах хүчний бүтцийн болон амжиргааны түвшний судалгаа

Дээрхи байгууллага нь 39 (34.5 %) эмэгтэй, 74 (65.4 %) эрэгтэй ажилтантай. Үүнээс 70.75% нь гэрлэсэн ба насны хувьд дунджаар 32.3 (25-67 нас) буюу харьцангуй нас тогтсон ажилчдын бүрэлдэхүүнтэй.

Ажилтны амжиргааны түвшинг гаргах зорилготойгоор амжиргаа болон хүүхдийн насны талаархи тоон мэдээлэлд шинжилгээ хийж үзэхэд 52 ажилтан буюу нийт ажилтны 46 % нь хувийн эзэмшлийн орон байранд, 59 ажилтан буюу 52.2 % нь түрээсийн орон байранд, 1.7% буюу 2 ажилтан бусад хэлбэрийн статустай орон байранд амьдардаг байна. Ажилтнуудын 49.7% нь 0-5 насны хүхэдтэй, 28.3% хувь нь 6-18 насны дунд сургуулийн хүүхдүүдтэй, 15% нь 19-23 насны их дээд сургуулийн хүүхдүүдтэй, харин дөнгөж 7 хувь нь 23-аас дээш насны гэрлэх насны хүүхэдтэй байна.

2. Ажилтны тогтвортой ажил эрхлэлтийн судалгаа болон түүнд нөлөөлж байгаа хүчин зүйл

ХХХ ХХК-ийн ажилтнуудын тогтвортой ажил эрхлэлтийг 2016-2020 оныг дуусталхи ажлаас гарсан ажилтнуудын тоон мэдээлэлд шинжилгээ хийж үзэхэд 2016 онд 1 сард 3 ажилтан ажлаас гардаг байсан

бөгөөд тогтвортой ажил эрхлэлтийн хувь улиралд 94,8 хувь байсан бөгөөд жилдээ 82,1 хувь нь тогтвортой ажилладаг байсан байна. 2017 оны хувьд ажилтны тогтвортой ажил эрхлэлтийн хувь нь 98,7 хувь болж өссөн бөгөөд мөн улиралд 8 ажилтан л ажлаас гардаг байсан байна. Харин 2018 онд улирлын тогтвортой ажил эрхлэлтийн хувь 96,5 хувь, 2019 онд 96,8 хувь, 2020 онд 97,3 хувь болж жилдээ 89,4 хувь болж өссөн байна. 2016-2020 он хүртэлх цуглуулсан датанаас сард гарсан ажилтнуудыг тооцон сар тутам гарч байсан ажилтнуудыг прогноз байдлаар гарган сарын тогтвортой ажил эрхлэлтийн хувийг тооцож харахад сард дунджаар 2016 онд -98,2 % 2017-98,3 %, 2018 онд-98,8%, 2019 онд-98,0% харин 2020 онд 99,0% нь тогтвортой ажиллаж байсан байна./Зарим ажилтны ажлаас гарсан тушаал зөрүүтэй, мөн тодорхой бус байсан/

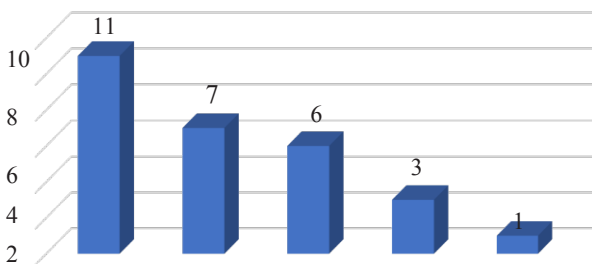
3. Ажлаас гарах үеийн судалгаа

Тогтвортой ажил эрхлэлтийг унагаж байгаа хүчин зүйлүүдийг тодорхойлох зорилгоор ажлаас гарсан ажилтнуудын өргөдөл, хүсэлт мөн тушаал зэрэг баримт нотолгоонуудыг 2020 оны 1-10 сар хүртэлх хугацааны хязгаараар цуглуулан нэгтгэн дүгнэсэн бөгөөд дараах шалтгаануудад эзлэх хувиар нь зэрэглэн дараах шалтгаануудаар ангилсан. Үүнд:

- Ар гэрийн шалтгаан -23%
- Ажлын байрны дарамт/ удирдлагын арга барил -8%
- Ажил олгогчийн санаачлагаар -54%
- Эрүүл мэндийн шалтгаан 15% ажилтан тус тус ажлаа хүлээлгэн өгсөн байна.

1-3 жил ажилласан ажилтнууд хамгийн олон буюу 32% хувь гарсан байгаа бөгөөд 6-1 жил ажиллаад гарсан ажилтан 31% байна. Харин түүнээс дээш жил ажилласан ажилтнууд огт гардаггүй нь Монгол улсад ажлын байраар хангахдаа ажилласан туршлагаас гадна ажилтны насыг шалгуур зүүлэлт болгож хардагтай холбоотой байж болох юм гэсэн таамаглал дэвшүүлсэн.

Дараах үзүүлэлтээс харвал харуул хамгаалалтын ажилтан 11, цахилгаанчин 7, мужаан 6, үйлчлэгч 3, өндөр албан тушаалтан 1 хүн ажлаа хүлээлгэн өгсөн байна.



5-р зураг. АЖЛААС ГАРСАН АЖИЛТНУУД 2020

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Өндөр түвшний ажилтнуудын ажлаас гарсан нь түлхүүр ажилтны бодлого байхгүй байгаатай холбоотой. Цахилгаанчин буюу нарийн мэргэжлийн ажилтны гарсан тоо олон байгаа нь ийм чиглэлийн ажилтнуудад бодлого хэрэгтэй байгаа нь харагдаж байна.

4. Ажилтны сэтгэл ханамжийн судалгаа

Нийт ажилтнуудын 59.31 хувь нь ажлын байрны орчин нөхцөл, тав тух, ажилд шаардлагатай багаж хэрэгсэл хангалттай байдаг хэмээн үзсэн байна. Мөн ажилтан өөрийн тохирсон ажлын байрандаа томилогдсон боловч цаашид тушаал дэвших боломжгүй тул сэтгэл хангалуун бус байна. Нийт судалгаанд хамрагдсан ажилтнуудын 31.36 хувь нь миний ажлын цаг надад тохирдоггүй гэсэн ба өөрийгөө сурч хөгжүүлэх, хүүхдээ хүргэж өгөх, авах тал дээр уян хатан цагийн нөхцөл зөвхөн менежментийн түвшний ажилтнуудад л хэрэгждэг гэж дүгнэсэн байдаг.

Компаниас ажилтнуудад үзүүлж байгаа нийгмийн халамж /ажилчдын байр сууц, хоол унаа/ үйлчилгээг гүйцэтгэх түвшний ажилтнуудын 55.63% нь хангалттай 21.24% нь дундаж ханамжтай гэж үзсэн бол амжиргааны түвшин харьцангуй өндөр ажилтнууд 23.13% нь сэтгэл ханамжгүй байдаг хэмээн хариулсан байна.

Судалгаанд хамрагдсан ажилтнуудын 62.42% нь өөрийн тохирсон ажлын байранд томилогдсон ба хийж буй ажилдаа сэтгэл хангалуун байдаг бөгөөд цаашид компанидаа урт хугацаанд үргэлжлүүлэн ажиллах сонирхолтой хэмээн хариулсан бол 11.06% нь ажилдаа дундаж сэтгэл ханамжтай байдаг, 23.8% нь буюу оффисийн ажилчдын 100% нь сэтгэл ханамжгүй байдаг гэсэн хариулт өгчээ.

Тийм ч учраас цаашид ажилтнуудыг өөрийн хийж буй ажлын дагуу шинэ зүйл сурч мэдэх боломжоор хангах шаардлагатай харагдаж байна.

5. Стандартын шалгуур үзүүлэлтийн дагуух шинжилгээ

Тогтвортой ажил эрхлэлтийн нэгдсэн бодлогын хүрээнд тухайн байгууллага нь “Эрхэм зорилго, алсын хараа тогтвортой ажил эрхлэлтийн зорилго” үзүүлэлтийн хувьд үйл ажиллагааны төлөвлөгөөг жилээр баталж, 7 хоног, сар, улирлаар биелэлтийг тайлагнадаг боловч стратеги болон бизнесийн төлөвлөгөө байхгүй байна. Мөн хэдийгээр үйл ажиллагааны зорилгыг тодорхойлсон. Үйлчилгээний зорилгыг хүртээмжтэй, тасралтгүй гэж тодорхойлсон. Энэ нь хэмжигдэхгүйц, бодитой байна. Харин алсын хараа, үнэт зүйлсийг тодорхойлоогүй зэрэг анхан шатны хэрэгжүүлсэн байх ёстой алхамууд хийгдээгүй байна.

“Манлайлал” үзүүлэлтийн хувьд:

Цалин хөлс- Байгууллагын сүүлийн 5 жилийн шилжилт хөдөлгөөнд анализ хийж 2022 оны 01 дүгээр сараас ажилласан жилийн нэмэгдлийг 1-2 жил ажиллахад 5%, 3-4 жил 10%, 5-6 жил 15%, 7-с дээш

жил 20% нэмэгдэл олгоно гэж Захирлын 2022.01.01-ний өдрийн А/01 тоот тушаалаар баталж, шалгуур үзүүлэлтүүдийг тодорхойлсон байна.

Зээл хөнгөлөлт- 6 сараас дээш ажилласан ажилтанд; /Дотоод журам/

Мэргэжил дээшлүүлэх, мэргэжлийн зэрэг олгох хөтөлбөр- 1 жилээс дээш ажилласан ажилтан; /Дотоод журам/

Байрны түрээсийн хөнгөлөлт, ус, дулааны төлбөрийн хөнгөлөлт: тогтвортой ажиллах хүрээнд зэрэг шалгууруудыг тодорхойлж, бүх ажилтнуудад нээлттэй мэдээллэдэг боловч гол үзүүлэлтүүд бүрэн бус байлаа. Мөн удирдлагын багийн ажилчид ажиллах хүчний тогтвортой ажиллах чадварыг сайжруулах арга хэмжээг хэрэгжүүлдэг. Жишээ нь: Шинэ ажилтныг ажилд орох эхний өдөр ажлын хувцас, багаж хэрэгсэл, дэвтрийг ач холбогдолтой гардуулан өгөх, ажлын эхний 1 өдөр хүний нөөцийн ажилтан бүх дүрэм журам, үйл ажиллагааг танилцуулах, дараагийн өдрөөс алба нэгжийн дарга хүлээн авч туршилтын 1 сарын хугацаанд халамжлах, ажлын байранд дасгах зэрэг арга хэмжээг хэрэгжүүлдэг боловч ажилтны хэрэгжилтийг хянадаггүй нь үр өгөөжийг гол хараагаа болгодоггүй байх хандлага үүсгэж байна.

“Өмчлөл” үзүүлэлтийн хүрээнд ажиллагчдын тогтвортой ажиллах боломжийг дээшлүүлэх хүрээнд сонирхлын бүлгүүдтэй хамтран ажилладаггүй, орхигдуулсан байна.

“Ажиллах хүчний төлөвлөлт” үзүүлэлтийн хүрээнд ажиллах хүч нь тогтвортой ажиллах боломжийг ашиглах, сайжруулалт хийхэд шаардлагатай хэмжүүрүүдийн талаарх удирдамжаар хангагдсан байх ёстой боловч тусгай хөнгөлөлт, урамшуулал нь дотоод журманд заагдаагүй, хувь хүн бүрт зориулан хэрэгжүүлж байгаа нь баримт бичгээр баталгаажаагүй тул удирдамжаар хангагдаагүй байна.

“Хэрэгжүүлэлт” үзүүлэлтийн хүрээнд байгууллагад тогтвортой ажил эрхлэлтийн стратеги бодлого баримт бичгээр батлагдаагүй, тодорхой бодлого байхгүй, цаг үеийн нөхцөл байдалтай холбоотой шийдвэрүүд гаргаж, бодлогын түвшинд уулзалт зохион байгуулагдаж, хэлэлцүүлэгдэхгүй, Тогтвортой ажил эрхлэлтийн бодлого нь ажлын байранд мэдэгдэхүйц, бодитоор хэрэгжихгүй, стратегид ажиллах хүчний төлөвлөлт нь тогтвортой ажил эрхлэлтийн зорилт төлөвлөгөөтэй уялдахгүй, хүний нөөц нь тогтвортой ажил эрхлэлтэд хүрэхэд манлайлал, менежерүүд болон ажиллах хүчнийг дэмжиж ажиллахгүй байгаа нь батлагдсан баримт бичиг, дүрэм журмын бүрдэлд хяналт хийхэд тогтоогдсон.

IV. ДҮГНЭЛТ

Судалгааны үр дүнд үндэслэн нэгтгэн дүгнэхэд, ажилтнаа тогтвортой ажиллуулахад дараах хүчин зүйлсийг анхаарах шаардлагатай гэж үзэж байна.

1. Ажилтны ажлын гарааг зөв тавих. Тухайн ажлын байранд тохирох ажилтныг зөв сонгон

байршуулж эхлээд, ямар соёлын орчинд ажиллахыг нь сайтар ойлгуулах. Мөн шинэ ажилтны чиглүүлгийг болон дасан зохицолтыг маш сайн хийж, шинэ хамт олон нь түүнийг нээлттэй, эерэг хүлээн авч буйг нь мэдрүүлэх нь чухал байна.

2. Ажлын таатай орчинг бүрдүүлэх, хүндлэл хүлээхүйц удирдлагч томилох. Менежерүүд компанийн бодлого, байгууллагын соёл нь ажлын орчинг тодорхойлох гол хүчин зүйл гэж өрөөсгөл ойлголт түгээмэл байна. Үүнд үнэний ор бий хэдий ч ажилтны хувьд ажиллаж буй алба нэгжийнх нь уур амьсгал байгууллагын ерөнхий соёлоос илүү нөлөөтэй байдаг. Муу удирдагч байгаа газарт ажлын таатай орчин хэзээ ч бүрдэхгүй. Ажиллагчдаа дорд үзэх, хашгичдаг, өөрийхнөө алдаанд бусдыг буруутгадаг, ажилтандаа хэзээ ч маш сайн ажиллаа гэдэг үийг хэлдэггүй ийм удирдагч байгууллагад байдаг бол удирдлагад нь байгаа ажилтнууд шил даран ажлаа орхиход хүрнэ. Иймээс байнга шинэ ажилтан хайхын оронд буруу томилмон дээрх удирдагчийг чөлөөлж явуулах нь илүү үр дүнг авч ирнэ.

3. Мэдээллээр хангах. Ажилтнуудын бизнесийн нөхцөл байдал, санхүүгийн гүйцэтгэл, стратеги төлөвлөгөөний талаар мэдээлэл өгч байх нь чухал. Ингэснээр тэднийг хүлээн зөвшөөрч үнэ цэнэтэй байгааг харуулж байгаа үйлдэл юм.

4. Аль болох эрх чөлөөг олгох нь чухал. Ямар ч хүн заавар тушаал бага байхад дуртай байдаг. Тиймээс ажилтуудаа чөлөөтэй сэтгэх эрх чөлөөг олго. Шинэ зах зээл судлах, тулгарсан бэрхшээлийг шийдэх зэрэг ажлыг тусгай баг томилж хийлгэх зээрг ажлыг сонирхолтой эрх чөлөөтэй байдлаар хийлгэх нь илүү амжилтанд хөтөлдөг нь судалгаанаас харагдаж байна.

5. Ажилтнуудад сорилт болсон ажлуудыг даалгадаг байх. Ажилтнуудад аль болох хүч чадвар сорисон даалгавар өгөх нь сайн ажилтнуудыг дэмжсэн болон хөгжүүлж буй алхам болдог.

6. Уян хатан байх. Ceridian Employer Services – ийн хийсэн судалгаагаар ажилтны ажлын уян хатан хуваарь нь ажилтныг тогтвортой ажиллуулах нэгэн гол нөхцөл болдог гэж дүгнэжээ. Судалганад оролцогчдын 2/3 –нь виртуал баг, ажлын уян хатан хуваарь, зайнаас ажиллах нь ажилтныг тогтвортой ажиллуулахад чухал нөлөөтэй гэж дүгнэсэн.

7. Ажилтнуудын сэтгэлзүйг тандаж шилжилт хөдөлгөөн хийхээр шийдсэн ажилтнуудыг эрт илрүүлэхэд анхаарах. Ажлын сайн нөхцөл гэдэг ажилтан бүрийн үнэлгээгээр өөр өөр байдаг. Тэгэхээр ажилтан бүртэйгээ тус бүрд нь тусгайлан ярилцлага хийж тандалт хийх нь маш чухал нөлөөтэй.

8. Компаний бодлогыг ажилтнуудаа тогтоон барих гол стратеги дээр тулгуурлан гаргах. Аливаа бодлогын алхамууд болон бусад гол процесс дээр тогтмол үнэлгээ авч хир сайн ажиллаж нөлөөлж байгаад зөв дүгнэлт гарган дахин шинэчлэж байх зэрэг арга замуудыг судалгааны ажлын дүгнэлт болгон тодорхойлж байна.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- [1] Гантулга, “Хүний нөөцийн менежмент.,” 9 10-р сарын 2011. [Холбогдсон]. Available: <https://mrgantulga.wordpress.com/2011/10/09/hrm/>.
- [2] Patrick.M.Wright, Human resource strategy:adapting the globalization, Alexandria, USA: SHRM Foundation, 2008.
- [3] Senyucel Zorlu, Managing the Human recourse in 21st century, Ventus publishing, 2009.
- [4] Өлзийбаасан.Ө, Хүний нөөцийн удирдлага, Улаанбаатар: Мөнхийн үсэг ХХК, 2014.
- [5] C. Commons-ShareAlike, Human resource management, The open hongkong university.
- [6] Smile Zaya, “www.prezi.com,” 22 September 2014. [Холбогдсон]. Available: https://prezi.com/g5wlo_j4hkfs/hr-recruitment-and-selection/.
- [7] Гончигдорж.Р, “www.Legalinfo.mn,” 14-ний өдөр 5 сарын 1999. [Холбогдсон]. Available: <https://legalinfo.mn/mn/detail/565>.
- [8] Harvard Bussiness Review, Harvard Business Essentials:Hiring and Keeping the Best People, Harvard Business Review Press, 2003.
- [9] Harvard Business Review, Harvard Business Essentials: Strategy: Create and Implement the Best Strategy for Your Business, Harvard Business Review Press, 2005.
- [10] Дэлгэрмаа. С, “Ажиллагчид тогтвортой ажиллах орчин ба шинжилгээ,” 11 2-р сарын 2014. [Холбогдсон]. Available: <https://www.slideshare.net/batnasanb/ss-31069136>.
- [11] л. с. ү. т. Стандартын мэдээлэл, Байгууллагын түвшний тогтвортой ажил эрхлэлтийн менежмент MNS ISO/TR 30406:2018, Улаанбаатар, 2018.
- [12] W.F.Cascio ба Cappelli.P, “Why Some Jobs Command Wage Premiums,” *Academy of Management*, 1991.
- [13] Цэрэнчимэд, Interviewee, *D.BA700 XHM хичээлийн тэмдэглэл*. [Ярилцлага]. 4 11 2021.
- [14] Цэцэгмаа.Ц, Хүний нөөцийн менежмент, Улаанбаатар, 2009.
- [15] Монголын хүний нөөцийн институт, “Human capital,” 2017.

Ажил хийх чадвар, агуулга, төвөгшил, харилцан хамаарал болон нөхцөл байдал

7.2. Ажиллах хүчний чадвартай холбоотой алсын хараа болон бодлого

№	Шалгуур үзүүлэлт	Байгууллагын хэрэгжилт
1	Менежер болон ажилтнууд нь одоогийн болон хөгжүүлэх боломжтой мэдлэг, ур чадвар нь байгууллагын зорилготой нийцэж байгаа талаар байнга хэлэлцэнэ	- Байгууллага ажилтныг сургадаг ч сургалтын дараах үр дүнг тооцож хэлэлцэхгүй байна

7.3. Ажлын агуулга

№	Шалгуур үзүүлэлт	Байгууллагын хэрэгжилт
1	Байгууллага биеийн/оюуны нөхцөл эсвэл асаргааны шаардлага гэх мэт хувийн нөхцөлөөс шалтгаалж болох үр дүн бүхий ажлын бүтцэд дасан зохицлыг хөгжүүлэхийн тулд ажиллах хүчтэй ажиллана	- Хэрэгждэггүй

7.5. Ажлын агуулга

№	Шалгуур үзүүлэлт	Байгууллагын хэрэгжилт
1	Байгууллагын тухайн салбарт цаашид шаардлагатай болох ур чадварыг ажиглаж тодорхойлон ажилтнуудад эзэмшүүлэх сургалт, карьер хөгжлийн төлөвлөгөөг боловсруулж танилцуулна	- Ажилтан бүрт зориулсан карьер хөгжлийн төлөвлөлт хийдэггүй

7.6. Ажлын байрны харилцан хамаарал

№	Шалгуур үзүүлэлт	Байгууллагын хэрэгжилт
1	Байгууллага нь бизнес эрхлэхэд шаардлагатай болох ур чадварыг ажиглаж тодорхойлон ажилтнуудад эзэмшүүлэх сургалт, карьер хөгжлийн төлөвлөгөөг боловсруулж танилцуулна	- Сургалтын төлөвлөгөөг жил бүр боловсруулан баталж, хэрэгжилтийг 80-100 хувьтай хангаж ажилласан байна. Карьер хөгжлийн төлөвлөлт хийгддэггүй

7.7. Ажлын нөхцөл

№	Шалгуур үзүүлэлт	Байгууллагын хэрэгжилт
1	Байгууллага нь шалтгаантай, биелэх боломжтой тохиолдолд ажлын цаг, байршил, цалин хөлс, ажлын үзүүлэлт, сургалт хөгжил зэргээр уян хатан ажиллах боломжийг олгоно	- Байгууллагын үйл ажиллагааны онцлогоос шалтгаалан уян хатан ажиллах нөхцөлийг бүрдүүлээгүй байна
2	Байгууллага нь аюулгүй, эргономик, үр ашигтай, бүтээмжтэй, ахуй амьдралыг дэмжсэн сайн зохион байгуулалт бүхий ажлын нөхцөлөөр хангана	- Ажлын нөхцөл шаардлага хангаагүй

Амьдрах чадвар болон эрүүл мэнд

8.2. Эрүүл мэндийн менежмент

№	Шалгуур үзүүлэлт	Байгууллагын хэрэгжилт
1	Хөдөлмөрийн эрүүл мэндийг дэмжих үйл ажиллагаа нь ажилтны ур чадварт нөлөөлөхүйц биеийн болон оюуны өвчтэй ажилтнуудад хамаарна	- Хийгддэггүй
2	Эрүүл мэндийн менежментийг тогтмол хугацаанд үнэлгээ хийж шаардлагатай тохиолдолд сайжруулна	- Хийгддэггүй

8.3. Ажлын эрүүл аюулгүй орчин

№	Шалгуур үзүүлэлт	Байгууллагын хэрэгжилт
1	Байгууллага нь эрсдэлийн үнэлгээ, аудитыг системтэйгээр хийх, тодорхой эрсдэлийг илрүүлэх болон хянах замаар эрүүл, аюулгүй орчинд ажиллах нөхцөлөөр хангана	- Ажлын байрны эрсдэлийн үнэлгээ хийгдээгүй
2	Ажилтнууд нь тэдний ажиллах чадвартай холбоотой, аюултай болон аюулгүй байдлыг нэмэгдүүлэхэд идэвхтэй хувь нэмрээ оруулна	- Ажилтнуудын үүрэг оролцоо сул, хувь нэмэр оруулдаггүй
3	Байгууллага нь эрүүл, аюулгүй ажлын орчинд чиглэсэн тодорхой, тогтсон тогтолцоо болон журмуудтай байна	- Эрүүл, аюулгүй орчинд чиглэсэн журам байхгүй

4	Байгууллага нь ажилтны ажиллаж буй хугацааны туршид тэдгээрийн эрүүл мэндийг хамгаалах, дэмжих, амьдралын тэнцвэрийг хангахад дэмжлэг үзүүлнэ	- Ажилтныг тогтмол эрүүл мэндийн шинжилгээнд хамруулдаг. Ажил-амьдралын тэнцвэрийг хангах, дэмжих ажлууд хийгддэг ч ажилтнууд илүү цаг ажиллахад сэтгэл хангалуун бус байна
---	---	---

8.4. Эрүүл амьдралын хэв маяг

№	Шалгуур үзүүлэлт	Байгууллагын хэрэгжилт
1	Байгууллага нь эрүүл амьдралын хэв маягийг хэвшүүлэхийн тулд системтэй, тоон үзүүлэлттэй арга барилтай байх бөгөөд шаардлагатай үед холбогдох үйл ажиллагааг явуулна	- Ажилтнуудын эрүүл мэндийг хамгаалах арга хэмжээ авч хэрэгжүүлдэг ч дараах үр дүнд чухал ач холбогдол өгөхгүй байна
2	Байгууллага нь эрүүл амьдралын хэв маягийг бий болгоход дэмжлэг үзүүлэх механизмыг бий болгоно	- Тодорхой арга механизм байхгүй. Тухай бүр шийдвэр гаргадаг

8.5. Биеийн эрүүл мэнд

№	Шалгуур үзүүлэлт	Байгууллагын хэрэгжилт
1	Байгууллага нь ажилтнуудын биеийн эрүүл мэндийг сайжруулахын тулд хувь хүн, бүлгийн түвшинд дэмжлэг үзүүлнэ	- Тодорхой хувь хүн, бүлэгт зориулсан дэмжлэг байхгүй байна. Нийт ажилтнуудыг хамарсан үйл ажиллагаа зохион байгуулдаг
2	Менежер болон ажилтнуудынхаа хамтаар ажилтны биеийн чадамж, эрүүл мэнд болон ажлын бодит хэрэгцээ хоорондын хамгийн сайн тэнцвэрийг хэрхэн бүрдүүлэх талаар тогтмол хэлэлцэнэ	- Хэлэлцдэггүй

8.6. Оюуны эрүүл мэнд

№	Шалгуур үзүүлэлт	Байгууллагын хэрэгжилт
1	Байгууллага нь шаардлагатай үед ажилтанд оюуны эрүүл мэндийн холбогдох асуудлаар дэмжлэг үзүүлнэ	- Хэрэгждэггүй
2	Хувь хүний эсвэл бүлгийн түвшинд оюуны эрүүл мэндийн зан төлөвийг төлөвшүүлж байгаа ажилтныг байгууллагын зүгээс дэмжин ажиллана	- Хэрэгждэггүй
4	Байгууллага нь ажилтны оюуны эрүүл мэндийн хэвийн нөхцөлийг бүрдүүлэн	- Хэрэгждэггүй

	түүнтэй холбоотой асуудал тулгарсан үед шаардлагатай арга хэмжээг авна	
5	Байгууллагын ажиллах хүчний болон зах зээлийн нөхцөл байдалд гэдэг нь ТТНХ (тогтворгүй, тодорхойгүй, нарийн төвөгтэй, хоёрдмол утгатай байдал) үүссэн үед ажилтнуудын оюуны хэвийн байдлыг хадгалах, сайжруулахад нь туслах судлах шинжлэх үйл ажиллагаа юм	- Хэрэгждэггүй
6	Менежер болон ажилтнууд хамтран ажлын байрны оюуны эрүүл мэндийн хэрэгцээ болон ажиллах хүчний гишүүдийн сэтгэцийн эрүүл мэнд/чадавх хоорондын тэнцвэрийг хадгалах талаар тогтмол хэлэлцэнэ	- Хэрэгждэггүй

8.7. Ахуй амьдрал

№	Шалгуур үзүүлэлт	Байгууллагын хэрэгжилт
1	Байгууллага ажилтнуудынхаа ахуй амьдралыг хангах механизмыг бий болгоно	- Тодорхой арга механизм байхгүй. Ажилтан бүрт хандсан арга хэмжээг авч байна

8.8. Ажил-амьдралын тэнцвэртэй байдал (халамж тавих, биеэ арчлах)

№	Шалгуур үзүүлэлт	Байгууллагын хэрэгжилт
3	Ажилтнууд ажил болон ар гэрийнхээ амьдралын тэнцвэрийг бий болгох боломжоор хангагдсан байна	- Инженер техникийн ажилтнуудын хувьд аваарын болон засварын ажлуудад илүү цагаар ажиллах шаардлагатай болдог тул тэнцвэрт байдал алдагддаг

МОНГОЛ ДАХЬ ФИНТЕК ХЭРЭГЛЭГЧДИЙН ЗАН ТӨЛӨВИЙН СУДАЛГАА

О.Марал-Эрдэнэ¹
Монгол улс, Улаанбаатар,
ШУТИС, Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль,
Бизнесийн Удирдлагын тэнхим
maralardene112@gmail.com

Хураангуй- Монгол улсад финтек үйлчилгээг эрхэлдэг аж ахуйн нэгж, ашигладаг хэрэглэгчид нэмэгдэхийн хэрээр хэрэглэгчдийн зан төлөвийг судлах, түүнд нөлөөлөх хүчин зүйлүүдийг судлах шаардлага үүсч байна.

Уг судалгааны зорилго нь хэрэглэгчдийн зан төлөвийг тодорхойлох онолд тулгуурлан ТАМ буюу технологийг хүлээн зөвшөөрөх загварыг ашиглан монгол улс дахь финтек үйлчилгээний хэрэглэгчдийн зан төлөвийг тодорхойлоход оршино. Орчин үеийн өндөр төвшний технологийг хүлээн зөвшөөрч буй байдлыг тайлбарлах зорилгоор ашиглагддаг ТАМ загварын үндсэн загварыг ашиглаж хүлээн зөвшөөрөгдсөн ашиг тустай байдал болон хүлээн зөвшөөрөгдсөн хэрэглэхэд хялбар байдал нь Монгол дахь финтек хэрэглэгчдийн зан төлөв, хандлагад эерэг нөлөөтэй болохыг батлав.

Түлхүүр үг—хэрэглэгч, ТАМ загвар, хандлага, нөлөөлөл

I. УДИРТГАЛ

Санхүүгийн ертөнц дэх технологийн давлагаа буюу санхүүгийн технологи болох Финтек нь өнөө үед хамгийн хурдацтай хөгжиж буй салбарын нэг юм. Финтек хувьсгалын 1-р давлагаа буюу Уламжлалт финтек нь зах зээлийн мэдээ өгөгдөл дамжуулалт, 2-р давлагаа буюу шинэчлэлт финтек нь электрон арилжаа тал дээр илүү төвлөрч байсан бол 3-р давлагаа буюу орчин үеийн финтек нь илүү өргөн хүрээг хамран бидний амьдралд байнга нөлөөлөх боломжтой шийдлүүд санал болгон хөгжиж байна. Финтекийн хөгжлийн хүрээнд 1 цаг, 1 өдөр гэх мэт хүссэн хугацаагаар эд зүйлээ даатгах, түргэн шуурхай зээл, шинэ бизнесийн хөрөнгө оруулалт, гуравдагч этгээдийн оролцоогүй төлбөр тооцоо хийх гэх мэт үйлчилгээг авдаг болжээ.

2020 оны 3-р сарын 30-ны өдөр deVere группээс гаргасан шинэ судалгаагаар коронавирусын нөлөөгөөр Европын улсуудын финтек аппликейшний хэрэглээ 72 хувиар өссөн үр дүн гарчээ. Мөн Ази болон Ойрхи Дорнодын улс орнуудад энэ төрлийн аппликейшний хэрэглээ эрс өсөж эхэлсэн бөгөөд Филиппиний нэгэн банкны жишээгээр онлайн банкны үйлчилгээний хандалтын тоо ердийн үеэс хоёр дахин нэмэгдсэн байгаа аж. Үүнээс үзвэл хэрэглэгчид удаан хугацааны хөл хорионы хязгаарлалтын улмаас өдөр тутмын

үйлчилгээндээ финтек аппликейшн болон дижитал банкны үйлчилгээг ашиглахыг илүүд үзэх болжээ.

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

Хэрэглэгчийн зан төлөв гэдэг нь бараа үйлчилгээг олж авах хэрэглэх зарцуулахад чиглэсэн хэрэглэгчийн үйл явц бөгөөд хэрэглэгчийн зүгээс шийдвэр гаргах үйл явцыг өөртөө багтаадаг. [1] Хэрэглэгчийн зан төлөв гэдэг нь хэрэглэгч бүтээгдэхүүн үйлчилгээг худалдаж авах ба хэрэглэх явцдаа хийж байгаа үйлдэл юм. [3] Хэрэглэгчийн зан төлөвийн тодорхойлолтод зан төлөв бол динамик, харилцан үйлдэл, солилцоо гэсэн хоорондоо уялдаа бүхий ойлголтуудыг авч үздэг. [2] Финтек нь Finance+Technology гэсэн английн үгсийн нийлбэр товчлол үг буюу “санхүү” болон “технологи” гэсэн үгнээс бүрдсэн шинэвтэр нэр томьёо юм. (2008 онд АНУ-д, 2014 онд Японы өдөр тутмын сонинд нэрлэх болсон). Финтек нь технологийн дэвшлээр дамжуулан илүү хялбар санхүүгийн үйлчилгээг хүмүүст хүргэж буй цоо шинэ салбар юм.

Санхүүгийн технологийн компани буюу финтек нь шинэлэг, өндөр түвшний технологид тулгуурлан санхүүгийн үйлчилгээ үзүүлдэг байгууллага юм. 21-р зуунд санхүүгийн шинэ төрлийн үйлчилгээ үйлчилгээг бий болгож байгаа бөгөөд зарим финтек компаниуд уламжлалт гүйлгээний хэлбэрийг гар утсанд шилжүүлж хэрэглэгчдэд ойртуулсан. [4]

1-р ХУСНЭГТ. ФИНТЕКИЙН ХӨГЖЛИЙН ҮЕ ШАТ

Хугацаа	1866-1967	1986-2008	2009-Одоо үе	
Хөгжлийн үе шат	Финтек 1.0	Финтек 2.0	Финтек 3.0	Финтек 3.5
Газарзүйн байршил	Хөгжингүй орнууд	Дэлхий даяар	Хөгжингүй орнууд	Хөгжиж буй орнууд
Гол тоглогчид	Дэд бүтэц	Банкууд	Старт-ап компаниуд	
Үүссэн нөхцөл байдал	Глобалчлал	Технолог	2008 оны дэлхийн санхүүгийн н хямрал	Зах зээлийн шинэчлэл

¹ Эх сурвалж: “Fintech and Regtech in a nutshell, and the future in a sandbox” by Douglas W.Arner, Janos Barberis, and Ross P.Buckley, 2017

Финтек салбарт дараах 3 гол хувьсгал, инновацийн санхүүгийн салбарт бий болгож байгааг тодорхойлсон байна. (Arner, Barberis & Buckley, 2016) Үүнд:

- Хөгжингүй зах зээлийн тоон шилжилт – SWIFT, VISA
 - Хөгжиж буй орнуудад чиглэсэн тоон санхүүгийн үйлчилгээ
 - Финтек стартапууд буюу санхүүгийн технологид суурилсан гарааны бизнес
- Финтек зээлийн үйл ажиллагааны мөн чанар нь онлайн кредит платформцдын бизнесийн загварын нэгдмэл байдлаас шалтгаалан улс орнуудад харилцан адилгүй байдаг. EY's Fintech Adoption Index-ийн мэдээлснээр хэрэглэгчдийн гуравны нэг нь наад зах нь хоёр ба түүнээс дээш финтекийн үйлчилгээг ашигладаг гэсэн байна.

III. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

Утасны хэрэглээ: Улсын хэмжээнд 4.42 сая гаруй утас хэрэглэгч бий. Эдгээр хэрэглэгчдийн 64% нь өргөн зурвасын (3G-4G) сүлжээнд холбогддог. Хэрэглэгчийн бэлэн байдлын үнэлгээ нь ухаалаг гар утасны хувьд улсын хэмжээнд 81.41 хувьтай гарчээ.

Сошиал медиа ашиглалтын мэдээлэл:

- Facebook идэвхтэй хэрэглэж буй 2.2 сая хүн
- 2019-2020 онд 120,000 хэрэглэгч шинээр бүртгүүлсэн
- Нийт хэрэглэгчдийн 99% нь утаснаасаа интернетэд ханддаг

Санхүүгийн үйлчилгээний тархалт:

- Нийт хүн амын 93% нь ямарваа нэгэн санхүүгийн байгууллагад данс эзэмшдэг.
- Нийт хүн амын 17% нь онлайн худалдан авалт хийдэг эсвэл төлбөрөө онлайнгаар төлдөг.
- Нийт хүн амын 22% нь дансаа утастайгаа холбосон бөгөөд идэвхтэй ашигладаг.

Гар утасны хэрэглээ маш өндөр учраас иргэд өөрийн онлайн банк болон финтек аппликейшнүүдийн тусламжтайгаар өөрсдийн банкны данстайгаа холбогдох боломжтой. Финтекийн байгууллагууд нь банкны салбарынхантай ижилхэн бүтээгдэхүүн үйлчилгээг хэрэглэгчид санал болгож буй ч бизнес моделийн онцлогоос хамааран илүү хямд, цогц байдлаар хүргэх боломжтой. Энэ замаар уламжлалт банкнууд илүү уян хатан нөхцөлтэй, жижиг үнийн дүнтэй зээлүүдийг хэрэглэгчдэд олгох замаар хүндрэлээ даван туулах боломж бүрдэх юм. Ялангуяа цар тахлын энэ хүндрэлтэй үед зохицуулагч байгууллагууд, банкны салбар болон финтекийн байгууллагуудын хоорондын бат бөх хамтын ажиллагаа хэрэгжих боломж маш өндөр байгаагаар зогсохгүй Монгол Улсын санхүүгийн салбарын хүрээг тэлж, эрчимжүүлж өгөх юм.

2021 онд Банк бус санхүүгийн байгууллагын салбарт 534 ББСБ үйл ажиллагаа явуулж, салбарын харилцагчдын тоо өмнөх оноос 69.5 хувиар өсөж 4.8 саяд хүрсний 4.4 сая буюу 92.1 хувь нь финтекийн харилцагчид байна. Зээлдэгчдийн тоо 2.1 дахин нэмэгдэж 1.7 саяд хүрснээс финтекийн зээлдэгчид 1.3 сая буюу 80.2. хувийг эзэлж байна.

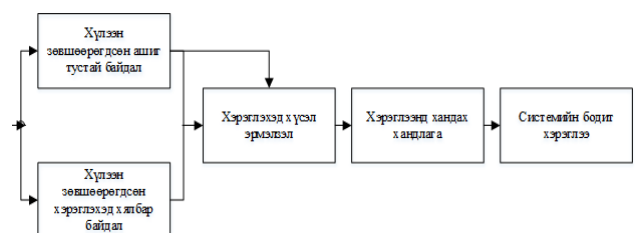


1-р зураг. Финтек хэрэглэгчдийн тоо,

Эх сурвалж: “Үйл ажиллагааны тайлан” Санхүүгийн зохицуулах хороо, 2021

Ажзен болон Фишбейн (Ajzen and Fishbein, 1980) –ны Учир шалтгаант үйлдлийн онол (Theory of Reasoned Action) дээр үндэслэгдсэн Технологийг хүлээн зөвшөөрөх загварыг 1986 онд Davis анхлан санал болгосон. ТАМ загвар нь тухайн хэрэглэгчийн орчин үеийн өндөр төвшний технологийг хүлээн зөвшөөрч буй байдлыг тайлбарлах зорилгоор ашиглагддаг онолуудын нэг юм. Энэ загварт хэрэглээнд хандах хандлагыг 2 хүчин зүйлээс хамаарч байгаагаар дүрсэлжээ.

- Хүлээн зөвшөөрөгдсөн ашиг тустай байдал – (Perceived Usefulness: PU)
- Хүлээн зөвшөөрөгдсөн хэрэглэхэд хялбар байдал - (Perceived Ease of Use: PEOU) [5]



2-р зураг. Үндсэн ТАМ загвар,

Эх сурвалж: Li-Min Chuang¹, Chun-Chu Liu² and Hsiao-Kuang Kao “The Adoption of Fintech Service: TAM perspective”, Chia Nan University of Pharmacy & Science, Tainan, 717, Taiwan, 2011

Хүлээн зөвшөөрөгдсөн ашиг тустай байдал: ХЗАТБ гэж авч үзэж буй техник, технологи нь тухайн хүний ажлын гүйцэтгэлийг сайжруулдаг гэдэгт итгэх итгэлийн хэмжээг хэлнэ. Тодорхой техник, технологи ажлыг нь хөнгөвчилж ажлын гүйцэтгэлийг нь хөнгөвчилж байна гэсэн хүмүүсийн итгэлийн хэмжээнээс тухайн технологид хандах хандлага нь тодорхойлогддог. Тухайн ажлыг хөнгөвчилж буй

байдал нь ажлыг гүйцэтгэх цаг хугацааг багасгах, илүү үр ашигтай, үр дүнтэй ажиллагааг хангах байдлаар илэрдэг гэж үзсэн байна. [6]

Хүлээн зөвшөөрөгдсөн хэрэглэхэд хялбар байдал: ХЗХХБ гэж тухайн технологийг хэрэглэхэд хүн аль болох бага хүчин чармайлт гаргаж буй түвшинг хэлнэ. Өөрөөр хэлбэл хэрэглэгч тухайн технологийг хялбархан хэрэглэж чадаж буй байдлыг хэлнэ. “Тухайн системийг хэрэглэснээр хичээл зүтгэл буурна гэдэгт итгэх түвшин” гэж Fred D. Davis тодорхойлсон ба өөрөөр хэлбэл хэрэглэгч тухайн ажилбарыг гүйцэтгэхдээ технологи ашиглавал бага хүчээр, хялбархан хийж чадна гэдэгт итгэх юм. [6]

Хандлага: Ямар нэгэн зүйлд дуртай эсвэл дургүй байхыг хандлага гэдэг үгээр тайлбарладаг. Ямар нэгэн зүйлд тухайн хүн дуртай дургүйгээсээ хамааран хандах хандлага байгаа нь гол хэмжүүр болдог. [7]

PU: Хүлээн зөвшөөрөгдсөн ашиг тустай байдал (Perceived Usefulness)

TAM-ийн хувьд хүлээн зөвшөөрөгдсөн ашиг тустай байдал нь мэдээллийн системийг нэвтрүүлэх явцад өргөн хэрэглэгддэг хүчин зүйл бөгөөд энэхүү шинэ технологийг ашиглаж байгаа хэрэглэгч тухайн хэрэглэгчийн ажлын үр өгөөжийг дээшлүүлэхэд нөлөөлдөг гэж үздэг. Мэдрэмжийн судалгаануудын судалгаа шинжилгээний мэдээллийн технологийн чиглэлээр хийсэн үр дүн нь хүлээн зөвшөөрөгдсөн ашиг тустай байдал нь хэрэглэгчдийн хүсэл зоригт эерэгээр нөлөөлж болохыг харуулдаг. Финтекийн давуу талыг ашиглах нь банк санхүүгийн чиглэлээр судалгаа хийх, чухал ач холбогдолтой. Тиймээс судалгааны үр дүнд дараах таамаглалыг дэвшүүллээ.[5]

Таамаглал 1. Хэрэглэгчдийн хүлээн зөвшөөрсөн ашиг тустай байдал (PU) нь финтек үйлчилгээг нэвтрүүлэхтэй холбоотой хандлагад (ATT) эерэг нөлөө үзүүлдэг.

PEU: Хүлээн зөвшөөрөгдсөн хэрэглэхэд хялбар байдал (Perceived Ease of Use)

Хэрэглэхэд хялбар байдал нь шинэ технологийг ашиглахад хялбар байдлыг тодорхойлдог. TAM-ийн өөр нэг чухал хүчин зүйл юм. Энэхүү судалгаагаар хэрэглээ нь хэрэглэгчдийн сэтгэл ханамжийг мэдэрч, финтек үйлчилгээг ашиглахыг хүсэх явцад хүчин чармайлт гаргахыг хэлдэг. Финтекийн давуу талыг ашиглан хэрэглэгчдийн хувийн хэрэгцээг дээшлүүлэх үйлчилгээ, харилцагчийн туршлагыг илүү сайн болгодог. Судалгааны салбарт олон эрдэмтэн судлаачид хүлээн зөвшөөрөгдсөн хялбар байдал ба шинэ технологийг нэвтрүүлэх хандлага хоёрын хооронд тодорхой уялдаатай болохыг нотолсон байдаг. Хүлээн зөвшөөрөгдсөн ашиг тустай байдал нь хэрэглэгчид зөврийн хөдөлгөөнт төхөөрөмжөөр дамжуулан санхүүгийн гүйлгээ хийхэд төвөгтэй мэдээллийн системийг ашиглах үед финтекийг ашиглах хандлага, хэрэглэгчдийн хандлагад шууд нөлөөлдөг гэж үздэг. Хэрэв хэрэглэгчид финтек үйлчилгээг ашиглахад тохиромжтой, найрсаг, ажиллуулахад хялбар гэж үзвэл хэрэглэгчид

тэдгээрийг илүү их хэрэглэх хандлагатай байдаг Дээрх шинжилгээний дагуу дараах таамаглалыг боловсруулсан. [5]

Таамаглал 2: Хэрэглэгчдийн хүлээн зөвшөөрсөн хялбар байдал (PEU) нь финтек үйлчилгээг нэвтрүүлэхтэй холбоотой тэдний хандлагад (ATT) эерэг нөлөө үзүүлдэг.

Таамаглал 3 : Хэрэглэгчдийн хүлээн зөвшөөрсөн хялбар байдал (PEU) нь финтек үйлчилгээг ашиглахтай холбоотой хүлээн зөвшөөрөгдсөн ашиг тустай байдалд (PU) эерэг нөлөө үзүүлдэг.

Түүврийн хэмжээг тодорхойлох томьёо:

$$P = \frac{2.575^2 * 0.5 * (1 - 0.5) * 562060}{(562060 - 1) * 0.07^2 + 2.575^2 * 0.5 * (1 - 0.5)} = 338$$

Үндсэн TAM загварын 3 хүчин зүйл тус бүр дээрх дөрвөн асуултуудыг орчуулж, TAM загварын нийт 12 асуулттай судалгааны асуулгаар өгөгдөл цуглуулах тоон аргыг ашиглан анхдагч эх үүсвэрээс өгөгдлөө цуглуулсан. Түүврийн хэмжээг тодорхойлохдоо эх олонлогоо playstore болон appstore дахь финтек аппликейшн татаж идэвхтэй ашигладаг хэрэглэгчдийн тоо болох 562060 гэж сонгоод, алдааны магадлал= 0.07 гэж үзээд түүврийн хэмжээг тодорхойлох томьёогоор бодоход 338 гарсан.

Монгол улсын финтек хэрэглэгчийн өнөөгийн байдлын судалгааг хийхдээ Монгол улсад үйл ажиллагаагаа явуулж буй 10 гаруй финтек компаниудын хэрэглэгчдээс төлөөлөл болгож нийт 386 хэрэглэгчийг судалгаанд хамруулсан. Үүнээс судалгаанд хамрагдагч финтек үйлчилгээг огт ашиглаж байгаагүй буюу финтекийн талаарх ойлголт бага мөн дутуу бөглөсөн гэх мэт алдаанаас болж 41 судалгаа шаардлага хангаагүй тул 345 судалгаанд дүн шинжилгээ хийсэн.

ҮР ДҮН

➤ Өгөгдлийн найдвартай байдлын шинжилгээ

Кронбах альфа шинжилгээ асуулгын найдвартай байдлыг хэмжинэ. Энэхүү коэффициент нь $-\infty$ –ээс 1-ийн хооронд утга авч болох боловч $1 > 0.90$ бол маш сайн, $0.89 > 0.80$ бол сайн, $0.79 > 0.70$ бол хангалттай $0.69 > 0.60$ бол маш сайн эргэлзээтэй, $0.59 > 0.50$ бол муу 0.50 ба түүнээс доош бол хангалтгүй.

2-р ХУСНЭГТ. КРОНБАХЫН АЛЬФА ШИНЖИЛГЭЭ

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.852	13

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Уг судалгааны TAM загварын 13 асуулгын хувьд 0,852 гарсан нь “Сайн” үзүүлэлт бөгөөд найдвартай байдлыг илтгэж байна. Мөн хүчин зүйлсийг тус бүрт нь найдвартай байдлын шинжилгээ хийхэд доорх үр дүн гарсан болно.

3-Р ХҮСНЭГТ. КРОНБАХЫН АЛЬФА ШИНЖИЛГЭЭ

Reliability statistics			
	N of items	Cronbach's alpha	
Хэрэглэхэд хялбар байдал	4	0.901	Маш сайн
Хэрэглэхэд ашиг тустай байдал	5	0.801	Сайн
Хандлага	4	0.806	Сайн

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Судалгааны 3-н хүчин зүйл маань 0,7 –с дээш үзүүлэлттэй байгаа нь тус хүчин зүйлийн өгөгдөл найдвартай байгааг илтгэж байна.

4-Р ХҮСНЭГТ. РЕГРЕССИЙН ШИНЖИЛГЭЭ

Загвар	Стандартчилсан коэффициент		Стандарт чилуулсан коэффициент	t	Sig. ач холбогдол
	B	Std. Error			
Constant	.977	.152		6.414	.000
Хялбар байдал	.099	.045	.120	2.197	.029
Ашигтай байдал	.134	.051	.180	2.619	.009

а. Хамаарах хувьсагч: Хандлага

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Sig. Баганын тоонууд нь тухайн параметрийн ач холбогдолтой байдлыг үнэлдэг. Дээрх үр дүнгээс харахад хэрэглэгчдийн хандлагад хэрэглэхэд хялбар байдал ($p=0.029<0.05$), ашиг тустай байдал ($p=0.009<0.05$) үзүүлэлтүүд ач холбогдолтой гэж гарсан.

5-Р ХҮСНЭГТ. РЕГРЕССИЙН ШИНЖИЛГЭЭ

Загвар	Стандартчилсан коэффициент		Стандарт чилуулсан коэффициент	t	Sig. ач холбогдол
	B	Std. Error			
Constant	1.000	.150		6.687	.000
Хялбар байдал	.101	.045	.123	2.255	.025
Ашигтай байдал	.130	.051	.175	2.569	.011

а. Хамаарах хувьсагч: Хандлага

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Хүснэгт 4-ийн регрессийн шинжилгээнээс ач холбогдолтой гарсан 2 хүчин зүйлд дахин регрессийн шинжилгээ хийсэн бөгөөд мөн ач холбогдолтой гарсан.

➤ Асуулгын ерөнхий хэсэгт хийсэн шинжилгээ



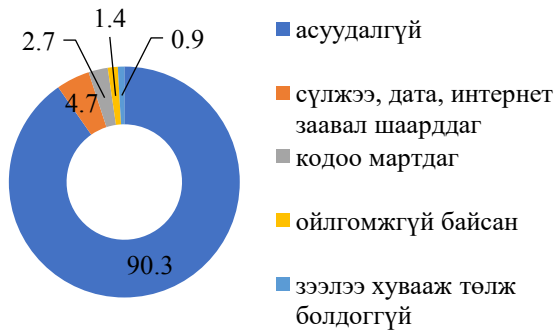
3-р зураг. Судалгаанд хамрагдсан хэрэглэгчдийн финтек үйлчилгээ ашиглах шалтгаан/давхардсан тоогоор/,
Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Дээрх үр дүнгээс харахад давхардсан тоогоор финтек үйлчилгээг ашиглах шалтгааны дийлэнх хувийг буюу 25,7%-ийг 24/7 хэзээ ч ашиглах боломжтой, 14,9%-ийг барьцаа шаардахгүй зээл авдаг, 13,2%-ийг түргэн шуурхай зээл авах боломжтой, 10,8%-ийг бичиг баримт бүрдүүлэхгүй зээл авдаг, 8,9%-ийг нэмэлт үйлчилгээнүүдийг нь ашиглах боломжтой, 7,5%-ийг нь зээлийн шимтгэл нь бага, 9,5%-ийг бусад шалтгаанууд болон шилжүүлгийн шимтгэл байдаггүй гэх хариултауд тус тус эзэлсэн байна.



4-р зураг. Судалгаанд хамрагдсан хэрэглэгчдийн ашигладаг үйлчилгээ /давхардсан тоогоор/,
Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Дээрх графикаас харахад судалгаанд хамрагдсан хэрэглэгчид ихэвчлэн шилжүүлгийн үйлчилгээг ашигладаг байна. Өөрөөр хэлбэл хамгийн их хувийг буюу 25,9%-ийг шилжүүлгийн үйлчилгээ эзэлжээ. Түүнчлэн 16,7%-ийг хэтэвч үйлчилгээ, 23,8%-ийг зээлийн үйлчилгээ, 8,9%-ийг онлайн худалдан авалтын үйлчилгээ, 3,8%-ийг хямдралын купон худалдан авалтын үйлчилгээ, 5,7%-ийг бусад үйлчилгээ эзэлсэн байна.



5-р зураг. Финтек үйлчилгээг ашиглахад тулгарсан бэрхшээл,
Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Финтек үйлчилгээг ашиглах үед танд ямар бэрхшээл тулгарч байсан бэ? гэх нээлттэй асуултад 311 хүн асуудалгүй, 16 хүн сүлжээ, дата, интернет заавал шаарддаг, 9 хүн кодоо мартдаг, 6 хүн аппликейшн ойлгомжгүй, 3 хүн зээлээ хувааж төлж болдоггүй гэж хариулсан байна.

IV. ДҮГНЭЛТ

Судалгааны ажлаар Монгол дахь финтек хэрэглэгчдийн финтекийн талаарх ойлголт, түүнд хандах хандлагын талаар Technology Acceptance Model буюу үндсэн ТАМ загварыг ашиглан хэрэглэгчдийн хандлагад хүлээн зөвшөөрөгдсөн ашиг тустай байдал болон хүлээн зөвшөөрөгдсөн хэрэглэхэд хялбар байдал нөлөөлж буй эсэхийг судалсан. Судалгааны үр дүнд PU болон PEU хандлагад ач холбогдолтой гарснаар дэвшүүлсэн таамаглал болох PU болон PEU нь финтек үйлчилгээг нэвтрүүлэхтэй холбоотой хандлагад эерэг

нөлөө үзүүлдэг мөн PU нь PEU-д эерэг нөлөө үзүүлдэг болох нь батлагдлаа.

Иймд технологийг ашиглаж хэрэглэгчдийн ажлын үр өгөөжийг нэмэгдүүлэх, уламжлалт банкны системээс илүү финтек үйлчилгээ ашиг тустай болохыг хэрэглэгчдэд мэдүүлэх, хэрэглэгчид хөдөлгөөнт төхөөрөмжөөр дамжуулан санхүүгийн гүйлгээ хийхэд төвөгтэй байхаар мэдээллийн систем нэвтрүүлэхгүй байх зэрэг нь финтек хэрэглэгчдийн хэрэглэх хандлагад эерэгээр нөлөөлөх нь судалгааны үр дүнгээс харагдаж байна.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- [1] Э. Жаргалсайхан, “Хэрэглэгчийн зан үйлийн судалгаа”, Улаанбаатар хот, 2011 он
- [2] Э.Гүргэмжав, “Хэрэглэгчийн зан төлөв”, Улаанбаатар хот, 2013
- [3] Michael Solomon Gary Bamossy Søren Askegaard Margaret and K. Hogg, “Consumer behavior” 6 edition, Mateu Cromo, Madrid, Spain, 2006
- [4] Fintech and Regtech in a nutshell, and the future in a sandbox” by Douglas W.Amer, Janos Barberis, and Ross P.Buckley, 2017
- [5] Li-Min Chuang¹, Chun-Chu Liu² and Hsiao-Kuang Kao “The Adoption of Fintech Service: TAM perspective”, Chia Nan University of Pharmacy & Science, Tainan, 717, Taiwan, 2011
- [6] Fred D.Davis, “Percieved Usefulness,Percieved Ease of use and user acceptance of imformation technology”, journal of Mis Quarterly in Minnesota, 1989
- [7] Icek Azjen Thomas J. Madden Pamela Scholder Ellen, “A Comparison of the theory of planned behavior and the theory of reasoned action”, 1992

ҮЙЛДВЭР ТЕХНОЛОГИЙН ПАРКИЙН ҮЙЛ АЖИЛЛАГААГ ТОГТВОРЖУУЛАХ САНХҮҮГИЙН БОЛОМЖ

А.Оюунболор
Монгол улс, Улаанбаатар,
ШУТИС, Бизнесийн ахисан түвшний сургууль
Ireduinorgil@gmail.com

Хураангуй- хөгжиж байгаа орнуудад дэлхийн зах зээлд өрсөлдөх чадвартай экспортын бүтээгдэхүүний үйлдвэрлэлийг дэмжих, шинэ үйлдвэрлэл, дотоодын болон олон улсын зах зээлд өрсөлдөх чадвартай, эрэлтгүй бүтээгдэхүүн үйлдвэрлэхэд шинжлэх ухаан, технологийн ололт дэвшлийг үйлдвэрлэлд нэвтрүүлэх, бүтээн байгуулалтанд гадаадын хөрөнгө оруулалтыг татах зорилгоор бүсчилсэн хөгжил, ажил эрхлэлт, дэд бүтэц, нийгмийн асуудлыг давхар шийдвэрлэх үйлдвэрлэл, технологийн паркуудыг байгуулан тэдний үйл ажиллагааг тогтворжуулах шаардлагатай. Судалгаанд үйлдвэр технологийн паркийн үйл ажиллагааг тогтворжуулах судалгааг хийн санхүүгийн боломж байгааг гаргаж ирсэн.

Түлхүүр үг - үйлдвэрлэл технологийн парк, бүсчилсэн хөгжил

I. УДИРТГАЛ

“Үйлдвэрлэл, технологийн парк гэж үйлдвэрлэл, технологийн хөгжлийн тодорхой зорилтыг хэрэгжүүлэх тусгайлсан нутаг дэвсгэр, бизнесийн таатай орчин, дэд бүтцийн хангамж бүхий, тодорхой салбарт үйл ажиллагаагаар харилцан уялдсан үйлдвэрлэл, технологи, үйлчилгээний цогцолбор”-ыг хэлнэ.¹

Эдийн засгийн хөгжлийг хангах нэг зорилт нь үйлдвэрлэл-технологи шинжлэх ухааны цогцолборыг шаардаж байгаа ба дотоодын болон олон улсын зах зээлд өрсөлдөх чадвартай, эрэлтгүй бүтээгдэхүүн үйлдвэрлэхэд шинжлэх ухаан, технологийн ололт дэвшлийг үйлдвэрлэлд нэвтрүүлэх шаардлага нь томоохон үйлдвэрийг дагасан жижиг ба дунд үйлдвэрүүдийг хөгжүүлэхээр урган гарч байгаа бөгөөд өнөөдөр Монгол улсад хот төлөвлөлт нь тулгамдсан асуудлын нэг болж байгаа тул аж үйлдвэрийн цогцолбор байгуулах замаар энэхүү асуудлыг шийдвэрлэх боломжтой үүнийг бүс нутаг болон орон нутгийн хэмжээнд шийдвэрлэх шаардлага гарч ирсэн. Иймээс орон нутгийн хэмжээнд нийгэм, эдийн засаг, байгаль орчин, дэд бүтцийн өнөөгийн нөхцөл байдлыг судлан дээрх хэрэгцээ шаардлагад

үндэслэн жижиг дунд үйлдвэрлэлийг хөгжүүлэх замаар экспортын болон импортын барааг орлох үйлдвэрлэлийг бий болгох, өрхийн үйлдвэрлэлийг дэмжих үйл ажиллагааны хүрээнд Үйлдвэр технологийг паркийг байгуулах шаардлага гарч ирж байна.

Сүхбаатар аймгийн эдийн засгийн хөгжлийг хөдөө аж ахуй, түүний дотроос мал аж ахуйд суурилан хөгжих бодлогыг нэн тэргүүнд баримтлан, олон тулгуурт дотоодын үйлдвэрлэлийг хөгжүүлсэн тогтвортой эдийн засгийг бий болгоно гэсэн зорилго тавьсан нь аймгийн эдийн засгийн хөгжлийн түлхүүр нь мал аж ахуй бөгөөд мал аж ахуйд суурилсан хүнсний үйлдвэрлэл гэж тодорхойлсон.

Сүхбаатар аймгийн ҮТП-ийг төрөлжүүлэн хөгжүүлэх, эдийн засгийн нөөц, үр ашиг, үр өгөөжид үндэслэх, үр ашигтай дэд бүтцийг байгуулах, боловсруулалтын түвшин, технологийн хөгжлийг харгалзах, үйлдвэрлэлийн аюулгүй, тогтвортой үйл ажиллагааг хангах зарчмуудыг баримтлан дараах чиглэлд үйлдвэрлэлийг түлхүү хөгжүүлнэ. Үүнд:

- Хүнс, хөнгөн үйлдвэрлэл
- Малын гаралтай түүхий эд боловсруулах үйлдвэрлэл
- Хаягдал боловсруулах үйлдвэрлэл
- Тээвэр логистик

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

Үйлдвэрлэл, Технологийн Паркийн эрх зүйн байдлын тухай хууль-д зааснаар Үйлдвэрлэл, Технологийн парк гэдэг нь “Үйлдвэрлэл, технологийн хөгжлийн тодорхой зорилтыг хэрэгжүүлэх тусгайлсан нутаг дэвсгэр, бизнесийн таатай орчин, дэд бүтцийн хангамж бүхий, тодорхой салбарт үйл ажиллагаагаар харилцан уялдсан үйлдвэрлэл, технологи, үйлчилгээний цогцолбор” юм.

¹Үйлдвэрлэл технологийн паркийн эрхзүйн байдлын тухай хууль

УИХ-ын “Үйлдвэрлэл, технологийн парк байгуулж, хөгжүүлэх үндсэн чиглэл” 54 дүгээр тогтоолд “Макро эдийн засгийн бодлогын хүрээнд үйлдвэрлэл, технологийн хөгжлийн тодорхой зорилтыг хэрэгжүүлэх, бизнесийн тааламжтай орчныг бүрдүүлэх зорилгоор байгуулах, дэд бүтцийн хангамж бүхий тусгайлан заагласан газарт байрлах үйлдвэрлэл, технологийн цогцолборыг ҮТП гэнэ” гэж заажээ. НҮБ-ын UNIDO байгууллагаас ҮТП нь “Хэсэг бүлэг үйлдвэрийн хэрэгцээнд зориулан тодорхой төлөвлөгөөний дагуу хэд хэдэн хэсэгт хэсэгчлэн хувааж эсвэл бүхэлд нь хөгжүүлсэн зурвас газар” хэмээн тодорхойлогдсон нь бий.

Дээрх тодорхойлолтуудаас харвал үйлдвэрлэл, технологийн парк нь үйлдвэрүүдийн хөгжлийг дэмжих зорилготой үйлдвэрүүдийн бүсчилсэн орон зай бөгөөд UNIDO байгууллагаас зохион байгуулсан 2012 оны Европ, Азийн бүс нутгийн үйлдвэрлэлийн паркийн хурлын тайланд дурьдснаар “ҮТП нь дотоодын болон олон улсын компаниуд нэгдэн ажилласнаар мэдлэгийн төв, мэдээллийн орчин бий болж тэрхүү орчноос төрөн гарсан бизнесийн шинэ санаагаар дамжуулан эдийн засгийн хөгжлийг хурдасгах, гарааны компаниудыг дэмжих, мэдлэгт суурилсан бизнесийг хөгжүүлэх, цаашлаад үндэсний болон бүс нутгийн өрсөлдөх чадварыг нэмэгдүүлэх гол хэрэгсэл болдог” ажээ.

Үйлдвэрлэлийн парк нь бүс нутгийн түүхий эд, хүний нөөцөд тулгуурлан хүчирхэгжих зорилготой бүтээгдэхүүн үйлдвэрлэл, үйлчилгээ, шинжлэх ухааны судалгаа шинжилгээ болон технологийн хөгжлийг үйлдвэрлэлд нэвтрүүлдэг, дангаараа эдийн засгийн үйл ажиллагаа явуулах чадамж бүхий хязгаарлагдсан нутаг дэвсгэр бөгөөд хотын төвлөрсөн суурьшлын бүсээс зайдуу, хатуу хучилтай болон төмөр зам бүхий тээврийн систем сайн хөгжсөн хэсэгт голчлон байрладаг онцлогтой.

Үйлдвэрлэлийн паркийн хөгжлийн тухай авч үзвэл эхний үе нь 1970-аад оноос улбаатай бөгөөд тухайн үеийн үйлдвэрлэлийн паркийг төрийн удирдлаганд төр засгийн газрын харьяа байгууллага удирдаж байв. Өнөө үеийн паркттай харьцуулах адмаш энгийн хийцтэй, агуулах, үйлдвэр, байр талбай зэргээс бүрддэг байжээ. Удаах үе нь 1970 оны сүүл 1980-аад оны эхэнд хамаарагдах бөгөөд энэ үеэ спаркууд шинжлэх ухаан, технологи, бизнест илүү ихээр анхаарал хандуулах болсон гэдэг. Тэгвэл 1990-ээд оноос паркийн барилга байгууламж, орон зайг илүүтэй уян хатан ашиглах болж төрийн өмчийн болон хувийн компаниуд түншилж ажиллах болсны дээр төрөл бүрийн дагалдах үйлчилгээ өргөн нэвтэрч эхэлжээ. Харин 1990 оны сүүл үеэс өнөөгийн үйлдвэрлэл, технологийн паркийн хэв шинж илүү

тодорч зөвхөн шинэ дэвшилтэт технологи бүхий үйлдвэр төдийгүй тэнд ажиллагсдын амьдарч ажиллах тав тухтай орчинг бүрдүүлж тохилог орон сууц, эмнэлэг, дэлгүүр, сургууль зэрэг төрөл бүрийн үйлчилгээ төвлөрүүлэн хөгжүүлдэг болсон байна. Үүний зэрэгцээ хувийн өмчит компаниуд паркийг хөгжүүлж эзэмшиж удирдан ажиллуулах болжээ. Харин дараагийн буюу 2000 оны үеэс эхлэн мэдлэгт суурилсан эдийн засгийг байгуулахтай холбогдуулан нэг талаас шинжлэх ухаан, инновацид төвлөрсөн, нөгөө талаас хүн амьдрах таатай сайхан орчин болон байгаль орчинд халгүй эко-паркийн хэлбэр зонхилох болжээ.

Паркийнхөгжлийн явц

Хүснэгт 1. ҮТП-ийн хөгжлийн явц

Он	Төвлөрөл	Удирдлага
1970-аад оны эхэн үе	Үйлдвэрлэл	Төр, засгийн газрын харьяа байгууллага
1970 - 1980	Үйлдвэрлэл + бизнес + техник технологи	Төрийн өмчийн болон хувийн компаниуд
1990-ээд оны эхэн үе	Үйлдвэрлэл + бизнес + техник технологийн ололт амжилт + үйлчилгээ	Төрийн өмчийн болон хувийн компаниуд + судалгааны байгууллага
1990-ээд оны сүүл үе	Шинэ дэвшилтэт технологи + шинжлэх ухаан, R&D + үйлчилгээ, тав тухтай амьдрах орчин	Төрийн өмчийн болон хувийн компаниуд + судалгааны байгууллага, их сургууль + хөрөнгө оруулагчид
2000-аад оны үе	Шинжлэх ухаан + инноваци + үйлчилгээ, тав тухтай амьдрах орчин + ногоон байгаль	Төрийн өмчийн болон хувийн компаниуд + судалгааны байгууллага, их сургууль + хөрөнгө оруулагчид

Олон орны туршлагаас үзвэл дэлхийн зах зээлд өрсөлдөх чадвартай экспортын бүтээгдэхүүний үйлдвэрлэлийг дэмжих, шинэ үйлдвэрлэл, менежмент нэвтрүүлэх, бүтээн байгуулалтанд гадаадын хөрөнгө оруулалтыг татах зорилгоор болон зарим тохиолдолд байгаль орчны шаардлагаар үйлдвэрүүдийг том хотуудаасаа орон нутагт шилжүүлэн, бүсчилсэн хөгжил, ажил эрхлэлт, дэд бүтэц, нийгмийн асуудлыг давхар шийдвэрлэх зорилгоор үйлдвэрлэл, технологийн паркуудыг байгуулдаг байна. Үйлдвэрлэл, технологийн парк байгуулагдсанаар төвлөрөл үүсч дэд бүтцийн нэгдсэн хангамжинд орж, цэвэрлэх байгууламж, бүтээгдэхүүний чанарын хяналтын лаборатори, харуул хамгаалалт гм нийтлэг хэрэгцээнд зарцуулах зардал ихэд хэмнэгддэг.

Олон улсын байгууллагуудын гаргасан зөвлөмжөөс үзэхэд үйлдвэрлэл, технологийн парк амжилттай байх эсэх нь паркийн байршлыг макро эдийн засгийн бодлогын хүрээнд дэд бүтцийн байдал, цаашдын

хөгжлийн төлөвтэй уялдуулан зөв үнэлэн сонгох, паркийн үйл ажиллагааны менежмент, хүн амын төвлөрөл үүсгэх, төр засгийн үйлчилгээ, хяналт, зохицуулалт зарчим хэр шударга байх зэргээс шалтгаалдаг ажээ. Мөн УТП-ийн төрөлжилт, үйлдвэрийн онцлогоос хамааран хууль эрхзүйн орчин, татвар, хөрөнгө оруулалт болон бусад хөнгөлөлт, чөлөөлөлт харилцан адилгүй байдаг байна.

Дэлхийн зарим улс орнуудын үйлдвэрлэлийн паркийн судалгаа

Хүснэгт 2. Зарим гадны орнуудын УТП-ийн судалгаа

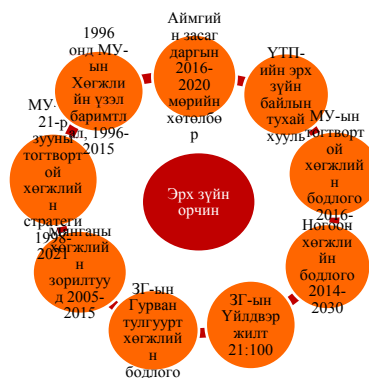
№	Онцлог, шинжчанаар	БНХАУ	БНСУ	Тайвань улс
1	Паркийнхэл бэр	Шинжлэхуух аан, технологийн парк	Шинжлэхуух аандсуурилс анажүйлдвэрлэлийнпарк	Шинжлэхуух аандсуурилс анажүйлдвэрлэлийнпарк
2	Паркбайгуул-санзорилго	Ажүйлдвэрлэлийгхөгжүүлэх Өндөртехнологинэвтрүүлэх	Өндөртехнологитойүйлдвэрлэлийгхөгжүүлэх Экспортынүйлдвэрлэлийгхөгжүүлэх	Нутгийнхойдб олонөмнөдхэсгийнэдийнзасгийнбүснугтийгтэнцвэртэйхөгжүүлэх
3	Үйлдвэрлэлийнчиглэл	Өндөртехнологибүхийажүйлдвэрлэлийнболонхөдөөажахуйнбүтээгдэхүүнүйлдвэрлэх	Мэдээллийнтехнологиг Холбоонытоногтөхөөрөмж Цахилгаанбараа Биотехнологи	Хагасдамжууллагч Компьютер, харилцаахолбоонытоногтөхөөрөмж Биотехнологи
4	Байршилтавигдахшаардлага	Хунамолноорсуурышсан Дэдбүтэцхөгжсөн Далайдгарцтай	Шинжлэхуухааныбайгууллагыгтүшиглэсэнбайх	Хурднызамтайхолбогдсонбайх Нисэхонгоцныбуудльнойролцообайх
5	АУП-ийнкомпанидтавигдахшаардлага	• Өндөр мэргэжлийн боловсон хүчинтэй байх • Байгаль орчныг хамгаалахадтүлхүү анхаарах	Бүтээгдэхүүнээ олон улсын стандартын шаардлагад нийцүүлсэн байх	Шинжлэх ухаан, эрдэм шинжилгээний байгууллагуудтай нягт хамтран ажилладаг байх
6	Засгийн газрын дэмжлэг	• Төрөөс судалгаа шинжилгээнд зарцуулж байгаа нийт зардлын 2/5-ийг паркийг хөгжүүлэхэд зориулж байгаа	Төрөөс жил бүр тэргүүний технологитой бүтээгдэхүүн шалгаруулж, шалгарсан компанид буцалтгүй тусламж үзүүлдэг.	• Засгийн газраас АУП-ийг хөгжүүлэхэд жил бүр ихээхэн хөрөнгө оруулалт хийдэг.

I. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

“Сүхбаатар Хөгжил” УТП-ийн зорилго нь хөдөө аж ахуйн бүтээгдэхүүн, үйлчилгээнд суурилсан үйлдвэрлэлийг кластерийн системээр хөгжүүлэх, технологи нутагшуулах, инновацийг дэмжих байдлаар

шинэлэг бренд бүтээгдэхүүнийг бий болгох, импортыг орлох болон экспортын бүтээгдэхүүн үйлдвэрлэлийг дэмжих, шинжлэх ухааны судалгаа, туршилт явуулж, үйлдвэрлэлд нэвтрүүлэх, бүс нутгийн нийгэм, эдийн засгийг дэмжих, жижиг, дунд үйлдвэр, өрхийн үйлдвэрлэл, үйлчилгээ хөгжих орчныг бүрдүүлэх, ажлын байр бий болгох зорилтууд хэрэгжүүлнэ.

“Сүхбаатар хөгжил Үйлдвэрлэл, Технологийн Парк” ОНӨТҮГ-ын үйл ажиллагааны үндсэн чиглэл Бүсчилсэн хөгжил- тогтвортой хөгжил 2030, Улсын их хурлын 54 тогтоол, Засгийн газрын Үйлдвэржилт 21:100 үндэсний хөтөлбөр болон Сүхбаатар аймгийн богино, дунд, урт хугацааны хөгжлийн хөтөлбөр болон бусад бодлогын баримт бичгүүдийн хүрээнд нийгэм эдийн засаг, байгаль орчны зохистой харьцааг хангах бизнесийн таатай орчныг бүрдүүлэх замаар, төлөвлөгдсөн газрыг паркийн бүс болгон хөгжүүлэхэд чиглэсэн төсөл хөтөлбөрүүдийн хэрэгжилтийг зохион байгуулах, нэгдсэн удирдлага, зохион байгуулалтаар хангаж ажиллах, хөдөө аж ахуйд суурилсан болон хүний эрүүл мэнд байгаль орчинд халгүй дэвшилтэт техник технологи нэвтрүүлэн импортыг орлох, экспортын баримжаатай үйлдвэрлэлийг хөгжүүлэх чиглэлийг баримтлан үйлдвэрлэл технологийн паркийг хөгжүүлэхэд төрөөс хэрэгжүүлж буй бодлого болон хууль тогтоомж зэргийг УТП-ын нэгжүүдэд таниулан сурталчилах мөн төр, хувийн хэвшлийн хамтын ажиллагааны уялдаа холбоог ханган ажиллахад паркийн дэд бүтцийн техникийн нөхцлүүдийг нарийвчлан судалж бичиг баримт материалууд, зураг схемүүдийг бүрдүүлж, паркийн эрчим хүч, дулаан, ус хангамж зэргийн хэрэглээний нийт тооцоог гарган, хот байгуулалт, инженерийн тооцоо зураглал боловсруулах ажлыг зохион байгуулах, паркийн хөрөнгө оруулалт, сургалт судалгааны чиглэлээр гадаад, дотоодын байгууллагуудтай хамтран ажиллаж, төсөл хөтөлбөр боловсруулж хэрэгжүүлэн ажиллахаар үндсэн чиглэл болгосон.



Зураг 1. УТП-ийн эрх зүйн орчин



Зураг2. ҮТП-ийн үндсэн чиглэл

Энэхүү чиглэлийн хүрээнд **5 бүсэд** зохион байгуулахаар төлөвлөсөн.

1-р бүсэд: Сүү, сүүн бүтээгдэхүүний үйлдвэр, Төмс хүнсний ногооны механикчсан зоорь, Мах болон малын дайвар бүтээгдэхүүний үйлдвэр, Өвөл, зуны хүлэмж, Ногоог даршлах, савлах, хатаах үйлдвэр, Оёдлын үйлдвэр, Тавилгын үйлдвэр, Импортыг орлох бүтээгдэхүүний үйлдвэр, /Нийлэг уут, цэвэр усны эко сав/, / Хайрцаг сав баглаа боодол/ төлөвлөснөөс Оёдлын үйлдвэр, Төмс хүнсний ногооны механикчсан зоорь, ашиглалтанд бүрэн орсон байна. Цаашид бизнес инкбатор хэлбэрээр үйлдвэрлэлийн 2-р байрыг барьж байгуулан 20 үйлдвэр, 60-аас дээш ажлын байрыг нэмэгдүүлж кластер хэлбэрээр дагалдах үйлдвэрүүд хөгжих боломжтой.

2-р бүсэд: Махны үйлдвэр, Ноос угаах үйлдвэр, Арьс, шир боловсруулах үйлдвэр, Өлөн боловсруулах үйлдвэр, /Малын болон гэрийн тоног хэрэгслэл, тавилга, гар урлалын бүтээгдэхүүний үйлдвэр/, Ложистик төв байгуулахаар төлөвлөж байгаа бөгөөд энэ бүсийн үйлдвэрүүдэд орон нутаг, улсын төсөв, гадаадын хөрөнгө оруулагчдыг оролцуулах хүсэлтэй байгаа болно.

3-р бүсэд: Хүнсний болоод малын тэжээл тариалалтын ажлуудыг эхлүүлсэн байх бөгөөд бусад дагалдах буюу кластерийн зарчмаар хөгжүүлэх, 40 үнээтэй эрчимжсэн фермерүүд, 2000 өндөглөгчтэй тахианы аж ахуй, 50 мэгжтэй гахайны аж ахуй, Малын тэжээлийн гидропоник үйлдвэр болон ажилчдын байр төлөвлөж байгаа болно.

4-р бүсэд: Бичигтийн боомтын хөгжлийн ерөнхий төлөвлөгөө хийгдсэн, БХБЯ, Идеал групп ХХК-тай гэрээ байгуулан энэ төлөвлөлтөөс Тээвэр логикийн төв, Зочид буудал интертайншенг төв, Гааль тээврийн цогцолбор, Аялал жуулчлалын төвүүдийн нарийвчилсан төлөвлөлтийг хийлгэж байна. Үүний тээвэр логикийн төвийн системд бидний төлөвлөж байгаа энэ бүс орох юм. Үйлдвэрлэл

технологийн паркийн 4-р бүсийг Монгол улсын засгийн газрын үйлдвэрлэлийг хөгжүүлэх хөтөлбөр, төлөвлөгөө, Аймгийн ЭЗНХөгжлийн үндсэн чиглэлд тусган хэрэгжүүлэх болно.

5-р бүсэд: Эмийн ургамал тариалалт, бэлдэц, эмийн ургамлын бүтээгдэхүүн үйлдвэрлэлийг хөгжүүлэх

II. ҮР ДҮН

Эхний үе шат 2020-2021 он

Үйлдвэрлэл технологийн паркийн дэд бүтэц, барилга байгууламжийн ажлуудыг эхлүүлж, үргэлжлүүлнэ. Үйлдвэрлэл технологийн паркийн 1,2-р бүсийн дэд бүтцийн хөрөнгө оруулалтын асуудлыг шийдвэрлүүлж төслүүдтэй холбогдолтой баримт бичгүүдийг бэлэн болгож, гадаад, дотоодын хөрөнгө оруулагчдыг татах ажлыг зохион байгуулан боловсруулах үйлдвэрүүдийг барьж эхлэнэ. 1-р бүсийн үйлдвэрлэлийн 2-р байрны шинэ ажлын байруудыг бий болгосон ба 200 тн-ны хүнсний ногооны зоорь ашиглалтад орсон нь бөгөөд өвөл, зуны усалгаат хүлэмжийг барьж байгуулан бусад төлөвлөгөөт үйлдвэрлэлүүдийг эхлүүлсэн байна.

Хоёр дахь үе шат 2021-2022 он

Үйлдвэрлэл технологийн паркийн 1,2,3 дугаар бүсийн үйлдвэрүүдийн үйл ажиллагааг эхлүүлнэ. “Жижиг, дунд, үйлдвэрлэл”-ийн 1-р бүсэд үйлдвэрлэлийн ажлын байр, гидрополик, нарийн ногооны улирлын чанартай болон өвлийн хүлэмж, инноваци шингэсэн бусад брэнд бүтээгдэхүүний үйлдвэрлэл, “Хөдөө аж ахуйн түүхий эд боловсруулах” 2-р бүсэд дотоодын хэрэглээний болоод экспортын мах махан бүтээгдэхүүний ангилан ялгалт, бэлтгэл, боловсруулалт, малын дайвар бүтээгдэхүүн боловсруулах, ноос, ноолууран бүтээгдэхүүн, боловсруулалт, бусад дагалдах кластер үйлдвэрлэл, “Хөдөө аж ахуй”-н 3-р бүсэд Эрчимжсэн мал аж ахуй буюу мах, сүүний чиглэлийн ферм, тахиа, гахайны аж ахуй, төмс, хүнсний ногоо, малын тэжээлийн үйлдвэрлэл, тариалалт, дотоодын зах зээлийг хангах, “Эмийн ургамал тариалалт, үйлдвэрлэл”-н 5-р бүсэд эмийн ургамал тариалалт, бэлдэц, үйлдвэрлэлийн ажлуудыг эхлүүлсэн байх бөгөөд бусад дагалдах буюу кластерийн зарчмаар хөгжих үйлдвэрлэлийн ажлуудыг эхлүүлнэ.

Гурав дахь үе шат 2022-2024 он

Аймгийн үйлдвэрлэлийн хөгжилд бодитой хувь нэмэр оруулах 1,2,3,4,5-р бүсийн үйлдвэрлэлүүдийг кластерийн зарчмаар хөгжүүлэх бөгөөд үйлдвэрлэлийн зах зээлийг нэмэгдүүлэн Бичигт боомтыг түшиглэсэн төмөр замын чөлөөт

худалдааны төв зангилаа бүс, үйлдвэрлэл технологийн паркийн 4-р бүс буюу тээвэр, логистикийн төв байгуулах ажлыг төлөвлөн хэрэгжүүлнэ. Аймгийн хөгжлийн бодлого, төлөвлөлтөнд нийцүүлэн дараагийн үйлдвэрлэлийн шинэ бүсийг судлан бий болгоно.

Хүснэгт 3. УТП-ийн санхүүжилтын эх үүсвэр

Санхүүгийн гадаад эх үүсвэр	Санхүүгийн дотоод эх үүсвэр
<ul style="list-style-type: none"> - Уул, уурхайн үйл ажиллагаа явуулдаг аж ахуй нэгжүүд буюу “Андын Илч”ХХК-ын хувьцааны хувийг эзэмших, түүний ноогдол ашиг - “Цайрт менирал” ХХК-ын нийгмийн хариуцлагын хүрээнд тодорхой санхүүжилтыг татах, ЖДҮ-ийн тусгай санд хөрөнгө төвлөрүүлэх - Улсын болон орон нутгийн төсвөөс санхүүжих - Гадаад, дотоодын хандивлагч байгууллагын буцалттай болон буцалтгүй тусламжаар санхүүжих - Тусгай зөвшөөрөл авах - Хууль, тогтоомжоор зөвшөөрөгдсөн бусад эх үүсвэрээс санхүүжих гэх мэт... 	<ul style="list-style-type: none"> - Мэргэжлийн үйлчилгээ, инноваци үйл ажиллагаанд оролцогч байгууллагын орлого - Сургалт зохион байгуулалтын орлого - Байгууллагын дэргэдэх жижиг, дунд үйлдвэрлэлийн тусгай сангийн хүүгийн орлого - Үйлдвэрлэлийн байрны түрээсийн орлого - Барилга, байгууламж ашигласны төлбөрөөс олох орлого - Ногооны зоорийн хадгалалт, ашиглалтын орлого - Усалгаат хүлэмжийн түрээсийн орлого - Паркийн 1,2,3-р бүсийн газар, талбайн ашиглалтын орлого - Хууль, тогтоомжоор зөвшөөрөгдсөн бусад эх үүсвэрээс олох орлого гэх мэт...

IV. ДҮГНЭЛТ

УТП байгуулж шаардагдах дэд бүтэц, технологи дамжуулах төв, логистик төв, үйлчилгээний нэгдсэн сүлжээ зэрэг бүхий л хөрөнгө оруулалтын асуудлыг төсвөөс санхүүжүүлсэн нь оновчтой бөгөөд УТП-ийн төсөл хэрэгжсэнээр боловсруулах аж үйлдвэрийн салбарт ажлын байр нэмэгдэх болно. УТП байгуулахдаа үйлдвэрлэлийн баттай суурийг “жижгээс болон боломжтойгоос эхлэх зарчим”-аар бий болгохоор урьдчилсан тооцоолсон ба эдгээр нь хэдийгээр цөөхөн ажлын байр бий болгох ч багахан хөрөнгө оруулалтаар, бодитоор хэрэгжихүйц төслүүд юм.

НОМ ЗҮЙ

- [1] Хөнгөн үйлдвэрийн судалгаа, хөгжлийн хүрээлэн, “Мал аж ахуйн гаралтай түүхий эд (мах, сүү, арьс шир, ноос ноолуур болон бусад)-ийг боловсруулах бүс нутгийн хэмжээний аж үйлдвэрийн цогцолборуудыг байгуулж хөгжүүлэх оновчтой байршлыг тогтоох нь” сэдэвт техник эдийн засгийн урьдчилсан судалгаа, ЭЗХЯ, 2012 он;
- [2] Л.Цэдэндамба “Монгол Улсад хөнгөн хүнсний үйлдвэрийн кластеруудыг хөгжүүлэх нөхцөл байдлын үнэлгээ” Үндэсний хөгжлийн хүрээлэн, 2012 он;
- [3] Б.Ганбат “Монгол улсад аж үйлдвэрийн кластер хөгжүүлэх чиглэлээр ҮХШХ-ноос хэрэгжүүлж буй ажлууд” илтгэл, 2012 он;
- [4] “Эмээлт Хөнгөн үйлдвэр технологийн паркийн ТЭЗҮ”, Ар энд Эф Капитал, GBS болон Идеаль групп, 2014 он
- [5] Орон нутгийн хөгжлийн бодлого төлөвлөлт. Сум төсөл
- [6] Үйлдвэрлэл, технологийн паркийн эрх зүйн байдлын тухай хууль, 2009 он;

ЭМЭГТЭЙЧҮҮДИЙН МАНЛАЙЛЛЫГ ХӨГЖҮҮЛЭХЭД ЖЕНДЕР НӨЛӨӨЛӨХ НЬ

О.Оюундарь

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Otgontsetsegoyundari@gmail.com

Х.Ариунаа

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
kh.ariunaa@must.edu.mn

Хураангуй—Манлайлалд жендерийн нөлөөллийг судалсан олон судалгааны ажлууд байдаг. Үүнд: уламжлал, соёл болон бусад олон хүчин зүйлс нөлөөтэй. Төрийн байгууллага болон хувийн хэвшлийн салбарын эмэгтэй удирдагчдын амьдралын туршлага, манлайллыг энэхүү судалгааны ажлаар судалсан бөгөөд удирдах албан тушаалд ажиллаж буй эмэгтэйчүүдийг удирдах албан тушаалд хүрэхийн тулд хүчин чармайлт гаргахад нөлөөлж буй хүчин зүйлийн талаарх ойлголтыг нэмэгдүүлэх нь энэхүү судалгааны зорилго юм. Хагас бүтэцлэгдсэн ярилцлагыг ашиглан цахим захидал харилцаа, виртуал платформ дээрх ярилцлага, тэмдэглэл зэргээр мэдээлэл цуглуулсан. Эмэгтэйчүүдийн удирдах албан тушаалд төлөөлөл бага байхад нөлөөлж буй саад бэрхшээл, өрөөсгөл хандлагыг ямар аргууд хөнгөвчлөхийг тодорхойлохын тулд зорилго, асуудал, аргачлалыг судалсан болно. Энэхүү судалгаа нь удирдах албан тушаалд ажиллаж буй эмэгтэйчүүдийн тоо бага байгаа болон эмэгтэйчүүдийн манлайллын хөгжлийн үр дүнгийн талаар ярилцахад хувь нэмэр оруулсан. Жендер хооронд манлайллын ялгаа их байгаа бөгөөд байгууллагын соёл, бодлогод томоохон өөрчлөлт оруулахгүйгээр эмэгтэйчүүдийн манлайлал дахь төлөөлөл төдийлөн нэмэгдэхгүй.

Тулхуур үгс—*төрийн байгууллага, хувийн хэвшлийн байгууллага, саад бэрхшээл, өрөөсгөл хандлага, хүйс*

I. УДИРТГАЛ

АНУ-д төрийн томоохон байгууллага болон хувийн үйлдвэрүүдэд эмэгтэй удирдах албан тушаалтнуудын дутагдалтай байдалд нөлөөлж буй олон саад бэрхшээл, хэвшмэл ойлголт тодорхойгүй хэвээр байна. Энэхүү судалгаанд шийдвэрлэхийг зорьсон асуудал нь төрийн байгууллага, хувийн хэвшлийн салбарт эмэгтэйчүүдийн манлайлал дахь саад бэрхшээл, хэвшмэл ойлголтыг судлах явдал юм. Эмэгтэйчүүдийн манлайллын нийгэм дэх байр суурь эрчүүдийг бодвол доогуур байгаа бөгөөд эмэгтэйчүүд манлайлахад юу нөлөөлж байгааг судлах, эмэгтэйчүүдийн өсөн дэвжих боломжийн талаарх ойлголтыг нэмэгдүүлэх зорилготой юм. Эмэгтэйчүүд тэгш эрх, боломжийн төлөө тэмцэж амжилтанд хүрсэн ч эмэгтэйчүүдийн тэгш байдлыг хангах хүчин чармайлт нь бүх

эмэгтэйчүүдэд манлайлах чадвар, хөгжүүлэх боломжийг бүрэн олгосонгүй (Longman et al., 2018). Лонгман нар нь (2018) эмэгтэйчүүд бол нийгмийн халамжлагч байдаг гэж мэдэгджээ. Ажлын байран дээр хүмүүсийн бие махбодь, сэтгэл санааны болон гэр бүлийн хэрэгцээг хангах шаардлагатай ажлыг ихэвчлэн эмэгтэйчүүд хийдэг бөгөөд үүнийг үнэлэх нь бага байдаг (Longman et al., 2018).

Бачелет (2020)-ийн дагуу жендерийн хэвшмэл ойлголт нь байгууллагад нийтлэг байдаг эмэгтэйчүүд, эрэгтэйчүүдийн шинж чанар, шинж чанарын талаарх ерөнхий ойлголт, төсөөлөл юм. Эдгээр хэвшмэл үзлийг арилгах нь тийм ч амар ажил биш (Холл, 2018). Хүйсийн хэвшмэл ойлголт нь эмэгтэйчүүд, эрэгтэйчүүдийн чадварыг хөгжүүлэх, мэргэжлийн карьер хөөх, ажил мэргэжлийн сонголт хийх чадавхийг хязгаарлахад хортой. (Бачелет, 2020).

Энэхүү судалгааны зорилго нь төрийн байгууллага болон хувийн хэвшлийн байгууллагуудын удирдах албан тушаалд ажиллаж буй эмэгтэйчүүдийн талаарх хэвшмэл ойлголт, саад тотгорыг арилгах замаар эмэгтэйчүүдийн манлайллын ялгааг илрүүлэхэд оршино. Удирдах албан тушаалд эмэгтэйчүүдийн төлөөлөл бага байхад нөлөөлж буй саад тотгор, хэвшмэл ойлголтыг арилгах арга замыг тодорхойлно.

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

Өнөөгийн судалгааны ажлуудад эрэгтэй, эмэгтэй хүмүүсийн ялгааг ойлгох, тэгш байдал, боломжийг авч үзэх хэд хэдэн арга байдаг (Painter- Morland & Desleandes, 2014). Painter-Morland болон Desleandes (2014) нарын үзэж байгаагаар эрэгтэйчүүд патриархын байгууллагуудын манлайллын туршлагыг өөртөө шингээсэн байдаг.

1970-аад оноос хойш хийгдсэн 40 гаруй судалгаа нь эмэгтэйчүүдийг сүүдрээс гарах боломжийг олгосон (Goulart et al., 2021). Нийгэм-эдийн засаг, улс төрийн орчинд эмэгтэйчүүдийн дуу хоолойг тойрсон яриа сэргэн мандалт болж байна. Нийгэмлэг дэх эмэгтэйчүүдийн нөлөө үргэлж давамгайлж, үр дагавартай байсаар ирсэн (Leal Filho et al., 2021). Улс төрийн хүрээнд эмэгтэйчүүдийн эрх, хэтийн төлөвийн талаарх чухал яриа хэлэлцээнд эмэгтэйчүүдийн дуу

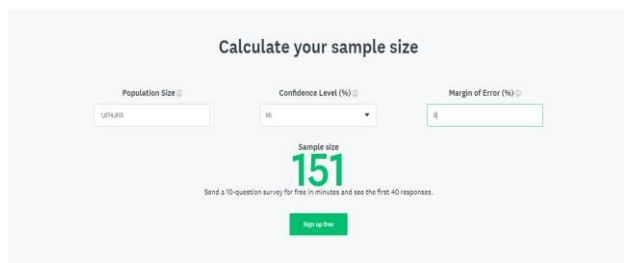
хоолой гарч ирж байна. Сүүлийн жилүүдэд хүйсийн талаарх хэлэлцүүлэг, мэтгэлцээн өрнөж, эмэгтэйчүүдийн бүх төвшний бизнес, засгийн газрын удирдах албан тушаалд ажиллах хэрэгцээ нэмэгдэж байгааг харуулж байна (Ely & Padavic, 2020). Хөдөлгөөний доторх олон үнэт зүйлийг АНУ-ын улс төрийн хүрээнийхэнд хүлээн зөвшөөрсөн (Leal Filho et al., 2021). Баррозо (2020) 19 дэх нэмэлт, өөрчлөлтийг баталснаас хойш зуун жилийн дараа үүссэн хүйсийн тэгш байдлын талаар судалгаа хийсэн. Жендэрийн тэгш байдал нь феминист гэж өөрийгөө тодорхойлдоггүй америкчуудын дунд ч бий (Leal Filho et al., 2021). Эмэгтэйчүүд тэгш эрх, боломжийн төлөө тэмцэж амжилтанд хүрсэн ч эмэгтэйчүүдийн тэгш байдлыг хангах хүчин чармайлт нь бүх эмэгтэйчүүдэд манлайлах чадвар, боломжоо хөгжүүлэх боломжийг бүрэн олгосонгүй (Longman et al., 2018). Лонгман нар нь (2018) байгууллагын олон практикт гол таамаглалуудын нэг нь эмэгтэйчүүд бол нийгмийн халамжлагч байдаг гэж мэдэгджээ. Асран халамжлах нь үнэ цэнэгүй байдаг. Ажлын байран дээр хүмүүсийн бие махбодь, сэтгэл санааны болон гэр бүлийн хэрэгцээг хангах шаардлагатай ажлыг ихэвчлэн эмэгтэйчүүд хийдэг бөгөөд үүнийг үнэлэх нь бага байдаг (Longman et al., 2018).

Бачелет (2020)-ийнхээр хүйсийн хэвшмэл ойлголт нь байгууллагад нийтлэг байдаг эмэгтэйчүүд, эрэгтэйчүүдийн шинж чанар, шинж чанаруудын талаархи ерөнхий ойлголт, төсөөлөл юм. Эдгээр хэвшмэл үзлийг арилгах нь тийм ч амар ажил биш (Холл, 2018). Хүйсийн хэвшмэл ойлголт нь эмэгтэйчүүд, эрэгтэйчүүдийн чадварыг хөгжүүлэх, мэргэжлийн карьер хөөх, ажил амьдралын сонголт хийх чадавхийг хязгаарлахад хортой (Бачелет, 2020).

III. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

Судалгаа хийгдсэн: Монгол улсад амьдарч буй нийт иргэдийн 1,874,818 нь 18-55 насны эрэгтэй, эмэгтэйчүүд байна. Энэхүү нийт нийгмийн хэмжээнээс судалгааны түүвэр тодорхойлохдоо буцаалтгүй, энгийн санамсаргүй түүврийн аргачлалыг хэрэглэсэн бөгөөд судалгаа авах түүврийн хэмжээ 151 гэж тодорхойлсон.

Итгэх магадлал 95%, алдааны хязгаар 8%.



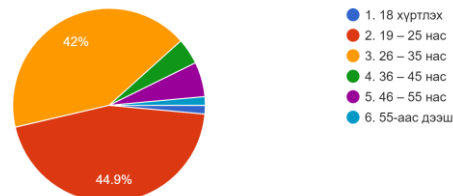
Эх сурвалж: <https://www.surveymonkey.com/>

Зураг 1: Судалгаа авсан түүврийн хэмжээ

Судалгаанд оролцсон нийт хүмүүсийн 95% эмэгтэй, 5% эрэгтэй хүмүүс хамрагдсан. Насны хувьд 19-25 насныхан 44,9%, 26-35 насныхан 42%, 36-45 насныхан 14% байсан.

Боловсролын байдал 69,6% бакалавр, 17,4% бүрэн дунд, 13% магистр ба түүнээс дээш. Ажил эрхлэлтийн байдал: 61,8% ажил эрхэлдэг, 11,8% оюутан ажил эрхэлдэг.

Таны нас:
69 responses

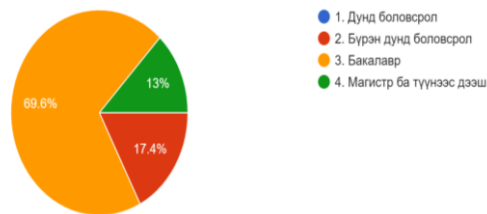


Эх сурвалж: google forms асуулга

Зураг 2: судалгааны насны мэдээлэл

Насны хувьд 19-25 насныхан 44,9%, 26-35 насныхан 42%, 36-45 насныхан 14% байсан.

Таны боловсролын байдал.
69 responses

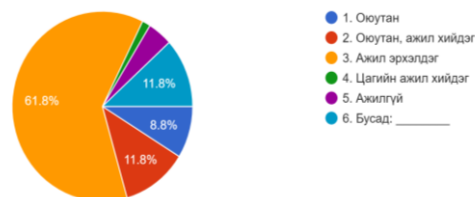


Эх сурвалж: google forms асуулга 2

Зураг 3: судалгааны тайлан

Боловсролын байдал 69,6% бакалавр, 17,4% бүрэн дунд, 13% магистр ба түүнээс дээш байна.

Таны ажил эрхлэлтийн байдал.
68 responses



Эх сурвалж: google forms асуулга 3

Зураг 4: Судалгааны тайлан

Ажил эрхлэлтийн байдал: 61,8% ажил эрхэлдэг, 11,8% оюутан ажил эрхэлдэг.

Хүснэгт 1: Судалгааны статистик

Өгөгдөхүүнүүд	Тоо	Дун-даж	SD	Доод утга	Дээд утга
Дэмжих хөтөлбөр /SP/	162	3.55	0.73	1.33	5
Нөлөөлөл /IMP/ Давуу тал /ADV/	172	0.71	0.16	0.107	0.98
Албан тушаал хүрэхэд хэцүү /DIF/ Арга барил ялгаа /APP/	172	16.41	5.15	4	34

Эмэгтэйчүүдийн оролцоо/ PART/	172	83.60	89.64	1	362
Нас	172	32.31	8.71	20	59
Хүйс	172	0.34	0.48	0	1

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар эсвэл тухайн хүснэгтийг эшилсэн эх сурвалж

Өгөгдөхүүн тус бүрийн хэмжилтийг доорх байдлаар тайлбарлав.

APP1c Удирдах албан тушаалд гэр бүлгүй эмэгтэйчүүд илүү дэмжлэг авах боломжтой.

Хүснэгт 2: Судалгааны DUNCAN

Duncan ^{a,b}			
СТА3.Таны нас:	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
46 – 55 нас	5	2.00	
26 – 35 нас	30	3.13	3.13
19 – 25 нас	32		3.34
36 – 45 нас	3		4.00

F=2.84, p=0.045<0.05 тул descriptive шинжилгээ статистикийн хувьд ач холбогдолтой гарсан.

46-55 насныхан бол санал нийлэхгүй байна. 26-35 насныхан дундаж хариултыг сонгосон . харин 19-25 насныхан санал нийлж байна яагаад гэвэл энэ насныхан дүнгэж сурангаа ажил хийж байгаа болохоор илүү боломжит хувилбарын сонгосон байна. 36-45 насныхан бол бүрэн санал нийлж яагаад гэвэл одоо хийж байгаа ажлын байран дээрээ 2+ дээш жил ажилласан болохоор ямар эмэгтэйчүүд илүү хөгжих ,албан тушаалд хүрэх боломжтойг илүү биеэрээ мэдэрч туурсан болохоор илүү санал нийлсэн гэж харагдаж байна.

Дэмжих хөтөлбөр SP: 6 асуултад асуулгыг ашиглан, “Эмэгтэйчүүдийн зөвлөх хөтөлбөр эмэгтэйчүүдийг хувийн болон улс төрийн салбарт удирдах албан тушаалд хүрэхэд нөлөөлдөг.” гэх мэт асуултаудад 5 интервал хариултаас (“огт санал нийлэхгүй байна”=1, “санал нийлэхгүй ”=2, “тодорхой шийдвэргүй”=3, “санал нийлнэ”=4, “бүрэн санал нийлнэ ”=5) сонгон хариулах хэлбэрээр өгөгдлийг цуглуулсны дараа хариултаудын дундаж утгыг тооцож ажилтны бүтээлч байдлын өгөгдөхүүнийг хэмжсэн.Эмэгтэйчүүдийн оролцоонд дэмжлэг маш шаардлагатай.

Нөлөөлөл /M/P/: Эмэгтэйчүүдийг хувийн болон төрийн салбарын удирдах албан тушаалд хүрэхэд түлхэц өгч, нөлөөлж буй янз бүрийн хүчин зүйлүүд. санал асуулгын хэлбэрээр авсан. Оролцогч “Эмэгтэй хүний гэр бүлийн байдал нь эрэгтэй хүмүүстэй харьцуулахад түүний манлайллын үүрэгт байдлаар нөлөөлдөг.” гэсэн асуултад ..” гэх мэт асуултаудад 5 интервал хариултаас (“огт санал нийлэхгүй байна”=1, “санал нийлэхгүй ”=2, “тодорхой шийдвэргүй”=3, “санал нийлнэ”=4, “бүрэн санал нийлнэ ”=5) сонгон хариулах хэлбэрээр өгөгдлийг цуглуулсны дараа хариултаудын дундаж утгыг тооцож ажилтны бүтээлч байдлын өгөгдөхүүнийг хэмжсэн.

Албан тушаал хүрэхэд хэцүү /DIF/: Оролцогч “Эмэгтэйчүүд байгууллага эсвэл төрийн албан тушаалд удирдах албан тушаалд томилогдохоор хөөцөлдөж байхдаа ямар нэгэн хэвшмэл ойлголт, өрөөсгөл ойлголттой тулгардаг.гэсэн асуултад(“огт

санал нийлэхгүй байна”=1, “санал нийлэхгүй ”=2, “тодорхой шийдвэргүй”=3, “санал нийлнэ”=4, “бүрэн санал нийлнэ ”=5) сонгон хариулах хэлбэрээр бэлтгэсэн.

Арга барил ялгаа /APP/: Эмэгтэйчүүд дээд төвшний удирдах албан тушаалд дэвшихийн тулд удирдлагын арга барилаа өөрчлөх шаардлагатай. Оролцогч: а өөрийн эмэгтэйн хүйсийн үүрэг, манлайллын хэв маягийн шинж чанаруудын хооронд ямар ялгаа байгааг тодорхойлж чадна. 5 интервалтхариултаас (“огт санал нийлэхгүй байна”=1, “санал нийлэхгүй ”=2, “тодорхой шийдвэргүй”=3, “санал нийлнэ”=4, “бүрэн санал нийлнэ ”=5) сонгон хариулах хэлбэрээр өгөгдлийг цуглуулсны дараа хариултаудын дундаж утгыг тооцож ажилтны бүтээлч байдлын өгөгдөхүүнийг хэмжсэн.

Эмэгтэйчүүдийн оролцоо/ PART/: Байгууллага, төрийн удирдах албан тушаалд эмэгтэйчүүд яагаад дутмаг байна. гэсэн асуултад ..” гэх мэт асуултаудад 5 интервалт хариултаас (“огт санал нийлэхгүй байна”=1, “санал нийлэхгүй ”=2, “тодорхой шийдвэргүй”=3, “санал нийлнэ”=4, “бүрэн санал нийлнэ ”=5) сонгон хариулах хэлбэрээр өгөгдлийг цуглуулсны дараа нэгтгэсэн.

Хүснэгт 2: Судалгааны статистик

Statistics					
	STA1. Таны хүйс:	STA2. Ам бүл :	STA3.Тан ы нас:	STA4.Тан ы боловсро лын байдал.	STA6.Тан ы ажил эрхлэлтий н байдал.
N	Valid	70	70	70	70
	Missing	0	0	0	0
Mean		1.93	3.26	2.73	2.97
Median		2.00	3.00	3.00	3.00
Mode		2	4	2	3
Std. Deviation		.259	1.247	.916	.564
Variance		.067	1.556	.838	.318
Range		1	5	5	2
Minimum		1	1	1	2
Maximum		2	6	6	4
Percentiles		2.00	2.00	2.00	3.00
	25	2.00	3.00	3.00	3.00
	50	2.00	3.00	3.00	3.00
	75	2.00	4.00	3.00	3.00

Эх сурвалж: Судалгааны боловсруулалт

Хүснэгт 2-т уг судалгааны таамаглалуудын шинжилгээнд ашигласан ажилласан сар, нас, хүйс зэрэг өгөгдөхүүний харилцан хамаарлын шинжилгээний үр дүнг харууллаа. Шинжилгээний үр дүнгээс харахад үр дүн (r=0.1) болон эерэг хамааралтай хамт олны тоотой (r=0.5) хүчтэй эерэг хамааралтай болох нь харагдаж байна. \ тооны хамаарал нь (r=0.5), (r=0.07, p<0.05), харин эсрэгээрээ ажилтны настай (r=-0.14), хүйстэй (r=-0.07, p<0.05) буюу сөрөг хамааралтай байна.

5 бүлэг болгосон асуулт тус бүр дээрх утга тайлбарлав

Хүснэгт3: Судалгааны статистик

Descriptive Statistics					
	N	Min	Max	Mean	Std. Deviation
SP2. Эмэгтэйчүүдэд манлайлагчийн хувьд	70	1	5	3.83	1.007

амжилттай ажиллахад дэмжлэг хэрэгтэй.					
SP3. Дээд шатны удирдлагын түвшинд эмэгтэйчүүдэд итгэл үнэмшил эерэгээр нөлөөлдөг.	70	1	5	3.69	.971
SP1a. Эмэгтэйчүүдийн дэмжих хөтөлбөр эмэгтэйчүүдийн [Хувийн салбарт] илүү нөлөөлдөг.	70	1	5	3.31	.894
SP1b. Эмэгтэйчүүдийн дэмжих хөтөлбөр эмэгтэйчүүдийн [Төрийн байгууллагад] илүү нөлөөлдөг.	70	1	5	3.24	.984
Valid N (listwise)	70				

Эх сурвалж: Судлаагааны боловсруулалт

SP2. Эмэгтэйчүүдэд манлайлагчийн хувьд амжилттай ажиллахад дэмжлэг хэрэгтэй гэсэн асуултанд эмэгтэйчүүд дундаж утга нь 3,83 болж хамгийн их санал нийлсэн асуулт байна. Яагаад гэвэл эмэгтэйчүүдийг дэмжих байгууллага, дэмжих хөтөлбөр маш хэрэгтэй байна.

SP1b. Эмэгтэйчүүдийн дэмжих хөтөлбөр эмэгтэйчүүдийн [Төрийн байгууллагад] илүү нөлөөлдөг гэсэн асуултанд хамгийн бага 3.24 дундаж доош санал нийлээгүй байгаа учир төрийн байгууллага хууль журмын дагуу учир эмэгтэйчүүдийг дэмжих гэхээсээ илүү улсын бодлогоороо явах байх энэ нь хөгжихөд илүү удаан болж байгаа юм. Бизнесийн байгууллагад сурч хөгжих дэвших боломж илүү байна.

Хүснэгт4: Судалгааны статистик

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
IMP3c. Эмэгтэйчүүдийн манлайлал тухайн салбарт явагдах боломжтой. [Бизнесийн байгууллага]	70	1	5	3.96	1.083
IMP3b. Эмэгтэйчүүдийн манлайлал тухайн салбарт явагдах боломжтой. [Төрийн бус байгууллага]	70	1	5	3.73	1.191
IMP3a. Эмэгтэйчүүдийн манлайлал тухайн салбарт явагдах боломжтой. [Төрийн байгууллага]	70	1	5	3.53	1.201
IMP1b. Эмэгтэйчүүдийг хувийн болон төрийн ажилд хязгаарлах хүчин зүйлс их]	70	1	5	3.53	1.073
IMP1a. Эмэгтэйчүүдийг хувийн болон төрийн ажилд нөлөөлөх хүчин зүйлс их]	70	1	5	3.36	1.050
IMP2a. Эмэгтэй хүний гэр бүлгүй байдал нь манлайллын үүрэгт дэмжлэг үзүүлдэг.	70	1	5	3.34	1.166
IMP2c. Эмэгтэй хүний гэр бүлтэй байдал нь манлайллын үүрэгт дэмжих байдлаар нөлөөлдөг.	70	1	5	3.20	1.150
IMP2d. Эмэгтэй хүний гэр бүлтэй байдал нь манлайллын үүрэгт хязгаарлах байдлаар нөлөөлдөг.	70	1	5	3.17	1.204
IMP2b. Эмэгтэй хүний гэр бүлгүй байдал нь манлайллын үүрэгт хязгаарлаж харагддаг.	70	1	5	2.73	1.215
Valid N (listwise)	70				

Эх сурвалж: Судлаагааны боловсруулалт

IMP3c. Эмэгтэйчүүдийн манлайлал тухайн салбарт явагдах боломжтой. [Бизнесийн байгууллага] гэсэн асуулга дээр хамгийн их санал нийлсэн буюу 3.96 mean утгаараа харагдаж байна. Яагаад гэвэл төрийн шат дараатай байгууллагаас илүү бизнесийн байгууллагад өөрийгөө хөгжүүлж өсөн дэвших боломжтойг харж болно. IMP3b. Эмэгтэйчүүдийн

манлайлал тухайн салбарт явагдах боломжтой. [Төрийн бус байгууллага] мөн төрийн бус байгууллага хүмүүсийн санал 3.73 / дундаж утга нь нийлсэн байна .IMP2b. Эмэгтэй хүний гэр бүлгүй байдал нь манлайллын үүрэгт хязгаарлаж харагддаг гэсэн асуултанд хамгийн бага буюу 2.73 санал нийлээгүй нь гэр бүлтэй хүмүүс илүү дэвшихийг хүсдэг ч боломж нь тийм ч их биш харин залуу эмэгтэйчүүд манлайлахаас илүү өөрсдийгөө хөгжүүлэхэд болон өөр зүйлд цаг заваа зарцуулдаг.

Хүснэгт5: Судалгааны статистик

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
APP4. Та өөрийн хүйсийн үүрэг, манлайллын хэв маягийн шинж чанаруудын хооронд ямар ялгаа байгааг тодорхойлж чадна.	70	1	5	3.54	.811
APP2. Эмэгтэйчүүд эрэгтэйчүүдтэй харьцуулахад манлайлах арга барилын ялгаа их.	70	1	5	3.51	.847
APP1a. Удирдах албан тушаал ахих эсвэл удирдахад гэр бүлгүй эмэгтэйчүүдийг илүү дэмждэг.	70	1	5	3.41	1.148
APP1e. Удирдах албан тушаал ахих эсвэл удирдахад гэр бүлтэй эмэгтэйчүүдийг илүү дэмждэг.	70	1	5	3.27	1.191
APP3. Эмэгтэйчүүд дээд түвшний удирдах албан тушаалд дэвшихийн тулд удирдлагын арга барилгаа өөрчлөх шаардлагатай.	70	1	5	3.21	1.006
APP1c. Удирдах албан тушаал ахих эсвэл удирдахад гэр бүлгүй эмэгтэйчүүдэд ажлын байраа хадгалах боломжтой.	70	1	5	3.19	1.120
APP1g. Удирдах албан тушаал ахих эсвэл удирдахад гэр бүлтэй эмэгтэйчүүдэд ажлын байраа хадгалах боломжтой.	70	1	5	3.06	1.062
APP1f. Удирдах албан тушаал ахих эсвэл удирдахад гэр бүлтэй эмэгтэйчүүдэд хязгаарлагдмал байдаг.	70	1	5	3.06	1.062
APP1b. Удирдах албан тушаал ахих эсвэл удирдахад гэр бүлгүй эмэгтэйчүүдэд хязгаарлагдмал байдаг.	70	1	5	3.04	.970
APP1d. Удирдах албан тушаал ахих эсвэл удирдахад гэр бүлгүй эмэгтэйчүүдэд албан тушаалыг хадгалахад хязгаарлагдмал.	70	1	5	3.01	1.186
APP1h. Удирдах албан тушаал ахих эсвэл удирдахад гэр бүлтэй эмэгтэйчүүдэд албан тушаалыг хадгалахад хязгаарлагдмал.	70	1	5	2.99	1.148
Valid N (listwise)	70				

Эх сурвалж: Судлаагааны боловсруулалт

APP4. Та өөрийн хүйсийн үүрэг, манлайллын хэв маягийн шинж чанаруудын хооронд ямар ялгаа байгааг тодорхойлж чадна гэх асуултанд дундаж утга 3.51 бол хамгийн их санал нийлж байна. Учир нь энэ судалгааны 90% нь эмэгтэйчүүд болохоор олон талаас зэрэг их ажил амжуулж чаддаг болохоор хүмүүс их санал нийлжээ. APP1h. Удирдах албан тушаал ахих эсвэл удирдахад гэр бүлтэй эмэгтэйчүүдэд албан тушаалыг хадгалахад хязгаарлагдмал энэ дээр хамгийн бага утга 2.99 санал нийлээгүй байна. Монголд энэ ойлголт их байдаг. Илүү туршлага дээр сууриллаж гэр бүлтэй эмэгтэйчүүдэд боломж бас байдаг.

Хүснэгт6: Судалгааны статистик

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ADV3. Эмэгтэйчүүд эрсдэлийг тэнцвэржүүлж, бүтэлгүйтлийг даван туулах онцгой чадвартай байдаг.	70	1	5	3.80	.894
ADV2. Өнөөгийн Монголд эрэгтэйчүүдийн манлайлал хүйсийн давуу талтай харагдаж байгаа.	70	1	5	3.76	.970
ADV1b. Эмэгтэйчүүдийн манлайллыг улс төр хязгаарлаж байна.	70	1	5	3.39	1.067
ADV1a. Эмэгтэйчүүдийн манлайллыг дэмжихэд улс төр хэрхэн нөлөөлнө.	69	1	5	2.97	1.124
Valid N (listwise)	69				

Эх сурвалж: Судлаагааны боловсруулалт

ADV3. Эмэгтэйчүүд эрсдэлийг тэнцвэржүүлж бүтэлгүйтлийг даван туулах онцгой чадвартай байдаг гэдэг асуултанд хамгийн их дундаж утга 3.80 байна. Монгол эмэгтэйчүүдийн ачаалал даах чадвар ,тэвчээртэй байдал нь ажил дээр илүү олон талаас харж даван туулдаг чадвартай .

ADV1a. Эмэгтэйчүүдийн манлайллыг дэмжихэд улс төр нөлөөлнө гэдэг асуултанд хамгийн бага утга 2.97 санал нийлээгүй байна. Энэ асуулт дээр эмэгтэйчүүд манлайллын асуудалаа хувь байгууллага,төрийн бус байгууллага дээр дэмжлэг туслалцаа илүү хурдан авч болно гэж бодож байна.

Хүснэгт7: Судалгааны статистик

Descriptive Statistics					
	N	min	Max	Mean	Std. Deviation
DIF1. Эмэгтэйчүүд дээд түвшний удирдах албан тушаалд хүрэх мэргэжлийн замнал хүнд хэцүү.	70	2	5	3.79	.797
DIF4. Байгууллагын удирдах албан тушаалд эмэгтэйчүүд олон ажиллах боломжтой.	70	1	5	3.76	.999
DIF2. Эмэгтэйчүүд байгууллага эсвэл төрийн албан тушаалд ороход өрөөсгөл ойлголттой тулгардаг.	70	1	5	3.69	.790
DIF3. Та манлайллын дэмжих хөтөлбөрт хамрагдаж байсан.	70	1	5	3.44	.987
Valid N (listwise)	70				

Эх сурвалж: Судалгааны боловсруулалт

DIF1. Эмэгтэйчүүд дээд төвшний удирдах албан тушаалд хүрэх мэргэжлийн замнал хүнд хэцүү энэ асуултанд хамгийн их санал нийлсэн дундаж утга 3.79 байна. Эрэгтэй хүмүүс бол эмэгтэйчүүд шиг их гэртээ байж олон жижиг гэлтгүй асуудлуудад ороод байдаггүй болохоор тэд илүү их амжилтад эрт очдог нь нийгэмд тод харагддаг энэ ч энэ асуултын хариултанд харагдаж байна.

DIF3. Та манлайллын дэмжих хөтөлбөрт хамрагдаж байсан энэ асуултанд хамгийн бага санал нийлээгүй 3.44 дундаж утга ийм байсан. Яагаад гэхээр дэмжих хөтөлбөр бүү хэл эмэгтэйчүүд хөгжих боломжоор хангасан сургалт үнэгүй мэдээлэл нээлттэй өгдөг газар ч бас байхгүй байна.

IV. ДҮГНЭЛТ

Энэхүү судалгааны үр дүнд дэвшүүлсэн таамаглалууд маань батлагдаж, эмэгтэйчүүдэд ажлын байран дээрх манлайлал нь өөрсдийгөө илэрхийлэх, ажлын хамт олон болон гэр бүлийн дэмжлэг хамгийн чухал болох нь харагдаж байна. Эмэгтэйчүүдийг хувийн болон төрийн салбарын удирдах албан тушаалд хүрэхэд түлхэц өгч, нөлөөлж буй янз бүрийн хүчин зүйлүүд хэрэгтэй болдог нь судалгааны эерэг үр дүнгээр харагдаж байна. Судалгаанд хамрагдсан төрийн болон хувийн хэвшлийн байгууллагуудад ажиллагсдын оролцоог дэмждэг, эмэгтэйчүүд нь эрсдэлийг тэнцвэржүүлж, бүтэлгүйтлийг даван туулах онцгой чадвартай байдаг, ажилтан хоорондын эерэг харилцааг хадгалж үлддэг зөв удирдлагын тогтолцоог хэрэгжүүлдэг байна гэж дүгнэв. Мөн эмэгтэйчүүдэд

манлайллыг дэмжих хөтөлбөр, сургалт хөгжүүлэлт шаардлагатай байна.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- [1] Adler, N. (1997). *Global leadership: Women leaders*. *MIR: Management International Review*, 37(1), 171–196.
- [2] Adu, P. (2019). *A step-by-step guide to qualitative data coding (1st ed.)*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/97813510445161>
- [3] Ali, H. (2020, April 23). *Why leadership training is critical to helping women achieve their potential*. *Forbes*. <https://www.forbes.com/sites/elleevate/2020/04/20/why-leadership-training-is-critical-to-helping-women-achieve-their-potential/?sh=7977660f1a0c>
- [4] Alqahtani, T. (2020, April 4). *The status of women in leadership*. *Archives of Business Research*, 8(3), 294–299. <https://journals.scholarpublishing.org/index.php/ABR/article/view/8004>
- [5] Alvinius, A. (2017). *Leadership and gender differences—Are men and women leading in the same way?*. *Contemporary leadership challenges*. *IntechOpen*. <https://www.intechopen.com/books/contemporary-leadership-challenges/leadership-and-gender-differences-are-men-and-women-leading-in-the-same-way->
- [6] Ammerman, C., & Groyberg, B. (2021, April 7). *The secret to getting more women in leadership: Men*. *Newsweek*. <https://www.newsweek.com/2021/04/16/secret-getting-more-women-leadership-men-1581437.html>
- [7] Babcock, L., Laschever, S., & Bohnet, I. (2021). *Women don't ask: Negotiation and the gender divide*. Princeton University Press. <https://press.princeton.edu/books/hardcover/9780691089409/women-dont-ask/>
- [8] Brue, K. (2019, May 29). *Harmony and help: Recognizing the impact of work-life balance for women leaders*. *Journal of Leadership Education*. https://journalofleadership.org/jole_articles/harmony-and-help-recognizing-the-impact-of-work-life-balance-for-women-leaders/
- [9] Bryman, A., Collinson, D. L., Grint, K., Jackson, B., & Uhl-Bien, M. (2011). *The Sage handbook of leadership (Sage Handbooks) (1st ed.)*. SAGE Publications.
- [10] Busch, A. & Holst, E. (2011, January 31). *Gender-specific occupational segregation, glass ceiling effects, and earnings in managerial positions: Results of a fixed effects model*. *IZA Discussion Paper No. 5448*. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1751430
- [11] Chamorro-Premuzic, T., & Gallop, C. (2020). *7 leadership lessons men can learn from women*. *Harvard Business Review*. www.hbr.org. <https://hbr.org/2020/04/7-leadership-lessons-men-can-learn-from-women>
- [12] Chin, S., Krivkovich, A., & Nadeau, M. (2020, January 17). *Closing the gap: Leadership perspectives on promoting women in financial services*. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/closing-the-gap-leadership-perspectives-on-promoting-women-in-financial-services>
- [13] Coder, L., & Spiller, M. (2013). *Leadership education and gender roles: Think manager, think*. *Academy of Educational Leadership Journal*, 17(3), 21–51.

ИРГЭДИЙН СОШИАЛ МЕДИА ХЭРЭГЛЭЭНИЙ СУДАЛГАА (Эрдэнэт хотын жишээн дээр)

М.Цэнгэлмаа

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Эрдэнэт хот, Монгол улс
Tsema8764@gmail.com

Н.Мөнхөө

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Эрдэнэт хот, Монгол улс
nmunhuu@must.edu.mn

Хураангуй- Сошиал медиа гэдэг нь цахим хэрэгсэлд тулгуурлан бүлэг хүмүүсийг бүрдүүлэн мэдээлэл солилцох, мэргэжлийн болон сонирхлоор нэгдэн зураг, видео үзэл санаагаа хуваалцах боломжийг олгодог хэрэгсэл юм. (Buettner 8 R.2016) Ялангуяа маркетингийн стратеги төлөвлөгөөнд сошиал медиа гэх орон зай нэгэнт чухал байр суурийг эзлэх болжээ. Учир нь бидний бүх л боломжит зах зээлийн хэрэглэгчид өдөр шөнөгүй сошиал медиа хэрэглэж, мэдээллийн гол суваг нь энэ болоод байна. Хүмүүс хаана байна, тэнд бизнес оршино.

Тиймээс аливаа бизнесийн байгууллага сошиал маркетингийн төлөвлөгөө боловсруулахдаа сошиал медиа хэрэглэгчдийн зан төлөв, хэрэглээг судлах нь зайлшгүй чухал болоод байна. Тиймээс Эрдэнэт хотын иргэдийн хамгийн их ашигладаг сошиал медиа суваг, сошиалд зарцуулдаг цаг, сошиал медиа худалдан авалтад хэр их нөлөөлдөг эсэх зэрэг иргэдийн сошиал медиа хэрэглээг тодорхойлж, нэгтгэн дүгнэх зорилгоор энэхүү судалгааг явуулсан болно. *Судалгааны дүнгээс үзэхэд:* Судалгаанд оролцогчдын 87.4 хувь нь фэйсбүүк ашигладаг ба өдөрт сошиал медиад зарцуулдаг цагийг авч үзвэл 24.5 хувь нь 1 хүртэлх цаг, 40.2 хувь нь 2-3 цаг, 21.3 хувь нь 4-5 цагийг тус тус зарцуулдаг бөгөөд 49.5 хувь нь мэдээ мэдээлэл авах зорилгоор сошиал медиаг ашигладаг байна.

Түлхүүр үгс: сошиал медиа, сошиал сувгууд, платформууд

I. УДИРТГАЛ

Интернэтэд суурилсан сошиал медиагийн үндэс нь 2000 оноос Вэб 2.0 технологи гарч ирснээр хөгжлийн үндэс нь тавигдсан түүхтэй. Сошиал медиа гэдэг үгийг анх 1954 онд Английн социологч James Barnes хэрэглэсэн. 2022 оны 1-р сарын байдлаар дэлхий даяар нийт 4.62 тэрбум сошиал медиа хэрэглэгчид байгаа бөгөөд давтагтсан тоогоор дэлхийн нийт хүн амын 58.4%-тай тэнцэж байгаа юм. Сошиал медиа хэрэглэгчдийн тоо дэлхий даяар сүүлийн 12 сарын хугацаанд 10 гаруй хувиар өсч, 2021 онд 424 сая шинэ

хэрэглэгч сошиал медиад нэгджээ. (*Global Digital Report 2022 тайлан*) Монгол Улсад 2022 оны нэгдүгээр сарын байдлаар 2.16 сая интернэт хэрэглэгч байгаа бөгөөд нийт хүн амын 64.4 хувьтай тэнцэж байна. 2021-2022 оны хооронд Монгол Улсын интернэт хэрэглэгчдийн тоо 96 мянгаар (+4.7 хувиар) өссөн байна. Орхон аймаг нь нийт 108 мянга гаруй хүн амтай, интернет хэрэглэгчдийн тоо 2020 онд 113 мянга 2021 онд 117 мянга гаруй болж өссөөр байна.

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

2.1. Дэлхийн хүн амын сошиал медиа хэрэглээ

2021 оны эцэст сошиал медиа хэрэглэгчдийн тоо 4.62 тэрбумд хүрсэн нь 2012 оныхтой харьцуулахад 3.1 дахин өндөр үзүүлэлт бөгөөд жилд дунджаар 12%-н хурдтай өссөн гэсэн үг. Харин интернэт хэрэглэгчдийн тоо 2012 оноос хойш жилд дунджаар 4% өссөн байна. Өнгөрсөн жилийн хугацаанд 424 сая шинэ хэрэглэгч сошиал медиа хаягтай болсон нь дунджаар өдөрт нэг сая гаруй, секунд тутамд 13.5 шинэ хаяг нээгдсэн байна.

Сошиал медиа хэрэглэгчдийн сонголт: Хүмүүсийн хамгийн “дуртай” сошиал медиа платформын жагсаалтыг Meta-н аппууд тэргүүлж байна. Instagram жагсаалтын 2-т орж ирсэн бол Facebook 3 дугаар байрт ухарчээ. Судалгаанд хамрагдсан интернэт хэрэглэгчдийн 14.8 хувь нь Instagram тэдний дуртай платформ гэсэн бол 14.5 хувь нь Facebook гэж сонгожээ. Meta-н бас нэгэн платформ болох WhatsApp насанд хүрсэн интернэт хэрэглэгчдийн дунд явуулсан судалгааны үр дүнд 15.7 хувийн саналаар жагсаалтыг тэргүүлжээ.

Facebook – хамгийн олон хэрэглэгчидтэй сошиал медиа хэвээр: Meta-гийн 2021 оны 3-р улирлын хөрөнгө оруулагчдад зориулсан тайлангаас харахад Facebook 2021 оны 10-р сарын байдлаар 2.91 тэрбум

хэрэглэгчтэйгээр хамгийн олон хэрэглэгчтэй социал медиа платформ хэвээр байна. Facebook-н сарын идэвхтэй хэрэглэгчдийн тоо өнгөрсөн 1 жилийн хугацаанд 6.2 хувиар (+170 сая хэрэглэгч) өсчээ. YouTube хэрэглэгчдийн тоо Facebook-нхээс бараг хоёр дахин хурдтай өсчээ. YouTube-н “сурталчилгааны хүртээмж” (нийт идэвхтэй хэрэглэгчийн тоо биш) 2.56 тэрбумд хүрч, Facebook-н нийт хэрэглэгчдийн тооны 88 орчим хувьтай тэнцэж иржээ.

Хүснэгт 1: Дэлхийн хүн амын хамгийн их хэрэглэдэг платформууд (сая)

№	Платформын нэр	Хэрэглэгчийн тоо
1	FACEBOOK	2,910
2	YOUTUBE	2,562
3	WHATSAPP	2,000
4	INSTAGRAM	1,478
5	WECHAT	1,263
6	TIKTOK	1,000
7	FB MESSENGER	988
8	DOUYIN	600
9	QQ	574
10	SINA WEIBO	573
11	KUAISHOU	573
12	SNAPCHAT	557
13	TELEGRAM	550
14	PINTEREST	444
15	TWITTER	436
16	REDDIT	430
17	QUORA	300

Эх сурвалж: (www.datareport.com)

Социал медиад зарцуулж буй хугацаа: Хүмүүс өдөрт дунджаар 2 цаг 27 минутыг социал медиад зарцуулдаг нь нийт интернэтэд зарцуулдаг хугацааны 35 хувийг буюу хамгийн өндөр хэрэглээг эзэлдэг байна. Дэлхийн хүн амын социал медиа ашиглахад зарцуулж буй хугацаа өнгөрсөн нэг жилийн хугацаанд өмнөх жилийнхээс өдөрт дунджаар 2 минутаар (+1.4 хувиар) нэмэгджээ.

Социал медиа апп хэрэглээ: YouTube-н дундаж хэрэглэгч сард 23.7 цагийг YouTube гар утасны аппликейшнийг ашиглахад зарцуулдаг байна. Facebook-н апп хэрэглэхдээ Android хэрэглэгчид сард дунджаар 19.6 цагийг зарцуулдаг нь нийт социал медиа аппликейшнуудын хувьд 2 дугаарт орох үзүүлэлт. Харин TikTok хэрэглэгчид Android үйлдлийн систем бүхий гар утасны TikTok аппыг ашиглахдаа сард дунджаар 19.6 цаг зарцуулдаг ч нийт хэрэглээгээрээ хэрэглэгчийн тооноос хамааран тавдугаарт жагсчээ.

Instagram-н өсөлт: Meta-н сурталчилгааны хүртээмжийн талаарх мэдээллээс харахад Instagram-н сурталчилгааны хүртээмж өнгөрсөн 1 жилийн хугацаанд 21 хувиар өссөн байна. Түүнээс гадна зөвхөн 2021 онд 257 сая шинэ хэрэглэгч нэмэгдсэнээр, Instagram нийт сурталчилгааны хүртээмж нь 1.48 тэрбумд хүрчээ. Нөгөөтэйгүүр Instagram-н сурталчилгааны хүртээмж сүүлийн 90 хоногийн дотор 6.1 хувиар буюу

85 сая хэрэглэгчээр нэмэгдсэн нь өсөлтийн хурд нь саарах болоогүй байгааг илтгэж байна.

2.2. Монгол улсын социал медиа хэрэглээ

2022 онд Монгол Улсын интернэтийн хэрэглээ: Монгол Улсад 2022 оны нэгдүгээр сарын байдлаар 2.16 сая интернэт хэрэглэгчтэй болж нийт хүн амын 64.4 хувьтай тэнцэж байна. 2021-2022 оны хооронд Монгол Улсын интернэт хэрэглэгчдийн тоо 96 мянгаар (+4.7 хувиар) өсч, социал медиа сувгуудын хэрэглэгчдийн тоо 250 мянгаар (+9.6 хувиар) өссөн байна. (*digital mongol 2022 тайлан*)

Facebook хэрэглэгчид: Оны эхээр Facebook 2.50 сая хэрэглэгчтэй болж, зар сурталчилгааны хүрээ нь орон нутгийн интернет хэрэглэгчдийн (наснаас үл хамааран) 116 хувьтай тэнцэж байна. Facebook сурталчилгааны үзэгчдийн 52.0 хувь нь эмэгтэйчүүд байсан бол 48.0 хувь нь эрэгтэй байжээ.

Instagram хэрэглэгчид: Instagram оны эхээр 854.9 мянган хэрэглэгчтэй болж, сурталчилгааны хүртээмж оны эхэнд нийт хүн амын 25.5 хувьтай тэнцэж байгааг харуулж байна. Сурталчилгааны үзэгчдийн 62.2 хувь нь эмэгтэйчүүд байсан бол 37.8 хувь нь эрэгтэй байжээ.

Facebook Messenger хэрэглэгчид: Facebook Messenger -ийн зар 2.20 сая хэрэглэгчтэй болж, нийт хүн амын 65.6 хувьтай тэнцэж байна. Зар сурталчилгааны хүрээ нь орон нутгийн интернет хэрэглэгчдийн 102 хувь * (наснаас үл хамааран) -тай тэнцэж байгаа бөгөөд Facebook Messenger-ийн зар үзэгчдийн 54.0 хувь нь эмэгтэйчүүд байсан бол 46.0 хувь нь эрэгтэй байжээ.

LinkedIn хэрэглэгчид: Оны эхээр 240.0 мянган “гишүүнтэй” байсан бөгөөд нийт хүн амын 7.2 хувьтай тэнцэж байна. Зар сурталчилгааны хүртээмж оны эхэнд орон нутгийн интернет хэрэглэгчдийн (наснаас үл хамааран) 11.1 хувьтай тэнцэж байна.

Twitter хэрэглэгчид: Твиттер 131.5 мянган хэрэглэгчтэй болж нийт хүн амын 3.9 хувьтай тэнцэж байна. Сурталчилгааны хүрээ орон нутгийн интернет хэрэглэгчдийн (наснаас үл хамааран) 6.1 хувьтай тэнцэж байна.

III. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

Судалгааны асуулгыг 2022 оны 3-4 сарын хооронд авсан. Эрдэнэт хотын нийт өрхийн тоо 2020 онд 28000, 2021 оны байдлаар 29000 гаруй байна. Эх олонлогоос судалгааны түүврийг бодоход түүврийн баталгаатай байлгах доод хэмжээ 379 хүнийг хамруулах шаардлагатай гэсэн статистик тоо гарсан.

Determine Sample Size

Confidence Level: 95% 99%

Confidence Interval:

Population:

Sample size needed:

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Зураг1: Судалгааны түүвэр

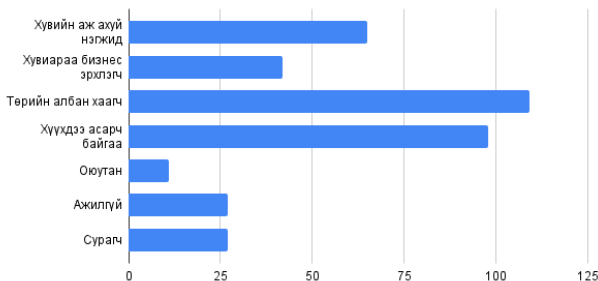
Судалгааг явуулахдаа googleforms ашиглан онлайн асуулгын аргаар 379 хүний саналыг авч боловсруулсан болно.

3.1. Эрдэнэт хотын иргэдийн социал медиа хэрэглээний судалгаа

Нас хүйсний ангилалаар авч үзвэл: Эрэгтэйчүүд 14.8 хувь эмэгтэйчүүд 85.2 хувьтай хамрагдсан бөгөөд 18 хүртэлх нас 7.1 хувь, 19-25 нас 12.1 хувь, 26-35 нас 50.7 хувь, 36-45 нас 25.9 хувь, 46-55 нас 4.2 хувийг тус тус эзлэж байв.

Боловсрол ажил эрхлэлтийн байдлаар авч үзвэл: 63.3 хувь дээд, 32.5 хувь бүрэн дунд, 4.2 хувийг дунд тус тус эзлэв.

Count of 4.Таны ажил эрхлэлтийн байдал?

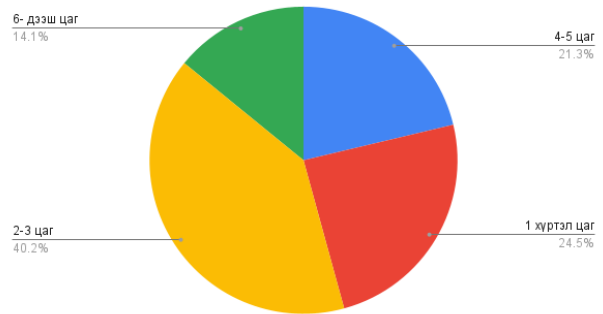


Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Зураг2: Ажил эрхлэлтийн байдал

Социал медиа ашигладаг зорилго, зарцуулдаг цаг: Судалгаанд оролцогчдийн дийлэнх буюу 49.5 хувь нь мэдээ мэдээлэл авах, 25.7 хувь нь найз нөхөдтэйгээ харилцах зорилгоор ашигладаг байна. Социал медиад 38.1 хувь нь амралтын цагаараа, 29.4 хувь нь үргэлж, 26.7 хувь нь оройн цагаар, 3.7 хувь нь цайны цагаараа тус тус зочилдог байна.

Count of 13.Өдөрт социал медиад зарцуулдаг цаг?



Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

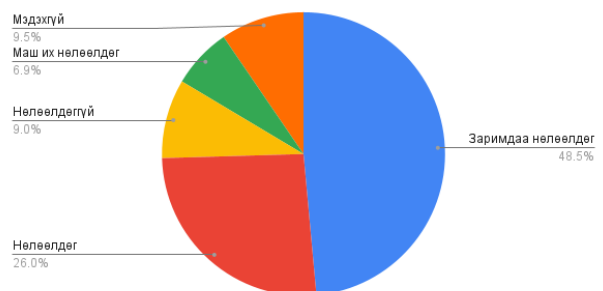
Зураг3: Социал медиад зарцуулдаг цаг

Facebook хэрэглээ: Судалгаанд оролцогчдын хамгийн өндөр буюу 87.4 хувь нь фэйсбүүк ашигладаг ба 57.9 хувь нь цаг тутам, 24.3 хувь нь өдөрт нэг удаа фэйсбүүк хаягаа тус тус шалгадаг байна.

Instagram хэрэглээ: Судалгаанд оролцогчдын 5.8 хувь нь инстаграмм ашигладаг ба 11.6 хувь нь цаг тутам, 25 хувь нь хаяа, 20.7 хувь нь өдөрт нэг удаа 28.2 хувь нь огт хаягаа шалгадаггүй байна.

Youtube хэрэглээ: Судалгаанд оролцогчдын 5 хувь нь юүтүб ашигладаг ба 28.3 хувь нь хаяа, 17.4 хувь нь өдөрт нэг удаа, 5.1 хувь нь 2 хоногт нэг удаа, 8 хувь нь 7 хоногт нэг удаа 28.3 хувь нь хаягаа огт шалгадаггүй байна.

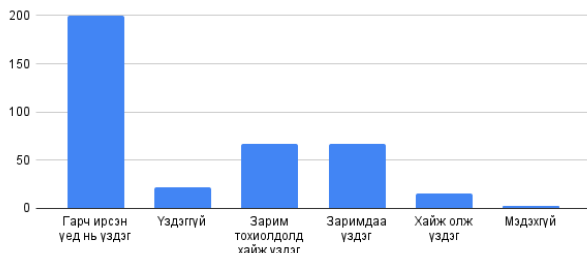
Социал медиа худалдан авалтанд хэр их нөлөөлдөг эсэх: Судалгаанд оролцогчдын дийлэнх буюу 48.5 хувь нь заримдаа нөлөөлдөг, 26 хувь нь нөлөөлдөг гэж тус тус хариулжээ.



Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Зураг4: Худалдан авалтад нөлөөлдөг эсэх

Социал медиагаар цацагдсан зар сурталчилгааг хэр үздэг эсэх: Судалгаанд оролцогчдын дийлэнх буюу 53.8 хувь нь гарч ирсэн үед нь үздэг, 18 хувь нь мэдэхгүй, 17.7 хувь нь заримдаа үздэг гэж тус тус хариулжээ.



Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Зураг5: Зар сурталчилгаа үздэг эсэх

IV. ДҮГНЭЛТ

Судалгааны ажлын үр дүнгээс үзэхэд социал медиа платформуудаас фэйсбүүк хамгийн их хэрэглэгддэг бөгөөд иргэдийн социал медиад зарцуулдаг цаг өндөр, ихэнхдээ амралтын болон оройн цагаар социал медиад зочилдог байна. Мөн эмэгтэйчүүд эрэгтэйчүүдээс илүү социал медиа сувгуудыг хэрэглэдэг төдийгүй өдөр тутмын амьдралдаа социал медиад байнгын идэвхитэй байдаг нь харагдаж байна.

Мөн судалгаанд оролцогчдын 26 хувь нь социал медиа худалдан авалтанд нөлөөлдөг, 48.5 хувь нь заримдаа нөлөөлдөг, социал медиагаар цацагдсан зар сурталчилгааг 53.8 хувь нь гарч ирсэн үед нь үздэг гэж тус тус хариулсан нь хэрэглэгчдийн худалдан авалтад социал медиа хэрэглээ чухал байр суурь эзэлдэг нь харагдаж байна.

Дэлхийн хүн амын тэргүүн эгнээнд хэрэглэгддэг whatsapp, Instagram, youtube платформын хэрэглээ орон нутагт маш бага хэрэглэгдэж байгаа нь социал медиа хэрэглээний хөгжил хожуу хоцрогдолтой байгаа нь судалгаанаас харагдаж байна.

Энэхүү социал медиа хэрэглээний судалгаа нь орон нутгийн байгууллагуудын зорилтот зах зээлээ олох оновчтой үр ашигтай медиа төлөвлөлт хийхэд ач холбогдолтой төдийгүй байгууллагууд дата мэдээлэлтэй болж байгаа юм.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- [1] Отгонсүрэн.Я “Маркетингийн удирдлага” Улаанбаатар 2012
- [2] Trattner,С Карре,Ф,-Фэйсбүүк дэх нийгмийн урсгал,
- [3] Уянга- The new media marketing agency,
- [4] Баярмаа.Ч Маркетинг онол хэрэглээ Улаанбаатар 2012,
- [5] Financial Times-“Дижитал маркетингийн тодорхойлолт” 2015.8.22
- [6] Б.Намуунчимэг. (2017). Интернэт маркетингийг боловсролын байгууллагад хэрэглэх арга зам
- [7] Website- Datareportal.com, <https://kepios.com/www.bzp.mn>,
- [8] www.Nathouse.mn, www.google.com,
- [9] wikipedia.org , www.youtube.com, googleforms
- [10] <http://creativemongolia.com>
- [11] <https://greensoft.mn/post/1572>
- [12] www.wikipedia.com
- [13] <http://www.marketingprofs.com/articles/2014/26049/five-tips-and-examples-for-digital-marketing-success>
- [14] <http://cita.gov.mn/> Харилцаа холбоо, мэдээллийн технологийн газар
- [15] <http://www.crc.gov.mn/> Харилцаа Холбооны Зохицуулах Хороо
- [16] <https://www.nso.mn/> Үндэсний статистикийн хороо

Монгол улсад хуурай боомт байгуулах боломжийн судалгаа

/Замын - Үүд боомтын жишээн дээр/

Ж.Ганчимэг

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
ganchimeg@must.edu.mn

М.Долгион

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
dolgion.bold@gmail.com

Хураангуй - Тээврийн харилцаа нь олон улсын эдийн засгийн харилцааны нэн чухал бүрэлдэхүүн хэсэг бөгөөд тээврийн хэрэгсэл нь дэлхийн зах зээл дээр ханган нийлүүлэгчээс хэрэглэгчид барааг хүргэх хөдөлгөөнийг хангадаг. Тээврийн үйлчилгээгээр бараа бүтээгдэхүүний эрэлт ба үйлчилгээний үйл ажиллагааг төсөөлөхийн аргагүй юм. Тээврийн сүлжээнд гол үүргийн далайн боомтууд гүйцэтгэдэг, сүүлийн үед хуурай боомтууд нь далайн боомтуудын адилаар тээврийн сүлжээнд чухал үүргийг гүйцэтгэж байна. Хуурай боомтууд нь аливаа улс орон эсвэл бүс нутгийн хөгжлийн чухал хэсэг юм. улс дэд бүтцийн хөгжил, эдийн засгийн байдал, өрсөлдөх чадвар, тээврийн урсгал болон дамжин өнгөрөх ачаа тээвэрлэлтэд хугацаа их зарцуулж байгаа нь давуу талаа ашиглаж чадахгүй байгаагийн илэрхийлэл юм. Түүнчлэн тээврийн урсгалын эхлэл, төгсгөл, хуваарилалтын үйл ажиллагаа явуулах терминалын үйлчилгээ дутмаг байгаа онөө үед Замын-Үүдийг хуурай боомт болгож хяналт шалгалтын цэг, ачаа дамжин өнгөрүүлэх газрын ачааллыг багасгах болон бусад тээврийн үйлчилгээг үзүүлэх зорилгоор хуурай боомтыг байгуулах нь тээврийн урсгалыг нэмэгдүүлэхэд ихээхэн ач холбогдолтой юм. Замын-Үүд боомт нь Монгол улсын дэд бүтэц, эдийн засгийн хөгжлийн чухал тулгуур болж, өгдөг чухал боомтуудын нэг юм.

Хуурай боомтын үйл ажиллагаа нь хэтийн чиг хандлага, хэрэгцээ шаардлагад хэрхэн нийцэж буйг судлан үйл ажиллагааг боловсронгуй болгох, тээвэр логистикийн үйлчилгээг цогцоор үзүүлэх, ашигт ажиллагааг нэмэгдүүлэх боломжуудыг илрүүлэн нээхэд судалгааг чиглүүлсэн. Өнөөгийн байдалд судалгаа шинжилгээ хийснээр дутагдалтай байгаа үйл ажиллагааг сайжруулан төмөр замын тээвэр, авто замын тээвэр, хилийн боомтын үйл ажиллагааг ашигтайгаар сайжруулах санал зөвлөмж дэвшүүлж байна.

Түлхүүр үгс- тээвэрлэлт, ачаа урсгал, логистик, тээврийн үйлчилгээ.

I. УДИРТГАЛ

Тээврийн үйлчилгээ болон боомтын үйл ажиллагаа нь олон улсын эдийн засгийн харилцааны нэн чухал

бүрэлдэхүүн хэсэг бөгөөд тээврийн хэрэгсэл нь дэлхийн зах зээл дээр ханган нийлүүлэгчээс хэрэглэгчид барааг хүргэх хөдөлгөөнийг хангадаг. Тээврийн үйлчилгээгээр бараа эрэлт ба үйлчилгээний үйл ажиллагааг төсөөлөхийн аргагүй юм. Энэхүү судалгааны ажлын зорилго нь Тээврийн үйлчилгээ болон боомтын талаарх онол арга зүйд тулгуурлан Замын үүд боомтын өнөөгийн байдлыг судалж, шинжлэн, цаашид хуурай боомтыг статустай болгох арга замыг тодорхойлоход оршино. Энэхүү зорилгоо биелүүлэхийн тулд дараах зорилтуудыг дэвшүүлэн тавьсан. Үүнд:

- Замын үүд боомтын өнөөгийн байдлын судалгаа.
- Олон улсын хуурай боомтуудтай харьцуулсан судалгаа хийж боломж, арга замыг тодорхойлох.

Тус судалгааны ажилд шинжлэх ухааны нийтлэг судалгааны аргууд болох статистикийн харьцуулсан судалгааны арга ашиглан боомтын үйл ажиллагаа хуурай боомтын онол судалсан.

Судалгааны ажлын үр дүн:

Олон хуурай боомтуудын хөгжлийн өнөөгийн чиг хандлагад тулгуурлан “Замын Үүд боомтын үйл ажиллагааг боловсронгуй болсон тохиолдолд Монгол улсын эдийн засаг дахь үр дүн, өгөөж дээшилнэ.

Өнөө үед дэлхийн хэмжээнд үйл ажиллагаа эрхэлдэг ихэнх үйлдвэрүүд бараа материал болон эцсийн бүтээгдэхүүнээ олон давтамжтай, нарийн хуваарийн дагуу хүссэн газарт хүргэхэд үр ашиг бүхий логистикийн сүлжээ шаардагддаг тул тээврийн сүлжээг илүү нарийн боловсронгуй болгох нь нэн чухал юм. Иймд, аливаа улсын дотоодын болон хил дамнасан коридорын дагуу тээврийн үйл ажиллагааг кластержуулж, гаалийн бүрдүүлэлтийн үйлчилгээ, агуулахын үйлчилгээ, ачаа боловсруулах, түгээх болон бусад үйлчилгээг түргэн шуурхай нэг цэгийн үйлчилгээг үзүүлэн, авто болон төмөр замтай холбогдон нэвтрүүлэх зэргээр тээврийн үр ашгийг

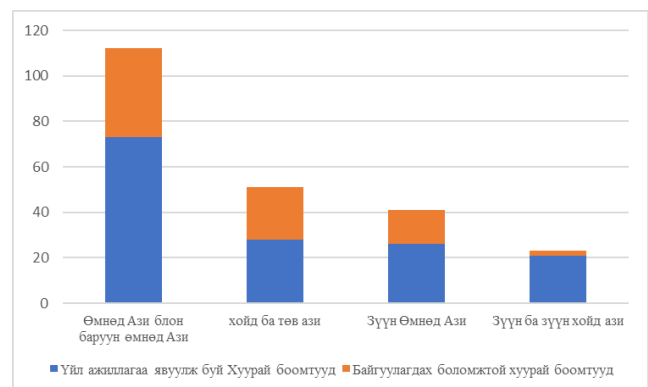
нэмэгдүүлэн, нийлүүлэлтийн сүлжээний шаардлагыг хангах чадвар бүхий эх газрын холимог тээврийн байгууламж байгуулах буюу өөрөөр хэлбэл хуурай боомтыг байгуулах асуудал нь сүүлийн үед ихээхэн анхаарал татаж байна. Хуурай боомтын концепц бол далайн боомт нь эх газрын холимог тээврийн терминалуудтай төмөр замаар болон авто замаар шууд холбогдож тээвэрлэгч нар далайн боомтын адилаар чингэлэг болон бусад ачааг тээвэрлэх зориулалтын нэгжийг буулгах, шилжүүлэн, ачих боломжтой юм. Хуурай боомт нь чингэлэг тээвэрлэлтийн өсөлт, түүнийг дагаж үүссэн далайн боомтын терминалын зай талбайн хомстол зэргээс шалтгаалан тэдгээр терминалаар үйлчлэх, нэвтрэх замуудад хэт ачаалал үүсэж буй асуудлын хариу шийдэл юм. Далайн боомтууд нь өөрийн уламжлалт бус чиглэлд өртөг багатай төмөр замын тээвэрлэлтийг олон давтамжтайгаар ашиглан холимог тээвэрлэлтийг ч давхар идэвхжүүлэн “томоохон хэмжээний үйл ажиллагаа эрхэлснээр өртгийг багасгах эдийн засаг”-ийг (economies of scale) бий болгож ажиллах чадвартай. Үүнээс гадна сүүлийн үеийн судалгаагаар хуурай боомтын үйл ажиллагаа нь бусад өөр төрлийн боомттой харьцуулбал илүү байгальд хор хөнөөл багатай байгаа тул улс орнууд хуурай боомтыг хөгжилд илүү анхаарч чиглэсэн бодлого боловсруулах болсон.

Далайн боомт бол далайн болон хуурай замын тээврийн салшгүй холбоос юм. Түүний адилаар, хуурай боомт нь хуурай газрын тээврийг нэн чухал холбоосоор хангадаг тул (жишээлбэл: авто болон төмөр зам, төмөр зам ба дотоодын усан зам хооронд гэх мэт) эх газрын худалдаа, хуваарилалтын системийн чухал хэсэг гэж үзэж болно. Манайх шиг далайд гарцгүй хөгжиж буй олон улс орнууд дэлхийн бусад улстай худалдаа, ханган нийлүүлэлт хийхэд өндөр өртөг, зардалтай тулгарсаар байна (НҮБ-ийн Африкийн эдийн засгийн комисс, 2011). Бусад орны туршлагаас харахад далайд гарцтай холбоотой эдгээр сорилтыг даван туулахын тулд хуурай боомтын концепцыг хөгжүүлж ирсэн. Хуурай боомт нь одоо байгаа далайн боомтуудад тулгараад буй бэрхшээлүүдээс үүдэн гарч ирсэн. Чингэлгийн хөлөг онгоцны хэмжээ, хүчин чадал нэмэгдэж байгаатай холбоотойгоор далайн боомтууд нь импортын болон экспортын ачаа зөөвөрлөлтийг хийхэд бэрхшээлтэй тулгараад байна. Энэ нь ачааны машинууд болон тээврийн хэрэгслийн хүлээлтийн хугацаа зэргээс шалтгаалан далайн боомтуудад түгжрэл үүсгэж байгаа гол шалтгаануудын нэг юм (Woxenious et al, 2004).

Манай орны газар зүйн онцлогийг харгалзан үзэж дэлхийн эдийн засгийн хурдацтай хөгжил, аж үйлдвэрийн болон хөдөө аж ахуйн бүтээгдэхүүний үйлдвэрлэлийн өсөлт, маркетингийн шинэ төрлийн аргачлал нь хэрэглэгчдийн хэрэгцээг улам нэмэгдүүлж байгаа тул хуурай боомтыг үйл ажиллагааг нэрвүүлэх замаар асуудлыг шийдэх боломжтой гэж үзэж байна. Газар зүйн байршил цөм бүтцийн хувьд Евро-Азийг холбосон хамгийн дөт коридорын бүрэлдэхүүн хэсэг бөгөөд энэ нь бусад өрсөлдөгч улс орноос илүүтэй

давуу талыг олгодог. Азийн тээврийг хөгжүүлэх Бангкокийн тунхаглалыг хэрэгжүүлэх тухай Ази, Номхон далайн Эдийн засаг, нийгмийн комиссын 2010 оны 5 дугаар сарын 19-ний өдрийн 66/4 тоот тогтоолоор Хуурай боомтын талаар Засгийн газар хоорондын хэлэлцээр боловсруулахаар дурдсаныг 2013 оны 5 дугаар сарын 1-ний өдөр баталж, 2016 оны 4 дүгээр сарын 23-ний өдөр хүчин төгөлдөр болсон байна. Манай улсын хувьд олон улсын чанартай хуурай боомтын жагсаалтыг гаргасан ба Алтанбулаг, Сайншанд, Улаанбаатар, Замын-Үүд, Чойбалсанг цаашид байгуулах боломжтой хуурай боомтын жагсаалтад оруулсан.

Өдгөө Хэлэлцээрт АНДЭЗНК-ийн дэд бүсийн 15 улс нэгдэн, тухайн бүс нутгийн 248 хуурай боомт хамарч байгаа бөгөөд үүнд Номхон далайн орнуудыг эс тооцвол 86 боломжит хуурай боомт багтсан байна.



Эх сурвалж: ESCAP 2019 Ази Номхон далайн тогтвортой тээврийн холбооны тойм

Зураг 1: Дэлхийн тив бүрт үйл ажиллагаа явуулж буй хуурай боомтууд

Газар зүйн байршил цөм бүтцийн хувьд Евро-Азийг холбосон хамгийн дөт коридорын бүрэлдэхүүн хэсэг бөгөөд энэ нь бусад өрсөлдөгч улс орноос илүүтэй давуу талыг Замын - Үүд боомтод олгодог. Гэвч дэд бүтцийн хөгжил, эдийн засгийн байдал, өрсөлдөх чадвар, тээврийн урсгал Монгол улсаар дамжин өнгөрөх тээвэрлэлтийн хугацаа их зарцуулж байгаа нь давуу талаа ашиглаж чадахгүй байгаагийн илэрхийлэл юм. Мөн тээврийн урсгалын эхлэл, төгсгөл, хуваарилалтын үйл ажиллагаа явуулах терминалын үйлчилгээ дутмаг байгаа өнөө үед Замын-Үүд боомтыг хуурай боомт болгон хөгжүүлэх нь ачаа дамжин өнгөрүүлэх газрын ачааллыг багасгах, зохицуулах зорилгоор ачааны холимог тээврийн терминалын аж ахуй, логистикийн үйлчилгээг бий болгох, авто замаас авто замруу, авто замаас төмөр замруу болон төмөр замаас авто замруу ачих, төмөр замын шилжүүлэн ачилтад зориулсан тоног төхөөрөмж, бүхий терминал логистикийн байгууламж ашиглалтад оруулж байгаа нь тээврийн урсгалыг нэмэгдүүлэхэд ихээхэн ач холбогдолтой юм.

Замын-Үүд сум нь 48.6 мянган га нутаг дэвсгэртэй, үүний 70 хувийг улсын тусгай хэрэгцээний газар буюу хилийн зурвас газар, төмөр замын зурвас газар эзэлдэг.

Улаанбаатар хотоос зүүн урагш 681 км, Дорноговь аймгийн төв Сайншанд хотоос 218 км.

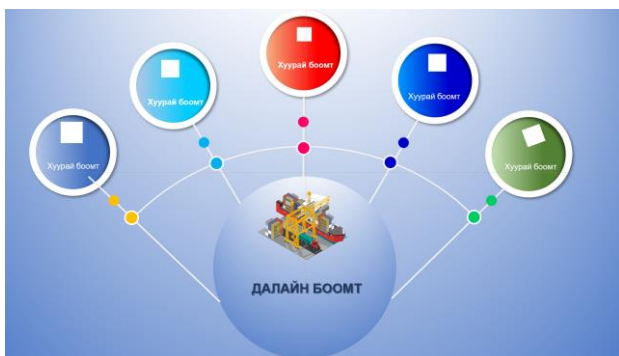
II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

Хуурай боомтын талаар ярихаас өмнө юуны өмнө боомтыг дараах байдлаар хуваадаг:

Далайн боомт нь дэлхийд хамгийн түгээмэл байдаг. худалдааны хөлөг онгоц хүлээн авах зориулалттай. Далайн эрэгт байрлаж том, жижиг хөлөг онгоцыг хүлээн авч үйлчлэх зориулалттай. Далайн боомт нь ачааны, аяллын боомт гэж ангилна. Зарим эртний боомт нь амралт, загасчлах зориулалтаар ашигладаг. Боомтод бараа хадгалах тусгай агуулахаас зоогийн газар, зочид буудал, хүлээн авалт хийх газар гээд боомт ирсэн зорчигчид зориулсан олон газар байж болно.

Усан тээврийн боомт хэмээн нэрлэж болох юм. Ийм төрлийн боомт нь ихэвчлэн харьцангуй гүехэн гол, мөрөн, нуурын эрэгт байрлана. Голдуу зорчигч, ачаа тээврийн эсхүл энэ 2 төрлийн хоршмол хэлбэртэй байдаг. Зарим нь далай, тэнгистэй тусгай сувгаар холбогдсон байдаг. Хэдийгээр далайн боомттой адил боловч далайн тээврийн том оврын онгоц хүлээн авах боломжгүй. **Усан тээврийн боомт нь** ач холбогдлоороо далайн боомтоос дутахааргүй ач холбогдолтой. Зарим тохиолдолд “дотоодын боомт” гэж нэрлэдэг байна.

Ачаа тээврийн боомт нь ачааг нэг боомтоос нөгөө боомтод шилжүүлэх ажлыг хялбар зохион байгуулах боомт. Боомт нь “шингэн болон нурмаг ачааны”, бусад ачааны боомт гэсэн хэлбэртэй. Ачаа буулгах, ачих олон тоног төхөөрөмжтэй. Энэ төрлийн боомт тодорхой төрлийн ачаа дангаар эсхүл хэдэн хэдэн төрлийн эсхүл шингэн ачаа хүлээн авах гэх мэтээр төрөлжсөн байж болно.



Эх сурвалж: Хуурай боомтын тухай засгийн газар хоорондын хэлэлцээр

Зураг 2: Далайн боомт болон хуурай боомтын харилцан хамаарал

"Хуурай боомт" гэсэн нэр томъёо хэдэн арван жилийн турш ихэвчлэн "гаалийн (эсвэл чингэлэг) агуулах"-тай адил утгаар хэрэглэгддэг байсан. Хамгийн анх Шинжлэх ухааны сэтгүүлд хуурай портын талаар дурдсан нь 1986 (Naparre, 1986) болон 1980 онд тээвэртэй холбоотой худалдааны сэтгүүл

дээр нийтлэл гаргаж байсан (Munford, 1980). Энэ цаг хугацаанаас хойш 20 жилийн турш тасралтгүй хуурай боомтын талаар олон улсын судлаачид судалсан (Leveque, Roso, 2002; Tsilingris and Laguardia, 2007; Roso, 2007 болон Roso et al, 2008). Сүүлийн жилүүдэд хуурай боомтын талаарх судалгааг илүү ихээр хийх болсон нь доорх графикаас харагдаж байна.



Эх сурвалж: Dry Port Research trends Alena Khaslavskaya 2020

Зураг 3: Хэвлэгдсэн ЭШӨ-ийн тоо жилээр

Сүүлийн 10 жилийн хугацаанд байгаль орчны асуудал улам бүр тулгарч байна. Саяхныг хүртэл өргөн судлагдаагүй байсан байгаль орчинд логистикийн системийн гүйцэтгэх үүргийн асуудлыг хуурай боомтын ойлголтыг оруулж судалгааны ажлууд хийгдсэн байна (Aronson and Brodin, 2006) (Roso, 2007)

Хуурай боомтын зарим сурах бичгүүд дээр Интермодаль терминалын ойлголттой цуг авч үзсэн байдаг (Цамбулас ба Димитропулос 1999). Мөн түүнчлэн Хелтген (1995) нар "ачааны зангилааны терминал" гэсэн нэр томъёог гаргаж ирсэн байдаг. Эдгээр ойлголтууд нь үзэл баримтлалын хувьд ижил төстэй хэдий ч улс орнуудын тодорхойлолтод өөр өөр байдаг; "Гутерверкерцентрен" Герман, Францад "plateformes multimodales logistiques", Их Британид "ачааны тосгон" эсвэл Итали дахь "интерпорти".

Хэдий улс орон бүрд өөр өөр нэршил байсан ч гэсэн судлаачдын гаргасан тодорхойлолтоос ижил төстэй зүйл байсан: тээврийн нэг төрлөөс нөгөөд нөгөө шилжүүлэн ачих, ачаа барааг боловсруулах агуулах болон бусад туслах үйлчилгээ үзүүлдэг агуулах, гааль, засвар үйлчилгээний цех, даатгалын газар зэрэг үйлчилгээтэй байх гэсэн тодорхойлолтын гаргаад байсан.

Сулхан (1999) чингэлэг хадгалах зориулалттай хиймэл дагуулын байгууламж/терминалуудыг дарааллаар нь хэрэгжүүлэхийг санал болгож байна далайн боомтын терминалуудын түгжрэлийг сэргээх. Цаашилбал, Höltgen (1995) өөрийн судалгааны ажилдаа Европ дахь интермодаль терминалуудын ангиллыг хамгийн анх гаргаж ирсэн. Төмөр замын терминалын үр ашгийг дээшлүүлэх (Konings, 1996; Ballis and Golias, 2002, Kozan, 2006) болон дотоод интермодаль терминалуудын оновчтой байршлыг хэрхэн олох вэ (Руттен, 1998; Арнольд нар. бусад, 2004; Пекин ба

Мачарис, 2007; ба Рахими, 2008. Хуурай боомтын талаар маш олон тооны судалгаа байгаа хэдий ч саяхан

Хуурай боомт нь Гаалийн бүрдүүлэлтийг гарааны буюу төгсгөлийн цэг байж болно. Хуурай боомт нь төрийн, хувийн, эсхүл төр-хувийн хэвшлийн хамтарсан өмчлөлтэй байж болно.

Монгол, Оросын хилийн боомтууд 16 /ажиллаж байгаа 10, ажиллахгүй байгаа 6/			
Олон улсын	Хоёр талын байнгын ажиллагаатай	Түр буюу улирлын ажиллагаатай	Дамжин өнгөрөх
1 Цагааннуур-Ташанта	7 Тэс-Шар суурь	14 Тогтор-Өвөр толгор	15 Асгатын гол-Аспайт
2 Боршоо-Хандгайт	8 Арцсуурь-Цагаантолгой		16 Харигийн гол-Мугур-Ахсы
3 Ханх-Монд	9 Бага-Илэнх-Айнхек гол		Тайлбар: Дэд бүтэц бүрэн хөгжөөгүй, ажиллахгүй байгаа боомтуудыг улаан өнгөөр тодотгоё.
4 Сүхбаатар/ТЗ/Наушки	10 Зэлтэр-Желтура		
5 Алтанбулаг-Хиагт	11 Агацын гол-Алтан		
6 Эрэнцав /АЗ/Соловьёвск	10 Ульхан-Дээд ульхан		
	13 Эрэнцав/ТЗ/Соловьёвск		

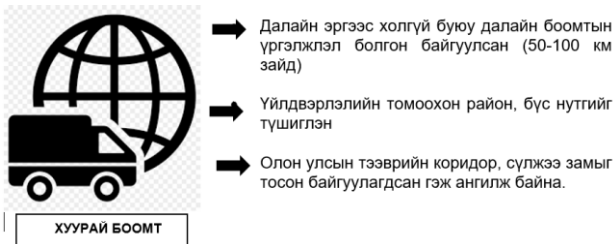
болтол байгаль орчны асуудлыг шийдвэрлэх хэрэгсэл гэж үзэж байгаагүй. Өнөөдрийн хүртэл хийгдсэн судалгаанаас дараах байдлаар хуурай боомтыг ангилах боломжтой гэж үзлээ. Далайн боомтоос алслагдах зай хэмжээгээр нь:



Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Зураг 4: Хуурай боомтын ангилал

Эдийн засгийн ач холбогдол бүхий байршил хувьд:



Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Зураг 5: Хуурай боомтын ангилал

Чиг үүргийн хувьд:

- Үндсэн: ачиж буулгах, хадгалах, хяналт шалгалт хийх, холбогдох гаалийн хяналт, бүрдүүлэлтийг хэрэгжүүлэх
- Бусад: Хүлээн авах, илгээх, нэгтгэх, түгээх, хадгалах, шилжүүлэн ачих

III. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

Монгол улсын хувьд нийт 39 боомт бүртгэлтэй байдаг ч 24 нь байнгын үйл ажиллагаа явуулж байна.

- Агаарын замын боомт 6
- ОХУ-тай хиллэдэг хэсэгт 16
- БНХАУ-тай хиллэдэг хэсэгт 17

Монгол, Оросын хилд авто замын 14, төмөр замын 2, нийт 16 боомт ажиллахаас 10 боомт ажиллаж, дэд бүтэц хөгжөөгүй, бүтээн байгуулалт хийгдээгүйн улмаас 6 боомт ажиллахгүй байна.

Хүснэгт 2: Монгол-ОХУ хилийн боомтууд

Эх сурвалж: <http://bro.gov.mn/>

Монгол, Хятадын хилд авто замын 13, төмөр замын 4, нийт 17 боомт ажиллахаас 13 боомт ажиллаж, 4 боомт шинээр нээхээр тусгасан байна.

Манай улсын хувьд 2013 оны 11 дүгээр сарын 07-ны өдөр Хуурай боомтын хэлэлцээрт гарын үсэг зурж Алтанбулаг, Улаанбаатар, Сайншанд болон Замын-Үүд зэргийг хуурай боомт, харин Чойбалсанг хуурай боомт болох боломжтой гэж хэлэлцээрт тусгасан. Монгол Улсын Их хурлаар хуурай боомтын хэлэлцээрийг 2016 оны 02 дугаар сарын 05-ны өдөр соёрхон баталж, 2016 оны 04 дүгээр сарын 23-ны өдөр хүчин төгөлдөр болсон.



Эх сурвалж: Хуурай боомтын тухай засгийн газар хоорондын хэлэлцээр

Зураг 6: Хуурай боомтын тухай засгийн газар хоорондын хэлэлцээр "тусгагдсан монгол улсын хуурай боомт"

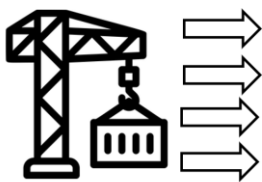
Энэхүү нийтлэлийн хүрээнд дэлхийн хамгийн идэвхтэй үйл ажиллагаа явуулдаг хүчин чадлын хувьд эхний 12 ордог хуурай боомтуудыг доорх хүснэгтэд жагсааж хуурай боомтын ерөнхий үзүүлэлтүүдээр нь ангилал гаргалаа.

Хүснэгт 3: Монгол – БНХАУ хилийн боомтууд

Монгол, Хятадын хилийн боомтууд 17 /ажиллаж байгаа 13, ажиллахгүй байгаа 4/			
Олон улсын	Хоёр талын байнгын ажиллагаатай	Хоёр талын түр ажиллагаатай	
1 Булган-Ташкизан	7 Бургастай-Ласемво	16 Даян-Хуншаньэюй	
2 Замын-Үүд/АЗ/Эрэн	8 Шивээхуран/АЗ/Сэхээ	17 Байтаг-Улиастай	
3 Замын-Үүд/ТЗ/Эрэн	9 Шивээхуран/ТЗ/Сэхээ		Тайлбар: Шинээр нээхээр төлөвлөж буй боомтуудыг улаан өнгөөр тодотгоё. *Монгол, Хятадын хилийн боомт, төлөврийн давсгийн тухай Монгол Улсын Засгийн газар, БНХАУ-ын Засгийн газар хоорондын 2004 оны хэлэлцээр-т 2020 онд намалт оруулж шинээр 4 боомтыг байгуулахаар тусгасан.
4 Бичигт/АЗ/Зүүн хатанч	10 Цагаандал/Уул-Фелиц		
5 Бичигт/ТЗ/Зүүн хатанч	11 Гашуунсухайт/АЗ/Ганц мод		
6 Сүмбэр/Түр-Рагшан	12 Гашуунсухайт/ТЗ/Ганц мод		
	13 Ханги-Мандал		
	14 Баянхонгор-Өвдөг		
	15 Хавирга-Ар хашаат		

Эх сурвалж: <http://bro.gov.mn/>

Дээрх харьцуулалтаас хуурай боомтыг далайн боомттой авто болон төмөр замаар шууд холбодог дотоод терминал гэж тайлбарлаж болохоор байна. Иймд хуурай боомтыг олон улсын худалдаанд тээвэрлэж буй бүх ангиллын ачаа барааг ачиж буулгах, хадгалах, хяналт шалгалт хийх болон холбогдох гаалийн хяналт, бүрдүүлэлтийг хэрэгжүүлэх боломжтой дотоод терминал гэж тодорхойлж байна.



ХУУРАЙ БООМТ

1. Далайн боомттой төмөр зам болон бусад тээвэрээр холбогдсон
2. Ачаа боловсруулах логистик төв
3. Тээврийн бичиг баримт
4. ОУ тээврийн гэрээ

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Зураг 7: Хуурай боомтуудын нийтлэг шалгуур

Хуурай боомтуудад дараах нийтлэг шалгуур үзүүлэлтүүдийг тавьдаг. Үүнд:

1. Далайн боомттой төмөр зам болон бусад тээвэрээр холбогдсон /холимог тээврийн НҮБ-ын 1979 оны гэрээ/ байна.
2. Ачаа хүлээн авах /логистик/ төв болон хилийн хяналт хийх боломж бүрдсэн байна.
3. Далайн боомттой адил баримт бичиг бүрдүүлэлтийн журамтай байна.

Хүснэгт 4: Олон улсын хуурай боомтуудын жагсаалт

Хуурай боомтын нэр	Улс	Нийт Боомтын талбай /м.кв/	Дэд бүтэц	Гаалийн үйлчилгээ байгаа эсэх	Агуулах /Зайгай ачаа, Аюултай ачаа, Тусгай төм. Ачаа, Нурааг ачаа/	Гааль, Мэргэжлийн хяналт болон терминалын 24/7 үйлчилгээ	Улсын хөрөнгө оруулалттай эсэх	Чингэлэг хүлээн авах чухал чадал /TEU/	Бусад
Ulsung ICD	Өмнөд Солонгос	753,000.00	Төмөр зам, Авто зам	+	+	+	+	1,352,837	С,Т,BS
Khongs	Камбодж	1,295,000.00	Төмөр зам, Авто зам	+	+	+	+	1,010,000	DFBv
Ahraf	Кувейт	1,295,000.00	Төмөр зам, Авто зам	+	+	+	+	1,440,000	CT
Virgin Impact port	АЕУ	668,000.00	Төмөр зам, Авто зам	+	+	+	+	680,000	T
Centre port	Кувейт	80,940,000.00	Төмөр зам, Авто зам	+	+	+	+	12,010,000	TF
Yosu	БЕЖАУ	4,700,000.00	Төмөр зам, Авто зам	+	+	+	+	1,320,000	DF
Tughlak abad ICD	БЕЗУ	550,000.00	Төмөр зам, Авто зам	+	+	+	+	613,000	TBv
Bandak	БЕЖАУ	3,800,000.00	Төмөр зам, Авто зам	+	+	+	+	876,000	TDC
LAI Kralong ICD	Тайланд	869,371.00	Төмөр зам, Авто зам	+	+	+	+	755,000	TBv
Biday ICD	Итали	610,518.00	Төмөр зам, Авто зам	+	+	+	+	475,000	TBv
Rotterdam	Нидерланд	214,000.00	Төмөр зам, Авто зам	+	+	+	+	16,100,000	TBvD
Yuzhouer	Кувейт	280,000.00	Төмөр зам, Авто зам	+	+	+	+	18,605,000	TDC

- С-Цуглуулбар ачаа боловсруулах боломж,
- Т-Шилжүүлэн ачилт хийх боломж,
- Bs –Гаалийн баталгаат агуулахтай эсэх

4. Далайн боомт хуурай боомтын хооронд олон улсын тогтмол тээврийн гэрээ, хөнгөлөлт, үйлчилгээний гм олон гэрээ байгуулсан байна.

Хуурай боомтыг байгуулж, ажиллуулахад мөрдөх үндсэн зарчмыг хувьд “Хуурай боомтыг олон тооны чингэлэг, ачаа, тээврийн хэрэгслийг саадгүй бөгөөд аюулгүй хүлээн авах, нэвтрүүлэх хүчин чадалтай байхын зэрэгцээ ашиглагдаж буй тээврийн хэрэгслийн төрөл, хуурай боомтоор үйлчлүүлэгч хэрэглэгчийн шаардлага, цаашид тээвэрлэлтийн хэмжээ нэмэгдэж

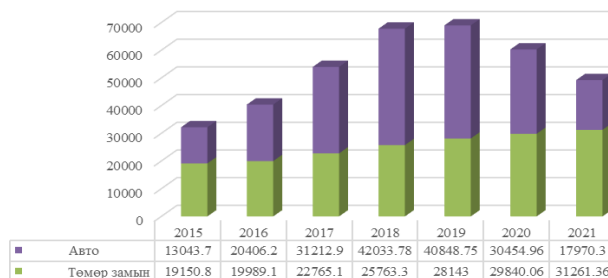
болзошгүй зэрэг нөхцөл байдлыг харгалзан хүчин чадлыг нь өргөтгөх бүрэн боломжтой байх” ёстой.

Үндсэн чиг үүрийг хувьд:

- Ачаа боловсруулалт болон хадгалалт
- Нэг тээврийн хэрэгслээс өөр тээврийн хэрэгсэлд шилжүүлэн ачих үйлчилгээ
- Ачааг ангилалт болон шилжүүлэн ачилт
- Задгай ачааг боловсруулах, шилжүүлэн ачих
- Гаалийн бүрдүүлэлт болон гаальтай холбоотой бусад үйлчилгээ
- Тусгай температурын горимтой ачааг хүлээн авах
- Чингэлэг болон тээврийн хэрэгслийн засвар үйлчилгээ
- Ачаа тээврийн даатгал болон банк санхүүгийн үйлчилгээ

Монгол улсын хувьд нийт ачаа эргэлтийн 57 орчим хувь нь Алтанбулаг болон Замын - Үүд боомтоор тээвэрлэгддэг. Тиймээс Алтанбулаг болон Замын -Үүд боомтын хуурай боомтын үндсэн шалгуур үзүүлэлтээр харьцуулалт хийсэн.

- С-Цуглуулбар ачаа боловсруулах боломж,
- Т-Шилжүүлэн ачилт хийх боломж,
- Bs –Гаалийн баталгаат агуулахтай эсэх



Эх сурвалж: “ЗТХЯ тээврийн статистик

Зураг 8: Замын - Үүдийн ачаа эргэлт

Дээрх харьцуулалтаас харахад Алтанбулаг боомтын хувьд төмөр замын оролт гаралт байхгүй тул хуурай боомтын шалгуур үзүүлэлтийг хангахгүй гэж үзэж байна. Замын - Үүд боомтын хувьд бусад орны хуурай боомттой харьцуулахад хөгжүүлэх асуудлууд байгаа хэдий ч гэсэн хуурай боомтын статустай болгоход чиглэсэн арга хэмжээг авч ажиллах боломжтой гэж үзэж байна.

Хүснэгт 5: Алтанбулаг болон Замын-Үүд боомтын харьцуулалт

Хуурай боомтын нэр	Нийт Боомтын талбай /м.кв/	Дэд бүтэц	Гаалийн үйлчилгээ байгаа эсэх	Агуулах /Зайгай ачаа, Аюултай ачаа, Тусгай төм. Ачаа, Нурааг ачаа/	Гааль, Мэргэжлийн хяналт болон терминалын 24/7 үйлчилгээ	Улсын хөрөнгө оруулалттай эсэх	Чингэлэг хүлээн авах чухал чадал /TEU/	Бусад
Алтанбулаг	256,890.00	Авто зам	+			+		BS
Замын Үүд	480,000.00	Төмөр зам, Авто зам	+	+		+	98000	С,Т,BS

Замын-Үүд сум нь 48.6 мянган га нутаг дэвсгэртэй, үүний 70 хувийг улсын тусгай хэрэгцээний газар буюу хилийн зурвас газар, төмөр замын зурвас газар эзэлдэг. Улаанбаатар хотоос зүүн урагш 681 км, Дорноговь аймгийн төв Сайншанд хотоос 218 км. Замын - Үүдийн

нийт ачаа эргэлтийг 2015 оноос 2021 он хүртэл үзүүллээ, сүүлийн жилүүдэд ачаа эргэлт буурсан нь цар тахалтай холбоотой гэж үзэж байна

IV. ДҮГНЭЛТ.

Манай улсын олон улстай харилцах үүд хаалга болсон хамгийн том хилийн боомт Замын-Үүд суманд дээр байрладаг. 48.8 мянган га газар нутагтай, Замын- Үүд сум нь 5 багтай.

Замын-Үүд боомтоор өдөрт 2000 хүн, 300 автомашин нэвтрэх хүчин чадалтай хилийн иж бүрэн цогцолбортой, тоон системийн сансрын холбоо болон шилэн кабелтай, авто ба төмөр зам, холбоо мэдээлэл, эрчим хүчний хангамж зэрэг дэд бүтэц харьцангуй сайн бүрдэж байгаа. Энэ сум нь Монгол Улсын эдийн засгийг БНХАУ, улмаар Азийн орнуудтай холбосон тээвэр-газар зүйн тохиромжтой байрлалтай, манай орны гадаад худалдаа, зорчигч тээврийн зонхилох хэсгийг нэвтрүүлдэг гол боомт юм.

Тус сумын нийгэм эдийн засгийн бодит дүн шинжилгээ хийж цаашид томоохон боомт хот бүхий суурин газар болгон хөгжүүлж, иргэдийн ая тухтай, аюулгүй, ажиллаж амьдрах нөхцөлийг бүрдүүлэхийн тулд Инженерийн дэд бүтэц, Хүн амын бүртгэл, Ажлын байр, Орон сууц, Боловсрол эрүүл мэндийн салбарт нэн тэргүүнд хөрөнгө оруулалт хийж сайжруулах хэрэгтэй.

Хөгжиж буй орнуудын эдийн засгийн чөлөөт бүс, хуурай боомтын хөгжилд дүн шинжилгээ хийж үзэхэд хуурай боомт нь дараах чиг үүрэгтэй:

- Чингэлэг ачаа боловсруулалт, хадгалалт
- Чингэлэг буулгалт, ачилт
- Бөөний ачаа боловсруулалт, хадгалалт
- Гаалийн болон бусад хилийн хяналт шалгалт, бүрдүүлэлт
- Чингэлгийн хөнгөн засвар
- Тээвэр зууч болон ачаа нэгтгэх үйлчилгээ
- Банк / даатгал / санхүүгийн үйлчилгээ
- Тээврийн захиалга / зуучлал
- Нэмүү өртгийн үйлчилгээ (жишээлбэл, сав баглаа боодол, шошго, урт хугацааны агуулах)

Монгол улсын “Замын- Үүд” хуурай боомтын хувьд газарзүйн ашигтай байрлал, дэд бүтцийн зангилаа (бусад бүс нутгуудтай төмөр зам, авто замаар холбогдсон), орон зайн хангалттай нөөц, олон улс болон бүс хоорондын хөгжлийг уялдуулах гэх мэт олон давуу талууд боломж байна. Замын-Үүдэд хуурай боомтыг байгуулснаар дараах давуу талууд үүснэ:

- Тээврийн үйл ажиллагааны нийт зардал буурах замаар худалдааны эргэлт ихэснэ,
- Байгаль орчны бохирдол буурах замаар (хүлэмжийн хийн ялгарал, хорт утаа, дуу чимээний бохирдол гэх мэт буурах),
- Олон нийтийн аюулгүй байдал сайжрах замаар (ослын зардал буурах),
- Тээврийн дэд бүтцийн засвар үйлчилгээний зардал буурах,
- Хуурай боомтоор дамжуулан ачаа барааг тээвэрлэснээр далайн тээврийн компаниуд

чингэлгээ шууд хуурай боомт руу хаяглаж явуулах боломжтой болох,

- Хуурай боомтоос очих боомт хүртэл бичиг баримтыг шууд үйлдэж усан онгоцонд захиалгыг хийх бөгөөд бичиг баримт хоцорч ирснээс үүдэн гардаг хадгалах, түрээсийн зардал, хоцорсны торгууль зэрэг нэмэлт зардал гарахгүй байх боломж нээгдэх,
- Улс хоорондын харилцаанд тулгарч буй тарифын болон тарифын бус хориг саадыг арилгах, худалдаа ба гаалийн дүрэм, журмыг хялбарчлах, үр ашигтай, найдвартай, тогтвортой тээврийн чиглэл болон үйлчилгээг бий болгох, худалдааны тэнцвэртэй байдлыг хангах,
- Тээвэрлэлтийн хугацаа богиносгох,
- Гуравдагч орноос ачааг дамжуулан тээвэрлэхэд таатай нөхцөл бий болж дэлхийн аль ч боомтоос далайн тээврийн чингэлгээр ачаа тээвэрлэхэд хялбар болох бөгөөд түргэн муудах хүнсний бүтээгдэхүүний тээвэрлэлт нэмэгдэн энэ төрлийн бүтээгдэхүүний экспорт, импортын хэмжээ нэмэгдэхэд үлэмж их хувь нэмэр оруулах,
- Тээвэр, логистикийн зардлыг бууруулах, шинээр ажлын байр бий болох зэрэг болно.
- Бүс нутгийн логистикийн тээврийн сүлжээ хөгжинө.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- [1] Хуурай боомтын гарын авлага (ENSCAP 2020)
- [2] United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD).
- [3] Handbook on the management and operation of dry ports, 1991.
- [4] United Nations ESCAP. Planning, Development and operation of Dry ports of international importance, 2015
- [5] <http://bpo.gov.mn/content/56>
- [6] Alireza Hosseinzadeh Kashani, Aziz Norouzi Nodehi & Shahram
- [7] Bandpey. Prioritization of Dry Ports by Using Pair Comparisons
- [8] port terminal location selection by applying the hybrid grey MCDM
- [9] Model. Research Gate 2020
- [10] Mongolian long-term policy “Vision 2050”. (Online) <http://legalinfo.mn>.
- [11] Government policy for the road transportation sector /2018-2026/. (Online) <http://legalinfo.mn>.
- [12] Mongolian shipment flow statistics. (Online) <http://www.ubstat.mn>.
- [13] Ministry of Road and Transportation development. (Online) <http://www.mrtd.gov.mn>
- [14] Dry Port Research trends Alena Khaslavskaya 2020 Uiwang ICD. Inland container terminal. (Online) <http://www.unescap.org>.
- [15] <http://bpo.gov.mn/>
- [16] Virginia Inland Port (VIP), (Online) <http://www.portofvirginia.com>.
- [17] 9Erica Varese, Damilo Stefano Marigo, Mariarosaria Lombandi. Dry port: A review on concept, classification, functionalities and technological processes, 2020. (Online)
- [18] Inland terminals (Online) <http://www.metrovancouver.org>. 23. Centre port, Canada. 6th Annual Supply Chain Connections Conference: Northern Exposure, 2010. (Online) <http://www.centreportcanada.ca>.
- [19] Development of International Dry Port in China. (Online) <http://www.unescap.org>. Rotterdam dry bulk terminal. (Online) <http://www.portofrotterdam.com>.

Монгол улсын хоолойн тээврийн эрх зүйн орчны судалгаа

Б.Рэнжиндорж

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар Хот, Монгол Улс
Email: b.renjee0220@gmail.com

П.Минжмаа

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар Хот, Монгол Улс
Email: pkb98008@gmail.com

Хураангуй - Нийгмийн хурдацтай өсөлт нь тээврийн салбараас богино хугацаанд хямд өртгөөр их хэмжээний ачааг хүргүүлэх эрэлтийг бий болгож байна. Нийгмийн энэхүү эрэлтийг хангахаар тээврийн төрлүүд нь бүтээмж, өртөг, үйлчилгээ, найдвартай байдал, аюулгүй байдал зэрэг давуу талуудаараа ялгаран өрсөлдөж байна.

Тээврийн төрөл хоорондын өрсөлдөөн нь сегментчилсэн, нэгдмэл бус тээврийн системийг үүсгэх хандлагатай байна. Өнөөдөр дэлхий даяар дамжуулах хоолойг ашиглан нефть, хийг тээвэрлэхээс гадна зарим нэг хатуу биетийг тухайлбал, чулуун нүүрсийг ч тээвэрлэж эхлээд байна.

Уул уурхай эрчимтэй хөгжихийн хирээр Монгол Улс дотооддоо хий үйлдвэрлэж ашиглахаар төлөвлөж байгаа, ОХУ-аас БНХАУ руу байгалийн хий нийлүүлэх хоолойг манай нутгаар дамжуулах магадлал байгаа зэргийг харгалзан юуны түрүүнд энэ төрлийн тээврийн эрх зүйн орчныг яаралтай бүрдүүлэх шаардлага гарч байна.

Иймд хоолойн тээврийн талаар олон улсын жишиг, эдийн засгийн үр өгөөжийн авч үзсэн болно.

Түлхүүр үг: тээвэр, байгалийн хий, газрын тос, тээвэрлэлт

I. УДИРТГАЛ

Олон улсын эрчим хүчний агентлаг байгалийн хийн эрэлт хэрэгцээ улам нэмэгдэж буй энэ эринийг “Байгалийн хийн алтан үе” гэж нэрлэсэн байдаг. 2030 он гэхэд чулуун нүүрсний хэрэглээг халж, 2035 он гэхэд дэлхийн улс орнууд газрын тосны оронд байгалийн хийг хэрэглэдэг болох хандлагатай байна.

Өнөөдөр ОХУ нь Зүүн хойд Азийн улс орныг байгалийн хийгээр хангах бодлого баримтлан ажиллаж байна. Энэ хүрээндээ ОХУ нь Хятад улсад байгалийн хий нийлүүлэх, дамжуулах хоолой барихаар хэд хэдэн гэрээ, хэлцэл байгуулсан.

Дэлхийн 109 орон газрын тос, газрын тосны бүтээгдэхүүн, байгалийн хий, хийн конденсат зэрэг хий, шингэн дамжуулах хоолойн сүлжээнд хамрагдсан байдаг. Одоогийн байдлаар дэлхийн хийн хоолойн нийт урт 1.223,7 мянган км, газрын тосны хоолойн

нийт урт 420,8 мянган км, газрын тосны бүтээгдэхүүний хоолойн нийт урт 357,2 мянган км гэж

тэмдэглэгджээ. ОХУ нь дамжуулах хоолойн тээвэр ашиглалтаар дэлхийд дээгүүр байранд ордог. ОХУ-ын нефть хийн бүтээгдэхүүн тээвэрлэдэг хоолойн нийт урт 215 мянган км бөгөөд үүний дотор хий дамжуулах нь - 151 мянган км, газрын тос, газрын тосны бүтээгдэхүүнийх - 54 мянган км юм. ОХУ-д дамжуулах хоолойн тусламжтайгаар олборлосон хийг 100 хувь, олборлосон газрын тосны 99 хувь, боловсруулсан газрын тосны бүтээгдэхүүний 50 гаруй хувийг тээвэрлэдэг байна.

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

Дамжуулах хоолой, түүгээр тээвэрлэж буй газрын тос, байгалийн хий, нүүрс зэрэг нь зөвхөн эрчим хүчний томоохон нөөц, худалдааны элемент биш юм.

Улс орны геополитиктой, олон улсын аюулгүй байдлын асуудалтай холбогдож байдаг.

Судлаач А. Saniere, I. Hénaut, J. F. Argillier нар аливаа улс орны эдийн засаг, технологийн тулгамдсан асуудал болох газрын тосыг дамжуулах хоолойгоор тээвэрлэлтийн технологийн асуудлыг Венесуэль, Канад улсын жишээн дээр судалсан. 2007-2020 онуудад эрдэмтэн Мартинез-Палоу нар, Харт, Saniere, Хомаюни, Сантос, Сивакумар, Хасан, Santos нар хүнд тосны урсгалын хурд бага байгаагаас дамжуулах хоолойн дагуу дулааны алдагдал үүсдэг иймд өндөр температурыг хадгалах, хүрээлэн буй орчны дулааны алдагдлыг багасгахын тулд дамжуулах хоолойг тусгаарлах хэрэгтэй. Мөн шугам хоолойн дагуу гэнэтийн тэлэлт, агшилт нь хүнд хэцүү асуудлуудыг үүсгэдэг тул газрын тосны талбай болон эцсийн агуулах, боловсруулах үйлдвэр хоорондын хол зайд халаах, шахах системийг ажиллуулах зардал өндөр байна гэж судалгаагаараа дүгнэжээ. Харин эрдэмтэн Харт далайн доорх хоолойгоор түүхий нефтийг тээвэрлэх үр дүнтэй арга биш байж магадгүй учир нь, эргэн тойрон дахь ус болон газрын хөргөлтийн нөлөө нь тээвэрлэлтийн үр ашгийг бууруулна гэжээ.

Дамжуулах хоолойн тээвэрлэлт нь дараах өвөрмөц техник эдийн засгийн онцлог, давуу талуудтай. Тухайлбал:

- Магистраль шугам хоолойгоор нефть, нефтийн бүтээгдэхүүн олборлож байгаа бүх байгалийн хийг тээвэрлэдэг.
- Магистраль дамжуулах хоолойн ажиллагаа нь газарзүйн болон байгалийн ямар ч нөхцөлд хоног, сар, жилийн турш тасралтгүй ажиллаж хэрэглэгчдэд саадгүй хүргэнэ.
- Дамжуулах хоолойг инженер-геологи, байр зүйн болон цаг уурын ямар ч нөхцөлд байгуулж болно.
- Дамжуулах хоолойн зам /трасс/ эхний болон эцсийн цэгийн хоорондох хамгийн бага зай.
- Дамжуулах хоолойн байгууламж нь богино хугацаанд баригддаг ба нефть, хийн орд газар, хөөрөгдөх станцын хүчин чадлыг бүрэн эзэмших боломжтой
- Магистраль дамжуулах хоолой дээр нефть, нефтийн бүтээгдэхүүн, хий хөөрөгдөх үйл ажиллагаанд хэсэгчилсэн болон бүрэн удирдлагын автомат системийг хэрэглэх бололцоотой.
- Дамжуулах хоолойн тээвэрлэлт нь бусад төрлүүдээс хамгийн бага зардалтай.

Харин дамжуулах хоолойг байгуулж дууссаны дараа чиглэлийг өөрчлөх боломжгүй, их хэмжээний металл ордог, түүхий нефть, байгалийн хийг орд газар талбайд цуглуулан хуримтлуулах, боловсруулах үйлдвэр болон томоохон хэрэглэгчдэд хүргэхийн тулд орд газрын хүрээнд богино зайнд, тив дэлхий, бүс нутаг улс гүрнийг дамжуулан алсын замд тээвэрлэх, нефть хийн агуулахуудад хадгалах үйл ажиллагааг явуулах шаардлагатай болдог зэрэг сул талтай.

Дэлхийд нефть тээвэрлэх хамгийн хямд зардалтай тээвэрлэлт нь далайн тээвэрлэлт юм. Өнөөдөр дэлхий дахинд хоолойн тээврийн ач холбогдол улам их өссөөр байгаа бөгөөд дэлхийн эдийн засгийн 13% нь шууд тээврээс хамаардаг гэсэн тооцоо байдаг. Үүнд хоолойн тээвэр нь дараах үүрэгтэйгээр оролцдог.

- Дамжуулах хоолойгоор дамжуулагдах хий ба газрын тос нь өөрөө эрчим хүчний эх үүсвэр буюу тээврийн хэрэгслүүдийг хөдөлгөгч чухал түүхий эд болдог.
- Дамжуулах хоолой нь тасралтгүй урсдаг эрчим хүчийг тээвэрлэхэд бусад төрлийн тээврээс хэдэн зуу дахин хямд байдаг.

Манай улс газар зүйн байрлалын хувьд Ази Европ хоёр тивийн тээвэр логистикийн гол зангилаа болох боломжтой юм.

III. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

Дамжуулах хоолойн тээвэр нь хамгийн тогтвортой болон үр дүнтэй хөгжиж байгаа

тээвэрлэлтийн төрөл бөгөөд 120 орны дамжуулах хоолойн урт нь 1.2 сая км-г хүрсэн байна.

Хий болон шингэн тээвэрлэдэг байсан бол сүүлийн жилүүдэд нүүрс болон байгалийн бусад баялаг тээвэрлэхэд ашиглаж байна. Эдийн засгийн ач холбогдол, тээвэрлэлтийн бүтээмж, тээвэрлэлтийн аюулгүй байдал, байгаль орчинд үзүүлэх нөлөөллийн хувьд нь харьцуулан үзэхэд хол зайд бөөнөөр тээвэрлэхэд хамгийн тохиромжтой тээврийн төрөл юм.

Хүснэгт 1. Улс орнуудын дамжуулах хоолойн урт

Улс	Нийт урт нь нь шугам хоолой (км)	Бүтэц, зохион байгуулалт
АНУ-ын	2 225 032	Газрын тосны бүтээгдэхүүнд 244 620 км-т, байгалийн хийн 548 665 км-ийн
ОХУ-	259 913	конденсат 122 км-т, хий 163 872 км-т, шингэн хий 1 378 км-т, газрын тосны 80 820 км-т, боловсруулсан бүтээгдэхүүн 13 658 км, ус23 км-ийн
Канад	100,000	газрын болон боловсруулсан газрын тосны 23 564 км-т, шингэн газрын тосны хий 74 980 км-ийн
Хятад улс	86 921	хий 48 502 км, газрын тосны 23 072 км-т, боловсруулсан бүтээгдэхүүн 15 298 км-ийн
Украин	42 052	хий 33 327 км, газрын тосны 4 514 км-т, боловсруулсан бүтээгдэхүүн 4 211 км-ийн
Мексик	40 016	хий 22 705 км, шингэн хий 1 875 км-т, газрын тосны 8 688 км, газрын тос / хий / усны 228 км-т, боловсруулсан бүтээгдэхүүн 6 520 км-ийн
Аргентин	37 370	хий 28 657 км, шингэн хий 41 км-т, газрын тосны 5 607 км-т, боловсруулсан бүтээгдэхүүн 3 052 км, үл мэдэгдэх (газрын тос / ус) 13 км-ийн
Иран улс	36 509	конденсат 7 км-т, конденсат / хийн 397 км-т, хий 19 161 км-т, шингэн нефтийн хийн 570 км-т, газрын тосны 8 436 км-т, боловсруулсан бүтээгдэхүүн 7 936 км-ийн
Герман	32 505	конденсат 37 км-т, хий 25 094 км-т, газрын тосны 3 546 км-т, боловсруулсан бүтээгдэхүүн 3 828 км-ийн
Австрали	31 258	конденсат / хийн 469 км-т, хий 26 719 км-т, шингэн нефтийн хийн 240 км-т, газрын тосны Үүнээс 3720 км-т, газрын тос / хий / усны 110 км-ийн
Нэгдсэн Вант Улс	29 167	конденсат 587 км, конденсат / хийн 22 км-т, хий 18 980 км-т, шингэн нефтийн хийн 59 км-т, газрын тосны 4 930 км, газрын тос / хий / усны 165 км-т, боловсруулсан бүтээгдэхүүн 4 444 км-ийн
Алжир	24 679	конденсат 1532 км-т, хий 13 861 км-т, шингэн хий 2 408 км-т, газрын тосны 6 878 км-ийн
Энэтхэг улс	23 663	конденсат / хийн 9 км-т, хий 7 488 км-т, шингэн хий 1 861 км-т, газрын тосны 7 883 км-т, боловсруулсан бүтээгдэхүүн 6 422 км-ийн
Казахстан	23 211	конденсат 658 км-т, хий 11 082 км-т, газрын тосны 10 376 км-т, боловсруулсан бүтээгдэхүүн 1 095 км-ийн
Франц	22 644	хий 14 665 км, газрын тосны 3 032 км-т, боловсруулсан бүтээгдэхүүн 4 947 км-ийн
Бразил	22 289	конденсат / хийн 244 км-т, хий 12 070 км-т, шингэн нефтийн хийн 351 км-т, газрын тосны 5 214 км-т, боловсруулсан бүтээгдэхүүн 410 км-ийн
Итали	20 121	хий 18 863 км, газрын тосны 1 258 км-ийн
Индонез	18 960	конденсат 963 км, конденсат / хийн 81 км-т, хий 9 003 км-т, газрын тосны 7 471 км, газрын тос / хий / усны 77 км-т, боловсруулсан бүтээгдэхүүн 1 365 км-ийн
Венесуэл	15 790	ксиметт хүнд газрын тос 992 км-т, хий 5 400 км-т, газрын тосны 7 607 км-т, боловсруулсан бүтээгдэхүүн нь 1650 км-т, үл мэдэгдэх (газрын тос / ус) 141 км-ийн

Байгалийн хий нийлүүлэлтээрээ АНУ, ОХУ-д дэлхийд тэргүүлдэг бол Европ тив эрчим хүчнийхээ 25 хувийг ОХУ-аас авдаг. Европын орнууд байгалийн хийн 70% Беларус, Болгар болон Балтын орнууд 90-100% ОХУ-аас байгалийн хий авдаг байна.

Бүтээн босгох өртөг зардал өндөр боловч нэг удаа оруулсан хөрөнгө оруулалтаа борлуулж буй бүтээгдэхүүний хирээр харьцангуй богино хугацаанд нөхөх боломжтой юм.

ОХУ ойрын жилүүдэд Байгаль нуурын орчмын “Ковыкта”-гийн хийн ордоо ашиглаж Зүүн хойд Азийн улс орнуудад хүргэх. Ардчилсан Солонгос руу хийн хоолой тавьж, түүгээр дамжуулан БНСУ-ын хийн зах зээлд байгалийн хий нийлүүлэх хэлцэл хийгээд байна. Мөн өмнөд хөршийнхөн Оросын хийн хэрэглээгээр дотоодынхоо хэрэгцээний нэлээдгүй хэсгийг хангахаар төлөвлөж байгаа ба "Роснефть" компани Хятадад нийлүүлэх газрын тосны хэмжээгээ жилд 31 сая тоннд хүргэхээр төлөвлөсөн. Цаашид 50 сая тоннд хүргэхийн тулд дамжуулах хоолойг нэмж барихаар төлөвлөсөн байна.

Газрын тос нь байгальд, нүх сүвэрхэг чулуулагт агуулагдах ба нөөцийн хэмжээг 1.2 триллион баррель гэж тооцож байна. Дэлхийн газрын тосны хэрэглээ 84 сая баррель/өдөр бөгөөд өнөөгийн хэрэглээний төвшингөөр тооцвол 32 жилийн дараа

буюу ойролцоогоор 2039 онд газрын тосны нөөц шавхагдаж дуусна.

Дэлхий дээр 920 триллион орчим шоо метр байгалийн хийн нөөц үлдсэн. Энэ нь одоогийн хэрэглээгээр 300 жилийн нөөц юм. Чулуулаг хөрснөөс гарган авдаг шатдаг хийн нөөц 120 жилийн дараа шавхагдана.

Манай орны хувьд нефтийн бүтээгдэхүүнийг гадаадаас импортлон төмөр замаар вагон цистернээр тээвэрлэн төмөр замын дагуух, нефтийн бүтээгдэхүүний томоохон агуулахуудад /Дархан, Эрдэнэт, Улаанбаатар, Чойбалсан гэх мэт/ тээвэрлэн авчирдаг. Баруун ба Өмнөд хэсэгт нефтийн бүтээгдэхүүнийг импортлон автоцистернээр тээвэрлэн авчирч байна. Нефтийн бүтээгдэхүүний дамжуулан хуваарилах болон орон нутгийн агуулахуудаас шатахуун түлш, тос материалыг тархай бутархай хэрэглэгчидтэй өргөн уудам нутаг дэвсгэртэй манай орны хувьд ихэвчлэн автоцистернээр тээвэрлэж жижиг төв суурин газруудад /сум,багийн төв гэх мэт/ хэрэглэгчдэд хүргэдэг. Нефть, нефтийн бүтээгдэхүүн болон хийг дамжуулах хоолой, төмөр зам далайн болон голын тээвэр, автотээвэрээр тээвэрлэдэг.

Монгол Улсад хоолойн тээврийг хөгжүүлэхэд нэн тэргүүнд шаардлагатай стандартуудын талаар судлан эхний ээлжид дараах стандартуудыг орчуулан Тээврийн стандартчиллын техникийн хороогоор хэлэлцүүлэн дэмжүүлсэн байна. Үүнд:

- ГОСТ Р 55435-2013 Газрын тос, газрын тосны бүтээгдэхүүний магистраль дамжуулах хоолойн тээвэрлэлт. Ашиглалт, техникийн үйлчилгээ. Үндсэн төлөв
- ISO13623:2009. Газрын тос, байгалийн хийн аж үйлдвэр–Дамжуулах хоолойн тээвэрлэлтийн системүүд. Техникийн шаардлага
- ГОСТ 31447:2012. Магистраль хий дамжуулах, газрын тос, газрын тосны бүтээгдэхүүн дамжуулах хоолойн гагнуурын ган хоолойнууд. Техникийн шаардлага
- ГОСТ Р 53675-2009. Газрын тос, газрын тосны бүтээгдэхүүн дамжуулах. Магистраль хоолойн насоснууд. Техникийн шаардлага
- ГОСТ Р 55989-2014 Магистраль хий дамжуулах хоолойнууд. 10МПа-аас дээш даралтын дор ажиллах хоолойн төслийн норм. Үндсэн шаардлага
- ГОСТ Р 51164-98 (2009) Магистраль ган дамжуулах хоолойнууд. Зэврэлтээс хамгаалах ерөнхий шаардлага

IV. ДҮГНЭЛТ

1. Хоёр хөршийг холбосон нефть, хий дамжуулах хоолой дайран өнгөрөх нь эдийн засгийн хувьд ашигтай, улс орны аюулгүй байдлаа хөрш орнуудын хөрөнгө оруулалтаар баталгаажуулах ач холбогдолтой юм.
2. Хийн хоолойг дагалдан их хэмжээний орлого олох, байгалийн хийн хэрэглээ үлэмж

нэмэгдэх, Улаанбаатарын утаа багасах ач холбогдолтой.

3. Манай орны өнөөгийн нөхцөл байдал нь хий, газрын тосыг тээвэрлэх байгаль орчинд хор хөнөөл багатай /автотээвэртэй харьцуулахад/, найдвартай, аюул багатай тээвэрлэлтийн төрөл болох хоолойн тээврийн нь тулгамдсан, яаралтай шийдвэрлэх асуудал болоод байна.
4. Тулгамдаж буй дээрх асуудлыг шийдвэрлэх нөхцөлийг хангахын тулд юуны түрүүнд хууль эрх зүйн орчныг бүрдүүлэх шаардлагатай. Энэ эрх зүйн орчин нь зөвхөн дотоодоор хязгаарлагдахгүй, бас улс хооронд дамжуулан тээвэрлэх асуудлыг мөн хамарсан байх нь илүү зохимжтой.Цаг агаарын адил төстэй нөхцөл, дамжуулах хоолойн тээврийн олон жилийн туршлагатай, дэлхийн дамжуулах хоолойн тээвэрт зонхилох үүрэг гүйцэтгэдэг, ойрын ирээдүйд ОХУ-МОНГОЛ УЛС-БНХАУ гэсэн чиглэлийн дамжуулах хоолой баригдах магадлал зэргийг харгалзан үзэж ОХУ-ын дамжуулах хоолойн тээврийн хуулийг загвар болгон Монгол Улсын хуулийг боловсруулах нь зүйтэй гэж үзэж байна.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- [1] https://en.wikipedia.org/wiki/Pipeline_transport
- [2] <https://www.transportenvironment.org/discover/how-russian-oil-flows-to-europe/>
- [3] <https://tsat.net/market/smart-energy/>
- [4] Estandart.gov.mn
- [5] <https://xn----gtbdko7abpi.xn--plai/mn/pipeline-transportation/>
- [6] Google.mn
- [7] <https://www.slideshare.net/batnasanb/ss-31196157>

ИРГЭДИЙН СОШИАЛ МЕДИА ХЭРЭГЛЭЭНИЙ СУДАЛГАА (Эрдэнэт хотын жишээн дээр)

М.Цэнгэлмаа

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Эрдэнэт хот, Монгол улс
Tsema8764@gmail.com

Н.Мөнхөө

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Эрдэнэт хот, Монгол улс
nmunhuu@must.edu.mn

Хураангуй- Сошиал медиа гэдэг нь цахим хэрэгсэлд тулгуурлан бүлэг хүмүүсийг бүрдүүлэн мэдээлэл солилцох, мэргэжлийн болон сонирхлоор нэгдэн зураг, видео үзэл санаагаа хуваалцах боломжийг олгодог хэрэгсэл юм. (Buettner8 R.2016) Ялангуяа маркетингийн стратеги төлөвлөгөөнд сошиал медиа гэх орон зай нэгэнт чухал байр суурийг эзлэх болжээ. Учир нь бидний бүх л боломжит зах зээлийн хэрэглэгчид өдөр шөнөгүй сошиал медиа хэрэглэж, мэдээллийн гол суваг нь энэ болоод байна. Хүмүүс хаана байна, тэнд бизнес оршино.

Тиймээс аливаа бизнесийн байгууллага сошиал маркетингийн төлөвлөгөө боловсруулахдаа сошиал медиа хэрэглэгчдийн зан төлөв, хэрэглээг судлах нь зайлшгүй чухал болоод байна. Тиймээс Эрдэнэт хотын иргэдийн хамгийн их ашигладаг сошиал медиа суваг, сошиалд зарцуулдаг цаг, сошиал медиа худалдан авалтад хэр их нөлөөлдөг эсэх зэрэг иргэдийн сошиал медиа хэрэглээг тодорхойлж, нэгтгэн дүгнэх зорилгоор энэхүү судалгааг явуулсан болно.

Судалгааны дүнгээс үзэхэд: Судалгаанд оролцогчдын 87.4 хувь нь фэйсбүүк ашигладаг ба өдөрт сошиал медиад зарцуулдаг цагийг авч үзвэл 24.5 хувь нь 1 хүртэлх цаг, 40.2 хувь нь 2-3 цаг, 21.3 хувь нь 4-5 цагийг тус тус зарцуулдаг бөгөөд 49.5 хувь нь мэдээ мэдээлэл авах зорилгоор сошиал медиаг ашигладаг байна.

Түлхүүр үгс: сошиал медиа, сошиал сувгууд, платформууд

I. УДИРТГАЛ

Интернэтэд суурилсан сошиал медиагийн үндэс нь 2000 оноос Вэб 2.0 технологи гарч ирснээр хөгжлийн үндэс нь тавигдсан түүхтэй. Сошиал медиа гэдэг үгийг анх 1954 онд Английн социологч James Barnes хэрэглэсэн. 2022 оны 1-р сарын байдлаар дэлхий даяар нийт 4.62 тэрбум сошиал медиа хэрэглэгчид байгаа бөгөөд давтагтсан тоогоор дэлхийн нийт хүн амын 58.4%-тай тэнцэж байгаа юм. Сошиал медиа хэрэглэгчдийн тоо дэлхий даяар сүүлийн 12 сарын хугацаанд 10 гаруй хувиар өсч, 2021 онд 424 сая шинэ

хэрэглэгч сошиал медиад нэгджээ. (*Global Digital Report 2022 тайлан*) Монгол Улсад 2022 оны нэгдүгээр сарын байдлаар 2.16 сая интернэт хэрэглэгч байгаа бөгөөд нийт хүн амын 64.4 хувьтай тэнцэж байна. 2021-2022 оны хооронд Монгол Улсын интернэт хэрэглэгчдийн тоо 96 мянгаар (+4.7 хувиар) өссөн байна. Орхон аймаг нь нийт 108 мянга гаруй хүн амтай, интернет хэрэглэгчдийн тоо 2020 онд 113 мянга 2021 онд 117 мянга гаруй болж өссөөр байна.

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

2.1. Дэлхийн хүн амын сошиал медиа хэрэглээ

2021 оны эцэст сошиал медиа хэрэглэгчдийн тоо 4.62 тэрбумд хүрсэн нь 2012 оныхтой харьцуулахад 3.1 дахин өндөр үзүүлэлт бөгөөд жилд дунджаар 12%-н хурдтай өссөн гэсэн үг. Харин интернэт хэрэглэгчдийн тоо 2012 оноос хойш жилд дунджаар 4% өссөн байна. Өнгөрсөн жилийн хугацаанд 424 сая шинэ хэрэглэгч сошиал медиа хаягтай болсон нь дунджаар өдөрт нэг сая гаруй, секунд тутамд 13.5 шинэ хаяг нээгдсэн байна.

Сошиал медиа хэрэглэгчдийн сонголт: Хүмүүсийн хамгийн “дуртай” сошиал медиа платформын жагсаалтыг Meta-н аппууд тэргүүлж байна. Instagram жагсаалтын 2-т орж ирсэн бол Facebook 3 дугаар байрт ухарчээ. Судалгаанд хамрагдсан интернэт хэрэглэгчдийн 14.8 хувь нь Instagram тэдний дуртай платформ гэсэн бол 14.5 хувь нь Facebook гэж сонгожээ. Meta-н бас нэгэн платформ болох WhatsApp насанд хүрсэн интернэт хэрэглэгчдийн дунд явуулсан судалгааны үр дүнд 15.7 хувийн саналаар жагсаалтыг тэргүүлжээ.

Facebook – хамгийн олон хэрэглэгчидтэй сошиал медиа хэвээр: Meta-гийн 2021 оны 3-р улирлын хөрөнгө оруулагчдад зориулсан тайлангаас харахад Facebook 2021 оны 10-р сарын байдлаар 2.91 тэрбум

хэрэглэгчтэйгээр хамгийн олон хэрэглэгчтэй социал медиа платформ хэвээр байна. Facebook-н сарын идэвхтэй хэрэглэгчдийн тоо өнгөрсөн 1 жилийн хугацаанд 6.2 хувиар (+170 сая хэрэглэгч) өсчээ. YouTube хэрэглэгчдийн тоо Facebook-нхээс бараг хоёр дахин хурдтай өсчээ. YouTube-н “сурталчилгааны хүртээмж” (нийт идэвхтэй хэрэглэгчийн тоо биш) 2.56 тэрбумд хүрч, Facebook-н нийт хэрэглэгчдийн тооны 88 орчим хувьтай тэнцэж иржээ.

Хүснэгт 1: Дэлхийн хүн амын хамгийн их хэрэглэдэг платформууд (сая)

№	Платформын нэр	Хэрэглэгчийн тоо
1	FACEBOOK	2,910
2	YOUTUBE	2,562
3	WHATSAPP	2,000
4	INSTAGRAM	1,478
5	WECHAT	1,263
6	TIKTOK	1,000
7	FB MESSENGER	988
8	DOUYIN	600
9	QQ	574
10	SINA WEIBO	573
11	KUAISHOU	573
12	SNAPCHAT	557
13	TELEGRAM	550
14	PINTEREST	444
15	TWITTER	436
16	REDDIT	430
17	QUORA	300

Эх сурвалж: (www.datareport.com)

Социал медиад зарцуулж буй хугацаа: Хүмүүс өдөрт дунджаар 2 цаг 27 минутыг социал медиад зарцуулдаг нь нийт интернэтэд зарцуулдаг хугацааны 35 хувийг буюу хамгийн өндөр хэрэглээг эзэлдэг байна. Дэлхийн хүн амын социал медиа ашиглахад зарцуулж буй хугацаа өнгөрсөн нэг жилийн хугацаанд өмнөх жилийнхээс өдөрт дунджаар 2 минутаар (+1.4 хувиар) нэмэгджээ.

Социал медиа апп хэрэглээ: YouTube-н дундаж хэрэглэгч сард 23.7 цагийг YouTube гар утасны аппликейшнийг ашиглахад зарцуулдаг байна. Facebook-н апп хэрэглэхдээ Android хэрэглэгчид сард дунджаар 19.6 цагийг зарцуулдаг нь нийт социал медиа аппликейшнуудын хувьд 2 дугаарт орох үзүүлэлт. Харин TikTok хэрэглэгчид Android үйлдлийн систем бүхий гар утасны TikTok аппыг ашиглахдаа сард дунджаар 19.6 цаг зарцуулдаг ч нийт хэрэглээгээрээ хэрэглэгчийн тооноос хамааран тавдугаарт жагсчээ.

Instagram-н өсөлт: Meta-н сурталчилгааны хүртээмжийн талаарх мэдээллээс харахад Instagram-н сурталчилгааны хүртээмж өнгөрсөн 1 жилийн хугацаанд 21 хувиар өссөн байна. Түүнээс гадна зөвхөн 2021 онд 257 сая шинэ хэрэглэгч нэмэгдсэнээр, Instagram нийт сурталчилгааны хүртээмж нь 1.48 тэрбумд хүрчээ. Нөгөөтэйгүүр Instagram-н сурталчилгааны хүртээмж сүүлийн 90 хоногийн дотор 6.1 хувиар буюу

85 сая хэрэглэгчээр нэмэгдсэн нь өсөлтийн хурд нь саарах болоогүй байгааг илтгэж байна.

2.2. Монгол улсын социал медиа хэрэглээ

2022 онд Монгол Улсын интернэтийн хэрэглээ: Монгол Улсад 2022 оны нэгдүгээр сарын байдлаар 2.16 сая интернэт хэрэглэгчтэй болж нийт хүн амын 64.4 хувьтай тэнцэж байна. 2021-2022 оны хооронд Монгол Улсын интернэт хэрэглэгчдийн тоо 96 мянгаар (+4.7 хувиар) өсч, социал медиа сувгуудын хэрэглэгчдийн тоо 250 мянгаар (+9.6 хувиар) өссөн байна. (digital mongol 2022 тайлан)

Facebook хэрэглэгчид: Оны эхээр Facebook 2.50 сая хэрэглэгчтэй болж, зар сурталчилгааны хүрээ нь орон нутгийн интернет хэрэглэгчдийн (наснаас үл хамааран) 116 хувьтай тэнцэж байна. Facebook сурталчилгааны үзэгчдийн 52.0 хувь нь эмэгтэйчүүд байсан бол 48.0 хувь нь эрэгтэй байжээ.

Instagram хэрэглэгчид: Instagram оны эхээр 854.9 мянган хэрэглэгчтэй болж, сурталчилгааны хүртээмж оны эхэнд нийт хүн амын 25.5 хувьтай тэнцэж байгааг харуулж байна. Сурталчилгааны үзэгчдийн 62.2 хувь нь эмэгтэйчүүд байсан бол 37.8 хувь нь эрэгтэй байжээ.

Facebook Messenger хэрэглэгчид: Facebook Messenger -ийн зар 2.20 сая хэрэглэгчтэй болж, нийт хүн амын 65.6 хувьтай тэнцэж байна. Зар сурталчилгааны хүрээ нь орон нутгийн интернет хэрэглэгчдийн 102 хувь * (наснаас үл хамааран) -тай тэнцэж байгаа бөгөөд Facebook Messenger-ийн зар үзэгчдийн 54.0 хувь нь эмэгтэйчүүд байсан бол 46.0 хувь нь эрэгтэй байжээ.

LinkedIn хэрэглэгчид: Оны эхээр 240.0 мянган “гишүүнтэй” байсан бөгөөд нийт хүн амын 7.2 хувьтай тэнцэж байна. Зар сурталчилгааны хүртээмж оны эхэнд орон нутгийн интернет хэрэглэгчдийн (наснаас үл хамааран) 11.1 хувьтай тэнцэж байна.

Twitter хэрэглэгчид: Твиттер 131.5 мянган хэрэглэгчтэй болж нийт хүн амын 3.9 хувьтай тэнцэж байна. Сурталчилгааны хүрээ орон нутгийн интернет хэрэглэгчдийн (наснаас үл хамааран) 6.1 хувьтай тэнцэж байна.

III. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

Судалгааны асуулгыг 2022 оны 3-4 сарын хооронд авсан. Эрдэнэт хотын нийт өрхийн тоо 2020 онд 28000, 2021 оны байдлаар 29000 гаруй байна. Эх олонлогоос судалгааны түүврийг бодоход түүврийн баталгаатай байлгах доод хэмжээ 379 хүнийг хамруулах шаардлагатай гэсэн статистик тоо гарсан.

Determine Sample Size

Confidence Level: 95% 99%

Confidence Interval:

Population:

Sample size needed:

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Зураг1: Судалгааны түүвэр

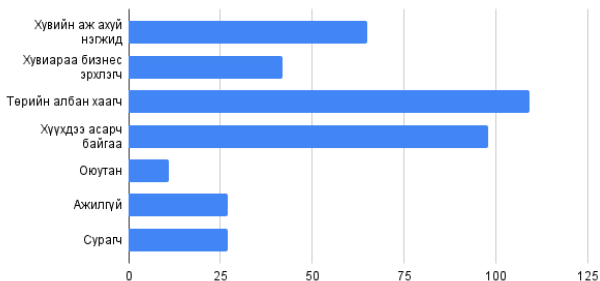
Судалгааг явуулахдаа googleforms ашиглан онлайн асуулгын аргаар 379 хүний саналыг авч боловсруулсан болно.

3.1. Эрдэнэт хотын иргэдийн социал медиа хэрэглээний судалгаа

Нас хүйсний ангилалаар авч үзвэл: Эрэгтэйчүүд 14.8 хувь эмэгтэйчүүд 85.2 хувьтай хамрагдсан бөгөөд 18 хүртэлх нас 7.1 хувь, 19-25 нас 12.1 хувь, 26-35 нас 50.7 хувь, 36-45 нас 25.9 хувь, 46-55 нас 4.2 хувийг тус тус эзлэж байв.

Боловсрол ажил эрхлэлтийн байдлаар авч үзвэл: 63.3 хувь дээд, 32.5 хувь бүрэн дунд, 4.2 хувийг дунд тус тус эзлэв.

Count of 4.Таны ажил эрхлэлтийн байдал?

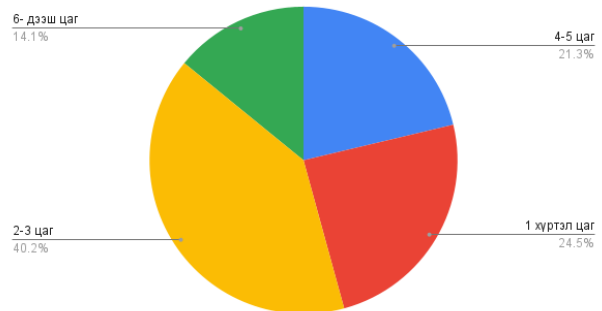


Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Зураг2: Ажил эрхлэлтийн байдал

Социал медиа ашигладаг зорилго, зарцуулдаг цаг: Судалгаанд оролцогчдийн дийлэнх буюу 49.5 хувь нь мэдээ мэдээлэл авах, 25.7 хувь нь найз нөхөдтэйгээ харилцах зорилгоор ашигладаг байна. Социал медиад 38.1 хувь нь амралтын цагаараа, 29.4 хувь нь үргэлж, 26.7 хувь нь оройн цагаар, 3.7 хувь нь цайны цагаараа тус тус зочилдог байна.

Count of 13.Өдөрт социал медиад зарцуулдаг цаг?



Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

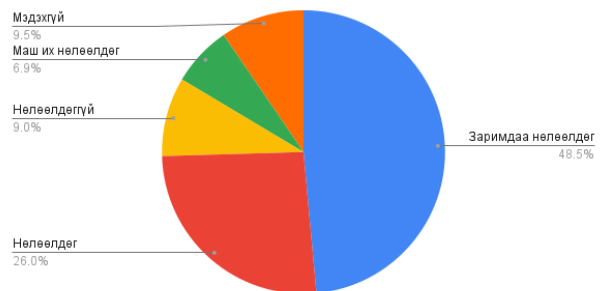
Зураг3: Социал медиад зарцуулдаг цаг

Facebook хэрэглээ: Судалгаанд оролцогчдын хамгийн өндөр буюу 87.4 хувь нь фэйсбүүк ашигладаг ба 57.9 хувь нь цаг тутам, 24.3 хувь нь өдөрт нэг удаа фэйсбүүк хаягаа тус тус шалгадаг байна.

Instagram хэрэглээ: Судалгаанд оролцогчдын 5.8 хувь нь инстаграмм ашигладаг ба 11.6 хувь нь цаг тутам, 25 хувь нь хаяа, 20.7 хувь нь өдөрт нэг удаа 28.2 хувь нь огт хаягаа шалгадаггүй байна.

Youtube хэрэглээ: Судалгаанд оролцогчдын 5 хувь нь юүтүб ашигладаг ба 28.3 хувь нь хаяа, 17.4 хувь нь өдөрт нэг удаа, 5.1 хувь нь 2 хоногт нэг удаа, 8 хувь нь 7 хоногт нэг удаа 28.3 хувь нь хаягаа огт шалгадаггүй байна.

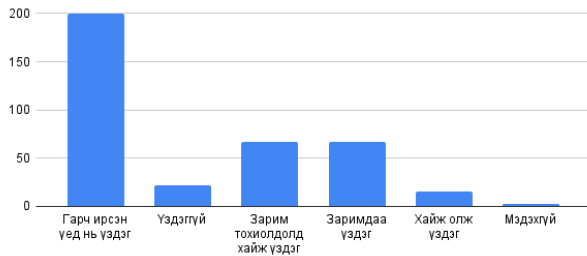
Социал медиа худалдан авалтанд хэр их нөлөөлдөг эсэх: Судалгаанд оролцогчдын дийлэнх буюу 48.5 хувь нь заримдаа нөлөөлдөг, 26 хувь нь нөлөөлдөг гэж тус тус хариулжээ.



Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Зураг4: Худалдан авалтад нөлөөлдөг эсэх

Социал медиагаар цацагдсан зар сурталчилгааг хэр үздэг эсэх: Судалгаанд оролцогчдын дийлэнх буюу 53.8 хувь нь гарч ирсэн үед нь үздэг, 18 хувь нь мэдэхгүй, 17.7 хувь нь заримдаа үздэг гэж тус тус хариулжээ.



Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Зураг5: Зар сурталчилгаа үздэг эсэх

IV. ДҮГНЭЛТ

Судалгааны ажлын үр дүнгээс үзэхэд социал медиа платформуудаас фэйсбүүк хамгийн их хэрэглэгддэг бөгөөд иргэдийн социал медиад зарцуулдаг цаг өндөр, ихэнхдээ амралтын болон оройн цагаар социал медиад зочилдог байна. Мөн эмэгтэйчүүд эрэгтэйчүүдээс илүү социал медиа сувгуудыг хэрэглэдэг төдийгүй өдөр тутмын амьдралдаа социал медиад байнгын идэвхитэй байдаг нь харагдаж байна.

Мөн судалгаанд оролцогчдын 26 хувь нь социал медиа худалдан авалтанд нөлөөлдөг, 48.5 хувь нь заримдаа нөлөөлдөг, социал медиагаар цацагдсан зар сурталчилгааг 53.8 хувь нь гарч ирсэн үед нь үздэг гэж тус тус хариулсан нь хэрэглэгчдийн худалдан авалтад социал медиа хэрэглээ чухал байр суурь эзэлдэг нь харагдаж байна.

Дэлхийн хүн амын тэргүүн эгнээнд хэрэглэгддэг whatsapp, Instagram, youtube платформын хэрэглээ орон нутагт маш бага хэрэглэгдэж байгаа нь социал медиа хэрэглээний хөгжил хожуу хоцрогдолтой байгаа нь судалгаанаас харагдаж байна.

Энэхүү социал медиа хэрэглээний судалгаа нь орон нутгийн байгууллагуудын зорилтот зах зээлээ олох оновчтой үр ашигтай медиа төлөвлөлт хийхэд ач холбогдолтой төдийгүй байгууллагууд дата мэдээлэлтэй болж байгаа юм.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- [1] Отгонсүрэн.Я “Маркетингийн удирдлага” Улаанбаатар 2012
- [2] Trattner,С Карре,Ф,-Фэйсбүүк дэх нийгмийн урсгал,
- [3] Уянга- The new media marketing agency,
- [4] Баярмаа.Ч Маркетинг онол хэрэглээ Улаанбаатар 2012,
- [5] Financial Times-“Дижитал маркетингийн тодорхойлолт” 2015.8.22
- [6] Б.Намуунчимэг. (2017). Интернэт маркетингийг боловсролын байгууллагад хэрэглэх арга зам
- [7] Website- Datareportal.com, <https://kepios.com/www.bzp.mn>,
- [8] www.Nathouse.mn, www.google.com,
- [9] wikipedia.org , www.youtube.com, googleforms
- [10] <http://creativemongolia.com>
- [11] <https://greensoft.mn/post/1572>
- [12] www.wikipedia.com
- [13] <http://www.marketingprofs.com/articles/2014/26049/five-tips-and-examples-for-digital-marketing-success>
- [14] <http://cita.gov.mn/> Харилцаа холбоо, мэдээллийн технологийн газар
- [15] <http://www.crc.gov.mn/> Харилцаа Холбооны Зохицуулах Хороо
- [16] <https://www.nso.mn/> Үндэсний статистикийн хороо

“Монгол улсын ачаа урсгалын өнөөгийн байдлын судалгаа”

У.Бат-Эрдэнэ

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
Baagiigeer0106@gmail.com

Ж.Гэрэлмаа

Төмөр замын дээд Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
J_gerlee@yahoo.com

Хураангуй— Манай улс 1990 онд зах зээлийн нийгэмд шилжсэнээр дотоодын автотээврийн ачаа тээвэрлэлт төрийн ямар нэгэн зохицуулалтгүйгээр дан хувийн хэвшлийн байгууллага, иргэд гүйцэтгэж, хяналт, бүртгэлгүй, статистик мэдээнд хамрагдахгүй, Монгол улсын хэмжээнд дотоодын ачаа урсгалыг тодорхойлох статистик тоог нэгтгэн гаргадаггүй, алслагдмал бүс нутгийн хүн амын тээврийн үйлчилгээний хэрэгцээ, бараа, үйлчилгээний өртөг, зардалд шингэх тээвэр, логистикийн зардал өндөр байсаар байна. Энэ нь далд эдийн засгийг хөхүүлэн дэмжих, тээвэрлэгч тээвэрлүүлэгч нарын эрх ашиг зөрчигдөх, зэрэг нийт эдийн засагт сөрөг нөлөөлөл үүсгэж байгаагай холбогдуулан мөн цаашид авах арга хэмжээ, нэгдсэн зохион байгуулалтад оруулах боломж, хэрэгцээ шаардлагыг судлан дараах судалгааг хийв.

I. УДИРТГАЛ

Монгол улс дотоодын ачаа тээвэрлэлтийн ажил үйлчилгээ эрхэлснээр олж буй орлого буюу далд эдийн засгийг тодорхойлох, улсын хэмжээнд ачаа тээвэрлэлт гүйцэтгэж байгаа нийт хөдлөх бүрэлдэхүүн, ачааны нэр төрөл тоо хэмжээ, ачааны урсгалыг тодорхойлох нь уг судалгааны зорилго оршино.

Монгол улсын ачаа тээвэрлэлт нь улс хоорондын тээвэрлэлтээс ихээхэн хамаардаг бөгөөд боловсронгуй болж хөгжихийн хэрээр, хот хоорондын ачаа тээвэрлэлт дагаад сайжирч чанартай болдог билээ. Аливаа улсын тээвэрлэлтийн хөгжил нь улс хоорондын хамтын ажиллагаа, үр ашигтай тээврийн сүлжээг аймаг, бүс нутаг, сумдын хооронд автозамын сүлжээг зөв ашиглах, хөгжүүлэх асуудал чухлаар тавигдаж байна.

Автозамын сүлжээ: Анх 1998 онд батлагдсан “Автозамын тухай” хуулийн дагуу Монгол улсын автозамын сүлжээ нь “олон улс, улс, орон нутгийн чанартай автозам” гэж ангилагддаг.

- Нийт улсын чанартай авто замын засвар арчлалтыг 26 засвар арчлалтын компани хөдөлгөөний бэлэн байдал, байнгын арчлалт, хамгаалалтын ажлыг хариуцаж байна.
- Салбарын норматив баримт бичиг, стандартыг боловсронгуй болгох, гадаадын ижил төстэй нөхцөлд ашиглагдаж байгаа стандартуудыг

нутагшуулах арга авч байгаа бөгөөд салбарт нийт 300 гаруй стандарт, норматив бичиг баримт мөрдөгдөж байна.

- Авто замын салбарт зураг төсөл боловсруулах, барилгын ажил хийж гүйцэтгэх, барилгын үе шатны хяналт хийж гүйцэтгэх ажлуудад гадаадын төслүүдийг шат дараатайгаар хэрэгжүүлж, туршлага хуримтлуулснаар Зөвлөх үйлчилгээ үзүүлэх хяналтын тогтолцоо бий болсон.

Тулгамдсан асуудал:

Баригдсан болон баригдаж буй авто зам, гүүрийн ажлын санхүүжилт бүрэн шийдэгдээгүй /зам барилгын компаниар ажил гүйцэтгүүлэх гэрээнд магадалшгүй ажлын зардлыг бага-2% тооцож байгаагаас болж олон компани алдагдал хүлээж маргаан үүсэх болсон. Олон улсын банк замын ажилд магадалшгүй ажлын зардлыг 10% хүртэл төлөвлөдөг. Орцын үнийн индексжүүлэлтийн арга хэрэглэдэггүй/

- Их засвар, шинэчлэлтийн ажилд хөрөнгө хуваарилагддаггүй
- Засвар арчлалтын хөрөнгө зам засвар, арчлалтын технологийн шаардлага, нормативт хөрөнгийн 50 хувийг хангахгүй хэмжээнд байна.
- Зам засвар, арчлалтын техник дутмаг, байгаа нь хуучирсан
- Олон улсын банк, санхүүгийн байгууллагаас зарласан зам, гүүрний барилгын ажлын тендерт дотоодын компани шалгуур үзүүлэлтийг давж оролцох чадамжгүй
- Механик нөлөөллөөс болж авто замын эвдрэл ихэссэн /хүнд даацын тээврийн хэрэгсэл/
- Авто замтай холбоотой эрх зүй өнөөгийн шаардлагад зарим талаар нийцэхгүй болсон
- Автотээврийн хэрэгслийн парк хэт хуучирсан
- Холимог хүрдний байрлалтай тээврийн хэрэгсэл замын хөдөлгөөний аюулгүй байдалд сөргөөр нөлөөлөх болсон
- Хүнсний аюулгүй байдлыг хангах шаардлага хангасан тээврийн хэрэгсэл хомстолтой
- Томоохон хот, суурин газар хүн амын хэт их төвлөрөлтэй уялдан тээврийн хэрэгслийн тоо нэмэгдэж хүн ам, байгаль орчин үзүүлэх сөрөг нөлөө эрс нэмэгдсэн
- Логистик нэгдсэн сүлжээгүйн улмаас тээвэрлэлтийн өртөг өндөр
- Салбарын хөгжлийн бодлого байхгүй

Замын асуудлыг шийдсэнээр хот хоорондын ачаа тээврийн оновчлогдож дотоодын үйлдвэрлэлийг

хөгжүүлэх дэс дараалалтай төлөвлөгөөг гүйцэлдүүлэх боломжийг үүсгэх, хэрэглэгч үйлчлүүлэгчдэд чанартай бараа бүтээгдэхүүнийг түргэн хугацаанд бага хугацаанд түгээн борлуулах, ачааны чанар стандартын дагуу найдвартай байдал, хөдөө орон нутгийн иргэдэд чанартай ачаа болон бараа бүтээгдэхүүнийг хямд үнээр богино хугацаанд түгээх асуудлыг шийдвэрлэж чадна.

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

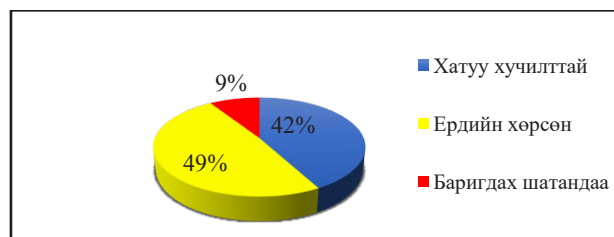
Тээвэр, логистикийн зохион байгуулалтыг ачаа урсгал, тээврийн хэрэгслийн урсгалаар илэрхийлэх нь түгээмэл. Ачаа урсгал бол ачааг үүсгэх ба шингээх цэгийн матрицаар илэрхийлэгдэх ба энэ үед ачааны төрөл, тоо хэмжээнд голлон төвлөрнө. Харин тээврийн хэрэгслийн урсгалын хувьд тээврийн хэрэгслийн хөдөлгөөн, ашиглалтад төвлөрнө. Эдийн засгийн үүднээс тээврийн эрэлт бол эдийн засгийн бусад үйл ажиллагаанаас үүдэлтэй дам эрэлт тул ачаа урсгалын тухайд тухайн бараа бүтээгдэхүүний хэрэглээнээс хамаарах ба харин тээврийн хэрэгслийн хөдөлгөөний урсгал нь тээвэрлэгчийн логистик шийдвэрийн үр дүнд бий болно. Энэ утгаараа ачаа тээврийн загварт аль аль урсгал нь өөр өөрийн үүрэгтэйгээр ашиглагдана. Энэ хандлагаар судлаач (Mitra, 2015) ачаа тээврийн загваруудыг тээврийн хэрэгслийн хөдөлгөөнд суурилсан, ачаа урсгалд суурилсан гэж бас ангилж үзсэн байна. Орчин цагт ачаа тээвэр, логистиктой холбоотой байгаль, нийгэмд үзүүлэх нөлөөлөл нэмэгдсээр байгаа бөгөөд эдийн засагт үзүүлж байгаа нөлөөлөлтэй эн зэрэгцүүлэн авч үзэх шаардлага тавигдаж байна. Зарим тохиолдолд логистикийн глобал хүрээний өсөлт нь эргээд хүрээлэн байгаа орчин, нийгмийн тэнцвэрийг хангахад чиглэгддэг. Орон зай, газрыг ашиглах, тээвэр логистикийг хөгжүүлэх зэрэг нь эдийн засгийн шинэ үйл ажиллагаа, ажлын байр бий болгох, хүмүүсийн амжиргааг дээшлүүлэх, тэдний нийгэмд эзлэх байр суурийг нэмэгдүүлэх замаар нийгмийн баялгийг бүтээж энэ нь эргээд улс орны эдийн засгийн өсөлтийн эх сурвалж болдог байна. Түүнчлэн Шарон Куллинане нар логистикоос хүрээлэн байгаа орчинд үзүүлэх нөлөөллийг тээвэрлэх, хадгалах, ачаа боловсруулах үйл ажиллагаануудаас үүсэх шууд ба логистикийн дэд бүтэц, зам зэргийг барьж байгуулахтай холбоотой дам гэж ангилсан. (Edwards, 2010) Маккиннон (McKinnon A. , 2014), Лилжестранд (Liljestrand, 2015) нарын судлаачид мөн тээвэр, логистиктой холбоотой шийдлүүдэд хүрээлэн байгаа орчинд үзүүлэх нөлөөллийн асуудлыг авч үзэж байхыг чухалчилсан байна. Дэлхийн томоохон хөгжингүй орнуудын ачаа тээвэрлэлтийн хөгжил нь мэдээлэл харилцаа холбоо ихээхэн хөгжиж, цахим үйлчилгээ тэр дундаа цахим худалдаа нэвтэрч тэдгээрийн тээвэрлэлтийн асуудлыг логистикоор шийдэж өгөх цаг хэдийнээ иржээ.

Аливаа улс дотоодын ачаа урсгалыг оновчлон логистик үйл ажиллагааг сайжруулах боломжтой байдаг. Учир нь логистикийн үйл ажиллагааны оновчлол нь тухайн улсын автозамын сүлжээ, тээвэрлэлтийн нөхцөлөөс ихээхэн хамаардаг. Гиймээс

1 тэрбум хол давсан хүн амтай Хятад ард улсын логистикийн хөгжлийн түвшинг, туршлага, ямар салбарт түлхүү ашиглагдаж байгааг харуулахыг зорив. Энэ зорилтын хүрээнд цахим бизнес, цахим худалдаа үйлчилгээнд сүүлийн үеийн шинжлэх ухаан, технологийн ололтыг нэгдсэн бодлоготойгоор нэвтрүүлж, өндөр буюу шинэ технологийн салбарыг амжилттай хөгжүүлсэн, орчин үеийн үйлчилгээний салбарыг хурдацтай хөгжүүлж, мэдээлэл харилцаа холбооны салбарын үсрэнгүй хөгжлийг тогтвортой, хатуу мөнгөний бодлогоор дэмжиж ирснээр Хятад улс гадаад валютын нөөцөөрөө дэлхийд хоёрдугаарт буюу Япон улсын дараа орох (316 тэрбум ам.доллар) болсон байна.

III. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

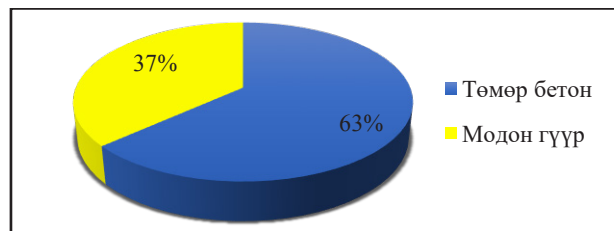
Анх 1998 онд батлагдсан “Автозамын тухай” хуулийн дагуу Монгол улсын автозамын сүлжээ нь “олон улс, улс, орон нутгийн чанартай автозам” гэж ангилагддаг. Монгол Улс нь нийт 6734.4 км урт сайжруулсан авто замтай бөгөөд үүнээс хатуу хучилттай 3015.6 км, мөн нийт 1815 км урт төмөр замтай



Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

График 1: Монгол улсын нийт замын урт 12722 км

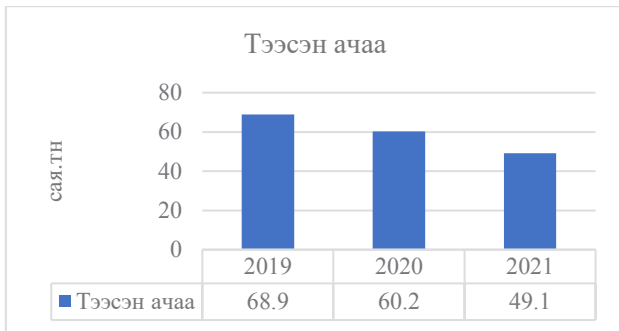
Улсын чанартай авто замын нийт урт 12722 км, үүний 42% буюу 5354 км зам нь хатуу хучилттай, 49% буюу 6213 км ердийн хөрсөн, 9% буюу 1154 км зам баригдах шатандаа байна.



Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

График 2: Монгол улсын хэмжээнд нийт 1047ш гүүр

Улсын хэмжээнд нийт 1047 гүүр байгаагийн 663 ш буюу 71% төмөр бетон, 384 ш буюу 29% модон гүүр ашиглагдаж байна.



Эх сурвалж: Үндэсний статистикийн хороо

График 3: 2019-2021 оны хооронд тээврийн бүх төрлөөр хийгдсэн ачаа тээвэрлэлтийн байдал

Тээвэрлэсэн ачааны хэмжээ болон ачааны эргэлт буурсан үзүүлэлт нь цар тахалтай холбоотойгоор буурсан байна.

Хүснэгт 1. Монгол улсын ачаа урсгал салбараар

Үзүүлэлт	Тээврийн төрөл	Суурь үзүүлэлт /2016 он/	2020 он		
			Зорилгот түвшин	Гүйцэтгэл	Хувь
Тээвэрлэсэн ачаа (мян,тонн)	Автотээвэр	20406,2	23413,3	30454,9	130,0
	Төмөр замын тээвэр	19989,1	23000,0	30001,2	130,4
	Агаарын тээвэр	3,1	3,4	2,74	80,6
Дамжин өнгөрөх (транзит) ачаа (мян,тонн)	Төмөр замын тээвэр	2362,3	3588,0	4278,1	119,2
	Автотээвэр	3997,7	4586,7	4685,3	102,1
Ачаа эргэлт (сая тонн/км)	Төмөр замын тээвэр	12371,0	14120,9	19167,6	135,7
	Агаарын тээвэр	8075,5	8037,3	8100	100,8

Зам, тээврийн салбар 2020 онд бүх төрлийн тээврээр тээвэрлэсэн нийт ачаа 60,5 сая тонн, зорчигчид давхардсан тоогоор 124,1 сая хүн болж, өмнөх оноос тээвэрлэсэн ачаа 8,5 сая тонн буюу 12,4%-аар, зорчигч 46,47 сая хүн буюу 26,8%-иар тус тус буурсан байна.

Хүснэгт 2. Ачаа урсгал, (сая тонн-км)

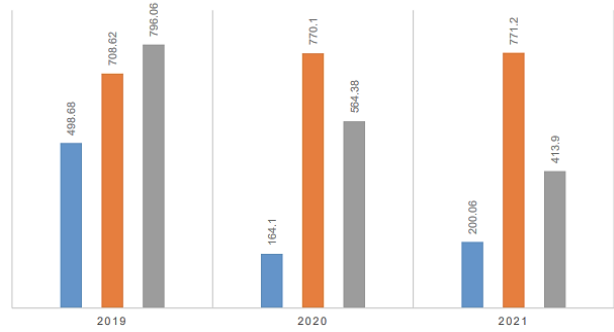
Тээврийн төрөл	2019	2020	2020/2019 харьцуулалт, %
Нийт ачаа эргэлт, сая тонн-км	23 601,78	23 861,0	101,1
Үүнээс:			
Автотээвэр, сая тонн-км	6 203,78	4 685,3	75,5
Төмөр зам, сая тонн-км	17 384,09	19 167,56	110,3
дотоодол	3 153,79	3 297,37	104,5
гадаад (гаргалт)	8 397,72	9 640,01	114,8
гадаадаас (оруулалт)	1 508,52	1 481,50	98,2
дамжин өнгөрсөн	4 324,06	4 748,69	109,8
Агаарын тээвэр, сая тонн-км	13,9	8,1	58,3

Нийт ачаа тээврийн 50,4%-ийг автотээврээр, 49,6%-ийг төмөр замын тээврээр, 0,004%-ийг агаарын тээврээр тээвэрлэсэн байна. Авто тээврээр тээсэн ачаа 10.4 сая тонноор, агаарын тээврээр тээсэн ачаа 3.0 мянган тонноор буурсан нь бүх төрлийн тээврийн бууралтад голлон нөлөөлжээ.

- Автотээврээр 2020 онд 30,45 сая тонн ачаа тээвэрлэж өмнөх оноос тээвэрлэсэн ачаа 10,4 сая тонн буюу 25,4%-иар буурсан байна.

- Төмөр замаар 2020 онд 30,0 сая тонн ачаа тээвэрлэж өмнөх оноос 1,85 сая тонн буюу 6,6%-иар өссөн байна. Төмөр замын нийт ачаа тээвэрлэлтэд дотоодын ачаа 11 сая тонн буюу 36,7%, экспортын ачаа 11,6 сая буюу 38,9%, импортын ачаа 3,0 сая тонн буюу 10,1%, дамжин өнгөрсөн ачаа 4,2 сая тонн буюу 14,3%-ийг тус тус эзэлж байна.

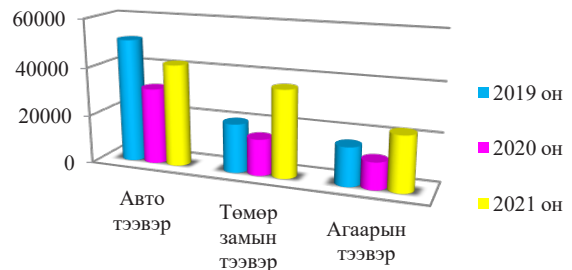
- Агаарын тээврээр тээвэрлэсэн ачаа 2020 онд 2740 тонн болж, өмнөх оноос тээвэрлэсэн ачаа 3021 тонн буюу 52,4%-иар буурсан байна.



Эх сурвалж: Үндэсний статистикийн хороо

График 4: 2021 оны тээврийн орлогын үзүүлэлт /тэр.төг/

Тээврийн орлогын үзүүлэлтийн графикаас харахад улс хоорондын ачаа тээвэрлэлт гүйцэтгэгч төмөр замын тээвэр нь бусад тээврийн төрлүүдийг бодвол ашигтай харин дотоодын ачаа тээвэрлэлтийн гол хөдөлгөгч хүч автотээврийн салбар жилээс жилд хөгжиж, орон нутгуудыг холбосон хагуу хучилттай зам нэмэгдсээр байгаа нь давуу тал юм.



Эх сурвалж: Үндэсний статистикийн хороо

График 5: Нийт ачаа эргэлтийн хэмжээ

Тээврийн салбарын нийт ачаа эргэлтийн дийлэнх хувийг төмөр замын салбар эзэлж байгаа боловч төмөр замын салбарын ачаа эргэлтийн ихэнх нь олон улсын болон дамжин өнгөрөх транзит тээврээс бүрдэж байгаа юм. Харин автотээврийн салбарын ачаа эргэлтийн 90 гаруй хувь дотоодын тээврээс бүрдэх ба сүүлийн жилүүдэд буюу тээврийн орлогоороо 2014 онд эрчимтэй өсөж 19 хувиар нэмэгдэж байгаа нь автотээврийн салбарын ирээдүйн хөгжлийг хурдасгах боломжийг бүрдүүлж байна.

Хүснэгт 2: Ачаа тээвэрлэлтийн тээсэн ачааны хэмжээ өсөлтийн 5 жилийн хандлага

Он	Тээсэн ачааны хэмжээ /y/	t	t ²	y*t
2010	22735.5	-3	9	-68206.5
2011	25071.6	-2	4	-50143.2
2012	27545.9	-1	1	-27545.9
2013	30166.2	0	0	0
2014	33539.9	1	1	33539.9
2015	37299.6	2	4	74599.2
2016	41168.9	3	9	123506.7
Нийт	217527.6	0	28	85750.2

Эх сурвалж: Үндэсний статистикийн хороо

$$\begin{cases} b = \frac{n \sum y_t - \sum t \sum y}{n \sum t^2 - (\sum t)^2} \\ a = \frac{\sum y - b \sum t}{n} \end{cases}$$

Эндээс a=31075.3 b=3062.5 олдсон бөгөөд

Үүнийг ашиглан дараах томьёогоор 5 жилийн хандлагыг тодорхойлов.

$$y_t = a + b \cdot t$$

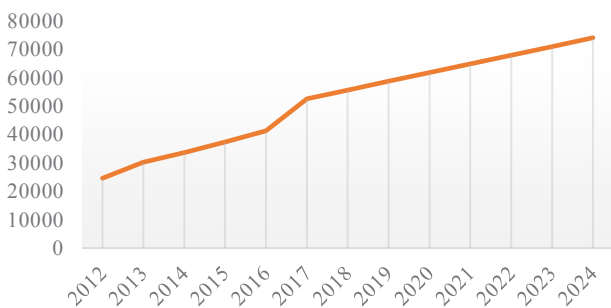
$$y_{2017} = 31075.3 + 3062.5 \cdot 7 = 52512$$

$$y_{2020} = 31075.3 + 3062.5 \cdot 10 = 61700$$

$$y_{2018} = 31075.3 + 3062.5 \cdot 8 = 55575$$

$$y_{2021} = 31075.3 + 3062.5 \cdot 11 = 64762$$

$$y_{2019} = 31075.3 + 3062.5 \cdot 9 = 58637$$



Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

График 6: Тээсэн ачааны хэмжээ 3 жилийн өсөлтийн хандлага /сая.тн.км/

2010-2016 оны бүх төрлийн тээврээр гүйцэтгэсэн тээсэн ачааны хэмжээ судалгааг ашиглан 2017-2024 онуудад тээвэрлэх ачааны хэмжээний төлөв хандлагыг тооцлоо. Хэтийн төлөв хандлагыг олохдоо шугаман хандлагын тэгшитгэлийн аргыг ашигласан болно.

IV. ДҮГНЭЛТ

1. Хот хоорондын ачаа урсгалын хэмжээ, тээвэрлэлтийн нөхцөл, ачааны даацын дундаж хэмжээ болон нийлүүлэлтийн хэлхээний оновчтой зохион байгуулалт хийгдэж байгаа эсэхэд шинжилгээ хийх замаар дараах судалгаануудыг хийж гүйцэтгэн боловсруулав. Ковид-19 цар тахалтай холбогдуулан Монгол Улсын Зам, тээврийн салбарын 2021 оны үндсэн статистикийн үзүүлэлтүүд бүгд буурсан байна.
2. Бүх төрлийн тээврээр нийт 49.1 сая тонн ачаа тээвэрлэсэн нь өмнөх оны мөн үеэс 11.1 сая тонн буюу 18.5%-аар буурсан.
3. Нийт ачаа тээврийн 24.8%-ийг автотээврээр, 75.2%-ийг томөр замын тээврээр тээвэрлэсэн байна. Энэхүү бууралтад томөр замын ачаа тээвэр (+4.5%), агаарын ачаа тээвэр (+138.1%)-иар тус тус өссөн ч, автотээврээр тээсэн ачаа (-41%) буурсан нь нийт ачаа тээврийн эргэлт буурахад шууд нөлөөлсөн.

4. Ковид цар тахлын үед халдвар хамгаалалтыг чанд сахин тээвэрлэлтийг сэргээх зорилгоор олон улсын туршлага болон тээвэр зохион байгуулалтын арга хэмжээ, технологи нэвтрүүлэн ажилласнаар цаашид автомашинаар тээх ачааг тогтворжуулах, улмаар нэмэгдүүлэх боломжтой гэж үзэж байна. Харин төмөр зам, агаарын тээврийн ачаа тээвэрлэлт цар тахлаас үл хамааран өсөх хандлагатай байна. Мөн Тавантолгой-Гашуунсухайт, Тавантолгой-Зүүнбаян төмөр замууд ашиглалтад орсноор төмөр замын ачаа тээвэрлэлт улс нэмэгдэхээр байна.

5. Дэлхий дахинд Ковид-19 цар тахалтай холбоотой улс орнууд эдийн засгийн уналтад орж сүүлийн үед бага багаар сэргэж байна. Манай улсын хувьд нийт экспортын 93.8%-ийг БНХАУ эзэлж дан ганц улсаас ихээхэн хамааралтай байгаа тул эдийн засгийн хязгаарлагч хүчин зүйлийн нэг нь боомт гэж үзэн “Шинэ эргэлтийн бодлого”-д боомтын сэргэлтийг онцгой анхааран хөгжүүлэхээр ажиллаж байна. Мөн экспортын 93%-ийг уурхайн бүтээгдэхүүний эзэлж, түүний түүний дотор өсөлтийн 42.1%-ийг нүүрсний экспортын орлого бүрдүүлж байна. Иймд экспортыг нэмэгдүүлэх чиглэлээр “Шинэ эргэлтийн бодлого”-ын хүрээнд тусгагдсан баруун, зүүн босоо төмөр замын төслүүд, хилийн боомтуудыг холбосон авто замын төслүүд, нисэх буудал, тээвэр, логистикийн төслүүдийг гадаадын болон төр, хувийн хэвшлийн түншлэлээр нэн түрүүн хэрэгжүүлж, боомтуудын нэвтрүүлэх хүчин чадлыг нэмэгдүүлэхэд онцгой анхаарч ажиллах шаардлагатай байгаа.

6. Манай улсын нийслэл хамгийн олон хүн амтай, хамгийн нягт суурьшилтай хот төдийгүй гадаад, дотоод, мөн дамжин өнгөрөх худалдаа, тээврийн үндсэн зангилаа болдог. Ийм учраас орон нутгийн ачаа тээврийг оновчтой зохион байгуулахад шаардлагатай орон зайн болон технологийн дэвшилтэт шийдэл гаргах, бараа нийлүүлэлт түгээлтийг зохион байгуулах, е-логистикийн орчныг бий болгох зүй ёсны шаардлага тулгараад байна.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- [1] Үндэсний статистикийн хорооны статистик мэдээлэл
- [2] Зам, тээврийн хөгжлийн яамны статистик мэдээллийн эмхтгэл
- [3] Монголын Автотээвэрчдийн нэгдсэн холбооноос улирал тутам эрхлэн гаргадаг “Автотээвэр” сэтгүүл
- [4] Автотээврийн тухай хууль
- [5] Ачаа зорчигч тээвэрлэх дүрэм
- [6] Төмөр замын тээврийн тухай судалгаа
- [7] Иргэний нисэхийн ерөнхий газрын статистик мэдээллийн эмхтгэл
- [8] www.1212.mn сайт

Хөдөлмөрийн тухай хуулийн шинэчилсэн найруулгатай холбоотой өөрчлөлтүүдийг уул урхайн салбарт нэвтрүүлэх нь (Алт олборлолт компанийн жишээн дээр)

Б.Золжаргал, Б.Алтанцэцэг
Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
b.zoljargal1009@gmail.com
B.altantsetseg@must.edu.mn

Хураангуй— 2022 оны 01 дүгээр сарын 01-ний өдрөөс Монгол улсын Хөдөлмөрийн тухай хуулийн шинэчилсэн найруулга мөрдөгдөхөөр батлагдсан бөгөөд нийт аж ахуй нэгжүүд үйл ажиллагааны чиглэлээсээ хамааран холбогдох өөрчлөлтүүдийг шат дараалалтайгаар нэвтрүүлж байна.

Шинэчилсэн найруулгыг дагаж мөрдөх журмын тухай хуульд зааснаар зөвхөн Хөдөлмөрийн гэрээ, Хамтын гэрээ, Хамтын хэлэлцээр нь гэрээнийхээ үргэлжлэх хугацаанд хуучин хуулийн үйлчлэлээр явах боломжтой бол компанийн бусад бүх дотоод дүрэм, журам, заавар зэрэг нь шинэ хуульд нийцүүлэн өөрчлөгдөх шаардлагатай үүссэн билээ.

Энэхүү хөдөлмөрийн тухай хуулийн шинэчилсэн найруулга нь уул уурхайн салбарын үйл ажиллагаа, хүний нөөцийн зохион байгуулалтыг өөрчлөх шаардлагыг бий болгож байна.

Тус судалгааны хувьд уул уурхайн салбарын үйл ажиллагаанд орох өөрчлөлтүүд дээр тулгуурлах бөгөөд энэ нь шинээр нэмэгдсэн “Уртын ээлжийн зохицуулалт буюу 92 дугаар зүйл заалт” юм. Тус заалттай холбоотойгоор “Бороогоулд” ХХК болон бусад уул уурхайн салбарт үйл ажиллагаа эрхэлдэг байгууллагуудын ажилтны нэг ээлжинд ажиллах хугацаа, амралтын цаг болон нэг өдрийн ажлын үргэлжлэх хугацаа зэрэгт өөрчлөлт орохтой холбоотой хүний нөөцийн нөхөн бүрдүүлэлтэд тулгамдах асуудлыг бичгийн болон чанарын аргын судалгааны загварыг ашиглан тодорхойлохыг зорьсон. Мөн шинэчилсэн хуультай уялдуулан Бороогоулд ХХК-ийн үйл ажиллагаанд хэрхэн нэвтрүүлэх боломжийг судаллаа.

Үүний тулд уртын ээлжинд хамаарах ажилчдын ажиллах ажлын нөхцөл, хөдөлмөрийн зохион байгуулалтыг судалж дүгнэсэн.

Түлхүүр үгс— Хөдөлмөр зохион байгуулалт, Хөдөлмөрийн тухай хуулийн шинэчилсэн найруулга, Уртын ээлж- 92 дугаар зүйл заалт,

I. УДИРТГАЛ

1999 оны 07 дугаар сарын 01-ний өдрөөс эхлэн Монгол Улсад “Хөдөлмөрийн тухай хууль” нь

мөрдөж эхэлсэн бөгөөд үүнээс хойш нийт 24 удаа нэмэлт өөрчлөлт орсон байдаг. Улмаар Хөдөлмөрийн тухай хуулийн хамрах хүрээг өргөжүүлэх, хөдөлмөрийн зах зээл, хөдөлмөрийн харилцааны өнөөгийн байдлыг олон улсын хэм хэмжээ, чиг хандлагад нийцүүлэх хэрэгцээ, шаардлагын үүднээс Хөдөлмөрийн тухай хуулийг шинэчлэн найруулж, 2021 оны 07 дугаар сарын 02-ны өдөр баталсан болно. Хөдөлмөрийн тухай хуулийн шинэчилсэн найруулга нь 2022 оны 01 дүгээр сарын 01-ний өдрөөс хүчин төгөлдөр мөрдөгдөж эхэлсэн байна.

Монгол улсын хөдөлмөрийн тухай хууль (1999) нь 15 бүлэг, 142 заалттай байсан бол шинэчилсэн найруулгаар хөдөлмөрийн тухай хуулийг 13 бүлэг, 166 зүйл заалттай болгож шинэчлэн найруулсан. Хөдөлмөрийн тухай хуулийн шинэчилсэн найруулгатай холбоотойгоор 470 зүйл заалтыг өөрчлөн найруулж, 33 заалтыг хэвээр үлдээж, 675 зүйл заалтыг шинээр нэмсэн, 176 заалтыг хассан байна.

Шинэчилсэн хуулинд нэлээдгүй шинэ зохицуулалтууд тусгагдсан бөгөөд дараах зарчмын шинжтэй өөрчлөлтүүд орсон байна. Үүнд:

1. Хөдөлмөрийн тухай хуулийн зохицуулах харилцаа нь хамрах хүрээг өргөтгөн, хөдөлмөр эрхлэлтийн харилцааны бий болсон үеэс хөдөлмөрийн харилцааг бий болсонд тооцож, хөдөлмөрийн хууль тогтоомж үйлчлэх;

2. Хөдөлмөрийн тухай хуулиар хөдөлмөр эрхлэлтийн харилцааны суурь хэм хэмжээг тогтоохдоо, хөдөлмөр эрхлэлт болон нийгмийн аливаа асуудлыг байгууллага дотроо ажилтан, ажил олгогч нар харилцан зөвшилцөхөөр зохицуулсан;

3. Хөдөлмөрийн тухай хуулинд ажилтан ямарваа байгууллагад харьяалагдан хөдөлмөрийн эрхлэх үед ямар эрхтэй байх нөгөө талаас ажил олгогчийн өмнө зайлшгүй хүлээх ямар үүргүүдтэй байхыг нарийвчлан тусгасан;

4. Олон улсын хөдөлмөрийн суурь эрх буюу эвлэлдэн нэгдэх, ялгаварлан гадуурхахгүй байх, хүүхдийн хөдөлмөрийг хязгаарлах, ажлын байрны дарамтыг хориглох, албадан хөдөлмөрлүүлэхийг хориглохтой холбоотой зохицуулалтыг нарийвчлан тусгасан;

5. Ямар тохиолдолд ажилтантай хөдөлмөрийн гэрээг хугацаатай байгуулахыг тодорхой болгож, байнгын ажлын байранд хөдөлмөрийн гэрээг хугацаагүй байгуулахаар зохицуулсан;

6. Мөн хөдөлмөр эрхлэлтийн харилцааг бүтэн бус цагаар ажиллах, зайнаас ажиллах, жасаагаар ажиллах зэрэг гурвалсан харилцааг шинээр тусгасан;

7. Цалин хөлсний зохицуулалтын хувьд ажилтны цалин хөлсийг ур чадвар, мэргэшлийн зэрэгтэй уялдуулан олгох, мэргэшлийн зэргийг улсын хэмжээнд хүлээн зөвшөөрөх тогтолцоог бий болгох, түүнчлэн бүтэн бус цагаар ажиллах ажилтны цалин хөлс, ээлжийн амралт зэрэг зохицуулалтыг нарийвчилсан;

8. Уул уурхай, ашигт малтмал олборлолтын салбарт үйлдвэрлэлийн жигд ажиллагааг хангах, ажилтны эрүүл, аюулгүй ажиллах нөхцөлийг бүрдүүлэх зорилгоор гэрээсээ алслагдмал газар, тогтмол хугацаанд ажил үүрэг гүйцэтгэж буй ажилтны ажил, амралтын цаг, олговрыг тусгайлан зохицуулсан;

9. Хөдөлмөрийн маргааныг хөдөлмөрийн сонирхлын болон эрхийн маргаан гэж ангилсан. Тэгвэл эрхийн маргааныг аж ахуйн нэгжийн хөдөлмөрийн эрхийн маргаан таслах комисс, сум, дүүргийн хөдөлмөрийн маргаан зохицуулах гурван талт хороо, эсхүл шүүх шийдвэрлэхээр, сонирхлын маргааныг зөвшилцөх замаар шийдвэрлэх, дараагийн шаганд хөдөлмөрийн зуучлагч, хөдөлмөрийн арбитраар шийдвэрлүүлэх, сүүлийн шатны арга хэмжээ болгож ажил хаялт зохион байгуулах дараалалтай байхаар зохицуулсан;

Уул уурхайн ашигт малтмал олборлолтын салбарт үйлдвэрлэлийн жигд ажиллагааг хангах, ажилтны эрүүл аюулгүй ажиллах нөхцөлийг бүрдүүлэх зорилгоор гэрээсээ алслагдмал газар, тогтмол хугацаанд ажил үүрэг гүйцэтгэж буй ажилтны ажил амралтыг цаг, олговрыг зохицуулах заалт дээр тулгуурлан энэ салбарт ажиллаж байгаа ажилтнуудын хөдөлмөр зохион байгуулалтыг уян хатан болгосноор олборлолтын үйл ажиллагааг тасалдалгүй явуулах, хүн хүчний тоо хэмжээг нэмэгдүүлэх шаардлага үүсээд байна.

Иймээс энэхүү судалгаа нь төслийн талбайд ажил үүргээ гүйцэтгэж буй ажилчдын хөдөлмөр зохион байгуулалтыг сайжруулах боломжид дүн шинжилгээ хийж, Хөдөлмөрийн тухай хуулийн шинэчилсэн найруулгатай холбоотой асуудлыг шийдвэрлэх арга замыг тодорхойлохыг зорьсон.

II. УУЛ УУРХАЙН САЛБАРЫН ӨНӨӨГИЙН БАЙДЛЫН СУДАЛГАА

Анх 1922 оны Засгийн газрын шийдвэрээр Налайхын нүүрсний газрын ашиглалтыг улсын мэдэлд авснаар Монгол улсад уул уурхайн салбарын түүх эхэлсэн хэмээн үздэг. 2016 оны эцсийн байдлаар дотоодын нийт бүтээгдэхүүний 18 хувь, экспортын 86 хувь, аж үйлдвэрийн нийт бүтээгдэхүүний 71 хувь, Улсын нэгдсэн төсвийн орлогын дөрөвний нэг хувийг тус тус бүрдүүлж буй уул уурхайн салбарт эдүгээ 40 мянга гаруй хүн ажил, амьдралаа холбон хөдөлмөрлөж байна. Манай улсад метал хүдэр олборлолтын чиглэлээр үйл ажиллагаа явуулдаг 494 бичил уурхай бүртгэлтэй байна.

2.1 Хөдөлмөрийн тухай хуулийн шинэчилсэн найруулгатай холбоотой бусад уул уурхайн салбарын аж ахуйн нэгжүүдэд хийгдсэн нийтлэг өөрчлөлтүүд

Хөдөлмөрийн тухай хуулийн шинэчилсэн найруулгатай холбоотойгоор 2022 оны 1 дүгээр сарын 1 -ний өдрөөс эхлэн аж ахуйн нэгж, байгууллагууд үйл ажиллагааны хүрээнд ээлжийн хуваарь болон ажилтны илүү цагтай холбоотой өөрчлөлтүүдийг хэрэгжүүлж эхэлсэн. Ихэнх уул уурхайн салбарт үйл ажиллагаа явуулж буй байгууллагуудын хувьд ээлжийн хуваарь өөрчлөгдөж ажиллах, хүч нэмэхтэй холбоотой хүний нөөцийн асуудлууд хүндэрч эхэлсэн.

Бусад уул уурхайн салбарын аж ахуйн нэгжүүд нэг ээлжиндээ ажил үүргээ гүйцэтгэх хугацааг хамгийн ихдээ 14 хоног байх зохицуулалтыг хийж, шат дараалалтайгаар нэвтрүүлж байна. Уртын ээлж буюу Хөдөлмөрийн тухай хуулийн 92 дугаар зүйл заалтын гол агуулга нь ээлжийн зохицуулалттай үйл ажиллагаа явуулдаг байууллага нь ажилтныг хэдэн хоног ажиллуулна тэдэн хоног амрах буюу ажиллах, амрах цаг тэнцүү байх юм. Тус зохицуулалтын давуу тал болон сул талыг дурдвал:

Давуу тал:

- Ажилтны эрүүл мэндэд тустай, ажилласан өдрийн ядаргааг тайлах боломжтой. Мөн гэр бүлдээ зарцуулах цаг гарна.

Сул тал:

- Ээлжийн хуваарийн хоногт өөрчлөлт орсноор ажилтнуудын цалин хөлс багасна.
- Хүн хүчний хомсдол үүсэх
- Аливаа зардал өсөх

Нийт ажилтнуудын тоо бага 20-60 ажилтантай үйл ажиллагаагаа явуулдаг байгууллагын хувьд ээлжийн хуваарьт өөрчлөлт оруулахгүйгээр ажиллуулах ба хуульд заасан 14 хоногийг ажлын хөлсөөр тооцож түүнээс бусад цагийг илүү цагаар тооцож олгох зохицуулалтыг хийж байна. Тус шийдвэрийг хэрэгжүүлэхэд нөлөөлсөн хүчин зүйлс нь байгууллагын зардал өсөхтэй уялдуулж ойлгох боломжтой юм. (Жижээ нь: Бороогоулд ХХК нь 450 ажилтантай үүний 150 нь Уул ашиглалтын албанди харьяалагдаж ажилладаг. Одоо

гурван ээлжээр явдаг байсан бол уртын ээлжийн зохицуулалттай холбоотойгоор дөрвөн ээлж болох шаардлага үүсэж байна. Тэгэхээр байгууллагын цалингийн зардал, хүн хүчний төлөвлөлтийг хийхэд 80-98%-ийн өсөлт бий болох судалгаа гарч байгаа)

III. БАЙГУУЛЛАГЫН ӨНӨӨГИЙН БАЙДАЛ

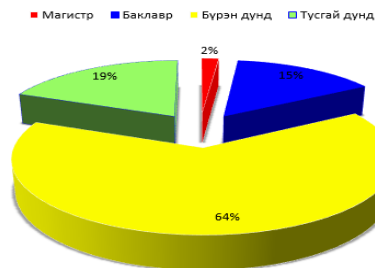
Үндсэн шороон орд дээр үйл ажиллагаагаа явуулж буй Бороогоулд ХХК нь хөдөлмөрийн тухай хуулийн шинэчилсэн найруулгын уртын ээлж буюу 92 дугаар зүйл заалттай холбоотойгоор үйл ажиллагаандаа ямар өөрчлөлтийг ямар шат дараалалтай нэвтрүүлэх зэрэг хүний нөөцийн асуудлыг авч үзэхээр судалгаа хийлээ.

Өнөөгийн байдлаар Бороогоулд ХХК нь Бороогийн төсөл, Улаанбулагийн төсөл, Гацууртын төсөл зэрэг 3 төслийн 2 төсөл дээр үйл ажиллагаагаа явуулж байна. Бороогийн төслийн үндсэн олборлолтыг 1997 - 2012 оны хооронд гадаадын хөрөнгө оруулалттайгаар үйл ажиллагаагаа эхлүүлсэн түүхтэй “Бороогоулд” ХХК-ний хүний нөөцийн болон санхүүгийн тайлан мэдээний архиваас шүүлт хийхэд 2012 оноос төслийн хугацаа дуусаж бүрэн зогсолт хийж үйлдвэрийг унтраасан байв.

Тус компани нь 25 жилийн түүхтэй бөгөөд 2020 оноос Монгол компанийн удирдлагад шилжиж, үйл ажиллагаагаа сэргээж дахин олборлолтыг Бороогийн төсөл болон Улаанбулагийн төсөл дээр эхлүүлэн одоогоор 11 газар нэгжтэй 450 гаруй ажилтантай үйл ажиллагаа явуулж байна. Үйл ажиллагааны байршлын хувьд Улаанбаатар хот болон Сэлэнгэ аймаг Мандал суманд явуулж байна. Улаанбаатар хотын төв оффист 7 нэгжийн 50 ажилтан, Уурхайн бүсэт 5 нэгжийн 400 гаруй ажилтны бүрэлдэхүүнтэй ажилладаг.

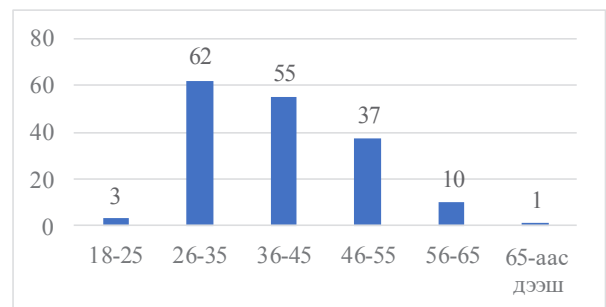
Компанийн үйл ажиллагаа нь уурхайн олборлолтын цагийн хуваарь хоногт 12 цагийн үргэлжлэлтэй 2 ээлжээр тасралтгүй 24 цаг ажилладаг. Уурхайн талбайд ажиллаж буй ажилтнуудын ээлжийн хуваарийн хувьд 14 хоног ажиллаж, 7 хоног амрах горимоор, удирдлага зохион байгуулалтын ажилчдын хувьд хоногт 11 цагийн үргэлжлэлтэйгээр 5 хоног ажиллах, 2 хоног амрах горимоор ажилладаг байсан бол хөдөлмөрийн тухай хуулийн шинэчилсэн найрууллагатай холбоотойгоор ээлжийн хуваарийн хувьд 7 хоног ажиллаж, 7 хоног амрах горим руу 2022.01.31-ний өдрөөс шилжин ажиллаж байна.

Тус компанийн нийт ажилчдын 2 хувь нь магистр, 15 хувь нь бакалавр зэрэгтэй бол 83 хувь нь бүрэн дунд болон тусгай дунд боловсролтой байна.



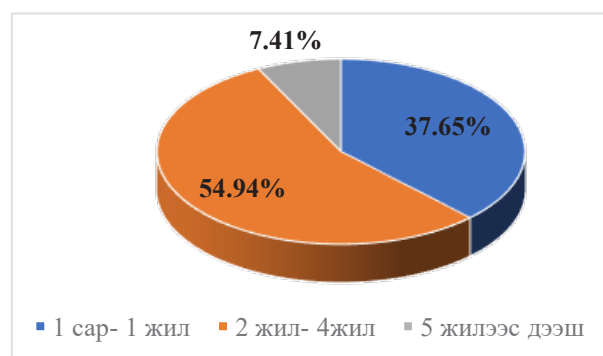
Зураг 3.1. Ажилчдын боловсролын түвшин

Компанийн нийт ажиллагчдыг насны ангилалаар авч үзвэл 18-25 насны ажилчид 2%, 26-35 насны ажилчид 37%, 36-45 насны ажилчид 32%-ийг, 46-55 насны ажилчид 22%, 56-65 насны ажилчид 6% тус тус эзэлж байгаа нь залуу боловсон хүчин зонхилж байна.



Зураг 3.2 Ажиллагчдын насжилт

2021 оны 11 дүгээр сарын байдлаар “Бороогоулд” ХХК-ний нийт 400 ажилчдын 37.7 хувь нь 1 жил хүртэл, 54.9 хувь нь 2-4 жил, 7.4 хувь нь 5 болон түүнээс дээш жил ажилласан байна.



Зураг 3.3. Ажилласан жил

Уртын ээлжийг нэвтрүүлэх хэрэгцээ: Ажил олгогч ажилтан хоёрын хоорондын хөдөлмөрийн харилцааг зохицуулах баримт бичиг болох хөдөлмөрийн гэрээ, цалин хөлс зэрэгт өөрчлөлт оруулах шаардлага үүссэн.

Уг уртын ээлжинд нэвтэрснээр ажилтан бүрийн ажиллах амрах цаг тэнцүү болох, цалин хөлсөнд илүү

цаг бодогдох зэрэгт өөрчлөлт орох боломжтой юм. Ингэснээр компанийн хүний нөөцийн хэлтсийн үйл ажиллагаа санхүүгийн хэлтэстэй ажиллах уялдаа холбоо сайжирч, цаг бүртгэл, ээлж солилцох маргаан, үүнээс үүдэн жолооч ажлын байраа орхих зэрэг асуудлыг шийдэх боломжтой байж болох юм.

Уртын ээлжинд шилжих нь:

Уул уурхайн салбарын ажилчдын хувьд хамгийн чухал зүйл аюулгүй ажиллагаа юм. Хөдөлмөрийн тухай хуульд тус салбарыг онцлон уртын ээлжийн зохицуулалт орж ирсэн нь ажилтны аюул, осолгүй хөдөлмөр эрхлэхэд томоохон өөрчлөлтийг авчирсан гэж харж болно. Үүнд:

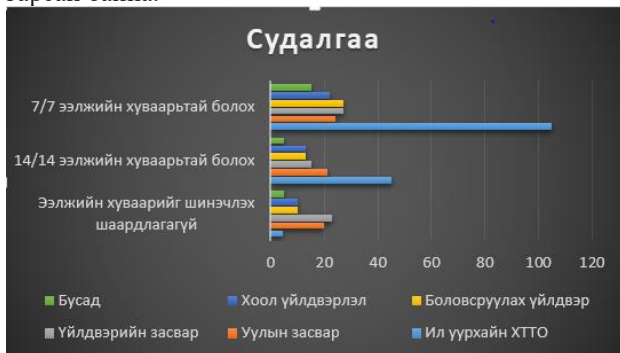
Давуу тал:

- ✓ Амралтын хугацаа ажилласан хугацаатай тэнцүү байх нь ажилтны эрүүл мэндэд тустай
- ✓ Өдөр шөнийн ээлжийн зохицуулалтаар ажилладаг ажилтнуудын нойр солигдох, ажлын байран дээрээ зүйрмэглэх нь осолд бүртгэх тохиолдлууд байдаг тул үүнийг багасгасан гэж харж байна.
- ✓ Манай байгууллагын хувьд ээлжийн хуваарь өмнө 7/7 байсан хуучин хуваарьт шилжсэнтэй холбоотой цалинд өөрчлөлт ороогүй. Илүү цаг нэмэгдэх тул цалин өссөн байдлаар харж болно.

Сул тал:

- ✓ Уул уурхайн салбарт үйл ажиллагаа явуулдаг дийлэнх байгууллагын ээлжийн хуваарь 21/10, 21/14 зэрэг их хоногтой байдаг бөгөөд шинэчилсэн хуулиар хамгийн дээд хоногийг 14 хоногоор тогтоосноос шалтгаан масс ажилтнуудын цалин багасах асуудал үүссэн.
- ✓ Энэ нь ажилтнуудын ажлын байраа солих үндэслэл болж хүн хүчний хомсдол бий болгох тал бий.

Бороогоулд ХХК нь ээлжийн хуваарьт өөрчлөлт оруулахтай холбоотой хөдөлмөрийн тухай хуулийн шинэчилсэн найруулгатай танилцсан эсэх, ээлжийн хуваарийн зохицуулалттай холбоотой зэрэг судалгааг авч нэгтгэсэн. Судалгаагаар нийт ажилтнуудын 55% нь 7/7 ээлжийн хуваарьт шилжих, 27% -нь 14/14 ээлжийн хуваарьт шилжих, 18% нь ээлжийн хуваарийг шинэчлэхгүйгээр байх саналуудыг тус тус гарсан байна.



Зураг 3.4. Ээлжийн хуваарийн өөрчлөлт

Тус судалгаан дээр үндэслэн компани уртын ээлжний ажилтнуудын ажиллах амрах хугацааг 7/7 болгох шийдвэрүүдийг гаргаж нийт ажилтнуудад ямар давуу тал бий болж байгаа талаар танилцуулгыг хийхээр төлөвлөж ажиллаж байна.

Бороогоулд ХХК нь үйл ажиллагаандаа уртын ээлжтэй холбоотой өөрчлөлт оруулахаар Гүйцэтгэх захирлын гурван тушаалыг батлан 2022 оны 01 дүгээр сарын 31-ний өдрөөс мөрдөж ажиллах болсон. Үүнд:

- Ээлжийн хуваарийг шинэчлэн батлах
- Уртын ээлжинд ажиллаж буй ажилтнуудын тогтоосон байршлаас ажлын байранд ирэх болон буцах цагийг ажилласан цагт тооцох. / Тус шийдвэр нь байгууллагын цалингийн зардал өсөх гол хүчин зүйл юм. Байгууллагын хувьд ажилтнуудыг тогтоон барих нэг хэлбэр талаас харсан./
- Төслийн талбай болон ажлын онцлогоос хамаарсан ажилтнуудад амрах цагийг нь илүү цагаар тооцох. / Үйлдвэрийн үйл ажиллагаа таслалдуулахгүйгээр ажиллуулах тусгайлан албан тушаалын жагсаалт байдаг бөгөөд тус албан тушаал дээр ажил үүрэг гүйцэтгэж буй ажилтнууд нь ажилчдын цайны газарт хооллох боломжгүй тул түүн дээр үндэслэж гарсан шийдвэр болно./

IV. ДҮГНЭЛТ

2020, 2021 онуудад ковид-19 цар тахалын дэгдэлтийн улмаас Монгол улс даяар онцгой байдал зарлаж, хөл хорио хэсэглэн тогтоох арга хэмжээ авч эхэлсэн нь орон нутаг руу ээлжээр ажилладаг ажилтнуудын ээлжнээс буух, ирэх асуудал хүндэрч улиран ажиллах шаардлага үүссэн. Улирч ажилласан ажилтнуудын цалин хөлс илүү цагаар тооцогдож үндсэн цалингаас өндөр цалинг авч байсан ажилтнуудад энэ хуулийн зохицуулалт болон нөхцөл байдал хэвийн байдалдаа шилжиж байгаа нь дийлэнх уул уурхайн ажилтнуудын масст цалин багассан гэсэн сэдлийг өгсөн тул үүнтэй холбоотой цалин хөлсний тооцоолол хийх зураглал, нэгдсэн нэг тайлбар шаардлагатай болсон тул байгууллагууд Хөдөлмөр нийгмийн хамгаалалын яаманд уул уурхайн салбарын төлөөллүүд хэлэлцүүлэгт оролцож, шинэчилсэн хуулийн зарим зүйл заалтуудтай холбоотой тодруулга авах хүсэлт бичгээр гаргаж ажиллаж байна.

“Бороогоулд ХХК-ийн хувьд нийт ажилтнуудаас Хөдөлмөрийн тухай хуулийн шинэчилсэн найрууллагатай танилцсан эсэх судалгааг авахад уул уурхайн салбарын зохицуулалт Хөдөлмөрийн тухай хуулийн шинэчилсэн найрууллага дээр орсонтой холбоотойгоор нийт ажилтнуудын 93% нь танилцсан гэсэн мэдээллийг өгсөн. Мөн “Бороогоулд ХХК” -ийн нийт ажилтны 30%-ийг эзлэх ажилтнууд болох

олборлолт болон хүдэр тээвэрлэлийн жолооч нараас ээлжийн хуваарьтай холбоотой санал асуулгыг авахад 90 хувь нь нэг ээлжиндээ 14 хоног ажиллаж, 14 хоног амарч байх. Амрах хугацаандаа давхар хөдөлмөр эрхлэх боломжтой буюу амрах ёстой хугацаанд өөр байгууллагад ажиллах байдлаар зохион байгуулах гэсэн саналыг тусган мэдээллийг удирдлагын багт хүргэсэн. Тус санал асуулгын үр дүн дээр байгууллагын удирдлагын багаас дүгнэлт хийж ажилтан ажилласан хугацаатай тэнцүү амралтыг эдэлж байх нь ажилтны эрүүл мэндэд эерэг, аюулгүй ажиллах боломжтойгоор зохион байгуулалтыг хийхээр дүгнэлтэд хүрлээ. Үүнд:

1. Нийт ажилтнуудын ойлголтыг нэгтгэх ажлыг зохион байгуулах / *Хөдөлмөрийн тухай хуулийн шинэчилсэн найрууллагаар голчлосон заалтуудыг сургалт хэлбэрээр ажилтнуудад орох, Үүний дараагаар компанийн Хөдөлмөрийн дотоод журам, Сахилгын журмыг мөн шинэчлэн батлуулж нийт ажилтнуудад танилцуулах/*
2. “Бороогоулд” ХХК-ний уртын ээлжинд хамаарах ажилтны нэг ээлжинд ажиллах хугацаа 7 хоног, амрах хугацаа 7 хоног байхаар ээлжийн хуваарийг батлах шийдвэрийг гарсан байна. Энэ нь ажилтны эрүүл мэнд, аюулгүй ажиллагаа, ажлын бүтээмжийг тооцон гарсан шийдвэр байв. / Энэ шийдвэртэй холбоотой ажилтнуудын сэтгэгдлийг түүвэрчилсэн байдлаар асуулгын аргыг авахад Уурхайн талбайн хувьд бусад уурхайг бодвол Улаанбаатар хотоос 150км зайд байршдаг. Ирэх очих хугацаа бага, замын ядралт бага гэсэн давуу талууд бий болсон ГЭВ. /
3. “Бороогоулд” ХХК нь үйл ажиллагаанд уртын ээлжтэй холбоотой өөрчлөлтүүдийг оруулснаар ажилтнуудад дараах боломжууд бий болно. Үүнд:
 - Тогтоосон байршлаас ажилтнуудыг ажлын байранд хүргэх, буцаах цагийг ажилласан цагт тооцох нь ажилтанд нэрлэсэн цалин дээр тогтмол илүү цаг тооцогдож орох боломжтой болно.
 - Татварын дараах гарт авах цалингийн дүн өсөх.
 - Ажил үүргийн онцлогоос хамаарч хооллох амрах өмнө нь 30 минутаар тооцож илүү цаг олгодог байсан бол одоо нэг цагийг бүтэн цагаар илүү цагаар тооцож олгох боломжтой.
 - Шөнийн цагаар ажилласан цагийг тогтоосон дүнгээр биш хуулийн зохицуулалтад үндэслэж 1.2%- иар тооцож олгох гэх мэтчилэн илүү ажилтанд чиглэсэн шийдлүүд гарсан байна.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- [1] 2022.01.12-ны өдрийн 123/22 тоот Гүйцэтгэх захирлын тушаалаар баталсан Бороогоулд ХХК-ийн “Хөдөлмөрийн дотоод журам”
- [2] 2022 оны 1 дүгээр сарын байдлаарх Бороогоулд ХХК-ийн орон тооны мэдээлэл
- [3] “Бороогоулд” ХХК-ний хүний нөөцийн болон санхүүгийн тайлан мэдээний архив.
- [4] ШУТИС, “Эрдэм шинжилгээний бичиг 19/256
- [5] “Эрдэм шинжилгээний бүтээлийн эмхтгэл” №29/257
- [6] Салбарын статистик – Уул уурхай, хүнд үйлдвэрийн яам (mmhi.gov.mn)
- [7] www.Mongolbank.mn
- [8] www.legalinfo.mn
- [9] The Global Language of Business-Бизнесийн глобал хэл гарын авлага
- [10] <https://www.export.gov/>
- [11] Хөдөлмөр нийгмийн хамгааллын яам www.mlsp.gov.mn

Байгууллагын хүний нөөцийн сургалтын хэрэгцээг тодорхойлох арга зүйн судалгаа

(*Starchase Automotive Limited компанийн жишээн дээр*)

Х.Баярмаа

Бизнесийн Ахисан Түвшний сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
E-mail: Bayarmaakhatan2013@gmail.com

Д.Биндирия

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
E-mail: bindirya.d@must.edu.mn

Хураангуй—Хүн тасралтгүй өсч хөгжиж, өөрчлөгдөж байдаг давуу талтай капитал учраас хүний хөгжлийг нэгдүгээрт тавьж, ажилтанаа хөгжүүлэх тал дээр байгууллагууд их анхаардаг болжээ. Ажилтанаа хүнийх нь хувьд ойлгож, хүлээн авч, ажиллуулж чаддаг компанийн үйл ажиллагаа тогтвортой, амжилттай байдаг. Ажилчдыг урт удаан хугацаанд тогтвор суурьшилтай ажиллуулах, өөртөө итгэлтэй, ур чадвартай, ажилдаа сэтгэл ханамжтай болгоход тасралтгүй сургаж хөгжүүлдэг байх нь ихээхэн ач холбогдолтой. Ажилчдын ажлын гүйцэтгэл сайн байх, ажилдаа дур сонирхолтой, сэтгэл ханамжтай байх нь авч буй цалин хөлс, урамшуулал, эрүүл мэндийн даатгалын үйлчилгээ, хангамж, байгууллагын нэр хүнд, хамт олны уур амьсгал, сайн удирдлага зэрэг олон хүчин зүйлээс хамааралтай байдаг ч тэдгээртэй эн зэрэгцэхүйцээр ажилчдыг татдаг зүйл бол байгууллагын зүгээс ажилчдаа сургалтанд хамруулах явдал юм. Энэхүү судалгааны ажилд Старчейз Автомотив Лимитед компанийн сургалтын хэрэгцээг тодорхойлж, арга зүйн судалгаа явуулсан болно.

Тулхуур үгс—Хүний нөөцийн сургалт, сургалт хөгжил, суралцахуй

I. УДИРТГАЛ

Өнөө цагт бизнесийн салбарт байгууллагууд ажилчидаа төрөл бүрийн сургалтанд хамруулж мэдлэг, мэргэжлийн тал дээр нь ахиж дэвших, сурч мэдэх нөхцлийг нь хангахад ихээхэн анхаардаг болсон байна. Сургалт нь байгууллага, ажилчдын ашиг сонирхлыг нэгтгэж байгууллагын зорилгод хүрэхэд онцгой үүрэг гүйцэтгэдэг. Байгууллагын гүйцэтгэл, ажилчдын гүйцэтгэлийг сайжруулахын тулд байгууллагын ажилчдад сургалтыг зохион байгуулдаг.

Байгууллагууд ажилчдынхаа мэдлэг ур чадварыг нэмэгдүүлэхийн тулд төрөл бүрийн сургалт зохион байгуулах хандлага сүүлийн жилүүдэд эрс нэмэгдэж байгаа нь сайшаалтай хэдий ч сургалтын хэрэгцээг шинжлэх ухаанчаар тодорхойлж тодорхойлдоггүй учраас сургалтанд албадлагаар ажилтанаасаа томилох байдлаар хамруулсанаас сургалтанд хамрагдсан ажилтанд ахиц дэвшил гарахгүй, мэдлэг ур чадвар нь сайжрахгүй байх сөрөг үр дагаврууд үүсдэг.

Хэрэгцээтэй хүндээ хүрээгүй бол, сургалт хөтөлбөрийн дагуу явагдаагүй бол тодорхой үр дүнд хүрэхгүй бөгөөд цаг, мөнгө гарзадсан хөрөнгө оруулалт болдог.

Бизнесийн байгууллага нь тодорхой баялаг бүтээхийн тулд хүний нөөцийг ашиглаж, хөгжүүлэхээс бус ажилчдыг хувь хүн талаас нь хөгжүүлэх үүрэггүй юм. Өөрөөр хэлбэл бизнесийн байгууллагад хүнийг хөгжүүлэх нь тодорхой зорилго, төлөвлөгөөтэйгөөр явагдах, хүний капитал (human capital)-г бий болгох, хадгалж хамгаалах тухай асуудал юм. (Х.Пүрэвдагва, 2021)

Гэхдээ хүний нөөцийг зөвхөн сургалтанд хамруулсанаар үр дүнтэй, жинхэнэ баялгийг бүтээнэ гэж ойлгож болохгүй. Эхлээд тухайн байгууллага сургалтын хэрэгцээгээ оновчтой тодорхойлж, ажилчдыгаа сурахад бэлэн эсэхийг мэдэж, суралцах орчин нөхцлийг нь хангаж, дэмжиж, тохирох сургалтын хөтөлбөрөөр, зөв аргаар үр дүнтэй сургалтыг явуулсанаараа үр дүнд хүрэх юм.

Хүний нөөцийн сургалтын хэрэгцээг тодорхойлох аргазүйг судалсаны үндсэн дээр Старчейз Автомотив Лимитед ХХК-ны хүний нөөцийн сургалтын үйл ажиллагаанд дүн шинжилгээ хийж, сургалтын хэрэгцээг нь тодорхойлохыг зорьсон болно.

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

Сургалт болон боловсролын тухай онолууд 20-р зуны эхэн үеэс эрчимтэй хөгжиж эхэлсэн. Үүнээс өмнө 19-р зууны үед сэтгэл судлаачид шинжлэх ухааны судалгаагаар дамжуулан хүнийг хэрхэн суралцдаг талаар судлах болсон.

Аливаа байгууллагын сургалтын хэрэгцээний хамаарлыг тайлбарлах янз бүрийн онолууд байдаг. Нийгмийн сургалтын онолын хувьд ажилтнуудыг өөрсдөөсөө илүү их мэдлэгтэй гэж бодож байгаа бусад ажилтнуудаа ажигласнаараа тэднээс шинэ ур чадвар мэдлэг олж авдаг гэж үздэг. Батжуулах онолд сургалт нь ажилчдад ажлыг нь сонирхолтой болгох стратегийн хэрэгсэл, сургалтанд хамрагдсанаар ажилчдын гүйцэтгэл сайжрах, шинэлэг санаа, бүтээлч байдал

нэмэгддэг гэж үздэг. Сургалтын хэрэгцээг тодорхойлоходоо эхлээд ажлын агуулга, үйл ажиллагааг задлан шинжилж байх ёстой. Сургалтыг үр дүнтэй болгох, ажлын гүйцэтгэлийг сайжруулахад ажлын байрны дүн шинжилгээ хийх шаардлагатай гэж үзсэн байдаг (Idaya Husna Mohd, 2020).

Хүснэгт 1: Сургалтын тухай тодорхойлолтууд

Эрдэмтэн/ судлаачид	Тодорхойлолт
Decenzo & Robbins	Байгууллагын зорилгод хүрэхэд нэмэр болох ур чадварыг хүмүүст эзэмшүүлэх үйл явц юм.
Jack Halloran	Асуудал шийдвэрлэхтэй холбоотой мэдээллийг хүлээн авах, дамжуулах процесс юм.
Mathis & Jackson	Хүмүүсийг зорилгодоо хүрэхэд нь туслах ур чадвар, мэдлэг, ойлголт, хандлагыг сургах үйл явц юм.
Gary Dessler	Шинэ ажилтнуудыг ажлаа хийж гүйцэтгэхэд шаардагдах үндсэн ур чадваруудыг сургах үйл явцыг хэлнэ.
Ricky W.Griffin	Ихэвчлэн үйл ажиллагаа, техник хариуцсан ажилтнуудыг ажлаа хийхэд нь хамааралтай чадваруудыг сургах процесс юм.
Ц.Цэцэгмаа	Ажил үүргээ гүйцэтгэхэд шаардлагатай мэдлэг, мэргэшлийн бэлтгэл, ур чадвар, туршлага дутагдаж буй үед ажилтныг тусгай бэлтгэсэн хөтөлбөрийн дагуу сургах үйл явц юм.
Х.Пүрэвдагва	Байгууллагын зорилгыг хэрэгжүүлэхэд чиглүүлж ажиллагсдын чадварын тасралтгүй хөгжүүлэх үйл явц юм.
П.Эрдэнэзул	Ажилтнуудын гүйцэтгэл, бүтээмжийг дээшлүүлэх үүднээс ур чадвар, хандлага, ажлын арга барилд гаргаж буй өөрчлөлтийг сургалт гэнэ.
Л.Цэрэнчимэд	Сургалт гэдэг нь албан тушаалын бүрэн эрхээ хэрэгжүүлэхэд шаардлагатай мэдлэг, мэргэжлийн бэлтгэл, ур чадвар дутагдаж буй үед ажилтныг тусгай бэлтгэсэн хөтөлбөрийн дагуу сургах үйл явц юм.

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Дээрх тодорхойлолтуудыг ерөнхийд нь дүгнэж үзвэл хүний нөөцийн сургалт гэдэг нь ажлыг хийхэд шаардлагатай ур чадвар, мэдлэг, хандлагыг олж авахад зориулагдсан тодорхой хөтөлбөрийн дагуу явагддаг сурах сургах үйлийг хэлж байна.

Байгууллагын зүгээс ажилтнуудаа тогтвор суурьшилтай ажиллуулахын тулд мэдлэг ур чадварыг нь дээшлүүлэх, ингэснээр тэднээс урт удаан хугацаанд үр ашгийг нь хүртэн ашигтай ажиллуулах боломжтой.

Сургалтын талаарх гол онолуудаас дурдвал:

- Батжуулах онол (reinforcement theory)-Скиннерийн (1974) бүтээлд суурилсан бөгөөд ямар нэг үйл явдал, өдөөлтөд өгөх хувь хүний хариу үйлдлийн үр дүнд хүний зан төлөвт өөрчлөлт гардаг гэж үздэг.
- Танин мэдэхүйн сургалтын онол- мэдлэг олж авах, ойлголт ухагдахуун, зарчмуудыг ойлгож өөртөө шингээж авах. Энэ онолоор бол суралцагчдыг мэдээлэл боловсруулах машин гэж үздэг.
- Туршлагаар суралцах онол- хүмүүс өөрийн болон бусдын туршлагаас суралцах, өөрсөддөө хүлээн авч тусгах, ойлгож хэрэгжүүлсэнээр туршлагаас суралцах үйл явагддаг.
- Нийгмээс суралцах онол- үр дүнтэйгээр суралцахын тулд нийгмийн харилцаанд орох ёстой гэж үздэг. Венгер (1998) бид бүгд нийгмийн харилцаанд ордог бөгөөд энэ нь бидний суралцах эх үндэс гэж үзсэн.

Байгууллагын хүний нөөцийг хөгжүүлэх, хүний капиталын үнэ цэнийг нэмэгдүүлэх гол арга зам нь сургалт мөн боловч сургалтыг тодорхой зорилго, чиглэлгүй явуулах нь хөгжилд хүргэхгүй бөгөөд сургалтаас гадна хүнийг хөгжүүлэх байгууллагын стратеги, хүний нөөцийн бодлого маш чухал байна. (Булганхишиг.Б, 2016)



Зураг 1: Системт сургалтын загвар

Эх сурвалж: Armstrong's handbook of HRM /systematic training model/

Зурагт үзүүлсэнээр хамгийн эхэнд тухайн байгууллагад хэнд ямар сургалт хэдий хугацаанд өгөх зэрэг сургалтын хэрэгцээгээ тодорхойлох ёстой. Үүний дараагаар тухайн сургалтыг ямар хөтөлбөрөөр хэрхэн төлөвлөн зохион байгуулах, үүнд ямар техник төхөөрөмж, арга зүй ашиглах, хэнд зориулж хаана сургалтаа хийх, ямар багшаар заалгах гэхчилэн нарийн тусгаж өгнө. Сургалт явуулсан л бол зайлшгүй үр дүнг дүгнэн үзнэ. Сургалтын үнэлгээний олон төрлийн загварууд байна. Тухайлбал: Donald.L.Kirkpatrick-н загвар, CIRO загвар, Phillips ROI загвар, Brinkerhoff загвар, Kaufmann-н загвар, Anderson-н загвар, Hamblin-

н загвар, ISD загвар, Androgogi загвар, D.A.Kold-н загвар гэхчилэн олон model-ууд байдаг. Эдгээрээс Kirkpatrick-н 4 шатлалт үнэлгээний арга болон Jack Phillips-н 5 шатлалт үнэлгээний аргуудыг түгээмэл ашигладаг.

Хүснэгт 2: Kirkpatrick-н 4 шатлалт үнэлгээний арга

1-р түвшин: Хариу хандлага/ реакц	Сургалтанд хамрагдсан хүмүүсээс сэтгэл ханамжийн судалгаа авах, хамгийн гол нь сургалт дууссангууд даруй бичгээр санал хүсэлт, сэтгэгдлийг нь авна. Хариултууд үнэн зөв байх хэрэгтэй.
2-р түвшин: Сургалтыг үнэлэх	Энэ түвшинд сургалтын ямар зорилгод хүрсэн, хэр их мэдлэг эзэмшсэн, ямар ур чадваруудаа хөгжүүлсэн, хандлага нь хэр зэрэг өөрчлөгдсөн зэргийг мэдэхийг зорино. Хэрэв боломжтой бол сургалтаас өмнө болон хойно аман болон бичгээр тест авч гүйцэтгэлийг нь шалгах хэрэгтэй.
3-р түвшин: Зан төлөвийг үнэлэх	Сургалт дуусаад ажилдаа эргэж ороход ямар хандлага өөрчлөгдсөн байгааг тогтооно. Мэдээж зан төлөвийн өөрчлөлтөнд цаг хугацаа шаардлагатай ч сургалтаас өмнө болон дараа ямар болсон, хэрхэн өөрчлөгдсөнийг дүгнэнэ
4-р түвшин: Үр дүнг үнэлэх	Энэ нь үнэлгээний эцсийн шат бөгөөд сургалтын өгөөжийг үнэлэн гаргасан зардалтай харьцуулахад хэр ихийг олж авсанаа үнэлнэ. Сургалт авсанаас хойш бүтээмж нэмэгдсэн эсэх, осол эндэл гаргах нь багасах, хэрэглэгчийн сэтгэл ханамж нэмэгдсэн эсэх зэрэг бүхий л боломжит талбарууд дээр үнэлгээ өгнө.

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Сургалтын хэрэгцээг тодорхойлохдоо байгууллага болон хувь хүн, чиг үүргийн шинжилгээ хийнэ. Сургалтын хөтөлбөр төлөвлөгөөг нарийн чанд бэлтгэн боловсруулахгүй бол дэмий хөрөнгө зарсан үр дүнгүй сургалт болох аюултай. Сургалт явуулах олон арга байх ба тэдгээрээс яг ямар аргаар хэрхэн хийхээ сонгох хэрэгтэй. Сургалтанд ажилчдыг сурах хүсэлтэй байгаа эсэхийг мэдэж сургалтын орчныг бүрдүүлнэ (Сарантуяа.М, 2016).

Байгууллагын сургалтын хөтөлбөрийн үнэлгээ чухал бөгөөд зайлшгүй хийх үйл ажиллагаа юм. Сургалтын хөтөлбөрийн зорилго хэр биелэгдсэнийг сургалтын эцсийн үр дүнгийн үнэлгээ тодорхойлдог. (ШУТИС, 2016)

Амжилттай сургалтын хөтөлбөрийг бүрдүүлдэг сургалт хөгжлийн чухал бүрдэл хэсгүүдэд дараах асуудлууд багтдаг. Эдгээр арван бүрдэл хэсгийг

Novartis-н сургалт хөгжлийн дарга Френк Волтмэн тодорхойлсон байдаг. (Shagufta, 2015)

Хүснэгт 3: Сургалт хөгжлийн хөтөлбөрийн чухал элементүүд

1. Удирдлагын дэмжлэг
2. Байгууллагын эрхэм зорилго, стратегитай нийцэх
3. Зөв сургагч багштай байх
4. Чанарыг нэгт тавих
5. Харилцан зөвшилцөж шийдвэрлэх
6. Томоор сэтгэх
7. Чанартай сургалтын газартай хамтрах
8. Бүх процесуудыг уялдуулах
9. Сургалтын үр дүнг үнэлэх
10. Тууштай байх

Эх сурвалж: Waltmann, 2011, Elements for a successful learning program

Байгууллага ажлын байраа сайжруулах, өргөжүүлэх хэрэгцээг мэдрэх тэр мөчид сургалт зайлшгүй болдог. Сургалт хөгжил нь ажилчдын ур чадвар, мэдлэгийг бусад ажилчдын одоогийн болон ирээдүйд хийх ажлын гүйцэтгэлийг сайжруулахад ашиглагддаг техник юм. (Н.О. Falola A. O., 2014)

Дээрхээс үзвэл сургалт нь тухайн компанийн хэрэгцээнд тулгуурласан, тодорхой загварчлагдсан байх нь чухал бөгөөд байгууллагууд бие биетэйгээ өрсөлдөх чадвараа сайжруулахын тулд дотор ажилтанаа тохирсон аргаар, системтэйгээр сургахад онцгой анхаарал хандуулах шаардлагатай юм.

III. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

Судалгааны хэсэгт Старчейз Автомотив Лимитед компанийн сургалтын үйл ажиллагаа, сургалтын хэрэгцээгээ хэрхэн тодорхойлж байгаа байдалд шинжилгээ хийж, 30 ажилтнаас судалгаа авсан болно. 45 ажилтантай компанийн 30 хүн тус судалгаанд хамрагдах боломжтой байсан тул менежер, удирдлагын баг, ажилчдыг багтаан оролцуулсан.

Судалгааны объект болох Старчейз Автомотив Лимитед компани нь дэлхийн алдарт брендүүдийн автомашинуудыг борлуулах Монгол дахь албан ёсны төлөөлөгчийн газар юм. Анх 2015 оны 1-р сараас эхлэн Porsche автомашины худалдаа болон засвар үйлчилгээ, сэлбэг нийлүүлэлтийн үйл ажиллагаа явуулж байсан бол үйл ажиллагаагаа өргөжүүлж 2018 оны 11-р сараас эхлэн Английн Jaguar, Land Rover брэндийн автомашинуудын диллерийн эрхийг авсан. Тус компани нь хэрэглэгчиддээ Porsche, Jaguar, Land Rover-с шинээр гаргасан бүтээгдэхүүнийг санал болгохоос гадна засвар үйлчилгээ, сэлбэг нийлүүлэлт, автомашин худалдан авсаны дараах харилцагчдад зориулсан үйлчилгээ болон нэмэлт тоноглол гэх зэрэг үйлчилгээ үзүүлдэг. Автомашины салбартаа тэргүүлэх зэргийн,

мэргэжлээрээ олон жил ажилласан туршлагатай механикч, жолооч, ажилтнуудтай.

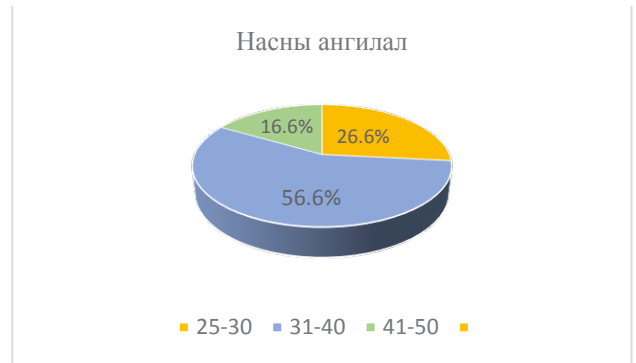
Байгууллага нь 5 хэлтэстэй үүнд: Хүний Нөөц, Санхүү, Маркетинг, Борлуулалт, Засвар багтана. Эдгээр хэлтсүүдийн удирдах түвшний менежерүүдээс дараах асуултаар асуумж авсан.

1. Танай хэлтсийн энэ жилийн зорилго юу вэ?
2. Эдгээр зорилгод хүрэхийн тулд танай хэлтэст ямар өөрчлөлтүүд хийх шаардлагатай байна вэ?
3. Танай хэлтэст харьяалагдах ажилтнуудад ямар ур чадвар дутагдаж байна вэ?
4. Хэлтсийн тань ажилтнууд яг одоо ямар ур чадвартай байгаа вэ?
5. Танай багийнхны дунд мэдлэгийн ямар зааг зөрүү байна вэ?
6. Ямар төрлийн сургалтыг зохион байгуулвал танай багийнханд тус нэмэртэй байх вэ?
7. Ямар ямар ажилчдыг юуны сургалтанд хамруулах шаардлагатай байна вэ?
8. Сургалтыг хэр удаан хугацаанд хэрхэн зохион байгуулах вэ?
9. Сургалт авсанаар баг хэлтсийнхэнд тань ямар өөрчлөлтүүд гарна гэж хүлээж байгаа вэ?
10. Сургалтын үр дүнг хэрхэн үнэлэн дүгнэх вэ?

Судалгаанд оролцсон 30 ажилтнаас сургалтын хэрэгцээ, өмнө нь явуулж байсан сургалтуудын хэрэгцээ хэр үр дүнтэй байсан талаар урьдчилан боловсруулсан асуултууд бүхий асуумж авсан. Судалгаанд хамрагдсан ажилчдын нас, хүйс, боловсролын байдлыг доорх зургуудаас харна уу.



Зураг 2: Ажилчдын хүйсийн харьцаа



Зураг 3: Ажилчдын насны ангилал



Зураг 4: Ажилчдын боловсролын байдал

Дээрх зургаас харахад тус компанид эрэгтэй ажилчид зонхилох ба, насны хувьд ихэнх нь залуучууд, дээд болон тусгай мэргэжлийн боловсрол эзэмшсэн ажилчидтай.

Судалгаанд оролцсон ажилчдын дийлэнх хувь буюу 90% нь байгууллагын зүгээс зохион байгуулдаг сургалтуудыг үр дүнтэй гэж үнэлсэн бөгөөд өмнө жилүүдэд зохион байгуулагдсан сургалтуудаас олон зүйлийг сурч өөрсдийн ур чадвар, түвшингээ ахиулж чадсан гэж үзсэн.

Асуулгын үр дүнгээр компанийн удирдлагуудад тулгарч байгаа хэрэгцээ шаардлага, сургалтанд суусны дараах хүлээлт, ажилчдын сургалтанд хамрагдах хэрэгцээг дараах байдлаар тодорхойлж байна. Олон хэлтэс тасгийн олон төрлийн ажилтан мэргэжилтнүүд тус бүрдээ өөр өөр үр дүнтэй гарсан ч нийтлэг болон чухал хэрэгцээ шаардлагууд, сургалтанд сууснаар ямар давуу талтай болохыг товч байдлаар дор сийрүүлэв.

Хүснэгт 4: Сургалтын хэрэгцээ ба хүлээлт

Тулгарч буй хэрэгцээ шаардлагууд	Сургалтаас хүлээж буй хүлээлт
Бүх ажилчид англи хэлээр чөлөөтэй харилцах чадвартай байх	Одоо байгаа түвшингөөсөө хүн бүр шат ахисан байх, хэлний саад бэрхшээлгүй болох
Техникийн ажилтнууд засварын ажил гүйцэтгэхээс өмнө, хойно бүх процессийг	Техникийн ажилтнуудыг Triage систем ашиглаж сургах,

шинэ системдээ оруулж чаддаг болгох	бүртгэл хөтлөх, хэрхэн ажиллуулах гэх мэт
Галын сургалт авах шаардлага хэрэгцээ, осол аваар, байгалийн гамшиг, гал гарах гэх мэтэд өөрсдийгөө аюулгүй байлгах энгийн мэдлэг туршлагатай байх	Бүх ажилчид гэнэтийн осол, гал түймэр, газар хөдлөлтийн үед сандралгүйгээр юу хийх ёстойгоо мэддэг байх, урьдчилан сэргийлэх, өөрийгөө болон бусдыг аюулаас хамгаалах чадвартай байх
Гагнуурын ажил хийж байгаа хүн бүр гагнуурыг бүрэн зөв ашиглах аргыг эзэмших, мэдэхгүй байгаа сурах хэрэгцээтэй хүмүүсийг сургах	Шаардлагатай ажилчид бүгд мэргэжлийн сургалтанд хамрагдаж гагнуурын үнэмлэх авах
Гэнэтийн осол, өвчин тохиолдох, хэн нэгэнд анхан шатны эмнэлгийн тусламж үзүүлэх шаардлага гарахад компанийн ажилчдаас анхан шатны мэдлэгтэй, тусламж үзүүлж чадах ажилтнуудыг бэлтгэх	Анхан шатны тусламжийн сургалтанд хэлтэс тасаг бүрээс төлөөлөл болгон ажилчдыг оролцуулж яаралтай үед тусламж үзүүлэх чадвартай байх
Механикчид даралтат савыг ашиглах, хэрхэн зөв хадгалах тухай мэдлэгтэй байх, мэргэжлийн үнэмлэхтэй байх, үнэмлэхээ жил бүр тогтмол сунгуулах	Мартсан байсан зүйлсээ сэргээн санах, шинэ арга барилууд, шинэчлэгдэж байгаа, анхаарах ёстой зүйлсийг мэдэж авах, байнга өөрсдийгөө чадваржуулах
Маркетинг, борлуулалтын хэсгийнхэн, санхүү, хүний нөөцийн хэлтэс бүгд тус бүрдээ олон улсын түвшний сургалтуудад хамрагдаж ур чадвараа хөгжүүлсээр байх	Ази номхон далайн бүс, толгой компаниас зохион байгуулж байгаа бүх сургалтуудад цаг тухай бүрт нь хамрагдаж, олон улстай хөл нийлүүлэн ажиллах

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Старчейз Автомотив Лимитед компани нь хүний нөөцийн сургалт хөгжлийн үйл ажиллагаандаа анхаарал хандуулж ажилчдаа дотоод гадаадын сургалтуудад тогтмол хамруулдаг. Тухайлбал Porsche, Jaguar, Land Rover-н автомашинуудын талаар механикууд жил бүр тогтмол сургалтанд хамрагдаж өөрсдийн цолоо ахиулан суралцдаг.

Сүүлийн 2 жилийн хугацаанд тус байгууллагын ажилтанууд КОВИД19 цар тахалтай холбоотой гадаадад сургалтанд хамрагдаагүй ч цахимаар байнга сургалтанд хамрагдаж байсан. Засварчдын хувьд алт, мөнгө, хүрэл зэрэглэлүүдтэй байх ба сургалтанд сууж, шалгалт өгч, түвшингээ ахиулан мэргэжлийн үнэмлэх авах боломжтой. Машин засварын механикуудаас

гадна маркетинг, борлуулалт, санхүүгийн хэлтсийн ажилтанууд жил, улирал бүрд тогтмол сургалтанд хамрагддаг. Нийт ажилтнуудыг хамарсан ёс зүйн, галын аюулаас хамгаалах, газар хөдлөлтийн гамшгийн бэлтгэл, шинэ ажилтнуудад зориулсан чиглүүлэх сургалт тогтмол явагддаг.

2021-2022 онд мэргэжлийн, хөдөлмөрийн аюулгүй байдал эрүүл ахуйн, зааварчилгааны, ёс зүйн, бүх ажилчдад зориулсан англи хэлний түвшин ахиулах, шинэ системийн, анхан шатны тусламжийн сургалтуудыг тус тус зохион байгуулж нийт ажилчдын 90 хувь нь сургалтанд хамрагдсан.

Тус компани нь автомашин худалдаа, засвар үйлчилгээ эрхэлдэг учраас саарал усыг дахин ашиглах тухай, хөнгөн цагаан болон төмрийн гагнуурын сургалтыг ойрын хугацаанд зохион байгуулахаар төлөвлөж байна.

IV. ДҮГНЭЛТ

Тус судалгааны ажлын хүрээнд байгууллагын хүний нөөцийн сургалтын ач холбогдол, онол, аргагүйн судалгааг тоймлон үзсэн бөгөөд Старчейз Автомотив Лимитед компанийн сургалтын чиглэлийг судлан дараах дүгнэлтэнд хүрлээ. Үүнд:

Байгууллагын ажилчдын ур чадварыг дээшлүүлэх, урам дэмжлэг өгөх зорилгоор хэрэгцээнд нь үндэслэсэн системтэй сургалтанд хамрагдсан ажилчдын бүтээмж нэмэгддэг. Ажилчдын хувийн хүсэл, хэрэгцээг авч үзэж сургалтыг зохион байгуулахгүй, харин байгууллага бизнесийн үйл ажиллагаагаа гүйцэтгүүлэхэд шаардлагатай ур чадвар, мэдлэгийг тухайн ажилтандаа нэмэгдүүлэн сургаж байгаа процесс гэж үзэж байна. Сургалтыг зохион байгуулахаасаа өмнө ямар хэрэгцээ байгааг оновчтой тодорхойлохын тулд байгууллагын, ажлын байрны, ажилтан бүрийн хэрэгцээг шинжилж үзнэнэ. Судалгааны объект болох Старчейз Автомотив компани нь олон төрлийн сургалтыг хөтөлбөрийн дагуу жил, улирал, сараар, эсвэл шаардлагатай үед нь зохион байгуулж хүний нөөцөө чадавхижуулдаг ч сургалтын хэрэгцээ тодорхойлох тал дээр дараах сайжруулалт хийхийг санал болгож байна. Үүнд:

1. Сургалт зохион байгуулахаасаа өмнө байгууллагын, ажлын, хувь хүний сургалтын хэрэгцээг тодорхойлох,
2. Сургалт зохион байгуулсан бол үр дүнг заавал үнэлж дүгнэх, цаашдын төлөвлөлтөд харгалзан үзэх. Сургалтанд хамрагдсанаар ажилчдын ажлын бүтээмж, чанар, хувь хүний хандлага, ур чадвар, мэдлэг хэрхэн өөрчлөгдөж байгаа талаар тоон биш чанарын үнэлгээ хийх шаардлагатай.

Тус судалгааны ажлаар дамжуулан аливаа байгууллагыг төлөвлөлт судалгаагүйгээр сургалт явуулахаасаа урьтаж сургалтын ямар хэрэгцээ байгааг олж тогтоон, хэнд хэдий хэр хугацаанд ямар төрлийн сургалтыг өгсөх хэрэгтэйг, ингэснээр тухайн ажилтан болон байгууллага аль алинд нь хэрхэн яаж сайнаар нөлөөлөх, ажилтны үр бүтээмж нэмэгдэж, байгууллага төлөвлөсөн зорилтдоо хүрэхийг мэдэх нь ямар чухал болохыг харуулахыг зорилгоо.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- [1] ШУТИС “Хүний Нөөцийн Менежмент” сурах бичиг УБ хот 2021 он Хуудас 263
- [2] Idaya Husna Mohd, Joanna Julan, Tuan Badrol Hisham Tuan Besar “Strategic training and development: impact on employees’ performance” Journal of International Business, Economics and Entrepreneurship e-ISSN:2550-1429 Volume 5 (2) 2020
- [3] О.Батсүрэн Магистрын зэрэг горилох бүтээл
- [4] М.Сарантуяа “Хүний нөөцийн сургалт хөгжлийг эрчимжүүлэх нь” Магистрын зэрэг горилох бүтээл 2016 он
- [5] Х.Пүрэвдагва, Г.Батхүрэл, Г.Гантөгс, А.Аюуш, Ц.Гүнбилэг, Л.Цэрэнчимэд, Д.Ариунжаргал, С.Соёл-Эрдэнэ, Т.Нямдулам, Л.Лувсанжамц, Д.Оюунчимэг, Т.Золжаргал, Г.Тунгалагтуяа, Ч.Нямбаяр, Б.Уянга “Хүний Нөөцийн Менежмент” сурах бичиг УБ хот 2021 он Хуудас 292
- [6] Sara Fatima Shagufta “Impact of training and development on employees’ performance in banks of pakistan” european journal of training and development studies Vol.3, No.1, pp.22-44,2015
- [7] H.O.Falola, A.O.Osibanjo, S.I.Ojo, “Effectiveness of training and development on employees’ performance and organization competitiveness in the Nigerian banking industry,” Bulletin of the Transilvania University of Brasov Series V: Economics Sciences, Vol 7 (56) No.1-2014

Эрчим хүч хэмнэлтийн бодлогын хэрэгжилтийн судалгаа

П.Уянга
Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс

Ч.Улам-Оргил
Доктор (Ph.D), дэд профессор
Эрчим хүчний сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль

Хураангуй - Монгол Улсад Эрчим хүчийг хэмнэх, үр ашигтай хэрэглэхтэй холбогдсон харилцааг зохицуулсан Эрчим хүчний хэмнэлтийн тухай хууль 2015 онд батлагдан эрчим хүчийг зөв зохистой хэрэглэх, зүй бус алдагдлыг бууруулах норм дүрмийг шинэчлэн тогтоох эрх зүйн томоохон нөхцөл бүрэлдэж, хуулийг хэрэгжүүлэх дунд хугацааны үндэсний хөтөлбөр 2017 онд батлагдан хэрэгжиж байна.

Эрчим хүчийг хэмнэх, үр ашигтай зарцуулах нь улс орны тогтвортой хөгжлийг хангах, эдийн засгийн өрсөлдөх чадварыг дээшлүүлэх, байгаль орчинд ээлтэй технологи, тоног төхөөрөмжийг нэвтрүүлэх, зүй зохистой хэрэглээг төлөвшүүлэх, ард иргэдийн ая тухтай амьдрах орчныг сайжруулах зэрэгт олон эерэг нөлөөллийг бий болгоно.

Эрчим хүч хэмнэх бодлогыг хэрэгжүүлснээр ижил төстэй уур амьсгалтай орнуудын жишгээр шинэ техник технологийг нэвтрүүлэн, тэдний бэлэн туршлагаудыг судалж хэрэгжүүлснээр хөрөнгө мөнгө хэмнэх, цаг хугацаа алдахгүй техник эдийн засгийн үзүүлэлтүүдийг дээшлүүлж шууд үр дүн гаргах нь бидний хувьд том боломж юм.

“Эрчим хүч хэмнэлтийн бодлогын хэрэгжилтийн судалгаа” сэдэвт өгүүллээр, Эрчим хүчний хэмнэлтийн тухай хууль эрх зүйн орчин, эрчим хүчний хэмнэлтийн бодлогыг манай улс эрхэн хэрэгжүүлсэн талаар судлах, эрчим хүчний салбарын статистик мэдээлэлд үндэслэн эрчим хүчний үр ашиг хэмнэлтийн талаар судалгаа, тооцоолол хийн дүгнэлт гаргах, цаашид эрчим хүч хэмнэлтийн арга хэмжээг идэвхжүүлэх, ялангуяа үр ашгийг дээшлүүлэх эрчим хүчний үйлчилгээний компаниудын (ЭСКО) үйл ажиллагаанд тодорхой санал дэвшүүлэхийг зорьсон.

Түлхүүр үг: Эрчим хүчний салбар, үүрэг хүлээсэн хэрэглэгч, стандарт, гүйцэтгэлийн гэрээ, ЭСКО, үр ашиг

I. УДИРТГАЛ

Эрчим хүчний салбар нь аливаа улс орны аюулгүй байдал, тогтвортой хөгжлийг хангахад чухал ач холбогдолтой эдийн засгийн суурь салбар юм.

Монгол Улсын ТБНС-ийн нийт суурилагдсан хүчин чадал 2021 оны байдлаар 1473.8 МВт байна. Үүнээс 83.4% нь дулааны цахилгаан станц, 16.6% нь сэргээгдэх эрчим хүчний эх үүсгүүрүүд байгаа бөгөөд нийт үйлдвэрлэлийн дийлэнх хувийг ДЦС-ууд эзэлж байгаа нь хүлэмжийн хийн ялгарлыг нэмэгдүүлж буй нэг хүчин зүйл болж байна.

Иймд бид дэлхий дахинд тулгараад байгаа уур амьсгалын өөрчлөлт, хүлэмжийн хийн ялгаралтыг

бууруулахад чиглэсэн бодлоготой өөрийн орны эрчим хүчний хэмнэлтийн бодлогыг нягт уялдуулан төлөвлөж байх нь чухал зорилгуудын нэг юм. Эрчим хүч хэмнэлтийн бодлогыг тодорхойлсон нэгэн томоохон алхам бол 2017 онд Монгол Улс Эрчим хүч хэмнэх үндэсний хөтөлбөртэй болсон явдал юм.

Хөтөлбөрийн гол зорилго нь эрчим хүч хэмнэх, үр ашигтай хэрэглэх үйл ажиллагааг нэгдсэн удирдлагаар ханган уялдуулах, инновацад суурилсан эрчим хүчний хэмнэлттэй дэвшилтэт техник, технологи нэвтрүүлэх, хэрэглэх замаар хүлэмжийн хийн ялгарлыг бууруулж, уур амьсгалын өөрчлөлтийг сааруулахад чиглэгдсэн

Энэхүү хөтөлбөр нь эрчим хүч хэмнэх үйл ажиллагааг идэвхжүүлэхэд чиглэсэн 19 зорилт бүхий 60 үйл ажиллагааг эрчим хүч, барилга, аж үйлдвэр болон тээврийн салбар тус бүрээр тодорхойлон 2018-2022 оны хооронд хэрэгжүүлэхээр төлөвлөгдсөн ба хөтөлбөрийн хэрэгжилтийг дүгнэхдээ 2016 оны үзүүлэлтийг суурь болгон ашиглана.

Энэхүү өгүүллээр олон улсад эрчим хүч хэмнэлтийн үйл ажиллагааг хэрхэн хэрэгжүүлж, хөгжүүлсэн байдлыг судалж, манай улсын хувьд эрчим хүч хэмнэх хэрэгцээ шаардлага юу болох, эрчим хүчний салбарын үүрэг хүлээсэн хэрэглэгчийн эрчим хүч хэмнэлтийн арга хэмжээ, хөтөлбөрийн үр дүн зорилтот түвшинд хүрсэн эсэх талаар судалгаа тооцоолол хийж дүгнэлт гаргах, цаашид эрчим хүч хэмнэлтийн арга хэмжээг идэвхжүүлэх, мөн үр ашгийг дээшлүүлэх чиглэлд тодорхой санал дэвшүүлэхийг зорилоо.

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

Эрчим хүч хэмнэлтийн үйл ажиллагаа ОУ-ын түвшинд:

Анх 1973 онд газрын тосны хямрал буюу Саудын Араб тэргүүтэй Арабын нефт экспортлогч орнуудын байгууллагын гишүүд газрын тосны хориг зарласнаар газрын тосны үнэ 4 дахин өсөж, эрчим хүчний үнэ түүхэн өндөр түвшинд хүрсэн. Энэ үеэс эхлэн хэрэглээ өндөртэй хөгжингүй улс орнууд хэмнэлтийн бодлого, хөтөлбөрийг боловсруулж хэрэгжүүлж эхэлсэн байдаг.

Дэлхийн улс орнуудын эрчим хүч хэмнэлтийн бодлого нь ерөнхийдөө эрчим хүчний аюулгүй байдал, эдийн засгийн хөгжил, хүрээлэн буй орчны

хамгааллын асуудалд суурилдаг ба тодорхой цаг хугацааны үе шатуудад өөр өөр зорилго чиглэлтэй хэмнэлтийг бодлогыг хэрэгжүүлж байсан. Үүнд:

- 1970 оноос: Газрын тосны хямрал, газрын тосны хараат байдлыг бууруулж газрын тосыг орлох эх үүсвэрийг нэмэгдүүлэхэд чиглэсэн,
- 1980 оноос: Эрчим хүчний хэмнэлтийг дэмжих, эдийн засагт бүтцийн шинэчлэл хийх шаардлагаар тогтвортой хөгжил, эдийн засгийн үр ашгийг дээшлүүлэхэд чиглэсэн,
- 1990 оноос: Киото протоколыг баримталж эхэлсэн. Тогтвортой хөгжил, эдийн засгийн үр ашиг, хүрээлэн байгаа орчны асуудлыг анхаарч эхэлсэн,
- 2020 оноос Киото протоколыг хэрэгжүүлэх, эрчим хүчний эх үүсвэрүүдийн өрсөлдөөнийг нэмэгдүүлэх тогтвортой хөгжил, эдийн засгийн үр ашиг, хүрээлэн байгаа орчны асуудлууд нь хурцаар тавигдах болсон.

Тухайлбал АНУ-д Эрчим хүчний хэмнэлтийн хуулийг 1978 онд баталж, “Хэрэгцээний удирдлага” буюу үнийн бодлогоор дамжуулан системийн оргил ачааллыг бууруулахад чиглэсэн хөтөлбөр болон “Хэрэглээ талын удирдлага” буюу эцсийн хэрэглэгчдийн эрчим хүчний үр ашигтай хэрэглээнд чиглэсэн хөтөлбөрийг хэрэгжүүлсэн байдаг. [1]

Харин өнөөдрийн байдлаар эрчим хүчийг үр ашигтай зарцуулах, хэмнэх асуудлыг дэлхийн нийт улс орнуудын 50 гаруй хувь нь хуульчилж, 80 орчим хувь нь энэ талаар төрийн ямар нэг бодлогын баримт бичиг гарган хэрэгжүүлж байна.

1970-аад оноос эрчим хүчний хэмнэлтийн үйл ажиллагаанд хөрөнгө оруулах нь шинэ эх үүсгүүр барихаас хамаагүй хямд гэдгийг ухаарсны үндсэн дээр анх АНУ-д ЭСКО байгууллага буюу эрчим хүчний үр ашгийн үйлчилгээ үзүүлэх мэргэжлийн байгууллагууд үүсч эхэлсэн. [2]

ЭСКО байгууллага нь ерөнхийдөө Эрчим хүчний гүйцэтгэлийн гэрээгээр дамжуулан (Energy Performance Contracting), иж бүрэн төслүүдийг боловсруулж, эрчим хүчний хэмнэлттэй техник технологийг суурилуулах, санхүүжүүлэх чиглэлээр үйл ажиллагаа явуулдаг бөгөөд үйлчлүүлэгчийн эрчим хүчний хэмнэлт, үр ашгийг дээшлүүлж, одоо байгаа тоног төхөөрөмжийн ашиглалтын хугацааг сайжруулахад чиглэгддэг, эргээд хэмнэлтийн ажлын үр дүнд бий болсон эрчим хүчний зардлын бууралтаас ашгаа хүртдэг байгууллага юм. Энэ нь үйлчлүүлэгч байгууллага хэмнэлтийн үйл ажиллагаандаа хөрөнгө оруулахгүйгээр хэмнэлт үүсгэх боломжтой гэсэн үг. Гэрээний үргэлжлэх хугацаа нь дунджаар 5-10 жил байдаг. [3]

1990-ээд оноос хойш уур амьсгалын өөрчлөлттэй холбоотойгоор Дэлхийн банк, Европын сэргээн босголт хөгжлийн банк, АНУ-ын Олон улсын хөгжлийн агентлаг (USAID) зэрэг олон улсын байгууллагууд хөгжиж буй орнуудад ЭСКО-г хөгжүүлэх хөтөлбөр, механизмыг бий болгон хэрэгжүүлж эхэлсэн бөгөөд амжилттай хэрэгжсэн нэг томоохон жишээ бол БНХАУ-ын ЭСКО-гийн зах зээл юм.

БНХАУ-ын ЭСКО зах зээлийн хөгжил болон тулгарч байсан саад бэрхшээлүүд, тэдгээрийн эсрэг авч хэрэгжүүлсэн арга хэмжээнүүдийн талаар авч үзье.

БНХАУ-д 1998 онд анх Дэлхийн банкны төслийн хүрээнд туршилтын 3 ЭСКО-г байгуулснаар эхэлж байсан бол өдгөө дэлхийн хамгийн том ЭСКО зах зээл болон өргөжиж чаджээ. 2019 оны байдлаар ЭСКО байгууллагын тоо 6547 болж, 761000 хүнийг ажлын байраар ханган, дэлхийн зах зээлийн 50 гаруй хувь буюу жилд 522.2 тэрбум юаны орлогыг бий болгон ажиллаж байна. [4]

Хүснэгт 1. БНХАУ-ын ЭСКО-гийн хөгжлийн явцад тулгарч байсан саад бэрхшээлүүд

1	Зах зээлийн саад бэрхшээл	ЭСКО-ийн үзэл баримтлалын талаар мэдлэг мэдээлэл дутмаг
		Төрийн дэмжлэг дутмаг
		Боломжит үйлчлүүлэгчид эрчим хүчний хэмнэлтийн асуудалд анхаарал хандуулдаггүй байдал
2	Байгууллагын саад бэрхшээл	ЭСКО-ийн үйлчилгээний үр дүнд итгэх итгэл дутмаг
		Санхүүгийн эх үүсвэр хомсдолтой.
		ЭСКО-ийн үйл ажиллагааны татвар, хураамж өндөр
3	Санхүүгийн саад бэрхшээл	ЕРС-нд оролцогчдын эрх ашгийг хамгаалах эрх зүйн орчин байхгүй
		Эрчим хүчний үр ашгийн төслийг хэрэгжүүлэх хугацаа урт бөгөөд төслийн орлогын чадавхи нь богино хугацаандаа бага байдаг.
4	Технологийн саад бэрхшээл	Зээлийн үнэлгээний механизм дутмаг, банкнаас тогтоосон үнэлгээ бага байна.
		Эрчим хүчний аудит, эрчим хүчний хэмнэлтийн хэмжилт, баталгаажуулалтын стандартчилсан журам байхгүй, эрчим хүчний хэмнэлтийн төслийн үр нөлөөг үнэлэхэд хэцүү байдаг
		ЭСКО-ийн эрчим хүчний үр ашиг бий болгох ур чадвар болон техникийн ур чадвар дутмаг
		Эрчим хүчний хэмнэлтийн төсөл хэрэгжүүлэх мэргэшсэн боловсон хүчний дутагдал, эрчим хүчний хэмнэлтийн технологийн хомсдол

Эх сурвалж. Судлаачийн боловсруулснаар.

БНХАУ-д ЭСКО байгууллага 2005-2015 оны хооронд хамгийн эрчимтэй хөгжсөн гэж үздэг бөгөөд дээрх саад бэрхшээлүүдийг арилгах арга хэмжээг энэ хугацаанд шат дараатайгаар хэрэгжүүлсний үндсэн дээр өнөөдөр дэлхийн ЭСКО зах зээлийг тэргүүлж байна. Эдгээр арга хэмжээг судлан дараах байдлаар харуулав:

Хүснэгт 2: ЭСКО-ийн хөгжилд тулгарсан саад бэрхшээлийг арилгахад авсан арга хэмжээ

1	Төрөөс эрчим хүчний үр ашгийн талаарх үндэсний бодлого ба мэдлэгийг түгээн дэлгэрүүлэх, эрчим хүчний хэмнэлтийн талаарх ойлголтыг хөгжүүлэх, ЕРС-ийг сурталчлахад дэмжлэг үзүүлэх
2	Эрчим хүчний үнийг оновчтой болгох, төрийн байгууллагуудад эрчим хүчний хэмнэлт, үр ашгийн төслүүдийг хэрэгжүүлэхэд дэмжлэг үзүүлэх
3	ЕРС зах зээлд оролцогчдын эрх зүйн орчин, салбарын бодлого, холбогдох хууль тогтоомжийг боловсронгуй болгох
4	ЭСКО-д таатай татвар буюу эрчим хүчний хэмнэлтийн төслөөс олж буй орлогыг НӨАТ-аас чөлөөлөх, төслийн эхний гурван жилд ААНОАТ-аас чөлөөлж, дараагийн гурван жилд 50% хөнгөлөх

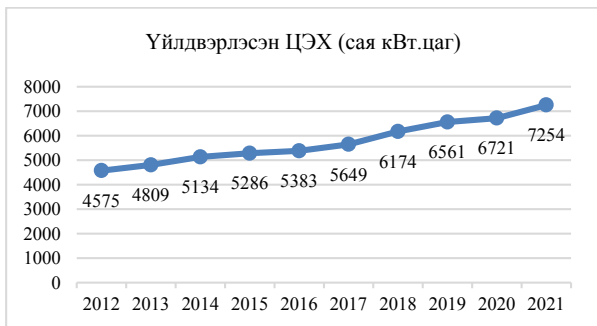
5	Төслөөс хүлээгдэж буй орлогыг зээлийн барьцаа болгон ашиглахыг дэмжих, ЕРС үйлчилгээг дэмжигч банк санхүүгийн байгууллагуудыг урамшуулах
6	Төсвийн тусгай санг бүрдүүлж хэмнэлтийн төслүүдийг санхүүжүүлэхэд дэмжлэг үзүүлэх
7	Үйлчилгээний чанар, найдвартай байдлыг баталгаажуулах зорилгоор ЭСКО байгууллагын магадлан итгэмжлэлийн тогтолцоог бий болгох, ЭСКО үйлчилгээнд оролцогч байгууллагуудын мэдээлэл солилцох үндэсний платформыг бий болгох
8	ЕРС гэрээ, үйлчилгээ, ялангуяа хэмжилт, баталгаажуулалтын (M&V) журамд стандартчилал бий болгож, ашгийг хуваарилах механизмыг сайжруулах
9	Бизнесийн орчны итгэлцлийг нэмэгдүүлж, зээлийн зохистой тогтолцоог бий болгох, магадлан итгэмжлэл, бүртгэлийн тогтолцооны үндсэн дээр зээлжих зэрэглэлийг тогтоох
10	Эрчим хүчний менежментийн компаниудын холбоо (EMCA)-ны үйл ажиллагааг хөгжүүлж, ЭСКО-ийн салбарт боловсон хүчнийг сургаж мэргэшүүлэхэд төрөөс дэмжлэг үзүүлэх

Эх сурвалж. Судлаачийн боловсруулснаар.

БНХАУ-ын ЭСКО зах зээлийн хөгжлийн эхэн үед тулгарч байсан саад бэрхшээлүүд нь ерөнхийдөө манай орны өнөөгийн ЭСКО зах зээлд хэдийн тулгараад байгаа бөгөөд дээрх арга хэмжээг өөрийн оронд хэрэгжүүлэх боломжийг судлах шаардлагатай байна.

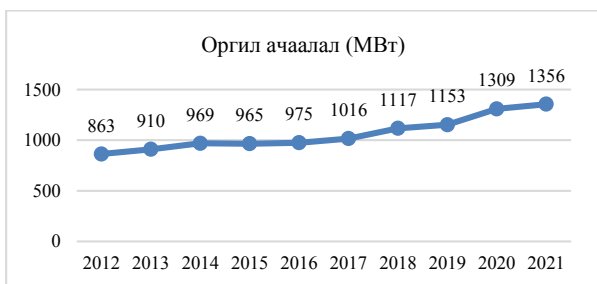
Монгол улсад эрчим хүч хэмнэх хэрэгцээ шаардлага, судалгаа

Монгол Улсын ТБНС-ийн ЦЭХ-ний үйлдвэрлэл сүүлийн 10 жилийн дунджаар 5.3%-иар (Зураг 1), оргил ачаалал 5.2%-иар (Зураг 2) тус тус өсч, нийт хэрэглээний 20 гаруй хувийг импортын ЦЭХ-ээр хангаж байгаа нь цахилгаан эрчим хүчний эх үүсгүүрийн дутагдалтай байгааг илтгэж байна. Гэвч шинэ эх үүсгүүр барьж байгуулах ажил нь цаг хугацаа хөрөнгө мөнгө ихээр шаарддаг учир бид хамгийн түрүүнд эрчим хүчээ хэмнэх, үр ашгийг дээшлүүлэх арга хэмжээ авах шаардлагатай байна.



Эх сурвалж: ДҮТ

Зураг 1: 2012-2021 онуудын ЦЭХ-ний үйлдвэрлэл (түгээлтээр) /сая.кВт.ц/



Эх сурвалж: ДҮТ

Зураг 2: 2012-2021 онуудын ТБНС-ийн оргил ачаалал /МВт/

III. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

Энэхүү судалгааны ажлын хүрээнд эрчим хүч хэмнэлтийн тухай хууль, бодлогын хэрэгжилтийн талаар судлан дүгнэлт гаргах, салбарын үүрэг хүлээсэн хэрэглэгчид, тэр дундаа ДЦС-уудын эрчим хүчний хэмнэлтийн ажлын үр дүнг математик тооцооллын аргыг ашиглан тооцоолж, зорилтот түвшинтэй харьцуулан дүгнэлт гаргасан.

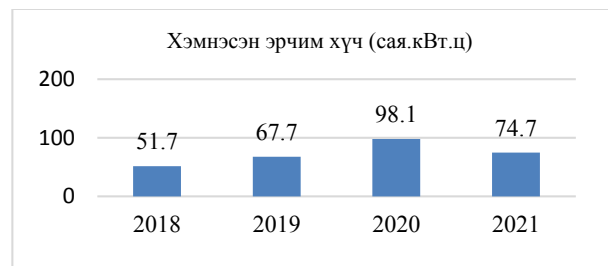
Эрчим хүч хэмнэлтийн тухай хуулийн хэрэгжилт үр дүнгийн талаар

Эрчим хүч хэмнэлтийн тухай хуулийн хэрэгжилтийг хангаж 2022 оны байдлаар 197 үүрэг хүлээсэн хэрэглэгч, 314 хэмнэлтийн менежер, 62 аудитор, магадлан итгэмжлэгдсэн 11 аудитын байгууллага, 4 ЭСКО байгууллага ажиллаж байна. Эрчим хүч хэмнэхээр үүрэг хүлээсэн 197 байгууллага нь Монгол Улсын нийт эрчим хүчний хэрэглээний 50 гаруй хувийг эзэлж байна.

Эрчим хүч хэмнэлтийн тухай хуульд зааснаар “Эрчим хүчний аудит” гэж иргэн аж ахуйн нэгж, байгууллагын эрчим хүчний хэрэглээнд шинжилгээ хийж үр ашгийг тооцох, дүгнэлт гаргах, эрчим хүч, хэмнэх зөвлөмж өгөх хараат бус үйл ажиллагааг” гэж тодорхойлсон ба үүрэг хүлээсэн хэрэглэгчид 3 жил тутамд эрчим хүчний аудит хийлгэхээр заасан байдаг.

Одоогийн байдлаар нийт 197 үүрэг хүлээсэн хэрэглэгчийн 134 нь эрчим хүчний аудит хийлгэж, гарсан зөвлөмжүүдийн дагуу арга хэмжээнүүдийг хэрэгжүүлэн тодорхой үр дүнд хүрсэн байна.

Тухайлбал: 2018-2021 онд үүрэг хүлээсэн хэрэглэгчид нийт 292.2 сая кВт.ц эрчим хүч хэмнэн үр ашигтай ажилласан дүн гарсан байна. [5]



Эх сурвалж: ЭХХ, ЭХХГ

Зураг 3: Нийт үүрэг хүлээсэн хэрэглэгчийн 2018-2021 оны хэмнэлтийн үр дүн

2021 оны гүйцэтгэлээр нийт үүрэг хүлээсэн хэрэглэгчид эрчим хүчний хэмнэлтийн чиглэлээр хувьсах зарцуулалттай насосуудын цахилгаан хөдөлгүүрт давтамж хувиргуур суурилуулах, цахилгаан хэрэглээ бага зарцуулдаг гэрэлтүүлгээр солих, трансформатор солих, ухаалаг тоолуур суурилуулах, автомат удирдлагад шилжүүлэх, хэмнэлттэй халаагуур суурилуулах, дамжуулагч утас солих болон шинэ хэмжүүр техник тоноглолыг суурилуулах зэрэг нийт 1073 арга хэмжээ авч хэрэгжүүлсэн байна. Тус арга хэмжээнд нийт 43.1 тэрбум төгрөг зарцуулж, 74.7 сая кВт.ц ЦЭХ-ийг хэмнэн үр ашигтай ажилласан байна. [6]

Үүнд:

№	Үүрэг хүлээсэн хэрэглэгч	ҮХ Х тоо	Хэрэгжүүлсэн арга хэмжээний тоо	Хөрөнгө оруулалт сая. төг	Хэмнэсэн эрчим хүч сая. кВт.ц
1	Эрчим хүчний салбар	34	393	13,363.0	13.0
2	Эрчим хүч хэрэглэгч	89	396	3,336.0	0.4
3	Барилга байгууламж	74	284	26,459.0	61.3
	Дүн	197	1073	43,158.0	74.7

Эх сурвалж: ЭХХ, ЭХХГ

Хүснэгт 3: Үүрэг хүлээсэн хэрэглэгчдийн 2021 оны эрчим хүч хэмнэлтийн үр дүн

Үндэсний хөтөлбөрийн зорилтыг хангах хүрээнд Эрчим хүчний удирлагын тогтолцоо ISO 50001 стандартыг нэвтрүүлж, олон улсын эрхтэй дотоод аудитуудыг бэлтгэн гаргаж эхэлсэн нь эрчим хүчний үр ашгийг сайжруулах нэгэн чухал алхам болсон.

2020 оны байдлаар манай улсад “Тэсо”, “М Си Эс”, “Бороогоулд” гэсэн 3 байгууллага ISO 50001 стандартыг амжилттай нэвтрүүлж, олон улсад магадлан итгэмжлэгдсэн байна.

Эрчим хүчний удирдлагын тогтолцооны энэхүү стандарт нь Төлөвлө-Гүйцэтгэ-Шалга-Сайжруул /ТГШС/ гэсэн тасралтгүй хөгжүүлэлтийн загвар дээр суурилсан ба үр дүнтэй хэрэгжүүлснээр байгууллагын эрчим хүчийг удирдах арга барил болон эрчим хүчний гүйцэтгэлийн сайжруулалтын системтэй хандлагыг бий болгох бөгөөд гарах хамгийн эхний бодит үр дүн бол эрчим хүчний зардал буурах явдал юм. Эрчим хүчний удирдлагыг бизнесийн үйл ажиллагаатай нэгтгэснээр байгууллага эрчим хүчний гүйцэтгэлийн тасралтгүй сайжруулалтын процессыг бий болгодог.

Иймд уг стандартыг цаашид бүх салбарын байгууллагуудад өргөн хүрээнд нэвтрүүлж, нутагшуулах шаардлагатай байна.

Эрчим хүчний салбарын байгууллагуудын эрчим хүч хэмнэлтийн чиглэлээр хийсэн ажлын судалгаа, үр дүн

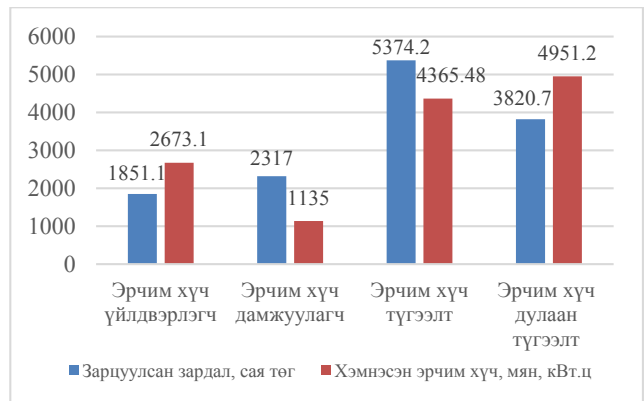
Эрчим хүчний салбарын ҮХХ-д трансформатор шинэчлэх, алдагдлыг бууруулах, автомат удирдлагын систем нэвтрүүлэх, хэмжих хэрэгсэл тоолуур суурилуулах, дулаан дамжуулах, түгээх шугам хоолойг дулаалах, хаалт арматурын хэсгээр алдах алдагдлыг бууруулах чиглэлээр ажиллан, эрчим хүчний хэмнэлт гаргасан байна. [7] Эрчим хүчний салбарын 34 ҮХХ-ийн 2018-2021 онуудад хийсэн хэмнэлтийн ажлыг дүгнэхэд 1418 арга хэмжээ авч хэрэгжүүлэн 108.2 сая кВт.ц цахилгаан эрчим хүч, 135.0 мян.Гкал дулааны эрчим хүч буюу мөнгөн дүнгээр илэрхийлбэл 13.1 тэрбум төгрөгийн хэмнэлт гаргасан байна.

№	Он	ҮХХ	Хэрэгжүүлсэн арга хэмжээ	Хэмнэсэн цахилгаан дулааны эрчим хүч		Хэмнэлт сая төг
				сая кВт.ц	мян Гкал	
1	2018	30	235	9.7	60.8	2,890.0
2	2019	34	400	49.1	44.6	4,923.6
3	2020	34	390	36.3	1.4	2,991.9
4	2021	34	393	13.1	28.2	2,322.5
	Дүн		1418	108.2	135.0	13,128.0

Эх сурвалж: ЭХХ, ЭХХГ

Хүснэгт 4: Эрчим хүчний салбарын ҮХХ-ийн 2018-2021 оны хэмнэлтийн үр дүн

Эрчим хүчний салбарын ҮХХ-ийг эрчим хүч үйлдвэрлэх, эрчим хүч дамжуулах, цахилгаан түгээх, дулаан түгээх гэсэн 4 чиглэлээр ангилж авч үздэг. 2021 онд Эрчим хүч үйлдвэрлэгч 11 компани 101 ажлыг 1.8 тэрбум төгрөгөөр, эрчим хүч дамжуулагч 3 компани 73 ажлыг 2.3 тэрбум төгрөгөөр, цахилгаан эрчим хүч түгээгч 10 компани 132 ажлыг 5.4 тэрбум төгрөгөөр, дулаан түгээлтийн чиглэлээр үйл ажиллагаа явуулдаг нийт 10 компани 87 ажлыг 3.8 тэрбум төгрөгөөр тус тус гүйцэтгэсэн байна. [8]



Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Зураг 4: Эрчим хүчний салбарын үүрэг хүлээсэн хэрэглэгчийн 2021 оны эрчим хүч хэмнэлтийн үр дүн

Үндэсний хөтөлбөрийн хэрэгжилтийг эрчим хүч үйлдвэрлэгч байгууллагуудын хувьд авч үзье.

Эрчим хүч үйлдвэрлэлийн салбарын хувьд Дотоод хэрэгцээнд зарцуулах эрчим хүчний хэмжээ (ДХЦЭХ) болон нэгж цахилгаан, дулаан үйлдвэрлэхэд зарцуулах жишмэл түлшний хувийн зарцуулалтыг (ЖТХЗ) бууруулах нь техник эдийн засгийн үзүүлэлтийг (ТЭЗҮ) дээшлүүлэхэд чухал нөлөөтэй байдаг.

Судалгааны үр дүн

Эрчим хүчний салбарын ДЦС-уудын ТЭЗҮ-ийг зорилтот түвшинд хүрсэн эсэх талаар судалгаа тооцоолол хийж үзье.

ДЦС-уудын ТЭЗҮ-ийн үзүүлэлтийг 2016 оны суурь түвшин болон 2021 оны гүйцэтгэлтэй харьцуулан, компани тус бүрээр харуулав. (Хүснэгт 5)

Эрчим хүч хэмнэх үндэсний хөтөлбөрийн шалгуур үзүүлэлт болох (11, 13, 14, 15-р заалт) Үүрэг хүлээсэн

хэрэглэгчдийн эрчим хүчний хэрэглээний бууралт, зарцуулах ЖТХЗ-ын бууралт болон Нэгж дулаан үйлдвэрлэхэд зарцуулах ЖТХЗ-ын бууралтыг ДЦС-уудын 2016-2021 оны мэдээлэлд үндэслэн хэрхэн буурсан эсэхийг компани тус бүрээр тооцож гаргасан ба тооцооллын үр дүнг доорх хүснэгтэд (Хүснэгт 6) харуулсан болно. ДЦС-уудын дотоод хэрэгцээндээ зарцуулж буй эрчим хүчний хэмжээ нь үйлдвэрлэлийн

Тооцооны үр дүнгээс харахад ДЦС-2, ДЦС-4, ДДЦС, ЭДЦС, ДзДЦС-ууд эрчим хүчний хэрэглээгээ 10 хувиар, ДДЦС, ЭДЦС, ДзДЦС-ууд дотоод хэрэгцээний цахилгаан эрчим хүчийг 2 нэгжээр бууруулах зорилтот түвшиндээ хүрч ажилласан байна.

ДХЦЭХ-ний бууралт, Нэгж цахилгаан үйлдвэрлэхэд хэмжээг даган өөрчлөгддөг ба ихэвчлэн өссөн дүнтэй байдаг. Иймээс ДХЦЭХ-ний бууралтыг тооцохын тулд тухайн ДЦС-ын нийт боловсруулсан ЦЭХ-ний хэдэн хувийг дотоод хэрэгцээнд зарцуулж байгааг тооцох хэрэгтэй бөгөөд энэ хувь хэмжээ нь хэрхэн буурч байгаагаар үр дүнг гаргаж ирдэг.

Харин ДЦС-3, ЭДЦС, ДБЭХС-ийн нэгж цахилгаан үйлдвэрлэхэд ноогдох жишмэл түлшний хувийн зарцуулалт, ДДЦС, ЭДЦС зэрэг компаниудын нэгж дулаан үйлдвэрлэхэд ноогдох жишмэл түлшний хувийн зарцуулалт тус тус өссөн үзүүлэлттэй байна.

Үүнээс харахад ихэнх ДЦС-ууд зорилтот түвшинд хүрч ажилласан нь харагдаж байна.

Хүснэгт 5: ДЦС-уудын ТЭЗҮ-ийн үзүүлэлт (2016-2021 он)

Шалгуур үзүүлэлт	Нэгж	ДЦС-2		ДЦС-3		ДЦС-4		ДДЦС		ЭДЦС		Ухаа худаг		ДБЭХС		ДзДЦС	
		2016	2021	2016	2021	2016	2021	2016	2021	2016	2021	2016	2021	2016	2021	2016	2021
Боловсруулсан эрчим хүч:	сая кВт.ц	154.4	153.8	1021.9	1109.2	3629.2	4538.7	270.6	332.2	149.2	271	110.8	100	213.5	245.5	5.9	22.7
Дотоод хэрэгцээний цахилгаан эрчим хүч	сая кВт.ц	21.6	18.5	172.3	181.6	452.9	509.8	47.3	51.2	30.38	40.2	11.9	9.9	30.6	33.6	3.91	6.9
	хувь	14.0	12.0	16.9	16.4	12.5	11.2	17.5	15.4	20.4	14.8	10.7	9.9	14.3	13.7	66.3	30.4
Нэгж цахилгаан үйлдвэрлэхэд зарцуулах ЖТХЗ	Гр/кВт.ц	631.5	599.1	308.0	310.0	290.1	270.9	449.5	432.9	330.9	368.3	768.3	740.1	636.8	640.6	1564.5	1186.1
Нэгж дулаан үйлдвэрлэхэд зарцуулах ЖТХЗ	Кг/Гкал	202.9	195.8	175.4	175.5	173.4	172.2	182.7	189.8	178.5	187.3	98.9	90.1	191.7	192.1	525.7	246.9

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Хүснэгт 6: ДЦС-уудын ТЭЗҮ-ийн 2016-2021 оны гүйцэтгэлийг суурь түвшинтэй харьцуулсан тооцооллын үр дүн

№	Шалгуур үзүүлэлт	Нэгж	Зорилтот түвшин	ДЦС-2	ДЦС-3	ДЦС-4	ДДЦС	ЭДЦС	Ухаа худаг	ДБЭХС	ДзДЦС
1	Эрчим хүч хэрэглээний бууралт (11-р заалт)	Хувь	10%	-14.00	-2.90	-10.00	-11.83	-27.15	-7.82	-4.51	-54.13
2	ДХЦЭХ бууралт (12-р заалт)	Нэгж	2	-1.96	-0.49	-1.25	-2.07	-5.53	-0.84	-0.65	-35.87
3	Нэгж цахилгаан үйлдвэрлэхэд зарцуулах ЖТХЗ бууралт (13-р заалт)	Гр/кВт.ц	2.24%	-5.13	0.65	-6.61	-3.70	11.30	-3.67	0.60	-24.19
4	Нэгж дулаан үйлдвэрлэхэд зарцуулах ЖТХЗ бууралт (14-р заалт)	Кг/Гкал	3.35%	-3.47	0.08	-0.69	3.92	4.93	-	0.21	-53.03

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

IV. ДҮГНЭЛТ

- Дэлхийн улс орнуудын эрчим хүчний хэмнэлтийн бодлого нь эрчим хүчний аюулгүй байдал, эдийн засгийн хөгжил, хүрээлэн буй орчны хамгаалалд суурилдаг ба “Хэрэгцээний удирдлага” буюу үнийн бодлогоор дамжуулан системийн оргил ачааллыг бууруулахад чиглэсэн хөтөлбөр болон “Хэрэглээ талын удирдлага” буюу эцсийн хэрэглэгчдийн эрчим хүчний үр ашигтай хэрэглээнд чиглэсэн хөтөлбөрийг хэрэгжүүлэн ажилладаг.
- Манай хөрш БНХАУ-ын эрчим хүчний хэмнэлтийн үйл ажиллагаанд ялангуяа ЭСКО-ийн хөгжилд ямар саад бэрхшээл тулгарч байсан тэдгээрийг давахад Стратегийн ямар бодлогыг хэрэгжүүлсэн талаар судлан, дүгнэлт гаргасан.

- Эрчим хүч хэмнэлтийн тухай хууль, үндэсний хөтөлбөрийн хэрэгжилтийн талаар судлан дүгнэлт гаргахад 2018-2021 онд нийт 197 үүрэг хүлээсэн хэрэглэгч эрчим хүч хэмнэлтийн арга хэмжээг хэрэгжүүлэн 292.2 сая кВт.ц эрчим хүч хэмнэн үр ашигтай ажилласан дүн гарсан байна. Өөрөөр хэлбэл ДБЭХС (245.6 сая кВт.ц), ДзДЦС (23.3 сая кВт.ц)-ийн жилийн үйлдвэрлэлийн хэмжээтэй тэнцэх эрчим хүчийг хэмнэж чадсан байна.
- Эрчим хүчний салбарын 34 ҮХХ-ийн 2018-2021 оны хэмнэлтийн ажлыг нэгтгэн дүгнэхэд 1418 арга хэмжээ авч хэрэгжүүлэн 108.2 сая кВт.ц цахилгаан эрчим хүч, 135.0 мян. Гкал дулааны эрчим хүч буюу мөнгөн дүнгээр илэрхийлбэл 13.1 тэрбум төгрөгийн хэмнэлтийг гаргасан байна.
- Эрчим хүч хэмнэх үндэсний хөтөлбөрийн шалгуур үзүүлэлт болох ДХЦЭХ-ний бууралт, нэгж

цахилгаан үйлдвэрлэхэд зарцуулах жишмэл түлшний хувийн зарцуулалтын бууралт болон нэгж дулаан үйлдвэрлэхэд зарцуулах жишмэл түлшний хувийн зарцуулалтын бууралтыг 2016 оны суурь түвшингээс 2021 оны гүйцэтгэлийн түвшин хүртэл хэрхэн буурсан эсэхийг компани тус бүр дээр тооцон гаргасан. Эрчим хүчний хэрэглээ болон ДХЦЭХ-ний хувийг бууруулах зорилгод ихэнх компаниуд хүрч ажилласан байна.

- Эрчим хүч хэмнэх бодлогыг цаашид хөгжүүлэхийн тулд ижил төстэй уур амьсгалтай орнуудын жишгээр шинэ техник технологийг нэвтрүүлэн, тэдний бэлэн туршлагауудыг судалж хэрэгжүүлснээр хөрөнгө мөнгө хэмнэх, цаг хугацаа алдахгүй техник эдийн засгийн үзүүлэлтүүдийг дээшлүүлж шууд үр дүн гаргах нь манай улсын хувьд маш том боломж юм.

ЦААШИД ХЭРЭГЖҮҮЛЭХ САНАЛ

Үүрэг хүлээсэн хэрэглэгчдийн 68 хувь нь эрчим хүчний аудит хийлгэж, зөвлөмжийн дагуу хэмнэлтийн арга хэмжээнүүдийг хэрэгжүүлэн тодорхой үр дүнд хүрч байгаа хэдий ч хөрөнгө оруулалт байхгүйн улмаас зарим арга хэмжээг хэрэгжүүлэхэд хүндрэлтэй байгаа нь харагдаж байна. Иймд цаашид эрчим хүч хэмнэлтийг идэвхжүүлэхэд дараах саналуудыг дэвшүүлж байна. Үүнд:

- Үүрэг хүлээсэн хэрэглэгчдэд ISO 50001 стандартын ач холбогдлыг сурталчлан таниулах сургалт уулзалтуудыг зохион байгуулах, байгууллагуудад нэвтрүүлэх;
- Үүрэг хүлээсэн хэрэглэгчдийн эрчим хүчийг хэмнэх, үр ашигтай зарцуулахад чиглэсэн олон талт хамтын ажиллагааг хөгжүүлэх, гаднын зээл, тусламжаар төсөл, хөтөлбөр хэрэгжүүлэх боломжийг эрэлхийлэх;
- Эрчим хүчний үнийг оновчтой болгох, эрчим хүч хэмнэлтийг сурталчлан таниулах, эрчим хүчний үр ашгийн төслүүдээр дамжуулан байгаль орчныг хамгаалахад хувь нэмэр оруулах
- Бүх шатны төрийн албан тушаалтнууд, аж ахуйн нэгжүүдийн эрчим хүчний менежерүүд, банк, санхүүгийн байгууллагуудад ЕРС болон ESCO-ийн үйлчилгээний талаарх мэдлэг олгож, энэ талын эрх зүйн орчныг боловсронгуй болгоход анхаарах
- Хэмнэлтийн хэмжилт, баталгаажуулалтын (M&V) журамд стандартчилал бий болгож, ашгийг хуваарилах механизмыг сайжруулах

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- Эрчим хүч хэмнэлтийн тухай хууль
- Засгийн газрын журмын эмхэтгэл 2020 он.
- Эрчим хүчний статистик үзүүлэлтүүд 2021 он
- [1] Ч.Өнөрцэцэг, “Эрчим хүчний хэмнэлт хийх хэрэгцээ шаардлага-Оргил ачааллын удирдлага” илтгэл 2021
- [2] Jennifer Ellis, “Energy Service Companies in Developing Countries”, 2010
- [3] Gan Da-li, “Energy service companies to improve energy efficiency in China”, 2009
- [4] Zhu Xianli, “China’s remarkable success in developing ESCOs: Current status, policy drivers and prospects”, 2020
- [5] Эрчим хүчний зохицуулах хорооны үйл ажиллагааны тайлан 2020 он
- [6] ЭХЗХ, ЭХХГ-ын 2021 оны тайлан
- [7] “Эрчим хүч хэмнэлтийн тухай хууль, эрчим хүч хэмнэх үндэсний хөтөлбөр, түүний хэрэгжилт” илтгэл Н.Бадамцэцэг
- [8] “Дулаан хангамжийн системд шинэ техник технологи нэвтрүүлснээр үр ашгийг дээшлүүлэх нь илтгэл” Н.Бадамцэцэг

Тээврийн үйлчилгээний зардлыг бууруулах боломж

Л.Оюунцэцэг

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их
Сургууль Улаанбаатар хот, Монгол улс
Oyuntsetseg8899@gmail.com

Ж.Гэрэлмаа

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
ganchimeg@must.edu.mn

Хураангуй—Манай улс нь далайд гарцгүй, уул уурхайн салбар хурдацтай өсөж байгаа, тээврийн зардал өндөр, тээвэрлэлтийн хугацаа урт, дэд бүтэц хангалтгүй байх зэрэг бэрхшээлүүд тулгардаг. Логистикийн компаниудын хувийн өмчит тээврийн хэрэгслийн менежмент нь аж ахуйн нэгжийн удирдлагын нэн тэргүүний зорилт бөгөөд өөрийн хүний нөөц, тээврийн хэрэгсэл, бараа бүтээгдэхүүнийг хэрхэн зөв зохистой зохицуулах, зардлын хяналт, аюулгүй байдлын хяналт, тээврийн хэрэгслийн зардлыг бууруулах явдал юм. Шинэ бодлого, зах зээл дэх ширүүн өрсөлдөөний хүрээнд "зардал бууруулах, үр ашгийг нэмэгдүүлэх" нь ложистикийн компаниудын нэн тэргүүний сэдэв болж байна. Тээврийн үйлчилгээний менежментийн онол арга зүйд тулгуурлан "МДФЕ" ХХК-ний тээврийн зардал, түүнд нөлөөлж байгаа хүчин зүйлсийг судалж шинжлээд цаашид бууруулах боломж арга замыг тодорхойлоход оршино. Тээврийн үйлчилгээний зохион байгуулалтыг сайжруулах замаар тээвэрлэлтийн зардлыг бууруулах боломжтой. Мөн Технологийн шийдлийг олон төрлөөр тээврийн салбарт ашиглан компаниудыг хэдхэн секундний дотор нягталж, шалгаж, судалж харж чадаж байна. Орчин үеийн ложистикийн хүний нөөцтэй байснаар нөөцийг үр ашигтай зарцуулж, орчин үетэй хөл нийлүүлэн алхаж, компаний ирээдүйн хөгжлийг хурдасгах юм.

Abstract: Our country is landlocked, the mining sector is growing rapidly, transportation costs are high, transportation time is long, and infrastructure is inadequate. The management of privately owned vehicles by logistics companies is a priority for the management of the enterprise and how to properly manage its human resources, vehicles and products, cost control, safety control and reduce vehicle costs. In the context of new policies and fierce competition in the market, "reducing costs and increasing efficiency" has become a priority for logistics companies. Based on the theory¹ and methodology of transport service management, the purpose is to study the transportation 2. costs of "MDFE" LLC and the factors influencing it and to identify possible ways to reduce them in the 3. future. It is possible to reduce transportation costs by improving the organization of transport services. It also uses a variety of technology solutions in the transportation industry to scan, inspect and study companies in a matter of seconds. Having modern logistics human resources will allow

you to use resources efficiently, keep pace with the times, and accelerate the company's future development.

Түлхүүр үгс— зардал бууруулах, логистик, цар тахал

Keywords — cost reduction, logistics, COVID-19

I. УДИРТГАЛ

Сүүлийн жилүүдэд аж ахуйн нэгжүүдэд өрсөлдөх давуу талыг бий болгоход ач холбогдол нь аажмаар нэмэгдэж байгаа ложистикийг зохион байгуулалттай аж үйлдвэрийн бүсэд идэвхтэй үйл ажиллагаа явуулж буй аж ахуйн нэгжүүдийн логистик зардлын менежментийн талаарх ойлголтыг хэмжихийн тулд зардал, менежментийн талаар судалж байна.

Манай улс нь далайд гарцгүй, уул уурхайн салбар хурдацтай өсөж байгаа, тээврийн зардал өндөр, тээвэрлэлтийн хугацаа урт, дэд бүтэц хангалтгүй байх зэрэг бэрхшээлүүд тулгардаг. Гиймээс Аж ахуйн нэгжүүд тээврийн үйлчилгээний зохион байгуулалтыг сайжруулах замаар тээвэрлэлтийн зардлыг бууруулах боломжтой гэж харж байна.

Судалгааны ажлын зорилго, зорилтууд: Тээврийн үйлчилгээний менежментийн онол арга зүйд тулгуурлан "МДФЕ" ХХК-ний тээврийн зардал, түүнд нөлөөлж байгаа хүчин зүйлсийг судалж шинжлээд цаашид бууруулах боломж арга замыг тодорхойлоход оршино.

Энэхүү зорилгоо биелүүлэхийн тулд дараах зорилтуудыг дэвшүүлэн тавьсан. Үүнд: Тээврийн үйлчилгээний менежмент болон тээврийн зардлын бүтцийг онол арга зүйн хүрээнд судлах, "МДФЕ" ХХК-ний тээврийн зардал, түүнд нөлөөлж байгаа хүчин зүйлсийг судалж, шинжлэх.

"МДФЕ" ХХК-ний тээврийн зардлыг бууруулах боломж, арга замыг тодорхойлж, гарах үр дүнг тооцох,

Судалгааны ажилд дэвшүүлсэн таамаглал/ асуултууд. Судалгааны ажлын хүрээнд дараах таамаглалыг дэвшүүлж батлахыг зорьсон. Үүнд:

- Тээврийн үйлчилгээний зохион байгуулалтыг сайжруулах замаар тээвэрлэлтийн зардлыг бууруулах боломжтой.

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

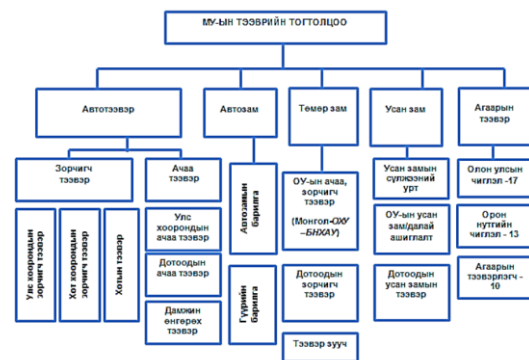
Далайд гарцгүй Монгол орны эдийн засгийн өсөлтийн гол түлхүүр нь тээврийн салбар юм. Тээврийн салбар үүсэж хөгжсөнөөс хойш Монгол Улсын тээврийн тогтолцоог судалж үзэхэд тээврийн төрлүүд (авто зам, төмөр зам, усан зам болон агаарын тээвэр) тус тусдаа бие даан хөгжиж, тээвэрлэлтийн үйл ажиллагааг тус тусад нь зохион байгуулж, эрх зүйн орчин, бодлогын бичиг баримтууд, стратегиудыг тодорхойлж ирсэн.

Монгол улсын тээврийн гол онцлог нь газар зүйн байршил байдаг. Үүнээс гадна олон улсын тээвэрлэлтийн хугацаа болон зардал нь тухайн улсын газарзүйн байрлалаас шууд хамааралтай байдаг. Сүүлийн үед дэлхийн улс орнуудын хооронд даяаршлын үйл явц эрчимтэй явагдаж бие биенээсээ хамаарах хамаарал нь улам хүчтэй болж, энэхүү нөлөөлөл нь тээврийн салбарт ч тусаж байна. Монгол улсад үйлдвэрлэх хүчний хөгжлийн явцад нутаг дэвсгэр, үйлдвэрлэлийн цогцолбор төвүүд, тээвэр-эдийн засгийн зангилаанууд үүсэн төлөвшсөн нь тээвэр-эдийн засгийн байнгын холбоо, ачаа урсгалыг бүрдүүлж байсан. Тээвэр-эдийн засгийн тогтвортой холбоо, ачаа урсгалын нийлбэр хэмжээ, ачааны бүтэц, чиглэл нь тээврийн төрлүүдийг оновчтой ашиглах хүрээ, зохистой байршлыг тогтоох, тэдгээрийн хөгжлийн цар хэмжээг тодорхойлох үндсэн нөхцөл болдог. (Ж.Сэрээтэр, 2018)

Монгол Улсын импортын нийт барааны 70 хувь нь чингэлгээр тээвэрлэгддэг хэдийч нийлүүлэлтийн гинжин сүлжээ сайн хөгжөөгүйн улмаас тээвэрлэлтийн хугацаа урт, цагийн хуваарь баталгаагүй байдаг. Улаанбаатар төмөр зам ХНН ачаа тээврийн хэт олон өртөөтэй тул хөрөнгийн давхардал үүсэх, ачилт буулгалтын зардал өндөр байх, вагоны эргэлтийн хугацаа уртсах зэрэг үр дагавартай байна. Хугацааны саатлууд хэрэглэгчийн тээвэрлэлтийн зардлыг өсгөх бөгөөд чингэлэг тээврийн хугацаа урт, өртөг өндөр байгаа нь гадаад орны боомтууд дээрх хүлээлгийн хугацаа урт байх зэрэг Монголоос үл шалтгаалсан нөхцөл байдлаас шалтгаалж байна. Монгол Улсаас гарах экспортын урсгалд хүндрэл бэрхшээл тулгарч байгаа нь уурхайнуудыг хилийн боомтуудтай холбосон зам харилцаа дутмаг байгаатай холбоотой. Өдгөө ердөө 3 хилийн боомт төмөр замтай бөгөөд бусад ХБ-ын авто зам төдийлөн сайн хөгжөөгүй. Монгол Улсын бүх хилийн боомтын дэд бүтцийн хөгжлийн өнөөгийн түвшин хангалтгүй байна. Хил дамнасан бараа бүтээгдэхүүний хөдөлгөөнд саад учруулж буй өөр нэгэн гол хүчин зүйл бол Монгол Улс болон БНХАУ-ын төмөр замын царигийн ялгаа юм. Үүний улмаас ХБ дээр галт тэрэг хооронд ачаа шилжүүлэн ачиж, нэмэлт ажилбар,

зардал, хугацааны саатлыг үүсгэдэг. Одоогийн байдлаар, ачааг гар аргаар нэг вагоноос буулгаж, нөгөө вагон руу шилжүүлэн ачиж байна. Мөн түүнчлэн, гааль, хил хяналтын үйл ажиллагаа төвөгтэй байгаа нь бараа бүтээгдэхүүний урсгалыг удаашруулах хүчин зүйл юм. Хилийн хяналтыг хариуцдаг төрийн байгууллагууд нэг ижил мэдээллийг шаарддаг ч тээвэр зууч эдгээр байгууллага бүрд тусад нь материал бүрдүүлж өгөх үүрэгтэй байгаа нь хил хяналтын үйл ажиллагааг хялбаршуулан сайжруулах шаардлагатайг илтгэнэ. Ийнхүү, Монгол Улсын худалдааны өрсөлдөх чадвар бусад орныхтой харьцуулахад доогуур байгаа нь дэд бүтцийн хөгжил болон экспорт, импортын хил хяналтын үйл ажиллагаатай холбоотой. (Азийнхөгжлийнбанк, 2018)

Логистик зардлын менежмент нь төлөвлөсөн логистикийн үйл ажиллагааны бүтээгдэхүүнд суурилсан зардал, орлогын шинжилгээг бэлтгэх явдал юм. Логистикийн менежмент нь нэг талдаа зах зээлд (гадаад орчин), нөгөө талаар аж ахуйн нэгжийн (дотоод орчин) гэсэн хоёр хэмжигдэхүүнтэй байдаг. Нөгөө талаас логистик зардлын менежмент нь гурван хэмжээст дүн шинжилгээг шаарддаг бөгөөд үүнд бусад хоёр хэмжигдэхүүнийг багтаасан бүтээгдэхүүн, үйлчилгээнд суурилсан гүйцэтгэлийн шинжилгээг багтаасан болно. Сүүлийн жилүүдэд аж ахуйн нэгжүүдэд өрсөлдөх давуу талыг бий болгоход ач холбогдол нь аажмаар нэмэгдэж байгаа логистикийг зохион байгуулалттай аж үйлдвэрийн бүсэд идэвхтэй үйл ажиллагаа явуулж буй аж ахуйн нэгжүүдийн логистик зардлын менежментийн талаарх ойлголтыг хэмжихийн тулд зардал, менежментийн талаар судалж байна. (AsianEconomicandFinancialReview, 2011)



Зураг 1: Монгол улсын тээврийн тогтолцоо

Ханган нийлүүлэгчийн оновчлол, логистикийг 3PL болгон аутсорсинг хийх замаар ложистикийн зардлыг бууруулах. (Pomprian.M, 2011)

"Зардлыг бууруулж, орлогоо нэмэгдүүлэх хамгийн хурдан арга бол ажилчдын эргэлтийг бууруулах явдал юм..." /Майкл Т Миллер Penske/

"Логистикийн зардлыг бууруулах №1 арга бол зам, тээврийн хэрэгслийг оновчтой болгох явдал юм..." /Крис Дунакин/ (Nyhuis & Mayer, 2017)

"Үүнийг мэргэжилтнүүдэд даатга, эс тэгвээс та хоёр удаа төлнө ..." Торстен Гербер

"Бизнесийн ерөнхийдөө хийх ёстой хамгийн том зүйлсийн нэг бол зардал, хүндрэл, ложистикийн асуудлыг багасгахын тулд үйлдвэрлэлээ төвлөрүүлэх явдал юм..." (Sha Zhu, 2020)
Логистикийг автоматжуулах.

Үйлчлүүлэгчид хүрэх замд байгаа захиалгыг хянах системийг бий болгох. Бид бүх процессыг үе үе системд шинэчилж байгаа эсэхийг шалгадаг. Ингэснээр биднийг маш сонор сэрэмжтэй болгож, үйл явцад гарсан аливаа алдааг олж илрүүлэх боломжийг олгодог. (Abidin, 2021)

Агуулахын үр ашигтай үйл ажиллагаа.

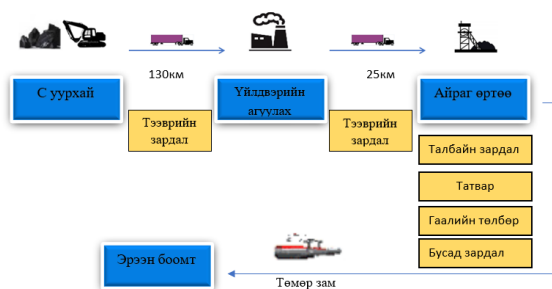
Агуулахдаа бараа материалыг зохионо. Байгуулахдаа хатуу журам баримтлах. Үүний үр дүнд түүж, савлах захиалга нь төвөггүй, цаг хугацаа бага зарцуулдаг болж, бусад зардлыг мэдэгдэхүйц бууруулахад тусалдаг. (Özreynirci, 2011)

III. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

"MDFE" ХХК-ний тээврийн үйлчилгээний өнөөгийн байдал

"Эм Ди Эф И" ХХК нь 2011 оны 8-р сард гадаад худалдаа, ашигт малтмал ашиглах чиглэлтэйгээр БНХАУ-ын 100%-ийн хөрөнгө оруулалтаар байгуулагдсан. Манай компани 2012 онд Говьсүмбэр аймгийн Сүмбэр сумын нутагт байрлах жонш бутлан ангилах цех байгуулж жоншийг стандартийн дагуу ФК-97%-ийн агуулагаас дээш агуулгатай жоншийг хуурай аргаар бутлан ангилаж 2 тонноор савлаж БНХАУ болон БНСУ руу экспортонд гаргадаг. Мөн Дундговь аймгийн Өндөршил сумын нутагт байрлах Цагаан Өндөр нэртэй газарт ашиглалтын тусгай зөвшөөрөл эзэмшдэг.

Тус компанийн жоншны хүдэр баяжуулах үйлдвэр жилд 196 хоног 3 ээлжээр хоногт 22 цагаар ажиллаж хоногт 400 тонн жилд 60,0 мянган тонн хүдэр баяжлуулах хүчин чадалтай орчин үеийн бүрэн автомат ажиллагаатай үйлдвэр юм.



Зураг 0.1 Тээврийн ерөнхий маршрутын зураглал

"MDFE" ХХК-ний тээврийн зардалд нөлөөлөх хүчин зүйлсийн шинжилгээ

"MDFE" ХХК-ийн тээврийн менежментийн хувьд хүндрэлтэй асуудал буюу үйл ажиллагааны явцад учирж байгаа асуудлуудыг судалж үзэхэд дараах байдалтай байна.

Шатахууны үнэ: Шатахууны үнэ нэмэгдэж байгаатай холбоотойгоор автомашинаар тээврийн үйлчилгээний зардал хурдацтай нэмэгдэж байна. Мөн цаашид ч шатахууны үнийн түвшин өсөх хандлагатай байна.

Жолооч нарыг оновчтой маршрутаар хангах. Оновчтой маршрут нь жолоочдод цаг хугацаа хэмнэж, ирээдүйн тээвэрлэлтэд зарцуулагдах зардлыг багасгадаг. Одоогийн явж байгаа маршрут нь сумын иргэд болон малчдын эсэргүүцэлтэй тулгаран Сум болон Аймагаар маршрутаа батлуулж чадахгүй тойруу замаар явж байгаа нь маршрут оновчгүй, зардал нэмэгдэж байгаа гол хүчин зүйлийн нэг юм. Иймээс одоо явж байгаа маршрутаа ойр замаар сонгохын тулд Аймгийн засаг дарга холбогдох улбан тушаалтантай уулзаж, зохих журмын дагуу маршрутыг батлуулах.

Хүний нөөцийн хангалт: Орчин цагийн мэргэжлийн ур чадвартай хүний нөөцийг авж ажиллуулах. Жолооч нарыг удирдахад хэцүү байдаг. Машин унтарвал тэр хаашаа явах вэ? Аль замаар явах вэ? Хурд хэтрүүлсэн байна уу? Машинаараа хувийн ажил хийдэг үү? Шатахууны зарцуулалт хэд вэ? Хэр удсан бэ? Эдгээр тээврийн асуудлууд нь жолооч нарыг үр дүнтэй хянах боломжгүй болгодог. Жолооч нар зам ашигласны төлбөр, засвар үйлчилгээний төлбөр, шатхууны хулгай, тос алдагдлыг худал мэдүүлэх гээд асуудал ар араасаа гарч, аж ахуйн нэгжийн хөгжлийг хязгаарлаж байна.

Замын дэд бүтэц: Хатуу хучилттай зам байхгүй. Хэдийгээр авто замтай хэдий ч ихэнх нь хатуу хучилтгүй тул эрдэс бүтээгдэхүүнийг ачааны машинууд шороон замаар тээвэрлэдэг. Энэ нь хөдөлгөөний хурд удаашрах, түлшний зарцуулалт ихсэх, зам болон автомашинд эвдрэл үүсэх, замын муу чанараас улбаалж жолоочийн эрүүл мэндэд сөрөг нөлөө үзүүлэх, шороо боссоны улмаас орчин бохирдох зэрэг үр дагавартай. Мөн түүнчлэн, хатуу хучилтгүй зам дээр тээвэрлэлт хийгдэх үед ачааны машин утаа хаях, хөдөлгөөний явцад тээшнээс хүдэр асгарах зэргээр байгаль орчны бохирдуулж байна.

5. Нэгдсэн систем байхгүй: Тээврийн хэрэгслийг хянах систем байхгүйгээс тээврийн хэрэгслийг оновчтой, аюулгүй удирдах боломж хязгаарлагдмал байна. Техникийн зөв ашиглалтыг алсаас хянах боломж бага байна.

6. Жолоочын ур чадвар: Жолоочийн ур чадвараас хамааран шатахуун зарцуулалт, жолоочийн үйлдлээс шалтгаалсан зам тээврийн осол, эвдрэл гэмтэл, Замын хөдөлгөөний дүрэм зөрчсөн байдал нь тээврийн зардалд нөлөөлөх бас нэг шалтгаан болж байна.

7. Байгаль, цаг агаарын нөхцөл: Байгаль цаг агаарын нөхцөл нь Монголд ихэвчлэн өвлийн улирал буюу хүйтний улиралд шатахуун зарцуулалтын хэмжээ ихэсдэг. Иймээс өвлийн улиралд шатахуун зарцуулалт болон тослох шатах материалыг солих зардал зэрэг нь тээврийн үйлчилгээний зардалд нөлөөлөх хүчин зүйлсийн нэг болж байна.

Судалгаа

Энэхүү судалгаандаа чанарын болон тоон тоон аргуудыг хослуулан анхдагч мэдээлэл ашиглан судалгаа хийсэн. Энэхүү зардалын тооцоо нь Айраг өртөө-Эрээн хүртэлх жоншны баяжмал тээвэр буюу вагон тээвэрлэлт дээр хийсэн хамаарлыг харуулсан хүснэгт юм.

Хүснэгт 1 Жоншны баяжмал тээврийн тооцоо

	Айраг тоон жонш	Вагоны тоон	Вагоны төлбөр	Гаалийн төлбөр	Гаалийн мэдүүлгийн төлбөр	Бурдлуулт ийн төлбөр	Гаалийн мэдүүлгийн бэлэн мөнгөний зардал	Контэйнер	Вагон зохицуулалтын төлбөр	Хаш	Нийт төлбөр	Тонн дутам /төгөрөл	Тонн дутам /тооц	Ч
Айраг тоон жонш	1.00													
Вагоны тоон	0.99	1.00												
Вагоны төлбөр	0.99	0.99	1.00											
Гаалийн төлбөр	0.76	0.76	0.74	1.00										
Гаалийн мэдүүлгийн төлбөр	0.99	1.00	0.99	0.98	1.00									
Бурдлуулт ийн төлбөр	0.61	0.61	0.54	0.62	0.51	1.00								
Гаалийн мэдүүлгийн бэлэн мөнгөний зардал	1.00	1.00	0.99	0.99	0.76	1.00	0.61	1.00						
Контэйнер	0.97	0.97	0.95	0.96	0.73	0.95	0.66	0.97	1.00					
Вагон зохицуулалтын төлбөр	-0.33	-0.33	-0.37	-0.32	-0.34	-0.35	-0.33	-0.33	-0.33	1.00				
Хаш	1.00	1.00	0.99	0.75	0.99	0.57	1.00	0.98	-0.34	1.00				
Нийт төлбөр	-0.38	-0.38	-0.29	-0.36	-0.33	-0.37	-0.45	-0.38	-0.38	0.00	-0.32	1.00		
Тонн дутам /төгөрөл	0.02	0.02	0.11	0.03	0.07	0.04	-0.39	0.02	-0.11	-0.31	0.07	0.59	1.00	
Тонн дутам /тооц	-0.13	-0.13	-0.01	-0.12	-0.14	-0.13	-0.48	-0.13	-0.21	-0.40	-0.09	0.75	0.59	1.00

Энэ хүснэгтнээс хархад жоншны баяжмал тээвэрлэхэд урвуу хамааралтай байгаа юм. Энэ нь ву гэсэн үг вэ гэвэл 1 удаагийн тээвэрлэлтэнд жоншыг их хэмжээгээр гаргах нь тээврийн зардалыг бууруулж чадаж байгаа нь харагдаж байгаа юм. 2019.02.28-2021.09.11 хоорондох тоон мэдээлэлд тулгуурлан дараах шинжилгээг хийв. Эдгээр үзүүлэлтүүдийн матрицан зураглалыг эхлээд байгуульа.

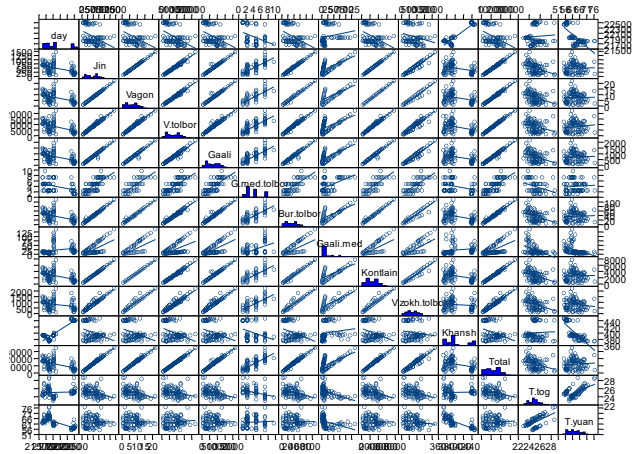
Эхлээд үзүүлэлтүүдийн үндсэн хэмжигдэхүүнээр, дараа нь өсөлт, бууралтын хувийн жингээр SPS програм дээр статистикийн тооцоолол хийлээ.

Хүснэгт 2 Үндсэн хэмжигдэхүүнээр статистик тооцоо

Эх сурвалж: Судлаачийн боловруулснаар

Хүснэгт 3 Өсөлт бууралтын хувийн жингээр статистик тооцоо

Эх сурвалж: Судлаачийн боловруулснаар



Зураг 0.2 Үндсэн үзүүлэлтүүдийн матрицан зураглал

Матрицан зураглалаас нийт төлбөрийн төгрөгөөр, юаниар илэрхийлэл нь эллипслэг хэлбэрийн хамаарал байгаа нь анхаарал татсан. Бусад үзүүлэлтүүдийн уялдаа холбоо нь тээвэрлэсэн жоншны биет хэмжээтэй шууд хамааралтай байдаг нь илэрхий байна. Иймд эдгээр үзүүлэлтүүдийн корреляцийн шинжилгээг хийе.

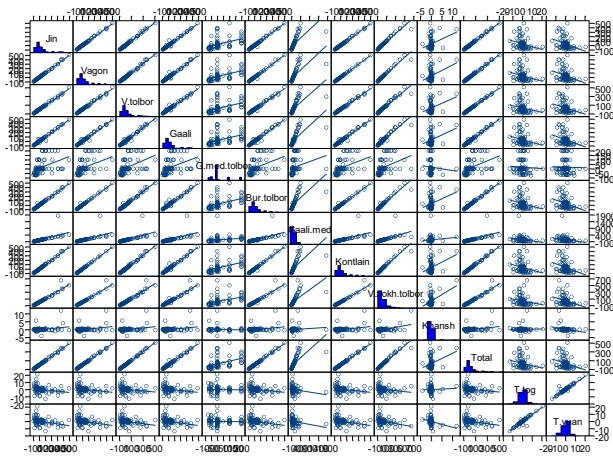
Хүснэгт 4 Үндсэн үзүүлэлтүүдийн корреляц хамаарал

	жонш тоон жонш	Вагоны тоон	Вагоны төлбөр	Гаалийн төлбөр	Гаалийн мэдүүлгийн төлбөр	Бурдлуулт ийн төлбөр	Гаалийн мэдүүлгийн бэлэн мөнгөний зардал	Контэйнер	Вагон зохицуулалтын төлбөр	Хаш	Нийт төлбөр	Тонн дутам /төгөрөл	Тонн дутам /тооц	
жонш тоон жонш	1.00													
Вагоны тоон	0.99	1.00												
Вагоны төлбөр	0.99	0.99	1.00											
Гаалийн төлбөр	0.74	0.74	0.74	1.00										
Гаалийн мэдүүлгийн төлбөр	0.99	1.00	0.99	0.97	1.00									
Бурдлуулт ийн төлбөр	0.61	0.61	0.54	0.62	0.51	1.00								
Гаалийн мэдүүлгийн бэлэн мөнгөний зардал	1.00	1.00	0.99	0.99	0.76	1.00	0.61	1.00						
Контэйнер	0.97	0.97	0.95	0.96	0.73	0.95	0.66	0.97	1.00					
Вагон зохицуулалтын төлбөр	-0.33	-0.33	-0.37	-0.32	-0.34	-0.35	-0.33	-0.33	-0.33	1.00				
Хаш	1.00	1.00	0.99	0.75	0.99	0.57	1.00	0.98	-0.34	1.00				
Нийт төлбөр	-0.38	-0.38	-0.29	-0.36	-0.33	-0.37	-0.45	-0.38	-0.38	0.00	-0.32	1.00		
Тонн дутам /төгөрөл	0.02	0.02	0.11	0.03	0.07	0.04	-0.39	0.02	-0.11	-0.31	0.07	0.59	1.00	
Тонн дутам /тооц	-0.13	-0.13	-0.01	-0.12	-0.14	-0.13	-0.48	-0.13	-0.21	-0.40	-0.09	0.75	0.59	1.00

Төмөр замаар тээвэрлэж буй жоншны тээврийн нийт зардалд ханшнаас бусад үзүүлэлтүүд эерэг, хүчтэй нөлөөлөлтэй байгаа нь шууд зардалтай холбоотой. Нийт тээврийн төлбөрийн зардалд гаалийн төлбөр, гаалийн мэдүүлгийн төлбөр, вагон зохицуулалтын төлбөр нь хүчтэй, эерэг хамааралтай байна. Мэдээж нийт төлбөр нь вагон, вагоны төлбөртэй шууд хамааралтай нь илэрхий билээ.

Жоншны төмөр замын тээвэрлэлттэй холбоотой үзүүлэлтүүдийн өсөлт, бууралтын

динамикаар эхлээд матрицан зураглал байгуулж (Зураг 3.2) дараа нь регрессийн шинжилгээг хийв.



Зураг 3.2 Үзүүлэлтүүдийн өсөлт, бууралтын матрицан зураглал

Үзүүлэлтүүдийн өсөлт, бууралтын матрицан зураглалтай хамт корреляцийн шинжилгээг хийе (Хүснэгт 6).

Хүснэгт 5 Үзүүлэлтүүдийн өсөлт, бууралтын корреляц хамаарал

	Жо нши төх н жи н	Ваго ны тоо	Ваго ны мө лө р	Гаали н мө лө р	Гаали н мэдүүл гчдийн мөнгө ний зардал	Бүрдүүл элтийн төлбөр	Гаалийн мэдүүлэг чийн бэлэн мөнгөний зардал	Контэй нийн төлбөр	Вагон зохицуул алтын төлбөр	Хя нши	Нийт төлбөр	Тонн дутам /гаграв/ төх н	Тонн дутам /лоам/ төх н
Жонши төх н	1.00												
Вагоны тоо	0.99	1.00											
Вагоны төлбөр	0.99	0.99	1.00										
Гаалийн төлбөр	0.41	0.41	0.42	1.00									
Гаалийн мэдүүлэгч дийн төлбөр	0.41	0.41	0.42	0.39	1.00								
Бүрдүүлэг чийн төлбөр	0.99	0.99	0.99	0.99	0.41	1.00							
Гаалийн мэдүүлэгч ийн бэлэн мөнгөний зардал	0.41	0.41	0.42	0.42	0.39	0.41	1.00						
Контэй нийн төлбөр	0.99	0.99	0.99	0.99	0.41	1.00	0.87	1.00					
Вагон зохицуул алтын төлбөр	0.91	0.91	0.91	0.91	0.37	0.91	0.84	0.91	1.00				
Хя нши	0.29	0.29	0.29	0.29	-0.02	0.29	0.10	0.21	0.41	1.00			
Нийт төлбөр	0.99	0.99	0.99	0.99	0.42	1.00	0.87	1.00	0.91	0.29	1.00		
Тонн дутам /гаграв/ төх н	-0.24	-0.22	-0.20	-0.22	-0.01	-0.22	-0.19	-0.22	-0.19	0.04	-0.20	1.00	
Тонн дутам /лоам/ төх н	-0.72	-0.71	-0.28	-0.71	-0.02	-0.71	-0.22	-0.71	-0.72	-0.27	-0.29	0.95	1.00

Нийт төлбөрт нөлөө бүхий үзүүлэлтүүдээс мультиколлениар шинжийг засварлах замаар үл хамааран хувьсагч нь хоорондоо хүчтэй хамааралтай байдлыг засах/ үзүүлэлтүүдийн өсөлт, бууралтаар дараах регрессийн загварыг байгууллаа. Нийт тээврийн зардалд вагоны төлбөр, бүрдүүлэлтийн төлбөр, контэйны зардал нь шууд хамааралтай тул эдгээр үзүүлэлтүүдийг авч үзсэнгүй.

$$\text{Нийт төлбөр} = \alpha_0 + \alpha_1 * \text{Гаалийн төлбөр} + \alpha_2 * \text{Вагон зохицуулалтын төлбөр} \quad (3.1)$$

Загварыг хамгийн бага квадратын аргаар үнэлсэн бөгөөд /ямар нэгэн үл хамааран хувьсагчийн хувьд жигнээгүй/ дараах үр дүн гарлаа.

$$\text{Нийт төлбөр} = -0.21 + 0.70 * \text{Гаалийн төлбөр} + 0.27$$

* Вагон зохицуулалтын төлбөр

Загвараас гаалийн төлбөр 1 хувь нэмэгдэхэд нийт зардал 0.7 хувь нэмэгдэнэ, вагон зохицуулалтын зардал 1 хувь нэмэгдэхэд нийт төлбөр буюу тээврийн зардал 0.27 хувь нэмэгдэнэ гэсэн дүгнэлт гарлаа. Загварын бодит байдлыг илэрхийлэх чадвар болон нийм хэлбэрийн загварыг ашиглаж болох эсэхийг харуулдаг детерминацийн коэффициент $R = 0.99$, Фишерийн статистик утга $F = 4390$ ($\alpha = 0.00$) гарч байгаа нь уг загварыг ашиглаж болохыг харуулж байна. Загварын алдааны статистикийг харуулав (Зураг 3.3).

*** Linear Model ***

Call:

lm(formula = Total ~ Gaali + V.zokh.tolbor, data = oyuntsetseg2, na.action = na.exclude)

Coefficients:

Value Std. Error t value Pr(>|t|)

(Intercept) -0.212 1.328 -0.159 0.874

Gaali 0.696 0.043 16.315 0.000

V.zokh.tolbor 0.271 0.039 7.019 0.000

Residual standard error: 12 on 88 degrees of freedom

Multiple R-Squared: 0.99

F-statistic: 4390 on 2 and 88 degrees of freedom, the p-value is 0

Analysis of Variance Table

Response: Total

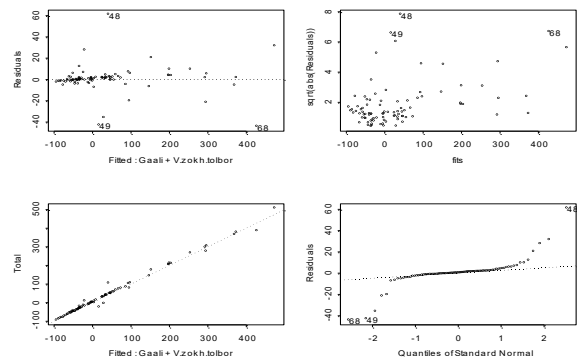
Terms added sequentially (first to last)

Df Sum of Sq Mean Sq F Value Pr(F)

Gaali 1 1273339 1273339 8731 0.0e+000

V.zokh.tolbor 1 7185 7185 49 4.4e-010

Residuals 88 12834 146

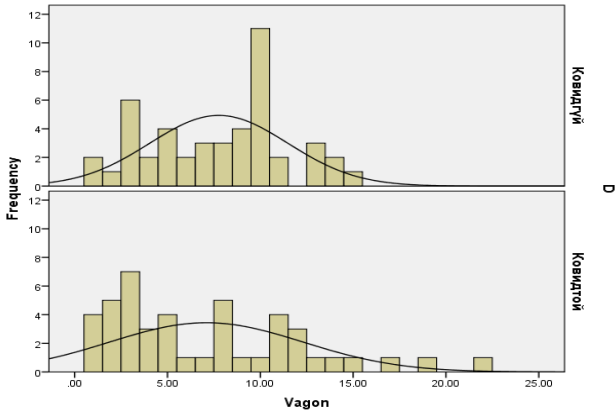


Зураг 3 Загварын алдааны статистик

Цар тахлын улмаас үйлдвэрлэлийн хэмжээ буурч /үүний гол шалтгаан нь тээвэрлэлтийн нөхцөл байдал, хилийн хориг/ тээвэрлэлтэнд нөлөөлж байна. Тухайлбал жонш ачуулсан вагоны тоо буурсан нь ажиглагдаж байна (Хүснэгт 3.1.22, Зураг 3.3).

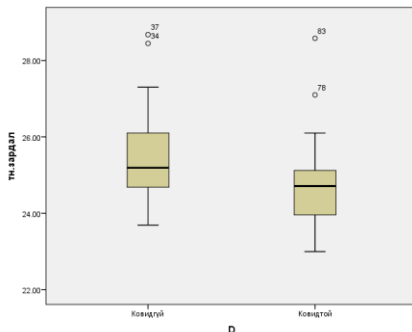
Хүснэгт 6 Вагоны статистик тоон үзүүлэлтүүд, цар тахалтай, цар тахалгүй үеийн

	Ковидгүй		Ковидтой	
	Стат.утга	Алдаа	Стат.утга	Алдаа
Дундаж	7.8	0.5	7.1	0.8
95% дунджийн нптэх завсар	доод хязгаар дээд хязгаар	6.7	5.5	
Медиа	8.5		5.0	
Дисперси	13.8		27.3	
Стандарт хазайлт	3.7		5.2	
Минимум	1.0		1.0	
Максимум	15.0		22.0	
Эгнээ	14.0		21.0	
Ассиметр	-0.1	0.4	0.9	0.4
Экспесс	-0.9	0.7	0.3	0.7



Зураг 3 Цар тахалтай, тахалгүй үеийн вагоны гистограмм

Нөгөө талаас 1 тн жоншны төмөр замын тээврийн зардал нь цар тахлын үед буурах хандлагатай байна. Энэ нь ачаа ачилтын өөрөөр хэлбэл вагоны даац дүүргэлтийг сайжруулж байгаатай холбоотой байна. Хүчин зүйл /цар тахал/-ийн дисперсийн шинжилгээ (Хүснэгт 7) хийсэн бөгөөд шинжилгээнээс цар тахал нь 1 тн жоншны төмөр замын тээврийн зардалд нөлөөлж байна гэсэн дүгнэлтэнд хүрсэн.



Зураг 4 Цар тахалтай, тахалгүй үеийн вагоны гистограмм

Хүснэгт 7 Вагон ачилтын тоонд цар тахлын нөлөөлөл

ANOVA					
тн зардал	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	14.741	1	14.741	12.978	.001
Within Groups	101.093	89	1.136		
Total	115.833	90			

Хүснэгт 8 Эхний маршрутын түлшний тооцоо

Тээвэрлэлийн тусламж /тн/	Тээвэрлэлийн хугацаа /өдөр/	Ижиллэсэн өдөр	Нийт зам км /сар/	100км зарцуулах түлшний зардал /л/	Түлшний тооцоо (1 машин дээр)							
					Түлшний хувийн зардал /л/	Түлшний үнэ /төгөр/	1-р урсгал	2-р урсгал	3-р урсгал	4-р урсгал	Жал	
196.0	2	22	8640	3283.08	2792.658	9,578,816.91	28,736,450.81	28,736,450.81	28,736,450.81	28,736,450.81	114,945,803.25	868,820,622.82

Хүснэгт 9 Хоёр дахь маршрутын түлшний тооцоо

Тээвэрлэлийн тусламж /тн/	Тээвэрлэлийн хугацаа /өдөр/	Ижиллэсэн өдөр	Нийт зам км /сар/	100км зарцуулах түлшний зардал /л/	Түлшний тооцоо (1 машин дээр)							
					Түлшний хувийн зардал /л/	Түлшний үнэ /төгөр/	1-р урсгал	2-р урсгал	3-р урсгал	4-р урсгал	Жал	
129.0	2	21	5088	2311.298	1877.8116	6,303,007.5	18,909,023.56	18,909,023.56	18,909,023.56	18,909,023.56	75,636,093.43	529,452,654.17

Хүснэгт 10 Нэг жилд хэмнэж болох түлшний тооцоо

сард 1 машин	3,275,809
сард 10 машин	32,758,092
жилд 1 машин	39,309,710
жилд 10 машин	620,005,379

IV. ДҮГНЭЛТ

Логистикийн компаниудын хувийн өмчит тээврийн хэрэгслийн менежмент нь аж ахуйн нэгжийн удирдлагын нэн тэргүүний зорилт бөгөөд өөрийн хүний нөөц, тээврийн хэрэгсэл, бараа бүтээгдэхүүнийг хэрхэн зөв зохистой зохицуулах, зардлын хяналт, аюулгүй байдлын хяналт, тээврийн хэрэгслийн алдагдлыг бууруулах явдал юм. Шинэ бодлого, зах зээл дэх ширүүн өрсөлдөөний хүрээнд "зардал бууруулах, үр ашгийг нэмэгдүүлэх" нь логистикийн компаниудын гол сэдэв болж байна.

Тээврийн үйлчилгээний менежментийн онол арга зүйд тулгуурлан "MDFE" ХХК-ний тээврийн зардал, түүнд нөлөөлж байгаа хүчин зүйлсийг судалж шинжлээд цаашид бууруулах боломж арга замыг тодорхойлоход тээврийн үйлчилгээний зохион байгуулалтыг сайжруулах замаар тээвэрлэлтийн зардлыг бууруулах боломжтой гэж үзсэн.

Жоншны төмөр замын тээврийн үндсэн үзүүлэлт дээр SPS програм дээр хийсэн Судалгааны үр дүнг нэгтгэж үзвэл дараах үр дүн гарч байна. Үүнд:

- Цар тахлын улмаас тээврийн зардал нэмэгдэж байгаа нь бидний гол хэрэглээ болох шатахууны үнэ өсөж тээврийн зардлыг бууруулахад ихээхэн хүндрэл үүсгэж байна. Тиймээс тээврийн зохион байгуулалтыг сайжруулах замаар зардлыг бууруулах боломжтой юм.
- Үндсэн үзүүлэлтүүдийн корреляц хамаарлаас хархад нийт тээврийн төлбөрийн зардалд гаалийн төлбөр, гаалийн мэдүүлгийн төлбөр, вагон зохицуулалтын төлбөр нь хүчтэй, эерэг хамааралтай байна. Энэ нь бидний 1 тонн жоншны тээврийн үйлчилгээний зардалд шууд хамааралтай байгаа нь тээврийн зардлыг нэмэгдүүлж байгаа гэсэн үг юм. Гаалийн илүү цагийн төлбөр болон вагон зохицуулалтын

- төлбөрийг дээр дурдсан эрх зүйн болон ёс зүйн асуудлыг зохицуулбал 1 тонн жоншны тээврийн зардал буурах боломжтой нь харагдаж байна.
- Үзүүлэлтүүдийн өсөлт, бууралтын корреляц хамаарлын шинжилгээнээс хархад нийт төлбөр $-0.21+0.70$, гаалийн төлбөр $+0.27$, вагон зохицуулалтын төлбөр зэрэг загвараас гаалийн төлбөр 1 хувь нэмэгдэхэд нийт зардал 0.7 хувь нэмэгдэнэ, вагон зохицуулалтын зардал 1 хувь нэмэгдэхэд нийт төлбөр буюу тээврийн зардал 0.27 хувь нэмэгдэнэ гэсэн дүгнэлт гарлаа.
 - Загварын алдааны статистик тооцоог хархад цар тахлын улмаас үйлдвэрлэлийн хэмжээ буурч /үүний гол шалтгаан нь тээвэрлэлтийн нөхцөл байдал, хилийн хориг/ тээвэрлэлтэд нөлөөлж байна. Тухайлбал жонш ачуулсан вагоны тоо буурсан нь ажиглагдаж байна. Өнөөдрийн байдлаар жоншны тээвэр зогсонги байдалтай байна.
 - Тээврийн хэрэгслийн удирдлагын системийг нэвтрүүлснээр Жолооч нарыг оновчтой маршрутаар хангах, жолооч нарыг хянах, автомашины засвар үйлчилгээг тогтмол хийх зэрэг олон асуудлыг нэгэн зэрэг хурдан шуурхай шийдвэрлэх боломжтой болно. Үүний дараагаар олон зүйлд санаа зовохгүйгээр, өөрсдийн гол ажилдаа төвлөрөхийн тулд гуравдагч тээврийн байгууллагыг сонгох нь зардлыг бууруулах зөв шийдлүүдийн нэг юм.
 - Орчин үеийн логистикийн хүний нөөцтэй байснаар нөөцийг үр ашигтай зарцуулж, орчин үетэй хөл нийлүүлэн алхаж, компаний ирээдүйн хөгжлийг хурдасгах мөн цаашлаад тээврийн зардлыг бууруулахад ихээхэн хувь нэмэр оруулах юм.
 - Эрх зүйн орчинг сайжруулж гааль хяналтын бүсэд ажилж байгаа ажилчид, мөн төмөр замын ажилчдын ёс зүйн асуудлыг сайжруулах. Ингэснээр хээл хахуулийг таслан зогсоох нөхцөлийг бүрдүүлэх шаардлагатай байгаа юм.

- “МДФЕ“ ХХК-ийн Төмөр замын тээврийн зардлыг эрх зүйн орчин болон ажилчдын ёс зүйг дээшлүүлэх байдлаар цаашид ТЗ өгж байгаа вагон зохицуулалтын төлбөрийг шийдвэрлэснээр 1 тн жоншны баяжмал тутмаас 10 Ү буюу жилд 180 сая төгрөг хэмнэх боломжтой байна.
- Авто тээврийн хувьд шатахууны зарцуулалтаа хэмнэхийн тулд оновчтой маршрутыг холбогдох албан тушаалтанаар батлуулж 196км явдаг байсан замыг 130км замын маршрутыг батлуулан явах болсоноор жилд зөвхөн нэг машинаас 39,309,709.82 төгрөг хэмнэх боломжтой нь батлагдаж байна.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- [1] Abidin, A. A. (2021). *Reducing emissions and logistics costs in Indonesia: An*. Indonesia: IOP Publishing.
- [2] AsianEconomicandFinancial. (2012). *LOGISTIC COST MANAGEMENT IN ENTERPRISES*. Turkey: Asian Economic and Financial.
- [3] AsianEconomicandFinancialReview. (2011). *LOGISTIC COST MANAGEMENT IN ENTERPRISES*.
- [4] businessandmanagement. (2008). *Analysis on Development Path of Tianjin Green Logistics*. Australia: Center of IGBM.
- [5] Nyhuis, P., & Mayer, J. (2017). *Logistic Modelling of Leteness distributions in Inventory Systems*. Spinner, Production Engineering, 11(3), 343-355. doi:10.1007/s11740-017-0741-8.
- [6] Özpınırcı, R. (2011). LOGISTIC COST MANAGEMENT IN ENTERPRISES: THE EXAMPLE OF KARAMAN, AKSARAY AND KAYSERİ PROVINCES. *Asian Economic and Financial Review*, 1050.
- [7] Pompian, M. (2011). *Behavioral Finance and Wealth Management*. New Jersey: Wiley Finance Publications.
- [8] Scholz-Reiter, B., & Delhoum, S. (2006). *Inventory Control in Logistic and Production Networks*. Springer 2006.
- [9] Sha Zhu, W. v. (2020). Spare parts inventory control based on maintenance planning. www.elesevier.com/locate/ress.
- [10] Азийнхөгжлийнбанк. (2018).
- [11] Азийнхөгжлийнбанк. (2018). *Саад тотгорыг арилгах нь*. Улаанбаатар: Creative Commons Attribution.
- [12] Баатартогтох, Ц. (2012). Нийгмийн шинжлэх ухааны судалгааны арга зүй. Улаанбаатар.
- [13] Ж.Сэрээтэр. (2018). Зам тээвэр, Логистикийн хөгжил, байршлын төлөвлөлтийн судалгаа . Улаанбаатар .
- [14] М.Банзрагч. (2017). *Эконометрикийн үндэс*. Улаанбаатар хот: МУИС-ийн хэвлэх үйлдвэр.
- [15] О.Мандахзориг. (2019). *МОНГОЛ УЛСЫН ТЭЭВРИЙН САЛБАР*. Улаанбаатар.
- [16] Тээвэрсудлалынтөв. (2010). *Авто тээврийн ажилтаны гарын авлага*. Улаанбаатар: ISBN

КОВИД-19-ын үед хүний нөөцийн үйл ажиллагаанд GREEN ERP систем нэвтрүүлэх нь (тээврийн байгууллагын жишээн дээр)

Д.Ужин

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
ujka67@gmail.com

Хураангуй— Монгол улсын нүүрсний экспортын 57 хувийг Өмнөговь аймгийн Таван толгой орд газраас Гашуунсухайт хилийн боомтоор дамжуулан БНХАУ-ын Ганц мод хилийн боомт хүртэл хийгдэж байна.

Дэлхий дахинд тархсан COVID-19 цар тахал зарим тооцооллоос харахад дэлхийн хүн амын 40-70 хувийг хамрах төлөвтэй. Эхлээд Азийн орнуудын бүтээгдэхүүн үйлдвэрлэлд нөлөөлж байсан бол цаашлаад дэлхийн нийлүүлэлтийн сүлжээнд нөлөөлж эхэллээ. Улс хоорондын хөдөлгөөнийг зогсоож, хил хаах, хөл хорио тогтоох зэрэг арга хэмжээ авсны улмаас бизнесийн хэмжээнээс үл хамааран бүх төрлийн бизнес, ялангуяа тээврийн салбарын орлого буурах, дампуурах, ажлын байраа багасах зэрэг томоохон бэрхшээлтэй тулгараад байгаа билээ.

Энэхүү хямрал нь нүүрс тээврийн бизнесийн байгууллагын үйл ажиллагаа, хүний нөөцийн зохион байгуулалтыг ихээхэн цочроож байна.

Тус судалгаагаар “Эрдэнэ Таван толгой” ХК уурхайгаас Монгол улсын Гашуунсухайт боомт-БНХАУ-ын Ганц мод боомт чиглэлд хүртэл нүүрс тээвэрлэлтийн үйл ажиллагаа явуулдаг бизнесийн байгуулгын Ковид-19 цар тахлын үеийн хүний нөөцийн өнөөгийн байдал, тулгамдаж байгаа асуудлыг чанарын болон тоон судалгааны аргыг ашиглан тодорхойлохыг зорьсон. Мөн манай улсад ашиглагдаж байгаа “GREEN ERP” хүний нөөцийн системийг онцгой үед ажиллах журамтай уялдуулан компанийн үйл ажиллагаанд нэвтрүүлэх боломжийг судаллаа.

Үүний тулд тээвэрлэлтэнд оролцож байгаа жолооч нарын онцгой үед ажиллах ажлын нөхцөл, хөдөлмөрийн зохион байгуулалт, судалж дүгнэсэн.

Түлхүүр үгс— Хөдөлмөр зохион байгуулалт, Ковид-19, нүүрс тээвэр, Гашуунсухайт,

I. УДИРТГАЛ

Монгол улс ОХУ-тай 29, БНХАУ-тай 12 нийт 41 боомтоор харьцдаг. Үүний 20 нь автозамын боомт байх бөгөөд БНХАУ-тай хиллэдэг түр болон байнгын ажиллагаатай 8 боомтоор 16 уурхайгаас улс

хоорондын байнгын ашигт малтмалын тээврийн үйлчилгээ хийгдэж байна.

Монгол улс болон БНХАУ улс хиллэдэг боомтуудаас Гашуунсухайт боомт нь Монгол Улсын Говийн бага дархан цаазтай газрын хилийн бүсийн Өмнөговь аймгийн Ханбогд сумын нутаг дэвсгэрт оршдог. Мөн Оюу толгойн зэсийн баяжмал, Тавантолгойн нүүрс гэсэн Монгол Улсын эрдэс баялгийн экспортын гол урсгал болдог боомт төдийгүй Монгол улсын эдийн засагт эерэгээр нөлөөлдөг боомтын нэг юм.

Гэвч дэлхий дахинд 2019 онд тархсан шинэ төрлийн корона вирус буюу КОВИД-19 цар тахлаас шалтгаалан 2020 онд чулуун нүүрсний экспорт 2019 оны гүйцэтгэлтэй харьцуулахад 7879.7 мян.тонноор, үнийн дүн нь 950.7 сая ам.доллараар, хилийн дундаж үнэ нь 10.0 ам.доллараар тус тус буучээ гэж Гаалийн ерөнхий газрын мэдээнд (ГЕГ, 2021) дурджээ.

Үүнээс үзвэл дэлхий даяар үүсээд буй нөхцөл байдалтай дасан зохицохын зэрэгцээ бизнес болон хүний нөөцийн үйл ажиллагаандаа шинэ арга барил нэвтрүүлэх зайлшгүй хэрэгцээ гарч байна. Хүний нөөцийн үйл ажиллагаанд нэвтрүүлэн ашиглаж буй төрөл бүрийн менежментийн аргуудын судалгаа ихээхэн байгаа боловч богино хугацаанд тархсан цар тахал нь шинэ зүйл учир удаан хугацааны хөл хорио, улс хоорондын хил хаах, халдвар хамгаалалын өндөр дэглэм зэрэгт тохируулан ажиллах талаар төдийлөн судалгаа байхгүй байна.

Шинэ тутам үүсээд буй энэ үед удирдах дээд шатны байгууллагаас гаргасан санал, зөвлөмж, удирдамжинд тулгуурлан тээврийн салбарт ажиллаж байгаа жолооч нарын хөдөлмөр зохион байгуулалтыг уян хатан болгосоноор тээврийн үйл ажиллагаа тасалдалгүй явуулах, тээвэрлэлтийн тоо хэмжээг нэмэгдүүлэх зэрэг шаардлага үүсээд байна.

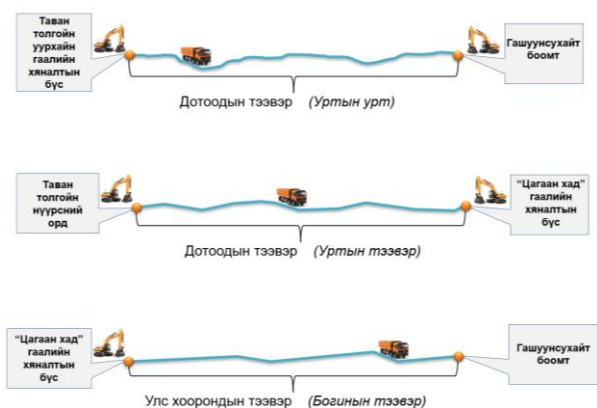
Иймээс нүүрс тээвэрлэлт гүйцэтгэдэг жолооч нарын хөдөлмөр зохион байгуулалтыг сайжруулах боломжид дүн шинжилгээ хийн орчин үеийн технологи болох “GREEN ERP” клауд системийг ашиглан ажилтаны мэдээлэл, хөдөлмөрийн харилцаа, ажилтан, менежерийн харилцаа асуудлыг шийдвэрлэх арга замыг тодорхойлохыг зорьсон нь уг судалгааны ач холбогдолыг нэмэгдүүлж байна.

II. ГАШУУНСУХАЙТ БООМТЫН ӨНӨӨГИЙН БАЙДЛЫН СУДАЛГАА

Манай улсын нүүрсний экспортын 57 хувийг гүйцэтгэдэг Гашуунсухайт хилийн боомтоор дамжуулан БНХАУ-ын Ганц мод хилийн боомт хүртэл одоогийн байдлаар 494 аж ахуй нэгж байгууллага нүүрс тээврийн үйлчилгээ эрхлэхээр бүртгэлтэй байна.

Өнөөгийн байдлаар Тавантолгойн нүүрсний орд газраас 3 компани нүүрс олборлолт хийж байгаа бөгөөд олон улсын худалдааны гэрээнд тусгагддаг Инкотермс (Incoterms 2020)-ийн EXW нөхцлөөр “Эрдэнэс тавантолгой” ХК, EXW болон СРТ нөхцлөөр орон нутгийн өмчит “Тавантолгой” ХК, СРТ нөхцлөөр Энержи ресурс ХХК тус тус Гашуунсухайт боомтоор дамжуулан худалдан авагчид нүүрс нийлүүлж байна.

Тус боомтын хувьд Тавантолгойн уурхайн гаалийн хяналтын бүсээс Гашуунсухайт боомт хүртэл /Уртын урт/, Тавантолгойн нүүрсний ордоос Цагаанхад гаалийн хяналтын бүс хүртэл /Урт/, Цагаанхад гаалийн хяналтын бүсээс Гашуунсухайт боомт хүртэл /Богино/, гэсэн маршрутаар тээвэрлэлт хийгддэг.



Зураг 2.1: Нүүрс тээвэрлэлтийн замналын төрөл

Цар тахлын нөхцөл байдлаас шалтгаалан Улсын онцгой комиссоос гаргасан 2020 оны 02 дугаар сарын 10-ний өдрийн шийдвэрээр Гашуунсухайт болон бусад хилийн боомтоор нүүрс тээвэрлэхгүй байх болсон байна. Энэ үеэс компаниудын тээврийн үйл ажиллагаа алдагдаж хүний нөөцийн асуудлын байдал хүндэрч эхэлсэн.

Хилийн боомтын үйл ажиллагаа хаагдсанаас Гашуунсухайт боомтоор гардаг Цагаанхад дахь гаалийн хяналтын бүс дэх НАБТ /нүүрс ачилт буулгалтын талбай/ дахь нүүрсний хэмжээ тухайн үед 9 сая тоннд хүрч уртын тээвэрлэлтийг зогсоосон. Өнөөдрийн байлдаар хилийн татан авалт хэвийн хэмжээнд хүрээгүй, Цагаанхад дахь НАБТ-д 5,4 сая тонн нүүрсний овоолго байгаагаас уртын тээвэр эхлээгүй байна.

Харин монгол улсын шадар сайдын 2020.03.14 өдрийн баталсан уул уурхайн бүтээгдэхүүний экспортын тээвэрлэлтийн үйл ажиллагааг онцгой нөхцөл байдалд зохион байгуулах түр журам, монгол улсын шадар сайд болон сангийн сайдын хамтарсан 2021 оны 10 дугаар сарын 29-ний өдрийн 112/191 тоот хамтарсан тушаалын дагуу гарсан “Гашуунсухайт боомтоор уул уурхайн экспортын тээвэрлэлтийн үйл ажиллагааг зохицуулах түр журам”-ын дагуу богинийн тээвэрлэлт гүйцэтгэж байгаа компаниуд үйл ажиллагаа явуулахаар болсон байна.



Зураг 2.2: Түр журам батлах тухай тушаал

Уг түр журамд:

“Битүүмжлэгдсэн тээврийн баг” гэж суурьшлийн бүсэд үйл ажиллагаа явуулах зорилгоор багийн зохион байгуулалтанд орсон тээврийн үйл ажиллагаа эрхлэх жолоочдын баг гэнэ гэж заажээ.

Уг заалтын дагуу одоогийн байдлаар 130 аж ахуй нэгж байгууллагын 4000 гаруй жолооч бүхий 126 “Битүүмжлэгдсэн тээврийн баг тээвэрлэлтийн үйл ажиллагаанд оролцож байна. Эдгээр

байгууллагууд нь тээвэрлэлтийн үйл ажиллагаанд оролцож буй аж ахуйн нэгж, иргэний үйл ажиллагаанд халдвар хамгаалаллын дэглэм сахиулах, халдвараас урьдчилан сэргийлэх хариу арга хэмжээ авах ажлын хүрээнд дараах шаардлагыг хангасан байх ёстой.

Хүснэгт 2.1: Битүүмжилсэн тээврийн багт тавигдах шаардлага

Аюулгүй байдал, Эрүүл мэнд	Хөдөлмөрийн аюулгүй байдлын болон эрүүл мэндийн асуудал хариуцсан ажилтантай байна.
	Эрүүл мэндийн ажилтныг ажиллах байр бүрдүүлсэн байна.
	Жолооч нар дархлаажуулалтын 3-р тунд бүрэн хамрагдсан байна.
	Тээвэрлэлтэд гарах жолоочийн хувийн багцын нөөц бүрдүүлсэн байна.
	Жолооч болон ажилтнуудыг эрүүл мэндийн байдалд тандалт хийж тэмдэглэл хөтөлсөн байна.
	Битүүмжилсэн тээврийн баг бүр хүн тээврийн автобустай байна.
	Орчны гэрэлтүүлэгтэй байна.
Хоол үйлдвэрлэлийн талаар	Хүнсний бүтээгдэхүүний гарал үүсэл, чанар аюулгүй байдлын шинжилгээний бичигтэй байна.
	Гал тогоо, хоолны заалтай байна.
	Тогооч, бэлтгэгч нар урьдчилан сэргийлэх эрүүл мэндийн үзлэг шинжилгээнд хамрагдсан байна.
	Хоол үйлдвэрлэлийн байр нь технологийн дагуу зохион байгуулсан байна.
	Ундны усны нөөцийн савыг угааж халдваргүйжүүлж бүртгэл хөтөлсөн байна
Жолоочийн амрах байр	Амрах байртай байна.
	Нэг амрах байранд орны тоо 4-өөс дээшгүй байлгана.
	Ариун цэврийн бие засах цэг
	Душ
Тусгаарлах байр	Сэжигтэй тохиолдол түр тусгаарлах байр
	Ойрын хавьтал түр тусгаарлах байр
	Гар нүүрийн угаалтууртай байх
	Бие засах суултууртай байх
Ариутгал, халдваргүйтгэл	Автоматстай, өдөр тутам ариутгал хийх
	Ариутгалын бодисын 21 хоногоос доошгүй нөөцтэй байна
Халдвар хамгааллын дэглэмийн хүрээнд	Битүүмжлэгдсэн тээврийн баг болон ажилчдыг тусгаарласан тэмдэг тэмдэглэгээ хийсэн байна.
	Гадна, дотор орчныг хянах зориулалттай хяналтын камертай
	Тээврийн хэрэгслийн шаардлага хангасан зогсоолын талбайтай
Галын аюулгүй байдлаас урьдчилан сэргийлэх чиглэлээр	Цахилгааны утас стандартын шаардлага хангасан байна.
	Байр тус бүрт утаа мэдрэгч, галын хортой байна.
	Гарцын тэмдэглэгээтэй байна.
	Яндангийн залгаа, өндрийн хэмжээ, галлагааны үеийн аюулгүй байдлыг хангасан байна.
	Үнс нурмыг хийх зориулалтын савтай байна.
	Баллон, холбох хэрэгсэл, ахуйн газ

	хэрэглээний шаардлага хангасан байна.
Хог хаягдлын талаар	Ахуйн болон халдвартай хог хаягдлаа ангилан цуглуулах, түр хадгалах цэгтэй байна.
	Гадна орчны цэвэрлэгээ хийх багаж хэрэгслээр хангагдсан
	Аюултай хог хаягдлыг устгуулах талаар гэрээ байгуулсан байна.
	Бие засах, усанд орох газар, хоол үйлдвэрлэлийн газруудаас гарсан бохир усыг зайлуулах

III. БАЙГУУЛЛАГЫН ӨНӨӨГИЙН БАЙДАЛ

Гашуунсухайт хилийн боомтын богинийн тээврийн үйл ажиллагаа эрхэлж байгаа 130 гаруй аж ахуй нэгж байгууллагын төлөөлөл болох “МЦУУ” ХХК-ийн хүний нөөцийн асуудлыг авч үзэхээр судалгаа хийлээ.

Улс хоорондын ачаа тээвэрлэлтийн үйл ажиллагаа явуулж буй “МЦУУ” ХХК нь удирдлага, ачилт, буулгалт, тээвэр зохицуулалт, засвар, ХАБЭА гэсэн 5 хэлтэстэйгээр үйл ажиллагаагаа явуулдаг байна. Компанийн үйл ажиллагаа нь уурхайн ачилтын цагийн хуваарь болон хил гаалийн үйл ажиллагаатай шууд холбоотойгоор хоногт 12 цагийн үргэлжлэлтэй 2 ээлжээр тасралтгүй 24 цаг ажилладаг. Нүүрс тээврийн жолооч нарын хувьд 14 хоног ажиллаж, 14 хоног амрах горимоор, удирдлага зохион байгуулалтын ажилчдын хувьд хоногт 8 цагийн үргэлжлэлтэйгээр хэвийн үедээ ажилладаг.

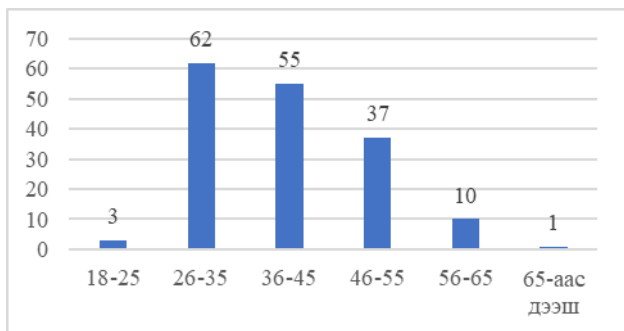
“МЦУУ” ХХК нь үйл ажиллагаагаа 2011 онд анх 10 ажилтаны бүрэлдэхүүнтэй эхэлж байсан бол өнөөдрийн байдлаар уурхайн бүст 110, Улаанбаатар хотын төв оффис 18 нийт 128 ажилтны бүрэлдэхүүнтэй ажиллаж байна.

Тус компанийн нийт ажилчдын 2 хувь нь магистр, 15 хувь нь бакалавр зэрэгтэй бол 83 хувь нь бүрэн дунд болон тусгай дунд боловсролтой байна.



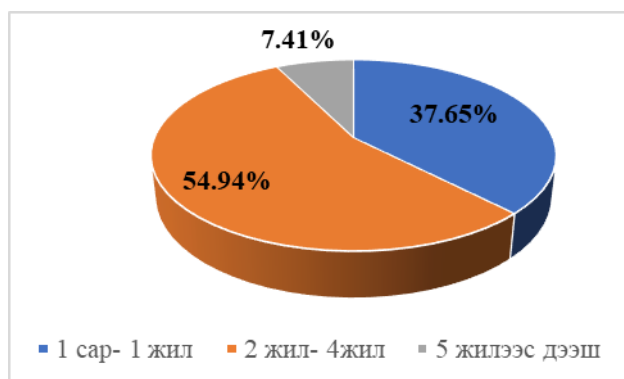
Зураг 3.1. Ажилчдын боловсролын түвшин

Компанийн нийт ажиллагчдыг насны ангилалаар авч үзвэл 18-25 насны ажилчид 2%, 26-35 насны ажилчид 37%, 36-45 насны ажилчид 32%-ийг, 46-55 насны ажилчид 22%, 56-65 насны ажилчид 6% тус тус эзэлж байгаа нь залуу боловсон хүчин зонхилж байна.



Зураг 3.2 Ажиллагчдын насжилт

2021 оны 11 дүгээр сарын байдлаар “МЦУУ” ХХК-ний нийт 162 жолоочийн 37,7 хувь нь 1 жил хүртэл, 54,9 хувь нь 2-4 жил, 7,4 хувь нь 5 болон түүнээс дээш жил ажилласан байна.



Зураг 3.3. Ажилласан жил

Өнөөдрийн байдлаар тус компани нь 2 битүүмжилсэн тээврийн багтайгаар тээвэрлэлтэнд оролцож байгаа бөгөөд битүүмжилсэн тээврийн баг тус бүр 40 жолоочийн бүрэлдэхүүнтэй.

Хөдөлмөр зохион байгуулалтанд нөлөөлж буй хүчин зүйлсийн шинжилгээ, Уг судалгааг хийхдээ тус компанийн 3 жолоочийг сонгон авч Цагаанхад дахь сууршлийн бүсэд байрлах НАБТ-с Гашуунсухайт боомтоор дамжуулан БНХАУ-ын Ганц мод боомт дахь гаалийн баталгаат агуулах хүртэл тээвэрлэлт хийж буй ажлын өдрийн зураг авалтыг долоон өдрийн турш хийж хөдөлмөрийн бүтээмж, ажлын цаг ашиглалт, ажлын үр ашигтай зарцуулалт, ажлын ачаалал, ажлын цагийн алдагдал зэргийг тодорхойлсон.

Ковид-19-ын үед тээвэрлэлтэнд оролцох процесс

Жолооч ажилдаа гарахын өмнө 14 хоног тусгаарлалтанд орох бөгөөд тусгаарлалтын 6,13 дахь хоногт ПГУ /PCR/ шинжилгээ өгч сөрөг хариу гарсан тохиолдолд өөрийн компанийн ажилчдын хотхонд шилжин байрлана. Ажилчидын хотхон ирсэний дараа бусадтай харилцаа үүсгэлгүй өөрийн хуваарилагдсан байранд байрлана. Ингээд Гашуунсухайт боомтын зөвлөлөөс гаргасан хуваарийн дагуу Монгол талын ПГУ /PCR/ шинжилгээг Цагаан хад дахь ХӨСҮТ-ийн салбарт ирж өгнө. Шинжилгээний хариу сөрөг гарсан тохиолдолд БНХАУ-ын талын ПГУ /PCR/ шинжилгээг өгнө. Ингэхдээ нэг удаагийн комбинзон, амны хаалт, шил, бээлий, нүүр хаалт зэрэг хамгаалах хэрэгсэлээ халдвар хамгаалалын дэглэмийн дагуу өмсөж нэг бүүмжилсэн тээврийн багт харьяалагдах бусад жолоочийн хамт нэгдсэн журмаар автобусанд сууж БНХАУ-ын нутаг дэвсгэрт шинжилгээг хийлгэнэ. Тус шинжилгээгээр сөрөг гарсан тохиолдолд нүүрс ачилтанд оролцох боломжтой болно. Ачилт хийх өдөр битүүмжлэгдсэн тээврийн багийн жолооч нар ХАБЭА-н ажилтанаас зааварчилгаа авсаны дараа халдваргүйжүүлсэн тээврийн хэрэгсэлдээ сууж нүүрс ачилт буулгалтын талбай дээр хүрч очно. Жолооч гаалийн бүс рүү нэвтэрч зохицуулагч ажилтны зааварчилгааны дагуу нүүрсийг ачуулна. Үүний дараа пүү /нүүрсний жинг хэмжих тусгай зориулалтын багаж/-н дээр ачигдсан нүүрсний нийт жинг баримт дээр бичүүлэн авч баталгаажуулна. Үүний дараа уурхайн ажилчид нүүрсийг асгарах, унах, хийсэх, ачаанд өөр ачаа ачигдахаас сэргийлэн тусгай хучлагаар машины тэвшийг уурхайн ажилчид хучна. Хучилт хийлгэсэн тээврийн хэрэгсэлд гаалийн мэдүүлэг хийн манифест /ачааны бичиг/ авсаны дараа лац, ломбо хийж замдаа гарна. Ингээд тусгай зориулалтын хатуу хучилттай замаар 75 тн хүртэлх нүүрс тээвэрлэн БНХАУ-н Ганц модны боомтын гаалийн хяналтын бүсэд ачааг хүргэн буулгана. Нүүрсээ буулгахын өмнө дахин пүүний жин дээр жигнүүлдэг. Компанийн тоо бүртгэгч уурхайгаас жолоочид олгосон пүүний баримтыг хураан авч буулгах үеийн жинг бүртгэн ачааг хүлээн авдаг. Нүүрсээ буулгасаны дараа халдвар хамгаалалын дэглэм мөрдөн ажилчидын хотхондоо ирж тээврийн хэрэгслээ ариутган өөрийн байрандаа ирнэ. Бусадтай харилцаа үүсгэлгүй өөрийн байрандаа очно.

Ажлын өдрийн зураг авалт хийх явцад ажиглагдсан хүндрэлүүдийг тодорхойлоход:

- Жолооч нартай харилцаа үүсэхгүй учир томилолтын тушаал, тусгаарлалтын хоног зэрэг мэдээлэлүүд төв оффисоос ажилчидын хотхонд цаг алдаж ирэх
- Халдвар хамгаалалыг мөрдөх үүднээс жолооч нар өөрийн байрнаас гарахгүй тул шинжилгээ өгөх хуваарийг мэдэлгүй хоцрох
- Халдвар хамгаалалын хувцас хэрэгсэлээ авахгүй хоцрох
- Пүүний бичгийг гараас гарт дамжуулан өгөх нь халдварын эрсдэлийг нэмэгдүүлэх

Хэдийгээр Монгол улсын нүүрсний экспорт бүрэн тасалдаагүй боловч үйл ажиллагаа явуулж байгаа тээврийн байгууллагуудын хувьд эдийн засгийн болоод хүний нөөцийн ихээхэн бэрхшээл тусгарч асуудлыг зайлшгүй шинэ арга барилаар шийдэх хэрэгтэй болоод байна.

GREEN ERP системийн тухай: ITZone компани нь олон улсын стандарт болон өөрийн орны практик шийдлүүдийг тусгасан, Монголын орчин нөхцөл, хэрэглэгчийн онцлогийг илүү харгалзсан, Монгол хэл дээрх хэрэглэгчийн интерфэйстэй, байгууллага бүрийн бизнесийн онцлогт тохиромжтой, уян хатан байдлаар хөгжүүлэн, нэвтрүүлэх боломжтойгоор боловсруулагдаж ERP (Enterprise Resource Planning System) буюу “Байгууллагын нөөц төлөвлөлтийн систем”-ийг 2010 оноос эхлэн боловсруулан хөгжүүлж байна. Уг систем нь “Хүний нөөцийн удирдлага”, “Нийлүүлэлт хангамж, систем”, “Санхүүгийн нөөцийн удирдлага”, “CRM-Харилцагчтай түншлэх систем” болон “Үйлдвэрлэлийн систем” гэсэн үндсэн 5 хэсэгтэй.

Green ERP системийн “Хүний нөөцийн систем” дэд систем нь зохиогчийн эрхийн гэрчилгээ авсан.

Гадаадын ERP систем нь хэдэн сая долларын өртөгтэй байдаг нь Монгол хэрэглэгчдэд үнэтэй, өргөнөөр хэрэглэх боломжийг хязгаарлаж байсан бол дотоодын компаниуд энэхүү дэвшилтэт системийг боловсруулан бага өртөгтэйгөөр худалдаанд гаргаад байгаа нь үндэсний компаниуд орчин үеийн технологи ашиглан хөгжих боломж олгож байна.

GREEN ERP системийг нэвтрүүлэх хэрэгцээ: Ковид-19-ын үед тээвэрлэлт зохион байгуулалтаас шалтгаалж хүний нөөцийн ажилтан жолооч нарын томилолтын хугацааны тушаал, тусгаарлалтын хоногын тооцоо зэргийг алдах, хоцроох, мөн шууд харилцаа үүсгэх боломжгүйгээс гүйцэтгэлийг дутуу эсвэл буруу бүртгэх зэрэг нь ажиглалтын явцад батлагдсан. Уг системийг нэвтрүүлсэнээр ажилтан бүрийн ажиллах цагийн тооцоо болон гүйцэтгэлийг зөв үнэлэх боломжтой юм. Ингэснээр компанийн хүний нөөцийн хэлтэсийн үйл ажиллагаа санхүүгийн хэлтэстэй ажиллах уялдаа холбоо сайжирч цаг бүртгэл, тээвэрлэсэн нүүрсний жингийн асуудал, ээлж солилцох маргаан, үүднээс үүдэн жолооч ажлын байраа орхих зэрэг асуудлыг шийдэх боломжтой байж болох юм.

GREEN ERP системийг нэвтрүүлэх нь:

Green ERP /HRM/ нь хүний нөөцийн менежментийн үндсэн чиг үүргийг хэрэгжүүлэх бизнес процессыг автоматжуулах, ажилтнуудын мэдээллийн нэгдсэн урсгалыг төвлөрүүлэх, гүйцэтгэх удирдлагыг бодит тайлан, мэдээллээр шуурхай хангах, бодит өгөгдөлд суурилсан оновчтой шийдвэр гаргалтыг дэмжих систем юм.

Улс хоорондын ачаа тээврийн жолооч нарын хөдөлмөрийн харилцаа, ажлын бүтээмж, хувь хүний ёс зүй, тэдгээрээс үүсэх асуудал мөн удирдлага багаас зайтай тээвэрлэлт явагддагаас шалтгаалан ажилтан, хүний нөөцийн харилцаанд байнга бэрхшээл үүсдэг. Харин уг “Green ERP” системийг нэвтрүүлсэнээр Ковид-19-ын үед тулгараад байгаа тушаал төлөвлөлт, ажилтаны ерөнхий мэдээлэл болон тээвэрлэсэн нүүрсний хэмжээ, тусгаарлалтын хоног, хөдөлмөр зохион байгуулалт гэх мэт гараар цуглуулж байсан жолоочийн цалин, хөнгөлөлт, хангамж, ажлын бүтээмжийг үнэн зөв үнэлэх, хүний нөөцийн үйл ажиллагаанд оновчтой автоматжуулалт нэвтрүүлж менежерүүд шаардлагатай мэдээ, тайлан нэгтгэхийн тулд механик, гар ажлуудад зарцуулах цагийг бууруулах хамгийн зөв гарц гэж үзэж байна.



Эх сурвалж: Green ERP гарын авлага

Зураг 3.4. Green ERP цалин тооцоолох давуу тал

Ажилтан, ажил горилогч, дадлагажигчийн бүртгэлээр мэдээлэлийн сан үүсгэж, байгууллагын хүний нөөцийн сан цэгцтэй бүрдэж бодлыг хэрэгжүүлэх үндсэн нөхцөл бүрдэх, байгууллагын бүтэц, байрын байр, хуульд нийцсэн гэрээ, тушаал гаргах, ээлжийн амралтын хүсэлт, тодорхойлолт гаргах зэргийг хялбаршуулах, ажилтан болон менежер хүссэн үедээ дурын төхөөрөмжөөс холбогдон өөрт хэрэгцээтэй мэдээлэлийг авах, дамжуулах, солилцох, гүйцэтгэлээ үнэлүүлэх, чөлөө хүсэх, сургалт авах, хангамжаа тооцуулах зэрэг боломж зэрэг нь хүний нөөцийн үйл ажиллагааг сайжруулах юм.



Эх сурвалж: Green ERP гарын авлага

Зураг 3.5. Green ERP системийн давуу тал

Дээрхи зурагт харуулсанаар хүний нөөцийн менежерийн цаг хэмнэх хувь 52%тай харагдаж байгаа

нь тус системийн ашиг тус компанийн үйл ажиллагаанд ихээхэн нөлөөтэй юм.

IV. ДҮГНЭЛТ

Хилийн Гашуунсухайт боомтоор дамжуулан нүүрсний тээвэрлэлт эрхэлдэг “МЦУУ” ХХК-ний улм хоорондын ачаа тээвэрлэдэг жолооч нарын Ковид-19 цар тахлын үеийн ажлын судалгааг хийлгээд дараах дүгнэлтэд хүрлээ. Үүнд:

1. “МЦУУ” ХХК-ний нүүр тээврийн жолооч нар цар тахлын үеийн нөхцөлд байдалд дасан зохицож халдвар хамгаалалын дэглэмийн дор тээвэрлэлт гүйцэтгэж байна.
2. Нүүрс тээврийн жолооч нарын хөдөлмөрийн харилцаа, тусгаарлалтын хоног тооцоолох арга, ажлын гүйцэтгэл түүнд холбогдох харилцааг гар аргаар шийдвэрлэж байна.
3. Байгууллагын үйл ажиллагаанд хүний нөөцөд ашиглагдаж байгаа “Green ERP” үүлэн системийг нэвтрүүлэх нь зүйтэй.
4. “МЦУУ” ХХК-ний хүний нөөцийн үйл ажиллагаанд “Green ERP” үүлэн системийг нэвтрүүлснээр дараах боломжууд бий болно Үүнд:
 - Тээврийн жолооч нарын томилолтын тушаал, тусгаарлалтанд байх хугацааны тушаал нь бүх хэсгүүдэд зэрэг очно. Ингэсэнээр хэсэг тус бүр жолооч хүлээн авах, үдэх бэлтгэл ажил цаг тухайд хангагдана.
 - Ковид-19-ын онцгой дэглэмийн үед жолооч ажлын гүйцэтгэлээ тооцуулахдаа заавал тоо бүртгэгч, нягтлан зэрэг албан тушаалтантай хавьтал үүсгэлгүй мэдэгдэх боломжтой.
 - Улирлын хангамж, тээвэрлэлтэнд гарах үеийн халдвар хамгаалалын хэрэгсэлийг урьдчилан захиалга өгөхдөө заваол биеэр мэдэгдэн гарын үсэг зурж баталгаажуулахгүйгээр системээр дамжуулан хийх боломжтой.
 - Жолоочийн туулсан километр, ажлын туршлага, тээсэн ачаа, гүйцэтгэлийн үнэлгээ зэрэг мэдээлэлүүд архивлагдаж улсын чанартай болон зэрэг цолтой олон

шагнал урамшуулалд тодорхойлох боломж бүрдэнэ.

- Зайны сургалт, хувь хүний хөгжил, ХАБЭА зааварчилгааг зэргийг системээс хүлээх авна.
- Байгууллагын зохион байгуулалт, албан холбогдох дугаар, зохион байгуулах гэж буй арга хэмжээ, сургалт хөтөлбөрийн агуулга зэрэг мэдээллийг хүссэн цагтаа дурын төхөөрөмжөөс хүлээн авах,
- Хүний нөөцийн үйл ажиллагаанд “Green ERP” үүлэн системийг нэвтрүүлснээр хүний нөөцийн зардал багасч, ажилтны сэтгэл ханамж болон хөдөлмөрийн бүтээмж дээшлэх

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- [1] Х.Пүрэвдагва, Д.Оюунчимэг “Менежмент” Улаанбаатар, 2008
- [2] “Авто тээврийн эрх зүйн орчин” 2009
- [3] Тээврийн эдийн засгийн бодлого 2004
- [4] Гашуун Сухайт боомтын гаалийн статистик мэдээлэл
- [5] ЗТХЯ, АТҮТ-ийн үйл ажиллагааны мэдээ, тайлан
- [6] ШУТИС, Эрдэм шинжилгээний бичиг 19/256
- [7] “Эрдэм шинжилгээний бүтээлийн эмхтгэл” №29/257
- [8] Д.Мандухай “Нурмаг ачааны терминал байгуулах боломж” төгсөлтийн ажил 2020
- [9] Логистик ба нийлүүлэлтийн хэлхээний менежмент гарын авлага
- [10] “МЦУУ” ХХК-ний хүний нөөцийн болон санхүүгийн тайлан мэдээний архив.
- [11] Green ERP систем гарын авлага
- [12] The Global Language of Business-Бизнесийн глобал хэл гарын авлага
- [13] Principles of human resource management hand book 2017
- [14] <http://mrttd.gov.mn/>
- [15] <http://www.nso.mn/>
- [16] <http://bpo.gov.mn/>
- [17] <http://www.customs.gov.mn/>
- [18] www.workforce.com
- [19] <https://www.qr-code-generator.com/>
- [20] <https://www.export.gov/>

ХАБЭА-Н ЭРСДЭЛЭЭС ҮҮСЭХ АЛДАГДЛЫГ ХЭМЖИХ АСУУДАЛД (Барилгын салбарын жишээн дээр)

М.Анхмаа

Бизнесийн Ахисан Төвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
Ankhmaa.manlai12@gmail.com

Я.Оюунтунгалаг

Бизнесийн Удирдлага Хүмүүнлэгийн Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
oyunt@must.edu.

Хураангуй—Монгол улсын хэмжээнд барилгын салбар тэр дундаа барилга угсралтын явцад ХАБЭА-н үйл ажиллагаа хангалтгүй хэрэгжиж, осол гарч улмаар хүн амь нас эрүүл мэндэд хохирол учруулж байгааг статистик тоон мэдээнд хохирол учруулж байгааг статистик тоон мэдээнд харж болно. Энэ нь Аж ахуйн нэгж байгууллагууд хөдөлмөрийн аюулгүй байдал эрүүл ахуйн удирдлагын тогтолцоо, стандарт, дүрэм, журмын хэрэгжилт, хөдөлмөрийн аюулгүй байдал эрүүл ахуйн эрсдэлийн менежмент сул байгаатай холбоотой. Иймд ХАБЭА-н эрсдэлээс үүсэх алдагдлыг хэмжих, хэдий хэмжээний хохирол учирч байгааг тайлбарлав.

I. УДИРТГАЛ

Зорилго: Барилгын салбарын ХАБЭА-н ажлын байран дахь эрсдэлийн үнэлж сайжруулах асуудлыг судалж, үйлдвэрлэлийн осол, гэмтэл, өвчлөлийн улмаас учрах зардлыг нарийн тооцож байгууллагад урт удаан хугацаанд тогтвортой, амжилттай, алдагдал багатай ажиллах, урьдчилан сэргийлэх арга хэмжээ, эдийн засгийн үр ашиг, аж ахуйн нэгж, байгууллагуудаас хөдөлмөрийн аюулгүй байдал, эрүүл ахуйг хангахад зарцуулсан зардлын үр ашгийг таниулахад оршино.

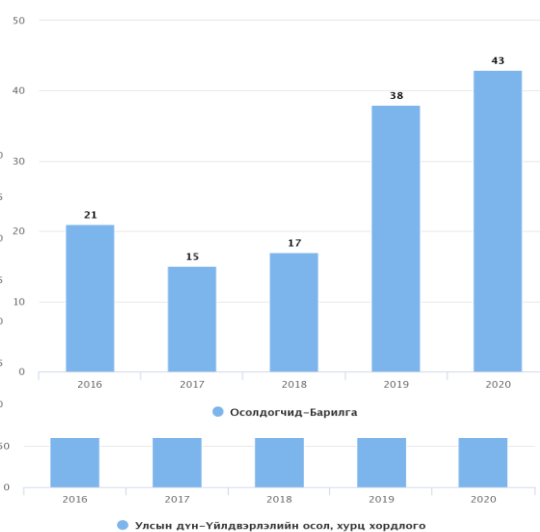
Монгол улсын барилгын салбарт ажилчдыг үйлдвэрлэлийн эрүүл, аюулгүй орчинд осолгүй ажиллуулах, үйлдвэрлэлийн ослоос үүдэн гарах нийгэм, эдийн засгийн үр нөлөөг анхаарах асуудлыг уг өгүүлэлд хөндлөө.

ОУХБ-аас дэлхийн хэмжээнд жил бүр ойролцоогоор 310 сая үйлдвэрлэлийн осол гарч үүнээс 2 сая гаруй ажилтан мэргэжлээс шалтгаалсан өвчин болон ажлын байран дахь осолд өртөж нас бардаг гэсэн судалгаа гарчээ.

Монгол улсад үйлдвэрлэлийн осол мэргэжлээс шалтгаалах өвчлөлийн тоо жил ирэх тусам өндөр үзүүлэлттэй гарч байна. Энэ дотроо барилгын салбар дийлэнх хувийг эзэлж байна.

Зураг 1: Үйлдвэрлэлийн осол, хурц хордлогын 2016-2020 оны статистик тоо мэдээ

Зураг 2: Барилгын салбарт гарсан үйлдвэрлэлийн осол, хурц хордлогын 2016-2020 оны статистик тоо мэдээ



Энэ тоо баримт нь зөвхөн бүрдгэгдсэн тоо мэдээ үүнээс цааш бүрдгэгдээгүй осол гэмтэл, хүний амь нас эртсэн.

Манай улсын хувьд үйлдвэрлэлийн осол, мэргэжлээс шалтгаалах даатгалын санд 2020 оны байдлаар 145,5 тэрбум төгрөг төвлөрүүлснээс 2020 оны жилийн эцсийн байдлаар тахир дутуугийн болон тэжээгчээ алдсан 4.4 мянган тэтгэвэр авагчдын тэтгэвэрт 27.7 тэрбум төгрөг, хөдөлмөрийн чадвар түр алдсан 1.1 мянган иргэний тэтгэмжид 0.9 тэрбум төгрөг, хөдөлмөрийн чадвар нөхөн сэргээхтэй холбогдсон төлбөр, рашаан сувиллын зардалд 2.1 мянган иргэнд 1.2 тэрбум төгрөгийг тус тус зарцуулсан [3].

Улсын хэмжээнд барилга угсралтын чиглэлээр үйл ажиллагаа явуулж байгаа аж ахуйн нэгж байгууллагууд нь ХАБЭА-н орчин нөхцөлийг сайжруулах, ажлын байрны осол, гэмтэл өвчлөлөөс урьдчилан сэргийлэх зорилгоор ажлын байранд эрсдэлийг үнэлж хяналтыг тодорхойлох, хяналтыг хэрэгжүүлэх үйл явц хэрэгжиж байгаа хэдий ч тодорхой үр дүнд хүрэхгүй байна. Барилгын салбарын үйлдвэрлэлийн осол, мэргэжлээс шалтгаалах өвчлөлийн тоо жил ирэх тусам өсөж өндөр үзүүлэлттэй гарч байгаа нь хөдөлмөрийн аюулгүй байдал, эрүүл ахуйн эрсдэлийн менежмент хангалттай

хэрэгждэггүйг харуулж байна. Хөдөлмөрийн эрүүл мэнд аюулгүй байдлын удирдлагын тогтолцоо нь байгууллагын ХАБЭА-н зорилгод тулгуурлан үйл ажиллагаагаа төлөвлөх, зохион байгуулах, хэрэгжүүлэх, хянах, тасралтгүй сайжруулахад оршино.

Монгол улсын барилга угсралтын салбарт ажилтныг осол авааргүй, эрүүл аюулгүй орчинд ажиллуулах эрсдэлийн менежментийг системтэйгээр хэрэгжүүлэх шаардлага тулгарч байна. Иймээс үйлдвэрлэлийн осол, гэмтэл, өвчлөлийн улмаас учрах зардлыг нарийн тооцож харах нь байгууллагад урт удаан хугацаанд тогтвортой, амжилттай, алдагдал багатай ажиллах, урьдчилан сэргийлэх арга хэмжээний эдийн засгийн үр ашиг, аж ахуйн нэгж, байгууллагуудаас хөдөлмөрийн аюулгүй байдал, эрүүл ахуйг хангахад зарцуулсан зардлын үр ашгийг таниулахад чухал ач холбогдолтой юм.

Судалгааны арга зүй:

ХАБЭА-н эрсдэлийн эх үүсвэр, шалтгаан, үүсч болох нөхцөл байдалд анхдагч болон хоёрдогч мэдээллийн эх сурвалжийг ашиглаж баримт бичгийн арга, тоон арга, асуулга, ажиглалтын аргуудыг тус тус ашиглав.

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

A. Эрсдэлийн тухай ойлголт:

Эрсдэл гэж, хэн нэгэнд тодорхой аюулын улмаас хохирол учрах магадлал болон хохирлын ноцтой байдлын нийлэмжийг хэлнэ. Эрсдэл гэдэг бол: аюулын хүний бие, эд хөрөнгө, тоног төхөөрөмж, эсвэл орчин тойронд гэмтэл, хохирол учруулах магадлал ба учруулах хохирлын төвшинг хэлдэг бөгөөд хор хохирлыг урт хугацаанд гарах үр дагаврыг ч хамруулан тооцдог [6].(Г.Эрдэнэтөгс, 2018)

Эрсдэл гэдэг нь ямар нэгэн үнэ цэнтэй зүйлийг олж авах боломжтой харьцуулсан үнэ цэнэтэй зүйлийг алдах боломж юм. Урьдчилан таамагласан эсвэл урьдчилан таамаглаагүй аливаа үйлдэл, үйл ажиллагаа болон эсвэл эс үйлдлээс үүдэлтэй эрсдэлийг хүлээх үед үнэт зүйлс (биений эрүүл мэнд, нийгмийн байдал, сэтгэл санааны сайн сайхан байдал, санхүүгийн баялаг гэх мэт) олж авах эсвэл алдаж болно [8]. (Kungwan, 2014)

Эрсдэлийг мөн тодорхой бус байдалтай санаатай харилцан үйлчлэл гэж тодорхойлж болно.

Эрсдэл үүсч болзошгүй алдагдалтай холбоотой тодорхойгүй байдлыг хэлнэ. Байгалийн элдэв үзэгдэл болон хүний нийгмийн үйл ажиллагааны өвөрмөц онцлогоос урган гардаг үүсч магадгүй алдагдалын аюулыг эрсдэл гэж ойлгож болно. Эрсдэл нь түүхийн болон эдийн засгийн ойлголт юм. Эрсдэл түүхийн ойлголтын хувьд хүний ухамсарлаж буй бий болж магадгүй аюулыг агуулна. Энэ нь эрсдэл нийгмийн хөгжлийн шат бүрдэй түүхэн холбоотойгоор харагдаж байна. Эрсдэл нь аюулаас үүдэн гарах жижиг болон том хэмжээний хохирол учрах боломж бүрэлдэх тохиолдол юм. [5] (Б.Цэрэндорж, 2006)

Эрсдэлийг тодорхойлох

Эрсдэлийг тодорхойлох гэдэг нь байгууллага зорилгодоо хүрэхэд бодит нөлөө үзүүлэх нөхцөл байдал, тохиолдол, эрсдэлийн эх үүсвэр, шалтгаан, учирч болох үр дагаврыг судлахыг хэлнэ. Эрсдэлээ зөв тодорхойлж, эх үүсвэрийг танин мэдэх нь эрсдэлийн үнэлгээ цаашид зөв хийгдэх үндэс болно. Гол зорилго нь эрсдэл үүсэх эсэх нь харагдахгүй байгаа эрсдэлийг олж тогтоох, эрсдэл үүсгэж хүчин зүйлсийн эх үүсвэр, шалтгааныг шинжлэхэд чиглэгдэнэ. Энэ үе шатанд нарийвчлан илрүүлж чадаагүй нөхцөлд дараагийн эрсдэлийн үнэлгээний үе шатууд амжилтгүй болно. [1].(Я.Оюунтунгалаг лекцийн эмхтгэл)

ХАБЭА-эн эрсдэл:

- Ажилтныг үйлдвэрлэлийн осол, хурц хордлого, мэргэжлээс шалтгаалах өвчинд хүргэж болзошгүй ажлын байрны нөхцөл

- Аюултай тохиолдол, нөлөөлөл илрэх магадлал ба түүнээс шалтгаалан үүсч болох гэмтэл ба эрүүл мэндийн хохирлын хэмжээний хослол

ХАБЭА-н эрсдэлийн үнэлгээ:

-Ажлын байрны эрсдэлд үнэлэлт өгөх үйл явц

- Хэрэгжиж байгаа аливаа хяналт нийцэж байгаа гэж үзэн, уг эрсдэл нь зөвшөөрөгдөх хэмжээнд байгаа эсэхийг тогтоох замаар аюулаас үүдэлтэй эрсдэлийг үнэлэх үйл явц.

Эрсдэлийн үнэлгээ нь зөвхөн ганц үйл ажиллагаа биш эрсдэлийн менежментийн үйл явцын бусад бүрдэл хэсгүүдтэй бүрэн уялдана гэж стандартад тусгажээ.

Эрсдэлийн үнэлгээ нь эрсдэлийг тодорхойлох, эрсдэлийн шинжилгээ хийх, эрсдэлд үнэлэлт өгөх үйл явцуудаас бүрдэнэ.



Зураг 3: Эрсдэлийн үнэлгээний процесс

B. Эрсдэлийн менежментийн онол арга зүй

Эрсдэлийн менежмент гэдэг нь байгууллагын эрсдэлийг чиглүүлэх, хянах зохицуулалт бүхий үйл ажиллагаа. Аж ахуйн нэгжийн эрсдэлийн удирдлагын ач холбогдол нь байгууллагын үйл ажиллагааг дэмжин, бизнесийн зорилгодоо хүрэхийн тулд эрсдэлийг зөв удирдахад оршино.

COSO-ын ERM Framework дараах байдлаар аж ахуйн нэгжийн эрсдэлийн удирдлагыг тодорхойлсон байна. “Аж ахуйн нэгжийн эрсдэлийн удирдлага нь үйл

ажиллагаа юм. Энэ үйл ажиллагаа нь байгууллагын ТУЗ-ийн захирал, удирдлага, бусад албан хаагчдаас хамааралтай, стратеги тодорхойлолтод ашиглагддаг, байгууллагад нөлөөлөх боломжит арга хэмжээг тодорхойлох зорилготой үйл явц юм. Аж ахуйн нэгжийг зорилгодоо хүрэхэд нь байгууллагын эрсдэл хүлээх төвшинд эрсдэлийг удирдах үйл явц юм. (COSO, 2004)

Эрсдэлийн удирдлага нь эрсдэлийн үнэлгээ, эрсдэлээс зайлсхийхийн тулд урьдчилан сэргийлэх, арга хэмжээ авах гэсэн 2 иж бүрдлээс бүрддэг.

- Эрсдэлийн үнэлгээ: Эрсдэлд нөлөөлөх хүчин зүйлсийг тодорхойлох, хэмжихэд дүн шинжилгээний болон статистикийн аргуудыг ашигладаг. Ингэснээр хүний эрүүл мэнд болон эдийн засагт учирч болох хор уршгийг хамгийн бага төвшинд барих зорилготой.
- Эрсдэлийн удирдлагын 5 М зарчим гэж байдаг бөгөөд энэ зарчим нь хүний нөөц, орчин, техник, менежмент, зорилгот тулгуурлан эрсдэлийг удирддаг.

Man- Хүний нөөцийн зөв, үр дүнтэй бодлого хэрэгжүүлэх, ажилтны сонголт сургалт, ажлын үр дүн, тогтсон соёл, зуршил, хүний хүчин зүйлээс хамаарах эрсдэлийг удирдах

Media- Орчин- Төслийн үйл ажиллагаа явуулж буй гадаад орчин, зах зээл, цаг агаарын нөлөө, дотоод орчин болох үйл ажиллагаа буй барилга, түүний аюулгүй байдал, ашиглалт, төслийн тээврийн хэрэгсэл

Machine- Техник- Үйл ажиллагаанд ашиглаж буй тоног төхөөрөмж, программ хангамж, систем, сүлжээний аюулгүй ажиллагаа, ашиглалт, бүрдгэл, бичиг баримт, үр дүнг хангах

Management- Менежмент- Стандарт, журам, үйл ажиллагааны процедур, хяналтыг тодорхойлох, хэрэгжүүлэх дэмжих, гол хүч байх ёстой. 5М зарчмын бусад 4 бүрэлдэхүүнийг нэгтгэн чиглүүлдэг.

Mission- Зорилго- Төслийн бизнес стратегитай нийцсэн, төслийн бүх ажилтнуудыг нэгтгэн чиглүүлсэн тодорхой байх.

Эрсдэлийн менежмент нь, аливаа үйл ажиллагаа, үйл дэх аюулыг тодорхойлох, үе шаттайгаар анализ хийж, ажилтны эрүүл мэндэд үзүүлэх сөрөг нөлөөлөл, эрсдэлийг үнэлэх, улмаар эрсдэлийг хянах холбогдох арга хэмжээг сонгон хэрэгжүүлэх системтэй үйл ажиллагаа юм. Эрсдэлийн менежментийг дараах аргачлалаар хэрэгжүүлж болно.



Зураг 4: PDCA аргачлал

Олон улс орнуудын хуулийн шинэ зохицуулалт нь эрсдэлийн менежмент гэх мэт урьдчилан сэргийлэх олон арга хэмжээ, үйл ажиллагааг ажил олгогчийн үүрэгт багтаан тодорхойлсон байдаг. “Аюул” гэсэн ойлголт нь “Эрсдэл” гэсэн ойлголттой андуурагдах нь бий. Эдгээр ойлголтууд нь ажлын байрны ХАБЭА-н олон үйл явц, ажиллагаатай холбогдох ба ойлгомжтойгоор тодорхойлж, ялгааг гаргах хэрэгтэй.

Аюул гэдэг нь сөрөг үр дагавар гарах магадлал юм. Аюулыг таних шинж тэмдгүүд дараах байдалтай байж болно. Үүнд:

- Хүний амь нас, бие эрхтэн тогтолцоонд гэмтэл учруулж болох эд зүйлс
- Эд хөрөнгөнд хохирол учруулж болох нөхцөл байдал

Эрсдэлийн удирдлагын гол зорилго нь байгууллагын санхүүгийн алдагдлыг бууруулахад оршдог. Байгууллагын хөдөлмөрийн аюулгүй байдал, эрүүл ахуйн үйл ажиллагааг удирдахын тулд Вильфредо Паретогийн 20/80 зарчмыг баримтлах нь тохиромжтой байдаг. Өөрөөр хэлбэл байгууллагын хөдөлмөрийн аюулгүй байдал, эрүүл ахуйн үйл ажиллагаандаа 20 хувь хүртэл хангалттай нөөц боломжоо ашиглан хүчин чармайлт гарган ажиллаж чадвал үлдсэн 80 хувийн үр дүнг авах гэж цаг хугацааг үрэхгүй байх боломжтой юм. Уг зарчим нь байгууллагын хөдөлмөрийн аюулгүй байдал, эрүүл ахуйн гүйцэтгэлээ сайжруулахын хүсвэл ажлын төлөвлөгөө гаргаж, хамгийн эхлээд их үр өгөөж өгөх ажлуудад анхаарлаа хандуулан гүйцэтгэх шаардлагатай гэсэн үзэл санааг илэрхийлэх юм.

III. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

Монгол Улсын ХАБЭА-н тухай хуулийн 27.2-р зүйлд аж ахуйн нэгж байгууллагын хөдөлмөрийн аюулгүй байдал, эрүүл ахуйн асуудал хариуцсан бүтэц болон ажилтан, зөвлөл дараах чиг үүргийг хэрэгжүүлнэ гэж заасан байдаг үүнийг ХАБЭА-н ажилтан эсвэл алба, хэлтэс, газар болон ХАБЭА-н асуудал хариуцсан орон тооны бус зөвлөл гэж ойлгоно. Үүнд:

27.3.1-д: Аж ахуйн нэгж, байгууллагын хөдөлмөрийн аюулгүй байдал, эрүүл ахуйн бодлого, төлөвлөгөөг боловсруулж, шаардлагатай дүрэм, журмыг шинэчлэн баталж хэрэгжүүлэх;

27.3.2-д: Хөдөлмөрийн аюулгүй байдал, эрүүл ахуйн удирдлагын тогтолцоог нэвтрүүлэх, хэрэгжилт, үр дүнд хяналт тавих чиг үүргийг хэрэгжүүлнэ гэж заасан байдаг. Ийм учраас ХАБЭА-н удирдлагын тогтолцоог компани дээрээ хэрэгжүүлнэ гэдэг нь сайн дурын ажил буюу сонголт биш бөгөөд ХАБЭА-н ажилтны хуулиар хүлээсэн заавал биелүүлэх үүрэг гэж ойлгож болно [2].

ХАБЭА-н тогтолцоог амжилттай хэрэгжүүлэхэд компанийн удирдлагын үүрэг амлалт буюу тэдний хандлага, манлайлал хамгийн чухал гэж үздэг. Ийм учраас ажил олгогчдын ХАБЭА-д хандах хандлагыг

хэрхэн өөрчилж үүрэг амлалт авах нь чухал юм. Мөн ХАБЭА-н удирдлагын тогтолцоог амжилттай хэрэгжүүлэхэд нийт ажилтнуудын ХАБЭА-н талаар хүлээх үүрэг хариуцлага, эрх мэдлийг тодорхой болгож өгөх шаардлагатай байдаг. ХАБЭА-н удирдлагын тогтолцоо зөвхөн ХАБЭА-н ажилтны хүлээх үүрэг хариуцлага биш, нийт ажилтны үүрэг хариуцлага болж байж хэрэгжих боломжтой гэсэн үг юм. Өөрөөр хэлбэл эрсдэлийн үнэлгээнд ажилтнуудыг оролцуулахгүй бол ажлын байран дахь аюулуудын ихэнх хэсгийг илрүүлж чадахгүй. Ажлын байрыг ажилчид хамгийн сайн мэддэг, мэдэрсэн байдаг. Тухайн ажлыг хэрхэн аюулгүй гүйцэтгэхийг туршлагатай буюу ахлах ажилтан л хамгийн сайн мэддэг. Тийм учраас ажлын байрны шалгалт, сургалт, эрсдэлийн үнэлгээнд ажилтнуудын оролцоо нэн чухал ач холбогдолтой байдаг. Мөн удирдах ажилтнууд /инженер, техникийн/ өөрийн удирдлагад байгаа ажилтнуудаа хянахгүй бол мөн л осол гарах магадлал өндөр байна. Иймд удирдах ажилтнууд хариуцаж байгаа ажилтнуудаа сургах, хянах үүрэг хүлээж ажиллана гэсэн үг.

Монгол улсад ажиллах хүчний судалгааны 2021 оны 4 дүгээр улирлын дүнгээр улсын хэмжээнд 15, түүнээс дээш насны нийт хүн амын 1.2 сая нь ажиллах хүч байна. Ажиллах хүчний 1,1 сая буюу ажиллагчид байна. Үүнээс барилгын салбарт 80,8 мянган ажиллагч байна. Мөн барилгын үйл ажиллагаа идэвхтэй явуулж буй 7500- аад тусгай зөвшөөрөлтэй компани байна [9]. ОУХБ-аас дэлхийн хэмжээнд жил бүр ойролцоогоор 310 сая үйлдвэрлэлийн осол гарч үүнээс 2 сая гаруй ажилтан мэргэжлээс шалтгаалсан өвчин болон ажлын байран дахь осолд өртөж нас бардаг гэсэн судалгаа гарчээ. Харин Монгол улсад 2020 оны байдлаар 391 хүн үйлдвэрлэлийн осол, мэргэжлээс шалтгаалах өвчин, хурц хордлогоор бүрдгэгдсэнээс 40 хүн амь насаа алдсан байна. Үүнээс барилгын салбарт 46 хүн үйлдвэрлэлийн осол, мэргэжлээс шалтгаалах өвчин, хурц хордлогоор бүрдгэгдсэнээс 10 хүн нас барсан байна. Энэ тоо баримт нь зөвхөн бүрдгэгдсэн тоо мэдээ үүнээс цааш бүрдгэгдээгүй осол гэмтэл, хүний амь нас эртсэн хичээн тохиолдол байгааг тодорхойлох боломжгүй юм. ОУХБ-аас эдийн засгийн хувьд, дэлхий дээр ойролцоогоор жилд ДНБ-ий 4 хувь нь мэргэжлээс шалтгаалсан өвчин, үйлдвэрлэлийн осол гэмтлийн улмаас алдагдаж байна гэж тооцоолжээ. Манай улсын хувьд үйлдвэрлэлийн осол, мэргэжлээс шалтгаалах даатгалын санд 2020 оны байдлаар 145,5 тэрбум төгрөг төвлөрүүлснээс 2020 оны жилийн эцсийн байдлаар тахир дутуугийн болон тэжээгчээ алдсан 4.4 мянган тэтгэвэр авагчдын тэтгэвэрт 27.7 тэрбум төгрөг, хөдөлмөрийн чадвар түр алдсан 1.1 мянган иргэний тэтгэмжид 0.9 тэрбум төгрөг, хөдөлмөрийн чадвар нөхөн сэргээхтэй холбогдсон төлбөр, рашаан сувиллын зардалд 2.1 мянган иргэнд 1.2 тэрбум төгрөгийг тус тус зарцуулсан [3].

Ажил олгогч нь өндөр өртөгтэй тэтгэмж олгох, чадварлаг ажилтнуудаа алдах, сургууль завсардалт, ажлын холбогдолтой осол болон өвчний улмаас өндөр даатгалын шимтгэл төлөх зэрэг бэрхшээлтэй тулгарч байна. Энэ нь нийгэмд болон тухайн ажилтны амьдрал, гэр бүлд, байгууллагад асар их зардал, нөлөөлөл үзүүлдэг байна. Үйлдвэрлэлийн осол, мэргэжлээс

шалтгаалсан өвчний үзүүлж байгаа зардлыг Хэйрихийн “мөсөн уул” загвартай зүйрлэвэл шууд гарч байгаа зардал буюу мөнгөн хэлбэрээр шууд тооцох боломжтой зардал бол мөсөн уулын ердөө харагдах хэсэг юм. Үүний цаана шууд бус буюу ажилтны сэтгэл санаа, байгууллагын нэр хүнд, хэрэглэгчийн үнэлэмж зэрэгт асар их сөрөг нөлөө үзүүлж, зардал, хохирол гардаг байна.



Зураг 5: Мөсөн уул загварчлал

А. Үйлдвэрлэлийн осол, мэргэжлээс шалтгаалсан өвчлөлтийн нийгэм, эдийн засгийн нөлөөллийг тооцох аргачлал:

Үйлдвэрлэлийн осол, мэргэжлээс шалтгаалсан өвчин нь дараах гурван талуудад эдийн засгийн бодит хохирол учруулдаг гэж үздэг. Үүнд:

1. Үйлдвэрлэлийн осолд өртсөн болон мэргэжлээс шалтгаалсан өвчнөөр өвчилсөн ажилтан, албан хаагч;
2. Ажил олгогч байгууллага;
3. Нийгмийн даатгалын сан болон улсын төсөв эдийн засагт учруулах хохирол.

Хохирлын нийт хэмжээг тооцохдоо ажил олгогчоос гарах зардлын хэмжээг дэлгэрэнгүйгээр дурдаагүй, зөвхөн зардлын төрлүүдийг тусгасан болно. Үйлдвэрлэлийн осол, мэргэжлээс шалтгаалсан өвчний нийгэм, эдийн засгийн нөлөөллийн судалгааны тооцооллыг олон улсын аргачлалын дагуу хийж гүйцэтгэсэн.

1. Ажилтан, албан хаагчдад учруулах эдийн засгийн хохирол: Тухайн ажилтан, албан хаагч үйлдвэрлэлийн осол эсвэл мэргэжлээс шалтгаалсан өвчлөлд өртсөнөөр цалингийн орлогоо алдах боловч нийгмийн даатгалын сангаас тахир дутуугийн тэтгэвэр, хөдөлмөрийн чадвараа алдсаны тэтгэмж, тэжээгчээ алдсаны тэтгэвэр, рашаан сувиллын зардал зэрэг тэтгэвэр тэтгэмж авна. Иймд эдийн засгийн бодит хохирлыг цалин болон тэтгэмжийн зөрүүгээр тодорхойлсон. Үйлдвэрлэлийн осол, мэргэжлээс шалтгаалсан өвчлөлд өртсөнөөр дараах зардлууд гарч байсан. Үүнд:

1. Цалингийн алдагдал;
2. Ажилтан, түүний гэр бүлд гарах эмчилгээний зардал;
3. Сэтгэл санааны хохирол;
4. Захиргаа, хууль эрх зүйн зардал

Ажилтан, албан хаагчид гарах эмчилгээний зардал болон сэтгэл санааны хохирлыг ажил олгогчоос нөхөн төлбөр, улсаас тэтгэвэр тэтгэмж олгож, хувь хүнд учруулах эдийн засгийн хохирлыг тодорхой хэмжээгээр бууруулж байна. Үйлдвэрлэлийн осол, мэргэжлээс шалтгаалсан өвчний улмаас нас барсан болон хөдөлмөрийн чадвараа алдсан ажилтан, албан хаагчдад /гэр бүлд/ үзүүлэх эдийн засгийн хохирлын хэмжээг ирээдүйд авах боломжтой байсан цалин болон ирээдүйд авах тэтгэмжийн зөрүүгээр тодорхойлсон. Нэг ажилтанд нэг жилд ногдох эдийн засгийн хохирлын өнөөгийн үнэ цэнийг дараах загвараар гаргасан.

$$\sum_{t=0}^T \frac{1}{(1+r)^t} * (1+\beta)^t * W - \sum_{t=0}^T \frac{1}{(1+r)^t} * (1+\gamma)^t * W * \delta \quad (1)$$

Энд:

- r** – Хорогдуулалтын хувь (15 хувиар тооцсон);
- β** – Цалингийн өсөлт (Жилийн 7 хувиар тооцсон);
- γ** – Тэтгэмжийн өсөлт (Жилийн 5 хувиар тооцсон);
- W** – Жилийн дундаж цалин;
- T** – Тухайн ажилтны тэтгэвэрт гарах нас хүртэлх хугацаа;

δ – Хөдөлмөрийн чадвар алдсан зэргээс хамаарч тэтгэмжийн хэмжээг ялгаатай тооцсон. Үйлдвэрлэлийн осол, мэргэжлээс шалтгаалсан өвчнөөр өвчилсөн ажилтны дундаж цалинг (0.75-1) бууруулах коэффициентээр үржүүлж, хорогдуулж авч үзсэн. Хөдөлмөрийн чадвар алдсан дараах тохиолдлуудыг судлан тооцоолол хийв. Үйлдвэрлэлийн хөнгөн хэлбэрийн осол буюу 50-69 хувь хөдөлмөрийн чадвар алдсан тохиолдлууд: гар, хуруу тайралт; тулгуур эрхтний тайралт (хагас), хугаралт, харааны бэрхшээл, сонсголын бэрхшээл, хүнд хэлбэрийн осол буюу 70-100 хувь хөдөлмөрийн чадвараа алдсан тохиолдлууд: аарцаг нурууны гэмтэл (суумгай); тулгуур эрхтний тайралт (бүтэн); Мэргэжлээс шалтгаалсан өвчний тохиолдлууд: нугас нуруу, уушги, багтраа, арьсны өвчин, сонсголын бэрхшээл,

2. Ажил олгогчдод учруулах эдийн засгийн хохирол: Үйлдвэрлэлийн осол болон мэргэжлээс шалтгаалсан өвчлөлийн тохиолдол бүрд ажил олгогчоос нэг жилд гарах зардлыг дараах байдлаар тооцсон байна.

T.э + Ш.А + Т.о + Бусад зардал

- Т.э – Ажилтан хөдөлмөрийн чадвараа түр болон удаан хугацаанд алдсантай холбогдуулан тухайн ажилтны 6 сар хүртэлх цалинтай тэнцэх хэмжээний тэтгэмж

- Ш.А – Шинэ ажилтан албан хаагч олж авах, сургахтай холбоотой зардал

- Т.о – Хөдөлмөрийн аюулгүй байдлыг бүрэн хангаж ажиллаагүйн улмаас төлөх тургууль

- Бусад зардал. Үүнд дараах зардлууд хамаарна.

Үүнд:

- I. Хөдөлмөрийн чадвараа түр болон бүр мөсөн алдсан ажилтан болон түүний гэр бүлд олгох нөхөн олговор;
- II. Ажилтан үйлдвэрлэлийн осолд өртөж нас барсан тохиолдолд ажил олгогчоос хаалтын гэрээ болон түүнтэй холбогдох зардал;
- III. Захиргаа, хууль эрхзүйн зардал;
- IV. Тухайн ажилтан нас барсан тохиолдолд байгууллагын үйл ажиллагаа түр зогссоноос болж гарах зардал болон хаалтын гэрээ болон түүнтэй холбогдох зардал;

Ажилтан үйлдвэрлэлийн ослоор нас барсан тохиолдолд ажил олгогчид хугацааны нөлөөллийн хувьд тухайн үеийн зардал гарна.

3. Нийгмийн даатгалын сан болон улсын төсөвт учруулах эдийн засгийн хохирол: Үйлдвэрлэлийн осол, мэргэжлээс шалтгаалсан өвчнөөр нас барсан болон хөдөлмөрийн чадвараа алдсан ажилтанд олгох тэтгэвэр тэтгэмж, рашаан сувиллын зардал;

- Ажилтан, албан хаагчийн төлөх байсан татвар, нийгмийн даатгалын алдагдал;

Түүнчлэн ажилтан, түүний гэр бүлд олгох тэтгэвэр тэтгэмжийн хэмжээ нь улс болон ажил олгогчоос зардал болж гарах тул улсаас нэг жилд гарах зардлыг дараах байдлаар тооцооллоо.

$$\sum_{t=0}^T \frac{1}{(1+r)^t} * (1+\beta)^t * W * \delta + \tau * \sum_{t=0}^T \frac{1}{(1+r)^t} * (1+\gamma)^t * W \quad (2)$$

Энд:

- τ** – Тухайн ажилтны орлогын албан татвар, нийгмийн даатгалын шимтгэлийг тооцов;

- r** – Хорогдуулалтын хувь (15 хувиар тооцсон);

- β** – Цалингийн өсөлт (Жилийн 7 хувиар тооцсон);

- γ** – Тэтгэмжийн өсөлт (Жилийн 5 хувиар тооцсон);

W – Жилийн дундаж цалин;

T – Тухайн ажилтны тэтгэвэрт гарах нас хүртэлх хугацаа;

δ – Хөдөлмөрийн чадвар алдсан зэргээс хамаарч тэтгэмжийн хэмжээг ялгаатай тооцсон. Манай улсад үйлдвэрлэлийн осолд өртсөн ажилтнуудын болон мэргэжлээс шалтгаалсан өвчлөлийг дэлгэрэнгүй судалсан тооцоо, өгөгдөл хангалтгүй, бүрдгэл мэдээлэл сул мөн үйлдвэрлэлийн осолд өртсөн ажилтан илүү цагаар ажилласан эсэх; нойрмог байсан эсэх, ХАБЭА зөрчигдсөн эсэх, бусдын алдаанаас болж хохирсон эсэх гэх зэрэг нарийвчилсан тоон өгөгдөл, бүрдгэл хомс тул өвчлөл болон ослыг ангилалгүй ерөнхий байдлаар тооцоолсон байна.

Жишээ: Үйлдвэрлэлийн осол (нас барсан нэг тохиолдол): Үйлдвэрлэлийн ослоос гарах зардлыг эхний жилээр тооцоолбол эдийн засагт 418.8 сая төгрөгийн хохирол учруулж байна. Үүнээс ажилтан 215.4 сая төгрөг, ажил олгогч 191.6 сая төгрөг, улс 11.8 сая төгрөгийн алдагдлыг хүлээж байна.

Ажилтанд гарах зардал - 215.4 сая төгрөг

W +бусад зардал

W - Салбарын дундаж цалин 12,383,091

Бусад зардал -203,000,000

Үүнд:

- Амьдралын чанарын алдагдал – 200,000,000
- Эмчилгээ, эрүүл мэндийн зардал / оршуулга, тээврийн зардал – 2,000,000
- Хууль, өмгөөлөгчийн зардал – 1,000,000

Ажилтанд гарах нийт хохирлыг тооцвол:

$12,383,091 + 203,000,000 = 215,383,091$ төгрөг

Ажил олгогчид гарах зардал -191.6 сая төгрөг

T.э + Ш.А + T.о + Бусад зардал

T.э-Ажилтан хөдөлмөрийн чадвараа түр болон удаан хугацаанд алдсантай холбогдуулан тухайн ажилтны 6 сар хүртэлх цалинтай тэнцэх хэмжээний тэтгэмж - 3,445,560

Ш.А-Шинэ ажилтан албан хаагч олж авах, сургахтай холбоотой зардал – 172,278

T.о – Хөдөлмөрийн аюулгүй байдлыг бүрэн хангаж ажиллаагүйн улмаас төлөх торгууль – 3,000,000

Бусад зардал – 185,000,000

1. Хөдөлмөрийн чадвараа түр болон бүр мөсөн алдсан ажилтан болон түүний гэр бүлд олгох нөхөн олговор – 80,000,000

2. Захиргаа, хууль эрхзүйн зардал – 10,000,000

3. Ажилтан үйлдвэрлэлийн осолд өртөж нас барсан тохиолдолд гарах хаалтын гэрээ болон түүнтэй холбоотой зардал – 25,000,000

4. Үйл ажиллагаа түр зогсоход гарах зардал – 70,000,000

$3,445,560 + 172,278 + 3,000,000 + 185,000,000 = 191,617,838$

Улсад учруулах эдийн засгийн хохирол – 11.8 сая төгрөг

W – Салбарын дундаж цалин 12,383,091

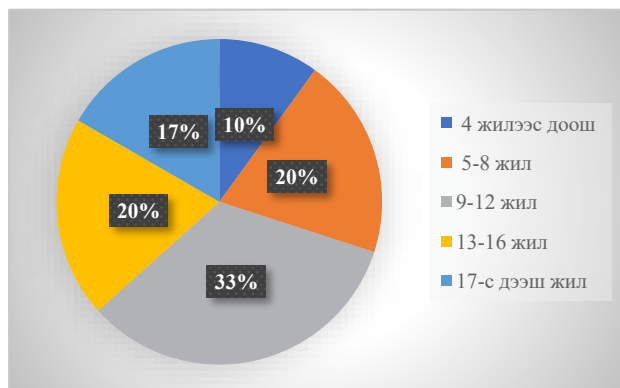
δ – Тэжээгчээ алдсаны тэтгэмж (75 хувь)

τ – Тухайн ажилтны орлогын албан татвар болон нийгмийн даатгалын шимтгэл

$12,383,091 * 0.75 + 12,383,091 * 0.21 = 11,887,767$ [4]

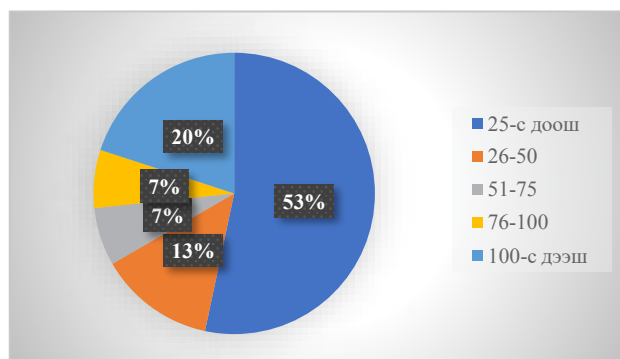
Иймд барилгын салбарын хамгийн эрсдэлтэй барилга угсралтад ХАБЭА-н эрсдэлийн менежментийг үр дүнтэйгээр хэрэгжүүлэх шаардлагатайг харуулж байна. Уг судалгаагаар барилга угсралтын чиглэлээр үйл ажиллагаа явуулж байгаа компаниудын ХАБЭА-н эрсдэл менежмент ямар төвшинд байгааг харуулахыг зорилоо. Судалгаанд захиалагч болон туслан гүйцэтгэгч компанийн төлөөлөл болох нийт 30 ажилтнаас санал авч асуулгыг үндэслэн өгөдөлийг цуглуулсан.

Судалгааны зорилго нь барилгын компаниуд эрсдэлийн менежментийг үр дүнтэй хэрэгжүүлдэг эсэх, эрсдэлийн үнэлгээг хэрхэн оновчтой зөв хийдэг, эрсдэлийн үнэлгээний үр дүнд суурилан төсөв, арга хэмжээний төлөвлөгөө боловсруулдаг эсэх, эрсдэлийг бууруулах арга хэмжээний дагуу хяналт ямар төвшинд байгааг илрүүлэхийг зорьсон.



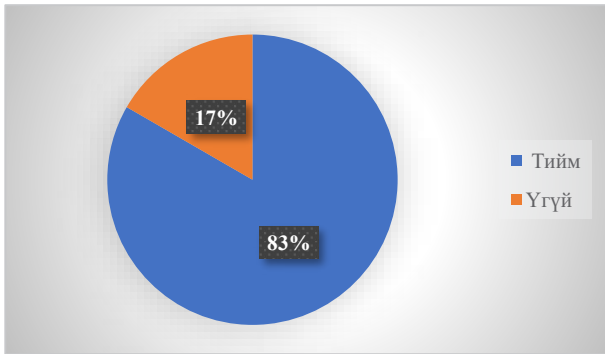
Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Зураг 1: Судалгаанд оролцогч байгууллагын үйл ажиллагаа явуулсан хугацаа

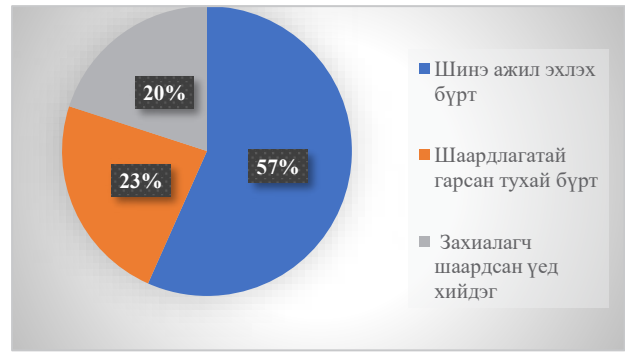


Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

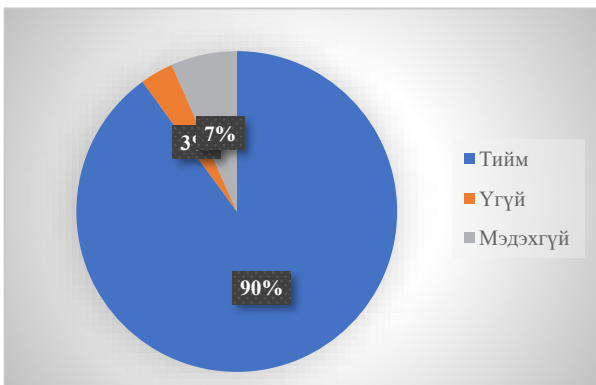
Зураг 2: Байгууллагын ажиллагчдын тоо



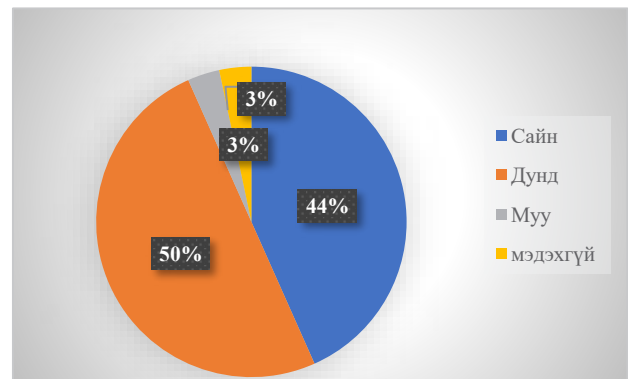
Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар
Зураг 3: Байгууллагад ХАБЭА-н ажилтан ажилладаг



Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар
Зураг 7: Байгууллагуудын эрсдэлийн үнэлгээний давтамж



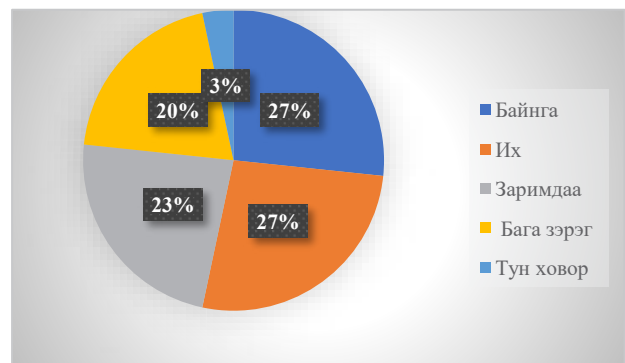
Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар
Зураг 4: Эрсдэлийн менежменттэй холбоотой бодлогын бичиг баримт



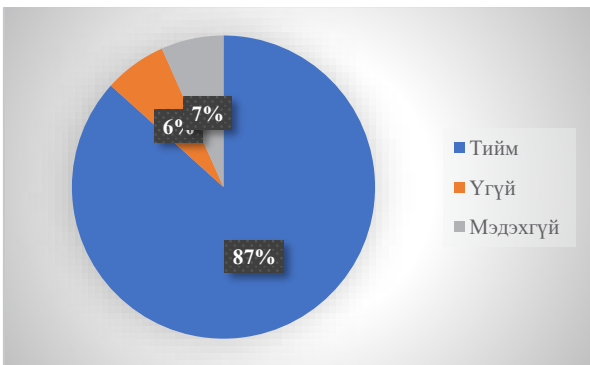
Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар
Зураг 8: Байгууллагуудын дотоод хяналтын тогтолцоо



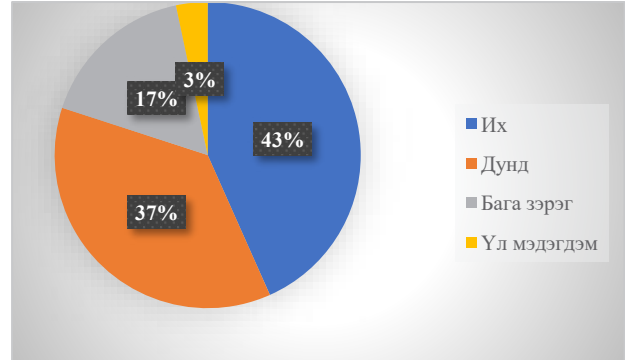
Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар
Зураг 5: Байгууллагуудын эрсдэлийн үнэлгээг хэн хийдэг



Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар
Зураг 9: Эрсдэлийн үр нөлөө



Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар
Зураг 6: Эрсдэлийн үнэлгээний дагуу төлөвлөгөө боловсруулдаг



Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар
Зураг 10: Байгууллагуудын эрсдэл үүсэх магадлал

Судалгаанд нийт оролцогч байгууллагуудын 20 хувь нь захиалагч үлдсэн 80 хувь нь туслан гүйцэтгэгч компани, хүн хүчний хувьд 25 доош ажилтантай аж ахуйн нэгж байгууллага судалгаанд оролцогчдын талаас илүү хувийг эзэлж байна. Үйл ажиллагааны чиглэлийн хувьд барилга угсралтын 10, сантехник угсралтын 8, цахилгаан монтаж угсралт 6, холбоо дохиолол 3, гадна фасадны 4, зам талбайн 3, дотор засал 8, дээвэр 2, Бүх үйл ажиллагаа явуулдаг 1 компани хамрагдлаа. Судалгаанаас харахад байгууллагууд эрсдэлийн менежменттэй холбоотой бичиг баримттай байгаа хэдий ч байгууллагууд шаардлага гарсан үед эсвэл захиалагч талаас шаардсан үед эрсдэлийн үнэлгээ хийдэг гэж хариулсан байна. Энэ нь эрсдэлийн үнэлгээ, эрсдэлийн менежментийн ойлголт хангалтгүй төвшинд байгааг илтгэнэ. Мөн эрсдэлийн үнэлгээг ямар албан тушаалтан хийдэг талаарх асуултад ихэнх оролцогчид ажил олгогч, ХАБЭА-н ажилтан, талбайн инженер гэж харуулсан байна. Энэ нь мөн эрсдэлийн менежмент байгууллага дээр хүн бүрийн оролцоог хангасан байх шаардлагыг хангахгүй байна. Хамгийн чухал зүйл бол байгууллагууд эрсдэлийн үнэлгээний дагуу төлөвлөгөө боловсруулж байгаа ч хяналтын тогтолцоо хангалтгүй гэсэн хариулт өгч байна.

Байгууллагын хөдөлмөрийн аюулгүй байдал, эрүүл ахуйн үйл ажиллагааг удирдахын тулд Вильфредо Паретогийн 20/80 зарчмыг баримтлах нь тохиромжтой байдаг. Тухайлбал байгууллагын хөдөлмөрийн аюулгүй байдал, эрүүл ахуйн үйл ажиллагаандаа 20 хувь хүртэл хангалттай нөөц боломжоо ашиглан хүчин чармайлт гарган ажиллаж чадвал үлдсэн 80 хувийн үр дүнг авах гэж цаг хугацааг үрэхгүй байх боломжтой юм. Байгууллагууд нь эрсдэлийн менежментийг системтэйгээр зөв төлөвлөснөөр эрсдэлийг бүрэн хянах боломжтой юм. Барилгын салбарт эрсдэлийн менежмент хангалтгүй хэрэгжиж байгаа нь улирлын шинж чанартай ажил явагддаг, тогтвортой мэргэжлийн ажиллах хүч хомс, удирдлага буюу ажил олгогч, инженер ажилчдын эрсдэлийн менежментийн талаарх ойлголт мэдлэг хангалтгүй байгаатай холбоотой гэж үзэж байна. ХАБЭА-н эрсдэлийн менежментийг дүнтэй хэрэгжүүлж эрсдэлийг үнэлснээр технологийн процесс бүр дээрх үе шатны ажлыг тодорхойлж тухай бүрд ямар төвшний эрсдэл үүсэх түүнд тохирсон оновчтой арга хэмжээ авахыг тодорхойлох юм. Өөрөөр хэлбэл байгууллага, ажилтан, улс нийгэмд үүсэх алдагдлыг бууруулна гэсэн үг юм.

IV. ДҮГНЭЛТ

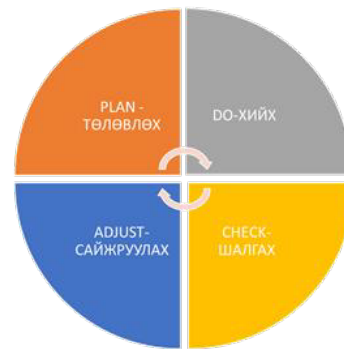
Барилгын салбарт үйл ажиллагаа явуулж буй компаниудын хувьд ХАБЭА-н эрсдэлийн менежментийн хэрэгжилт муу байгаа нь үйлдвэрлэлийн осол, хурц хордлого, мэргэжлээс шалтгаалах өвчний бусад салбаруудтай харьцуулсан тоо мэдээ болон судалгааны тоо баримтаас тодорхой болж байна. Судалгаанаас дараах үр дүн гарсан байна.

- Байгууллагуудын 83 хувь нь ХАБЭА-н ажилтантай
- Байгууллагуудын 90 хувь нь ХАБЭА-н эрсдэлийн менежменттэй холбоотой бодлогын бичиг баримттай

- Эрсдэлийн үр нөлөөний хувьд 80 хувь нь дундаас дээш гэж үзсэн
- Байгууллагын эрсдэл үүсэх магадлал 54 хувь нь байнга буюу их гэж үзсэн байна.
- Эрсдэлийн үнэлгээг хийхдээ 41 хувь нь байгууллагын бүх төлөөллөөс оролцуулдаг
- Эрсдэлийн үнэлгээг ямар давтамжийг 23 хувь нь шаардлага гарсан тухай бүрд хийдэг байна.
- ХАБЭА-н дотоод хяналтын тогтолцоог 44 хувь нь сайн байгаа гэж үзсэн.

Барилга угсралтын компаниуд нь эрсдэлийн түвшин их, өндөр эрсдэлтэй ажил гүйцэтгэж байгаа учир дараах санал зөвлөмжийг дэвшүүлж байна.

- Барилга угсралтын компаниуд ХАБЭА-н эрсдэлийн үнэлгээг бүх шатанд буюу шаардлага гарсан тухай бүрд ажилбарт уялдуулан хийж, сайжруулж байх
- ХАБЭА-н эрсдэлийн үнэлгээнд байгууллагын бүх төлөөллөөс оролцуулдаг байх
- ХАБЭА-н эрсдэлийн менежментийн дараах аргыг хэрэгжүүлдэг байх



АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- [1] Я.Оюунтунгалаг, ХАБЭА-н эрсдэлийн менежментийн лекцийн эмхтгэл
- [2] Монгол улс Хөдөлмөрийн аюулгүй байдал эрүүл ахуйн тухай хууль (2008)
- [3] Нийгмийн даатгалын ерөнхий газар ҮОХХ-ын санд төвлөрсөн төсвийн орлого, зарлагын тайлан (2020)
- [4] Хөдөлмөр, нийгмийн хамгаалалын яам. Үйлдвэрлэлийн осол, мэргэжлээс шалтгаалсан өвчний нийгэм эдийн засгийн нөлөөллийн судалгаа (2020)
- [5] Б.Цэрэндорж. (2006). Эрсдэлийн менежмент. Улаанбаатар: Голден ай принтинг ХХК.
- [6] Эрдэнэтөгс.г. (2018). Эрсдэлийн менежментийг нэвтрүүлэх аргачлал, олон улсын туршлага. Улаанбаатар: Мөнхийн үеэ ХХК.
- [7] Bernstein P.L.(1996).Against the Gods: The remarkable story of risk John Wiley & Sons, New York
- [8] Kungwani, M. P. ((Feb. 2014)). Risk Management-An Analytical Study. IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM), PP 83-89..
- [9] www.1212.mn

МОНГОЛ УЛСЫН КРИПТОВАЛЮТЫН АРИЛЖААНЫ ӨНӨӨГИЙН БАЙДАЛ, ЭДИЙН ЗАСАГТ ҮЗҮҮЛЭХ НӨЛӨӨЛЛИЙГ СУДЛАХ НЬ

Магистрант Н. Нандин – Эрдэнэ,
Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
nomin1211@gmail.com

Д. Бямбасүрэн
Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
byambasurend@must.edu.mn

Хураангуй — Эдүгээ төлбөрийн хэрэгслэлийн шинэ төрөл болох криптовалют нь арилжаа солилцоонд эрчимтэй хэрэглэгдэхийн зэрэгцээ дэлхийн эдийн засагт ч бодитой эерэг нөлөөлөл үзүүлэхүйц төлбөрийн хэрэгсэл болж байна. Цахим төлбөрийн хэрэгсэл болох криптовалютыг зарим улс орнууд хүлээн зөвшөөрч, хууль эрх зүйн орчныг зохицуулалт, хяналтыг үр дүнтэй хэрэгжүүлж байна. Манай улсын хувьд криптовалютыг албан бус байдлаар арилжаа солилцоонд хэрэглэж эхэлснээс хойш багагүй хугацаа өнгөрсөн хэдий ч өнөөг хүртэл хууль эрх зүйн орчин нь тодорхой бус, криптовалютыг тус улсын эдийн засгийг тэлэх болон хөрөнгө оруулалтыг нэмэгдүүлэхэд үр өгөөжтэй ашиглаж хараахан чадахгүй байна. Энэхүү өгүүлэлд дэлхий нийтэд болон манай орны хувьд криптовалютын арилжааны өнөөгийн байдал үнэлэлт дүгнэлт өгөхийн хамт Монгол улсын хувьд цаашид криптовалютын арилжааг албан ёсоор хүлээн зөвшөөрч, хууль эрх зүйн орчныг бүрдүүлэх зайлшгүй шаардлагатайг дурьдаж, арилжаа солилцоонд криптовалютыг нэвтрүүлснээр тус улсын эдийн засагт үзүүлэх эерэг нөлөөллийн талаар судлаачийн санааг зөвлөмжийг тусгав.

Түлхүүр үгс—Криптовалют, Олборлогч улс орон, чиг хандлага,

I. УДИРТГАЛ

Криптовалют нь блокчейн технологид суурилсан биет бус, өгөгдөл хэлбрээр хадгалагдаж байдаг төвлөрсөн бус виртуал

хөрөнгө юм. Криптовалютыг аль нэг улсын төв банк гаргадаггүй, аль нэгэн засгийн газрын хяналтанд байдаггүй, цаг хугацааг маш их хэмнэдэг, дундын зуучлагчгүй тул шимтгэл багатай гэх зэрэг олон давуу талтай.

Криптовалютын хүлээн зөвшөөрөгдсөн байдлыг судалж үзвэл зарим улс орнууд виртуал валютыг санхүүгийн зах зээлийн тогтвортой байдлыг хангах хүрээнд зохицуулалтын төрөл бүрийн арга хэрэгслийг ашиглаж байна. Тухайлбал: Крипто хөрөнгийг арилжаалах платформ, хэтэвч, болон бусад зуучлагчдыг зохицуулах, мөнгө угаах, терроризмыг санхүүжүүлэхтэй тэмцэх хууль журмыг хэрэгжүүлэх, тусгай зөвшөөрөл олгож, бүртгэлжүүлэх, татварын хуулийг мөрдүүлэх, биржүүдийг сэндбоксын орчинд ажиллуулж илүү ойроос үйл ажиллагаанд хяналт тавих зэрэг төрөл бүрийн арга хэрэгслийг ашиглан виртуал хөрөнгийн зохицуулалт хийж байна. (Монголбанк, 2021). Үүнд:

Эдгээр байгууллагууд нь хэрэгслүүдийг бүртгэн баталгаажуулж, бодлогоор зохицуулдаг мөн биржтэй холбоотой хяналт шалгалтыг зохицуулдаг. Үүнээс гадна зарим улс орнууд нь энэ төрлийн үйл ажиллагааг хүлээн зөвшөөрөхгүй болохоо мэдэгдэн үйл ажиллагааг нь хязгаарлах хүртэл арга хэмжээг авч байна. Америк, Япон, Европын холбооны улс, Канад, Бразил, Австрали, Индонез, Тайван гэх зэрэг улс орнууд криптовалютыг арилжаа солилцоонд ашиглахыг хуулиар хүлээн зөвшөөрсөн бол Энэтхэг, ОХУ, БНХАУ, Вьетнам зэрэг улсууд нь хууль эрх зүйн орчны хувьд бүрэн зөвшөөрөөгүй боловч, олборлолт хийж байна. Харин Эквадор, Болив, Иран, Киргиз, Тайланд, Непал, Бангладеш гэх зэрэг улс орнууд криптовалютыг хуулиар хориглосон байна. (Зураг 1.)



Эх сурвалж: (World Map, 2021)
Зураг 1. Криптовалютын дэлхийн чиг хандлага

II. ДЭЛХИЙН КРИПТОВАЛЮТЫН АРИЛЖААНЫ ӨНӨӨГИЙН БАЙДАЛ

Криптовалютын зах зээлийн эрх зүйн зохицуулалтыг улс орнуудаар судалж үзвэл хэдийгээр криптовалют нь цаг хугацааг хэмнэдэг, дундын зуучлагчгүй тул бага шимтгэлтэй гэх мэт давуу талтай боловч эдгээр шинж чанарууд нь мөнгө угаах, терроризмыг санхүүжүүлэх, луйврын схемийг түгээн дэлгэрүүлэх, татвараас зайлсхийх боломжийг бүрдүүлэх зэрэг хууль бус үйл ажиллагааг нөхцөлдүүлэх суурь шалтгаан болох (кибер гэмт хэрэгтнүүдийг өөгшүүлэх) эрсдэлтэй гэж үздэг. Иймээс криптовалютын зах зээлийн эрх зүйн зохицуулалтыг сайтар хийх зайлшгүй шаардлага үүсдэг юм.

Судалгаанаас үзэхэд дээр дурьдсан эрсдлээс хамгаалахын тулд АНУ – д криптовалютын бирж байгуулах хуулийг баталж, биржийн үйл ажиллагааг Банкны нууцын тухай хууль (BSA) -ийн зохицуулдаг. Криптовалютын биржийн үйлчилгээ эрхлэгчид Санхүүгийн гэмт хэрэгтэй тэмцэх сүлжээ (FinCEN) байгууллагаас тусгай лицензийг авах ба үйл ажиллагааны тайланг эрх бүхий байгууллагад тогтмол тайлагнадаг. Мөн криптовалютын биржийн үйл ажиллагааг санхүүгийн гэмт хэрэгтэй тэмцэх сүлжээ (FinCEN), АНУ-ын Үнэт цаас, биржийн комисс (SEC), Холбооны мөрдөх товчоо, Дотоодын аюулгүй байдлын газар (DHS) гэх зэрэг байгууллагууд хяналгандаа байлгадаг байна.

Япон улсын хувьд криптовалютын зохицуулалтыг хамгийн сайн хийсэн улсад тооцогддог бөгөөд “Bitcoin болон бусад дижитал валютуудын төлбөрийн үйлчилгээний тухай хууль (PSA) -ын дагуу хууль ёсны өмч гэж хүлээн зөвшөөрдөг. Дүрэм журмын дагуу крипто биржүүдийг албан ёсоор бүртгүүлж, уламжлалт АХ / ТБ-ны үүргийг дагаж мөрдүүлдэг. Мөн криптовалютаас олсон ашиг болон хөрөнгө

оруулагчдад татвар ногдуулдаг. (Cryptocurrency Regulations in Japan, 2021)

Европын Холбоо криптовалютыг хууль ёсны гэж хүлээн зөвшөөрдөг боловч гишүүн улс орнуудын хувьд эрх зүйн зохицуулалт нь өөр өөр байдаг байна. Харин Энэтхэг улсын хувьд 2017 онд Энэтхэгийн төв банкнаас Биткойныг хууль ёсны төлбөрийн хэрэгсэл биш гэж зарлан, санхүүгийн байгууллагуудад биткойны бирж байгуулах болон криптовалюттай холбоотой бусад үйлчилгээнүүдийг хориглосон байна. Гэвч энэхүү хориг нь ихээхэн эсэргүүцэлтэй тулгарч Энэтхэгийн засгийн газраас криптовалютын эрх зүйн орчныг бүрдүүлэх асуудлыг судалж байна. (Matthew, 2019)

ОХУ болон Тайландад криптовалютыг албан ёсны төлбөрийн хэрэгсэлээр бүртгээгүй боловч хууль эрх зүйн орчныг бүрдүүлэх талаар анхааран ажиллаж байна. (Хүснэгт 1.)

Хүснэгт 1. Дэлхийн улс орнуудын криптовалютын эрх зүйн зохицуулалт

№	Улс орнууд	Мөрдөж байгаа хууль тогтоож	Криптовалютын эрх зүйн зохицуулалтыг хэрэгжүүлдэг байгууллагууд
1	АНУ	-Банкны нууцын тухай хууль -Татварын хууль	-Санхүүгийн гэмт хэрэгтэй тэмцэх сүлжээ (FinCEN) -Үнэт цаас, биржийн комисс (SEC) -Холбооны мөрдөх товчоо -Дотоодын аюулгүй байдлын газар (DHS)
2	Япон	-“Bitcoin болон бусад дижитал валютуудын төлбөрийн үйлчилгээний тухай хууль” -Татварын хууль	-Япон улсад Санхүүгийн үйлчилгээг зохицуулах агентлаг (FSA)
3	Сингапур		Мөнгөний эрх барих байгууллага (MAS)
4	Австрали		Улсын Санхүүгийн мэдээллийн алба (AUSTRAC)

Судалгаанаас үзэхэд өнөөгийн байдлаар Биткойн (Bitcoin), Этериум (Ethereum, ETH), БинансКойн (Binance Coin, BNB), Риппли, Тетер (Tether, USDT) гэх зэрэг криптовалютууд түгээмэл хэрэглэгдэж байна. Түүнчлэн эдгээр криптовалютуудын зэрэгцээ Litecoin(LTC), Cardano(ADA), Polkadot(DOT), Bitcoin Cash(BCH), Chainlink, Menero(XMR) зэрэг криптовалютууд ч өндөр эрэлттэй байна.

2021 оны 1-р сарын байдлаар нийтдээ 4000 гаруй ширхэг криптовалют бүртгэгдсэн бөгөөд мөн оны 4-р сарын 5-ны байдлаар цахим төлбөрийн

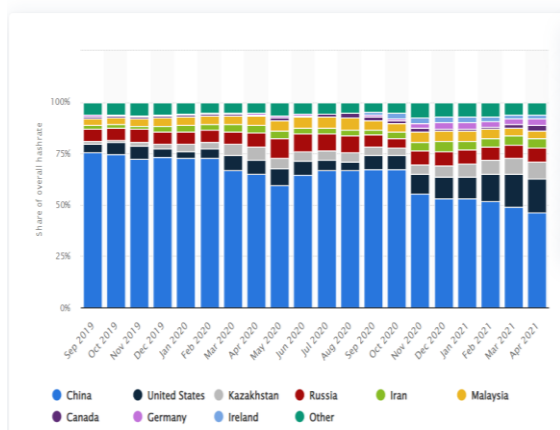
хэрэгслэлийн зах зээлийн 56.38 хувийг Bitcoin, 12.41 хувийг Ethereum, 2.79 хувийг Binance Coin, 2.18 хувийг Ripple(XRP), 1.96 хувийг Cardano тус тус эзэлж байна. (Зураг 2.)



Эх сурвалж: (CoinMarketCap, 2021)

Зураг 2. Криптовалютын зах зээлийн нийт үнэлгээний хувь

Харин криптовалютын олборлолтоор сүүлийн 3 жилд БНХАУ тэргүүлж байгаа хэдий ч тус улсын олборлолт 2020 оны 11-р сараас эхлэн нилээд буурч эхэлсэн бол АНУ-ын олборлолт мэдэгдэхүйц нэмэгдэх хандлагатай байна. Түүнчлэн ОХУ, Казакстан, Малайз зэрэг улсуудын олборлолт нэмэгдэж байгаа нь криптовалютын хэрэглээ өсч буйг харуулж байна. (Зураг 3.)



Эх сурвалж: (Cambridge, 2021)

Зураг 3. Криптовалютын олборлогч орнуудын эзлэх хувь

III. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

МОНГОЛ УЛСЫН КРИПТОВАЛЮТЫН АРИЛЖААНЫ ӨНӨӨГИЙН БАЙДАЛ

Манай улс нь санхүүгийн зах зээлийн тогтвортой байдлыг хангах, хөгжүүлэх зорилгоор холбогдох хууль, тогтоомжийн дагуу үнэт цаасны болон даатгалын зах зээл, банк бус санхүүгийн байгууллага, хадгаламж, зээлийн хоршооны үйл ажиллагаа, санхүүгийн хэрэгслүүдийг бүртгэн баталгаажуулж, бодлогоор зохицуулдаг. Харин Монгол Улсад криптовалют, түүнийг арилжаалах, олборлох үйл ажиллагаатай холбогдсон хууль эрх

зүйн зохицуулалт, хяналтын тогтолцоо хараахан бүрэлдэн тогтоогүй байгаагийн зэрэгцээ бүх төрлийн криптовалютыг төлбөрийн хэрэгсэлд тооцдоггүй юм.

Эдүгээ Монгол улсад хүчин төгөлдөр мөрдөгдөж буй хууль, тогтоомжийг судалж үзэхэд Төлбөр тооцоог үндэсний мөнгөн тэмдэгтээр гүйцэтгэх тухай хуульд “Монгол Улсын нутаг дэвсгэрт л төлбөр тооцоог төгрөгөөр гүйцэтгэнэ” гэж заасан байна. Харин Иргэний хуульд “биет бус хөрөнгийн тухай зохицуулалт” байдаг ч виртуал хөрөнгийн тухай, Татварын ерөнхий хуульд “Эдийн бус хөрөнгө буюу биет бус хөрөнгийг зарж борлуулах, түрээслэхээс олсон орлогод татвар ногдуулах” тухай тусгасан боловч цахим хөрөнгийн тухай нарийвчлан тусгаж өгөөгүй байна. (Mongolbank, 2021)

Гэвч криптовалютын арилжаа нь албан бус байдлаар явагдаж эхлээд багагүй хугацаа өнгөрсөн бөгөөд иргэд цахим төлбөр тооцооны хэрэгсэл болгон ашиглаж байна. Тухайлбал: Эдүгээ блокчэйн технологид суурилсан криптовалютын арилжаа хийдэг хэд хэдэн цахим хуудас болон нэг АТМ идэвхитэй үйл ажиллагаа явуулж байна.

Монгол улсын эдийн засагт нийт хөрөнгө оруулалт болон санхүүгийн бүтээгдэхүүн болох хадгаламжийн нөлөөллийг судалбал сүүлийн 15 жилд дээрхи хөрөнгө оруулалт 8.7 их наяд төгрөгөөр, нийт хадгаламж 7.0 их наяд төгрөгөөр тус тус өссөн боловч нийт гадаад өр жилд 4.1 их наяд төгрөгөөр нэмэгдэж, харин хадгаламж хөрөнгө оруулалтын зөрүү (-0.2 – -7.9) их наяд төгрөгөөр буурч, гадаадын өрийн жилийн үлдэгдэл 0.4-8.8 их наяд төгрөгт хүрч огцом хэлбэлзэж иржээ. Ийнхүү хадгаламж хөрөнгө оруулалтын зөрүү багасч, гадаадын өрийн хэлбэлзэл нэмэгдэж байгаа нь улс орны эдийн засагт санхүүгийн нэмэлт хэрэгслийг ашиглаж зайлшгүй шаардлагатайг харуулж байна.



(ҮСХ, Монголбанк, 2021)

Зураг 4: Монгол улсын хадгаламж, хөрөнгө оруулалтын зөрүү, тэрбум төгрөг

Түүнчлэн гадаад валютын хил дамнансан гуйвуулга нь дотоод болон гадаадын эрх бүхий банкуудын харилцах дансаар дамжин хийгддэг бөгөөд Монгол Улсад гадаад төлбөр тооцооны үйл ажиллагаа эрхлэх тусгай зөвшөөрөлтэй 13 банк байдаг. Эдгээр банкууд нь гадаад төлбөр тооцоондоо аккредитив, гуйвуулга, баталгаа, төлбөрийн нэхэмжлэл гэсэн хэрэгслүүдийг ашиглаж бөгөөд гадаад валютын гуйвуулгын үйлчилгээг хязгаарлагдмал хүрээнд, олон шат дамжлагаар, өндөр шимтгэлтэй гүйцэтгэж байгаа нь харилцагчдад ихээхэн хүндрэл, чирэгдлийг учруулж байна. Түүнчлэн бэлэн мөнгийг үйлдвэрлэхээс эхлээд тээвэрлэх, хадгалах, бохирдож муудсан үед нь устгахад зориулагддаг ихээхэн хэмжээний зардлууд гардаг бол цахим мөнгө хэрэглэснээр дээрхи зардлууд хэмнэгдэнэ. Үсрэнгүй хөгжилтэй улс орнуудын бэлэн мөнгөний үйлдвэрлэл, хэрэглээтэй холбогдох зардал ДНБ-ийн 1-2% орчим хувийг эзэлдэг бол хөгжиж буй орнуудын хувьд энэ үзүүлэлт 5-7% байдаг. Гэтэл дэлхийн дахинд үйл ажиллагаа явуулдаг том компаниуд криптовалютыг хүлээн зөвшөөрч, түүнийг аль хэдийнэ төлбөр тооцооны хэрэгслээр ашиглаж ихээхэн амжилтанд хүрч байна. Ганц жишээ дурьдахад АНУ-ын жижиг дунд бизнес эрхлэгчдийн 36% нь өөрийн бизнесдээ криптовалютыг ашиглаж байна. (HARTFORD STEAM BOILER, 2020)

IV. ДҮГНЭЛТ

Криптовалют нь ил тод, хямд өртөгтэй төлбөрийн платформыг ашиглан хөрөнгө оруулалт, төлбөр тооцооны асуудлыг шуурхай, ил тод, бага зардлаар шийдвэрлэх өргөн боломжийг олгодог тул манай улсад ч криптовалютыг арилжаа солилцоонд оруулж ашиглах хэрэгцээ шаардлага буйг анзаарахгүй өнгөрч болохгүй юм.

Энэхүү асуудлыг шийдвэрлэхийн тулд юуны өмнө криптовалютын арилжаа солилцооны хууль эрх зүйн орчныг бүрдүүлж, түүнийг албан ёсны төлбөрийн хэрэгслээр бүртгэж авах хэрэгтэй юм. Хууль эрх зүйн зохицуулалт, хяналтын асуудлыг бүрэн шийдвэрлэснээр ФАТФ-ын зөвлөмжийг биелүүлэх, улсын төсөвт татвар төвлөрүүлэх, хөрөнгө орлогын эх үүсвэрийг тодорхойлох, санхүүгийн зах зээл хөгжих, хөрөнгө оруулалт нэмэгдэх, төлбөр тооцоог зардал багатай түргэн шуурхай гүйцэтгэх нөхцөл бүрдэнэ. Түүнчлэн гадаад дотоодын хөрөнгө оруулалтын таатай орчин бүрдэж, хөрөнгө оруулалтанд татвар ногдуулах, хөрөнгийг хадгалах боломжууд

нээгдэхийн зэрэгцээ хөрөнгө оруулагчдын виртуал хөрөнгө нь хуулиар хамгаалагдаж, даатгагдах болно.

Ийнхүү криптовалютын платформыг байгуулах, олборлолт явуулах эрх зүйн зохицуулалтыг тодорхой болгосны дараа үйл ажиллагаанд нь хатуу хяналт тавьж, төрөөс бодлогоор дэмжиж ажиллах аваас тус улсын эдийн засагт криптовалютын үзүүлэх эерэг нөлөөлөл, үр өгөөж нэмэгдэх юм.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- [1] Б.Амарсайхан (2020). Хотын аялал жуулчлалыг хөгжүүлэх боломж
- [2] Монгол Улсын Засгийн Газар, Төрөөс аялал жуулчлалыг хөгжүүлэх талаар баримтлах бодлого, 2019
- [3] Б.Ербахыт (2021), Улаанбаатар хотын аялал жуулчлалын салбарын 2020 оны нийт алдагдал
- [4] ҮСХ, Монголбанк. (2021, 3 4). Эдийн засгийн байдал, цаашдын төлөв
- [5] Kasiyanto, S. (2016). Bitcoin's potential for going mainstream. Journal Of Payments Strategy & Systems
- [6] Perez, Y. B. (2015, October 24). European Exchanges React to Bitcoin VAT Exemption. Retrieved from
- [7] Insider Intelligence . (2021, 1 28). How the laws & regulations affecting blockchain technology and cryptocurrencies, like Bitcoin, can impact its adoption. Retrieved from Business Insider: <https://www.businessinsider.com/blockchain-cryptocurrency-regulations-us-global>
- [8] Виртуал хөрөнгийн үйлчилгээ үзүүлэгчийн тухай хуулийн төслийн үзэл баримтлал. Улаанбаатар.
- [9] Лювис, Э. (2018). Биткойн ба блокчэйний тухай үндсэн ойлголтууд
- [10] University of Oxford. (2021, 4 30). OXFORD COVID-19 Government Response Stringency index. Retrieved from Humdata: <https://data.humdata.org/dataset/oxford-covid-19-government-response-tracker>
- [11] Thackeray, J. (n.d.). WHAT ARE THE INHERENT RISKS ASSOCIATED WITH CRYPTOCURRENCY
- [12] Staffwriter. (2021, 1 20). Countries that have banned Cryptocurrencies. Retrieved from escapeartist
- [13] Kelly, B. (2014). The Bitcoin Big Bang : How Alternative Currencies Are About to Change the World.
- [14] Lim, P. J. (2018, 1 18). Here's How a Bitcoin Crash Could Bring Down the Entire Stock Market. Retrieved from Money
- [15] Bovaird, C. (2016, June 24). Bitcoin Rollercoaster Rides Brexit As Ether Price Holds Amid DAO Debacle. Retrieved June 2016, from CoinDesk

Их сургууль-үйлдвэрийн газрын хамтын ажиллагааны эдийн засгийн өсөлт дэх нөлөө

Т.Тамир

Бизнесийн удирдлага, хүмүүнлэгийн сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол Улс
Tamir_sto@must.edu.mn

Ц.Энхбаатар

Бизнесийн удирдлага, хүмүүнлэгийн сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
Ts_enkhbaatar@must.edu.mn

Хураангуй— Өндөр хөгжилтэй улс орнуудын хөгжлийн гол гарц нь технологийн дэвшил, инноваци, судалгаа-хөгжил гэдгийг Кобб-Дуглас, Солоу, Ромер нарын судалгаанаас харж болно. Хөгжлийн эдгээр хүчин зүйлийг бий болгох гол түлхүүр нь хамтын ажиллагаа гэдгийг Эцкович, Лэйдсдорф нарын судлаачдын бүтээлд дурдсан. Харин хөгжиж буй улс орны хувьд нөлөөлөл байдаг эсэхийг нотолсон судалгаа өнөөг хүртэл үгүйлэгдэж байна. Энэхүү судалгаагаар их сургууль-үйлдвэрийн газрын судалгаа-хөгжлийн хамтын ажиллагаа, ДНБ дэх судалгаа-хөгжлийн зардлийн эзлэх хувь эдийн засгийн гарцад нөлөөлж буй эсэхийг илрүүлэхийг зорив. Судалгаанд дэлхийн банкны 2007-2019 оны, 124 улс орны мэдээллийг ашиглан STATA програм дээр fixed effect аргаар шинжилгээ хийв. Судалгааны үр дүнгээр, их сургууль-үйлдвэрийн газрын судалгаа-хөгжлийн хамтын ажиллагаа, ДНБ дэх судалгаа-хөгжлийн зардлийн эзлэх хувь тус бүр эдийн засгийн гарцад статистикийн ач холбогдолтой, эерэг нөлөөлж байна. Харин хөгжиж буй улс орнуудад энэ нөлөөлөл батлагдсангүй.

Түлхүүр үгс—технологийн дэвшил, инновацийн түншлэл, эдийн засгийн хөгжил.

I. УДИРТГАЛ

Өндөр хөгжилтэй олонхи улс оронд нийтлэг ажиглагддаг зүй тогтол нь инновацийн хөгжил юм. Инновацийн хөгжлийн гол хүч нь судалгаа-хөгжлийн үйл ажиллагаа гэдгийг олонхи эдийн засгийн хөгжлийн онол баталдаг [1]–[5]. Учир нь, аж үйлдвэржилтийн хувьсгалын дараагаар, мэдлэгийн эдийн засгийн хувьсгалд шилжиж, мэдлэгтэй, шинэ технологитой улс орнууд дэлхийн хөгжлийг тодорхойлох болсон. Шумпетерын [5] дүгнэснээр технологийн нэг дэвшил өмнөх үеийн технологио хуучруулж, бий болгож хөгжүүлсэн компанидаа өрсөлдөөний давуу тал, ашиг орлого авчирдаг бөгөөд ямар ч бизнесийн байгууллага, үйлдвэрийн газар зөвхөн ашгийн төлөө суурь судалгаа, судалгаа хөгжүүлэлтийн үйл ажиллагаа, теслийг хэрэгцүүлдэг. Технологийн дэвшлийг бий болгох цор ганц арга нь судалгаа-хөгжлийн үйл ажиллагаа юм. Судалгаа-судалгаа хөгжлийн олон хэлбэр байдгаас хамгийн үр дүнтэй, ирээдүйтэй гэж үздэг гол төрөл нь их сургууль-үйлдвэрийн газрын хамтын ажиллагаа юм [6]–[12]. Өөрөөр хэлбэл их сургууль, бизнесийн байгууллага төрөл бүрээр хамтран ажиллаж, стратегийн түншлэл үүсгэж өрсөлдөөнд давуу тал олох шинэ бүтээгдэхүүн, технологийг бий болгож байна. Их

сургууль шинэ мэдлэг бий болгох хүний нөөц, лаборатор, мэдлэгийн бааз суурь, тоног төхөөрөмжтэй. Харин үйлдвэрийн газарт энэ шинэ мэдлэгийг практикт нэвтрүүлэх, хөрөнгө оруулах, судлаач, оюутан, багш нарыг дадлагажуулах боломжтой. Иймд талууд тус тусын давуу талаа нэгтгэж ганцаараа ажилласнаас илүү өндөр үр дүнд хүрч байна. Мэдээж төрийн оролцоо ч үүний үр дүнд чухал байр суурьтай нь олон судалгаагаар батлагдсан [7], [8]. Их сургууль, төр, бизнесийн оролцоо тэгш, тэнцвэртэй байгаа нөхцөл бол энэ түншлэл, хамтын ажиллагааны хөгжлийн дээд шат юм. Их сургууль, бизнесийн байгууллага, төрийн үүрэг оролцоо, их сургуулийн хүртэх ашиг, сургалтын бус мөнгөн орлого бий болгосон олон тэргүүний туршлага, жишээг өндөр хөгжилтэй улс орноос харж болно [13], [14]. Төр инновац, оюуны өмчийн хамгааллын хууль, бодлого, эрх зүйн орчин бүрдүүлнэ. Ялангуяа буурай хөгжилтэй улс орнуудад төр их сургуулиудад судалгаа-хөгжлийн грант, тэтгэлэг өгч шинэ технологийг бий болгохгүй бол үйлдвэрийн газрууд төдийлөн идэвхтэй оролцдоггүй [15]. Харин их сургуулиуд чадавхжвал үйлдвэрийн газрууд ашгийн төлөө, өмнөх шинэ технологийг халж, зах зээлд өөрийн ноёрхлыг тогтоохын төлөө хамтын ажиллагаанд нэгдэнэ [4], [5].

Өндөр хөгжилтэй улс орнуудын хөгжлийн энэ загварыг буурай улс орнууд ашиглан хөгжих асуудал сүүлийн жилүүдэд ихээр яригдах болсон. Ялангуяа Монгол Улс инноваци, судалгаа-хөгжилд тулгуурлан хөгжих боломжтой эсэхийг судалж тогтоосон судалгаа үгүйлэгдэж байна. Их сургууль-үйлдвэрийн газрын хамтын ажиллагааны олонхи судалгааг судлаач нар байгууллагын түвшинд, улс орны доторх бүс, дүүрэг, хотын түвшинд, 1-2 улс орны түвшинд хийсэн байдаг ч [12], [15]–[17] дэлхийн олон улс орныг хамруулж хийсэн судалгаа өгөөг хүртэл хийгээгүй. Иймд олон улс орны олон жилийн мэдээллийг шинжилж их сургууль-үйлдвэрийн газрын судалгаа хөгжлийн хамтын ажиллагаа, ДНБ дэх судалгаа-хөгжлийн эзлэх хувь эдийн засгийн гарцад нөлөөтэй эсэхийг илрүүлэх нь онол, практикийн өндөр ач холбогдолтой юм.

Энэхүү судалгааны ажлын хүрээнд судалгаа-хөгжлийн зардал, их сургууль-үйлдвэрийн газрын хамтын ажиллагааны эдийн засаг дэх нөлөөг дэлхийн улс орнууд, буурай хөгжилтэй улс орнуудын хувьд судалж тогтоохыг зорив.

Энэ судалгааны ажил онолын, судалгааны гэсэн хоёр үндсэн хэсэг, дүгнэлтээс бүрдэнэ.

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

Эдийн засгийн өсөлтийн онол Кобб-Дугласын сонгодог функцээс эхтэй [1]. Энэ функцээс улбаалсан эдийн засгийн бүхий л онолд технологийн дэвшлийг өсөлтийн гол хүчин зүйл гэж үздэг [1]–[5]. Эдгээр онолуудаас Паул Ромерын өсөлтийн онол эдийн засгийн өсөлт дэх судалгаа-хөгжлийн гүйцэтгэх үүргийг тодорхой тайлбарладаг [3], [18]. Энэ онолд уламжлалт загварын капитал, ажиллах хүч дээр хүмүүн капитал, судалгаа-хөгжлийн салбарын хүчин зүйл нэмэгдсэн. Энэ загварын гарцын хүчин зүйл нь нэг хүнд ноогдох бодит ДНБ, орцын хүчин зүйл нь шинээр нэмэгдсэн капитал, хүний мэдлэгийн өсөлт, хөдөлмөр эрхлэгчдийн тоо, эсвэл ажиллах хүчний нийт тоо юм. Шинээр нэмэгдсэн капитал нь шинээр нэмэгдсэн биет капитал, судалгаа-хөгжлийн үйл ажиллагаа юм. Судалгаа-хөгжлийн үйл ажиллагааг зардлаар хэмжиж болно. Мөн их сургууль-үйлдвэрийн газрын хамтарсан судалгаа-хөгжлийн үйл ажиллагааг хамааруулж болно. Ромерын загварын хувьсагчдийг багтаасан Кобб-Дугласын функцийн шугаман бичиглэл дараах хэлбэртэй байна гэж бид үзэв.

$$\log y = \log A + \alpha_1 \log K + \alpha_2 L + \alpha_3 H + \alpha_4 R + \alpha_5 U + \varepsilon$$

Үүнд, y – нэг хүнд ноогдох бодит ДНБ; A – тэгшитгэлийн тогтмол утга; K – нэг жилд шинээр нэмэгдсэн биет капитал; L – ажил эрхлэлт; H – хүмүүн капитал (дээд сургуульд элсэгчдийн хувь); R – судалгаа-хөгжлийн зардлын ДНБ-д эзлэх хувь; U – их сургууль-үйлдвэрийн газрын судалгаа-хөгжлийн хамтын ажиллагааны түвшин; ε – алдааны түвшин. Жич: Энэхүү тэгшитгэлийг 10 суурьтай логарифмаар илэрхийлэв.

Дээрх тэгшитгэлд үндэслэн дараах таамаглалыг дэвшүүлэв.

H1: Дэлхийн нийт улс орны хувьд их сургууль-үйлдвэрийн газрын судалгаа хөгжлийн түвшин нэг хүнд ноогдох бодит ДНБ-д нөлөөлнө.

H2: Дэлхийн нийт улс орны хувьд ДНБ дэх судалгаа-хөгжлийн зардлын хувь нэг хүнд ноогдох бодит ДНБ-д нөлөөлнө.

H3: Дундаас доогуур, буурай хөгжилтэй улс орны хувьд их сургууль-үйлдвэрийн газрын судалгаа хөгжлийн түвшин нэг хүнд ноогдох бодит ДНБ-д нөлөөлнө.

H4: Дундаас доогуур, буурай хөгжилтэй улс орны хувьд ДНБ дэх судалгаа-хөгжлийн зардлын хувь нэг хүнд ноогдох бодит ДНБ-д нөлөөлнө.

Дэлхийн банкны нээлттэй өгөгдлийн сангаас дээрх тэгшитгэл, таамаглалын бүх өгөгдлийг цуглуулав. Өгөгдөлд 124 улс орны 13 жилийн (2007-2013 оны) мэдээлэл хамрагдсан. Үүнд, өндөр хөгжилтэй, дундаас дээш хөгжилтэй 82 улс орон, дундаас доош, буурай хөгжилтэй 42 улс орон байна. Өгөгдлийг STATA програм дээр fixed effect аргаар шинжлэв.

III. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

Дэлхийн 124 улс орны өгөгдлийн шинжилгээний үр дүнг 1 дүгээр хүснэгтэд харуулав. Үндсэн загвар (1), хяналтын хувьсагчтай загвар (1) тус бүр дээр их сургууль-үйлдвэрийн газрын судалгаа хөгжлийн хамтын ажиллагааны түвшин, ДНБ дэх судалгаа-хөгжлийн зардлын эзлэх хувь эерэг, статистикийн ач холбогдолтой нөлөөлж байна.

Хүснэгт 1: Эдийн засгийн өсөлт дэх их сургууль-үйлдвэрийн газрын хамтын ажиллагааны нөлөө, дэлхийн нийт улс орноор

Хамаарах хувьсагч: нэг хүнд ноогдох бодит ДНБ		
Хувьсагч	(1)	(2)
Их сургууль-үйлдвэрийн газрын судалгаа хөгжлийн хамтын ажиллагаа	0.0462*** (0.0103)	0.0290*** (0.00942)
ДНБ дэх судалгаа-хөгжлийн зардлын эзлэх хувь	0.123*** (0.0207)	0.0384** (0.0176)
Хүмүүн капитал		0.00336*** (0.000414)
Ажил эрхлэлт		0.0162*** (0.00137)
Биет капиталын өөрчлөлт		2.21*** (1.78)
R-Squared	0.053	0.364
Нийт ажиглалтын тоо	1173	903
Улс орны тоо	123	111

*** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1

Их сургууль-үйлдвэрийн судалгаа-хөгжлийн хамтын ажиллагааны түвшинг нэг нэгжээр өсгөхөд нэг хүнд ноогдох бодит ДНБ-ний логарифм утга 0.029 нэгжээр өсөж байна. Харин ДНБ дэх судалгаа-хөгжлийн зардлын эзлэх хувийг нэг нэгжээр өсгөхөд нэг хүнд ноогдох бодит ДНБ-ний логарифм утга 0.0384 нэгжээр өсөж байна.

Дундаас доогуур хөгжилтэй, буурай хөгжилтэй улс орны хувьд дээрх шинжилгээг хийж 2 дугаар хүснэгтэд харуулснаар үндсэн загвар (1) дээр их сургууль-үйлдвэрийн газрын судалгаа хөгжлийн хамтын ажиллагааны түвшин, ДНБ дэх судалгаа-хөгжлийн зардлын эзлэх хувь эерэг, статистикийн ач холбогдолтой нөлөөлж байхад хяналтыг хувьсагчтай загвар (2) дээр их сургууль-үйлдвэрийн газрын судалгаа хөгжлийн хамтын ажиллагааны түвшин, ДНБ дэх судалгаа-хөгжлийн зардлын эзлэх хувь статистикийн ач холбогдолгүй нөлөөтэй байна.

Хүснэгт 2: Эдийн засгийн өсөлт дэх их сургууль-үйлдвэрийн газрын хамтын ажиллагааны нөлөө, дундаас доош, буурай хөгжилтэй улс орноор

Хамаарах хувьсагч: нэг хүнд ноогдох бодит ДНБ		
Хувьсагч	(1)	(2)
Их сургууль-үйлдвэрийн газрын судалгаа хөгжлийн хамтын ажиллагаа	0.123*** (0.0238)	-0.00291 (0.0210)
ДНБ дэх судалгаа-хөгжлийн зардлын эзлэх хувь	0.204** (0.0877)	0.0642 (0.0757)
Хүмүүн капитал		0.0101*** (0.00196)
Ажил эрхлэлт		0.0234*** (0.00511)
Биет капиталын өөрчлөлт		9.47*** (1.98)
R-Squared	0.131	0.539

Хамаарах хувьсагч: нэг хүнд ноогдох бодит ДНБ		
Хувьсагч	(1)	(2)
Нийт ажиглалтын тоо	273	195
Улс орны тоо	41	35

*** $p < 0.01$, ** $p < 0.05$, * $p < 0.1$

Иймд 2 дугаар хүснэгт дэх үр дүнд үндэслэн дундаас доогуур, буурай хөгжилтэй улс орнуудад их сургууль-үйлдвэрийн судалгаа-хөгжлийн хамтын ажиллагааны түвшин, ДНБ дэх судалгаа хөгжлийн зардлын хувийн эдийн засгийн гарц дахь нөлөөг дүгнэж хэлэх боломжгүй байна.

IV. ДҮГНЭЛТ

Дэлхийн 124 улс орны хувьд их сургууль-үйлдвэрийн газрын судалгаа хөгжлийн түвшин, ДНБ дэх судалгаа-хөгжлийн зардлын хувь нэг хүнд ноогдох бодит ДНБ-д статистикийн ач холбогдолтой эерэгээр нөлөөлж байна. Харин дундаас доогуур, буурай хөгжилтэй улс орны хувьд нөлөөлдөг гэсэн баталгаа олдсонгүй. Статистикийн ач холбогдолтой үр дүн олдоогүй нь судалгаа-хөгжил хөгжиж буй улс орны гарц биш гэдэг таамаглал дэвшүүлэхэд хүргэж байна. Учир нь зарим эрдэмтдийн судалгаагаар их сургууль-үйлдвэрийн газрын хамтын ажиллагаа үйлдвэрийн газрын чадавх, улс орны хөгжлийн түвшнээс ихээхэн хамаардаг [12], [15], [16].

[5]

Энэхүү судалгаа их сургууль-үйлдвэрийн газрын судалгаа хөгжлийн хамтын ажиллагаа, ДНБ дэх судалгаа-хөгжлийн зардлын хувь өндөр хөгжилтэй, дундаас дээгүүр хөгжилтэй улс оронд нөлөөлдгийг илрүүлснээрээ онолын ач холбогдолтой.

[7]

Дундаас доогуур, буурай хөгжилтэй улс орнууд их сургууль-үйлдвэрийн газрын хамтын ажиллагаа судалгаа-хөгжлийн бус, зөвлөх үйлчилгээ, хавсарга судалгаа, бусад зардал бага шаардах хэлбэрээр хөгжүүлбэл боломж байж болно гэдгийг, мөн судалгаа хөгжилд зарцуулах хөрөнгө, мөнгө эдгээр улс орнуудын хувьд үр ашиг бага байдгийг тэдгээр улс орнуудын төрийн байгууллага, бодлого боловсруулагчдад ойлгуулж байгаагаа практикийн өндөр ач холбогдолтой юм.

[12]

Монгол Улс бол дундаас доогуур хөгжилтэй улс орон юм. Иймд судалгаа-хөгжилд хөрөнгө оруулахаас илүү зөвлөх үйлчилгээ, бусад хөрөнгө оруулалт бага шаардах, богино хугацаатай их сургууль-үйлдвэрийн газрын хамтын ажиллагааг хөгжүүлэхэд бодлого, хууль, эрх зүйн орчинг бүрдүүлэх шаардлагатай. Өөрөөр хэлбэл, богино хугацаанд судалгаа, хамтын ажиллагааны үр ашгийг хүртэх нь эдийн засгийн хөгжил бий болгох үр дүнтэй арга мөн. Үүнийг хэрэгжүүлэхдээ хөгжиж буй улс орнуудын жишгийг баримтлах нь зөв [15], [16].

[17]

Энэхүү судалгаа онолын хувьд буурай хөгжилтэй улс орнууд дахь нөлөөлөл, практикийн хувьд бодлого боловсруулагчдад зөвлөмж өгч буй өндөр ач

холбогдолтойн зэрэгцээ хэд хэдэн зүйлийг цаашид сайжруулан, нэмэлт судалгаа хийх шаардлагатай гэж үзэж байна.

Нэгд, судалгаа 13 жилийг хамарсан нь шинжилгээний хувьд богино хугацаа юм. Дэлхийн банк цаашид өгөгдлийн сангаа шинэчилж, нэмж өгөгдөл цуглуулбал энэхүү судалгааг урт хугацааг хамруулах давтаж хийвэл илүү найдвартай үр дүн гарч болно.

Хоёрт, зарим улс оронд өгөгдөл байхгүй, судалгаа аваагүй байсан тул нийт 124 улс орон, дундуус доогуур, буурай хөгжилтэй 42 улс орныг сонгосон. Цаашид бусад улс орнуудын өгөгдлийг нөхөж цуглуулбал, улс орны тоог нэмснээр буурай хөгжилтэй улс орнуудад судалгаа-хөгжлийн үйл ажиллагааг хөгжүүлэх шинэ гарч нээгдэж болно.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- C. W. Cobb and P. H. Douglas, "A theory of production," *Am. Econ. Rev.*, vol. 18, no. 1, pp. 139–165, 1928.
- R. M. Solow, "A contribution to the theory of economic growth," *Q. J. Econ.*, vol. 70, no. 1, pp. 65–94, 1956.
- P. M. Romer, "The origins of endogenous growth," *J. Econ. Perspect.*, vol. 8, no. 1, pp. 3–22, 1994.
- P. Aghion and P. Howitt, "A model of growth through creative destruction," National Bureau of Economic Research Cambridge, Mass., USA, 1990.
- J. A. Schumpeter, *Capitalism, socialism and democracy*. routledge, 2010.
- C. Mascarenhas, J. J. Ferreira, and C. Marques, "University–industry cooperation: A systematic literature review and research agenda," *Sci. Public Policy*, vol. 45, no. 5, pp. 708–718, 2018.
- M. Ranga and H. Etzkowitz, "Triple Helix systems: an analytical framework for innovation policy and practice in the Knowledge Society," *Ind. High. Educ.*, vol. 27, no. 4, pp. 237–262, 2013.
- L. Leydesdorff and H. Etzkowitz, "Triple Helix of innovation: introduction," *Sci. Public Policy*, vol. 25, no. 6, pp. 358–364, 1998.
- E. E. Lehmann and M. Menter, "University–industry collaboration and regional wealth," *J. Technol. Transf.*, vol. 41, no. 6, pp. 1284–1307, Dec. 2016, doi: 10.1007/s10961-015-9445-4.
- P. Mueller, "Exploring the knowledge filter: How entrepreneurship and university–industry relationships drive economic growth," *Res. Policy*, vol. 35, no. 10, pp. 1499–1508, 2006.
- M. B. Chowdhury, "Internationalisation of education and its effect on economic growth and development," *World Econ.*, vol. 45, no. 1, pp. 200–219, 2022.
- R. Marozau, M. Guerrero, and D. Urbano, "Impacts of universities in different stages of economic development," *J. Knowl. Econ.*, vol. 12, no. 1, pp. 1–21, 2021.
- H. B. eld Edmondson, Gail, Lori Valigra, Michael Kenward, Richard L Hudson, "MAKING INDUSTRY-UNIVERSITY PARTNERSHIPS WORK: Lessons from successful collaborations," 2012.
- P. Hawking and B. McCarthy, "University industry collaboration," no. November, pp. 129–133, 2000, doi: 10.1145/359369.359388.
- J. Guimón, "Promoting university–industry collaboration in developing countries," *World Bank*, vol. 3, pp. 12–48, 2013.
- L. Turk-Bicakci and S. Brint, "University–industry collaboration: {Patterns} of growth for low- and middle-level performers," *High. Educ.*, vol. 49, no. 1, pp. 61–89, Jan. 2005, doi: 10.1007/s10734-004-2914-6.
- E. E. Lehmann and M. Menter, "University–industry collaboration and regional wealth," *J. Technol. Transf.*, vol. 41, no. 6, pp. 1284–1307, Dec. 2016, doi: 10.1007/s10961-015-9445-4.

Зах зээлийг өргөжүүлэх боломжийн судалгаа Тэнгэрийн хишиг ХХК-ны жишээн дээр

Д.Бямбацэцэг

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
byambaa.5420@gmail.com

Б. Оюунтунгалаг

Бизнесийн Удирдлага, Хүмүүнлэгийн Сургууль,
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
Oyuntungalag.b@must.edu.mn

Хураангуй — Техник технологи хурдацтай хөгжихийн хэрээр бидний амьдралын хэв маяг өөрчлөгдсөөр байгаа билээ. Эдгээр өөрчлөлтийн нэг нь бидний идэх зуршилд ч мөн нөлөөлж байна. Үүний ачаар маш олон бэйкери хаалга үүдээ нээснээр хүчтэй өрсөлдөөн компаниудын дунд нэмэгдэх болов. Иймээс талх нарийн боов, бэйкерийн бизнес чанартай бүтээгдэхүүн үйлчилгээгээ хадгалж үлдэх, бусдаас ялгарахын тулд хэрэглэгчийн худалдан авах шийдвэрт нөлөөлж буй хүчин зүйлүүдийг мэдэх шаардлагатай болж байгаа. Нөгөө талаар Монгол улсын өнөөгийн нөхцөл байдалд хэрэглэгчийн худалдан авах шийдвэрийг судлах, бүтээгдэхүүн, үйлчилгээнд суурилан, сэтгэл зүй талаас нь судалж, хэрэглэгчийн хандлагыг тодорхойлох нь үр дүнтэй юм.

Энэхүү судалгааны ажлаар компанийн одоо үйлдвэрлэж байгаа талх, нарийн боов, бялуу, бялуун бүтээгдэхүүнээрээ шинэ зах зээлд нэвтрэх, зах зээлээ тэлэх боломжийг судлах зорилго тавин ажилласан. Судалгааны хүрээнд “Тэнгэрийн хишиг” ХХК бүтээгдэхүүн хэрэглэдэг 196 хэрэглэгчдээс Google form ашиглан асуулгын судалгаа авах замаар маркетингийн 7 иж бүрдлийг ашигласан.

Түлхүүр үгс - Зах зээлийг өргөжүүлэх боломж, талх, нарийн боов, бялуу, бялуун бүтээгдэхүүн, хэрэглэгчийн зан төлөв, ансофф матриц

I. УДИРТГАЛ

Аливаа байгууллагын зах зээлд оршин тогтнох, хөгжих үндэс нь үндэслэлтэй, боловсруулагдсан урт, дунд, богино хугацааны стратеги төлөөллүүд байдаг бөгөөд тэрхүү төлөвлөгөө нь тэрхүү төлөвлөгөөнүүдээ амжилттай боловсруулах, арга зүй, хэрэгжүүлэх үйл явцыг зөв тодорхойлох нь маш чухал.

Өрсөлдөөний нийгмийн сайн сайхан бүхнийг дээшлүүлэх, тухайн зүйлийн хөгжлийн хамгийн гол хүчин зүйлүүдийн нэг билээ. Үүний нэгэн адилаар бизнес болон үйлдвэрлэлийн аль ч салбарын хувьд өрсөлдөөн гэдэг бол тухайн салбарыг хөгжүүлэх гол хөшүүрэг болдог. Зах зээлийн өрсөлдөөнд компаниуд өөр өөрийн зорилго, тэмүүлэлд чиглэж үйл ажиллагаагаа явуулдаг бөгөөд тэр зорилгодоо хүрэх зам тодорхойгүй бөгөөд бартаа саадтай тухайн байгууллагын ажилчдад зайлшгүй стратегийн хувилбар шаардана.

Маркетингийн стратеги гэдэг нь өрсөлдөөний давуу талыг бий болгох, борлуулалтыг нь нэмэгдүүлэх, зорилгодоо хүрэхийн тулд байгууллагынхаа нөөцийг төвлөрүүлэхийг зөвшөөрөх үйл явц юм. Маркетингийн стратеги гэдэг нь ирээдүйд өрсөлдөөний давуу талаа ашиглах болон борлуулалт өсгөхийн тулд хамгийн сайн боломжууд дээрээ тулгуурлан хязгаарлагдмал нөөцөд анхаарлаа төвлөрүүлэх зохион байгуулалтын үйл явц юм. (Baker Micheal) Маркетингийн стратеги гэдэг нь зорилтот зах зээлээ тодорхойлох, маркетингийн иж бүрдлээ хөгжүүлснээр маркетингийн зорилгод хүрэх арга ухаан юм. (Ferrel Micheal Hartline) Стратегийн үндсэн зарчим нь компанийн зорилгод хүрэхэд чиглэгдсэн хамгийн сайн төлөвлөгөөт үйл ажиллагаа юм. Маркетинг, стратеги нь хоёр үндсэн зарчмыг хамруулдаг. Үүнд зах зээлийн зорилт болон төлөвлөгөөний үнэ цэнийг тодорхойлно. (Alexander Chemev & Philip Kotler) Стратеги бол компанийн үндсэн урт хугацааны зорилгыг тодорхойлох, зорилгодоо хүрэхэд шаардлагатай нөөцийг хуваарилах арга замыг сонгох үйл ажиллагаа. (Chandler, Alfred) Цэргийн стратеги бол цэрэг зэвсгийн хүчийг төвлөрүүлэх, хуваарилах бодлого хэрэгжүүлэх урлаг юм. (B.H Liddell Hart) Стратеги бол бизнесийн орчинд хэрхэн өрсөлдөх, өрсөлдөөний зорилгыг тодорхойлох, үндсэн алсын зорилгод хүрэхэд ямар бодлого хэрэгтэйг тодорхойлох ерөнхий томъёолол бөгөөд компанийн хүрэхийг хүсэж буй зорилго болон зорилгодоо хүрэхээр хичээж байгаа арга зам, бодлого, оролдлогуудын нийлэмж юм. (Micheal Porter) Стратегийг таван зүйлээр тодорхойлсон. (Henry Mintzberg)

1. Стратеги бол төлөвлөгөө,
2. Стратеги бол загвар
3. Стратеги бол байр суурь.
4. Стратеги бол хэтийн төлөв,
5. Стратеги бол арга мэх

Стратеги гэдэг нь урт хугацаанд амжилтад хүрэх боломжтой сургаалийг боловсруулах томъёолох систем гэж үзсэн байна. (Vladimer Kvint)

Стратеги бол юуны өмнө төлөвлөгөө, эсвэл төлөвлөгөөний тодорхой хэлбэр гэж болох удирдамж, хөгжлийн баримжаа чиглэл, ирээдүйд хүрэх арга зам. (Я. Шуурав) Орчны хувьсал өөрчлөлтөнд зохицуулан байгууллагынхаа хол ч давуу талыг хадгалах хамгийн гол нэгдмэл иж бүрэн цогцолбор зорилгыг стратеги гэнэ. (Л. Лхаашид) Стратеги бол юуны өмнө төлөвлөгөө, эсвэл төлөвлөгөөний тодорхой хэлбэр гэж болох удирдамж, хөгжлийн баримжаа, чиглэл, ирээдүйд хүргэх арга зам. (Д. Ганбаатар, 2002) “Байгууллагын өөрийн эрхэм зорилгодоо хүрэхийн тулд зорилгуудыг хангах бүх талыг хамарсан иж бүрэн урт хугацааны төлөвлөгөө”, “Зорилгын нэгдэл, байгууллагын боломж, ажилчдын сонирхолд нийцэх тодорхой хөтөлбөрийг боловсруулах ба удирдахыг стратегийн удирдлага” (Доктор Д.Батхүрэл) Өдгөө бизнесийн гадаад орчин нэн хурдан өөрчлөгдөж байна. Энэхүү бодит шаардлага зөвхөн стратегийн удирдлагаар дамжин хэрэгждэгийг зах зээл хөгжсөн орнуудын туршлага нэгэнт нотолж байгаа юм. (Э. Гүргэмжав, 2013) Стратеги нь ерөнхий зорилгод хүрэх үйл ажиллагаа буюу нөөцийг бүрдүүлэх хөтөлбөр. (Ц. Цолмон)

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

2.1. Маркетингийн стратегийн ойлголт үзэл баримтлал

Strategos гэдэг үг нь өөрөө stratus (цэрэг арми) болон Aго (удирдах, удирдлага) гэсэн үгнээс үүссэн гэж үздэг. Орчин үеийн стратегийн менежмент нь анх 1950-1960-аад онуудад нийгмийн хэрэгцээ, шаардлагын дагуу судалгааны шинэ салбар болон гарч ирсэн түүхтэй. 1950 оноос өмнөх судалгаа, эрдэм шинжилгээний ажлуудад энэхүү салбар ухааны хөгжилд мэдээж багагүй хувь нэмэр оруулсан нь ойлгомжтой. Гэвч 1950-аад он гарсны дараа зарим эрдэмтэн, судлаачид энэ салбарын судалгааг нэлээд цэгцтэй гаргаж ирснээр бие даасан салбар ухаан болж төлөвшсөн гэж үздэг байна. Тэдгээр эрдэмтдээс дурдвал Альфред Д.Чандлер, Филип Сельзник, Игор Инсоф, Питер Дракер нар юм.

Бизнесийн байгууллагын удирдлагад энэ ухагдахуун 1960-аад оны эхээр хэрэглэгдэх болсон. Өмнө нь Харвардын их сургуульд бизнесийн бодлого гэдэг хичээлээр байгууллагын санхүүгийн хүний нөөцийн болон зах зээлийн гэх мэт функциональ чиглэлийн бодлогыг хэрхэн тодорхойлох тухай авч үздэг байснаа энэ үеэс эхлэн байгууллагын бүхий л үйл ажиллагааг нэгтгэн авч үзэхээр бизнесийн бодлого ба стратегийн менежмент хэмээх ухагдахууныг хэрэглэх болсон байна.

Минцберг стратегийн 8 өөр төрөл байдаг гэж үзсэн.

1. Төлөвлөсөн стратегиуд - урьдаас төлөвлөсөн нарийвчилсан зорилтуудыг илэрхийлдэг.
2. Байгууллагын стратегиуд - бие даасан алсын харааны үр дүн болж гарч ирдэг.
3. Үзэл суртлын стратегиуд - менежментийн багийн нэгдмэл алсын харааг тусгадаг.
4. Үйл явцын стратегиуд - үйл явцыг хянах удирдлагаас бий болдог.
5. Цогц стратегиуд - удирдлагын тодорхойлсон өргөн хүрээтэй зорилгуудаас гарч ирдэг.
6. Холбоо хамааралгүй стратегиуд - Хоорондох хамаарал сул дэд нэгжүүдээс үүсэлтэй
7. Зөвшилцөх стратегиуд - гишүүдийн анхаарлаа төвлөрүүлэх, хэв маяг
8. Ногуулах стратегиуд - гадаад орчин сул, тулах эсвэл толгой компани, үйл ажиллагааны чиглэлийг тодорхойлдог.

Маркетингийн стратеги нь 1980 оноос хойш эрдэм шинжилгээ, судалгааны хүрээнд судлагдаж байна. Маркетингийн ном зохиолд олон янзын үзэл санааг илэрхийлсэн маркетингийн ойлголтуудыг тодорхойлсон байдаг. Судлаачид маркетингийн стратеги, стратегийн маркетинг гэсэн хоёр үндсэн нэр томъёог авч үзээд "Маркетингийн стратеги гэдэг нь угтаа стратегийн маркетинг гэсэн ойлголттой адил юм" хэмээн Е.П. Голубковтой адил дүгнэлтэд хүрсэн байна.

Маркетингийн стратеги төлөвлөгөө боловсруулах үе шатууд

Өнөө үед маркетингийн удирдлагын үйл ажиллагаанд хэрэглэх зарчмууд өөрчлөгдөж, гол үүрэг гүйцэтгэдэг зүйл бол 5F зарчим болж байгаа. Энэ нь аливаа бизнес оршин тогтнохын тулгуур нь гэж үзэх болсон байна. Энэ нь Fact, Flexible, Focus, Fun, Friendly болно.

1. Focus - Төвлөрөх, тодорхой нарийн зүйлд төвлөрч хөгжих,
2. Fast - Хурдан эргэцүүлэн бодоод хурдан хөдлөх. Хэрвээ хурдан хөдлөхгүй бол мөхөх болно.
3. Flexible - Уян хатан байх
4. Fun - Хөгжилтэй байх
5. Friendly - Нөхөрсөг байх гэсэн зарчмуудыг баримталж ажиллах болно.

Аливаа бизнесийн байгууллагын маркетингийн удирдлага нь гүйцэтгэх удирдлагаас гаргасан зорилго, зорилтуудын биелэлтийг хангах, зорилго, зорилтуудын биелэлтийг хангах мөн өөрийн нэгж хэсгийн үйл ажиллагааг хэрэгжүүлэх хүрээнд,

- Нөхцөл байдалд судалгаа шинжилгээ хийх
- Маркетингийн үйл ажиллагааг төлөвлөх
- Гүйцэтгэх хяналт тавих гэсэн үе шатуудаараа ажилладаг гэж үзсэн байна.

Маркетингийн төлөвлөлт нь аж ахуйн нэгжүүдэд өөр өөр байдаг ба тэдгээрийн төлөвлөгөөний агуулга, үргэлжлэх хугацаа байгууллагын зохион байгуулалт зэргээс хамаарч гурван түвшинд хийгддэг.

1. Байгууллагын стратегийн төлөвлөлт: Энэ түвшинд байгууллагын дээд удирдлага нь байгууллагын үйл ажиллагааны чиглэл хэтийн зорилгыг тодорхойлж, түүнийг биелүүлэх стратегийг

боловсруулах вэ? Энэ нь бусад төлөвлөгөөний суурь болдог. Хэд хэдэн салбар үйлдвэрлэлтэй байгууллагын дээд удирдлага үйлдвэрлэлээ ашигтай.

2. Бизнесийн стратегийн нэгж: Томоохон компаниуд нь дотроо хэд хэдэн нэг салбартай байна. Стратегийн нэгж бүр маркетингийн төлөвлөлт, төлөвлөлтийг хийнэ.

3. Бүтээгдэхүүний төлөвлөлт: Бүтээгдэхүүний нэр төрөл бүрээр маркетингийн төлөвлөлт хийх ба энэ нь тухайн бүтээгдэхүүний хувьд зорилтот зах зээл дээр маркетингийн үйл ажиллагаа явуулах, ажлын удирдамж нь болж өгдөг.

Маркетингийн удирдлагын процесс

Хамгийн ерөнхий түвшинд маркетингийн удирдлагын үйл явцыг доорх гурван алхмаар авч үзэж болно. Үүнд: нөхцөл байдлын шинжилгээ, үйл ажиллагааны төлөвлөгөө боловсруулах төлөвлөгөөг хэрэгжүүлэх нөхцөл байдлын шинжилгээ нь компани ямар зах зээл дээр ямар үйл ажиллагаа эрхэлбэл өрсөлдөөнд ажилтай оролцохыг дотоод өөрийн орчин болон гадны орчинтой уялдуулж судалдаг. Нөхцөл байдлын шинжилгээг үйл ажиллагааны төлөвлөлтгүй болон зорилтот зах зээлээ тодорхойлохын өмнө заавал хийдэг.

Зах зээлийг өргөжүүлэх стратеги

Стратеги нь компанийн үйл ажиллагаа явуулах зах зээлийг зах зээлийн үнэ цэнийг бүтээх аргуудын хамт тодорхойлдог. Тиймээс зорилтот хэрэглэгчээ тодорхойлох, хэрэглэгчийн үнэ цэнийг бүтээх, компанийн үнэ цэнийг бүтээх болон хамтрагчийн үнэ цэнийг бүтээх гэсэн түлхүүр ойлголтуудын хүрээнд стратегийн шинжилгээг авч үзье.

1. Зорилтот хэрэглэгчээ тодорхойлох нь (identifying target customers)
2. Хэрэглэгчийн үнэ цэнийг бүтээх (creating customer value)
3. Компанийн үнэ цэнийг бүтээх (Creating company value)
4. Хамтрагчийн үнэ цэнийг бүтээх (Creating collaborator value)

Ансофф матриц

Энэхүү матрицыг хэрэглээний математикч, бизнесийн менежер Х. Игорь Ансофф боловсруулсан бөгөөд 1957 онд Харвардын Бизнесийн сэтгүүлд нийтлэгдсэн. Ансофф матриц нь олон маркетруудад бизнесээ өргөжүүлэхэд учирч болох эрсдэлийг илүү сайн ойлгоход тусалсан.



Зураг 1.1 Судалгааны загвар

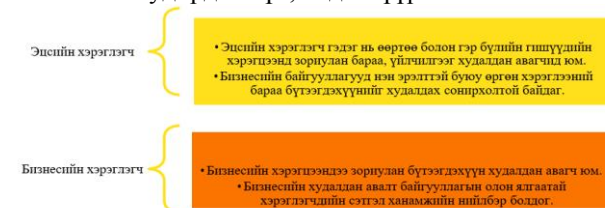
Ансофф матриц 4-н стратеги

1. Зах зээлд нэвтрэх: Энэ нь одоо байгаа бүтээгдэхүүний борлуулалтыг одоо зах зээлд нэмэгдүүлэхэд чиглэдэг.
2. Бүтээгдэхүүний хөгжил: Одоо байгаа зах зээлд шинэ бүтээгдэхүүн нэвтрүүлэхэд анхаардаг.
3. Зах зээлийн хөгжил: Энэ стратеги нь одоо байгаа бүтээгдэхүүнийг ашиглан шинэ зах зээлд гарахад чиглэдэг.
4. Төрөлжүүлэх: Шинэ бүтээгдэхүүнийг нэвтрүүлэх эзлэх замаар шинэ зах зээлд гаргах анхаардаг.

Дөрвөн стратегиас зах зээлд нэвтрэх нь хамгийн бага эрсдэлтэй, төрөлжүүлэх нь хамгийн их эрсдэлтэй байдаг.

2.2. Хэрэглэгчийн зан төлөвийн тухай ойлголт

Худалдан авагч аливаа бизнесийн байгууллагын амьдралыг нь эхлүүлж бас төгсгөх чадвартай байдаг. Тухайн барааг худалдан авч эхэлмэгц байгууллагын амжилтын гараа эхэлдэг бөгөөд худалдан авагч тухайн барааг авахаа болимогц тэрхүү бизнес мөхлийн ирмэгт ирэх юм. Эндээс худалдан авагч бол байгууллагын амжилт эсвэл уналтын үндэс болох тул тэд зах зээлийн эдийн засгийн гол удирдах хүч, хөдөлгүүр мөн юм.



Зураг 1.2 Хэрэглэгчийн төрөл

Маркетингийн менежерүүд аливаа зах зээлийн тухай маш сайн мэдэхийн тулд хэрэглэгчийн судалгааг хийдэг. Ингэхдээ ихэвчлэн дараах зүйлсийг мэдэхэд чиглэдэг. Үүнд:

1. ХЭН – зах зээлийг бүрдүүлдэг вэ? /Occupants/
2. ЮУГ – зах зээл худалдан авдаг вэ? /Objects/
3. ЯАГААД – худалдан авдаг вэ? /Objectives/
4. Худалдан авалтанд ХЭН ОРОЛЦДОГ вэ? /Organization/
5. ЯАЖ – худалдан авдаг вэ? /Operations/
6. ХЭЗЭЭ – худалдан авдаг вэ? /Occasions/
7. ХААНААС – авдаг вэ? /Outlets/

Эдгээрийг “7O” гэж нэрлэдэг.



Зураг 1.3 Хэрэглэгчийн зан төлөвийн загвар
Эх сурвалж: Д. Баярмаа, Маркетинг, УБ, 2012 он

Хэрэглэгчийн худалдан авах зан төлөв бүтээгдэхүүний онцлогоос хамааран өөр өөр байдаг ба бүтээгдэхүүн бүр дээр өөр өөр онцлог гарч ирдэг. Бүтээгдэхүүн худалдан авах зан төлөвийг дараах байдлаар ангилан авч үзнэ.

Хүснэгт 1. 1 Хэрэглэгчийн худалдан авах зан төлөвийн төрөл

Өндөр	Онцлох зан төлөв Үнэтэй тансаг зэрэглэлийн бүтээгдэхүүн	Сонгох зан төлөв Хэрэглээний болон оролцооны түвшин өндөр бүтээгдэхүүн/ гоо сайхан, хувцас/
Бага	Итгэлгүй зан төлөв Цөөн тооны хэрэглэгчидэй эрэлт багатай идэвхгүй бүтээгдэхүүн	Заншсан зан төлөв Хэрэглэгчийн оролцооны түвшин бага хэрэглэх давтамж өндөр өргөн хэрэглээний бараа бүтээгдэхүүн
	Бага	Өндөр
Хэрэглээний давтамж		

Хэрэглэгчийн зан төлөвийг зөв үнэлэх дөрвөн үндсэн зарчим байдаг. Үүнд:

1. Үл хамрагдах хэрэглэгчид
2. Хэрэглэгчдийн зан төлөв, худалдан авах шалтгааныг судлах
3. Хэрэглэгчдийн зан байдлын үйл ажиллагааг өдөөх, түргэтгэх
4. Хэрэглэгчдийн зан төлөв болон нийгмийн хууль гэж үзэх.



Зураг 1. 4 Худалдан авалтын зан төлөвт нөлөөлөх хүчин зүйл
Эх сурвалж: Я.Отгонсүрэн (2010) Маркетингийн удирдлага.



Зураг 1. 5 Хэрэглэгчийн худалдан авах үйл явц

Хэрэглэгчийн зан төлөв: Шийдвэрийн үндсэн төрлүүд

- Өмнөх захиалгыг өөрчлөлтгүйгээр давтах
- Өөрчлөлттэй давтан захиалга (Бүтээгдэхүүний шинж чанар, үнэ, нөхцөл, нийлүүлэгч)
- Шинэ захиалга өгөх

III. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

Судалгааны арга зүй нь Тайландын судлаач Nataichanok Prawatertudom -ийн “Хэрэглэгчийн худалдан авах шийдвэрт нөлөөлөх хүчин зүйлүүд” бэйкерийн бүтээгдэхүүний жишээг судалгаандаа ашигласан асуултад өөрчлөлт оруулан асуулга боловруулсан. Судалгаанд “Тэнгэрийн хишиг” ХХК –ийн бүтээгдэхүүн хэрэглэдэг 196 хэрэглэгч оролцсон бөгөөд демографикийн шинжилгээг Хүснэгт 1-т харуулав. Мөн судалгаанд хамрагдсан хэрэглэгчдийн

бүтээгдэхүүний хэрэглээ болон худалдан авалтын давтамжийн мэдээллийг Хүснэгт 2-т харуулав.

Хүснэгт 1. СУДАЛГААНД ХАМРАГДСАН ХЭРЭГЛЭГЧДИЙН ДЕМОГРАФИК МЭДЭЭЛЭЛ

Хүйс	Давтамж	Хувь
Эрэгтэй	57	29.1%
Эмэгтэй	139	70.9%
Нийт	196	100.0%
Нас		
15-24 нас	46	23.5%
25-34 нас	99	50.5%
35-44 нас	39	19.9%
45-54 нас	10	5.1%
Нийт	196	100.0%
Боловсролын түвшин		
Бага	4	2.0%
Бүрэн дунд боловсрол	60	30.6%
Дээд	132	67.3%
Нийт	196	100.0%
Ажил эрхлэлтийн байдал		
Оюутан	29	14.8%
Төрийн албан хаагч	28	14.3%
Хувиараа бизнес эрхлэгч	21	10.7%
Тэтгэврийн	2	1.0%
Ажилгүй	10	5.1%
Хувийн компани	63	32.1%
Бусад	43	21.9%
Нийт	196	100.0%
Сарын орхийн орлого		
1.000.000-с доош	30	15.3%
1.000.001-1.500.001	89	45.4%
1.500.001-2.000.000	32	16.3%
2.000.001-2.500.000	20	10.2%
2.500.001-с дээш	25	12.8%
Нийт	196	100.0%
Таны амьдардаг дүүрэг		
Баянгол	32	16.3%
Баянзүрх	55	28.1%
Чингэлтэй	15	7.7%
Сонгинохайрхан	34	17.3%
Хан-Уул	30	15.3%
Багануур	1	0.5%
Сүхбаатар	13	6.6%
Нийт	196	100.0%

Хүснэгт 2. СУДАЛГААНД ХАМРАГДСАН ХЭРЭГЛЭГЧДИЙН БҮТЭЭГДЭХҮҮНИЙ ХЭРЭГЛЭЭ БОЛОН ХУДАЛДАН АВАЛТЫН МЭДЭЭЛЭЛ

Та Тэнгэрийн Хишиг ХХК-н бүтээгдэхүүнийг хэрэглэж байсан уу?	Давтамж	Хувь
Тийм	191	97.4%
Үгүй	5	2.6%
Нийт	196	100.0%
Та Тэнгэрийн Хишиг ХХК-ийн ямар бүтээгдэхүүнийг ойрын 3 сард худалдаж авсан вэ?		
Талх	41	20.9%
Бялуу	33	16.8%
Нарийн боов	33	16.8%
Бэйкерийн бүтээгдэхүүн	20	10.2%
Талх, Бялуу	21	10.7%
Нарийн боов, Бэйкерийн бүтээгдэхүүн	12	6.1%
Талх, Бялуу, Нарийн боов, Бэйкерийн бүтээгдэхүүн	36	18.4%
Нийт	196	100.0%

3.1 Загварын тогтвортой байдлын хэмжүүрүүд

Загварын тогтвортой байдлыг хэмжих сайн үзүүлэлт бол Кронбахын альфа юм. 0.7-ээс дээш утга нь шалгаж буй бүтэц нь нийцтэй болохыг харуулж

байна. Загварын тогтвортой байдлыг хэмжих өөр нэг хүчин төгөлдөр үзүүлэлт бол хүчин зүйлүүдийн ачаалал/loading, гэж нэрлэгддэг утга нь 0.7-аас их утгыг авах ёстой бөгөөд бүрэлдэхүүн хэсгийн найдвартай байдал (CR) ба ялгаж авсан дундаж дисперсийн индекс (AVE) тус тус 0.7 ба 50%-иас их байх ёстой.

3.2 Олон хувьсагчийн регрессийн шинжилгээ

Kaiser-Meyer-Olkin Түүврийн найдвартай байдлын хэмжүүр (KMO) – KMO нь 0-1 хооронд утга авах ба 1-тэй ойр байх тусмаа тухайн өгөгдөлд фактор шинжилгээ хийхэд тохиромжтой гэсэн үг. KMO >0.6 байх шаардлагатай. Энэхүү судалгааны KMO нь 0.942 буюу 94.2% нь түүврийн найдвартай байдлыг маш сайн хангасан байна. Sig. < 0.05 үед фактор шинжилгээ хийхэд тохиромжтой. Sig.(Bartlett Sphericity test) = 0.000 < 0.05. Тухайн өгөгдөлд фактор шинжилгээ хийхэд тохиромжтой гэж үзэж байна.

Хүснэгт 3. KAISER MEYER-OLKIN (KMO) БОЛОН BARTLETT-ИЙН ШИНЖИЛГЭЭ

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.942
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	6565.660
	df	630
	Sig.	.000

Нийт судалгааны үр дүн нь нийт түүврийнхээ 71.6%-ийг зөв тайлбарлаж байгааг доорхи хүснэгтээс харж болно.

Хүснэгт 4. TOTAL VARIANCE EXPLAINED

Component	Total Variance Explained								
	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	117.700	49.223	49.223	117.700	49.223	49.223	7.967	21.130	21.130
2	2.727	1.116	50.339	2.727	1.116	50.339	6.535	18.292	40.422
3	1.592	0.652	60.991	1.592	0.652	61.222	4.023	13.297	53.819
4	1.310	0.540	64.861	1.310	0.540	64.861	3.191	8.865	62.682
5	1.293	0.530	68.454	1.293	0.530	68.454	1.815	5.045	67.725
6	1.143	0.470	71.650	1.143	0.470	71.650	1.406	3.905	71.650
7	.965	0.398	74.209						
8	.883	0.359	76.761						
9	.747	0.306	78.836						
10	.707	0.290	80.800						
11	.634	0.259	82.563						
12	.587	0.241	84.193						
13	.542	0.226	85.756						
14	.512	0.212	87.178						
15	.418	0.175	88.340						
16	.396	0.166	89.439						
17	.373	0.156	90.474						
18	.350	0.147	91.446						
19	.339	0.143	92.387						
20	.315	0.136	93.262						
21	.271	0.116	94.014						
22	.241	0.104	94.694						
23	.233	0.102	95.332						
24	.207	0.093	95.907						
25	.190	0.092	96.434						
26	.179	0.090	96.930						
27	.159	0.084	97.373						
28	.153	0.083	97.798						
29	.146	0.082	98.208						
30	.133	0.079	98.577						
31	.123	0.075	98.920						
32	.110	0.071	99.227						
33	.097	0.067	99.495						
34	.081	0.064	99.721						
35	.059	0.049	99.884						
36	.042	0.040	100.000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Судалгааны арга зүйн найдвартай байдлыг шалгахын тулд хүчин зүйлийн шинжилгээг (Factor analysis) хийж үзэхэд миний хэрэглэсэн асуултууд өөрийн хамаарах хүчин зүйлийг илэрхийлж чадахуйц багцлагдаж байгааг эндээс харж болно.

Хүснэгт 5. ROTATED COMPONENT MATRIX

	Rotated Component Matrix ^a					
	1	2	3	4	5	6
CUS2 [Тэнгэрийн Халиг ХХК"-ийн байгалийн үйлчилгээний ажигчид хэрэглэгчийн гомдолыг үйлчилгээ хуульдаг.]	.863					
CUS3 [Тэнгэрийн Халиг ХХК"-ийн байгалийн үйлчилгээний ажигчид байгалийн үйлчилгээний талаар өргөмжлөгдөх]	.846					
ACT1 [Тэнгэрийн Халиг ХХК"-ийн байгалийн түргэн шуурхай үйлчилгээ хуульдаг.]	.843					
ACT2 [Тэнгэрийн Халиг ХХК"-ийн байгалийн стандартын шаардлага хуульдаг.]	.839					
CUS1 [Тэнгэрийн Халиг ХХК"-ийн байгалийн үйлчилгээний ажигчид хэрэглэгчийн гомдолыг түргэн шуурхай барагдуулдаг.]	.836					
CUS4 [Байгалийн үйлчилгээний ажигчид үйлчилгээний талаар өргөмжлөгдөх]	.832					
ACT3 [Тэнгэрийн Халиг ХХК"-ийн байгалийн үйлчилгээний ажигчид үйлчилгээний талаар өргөмжлөгдөх]	.813					
ACT4 [Байгалийн үйлчилгээний ажигчид цагийн хуваарь нь миний амьдралын хэв маяг тохиромжтой]	.780					
PR12 [Байгалийн үйлчилгээний үйлчилгээний талаар өргөмжлөгдөх]	.797					
PR15 [Байгалийн үйлчилгээний үйлчилгээний талаар өргөмжлөгдөх]	.792					
PR14 [Байгалийн үйлчилгээний үйлчилгээний талаар өргөмжлөгдөх]	.785					
PR06 [Би ихэвчлэн байгалийн үйлчилгээний талаар өргөмжлөгдөх]	.782					
PR14 [Би ихэвчлэн өргөмжлөгдөх байгалийн үйлчилгээний талаар өргөмжлөгдөх]	.651					
PR14 [Би ихэвчлэн өргөмжлөгдөх байгалийн үйлчилгээний талаар өргөмжлөгдөх]	.614					
PR01 [Би ихэвчлэн байгалийн үйлчилгээний талаар өргөмжлөгдөх]	.606					
PR05 [Би ихэвчлэн байгалийн үйлчилгээний талаар өргөмжлөгдөх]	.755					
PR06 [Би ихэвчлэн байгалийн үйлчилгээний талаар өргөмжлөгдөх]	.744					
PR04 [Би ихэвчлэн байгалийн үйлчилгээний талаар өргөмжлөгдөх]	.674					
PR07 [Би ихэвчлэн байгалийн үйлчилгээний талаар өргөмжлөгдөх]	.665					
PR15 [Би ихэвчлэн байгалийн үйлчилгээний талаар өргөмжлөгдөх]	.767					
PR15 [Би ихэвчлэн байгалийн үйлчилгээний талаар өргөмжлөгдөх]	.736					
New_001 [Та кето бүтээгдэхүүний талаар өргөмжлөгдөх]						-.649
New_002 [Хэрэв таны бол зөвхөн бүтээгдэхүүний талаар өргөмжлөгдөх]						-.781
New_002 [Хэрэв таны бол зөвхөн бүтээгдэхүүний талаар өргөмжлөгдөх]						-.633

Extraction Method: Principal Component Analysis.
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.
a. Rotation converged in 9 iterations.

Хүснэгт 6. ЗАГВАРЫН ЕРӨНХИЙ ХУРААНГУЙ
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.685 ^a	.469	.458	.94289	2.085

a. Predictors: (Constant), Идэвхжүүлэлт, Үнэ, Байршил, Бүтээгдэхүүн
b. Dependent Variable: Хэрэглэгч

R-square детерминацийн коэффициент буюу өөрчлөлтийн коэффициент нь “predictor variables”-“угтаж мэдэх үзүүлэлт” (маркетингийн хольц) нь хэрэглэгчийн сэтгэгдлийн өөрчлөлтийн R2 = 0.469 нь буюу 46.9%-ийг тайлбарлаж байна.

Хүснэгт 7. ЗАГВАРЫН ANOVA

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	149.784	4	37.446	42.120	.000 ^b
	Residual	169.806	19	.889		
	Total	319.590	19			

a. Dependent Variable: Хэрэглэгч
b. Predictors: (Constant), Идэвхжүүлэлт, Үнэ, Байршил, Бүтээгдэхүүн

ANOVA-ийн тусламжтайгаар шалган үзэхэд энэхүү загвар нийцэж буйг харж болно. F=42.120 үнэлгээгээр энэхүү загвар ач холбогдолтой буйг харж болно. Энэхүү “predictor variables”-“угтаж мэдэх үзүүлэлт” (Маркетингийн хольц) нь хэрэглэгчийн сэтгэгдэлтэй холбоотойг харуулж байна.

Sig. = .000 < 0.05 бага тул “predictor variables”-“угтаж мэдэх үзүүлэлт” (Маркетингийн хольц) нь хэрэглэгчийн сэтгэгдлийг тайлбарлах хувьсагч мөн юм.

Хүснэгт 8. COEFFICIENTS

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.		
					B	Std. Error
1	(Constant)	.380	.208		1.828	.069
	PRODUCE	.180	.110	.156	1.631	.104
	PRICE	.072	.097	.068	.747	.456
	PLACE	.377	.102	.328	3.682	.000
	PROMOTION	.237	.089	.212	2.664	.008

a. Dependent Variable: Хэрэглэгч

Энэхүү стандартчиллагдсан коэффициент (Beta) нь “утгаж мэдэх хувьсагч”-ийн нэг нэгж өөрчлөлтөнд бие даасан хувьсагч (хэрэглэгчийн сэтгэгдэл)-д хэр их өөрчлөлт бий болохыг бидэнд хэлж өгдөг. Энэхүү шинжилгээнд хэрэглэгчийн сэтгэгдэлд маркетингийн хуваарилалт нь өндөр хамааралтай буй нь харагдаж байна. Маркетингийн хуваарилалтын үзүүлэлт нэг нэгжээр өөрчлөгдөхөд хэрэглэгчийн сэтгэгдэл 0.377-оор нэмэгдэнэ.

IV. ДҮГНЭЛТ

Гурил, гурилан бүтээгдэхүүн нь хүн амын өдөр тутмын өргөн хэрэглээний хүнсний үндсэн бүтээгдэхүүний нэг юм. Судалгаагаар хүн амын өргөн хэрэглээнд байгаа нийт нарийн боовны 25%-ийг амтлаг, гурилан бүтээгдэхүүн эзэлдэг бөгөөд тэдгээрийг ихэвчлэн хүүхэд, өндөр настангууд хэрэглэдэг болох нь тогтоогджээ.

Судалгаанд хэрэглэгчийн сэтгэл ханамж болон зан төлөвт нөлөөлөх хүчин зүйл дээр тулгуурлан “Тэнгэрийн хишиг” ХХК-ийн зах зээлийг өргөжүүлэх боломжийг судалсан. Бүтээгдэхүүн, үнэ, идэвхжүүлэлт, байршил, үйлчилгээ үзүүлж буй хүмүүс, орчин, үйл явц эдгээр хэмжүүрээр тодорхойлон гаргалаа.

Дээрх шалгууруудыг багтаасан асуулга судалгааг 196 хэрэглэгчээр үнэлүүлсэн. Энэхүү судалгааны ажлаар “Тэнгэрийн хишиг” ХХК болон гурил гурилан бүтээгдэхүүн худалдан авч байгаа хэрэглэгчид ямар хүчин зүйлс нөлөөлж байгаа талаар 7P судалгаа хийж үзэхэд байршил болон идэвхжүүлэлт хоёр чухал нөлөө үзүүлж байгаа нь судалгаагаар батлагдсан.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- [1] Алтангэрэл.Т. (2014) Багшийн лекц. Хэрэглэгчийн зан төлөв "Танилцуулах материал".
- [2] Гүргэмжав.Э. (2013). Хэрэглэгчийн зан төлөв. Улаанбаатар хот: МУИС-н хэвлэх үйлдвэр.
- [3] Баярмаа.Д. (2012). Маркетинг. Улаанбаатар хот: ХУСТ - Хэвлэлийн үйлдвэр сургалтын төв.

- [4] Davis, M. M., & Vollmann, T. E. (1990). A framework for relating waiting time and customer satisfaction in a service operation. *Journal of Services Marketing*, 4(1), 61–69.
- [5] Түвшинзаяа.С. (2006). Маркетингийн удирдлага. Улаанбаатар хот.
- [6] Отгонсүрэн.Я. (2010). Маркетингийн удирдлага. Улаанбаатар хот: "Мөнхийн үсэг групп" ХХК.
- [7] C.Olson, J. a. (n.d.). Consumer behavior and marketing strategy.
- [8] Care, O. B. (2013, 10). www.usdaorganicskincare.com
- [9] D.Bennett, P. (n.d.). *Dictionary of Marketing Terms*. 1988.
- [10] Hawkins, B. C. (2004). *Consumer Behavior: Building Marketing Strategy* 9th edition. Mc Graw Hill.
- [11] J.Morgan, K. B. (2005). Consumer behavior environment. In Cheng. J.Paul and Jerry C.Olson, "Consumer behavior and marketing strategy". (n.d.).
- [12] Kotler.P, K. &. (2011). *Marketing Management* 14th edition. Prentice Hall. Natural. (2013). Retrieved from www.organicmakeup.ca: <http://www.organicmakeup.ca/ca/NaturalSyntheticCosmetics.asp>
- [13] Push. (2013, 10). CNN. Retrieved from www.edition.cnn.com: <http://edition.cnn.com/2012/12/28/living/green-cosmetics/index.html> Salo, E. (2014). Consumer behavior towards green skincare products in Finland.
- [14] Schieffman, L. G. (2007). *Consumer behavior*. 9th edition. New Jersey: Prentice Hall.
- [15] Solomon, M. e. (2006). *Consumer Behavior: A European Perspective*. 3rd edition. Prentice Hall.
- [16] Green consumer Behavior in the Cosmetics Market, (www.mdpi.com/journal/resources) (2009)

Хүний нөөцийн менежментийн тогтолцоонд дотоод аудит зохион байгуулах нь

Б.Болор-Эрдэнэ¹, О.Отгонбаяр²

¹Монгол Улсын Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль, Бизнесийн Ахисан Түвшний сургууль

²“Эрдэнэт үйлдвэр” ТӨҮГ

bolordereneemc@gmail.com

Хураангуй- Хүний нөөцийн менежментийн тогтолцооны гүйцэтгэлийг тогтмол хэмжих, дүн шинжилгээ хийх, Хүний нөөцийн зорилтуудын биелэлт, хүний нөөцийн менежментийн системийн хүлээгдэж буй үр дүн зэргийг хэмжиж, шийдвэр гаргахад Хүний нөөцийн аудит зайлшгүй шаардлагатай болно.

Хүний нөөцийн менежментийг оновчтой зөв чиглэлд удирдаж, төлөвлөж, хэрэгжүүлэх явдал бөгөөд үүнийг цааш амжилттай тогтвортой авч явахын тулд хүний нөөцийн бодлогын хүрээнд ахисан түвшинд олон шинэчлэлт өөрчлөлтүүдийг хийж, олон улсын түвшинд нийцүүлэн хэрэгжүүлж, тасралтгүй сайжруулахад Олон улсын хүний нөөцийн менежментийн тогтолцооны ISO 30400 стандартыг нэвтрүүлэн хэрэгжүүлж, үр дүн, үр нөлөөг үзэж эхлээд байна. Байгууллагын алсын хараа, эрхэм зорилго, хүний нөөцийн бодлогын зорилго, зорилгод хүрэхийн тулд Олон улсын хүний нөөцийн менежментийн тогтолцооны MNS ISO 30400: 2018 багц стандартын шаардлагыг байгууллага хэрхэн хэрэгжүүлж ажиллаж байгааг тодорхойлж, шаардлагыг хангаж байгаа, сайжруулах шаардлагатай байгаа, үл тохирч байгаа талбаруудаа олж харснаар үл тохирлыг арилгаж, сайжруулахад тус үйл ажиллагаанд эрхэн нөлөөлж байгаа, гарч буй хүндрэл бэрхшээлийг арилгахад хэр үр дүн үзүүлж байгааг судлах зорилгоор “А, Б” байгууллагын хүний нөөцийн үйл ажиллагаанд:

- MNS ISO 30405:2018 Бүрдүүлэлтийн аргачлал¹,
- MNS ISO 30406:2018 Байгууллагын түвшний тогтвортой ажил эрхлэлт²,
- MNS ISO 30407:2018 Бүрдүүлэлтийн нэгжийн өртөг³,
- MNS ISO 30408:2018 Хүний нөөцийн засаглал⁴,
- MNS ISO 30409:2018 Ажиллах хүчний төлөвлөлт⁵ дотоод аудитыг хийсэн болно.

Түлхүүр үг: Стандарт, хүний нөөцийн менежментийн тогтолцоо, дотоод аудит

I. УДИРТГАЛ

Хүний нөөцийн менежментийн тогтолцооны ISO 30400 багц стандартыг Олон улсын стандартын байгууллагаас /ОУСБ/ анх боловсруулахдаа дэлхийд танигдсан Хүний нөөцийн менежментийн Америкийн стандартчиллын үндэсний байгууллага болон SHRM / Society for Human Resources Management /

байгууллагын өнгөрсөн хугацаанд хуримтлуулсан мэдлэг, туршлага, чадамж дээр үндэслэн боловсруулж, гаргасан байдаг. Дэлхийн бизнесийн байгууллагуудын хамгийн сайн туршлагуудыг шингээсэн энэхүү стандартуудыг 2016, 2017 онд ОУСБ албан ёсоор баталгаажуулсан шинэ ойлголт, шинэ стандарт юм. Монгол улсын хэмжээнд 2018 оны 5 сараас “Монос Групп”ХХК-ын санаачилгаар энэхүү 6 багц стандартыг нутагшуулах зорилгын хүрээнд ажлын хэсэг байгуулагдан, төслийн ажил эхэлснээр Монгол Улс дэлхий дахинд ISO 30400 зургаан багц стандартыг нэвтрүүлэн хэрэгжүүлж буй 6 дахь улс, Ази тивдээ анхдагч болж түүчээлэн нэвтрүүлсэн бөгөөд “Эрдэнэт үйлдвэр” ТӨҮГ нь Монгол Улсдаа 2-т, уул уурхайн салбартаа тэргүүлэгч болж энэхүү стандартыг нэвтрүүлэн хэрэгжүүлж байна. 2018 оны 12 дугаар сарын 04-ний өдрийн С/04 дүгээр тушаалаар Монгол Улсын Стандарт хэмжилзүйн газар Хүний нөөцийн менежментийн тогтолцооны MNS ISO 30400 зургаан багц стандартыг баталснаар Монгол улсдаа анх удаа ХҮНИЙ НӨӨЦИЙН МЕНЕЖМЕНТИЙН ТОГТОЛЦООНЫ СТАНДАРТТАЙ болсон түүхтэй.

Байгууллагын тогтвортой хөгжил, амжилтын үндэс болсон хүний нөөцийн бодлогоо хэрэгжүүлэх, өмнөө тавьсан зорилго, зорилтдоо амжилттай хүрэх, цаашлаад олон улсын түвшинд хүртэл сайжруулах зорилгоор Хүний нөөцийн менежментийн тогтолцооны ISO 30400 багц стандартыг үйл ажиллагаандаа нэвтрүүлэн хэрэгжүүлж, стандартын шаардлагад хэр нийцэж байгааг бодитой үнэлэх, аль процесст анхаарлаа хандуулах, үл тохирол, сайжруулах шаардлага байгааг олж илрүүлэхийн тулд зайлшгүй ДОТООД АУДИТ зохион байгуулах хэрэгцээ шаардлага тулгарч байна.

Дотоод аудит гэдэг бол аудитын шалгуурыг хэр хангаж байгааг тодорхойлохын тулд бодитой нотлох баримт олж авах, түүнийг бодитой үнэлэх, хаана үл тохирол, сайжруулалт шаардлагатай байгааг олж илрүүлэх системтэй, бие даасан, баримтжуулсан процесс бөгөөд байгууллагын удирдлагад

¹ Монгол Улсын стандарт, MNS ISO 30405:2018 Бүрдүүлэлтийн аргачлал,

² Монгол Улсын стандарт, MNS ISO 30406:2018 Байгууллагын түвшний тогтвортой ажил эрхлэлт,

³ Монгол Улсын стандарт, MNS ISO 30407:2018 Бүрдүүлэлтийн нэгжийн өртөг,

⁴ Монгол Улсын стандарт, MNS ISO 30408:2018 Хүний нөөцийн засаглал,

⁵ Монгол Улсын стандарт, MNS ISO 30409:2018 Ажиллах хүчний төлөвлөлт

менежментийн систем хэр зэрэг ажиллаж байгаа талаар бодитой мэдээлэл өгөх явдал юм.

Энэхүү судалгаагаар “А, Б” байгууллагын үйл ажиллагааны Хүний нөөцийн менежментийн тогтолцоонд дотоод аудитыг явуулж, үйл ажиллагааны аль процесст үл тохирол байна, аль процесст сайжруулах шаардлагатай асуудлууд байна, аль хэсэгт давуу тал байна гэдгийг нарийвчлан бодитой гаргахыг зорилоо.

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

Менежментийн системийн аудитын үйл ажиллагааны үүссэн түүх:

Их Британи, АНУ-д аж ахуйн нэгжийн үйл явцыг судлах болон багаж хэрэгсэлд хяналт тавих, түүнчлэн өгөгдөл бүртгэх хэлбэрийг бий болгоход ижил төстэй аргыг ашигладаг болсон⁶.

Аудитын туршлагыг 20-р зууны турш хөгжүүлж ирсэн бөгөөд 1987 онд чанарын тогтолцооны олон улсын стандартыг, 1990 онд ISO 10011 стандартын 3 төрөл болох- Чанарын тогтолцооны аудитын удирдамж, Аудиторын мэргэшсэн шаардлага болон Аудитын хөтөлбөрийн зааврыг тус тус боловсруулсан.

Удирдлагын системийн бусад стандартууд бий болсноор аудит хийх нийтлэг аргыг боловсруулж, ISO 19011:2002 стандартыг нэвтрүүлсэн. Дотоод болон гадаад аудитыг илүү нарийвчлалтай ялгахын тулд / одоо ISO 17021 цуврал стандартаар зохицуулагддаг бөгөөд тодорхой удирдлагын системийн гадаад аудитын талаар тусгай удирдамж агуулсан байдаг/ ISO 19011:2011-г гаргасан бөгөөд энэ нь байгууллагад зохион байгуулалт болон дотоод аудитыг хэрэгжүүлэх удирдамжийг өгдөг.

ISO 19011 менежментийн тогтолцоонд дотоод аудит явуулах зааврыг шинэчилсэн бөгөөд шинэ хувилбарыг 2018 оны 8-р сард гаргасан ба заавар нь үндсэн 7 бүлгээс бүрдэх бөгөөд аудитын хөтөлбөрийг удирдах, аудит хийж гүйцэтгэх, аудиторын чадамж ба үнэлгээ гэсэн үндсэн 3 бүлгийн дагуу аудитыг зохион байгуулдаг. Энэхүү олон улсын зааврын⁷ дагуу мэргэшсэн эрх бүхий аудиторудаас бүрдсэн баг дотоод аудитын үйл ажиллагааг явуулах бөгөөд аудитын багийн ахлагчийг сонгосон байх хэрэгтэй. Дотоод аудитын үйл ажиллагааг аудитын багийн ахлагч үйл ажиллагааны удирдамж, хөтөлбөр, төлөвлөгөөний дагуу удирдан зохион байгуулна. Аудиторуд нь аудит хийх явцад дараах үндсэн зарчмуудыг баримталдаг. Үүнд:

- Шударга байдлыг илтгэн харуулах;
- Мэдлэг чадвар, мэргэжлийн ур дүйг илтгэн харуулах;
- Бодитой хандах, зохисгүй нөлөөллөөс ангид (хараат бус) байх;
- Байгууллагын стратеги, зорилт, эрсдэлд ажлаа чиглүүлэх;
- Байгууллагад зохих байр суурь эзэлж, хангалттай нөөцтэй байх;

- Дотоод аудитын үйл ажиллагааны чанарын ба тасралтгүй сайжруулалтыг илтгэн харуулах;
- Холбогдох талуудтай үр нөлөөтэй харилцах;
- Эрсдэлд суурилсан баталгаа өгөх;
- Шинийг эрэлхийлсэн, санаачилгатай, ирээдүйг харсан байх;
- Байгууллагын үйл ажиллагааг сайжруулахад чиглэсэн байх

Аудит, аудитын зорилго, үүрэг, ач холбогдол :

Аудит гэдэг нь аудитын шалгуурыг хэр хангаж байгааг тодорхойлохын тулд бодитой нотлох баримт олж авах, түүнийг бодитой үнэлэх системтэй, бие даасан, баримтжуулсан процесс бөгөөд байгууллагын удирдлагад менежментийн систем хэр зэрэг ажиллаж байгаа талаар мэдээлэл өгөх явдал юм. Үүнд:

- ISO 30400 цувралын стандартад хэр нийцсэн
- Байгууллагын хүний нөөцийн бодлого зорилттой хэр нийцсэн
- Байгууллагын хүний нөөцийн менежментийн системийн заасан шаардлагыг хэр хангасан
- Тухайлан заасан гүйцэтгэлийг хэр хэрэгжүүлсэн, хангасан

Дотоод аудит нь :

- Бодит нөхцөл байдалд бие даасан дүн шинжилгээ хийхэд
- Дээд удирдлагын найдвартай мэдээллийн эх сурвалж болоход
- Шугаман менежерүүдэд хууль эрх зүй, дүрэм журмыг дагаж мөрдсөн процесс хэрэгжүүлэхэд нь туслах юм.

Дотоод аудитын системийн арга зүйн үндэс:

Энэхүү олон улсын стандарт нь аудитын хөтөлбөрийг удирдах, менежментийн системийн аудитыг төлөвлөх, явуулах болон аудитор, аудитын багийн гишүүдийн ур чадвар, энэ чадварыг үнэлэх талаарх удирдамжийг өгдөг.

Өргөн хүрээнд буюу аудиторуд, менежментийн системийг хэрэгжүүлж буй байгууллагууд, янз бүрийн зорилгоор удирдлагын тогтолцоонд аудит хийх шаардлагатай байгууллагууд, боломжит хэрэглэгчид зэрэг нь ашиглах боломжтой.

III. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

“А” байгууллага нь нийгмийн хөгжлийн шаардлагыг хангасан мэргэжилтэн бэлтгэх, Сургалт-Эрдэм шинжилгээ-Үйлдвэрлэлийн таатай орчныг бүрдүүлж өрсөлдөх чадвартай боловсрол олгох замаар Монгол Улсын тогтвортой хөгжилд хувь нэмэр оруулна гэсэн зорилготойгоор үйл ажиллагаа явуулдаг бөгөөд бакалавр, магистр, мэргэжлийн сургалт болон ахлах сургуулийн сургалт, ХАБЭА, гадаад хэл, бүтээмж инновац, хүний хөгжлийн гэсэн үндсэн сургалтуудыг зохион байгуулдаг.

“Б” байгууллага нь үйлдвэрлэлийн машин тоног төхөөрөмжийн ашиглалт, ачилт, тээвэрлэлтийн үйл ажиллагаа явуулдаг.

⁶ Хүний нөөцийн менежментийн систем, дотоод аудит, Афнор групп, 2021

⁷ MNS ISO 19011:2016 Менежментийн тогтолцоонд аудит явуулах заавар

“А” байгууллагад Хүний нөөцийн менежментийн тогтолцооны ISO 30400 5 багц стандартын хүрээнд 31 бүлгийн 102 асуулгаар дотоод аудит хийхэд 58 асуулгад нийцсэн, 24 асуулгад сайжруулах шаардлагатай, 20 асуулгад үл нийцсэн үр дүн гарсан бөгөөд дунджаар **74.8%** -тай үнэлэгдсэн байна.

Дотоод аудитаар “А” байгууллагын үйл ажиллагааны сайшаалтай талуудыг нээн илрүүлж, тэргүүн туршлагуудыг бусдад түгээн дэлгэрүүлэх боломж бүрдэж байгаа бөгөөд

- MNS ISO 30405:2018 Бүрдүүлэлтийн аргачлал,
- MNS ISO 30406 :2018 Байгууллагын түвшний тогтвортой ажил эрхлэлт
- MNS ISO 30409:2018 Ажиллах хүчний төлөвлөлт
- MNS ISO 30408:2018 Хүний нөөцийн засаглал стандартууд нь Хүний нөөцийн менежментийн уламжлалт үндсэн чиг үүргүүд бөгөөд эдгээр стандартуудыг амжилттай хэрэгжүүлж стандартад нийцсэн гэсэн үнэлгээ авч, стандартын шаардлагуудыг хангаж мөн сайжруулах шаардлагатай хэд хэдэн үйл явцууд ч байгааг илрүүлж гаргаж ирсэн.

Харин :

- MNS ISO 30407:2018 Бүрдүүлэлтийн нэгжийн өртөг стандарт нь олон улсад төдийгүй монгол

СУДАЛГААНЫ ҮР ДҮН

“А”, “Б” байгууллагын хүний нөөцийн менежментийн тогтолцооны стандартын шаардлагад нийсэн дотоод аудитын үр дүнг *Хүснэгт 1*-д дараах зургуудаар *Зураг 1, Зураг 2, Зураг 3, Зураг 4, Зураг 5, Зураг 6* -д тус тус харуулав.

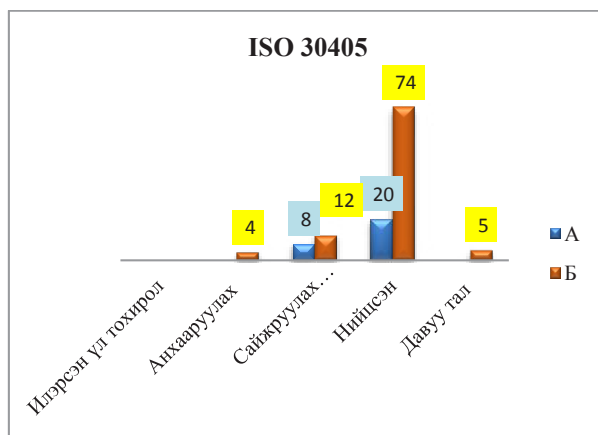
Дотоод аудит хийх шалгуур үзүүлэлтүүдийг боловсруулахдаа тухайн стандартын бүлэг болон дэд бүлгээр нь ангилан, стандартын шаардлагууд дээр үндэслэн түүнийг оновчтой зөв тодорхойлж чадах асуулуудыг боловсруулсан. Мөн тухайн байгууллагын үйл ажиллагааны онцлогоос хамааран стандартын шаардлагагүй гэсэн шаардлагуудыг орхилт хийсэн байгаа.

Хүний нөөцийн менежментийн тогтолцооны MNS ISO 30405:2018 Бүрдүүлэлтийн аргачлал, MNS ISO 30406:2018 Байгууллагын түвшний тогтвортой ажил эрхлэлт стандартууд нь хүний нөөцийн уламжлалт чиг үүрэг, зарчим, үйл ажиллагааны шаардлагуудыг заасан байдаг бөгөөд иймд 2 байгууллагын хувьд эдгээр стандартуудын хэрэгжилт сайн бөгөөд стандартын шаардлагуудад нийцтэй талууд олон байна./*Зураг 1* *Зураг 2*/

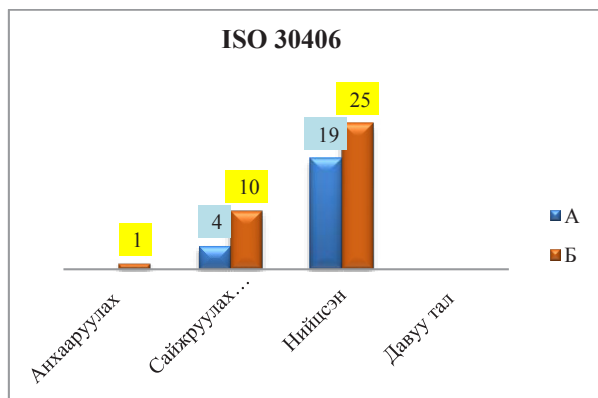
улсын хэмжээнд шинэ ойлголт, шинэ стандарт учир “А” байгууллагын хувьд ч шинэ ойлголт бөгөөд үйл ажиллагаандаа хэрэгжүүлж, үл тохирлыг арилгаж, сайжруулах шаардлагатай байгаа нь дүгнэлтээр харагдаж байна.

“Б” байгууллага нь Хүний нөөцийн менежментийн тогтолцооны ISO 30400 5 багц стандартын хүрээнд бүлгийн 224 асуулгаар дотоод аудит хийхэд 119 асуулгад нийцсэн, 39 асуулгад сайжруулах шаардлагатай, 23 асуулгад анхаарах, 37 асуулгад үл нийцсэн үр дүн гарсан бөгөөд дунджаар **44,6 %** -тай үнэлэгдсэн байна.

Дотоод аудитаар “Б” байгууллагын үйл ажиллагааны сайшаалтай талуудыг нээн илрүүлж, тэргүүн туршлагуудыг бусдад түгээн дэлгэрүүлэх боломж бүрдэж байгаа бөгөөд MNS ISO 30407:2018 Бүрдүүлэлтийн нэгжийн өртөг, MNS ISO 30408:2018 Хүний нөөцийн засаглал , MNS ISO 30409:2018 Ажиллах хүчний төлөвлөлт гэсэн стандартуудын шаардлагуудад дунджаас доогуур үнэлгээ авч үл тохирлууд илэрсэн байна. MNS ISO 30407:2018 Бүрдүүлэлтийн нэгжийн өртөг, MNS ISO 30408:2018 Хүний нөөцийн засаглалын стандарт нь монгол улсад төдийгүй олон улсад шинэ ойлголт, шинэ стандарт учир судалгаанд хамрагдсан 2 байгууллагын хувьд ижил үл тохирол илэрсэн.

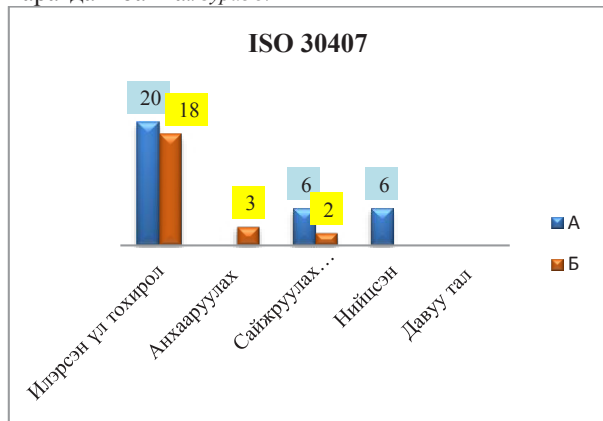


Зураг 1 А, Б байгууллагын Бүрдүүлэлтийн аргачлал стандартын шаардлагад хийсэн аудитын харьцуулалт



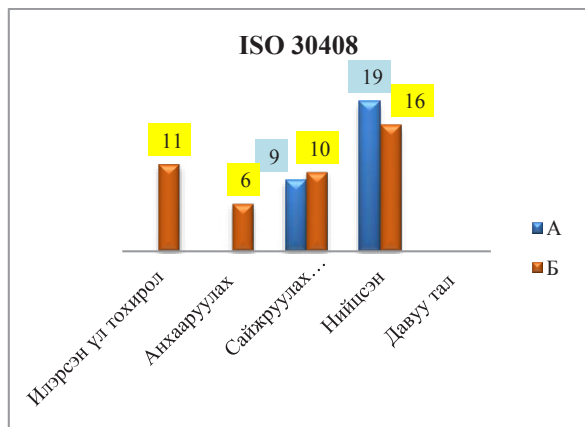
Зураг 2 А, Б байгууллагын Байгууллагын түвшний тогтвортой ажил эрхлэлт стандартын шаардлагад хийсэн аудитын харьцуулалт

Харин MNS ISO 30407:2018 Бүрдүүлэлтийн нэгжийн өртөг стандарт нь монголд төдийгүй олон улсад шинэ ойлголт, шинэ стандарт учир энэхүү стандартын хэрэгжилт хангалтгүй, үл тохирол их байгаа нь харагдаж байна./Зураг 3/



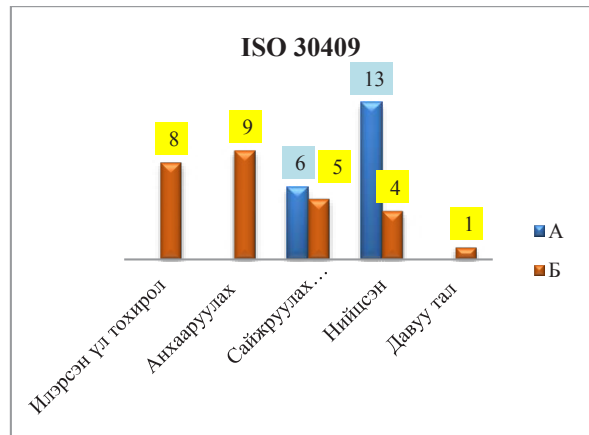
Зураг 3 А, Б байгууллагын Бүрдүүлэлтийн нэгжийн өртөг стандартын шаардлагад хийсэн аудитын харьцуулалт

MNS ISO 30408:2018 Хүний нөөцийн засаглал стандартын хувьд мөн олон улсад болон монгол улсад шинэ ойлголт хэдий ч “А” байгууллагын хувьд хэрэгжилт хангалттай сайн байгаа нь “Б” байгууллагаас илүү удирдлагын манлайлал, хүний нөөцийн үйл ажиллагаандаа оролцох оролцоо, чиг үүрэг, хариуцлага, засаглалын зарчмыг тодорхойлсон гэж харж байна./Зураг 4/



Зураг 4 А, Б байгууллагын Хүний нөөцийн засаглал стандартын шаардлагад хийсэн аудитын харьцуулалт

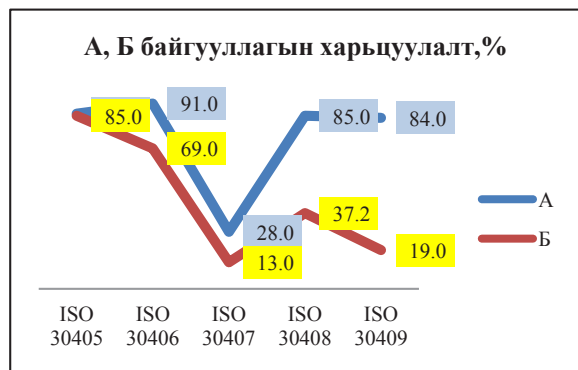
Мөн MNS ISO 30409:2018 Ажиллах хүчний төлөвлөлтийн стандартын хувьд ч “А” байгууллага нь “Б” байгууллагаас илүү энэхүү стандартын шаардлагуудыг хангаж ажиллаж байна./Зураг 5/



Зураг 5 А, Б байгууллагын Ажиллах хүчний төлөвлөлт стандартын шаардлагад хийсэн аудитын харьцуулалт

“А”, “Б” байгууллагын үнэлгээний хувиар харьцуулахад:

“А” байгууллага нь Хүний нөөцийн менежментийн тогтолцооны ISO 30400 багц стандартын ач холбогдлыг ойлгон, үйл ажиллагаандаа нэвтрүүлэн хэрэгжүүлэхэд ихээхэн ач холбогдол өгч, сайжруулалтыг хийж ажиллаж байгаа нь судалгааны дүнгээс харагдаж байна./Зураг 6/



Зураг 6 А, Б байгууллагын ISO 30400 багц стандартын шаардлагад хийсэн аудитын харьцуулалт

“А”, “Б” байгууллагын хувьд дараах сайжруулах зөвлөмжийг хүргүүлсэн. Үүнд:

1. Байгууллагын хүний нөөцийн бүрдүүлэлтийн үйл ажиллагаатай холбоотой зардлыг тооцох, гадаад дотоод зардлыг тодорхойлж ангилах
2. Хүний нөөцийн төлөвлөлтийг стандартын дагуу боловруулах, эрэлт нийлүүлэлтийг тооцох, ажил горилогчийн сан үүсгэх
3. Хүний нөөцийн засаглалын зарчмыг тодорхойлох, багтах, хэрэглэх, түүнд дүн шинжилгээ хийх, удирдах ажилтнуудын ажлын байрны тодорхойлолтод хүний нөөцийн засаглалын чиг үүргийг тодорхой тусгах.

Дээрх үр дүнгээс харахад “Бүрдүүлэлтийн нэгжийн өртөг”, “Хүний нөөцийн засаглал”, “Ажиллах хүчний төлөвлөлт” стандартуудыг үйл ажиллагаандаа сайжруулах шаардлагатай байгаа нь харагдаж байна. Нөгөө талаас тус стандарт нь шинэ, дээд түвшний ойлголт бөгөөд эдгэр улам стандартуудыг улам сайн судалж, хэрэгжүүлснээр байгууллагын хүний нөөцийн голлох чиг үүргүүдийг ахисан түвшинд гаргах боломж бүрдэнэ. Тухайлбал бүрдүүлэлтийн

нэгжийн өртгийг тооцож, үйл ажиллагаанд нэвтрүүлснээр бүрдүүлэлтийн үйл ажиллагааны өртгийг хэмжиж, бүрдүүлэлтийн өөрийн дотоод үйл ажиллагааг таньж мэдэх, сайжруулалтын хүрээгээ тодорхойлох зэрэгт ач холбогдол оршино.

IV. ДҮГНЭЛТ

Олон улсын хүний нөөцийн менежментийн тогтолцооны ISO 30400 багц стандартыг хэрэгжүүлснээр ажил олгогч болон ажилтны зорилго, зорилт хэрэгжиж хамтдаа хөгжинө, эрсдэлийг удирдаж, эрсдэлээс урьдчилан сэргийлэх, дэлхийн сайн туршлагаагаас хэрэгжүүлэх боломж бүрдэхээс гадна байгууллагын өрсөлдөх чадвар нэр хүнд өснө, хамгийн чухал нь байгууллагад тохирсон стандарт боловсруулагдана.

Дотоод аудитын судалгааны үр дүнгээс үзэхэд бид хүний нөөцийн үйл ажиллагаандаа дотоод аудитыг зохион байгуулснаар алдаа дутагдлаа аль процесст хаана байгааг зөв олж илрүүлэн, түүнд залруулах сайжруулалтыг хийх замаар хүний нөөцийн менежментийн тогтолцооны стандартуудыг цаг хугацаа алдалгүй, зөв хэрэгжүүлж, стандартын үр нөлөө үр дүнг үзэх боломж бүрдэж байгаагаас гадна хүний нөөцийн чиг үүргүүдийг хэмжиж хүний нөөцийн үйл ажиллагаатай холбоотой чухал шийдвэрүүдийг гаргахад үндэс суурь болох ач холбогдолтой.

Мөн дотоод аудитыг амжилттай зөв зохион байгуулахад мэргэшсэн ур чадвартай аудитор, аудитын баг шаардлагатай байдаг. Аудитор тавигдах шаардлага нь олон улсын стандартаар батлагдсан байдаг бөгөөд хангалттай хэмжээнд ажилтнуудыг аудиторын сургалтад хамруулж, ур чадварыг олгох, чадваржуулах, мэргэшсэн байдлыг тасралтгүй хөгжүүлэх замаар аудитын чадвараа хадгалахад байгууллага тогтмол анхаарч, сургаж, хөгжүүлж байх шаардлагатай гэж харж байна.

Саяхныг хүртэл чанарын удирдлагын тогтолцооны стандартын хүрээнд байгууллага нь хэрэглэгчийн сэтгэл ханамжийг хангахын тулд бүтээгдэхүүн, үйлчилгээний чанарт ихээхэн анхаарч, дэлхий нийтээр ISO стандартыг хэрэгжүүлэн, эцсийн бүтээгдэхүүн үйлчилгээнд гол анхаарлаа хандуулж байсан. Эдгээр бүтээгдэхүүн үйлчилгээг бий болгох бүр үйл явцад Хүн оролцдог. Байгууллагын хүний нөөцийн менежментийн системийг ISO30400 багц стандартын дагуу удирдан зохион байгуулж, хүний нөөцийн дотоод аудит хийж, хүний нөөцийн үйл ажиллагааг сайжруулснаар байгууллагын зардлыг бууруулж, нөөцийг үр ашигтай ашиглах, орлогыг нэмэгдүүлэх чанартай бараа бүтээгдэхүүн, үйлчилгээг бий болгох зэрэг үйл явцыг цогцоор нь амжилттай удирдах боломж бүрдэж байгаа болно.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- [1] СХҮГ, “MNS ISO 30405:2018,” *Хүний нөөцийн менежмент-Бүрдүүлэлтийн аргачлал*, 2018.
- [2] СХҮГ, “MNS ISO 30406:2018,” *Хүний нөөцийн менежмент-Байгууллагын түвшиний тогтвортой ажил эрхлэлт*, 2018.
- [3] СХҮГ, “MNS ISO 19011:2016,” *Менежментийн тогтолцоонд аудит явуулах заавар*, 2016.
- [4] СХҮГ, “MNS ISO 30407:2018,” *Хүний нөөцийн менежмент-Бүрдүүлэлтийн нэгжийн өртөг*, 2018.
- [5] СХҮГ, “MNS ISO 30408:2018,” *Хүний нөөцийн менежмент-Хүний нөөцийн засаглал*, 2018.
- [6] СХҮГ, “MNS ISO 30409:2018,” *Хүний нөөцийн менежмент-Ажиллах хүчний төлөвлөлт*, 2018.
- [7] A. Group, “Хүний нөөцийн менежментийн систем-Дотоод аудит,” Afnor Group, French, 2021.
- [8] СХҮГ, “www.masm.gov.mn,” *Стандартчилал хэмжил зүйн үндэсний газар*, 2020. [Холбогдсон]. Available: <https://www.masm.gov.mn/>.
- [9] Б. ШУТИС-БАТС, *Хүний нөөцийн менежмент, Улаанбаатар хот: ШУТИС-ийн хэвлэх газар*, 2021.
- [10] GTM, “Хүний нөөцийн менежментийн тогтолцооны багц стандартын зөрүүгийн шинжилгээний тайлан,” *Эрдэнэт хот*, 2021.

Хүснэгт 1 MNS ISO 30400 багц стандартын хүрээнд хийсэн дотоод аудитын нэгдсэн дүн

д/д	Бүтцийн нэгжийн нэр	MNS ISO 30405:2018 Бүрдүүлэлтийн аргачлал							MNS ISO 30406:2018 Байгууллагын тусгай тогтвортой ажлын эрхлэлт							MNS ISO 30407:2018 Бүрдүүлэлтийн нэгжийн өргөг							MNS ISO 30408:2018 Хүний нөөцийн засаглал							MNS ISO 30409:2018 Ажиллах хүчний төлөвлөлт						
		Асуулгын тоо	Илэрэн үл тохирол	Анхааруулах	Сайжруулах шаардлагатай	Нийцсэн	Давуу тал	Үр дүн,%	Асуулгын тоо	Илэрэн үл тохирол	Анхааруулах	Сайжруулах шаардлагатай	Нийцсэн	Давуу тал	Үр дүн,%	Асуулгын тоо	Илэрэн үл тохирол	Анхааруулах	Сайжруулах шаардлагатай	Нийцсэн	Давуу тал	Үр дүн,%	Асуулгын тоо	Илэрэн үл тохирол	Анхааруулах	Сайжруулах шаардлагатай	Нийцсэн	Давуу тал	Үр дүн,%							
1	А байгууллага	28	-	-	8	20	86.0	23	-	-	4	19	91.0	32	20	6	6	28.0	28	9	19	85.0	19	-	6	13	6	84.0	74.8							
2	Б байгууллага	95	-	4	12	74	85.0	36	-	1	10	25	69.0	23	18	3	2	13.0	43	11	6	10	16	-	6	10	37.2	27	8	9	44.6					
Урдүн		123	-	4	20	94	85.5	59	-	1	14	44	80.0	55	38	3	8	20.5	71	11	6	19	35	-	6	19	61.1	46	8	9	51.5	59.7				
		72	237	47	142	25	95	25	95	25	95	25	95	25	95	25	95	25	95	25	95	25	95	25	95	25	95	25	95	25	95					

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулалт

Органик хүнсний бүтээгдэхүүний сав баглаа боодлын харагдах байдлын дизайн худалдан авалтанд нөлөөлөх нь:

О.Тамир

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
Tamiraa_0127@must.edu.mn

Ж.Даваа

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
D.MM20E002@must.edu.mn

Хураангуй—Эрүүл органик хүнсний бүтээгдэхүүний сав баглаа боодлын өнгө үзэмж, харагдах байдлын дизайн хэрэглэгчийн худалдан авалтанд хэрхэн нөлөөлдөг талаар харуулахыг зорилоо. Өрсөлдөөнт зах зээл дээрх үйлдвэрлэгчид сав баглаа боодлын өнгө үзэмж, дүрслэл, зураг авалт, шошгоны мэдээлэл, материал, инновацийг хөгжүүлэх замаар хэрэглэгчийн худалдан авах хүсэлтэй гүн гүнзгий холбогддог эсэхийг энэхүү судалгаагаар батлахыг хүслээ. Судалгааны дизайн боловсруулахад шаардлагатай органик цайнуудын чухал шинжүүдийг эрэмбэлэн оновчтой асуулга боловсруулж, органик бүтээгдэхүүн хэрэглэдэг болон хэрэглэгдэггүй 200 хүнийг 2 бүлэгт хуваан /1 бүлэгт 100 хүн/ төлөөлөл болгон интернетээр судалгаа авлаа. Судалгааны үр дүнд органик хүнсийг худалдан авах сонголтонд зураг, мэдээлэл, дизайн гэсэн үзүүлэлтүүд нөлөөлдөг гэдгийг баталсан.

Түлхүүр үгс— Органик хүнсний бүтээгдэхүүн, Сав баглаа боодлын минималист дизайн, Хэрэглэгчийн худалдан авах хүсэл, Худалдан авагчтай үүсч буй харилцаа

I. УДИРТГАЛ

Тогтвортой хөгжил гэдэг нь байгаль нийгмийн аль ч түвшний, ямар ч төвөгтэй системийн хөгжлийг хангахдаа түүний аюулгүй байдлыг хадгалж, өнөөгийн болон хойч үеийнхээ “амьдралын чанар”-ыг хэвийн түвшинд байлгах үйл явцыг хэлдэг. Заримдаа тогтвортой хөгжлийн тухай ойлголтыг зөвхөн байгаль орчныг хамгаалахад чиглэгдсэн ойлголт гэж үздэг нь ихээхэн учир дутагдалтай. Нийгмийн бүх гишүүд өөрийн нийгмийг хөгжүүлэхэд тэгш оролцож, түүнийхээ үр шимийг хүртэж сайхан амьдрах ёстой, эрүүл орчинд аж төрөх ёстой, эрүүл, боловсролтой байх ёстой, энэ бол тогтвортой хөгжлийн нийгмийн хүрээний үндсэн зорилт болох юм. НҮБ-ын 2015 оны 9 дүгээр сард зохион байгуулагдсан чуулга уулзалтаар 17 зорилго, 169 зорилт, 244 шалгуур үзүүлэлт бүхий

2030 он хүртэлх Дэлхийн Тогтвортой хөгжлийн хөтөлбөрийг баталсан. Энэ хөтөлбөр нь тогтвортой хөгжлийг цогцоор нь харж, хэрэгжүүлж эхлээд байгаа бөгөөд нийгмийн эрүүл мэнд, эрүүл органик хүнсний бүтээгдэхүүн гэсэн ойлголтууд нилээдгүй давалгаалж байна. Даяаршил ба хотжилт нь хүмүүсийн амьдралыг өөрчилж, завгүй амьдралын хэв маягийг үүсгэж, бэлэн бүтээгдэхүүний хэрэглээ өссөн нь зохисгүй хооллолтыг өсгөсөн. Үүний улмаас өвчин эмгэг, хорт хавдар, элдэв ужиг өвчнүүд улам бүр даамжирч, эрүүл зөв хооллох соёл, супер хүнс¹ болон органик хүнсийг² сонгон хэрэглэх асуудал дэлхий нийтийн асуудал болоод байгаа бөгөөд Ази номхон далайн орнуудад органик хүнсний бүтээгдэхүүний зах зээл маш хурдацтай хөгжин тэлсээр байна.

Органик хүнсний бүтээгдэхүүний зах зээл 2018 онд 166.80 тэрбум доллараар үнэлэгдсэн бөгөөд 2025 он гэхэд 274.21 тэрбум долларт хүрч, тухайн хугацаанд жилийн нийлмэл өсөлтийн хурд 7.36% байх төлөвтэй байна. COVID19 нь органик хүнсний бүтээгдэхүүний ухамсартай хэрэглээ, цэцэглэн хөгжиж буй хандлагыг хурдасгасан (E.Bulliqi, 2020). Супер хүнсний бүтээгдэхүүн нь эрүүл мэндэд ашиг тусаа өгөхөд чиглэгддэг бөгөөд амьдралын хэв маягийг дээшлүүлэх хүсэл эрмэлзлийг илэрхийлдэг (Weitkamp, 2014). Супер хүнсний бүтээгдэхүүнийг гэжээллэг чанараараа давуу, байгалийн гаралтай хоол хүнсээр ангилж болно гэсэн хэд хэдэн дүгнэлт байдаг. Эдгээр нь бусад хоол хүнсгүй харьцуулахад хэрэглэгчийн эрүүл мэнд, сайн сайхан байдалд тустай гэжээллэг бодисоор үйлчилдэг (Thaifex Anuga Asia, 2021) Дэлхий нийтийн хүн амын хурдацтай өсөлтийг дагаад хүнсний бүтээгдэхүүн үйлчилгээний зах зээлийн өрсөлдөөн улам ширүүсч, органик хүнсний бүтээгдэхүүний хэрэглээ нэмэгдэж, улмаар сав баглаа боодлын дизайн нь худалдан авагчид мэдээдэл өгөх харилцааны хэрэгсэл болоод байна. Тиймээс энэхүү судалгааны

¹ Оксфордын англи хэлний толь бичигт супер хоолыг "тэжээллэг эсвэл эрүүл мэнд, сайн сайханд ашигтай гэж үздэг" гэж тодорхойлсон байдаг (OED, 2018).

² Органик хүнс гэдэг нь “Энэ нэр томъёог химийн бордоо, пестицид ашиглахгүйгээр ургуулсан, эсвэл "органик" таримал, хоол хүнс гэх мэт консервант, генийн өөрчлөлттэй орц найрлага агуулаагүй хүнсний бүтээгдэхүүн” гэж тодорхойлсон байдаг (OED, 2018).

ажил нь органик хүнсний бүтээгдэхүүн хэрэглэгчдийн худалдан авалтын шийдвэрт сав баглаа боодлын дизайн элементүүд хэрхэн харилцаа үүсгэж, нөлөөлж буйг судлах юм. (FERNANDEZ FRANCO, 2014) Хүнсний бүтээгдэхүүний сав баглаа боодлын дизайны элементүүд нь хэрэглэгчид тухайн бүтээгдэхүүнийг яаран худалдан авалт хийх үед танигдалтанд гол үүрэг гүйцэтгэдэг. Ази дахь

судлаачдын судалгааны ажлын солилцооны ажлын хүрээнд тухайн орны соёлын үнэт зүйлээс хамаарч сав баглаа боодлын дизайны элементүүд худалдан авалтанд ялгаатай нөлөөлж байгааг анзаарсан. Дизайнеруудын хувьд тулгарч буй асуудал бол маркетингийн харилцааны энэхүү асуудлыг ойлгож, сав баглаа боодлыг дизайны хэрэглэгчтэй үүсч буй харилцаа холбоосыг судлан, дизайны элементүүдийг зүй зохистойгоор бүтээх нь чухал болоод байна. (FERNANDEZ FRANCO, 2014)

Сав баглаа боодол нь тухайн органик хүнсний бүтээгдэхүүний талаархи сэтгэгдэл, өвөрмөц дүр төрх, таних тэмдгийг бий болгох замаар харилцааны чухал хэрэгсэл болж чаддаг. Бусад тохиолдолд сав баглаа боодол нь хэмжээ, хэлбэр, өнгө, үсэг, шошго гэх мэт дизайны хүчин зүйлүүд нь сонирхлыг татахад нөлөөлдөг бөгөөд хэрэглэгчдийн худалдан авах шийдвэрт нөлөөлж, дамжуулах мессеж шиг чухал ач холбогдолтой байж болно (Belch & Belch, 2003). Өнөө цагт органик бүтээгдэхүүн хэрэглэгчид хүнсээ сонгохдоо эрүүл мэнддээ ихээхэн анхаардаг болсон тул сав баглаа боодлыг ихээхэн чухалчилж, шаардлага өндөрч, шошгон дээрх мэдээлэл, өнгө үзэмжээс хамаарч худалдан авах эсэхээ шийддэг болсон. Тиймээс сав баглаа боодлын дизайн болон органик хүнсний бүтээгдэхүүн хэрэглэгчдийн худалдан авалтын хоорондын хамаарлын ач холбогдлыг /зураг, мэдээлэл, минималист дизайн/ гэж хуваан судалж харуулахыг зорилго.

Дээрх сэдвүүдээр судалж үзэхэд Монголд худалдаалагдаж буй дотоодын брэндийн эрүүл органик бүтээгдэхүүнүүд чанар стандартын шаардлага муу, өнгө үзэмж гадын брэндүүдээс ялгарал муу, хууль ёсны дагуу шаардлагыг зөрчиж хэрэглэгчдийг төөрөгдүүлдэг. Үүнээс үүдэлтэйгээр дотоодын том жижиг брэндүүд зах зээл дээр гаран төд удалгүй зарим нь дампуурлаа зарладаг зэрэг нь энэхүү судалгааны ажлыг хийх хангалттай үндэслэл болж байна хэмээн үзэж байна. Монголын нөхцөлд энэ чиглэлийн судалгаа маш бага хийгдэж, зах зээлд өрсөлдөж буй дотоодын брэндүүдийн эрүүл органик бүтээгдэхүүний сав баглаа боодлын дизайны талаарх мэдлэг, туршлага хангалтгүй, ач холбогдол төдийлөн өгөхгүй маш сул байна. Тиймээс дээрх үндэслүүдийг харгалзан үзээд эрүүл органик бүтээгдэхүүний сав баглаа боодлын дизайн яг ямар байвал илүү сайн үүргээ гүйцэтгэж, худалдан авалтанд нөлөөлж байгааг судалгаандаа зорилго болгон тавьялаа.

Органик хүнсний бүтээгдэхүүн нь дэлхий даяар анхаарлаа хандуулах болсон тогтвортой хөгжлийн асуудалтай салшгүй холбоотой бөгөөд чухамдаа байгал орчин, хүнсний аюулгүй байдал, хүн амын эрүүл мэнд зэрэг улс орны чухал асуудлуудтай нягт уялдаатай. Манай улсад цай үйлдвэрлэдэг

бүртгэлтэй 40 гаруй үйлдвэртэй бөгөөд улсын хэмжээнд цайны хэрэглээний 2 хувийг дотооддоо үйлдвэрлэж байна. Цайны түүхий эд Монголд хангалттай байгаа бөгөөд импортын органик брэндүүдтэй өрсөлдөх боломжтой. Эндээс бид нар сав органик хүнсний сав баглаа боодлыг дизайн дээр голлож ажиллаа. (Г.Эрдэнэтуул, 2020)

II. ОНОЛЫН СУДАЛГАА

Шинжлэх ухаан технологийн дэвшлийг дотоодын үйлдвэрлэлд нэвтрүүлж, эрүүл ахуйн чанар стандартад нийцсэн, өнгө үзэмжийн хувьд гадны брэндүүтэй өрсөлдөхүйц сав баглаа боодолтой органик бүтээгдэхүүн хэрэглэх нь үндэсний үйлдвэрлэл, дотоодын брэндүүдийн эдийн засгийн чадавхийг нэмэгдүүлэхэд чухал ач холбогдолтой. Монгол улс органик бүтээгдэхүүний орчин үеийн стандарт шаардлага, ХАА-н технологитой танилцаад удаагүй байгаа буюу энэхүү зах зээл дөнгөж хөгжиж эхэлж байна гэж ойлгож болно (Т.Ганбаяр, 2016). Судлаач Д.Аруинзаяагийн 2000 онд хийсэн “Хүнсний бүтээгдэхүүний сав, боодлыг оновчтой сонгох судалгаа”-нд дурдсанаар хүнсний бүтээгдэхүүний сав баглаа боодлын талаар 1995 оноос хойш судалгаа хийж үзэхэд 106 үйлдвэрээс 40 гаруй үйлдвэрийн газарт сав баглаа огт хэрэглэдэггүй, ихэнхи үйлдвэрийн газруудад эрүүл ахуйн шаардлага хангаагүй шуудай, сав модон авдар зэргийг хэрэглэж байна хэмээн нийтэлсэн байна. (Д.Аруинзаяа, 2000) Судлаач Т.Ганбаярын 2016 онд хийсэн “Органик бүтээгдэхүүний хандлагын судалгаа”-аас үзэхэд “Хөдөө аж ахуйн бүтээгдэхүүний үйлдвэрлэл дэх химийн бодисын хэрэглээг хорьж, байгалын гаралтай органик нэгдлүүдээр боловсруулсан хөрс шороон дээр тарьж, ургуулж, үржүүлсэн амьтны болон газар тариалангийн гаралтай эдүүдийг ямар ч химийн найрлага хольц, технологийн боловсруулалт хийлгүйгээр үйлдвэрлэсэн хүнсний бүтээгдэхүүнийг органик бүтээгдэхүүн гэнэ” гэж дурьдсан байна (Т.Ганбаяр, 2016). Улаанбаатар хотын цай хэрэглэгчдээс зан төлөвийн судалгаа болон цай худалдан авах шийдвэр гаргалтанд нөлөөлөх хүчин зүйлсийн судалгааг асуулгын болон консьюмер стайл иинвентори аргуудыг ашиглан авсан байна. Судалгаанаас харахад брэнд ба сав баглаа боодлын загвар дизайныг илүүд үздэг хэрэглэгч нар бүх цайны төрөлд худалдан авалтаараа тэргүүлсэн байна (О.Алтанцэцэг, 2019). Энэ мэт монголын түвшинд хийгдсэн судалгаанууд байдаг боловч манай судалгаанд хамааралтай академик түвшний ажил бидний эрэл хайгуулд олдсонгүй.

Сав баглаа боодол нь хэрэглэгчдэд мэдээллийг хэд хэдэн аргаар дамжуулж өгдөг. Жишээлбэл, сав баглаа боодлын шошго нь бүтээгдэхүүнийг таних, тэжээллэг чанар, орц найрлага, хэрэглэх заавар, стандарт, үйлдвэрлэгчийн мэдээлэлд тавигдах хууль ёсны шаардлагыг агуулдаг. Нэмж дурдахад шошгон дээрх хэвлэгдсэн мэдээлэл нь боломжит худалдан авагчдыг бүтээгдэхүүнийг худалдан авахад түлхэц болно (Renaud, 2007). Цаашилбал,

худалдан авагч нь шинэлэг сав баглаа боодол, харагдах байдлын үндсэн дээр бүтээгдэхүүнээ худалдан авах боломжтой бөгөөд энэ нь худалдан авалтын зан байдал, сав баглаа боодлын инноваци хоорондын хамаарлыг харуулдаг (Sharma, 2007). Өнгө, харааны сэрэл мэдрэмж, фото зураг авалт, хэмлэмэл мэдээлэл, материал, ерөнхий дүрслэл, инновац зэргийг багтаасан сав баглаа боодлын дизайн нь боломжит худалдан авагчийн шийдвэр гаргах үйл явцад чухал үүрэг гүйцэтгэдэг. Сав баглаа боодлын дизайн нь хэрэглэгчид хүнсний бүтээгдэхүүнийг, ялангуяа эрүүл органик хүнсний бүтээгдэхүүнийг хайж олоход илүү чухал хүчин зүйл болдог (Alexandra Theben, 2020). Бараа бүтээгдэхүүний сав баглаа боодлоор дамжуулан харилцах нь хэрэглэгчийн сэтгэлзүйд, ялангуяа хүнсний салбарт нөлөөлөх чухал хүчин зүйл болдог (P. Thakur, 2017). Бангладешт органик цай цайны зах зээлд шинээр нэвтрээд удаагүй бөгөөд энэхүү судалгаагаараа хэрэглэгчдийн органик цай худалдан авахад нөлөөлж буй хүчин зүйлсийг тодорхойлохыг зорьсон. Судалгааны үр дүнд найдвартай байдал, эрүүл мэнддээ санаа зовох, байгаль дэлхийд санаа зовох болон хэрэглэгчийн төлөхөд бэлэн үнэ зэрэг хүчин зүйлс нь худалдан авах зан төлөвт шууд нөлөөлж байсныг гаргажээ. (Razia Sultana Sumi, 2018)

Тиймээс өрсөлдөөн улам бүр нэмэгдэж буй зах зээл дээр бүтээгдэхүүнийхээ урт хугацааны амжилтыг баталгаажуулахын тулд сав баглаа боодлыг "зөв" болгох нь олон компаниудын хувьд маркетингийн стратегийн ийм чухал элемент болсон нь гайхах зүйл биш юм. Гэхдээ үүнтэй зэрэгцэн компаниуд улам бүр нэмэгдэхийн хэрээр маш олон тооны сав баглаа боодлын илүүдэл гарч байгаа нь засгийн газрын эсэргүүцэлтэй мөн тулгарч байна. Гэхдээ үүнтэй зэрэгцэн олон компаниуд улам бүр нэмэгдэж буй хэрэглэгчид болон засгийн газрын эсэргүүцэлтэй тулгарч байгаа (олон хүн) сав баглаа боодлын илүүдэл гэж ойлгодог (Alexandra Theben, 2020).

Хэрэглэгчид эрүүл органик бүтээгдэхүүн худалдаж авах бодолтой байдаг боловч хооллох зуршлаа өөрчлөх дургүй байдаг; Тиймээс маркетерууд эрүүл мэндийн сонирхлыг нэмэгдүүлэх давалгааг даван туулж ирсэн (Bech-Larsen & Grunert, 2003). Сүүлийн хэдэн жилийн хугацаанд барууны орнуудын хэрэглэгчдийн дунд 'супер хүнс' гэж нэрлэгдэх сонирхол эрс нэмэгдсэн. Оксфордын англи хэлний толь бичигт супер хоолыг "тэжээллэг эсвэл эрүүл мэнд, сайн сайханд ашигтай гэж үздэг" хоол хүнс гэж тодорхойлсон байдаг (OED, 2018). Супер хүнс нь ихэвчлэн антиоксидант, амин дэм, эрдэс бодис зэрэг их хэмжээний шим тэжээл агуулдаг. Гэхдээ супер хүнс нь түүнтэй адилтгах хувилбараас эрүүл байдаг нь шинжлэх ухаанаар нотлогдоогүй байна (Groeniger, van Lenthe, Beenackers, & Kamphuis, 2017). Гэсэн хэдий ч хэрэглэгчид ердийн хоол хүнснээс илүү эрүүл гэж үздэг тул супер хүнсийг эрэлхийлэх хүчтэй түлхэц болдог (Vassallo, бас бус., 2009). Сав баглаа боодлын дизайн ийнхүү эрчимтэй хөгжиж байгаа ч үүнийгээ дагаад хэт их үр ашиггүй их материалыг ашиглаж

буй нь байгаль экологт сөрөг нөлөө үзүүлж байгаа тул сүүлийн үед минималист хэв маяг дэлгэрээд байна.

Сүүлийн жилүүдэд минималист дизайны хэв маяг моодонд орж, олон тооны брэндүүд бүтээгдэхүүний дизайнаа минималист чиглэлд шинэчлэв. Минимализм бол Дэлхийн 2-р дайны орчимд бий болсон урлагийн чиг хандлага, хэв маяг юм.

Органик хүнсний бүтээгдэхүүний сав баглаа боодлын дизайны хувьд өмнөх эрдэмтдийн судалгаануудыг уншиж судалхад дизайн талаас нь тодорхой хэмжээнд судлагдсан боловч хангалттай хэмжээнд биш байна. Үр дүнгүүд нь зарим судалгаанд өнгө, материал зэргийг нөлөөлдөггүй гэж гарч байхад зарим судалгаанд зураг, мэдээлэл, дизайн нь худалдан авалтанд нөлөөлдөг гэж гарсан байна (Alexandra Theben, 2020). Харин минималист дизайн дээр органик хүнсний бүтээгдэхүүний судалгаа бүр бага судлагдасан сэдэв байгаа тул бид "фото, мэдээлэл, минимал дизайн" гэсэн 3 хүчин зүйлийг тодотгон сонгоод судалхыг зорилоо. Энэхүү судалгаа нь органик хүнсний бүтээгдэхүүний "САВ БАГЛАА БООДЛЫН ДИЗАЙНЫ ОНОВЧТОЙ ШИЙДЭЛ"-ийг олох зорилготой. 3 төрлийн хувьсагч үүсгэн цаг үеийн нөхцөл байдлаас хамааран судалгаагаа интернет орчинд асуулгын аргаар авч, боловсруулалт хийн шинжилжээ.

1. ЗУРАГ

Органик хүнсний бүтээгдэхүүний сав баглаа боодол дээрх зураг нь тухайн бүтээгдэхүүнийг илэрхийлдэг бөгөөд хэрэглэгчийн оюун санаанд үнэ цэнэ, төсөөллийг бий болгож өгдөг. Үүний дагуу энэ нь хэрэглэгчийн анхаарлыг нэмэгдүүлэх, тухайн бүтээгдэхүүнтэй танилцах чадварыг нэмэгдүүлэх бас нэг чухал хүчин зүйл юм (Limsuwan, 2020). Жишээлбэл, зураг нь тухайн бүтээгдэхүүний талаархи үнэлгээнд бусад хүчин зүйлүүдээс илүү их нөлөөлдөг (Chrysochou, 2014), мөн хэрэглэгчдийн хандлага, худалдан авах хүсэлд нөлөөлдөг (Liao, 2015).

Н1: Органик хүнсний бүтээгдэхүүний сав баглаа боодол дээрх "ЗУРАГ" нь тухайн бүтээгдэхүүнийг илэрхийлэх түвшин өндөр байвал "ХЭРЭГЛЭГЧИЙН ХАНДЛАГА" болон "ХУДАЛДАН АВАХ ХҮСЭЛ"-д эерэгээр нөлөөлдөг.

2. МИНИМАЛИЗМ

Энэ нь анх архитектур, интерьер дизайны чиглэлээр үүссэн бөгөөд дараа нь тавилга дизайн, график дизайн, үйлдвэрлэлийн бүтээгдэхүүний дизайн болон бусад салбарт аажмаар нөлөөлжээ. Үүнээс гадна Минимализм нь аажмаар соёл төдийгүй аажмаар гоо зүйн тодорхойлолт, гүн ухааны боловсрол болж хувирдаг загварын чиг хандлага болжээ. Минимализмын гол санаа нь модернист архитектор Людвиг Миес Ван дер

Рохегийн "бага байх тусам илүү их" гэсэн урианаас үүдэлтэй юм. "Минимализм" гэсэн нэр томъёо нь "хамгийн бага" ба "изм" -ээс бүрдсэн бөгөөд 1960 онд үүсээд 1980-аад оноос дэлхийн хэмжээнд дэлгэрч эхэлсэн. Сав баглаа боодол дээрх минимализм дизайныг нэгтгэх нь бүтээгдэхүүнийг илүү сайн ойлгоход нэмэр болж байгаа юм.

Зах зээлийн судалгаа шинжилгээний дагуу тухайн бүтээгдэхүүний хэрэглэгчийн бүлгийг тодорхойлж, дараа нь бүтээгдэхүүнийхээ онцлог шинж чанар, мэдээлэл, фото зураг зэрэг дизайны хувьд оновчтой байршуулдаг. (Jinglong, 2004) Сав баглаа боодол дээрх дизайны элементүүд нь ихэвчлэн бүтээгдэхүүний шинж чанаруудын тусгал болдог тул "чимээгүй худалдагч" гэж байнга үнэлдэг бөгөөд энэ нь худалдан авагчийг худалдан авалт хийхийг ятгах бүтээгдэхүүний эцсийн боломж юм (Cormack. B., 2013). Сүүлийн жилүүдэд минималист дизайны хэв маяг моодонд орж, олон тооны брэндүүд минималист дизайнлуу шилжиж байна. "Цэвэр" ба "Энгийн" харагдах байдал нь минималист загварыг ерөнхийдөө маш сайнаар хүлээж авсан бөгөөд органик хүнсний сав баглаа боодлын минималист дизайн хэрэглэгчийн хандлага болон худалдан авах хүсэлд хэрхэн нөлөөлж буйг харьцангуй бага судалсан байна.

Н2: Органик хүнсний бүтээгдэхүүний сав баглаа боодол дээрх дүрслэл нь **“МИНИМАЛИСТ ДИЗАЙН”** –тай байвал **“ХЭРЭГЛЭГЧИЙН ХАНДЛАГА”** болон **“ХУДАЛДАН АВАХ ХҮСЭЛ”**-д эерэгээр нөлөөлдөг.

3. МЭДЭЭЛЭЛ

Хэрэглэгч өөрийн хүсэл, эрэлт хэрэгцээнд тулгуурлан ямар брэндийн, хэр хэмжээний бүтээгдэхүүн худалдан авах дараалал үүсгэдэг. Хэрэглэгчийн энэхүү үйл явцыг санал болгож буй бүтээгдэхүүн үйлчилгээнийхээ талаархи мэдээллийг өгөх замаар эдгээр шийдвэрт нөлөөлж болно. Урьдчилсан судалгаагаар хэрэглэгчдийн худалдан авах зорилгод хэрэглэгчийн хандлага нөлөөлөх магадлалтай байгааг харуулж байна (Limsuwan, 2020).

Бүтээгдэхүүний мэдээлэл нь брэнд нэр, үйлдвэрлэгч, үнэ, тэжээллэг чанар, хэрэглэх заавар, орц найрлага, үйлдвэрлэсэн улс, хүнсний шошго зэрэг бүх мэдээллийг агуулдаг. Ерөнхийдөө бүтээгдэхүүний мэдээлэл нь хэрэглэгчдэд мэдээлэл сайтай сонголт хийхэд тусалдаг (Silayoi, 2007). Органик хүнсний бүтээгдэхүүний хувьд мэдээлэл нь органик гэсэн агуулга ба холбогдох баталгаажуулалтын шошгоос бүрдэнэ. Эдгээр элементүүд бүтээгдэхүүн нь органик бөгөөд өмнөх судалгаанд гол анхаарлаа хандуулж байсан гэдгийг илтгэдэг (Lee, 2013).

Н3: Органик хүнсний бүтээгдэхүүний сав баглаа боодол дээрх **“МЭДЭЭЛЭЛ”** нь илүү тодорхой байвал **“ХЭРЭГЛЭГЧИЙН ХАНДЛАГА”** болон **“ХУДАЛДАН АВАХ ХҮСЭЛ”**-д эерэгээр нөлөөлдөг.

Бүтээгдэхүүний талаархи мэдлэгийг дээшлүүлэхэд хэрэглэгчид шаардагдах бүтээгдэхүүний мэдээллийг дамжуулах, харуулах, хуваалцах нь хамгийн түгээмэл аргуудын нэг юм. Органик хүнсний бүтээгдэхүүний сав баглаа боодол нь хэрэглэгч ба бүтээгдэхүүний хоорондох анхны харилцааг илэрхийлдэг тул хүнсний сав баглаа боодлын талаархи судалгаа чухал ач холбогдолтой юм (Кобаяши ба Бенасси, 2015). Тиймээс, органик хүнсний бүтээгдэхүүний сав баглаа боодлын харилцааг худалдан авагчдын худалдан авах хүсэл эрмэлзлийг дэмжих харилцааны чухал хэрэгслүүдийн нэг гэж үзэж болно.

III. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

Судалгаанд хэрэглэсэн сурталчилгааны хувилбарууд ба оролцогчид

Аму төв нь органик хүнсний бүтээгдэхүүн байгальд ээлтэй технологийн аргаар ямар химийн бодис, нэмэлт бордоогүйгээр тариалж, худалдаанд гаргадаг үндэсний үйлдвэрлэгч эрүүл мэндийн хоол заслын төв юм. Бид энэхүү судалгаандаа органик хүнс хэрэглэдэг 100 хүн, хэрэглэдэггүй 100 хүн гэсэн 2 өөр бүлэг үүсгэж, 6 өөр сав баглаа боодлын дизайнтай бүтээгдэхүүнийг 6 тусдаа хуваан асуумж үүсгэн нийт 200 хүнээс интернетээр судалгаа авлаа. Органик хүнс хэрэглэдэг бүлгийн 100 хүнийг нь АМУ брэндийн байнгын үйлчлүүлэгчдээс санамсаргүйгээр түүвэрлэн авлаа. Харин органик хүнс хэрэглэдэггүй буюу санамсаргүйгээр хэрэглэдэг бүлгийн 100 хүнийг ШУТИС БАТС-ийн багш, оюутан болон бусад гэх мэт өөр өөр төрлийн хүмүүсээс санамсаргүйгээр түүвэрлэн судалгаагаа авсан болно.



Зураг-1. Судалгаанд ашиглагдсан савлагааны харагдах байдлын дизайнын 6 төрлийн шийдлүүд

(Судлаачдын боловсруулснаар)

Судалгааны асуулгыг бэлтгэхдээ гадаадын өмнөх судалгаануудтай танилцан энэхүү судалгаанд тохирох асуулгыг иш татан боловсруулсан болно.

Судалгааны асуулга нь purchase intention төрлийн 3 асуулт, фото зурагтай холбоотой 2 асуулт, минимал дизайны 2 асуулт, хэвлэмэл мэдээллийн 2 асуулт, зан зөлөв хандлагын 4 асуулт, хэрэглэгчийн тухай ерөнхий мэдээллийн 5 асуулт, хэрэглэж байсан эсэх талаар 1 асуулт, нийт 20 асуулттай. Үүнд:

1. Судалгааны дата цуглуулахад ашигласан хувьсагчдын Найдвартай (Reliability test) болон Баталгаатай (Validity test) байдлын шинжилгээ

2. Туршилтын материалуудын үнэн зөв байдлыг шалгасан шинжилгээ (Manipulation check – T-test analysis)

3. Таамаглал баталсан шинжилгээ (Manipulation check – T-test analysis) гэсэн 3 хэсэгт хуваагдана.

Дээрх дарааллаар асуумж бэлдсэн бөгөөд судалгаанд зориулан сав баглаа боодол дээрх дизайныг шинээр боловсруулан органик болон органик биш зураг байршуулах, минимал болон минимал биш дизайн оруулах, мэдээлэл их болон мэдээлэл бага хэмээн ний 6 янзаар бэлдэн тус тусад нь хоорондоо хамааралгүйгээр асуумжаа авсан болно.

Судалгааны түүвэр

Судалгаанд хамрагдсан хүмүүсийн 20% нь эрэгтэй, 80% нь эмэгтэй, 21-30 насны 35%, 31-40 насны 50%, 41-50 насны 24%, 51-60 насны 2%, 61-ээс дээш насны 5% тут тус эзэлж байна. Орлоцогчдын гэр бүлийн сарын дундаж орлогын түвшин 90% орчим буюу 2-3 сая хүртэлх орлоготой байв.

Судалгааны арга зүй ба үр дүн

Судалгааны үндэслэл болон асуудлаа тодорхойлох, судлагдсан байдлын судалгаа болон онолын судалгааг хийхдээ хоёрдогч өгөгдөл цуглуулан ажиглалтын аргаар тандах судалгааны арга ашигласан. Санал асуулгын арга ашиглан судалгааны өгөгдлийг 100 хувь интернетээр цуглуулсан. Нийт өгөгдөлд шинжилгээ хийхдээ IBM SPSS 23 болон Microsoft Excel 2016 программуудыг ашиглан хийлээ. Өгөгдөлд шинжилгээ хийхдээ шаардлагатай төрөл бүрийн статистик шинжилгээнүүдийг хийж гүйцэтгэв.

Судалгаанд Likert-ийн 7 хэмжээсийг ашигласан (1-Огт санал нийлэхгүй; 7-Бүрэн санал нийлнэ, Karnal, Machiels, Orth, & Mai, 2016) ба энэ нь маркетингийн судалгааны ажилд хамгийн их ашиглагддаг техник юм (Churchill, Brown, & Suter, 2010).

Судалгааны үндсэн шинжилгээнд бүлэг хоорондын ялгааг шалгах t-test аргыг ашигласан ба “органик гэдгийг илэрхийлэх мэдээлэл” ($t=2.862$, $p=.005$), “органик гэдгийг илэрхийлэх зураг” ($t=2.362$, $p=.02$) гэсэн 2 элементийн хувьд таамаглал батлагдсан болно. Харин “минимализм” гэдэг

элементийн хувьд таамаглал батлагдаагүй болно ($t=.823$, $p=.412$).

IV. ДҮГНЭЛТ

Энэхүү судалгаанаас үзэхэд Монголын хэрэглэгч нар органик хүнсний бүтээгдэхүүнийг худалдан авалт хийхдээ сав баг боодлын зураг, мэдээлэлд илүү ач холбогдол өгдөг нь батлагдаж, харин минимал байдалд ач холбогдол өгдөггүй нь мөн батлагдлаа. Ийнхүү судалгааны үр дүнд дараах дүгнэлтийг өгч байна.

Судалгааны онолын ач холбогдлын хувьд

- Судалгааны батлагдсан үр дүнд суурилан дараа дараагийн нарийн судалгааг хийж, үргэлжлүүлэн судлах боломжтой.

Судалгааны практик ач холбогдлын хувьд

- Зах зээл дээр органик хүнсний бүтээгдэхүүний чиглэлээр үйлдвэрлэл, үйл ажиллагаа явуулж буй компаниуд маркетингийн үйл ажиллагаандаа тохирсон бодлого стратеги боловсруулах, үр ашиггүй зардлыг танаж, өөр хэрэгтэй зүйлдээ хөрөнгө оруулах
- Мөн энэхүү зах зээл дээр шинээр нэвтэрч буй байгууллагуудад ерөнхий мэдээлэл өгөх
- Органик бүтээгдэхүүн хэрэглэгчдийн талаар мэдлэг мэдээлэлтэй болсноор дизайны студи, агентлагуудад чухал ач холбогдолтой болно

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

Монгол хэл дээр хэвлэгдсэн зохиол бүтээл

- [1] Г.Эрдэнэтуул. (2020). ЭНЭТХЭГ ЦАЙНЫ БАГЦ БОЛОВСРУУЛАХ.
- [2] Д.Ариунзаяа. (2000). Хүнсний бүтээгдэхүүний сав, боодлыг оновчтой сонгох судалгаа.
- [3] О.Алтанцэцэг. (2019). Нийслэл дэх дотоодын болон импортын цай хэрэглэгчдийн худалдан авах шийдвэр гаргалтын хэв маягын судалгаа.
- [4] Т.Ганбаяр. (2016). Органик бүтээгдэхүүний хандлагын судалгаа.

Англи хэл дээр хэвлэгдсэн зохиол бүтээл

- [1] Alexandra Theben, M. G. (2020). The effect of packaging color and health claims on product attitude and buying intention.
- [2] Bech-Larsen, T., & Grunert, K. (2003). The perceived healthiness of functional foods.
- [3] Belch, G. E., & Belch, M. A. (2003). Advertising and promotion. an integrated marketing communications perspective.
- [4] Chrysochou, P. &. (2014). Health-related ad information and health motivation effects on product evaluations.
- [5] Churchill, G., Brown, T., & Suter, T. (2010). Basic Marketing Research, 7th ed.; South-Western:.
- [6] Cormack, B., &. O. (2013). Identity: The visual language of brands.
- [7] E.Bulliqi. (2020). Superfood trends for 2021.
- [8] FERNANDEZ FRANCO, A. (2014). Scandinavian & Asian Design. Multicultural View on Package Design.

АЖЛЫН ГҮЙЦЭТГЭЛИЙН ҮНЭЛГЭЭНИЙ ОНОЛ АРГА ЗҮЙН СУДАЛГАА

Э.Лхагвацэрэн
Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
Enkhzaya.lkhagvatseren8899@gmail.com

Г.Батхүрэл
Доктор (Sc,D), Профессор
Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
Batkhurel@must.edu.mn

Хураангуй— Байгууллага бүр ажилчдынхаа ажлын гүйцэтгэлд тодорхой цаг хугацаанд үнэлгээ хийж байх шаардлагатай бөгөөд ингэснээр ажлын өндөр гүйцэтгэл, ажилтныг сургаж, хөгжүүлэх үндэслэл болдог. Мөн ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээг хийснээр удирдлага ажилчдын гүйцэтгэлийн талаар бодитой мэдээлэлтэй болж амжилт ололтыг хөхүүлэн дэмжиж алдаа дутагдлыг илрүүлэн шалтгааныг тодорхойлж, цаашид засаж залруулах тодорхой арга хэмжээ авах боломжтой. Энэхүү өгүүллийн гол зорилго нь ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээний онол, арга зүйг судлах явдал бөгөөд онолын тойм судалгааны болон гүйцэтгэлийн үнэлгээний арга зүй гэсэн хэсгээс бүрдэв. Онолын тойм судалгаанд гүйцэтгэлийн онол, хандлага, эрдэмтэн судлаачдын тодорхойлолтуудыг харьцуулан судласан бөгөөд арга зүйн бүлэгт ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээний аргуудыг багийн, хувь хүний, орчин үеийн үнэлгээний аргуудаар ангилж хандлагаар нь тодорхойлон тус бүрийн онцлог, давуу, сул талуудыг харьцуулан судлан авч үзэв.

Түлхүүр үг— менежмент, стандарт, шалгуур зүүллэлтүүд, систем, үр дүн, арга, хандлага

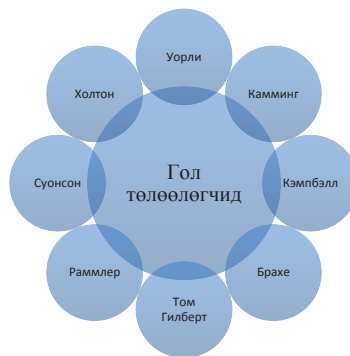
I. УДИРТГАЛ

Ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээ нь хүний нөөцийн удирдлага, байгууллагын зан байдал, аж үйлдвэр болон байгууллагын сэтгэл судлалын чиглэлээр олон жилийн турш судлаачид анхаарлыг татсаар ирсэн билээ. Байгууллагууд нь тодорхой үүрэг даалгаврыг гүйцэтгэхийн тулд байгуулагдсан бөгөөд зорилгодоо хүрэхийн тулд янз бүрийн боловсон хүчнийг ашигладаг. Мөн ажиллагчдынхаа ажлын гүйцэтгэлийг тодорхой цаг хугацаанд үнэлж байдаг ба байгууллагын ажлын гүйцэтгэл, амжилтыг ямар түвшинд байгааг мэдэж болдог. Ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээ хийснээр ажилтан байгууллага хоёрын хооронд байгуулсан хөдөлмөрийн гэрээг цаашид сунгах шийдвэр гаргах үндэслэл болдог. Ажлын гүйцэтгэл, менежмент, арга зүй, үе шат, гүйцэтгэлийг үнэлэх стандарт, ажлын гүйцэтгэлийг хэмжиж тэдгээрийг үнэлэх аргуудыг судлан нэгтгэн дүгнэж энэхүү өгүүлэл тусгав.

II. Онолын судалгааны тойм

Гүйцэтгэлийн менежмент нь:

- Гүйцэтгэлийн менежмент гэдэг нь байгууллагын хүрээнд ажиллагчдын гүйцэтгэлийг сайжруулж, удирдахад чиглэсэн тогтолцоо.
- Хүмүүс өөрсдийн авьяас чадварыг дээд зэргээр ашиглаж үүрэг даалгавраа биелүүлэх орчин нөхцөлийг бүрдүүлэх удирдлагын үйл ажиллагаа.



Зураг II.1 Хүний нөөцийн гүйцэтгэлтэй холбон судалсан гол төлөөлөгчид

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Гадаад орчны нөлөөн дор бизнесийн стратеги, дотоод орчинд анхаарал хандуулах, бүтээгдэхүүний стратегийн хоорондын холбоо, хамтын стратегийг хангахад гүйцэтгэлийн менежмент чиглэдэг байна.

Гүйцэтгэлийн менежментийн ач холбогдол

- Ирээдүйг харах боломж олгоно.
- Хөгжил болон сургалтын стратегийг бий болгоно.
- Байгууллагад тодорхой байдал бий болно.
- Харилцан санал бодлоо солилцох боломж олгоно.
- Ажлын байр нэмэгдэнэ.
- Ажилчдын оролцоо нэмэгдэнэ.
- Ажилчдыг хүлээн зөвшөөрч, урамшуулна.

- Ажилчдын бүтээмж нэмэгдэнэ.
- Зорилго, зорилтоо хэрэгжүүлэхэд тусална.
- Гүйцэтгэлийг сайжруулна.

Гүйцэтгэлийн менежментийн гол зорилго нь:

Стратегийн

Ажиллагчдын гүйцэтгэлийг байгууллагын зорилго, стратегитай уялдуулах, үнэлэх механизмыг бий болгох.
Гүйцэтгэлийн менежментийн тогтолцоо нь байгууллагын стратеги болон зорилгын өөрчлөлтөнд тохируулах боломжтой уян хатан байх нь чухал.

Захиргааны

Цалин хөлс, урамшуулал, сургах, хөгжүүлэх, шийтгэл ноогдуулах, ажлаас халах гэх мэт удирдлагын шийдвэр гаргахад мэдээллээр хангах, дэмжих хэрэгцээ шаардлага боломжийг тодорхойлох, хэрэгжүүлэх.

Хөгжлийн

Ажиллагчдын давуу болон сул талыг зөв үнэлж дүгнэх, хөгжлийн хэрэгцээг тодорхойлох, дэвшүүлэх, сургах хөгжүүлэх, ажил гүйцэтгүүлэх, шилжүүлэн ажиллуулах гэх мэт хүний нөөцтэй холбоотой удирдлагын шийдвэр гаргалтын үндэс суурийг бий болгодог.

Зураг II.2 Гүйцэтгэлийн менежментийн зорилго

Эх сурвалж: Г.Батхүрэл, Х.Пүрэвдагва “Хүний нөөцийн менежмент”

Ажлын гүйцэтгэлийн менежментийг эрдэмтэд дараах байдлаар тодорхойлжээ. Үүнд:

хүснэгт 1 Ажлын гүйцэтгэлийн менежментийн эрдэмтдийн тодорхойлолт

Armstrong: “Төлөвлөсөн зорилтууд, өрсөлдөх шаардлага, мөрдөж байгаа стандартын хүрээг тохиролцон зөвшөөрүүлсний дагуу гүйцэтгэх ажлыг нь ухамсарлуулан, удирдах замаар сайн үр дүнд хүрэхийг гүйцэтгэлийн менежмент гэж тодорхойлжээ” [1]	Weiss, Hartle: нар юунд хүрэх, хэрхэн яаж хүрэх талаар нэгдсэн ойлголт тогтоож, амжилтад хүрэх магадлалаа нэмэгдүүлэхийн тулд хүмүүсийг удирдах хандлагыг гүйцэтгэлийн менежмент гэж тодорхойлжээ.
---	---

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

20-р зууны эхэн үед Тейлорын “Цаг ба Хөдөлгөөн” судалгаанаас үүсэлтэй. Ажлын гүйцэтгэлийг үнэлэхэд ашигладаг удирдлагын тодорхой бөгөөд албан ёсны журмын үнэлгээ нь дэлхийн 2-р дайны үеэс буюу 60 гаруй жилийн өмнө хийгдсэн гэж үздэг байна. Dulewicz (1989) “Ажилчдын талаар болон өөрийнхөө тухай дүгнэлт хийх нь хүний байгалийн зан чанарын хандлага юм.” гэж хэлсэн бөгөөд үнэлгээ нь зайлшгүй нарийн зохион байгуулалттай тогтолцоо байхгүй тохиолдолд хүмүүс бусдын, тэр дундаа доод албан тушаалтнуудын ажлын гүйцэтгэлийг байгалиасаа, албан бусаар, дур зоргоороо дүгнэх хандлагатай байна. [2].

Ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээ гэдэг нь байгууллагын удирдлагаас ажлын үр дүн ажилтан бүр төлөвлөгөөт зорилт, үүрэг даалгавараа хэрхэн биелүүлж, ямар үр дүнд хүрч байгаа, ажилтны ур чадвар, мэргэшлийн бэлтгэл ямар байгааг дүгнэх, хөгжүүлэхэд чиглэгдсэн үйл явц юм.

Ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээний гол зорилго нь:

- Ажил үүргээ ямар түвшинд гүйцэтгэж байгаа талаар удирдлага ба ажилтнууд бодитой мэдээлэлтэй болгох.
- Сургах хөгжүүлэх хэрэгцээ шаардлага, хэрэгжүүлэх.
- Цалин хөлс болон нэмэлт шагнал урамшуулал олгох, шийтгэл ноогдуулах бодит үндэслэлийг тогтоох.
- Гүйцэтгэлийг сайжруулах

Ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээг эрдэмтэд дараах байдлаар тодорхойлжээ. Үүнд:

Жонатан Рое: “Гүйцэтгэлийн үнэлгээ нь ажилчдыг удирдах чухал хэрэгсэл юм. Эдгээр нь харилцааны хэрэгсэл юм. Менежерүүд ажилчидтайгаа зорилго, хүлээлтийг тодорхойлж, дараа нь тэдний гүйцэтгэлийг үнэлдэг. Хэрхэн хийж байгаагаас нь үндэслэн ажилтныг урамшуулах эсвэл шаардлагатай бол засч залруулах арга хэмжээний төлөвлөгөөг хэрэгжүүлэх боломжтой. Аль ч тохиолдолд гүйцэтгэл үнэлгээ нь ажилтнаас юу хүлээж байгаа талаар тодорхой хүлээлтийг бий болгодог.”

Wayne Cascio: “Ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээ нь ажилтны ажлын холбогдолтой давуу болон сул талын системтэй тодорхойлолт юм”

Ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээг хэд хэдэн хандлагаар тодорхойлдог. Үүнд:

Гүйцэтгэлийн үнэлгээ гэдэг нэр томъёо нь ажилтны ажлын гүйцэтгэл болон компанид оруулсан нийт хувь нэмрийг тогтмол хянахыг хэлдэг. Жилийн үнэлгээ, гүйцэтгэлийн үнэлгээ эсвэл ажилтны үнэлгээ гэж нэрлэгддэг гүйцэтгэлийн үнэлгээ нь ажилтны ур чадвар, ололт амжилт, өсөлт эсхүл дутмаг байдлыг үнэлдэг. Компаниуд гүйцэтгэлийн үнэлгээг ажилчдынхаа ажлын талаар дүгнэж, цалингийн нэмэгдэл, урамшуулал, ажлаас халах шийдвэрийг зөвтгөх зорилгоор ашигладаг. Тэдгээрийг ямар ч үед хийж болох боловч жил, хагас жил, улирал тутамд хийх хандлагатай байдаг. [3]

Гүйцэтгэлийн үнэлгээ гэдэг нь тухайн байгууллагаас тогтоосон ур чадварын хүлээлтээр хэмжигддэг ажилтны ажлын гүйцэтгэлийг үе үе үнэлэх явдал юм. [4]

Гүйцэтгэлийн үнэлгээ нь ажилчдын гүйцэтгэлийг системтэй үнэлж, цаашдын өсөлт, хөгжилд хүрэх чадварыг ойлгох явдал юм. Гүйцэтгэлийн үнэлгээг ерөнхийд нь дараах байдлаар системчилсэн байдлаар хийдэг.

- Хянагч нар ажилчдын цалин хэмжиж, зорилтот төлөвлөгөөтэй харьцуулдаг.

- Удирдагч нь ажилчдын ажлын гүйцэтгэлийн цаадах хүчин зүйлүүдэд дүн шинжилгээ хийдэг.
- Ажил олгогчид ажилчдаа илүү сайн гүйцэтгэлтэй болгоход чиглүүлэх боломжтой.

Ажлын гүйцэтгэлийн систем нь ажилтнуудын гүйцэтгэлийн үр дүнг үнэлснээр ололттой болон дутагдалтай талуудыг нь илрүүлж улмаар байгууллагын ажлын үр дүнг дээшлүүлэх механизм болж байдаг байна.

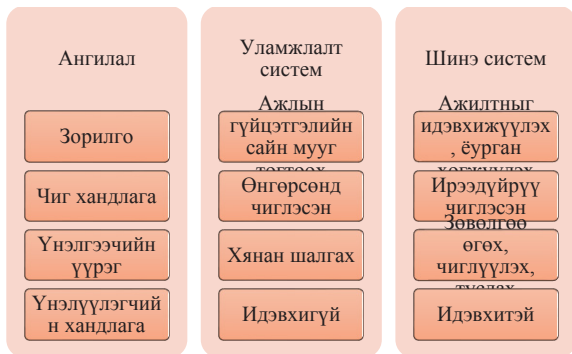
Ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээний систем нь судлаачид болон байгууллагуудын сонирхлыг татсаар ирсэн билээ. Гүйцэтгэлийн үнэлгээний системийг хэрэгжүүлэх гэж буй байгууллагуудын зайлшгүй анхаарал хандуулах шаардлагатай зүйл бол ажиллах хүч буюу ажилчдын өөрсдийн гүйцэтгэл, өсөлт хөгжилт, чадвар, боломж юм.

Гүйцэтгэлийн системийн талаар хоёр хандлага бий.

Gilbert: Хувь хүний гүйцэтгэлийг сайжруулах хандлага нь голдуу хувь хүний төвшний гүйцэтгэлийн системд голчлон анхаардаг. [5]

Holton: Бүхэл бүтэн системийн гүйцэтгэлийг сайжруулах нь байгууллага дахь олон төвшинд тохиолддог суралцахуй ба үл суралцахуйн оролцоог багтаасан хамгийн өргөн хүрээтэй хандлага юм.

Суонсон, Раммлер, Брахе нарын судлаачид байгууллагын гүйцэтгэлийн төвшин ба гүйцэтгэлийн хувьсагчдыг дараах байдлаар тодорхойлсон байна. Гүйцэтгэлийн гурван төвшинг **байгууллагын, процессын, хувь хүний** гэж тогтоосон бөгөөд эдгээр нь гүйцэтгэлийг оношлох үе шатуудтай холбоотой.



Зураг II.3 Гүйцэтгэлийн үнэлгээний уламжлалт болон шинэ системийн харьцуулалт

Эх сурвалж: судлаачийн боловсруулснаар

III. Гүйцэтгэлийн үнэлгээний арга зүй

Ажлын байранд ажиллаж байгаа ажилтны гүйцэтгэвэл зохих ажлын тоо хэмжээ, чанарыг тодорхойлох ба бодит гүйцэтгэлтэй харьцуулах гол үзүүлэлт болж өгөхөөр боловсрогдсон байдаг. Ажлын шинжилгээний үр дүнд гарч ирэх ажлын байрны зорилго, хүрэхийг хүсч буй үр дүн, ажлын үйл явц, хэрэглэж буй багаж хэрэгсэл зэргээс хамаарч гүйцэтгэлийн шалгуурын үндсэн үзүүлэлтүүд өөр байдаг.

Гүйцэтгэлийн менежментийн хамгийн эхний алхам нь шалгуур үзүүлэлтүүдийг нарийвчлан тодорхойлох явдал юм.

Ажлын гүйцэтгэлийг тодорхойлох үзүүлэлт нь ажилтны тавьсан зорилгод хүрэхэд зайлшгүй хийгдэх ёстой ажилбарууд, тэдгээрийн хэмжүүр бөгөөд бодит гүйцэтгэлтэй харьцуулах гол үзүүлэлт болдог.

Гүйцэтгэлийг тодорхойлох үзүүлэлт нь тухайн ажлын байрны зорилго, хүлээх үр дүн, үйлдвэрлэлийн явц, хэрэгцээт багаж хэрэгсэл зэргээс хамаарч өөр байдаг. Үүнийг ажлын шинжилгээгээр тодорхойлно.

Чадварын стандарт. Чадвар гэдэг ойлголт нь тодорхой нэг үүрэг даалгавар биелүүлэхэд шаардагдах учир чадвар, хүсэл эрмэлзэл болон нэг ажлаас нөгөөрүү шилжих мэдлэг, ур дүй зэрэг юм. Чадварын стандарт гэдэг нь ажлын байрны шаардлагыг хангахад ажилтанд ямар чадвар хэрэгцээтэй болохыг тусгасан стандарт юм.

Гүйцэтгэлийн стандартууд. Энэ стандартууд нь хэдий хэмжээний бүтээгдэхүүн үйлдвэрлэсэн байх эсвэл хэдий хэмжээний борлуулалт хийсэн байх зэргийг тодорхойлсон байдаг. Өөрөөр хэлбэл, нэг ажилтны өдөр, сар, улирал, жилийн хөдөлмөрийн бүтээмжийг нарийвчлан тодорхойлж өгнө гэсэн үг.

Хувь хүний онцлог. Энэ нь тухайн ажлын байранд чухам ямар хүн тохирох вэ? гэсэн шалгуураар ажлын онцлогийг тодорхойлно гэсэн үг. Хувь хүний онцлогийг ажилд авах, сонгох, урамшуулах, өөрөөр хэлбэл тухайн ажилд хамгийн сайн тохирох хүнийг олж урамшуулах үед ашиглана. Товчоор хэлбэл санал болгож буй ажилд орох хүсэлтэй нэр дэвшигчид байвал зохих шинж чанаруудын шаардлагыг хангасан байвал зохино гэсэн үг. Ажлын гүйцэтгэлд эерэгээр нөлөөлүүлэхийн тулд шалгуур болгон зарим шинжийг онцгойлон авч үздэг. Тухайлбал үнэнч, шударга зан чанар, арвич хямгач байх, ой тогтоолт сайтай байх, цэвэрч, нягт нямбай байх гэх мэт. [6]

Гүйцэтгэлийг үнэлгээний загвар

Гильберт	Суонсон	Камминг, Уорли	Раммлер, Брахе
<ul style="list-style-type: none"> • Гүйцэтгэлийн инженерчлэлийн загвар – Performance engineering model (Gilbert, 1978) • Хувь хүний гүйцэтгэлийн системчлэл – Taxonomy of individual performance (Campbell, 1990) 	<ul style="list-style-type: none"> • Гүйцэтгэлийг оношлох матриц – Performance diagnosis matrix (Swanson, 1994) Олон түвшинг гүйцэтгэлд тулгуурласан хүний нөөцийн хөгжлийн загвар 	<ul style="list-style-type: none"> • Байгууллагыг хөгжүүлэх гүйцэтгэлийн загвар – Organization development performance model (Cummings & Worley, 2001) 	<ul style="list-style-type: none"> • Гүйцэтгэлийн загвар – Performance model (Rummler & Breche, 1995)

Зураг III.1 Гүйцэтгэлд тулгуурласан хүний нөөцийн хөгжлийн загварууд

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Уламжлалт удирдлагын загвар (Traditional Management Model)

- Олон компаниуд олон арван жилийн турш хэрэгжүүлсээр ирсэн.
- Удирдлага ажилтанд нэг жилийн хугацаанд хүрэх зорилго тавьж, ажилтан бүрийн

гүйцэтгэлийн үнэлгээг тогтооход анхаарал хандуулдаг.

- Энэ загвар нь ажилтныг сүүлийн жилд гүйцэтгэлийг өндөр байлгахад тулгуурладаг.

Хоёр жилийн удирдлагын загвар (Bi-Annual Management Model)

- Уламжлалт менежментийн загварыг жилийн туршид хоёр хэсэгт хуваадаг нарийвчилсан үнэлгээ. Хагас жилээр
- Менежерт богино хугацааны үнэлгээний тусламжтай ажилтнуудыг өсөж хөгжих болон урамшуулах боломжийг олгодог.
- Энэ загвар нь удирдлага ажилтнуудыг хувьд цаг хугацаа их шаарддаг.

Төсөлд суурилсан удирдлагын загвар (Project-based Management Model)

- Төсөл бүрд үнэлэлт дүгнэлт өгч, зорилго тодорхойлоход чиглэгддэг.
- Төслийн эхэнд ажилчдад зорилго, урамшууллыг танилцуулж, төслийн төгсгөлд ажилчдыг хэрхэн гүйцэтгэсэн талаар үнэлдэг.
- Ажилтан болон байгууллага өсөж хөгжих боломжтой төслүүдэд ашиглах боломжтой.

Өндөр өсөлтийн удирдлагын загвар (High Growth Management Model)

- Энэ бол улам бүр түгээмэл болж байгаа эрлийз загвар юм. Энэ нь удирдлагад зорилгоо тодорхой болгох, ажилчдад ямар зорилго тавих ёстойгоо сануулж, сэргээх боломжийг олгохын тулд бага үе үе үнэлгээний хугацаатай жил эсвэл хоёр жилийн үнэлгээнд анхаарлаа хандуулдаг.
- Удирдлага нь урт хугацаанд үнэлгээ хийж, ажилчдадаа хүрэхийн тулд илүү урам зоригтой байхын тулд богино зорилго тавьж өгдөг.

Хүснэгт 2 Гүйцэтгэлийн үнэлгээний загвар

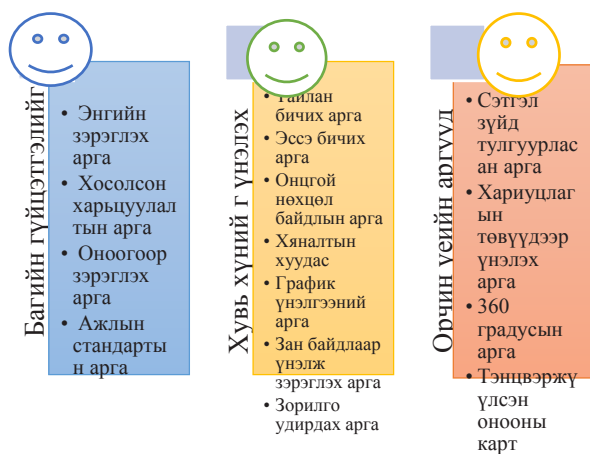
Гүйцэтгэлийн менежментийн загвар (PROFIT . CO байгууллага)	
Уламжлалт (Traditional)	- Жилд нэг удаа гүйцэтгэлийг үнэлнэ. - Ажилтны гүйцэтгэл өндөр байдаг байгууллагад тохиромжтой.
Хоёр удаа (Bi-Annual)	- Жилд хоёр удаа гүйцэтгэлийг үнэлнэ. - Зорилго байнга өөрчлөгддөг, амжилттай хөгжиж байгаа байгууллагад тохиромжтой.
Төсөлд суурилсан менежмент (Project-based management)	- Жилийн турш гүйцэтгэлийг үнэлнэ. - Төсөлд суурилсан байгууллагад тохиромжтой.

Өндөр өсөлттэй (High-growth)	- Богино хугацаатай нэг эсвэл хоёр жилд нэг удаа гүйцэтгэлийг үнэлнэ. - Онцгой өсөлтийг эрэлхийлдэг байгууллагад тохиромжтой.
-------------------------------------	--

Эх сурвалж: PROFIT . CO байгууллага

Ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээний явцад гарч болох нийтлэг алдааг дурьдвал:

- Өрөөсгөл хандаж тогтмол нэг маягийн үнэлгээ өгөх
- Хэт зөөлөн хандах
- Дундыг барих
- Нэг шинж дээр тулгуурлах
- Өнгөц сэтгэгдлээр хандах
- Хувийн үзэмжээр үнэлэх
- Анхны сэтгэгдлээр үнэлэх



Зураг III.2 Ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээний аргууд

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулнаар

Багийн гүйцэтгэлийг үнэлэх аргууд

Багаар үнэлэх арга гэдэг нь байгууллага дээр 2 ба түүнээс дээш ижил төсөөтэй ажил гүйцэтгэдэг ажилчдыг хооронд харьцуулах эсвэл нэг нэгж хэлтэс дотор ажиллаж байгаа хамт олныг дүгнэдэг аргууд хамаарна.

Хувь хүний гүйцэтгэлийн аргууд

Тодорхой шалгууруудтай ба байгууллагын ажилчдыг харьцуулан дүгнэдэггүй, хувь хүний зөвхөн идэвхи зүтгэл, хүчин чармайлт, гаргасан амжилтыг үнэлдэг аргууд юм.

Орчин үеийн арга

Хувь хүний хөгжлийн болон өөрийгөө хэрхэн сонирхолтойгоор хөгжүүлэх зорилгоор ашигладаг арга юм.

Гүйцэтгэлийн үнэлгээний аргуудыг багийн гүйцэтгэлийг үнэлэх, хувь хүнийг үнэлэх, орчин үеийн аргууд гэж 3 ангилж авч үзсэн бөгөөд аргуудаас түүвэрлэн авч тус бүрийн онцлог, давуу болон сул талыг судлан харьцуулсан хүснэгт хийлээ. [Хавсралт №1 - ээс харна уу].

Х.Пүрэвдагва, Г.Батхүрэл “Хүний нөөцийн менежмент” номондоо таван хандлагаар үнэлгээний аргуудыг ангилсан байна.

хүснэгт 3 Ажлын гүйцэтгэлийг үнэлэх хандлага, арга

Харьцуулсан хандлага	<ul style="list-style-type: none"> • Зэрэгцүүлэх арга • Оноогоор зэрэглэх арга • Хосоор нь харьцуулах арга
Шинж чанарын хандлага	<ul style="list-style-type: none"> • График үнэлгээний арга, техник • Холимог стандарт арга, техник
Зан төлөвийн хандлага	<ul style="list-style-type: none"> • Онцгой нөхцөл байдлын арга, техник • Зан байдлаар зэрэглэх арга • Жинлэсэн жагсаалтын арга
Үр дүнд чиглэсэн хандлага	<ul style="list-style-type: none"> • Зорилгоор удирдах арга • Бүтээмжийн үнэлгээний систем • Тэнцвэржүүлсэн үнэлгээний арга
Олон эх үүсвэрийн хандлага	<ul style="list-style-type: none"> • 360 градусын арга

Эх сурвалж: Г.Гантөгс “Хүний нөөцийн менежмент”

Харьцуулсан хандлага: Нэгж хэсэг, нэг ажилтны гүйцэтгэлийг бусадтай харьцуулах хандлага. Өрсөлдөөнийг урамшуулдаг.

Зэрэгцүүлэх арга

- Ажиллагчдыг гүйцэтгэлийнх нь хүрээнд сайнаас муу руу зэрэглэн харьцуулж үнэлдэг бөгөөд стандарт хэмжигдэхүүнээр бус бусад ажиллагчдын гүйцэтгэлтэй харьцуулан үнэлэх арга
- Ажилтан хэд хэдэн удирдах ажилтанд харьяалагддаг бол удирдах ажилтан бүрээс тохирох үнэлгээг авна.

Оноогоор зэрэглэх арга

- Ажилтнуудын ажлын гүйцэтгэлийг урьдчилан тогтоосон лонх хэлбэрийн муруйн харгалзах хэсэгт байрлуулах замаар үнэлэх арга юм.
- Шаардлагад нийцэх гүйцэтгэл - 60 хувь, илүү - 20 хувь, доогуур - 20 хувь.

Хосоор нь харьцуулах арга

- Хослуулан харьцуулах арга нь гүйцэтгэлийн ерөнхий байдлаар нь нэг ажилтныг бусад бүх ажиллагчид харьцуулах арга
- Үнэлгээг хийхдээ үнэлэгч 2 ажилтнаас сайн гүйцэтгэлтэй нэг ажилтныг сонгож бусадтай харьцуулах замаар бүх ажиллагчдыг хос харьцуулалтаар үнэлэх боломжтой.

Шинж чанарын хандлага: байгууллагын зүгээс амжилт, сайн гүйцэтгэлийн үндэс гэж үзсэн хүчин зүйлүүдийг нэгж хэсэг, ажиллагчид хэр биелүүлж байгааг үнэлэх хандлага юм.

График үнэлгээний арга

- График үнэлгээний арга гэдэг нь ажилтны гүйцэтгэлийг онцлог шинж чанаруудын

шатлалаар үнэлдэг бөгөөд сонгосон хүчин зүйлүүд тус бүрийг тодорхой хуваариар шатлан үнэлж, ажилтны хийсэн ажлын тоо хэмжээ, чанартай холбон график шатлалаар дүгнэх арга юм.

Холимог стандарт үнэлгээний арга

- 1972 онд Blanz, Ghiselli нар энэхүү аргыг анх боловсруулжээ.
- График үнэлгээний аргын боловсронгуй хэлбэр гэж үзэж болно.
- Бусад шатлалын аргатай ижил боловч сонгосон стандарттай харьцуулах замаар үнэлдэг арга юм.
- Шинж чанарыг үнэлэхдээ дан ганц шатлалаар бус шинж чанар тус бүр дээр 3 төвшний гүйцэтгэлийг харьцуулан үнэлдэг арга юм.

Шинж чанар тус бүрт:

- Дээд – superior
- Дундаж – average
- Доогуур –inferior гэсэн 3 төвшний тодорхойлолт бичигдсэний дараа холимог стандарт шатлалыг бүрдүүлдэг.

Зан төлөвийн хандлага: Ажилтны ажилдаа хандаж буй хандлагыг үнэлдэг.

Онцгой тохиолдлын арга техник -(CIT)

АНУ-д Flanagan J.C энэ арга техникийг санаачилжээ. Энэ арга техникийн олон тодорхойлолт байдаг.

- Flanagan J.C- CIT нь тухайн ажилтны зан байдал сайн ба муу гүйцэтгэлд нөлөөлж буйг ялгаж тогтоох ажлын шинжилгээний арга техник юм.
- Вирнижагийн Компьютер техникийн сургуулийн эрдэмтэд- Онцгой байдал гэдэг нь ажлын гүйцэтгэл, эсвэл хэрэглэгчийн сэтгэл ханамжид эерэг ба сөргөөр нөлөөлөх үйл явдал юм.

Жинлэсэн жагсаалтын арга

- Ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээний зан төлөвийн хандлага юм.
- Тухайн ажлын талаар дадлага, туршлагатай үнэлэгчийн урьдчилан бэлтгэсэн ажилд эерэг болон сөрөг зан төлөвийн жагсаалтын дагуу үнэлэх арга юм.

Зан төлөвт тулгуурлан шаталж үнэлэх арга

- Тухайн ажлыг хийж гүйцэтгэхэд шаардлагатай зан төлөвүүдийг тодорхойлж, онцгой нөхцөл байдлын арга техниктэй хослуулан хэрэглэдэг арга техник

- Ажилтны сайн гүйцэтгэлд нөлөөлөх зан төлөвийн 5-10 шатлалтай жагсаалтыг гаргаад онцгой тохиолдлоор илэрсэн зан төлөвүүдтэй харьцуулан оноогоор үнэлдэг.

Зан төлөвийн ажиглалтын арга техник BOS /Behavioral observation scales/

- Ажилтны онцгой тохиолдлуудад гаргасан зан байдлуудын жагсаалт бөгөөд, тэдгээрийн давтамжаас нь хамаарч үнэлэхэд хэрэглэх арга техник юм.
- Энэ арга техник нь онцгой тохиолдлуудыг авч үздэгээрээ Зан байдалд тулгуурлан шаталж үнэлэх арга техниктэй төстэй боловч тохирох зан төлөвийг сонгох биш харин зан төлөвүүд ямар давтамжтайгаар ажиглагдсаныг хэмждэгээрээ онцлог.

Зан байдлаар зэрэглэх энэ 2 арга нь ажлын гүйцэтгэлийн шинэ арга, техникт хамаардаг байна.

Үр дүнд чиглэсэн хандлага: Байгууллага, нэгж хэсэг, ажилтны ажлын эцсийн үр дүнг тооцож үнэлэх хандлага.

Гүйцэтгэлийг бүтээмжээр хэмжих арга

- Борлуулсан бүтээгдэхүүний тоо ширхэг үнийн дүн
- Үйлдвэрлэсэн бүтээгдэхүүний тоо ширхэг, гологдол хаягдлын тоо
- Байгууллагын нийт үр ашгийн үзүүлэлт/нийт орлого, нийт ашиг
- Захиргааны ажилтнуудыг үнэлэх боломжтой

Зорилгоор удирдах арга (ажлын гүйцэтгэлийн шинэ арга, техникт хамаарна)

- 1954 онд Peter Drucker ажилтан өөрийн ажлын зорилтуудаа шугаман удирдагчтайгаа зөвлөлдөн тогтоож, энэ нь үнэлгээний суурь болох ёстой гэсэн санааг анх дэвшүүлжээ.
- Менежер ба ажилтан хамтдаа ажилтны зорилгыг тодорхойлон, бий болсон бодит үр дүнгээр гүйцэтгэлийг үнэлэн урамшуулах арга юм.
- Энэхүү арга нь урьдчилан тодорхойлогдсон зорилгод хүрсэн эсэхээр гүйцэтгэлийг хэмждэгээрээ үр дүнд чиглэсэн шинжтэй

Зорилгоор удирдах аргын үе шат

- Зорилгын хэрэгжилтийг хэмжих гүйцэтгэлийн үзүүлэлтүүдийг тодорхойлох
- Гүйцэтгэлийн үзүүлэлтүүдийг баталгаажуулах
- Гүйцэтгэлийг хэмжих
- Цалин урамшуулал, сургалт хөгжил
- Шинэ зорилго

Тэнцвэржүүлсэн үнэлгээний арга (ажлын гүйцэтгэлийн шинэ арга, техникт хамаарна)

- Robert S.Kaplan David P.Norton нар анх санаачилсан бөгөөд 12 компанийг хамруулж, тэдгээрийн ажлын гүйцэтгэлийг хэмжиж үзсний үндсэн дээр гүйцэтгэлийн

үнэлгээний тэнцвэржүүлсэн онооны картыг боловсруулжээ.

- Энэ арга нь дээд шатны удирдлагуудад байгууллагын аль хэсэгт ямар өөрчлөлт гарсныг олж харах боломж олгодог.

(BSC) арга нь 4 төлөвийн өнцгөөс байгууллагыг харуулдаг

- *Санхүү-* хувьцаа эзэмшигчиддээ хэрхэн харагдах
- *Хэрэглэгч-* хэрэглэгчддээ өөрийгөө хэрхэн зөв харуулах
- *Бизнесийн дотоод үйл ажиллагаа-* хувьцаа эзэмшигч болон хэрэглэгчийг сэтгэл ханамжтай байлгахын тулд ямар бизнесийн үйл ажиллагаагаар ялгарах
- *Суралцах болон хөгжих-* Хэтийн төлөвтөө хүрэхийн тулд хэрхэн өөрчлөгдөх болон сайжрах, чадвараа нэмэгдүүлэх

Олон эх үүсвэрийн үнэлгээний хандлага: Ажилтны ажлын гүйцэтгэлийг хэд хэдэн үнэлэгчээр зэрэг үнэлүүлж үр дүнг нэгтгэн дүгнэх хандлага.

Гүйцэтгэлийн үнэлгээний “360 degree feedback” арга

- Ажилтныг зөвхөн шугаман удирдагч нь бус олон эх үүсвэрийн үнэлгээг зэрэг ашиглах боломжийг олгодог.
- Юуны түрүүнд удирдлага ажилтантай өмнөө тавьж буй зорилгынх нь хувьд тохиролцоо /SMART/
- Зорилгуудад хүрсэн эсэхийг хэмжих шалгуур үзүүлэлтүүдийг тодорхойлох.
- Ажил бүхэн олон талтай, нөгөөтэйгүүр хүн бүр юмыг өөрөөр хардаг.
- 360 градусын арга нь тухайн ажилтны хийж буй ажлыг боломжит бүх өнцгөөс харуулахыг хичээдэг.
- 360 градусын арга нь эхэн үедээ менежмент ба карьерын хөгжилд анхаардаг цэвэр хөгжлийн зорилготой байснаа яваандаа гүйцэтгэлийн үнэлгээ болон удирдлагын бусад хэрэглээнд ашиглагдах болсон.

IV. Дүгнэлт

1. Аливаа байгууллага бүр ажлын гүйцэтгэлийг үнэлэх журам, стандартаа боловсруулж, үнэлгээний аргаа зөв сонгон тасралтгүй хөгжүүлж байх шаардлагатай.
2. Байгууллагад ямар үзүүлэлтээр, хэн, ямар давтамжтайгаар ажиллагчдын ажлын гүйцэтгэлийг үнэлж байх талаар дэлгэрэнгүй тусгах бөгөөд үнэлгээ нь ажилтны мэргэшлийн өсөлтийг хангах нэн чухал хэрэгсэл гэж үзэв. Ингэснээр удирдлага ажлын гүйцэтгэлийн талаар бодитой мэдээлэлтэй болж, улмаар амжилт ололтыг хөхүүлэн дэмжиж, алдаа дутагдлыг олж илрүүлэн шалтгааныг

- тодорхойлж, арилгах арга хэмжээг авах боломжтой юм.
3. Ажилтнуудын ажлын гүйцэтгэлийг үнэлснээр мэдлэг чадварыг тодорхойлох, тэднийг сургаж хөгжүүлэх ажлыг зохион байгуулах нь байгууллагад илүү ач холбогдолтой үр ашигтай ажиллах боломжийг олгож байна. Мөн тухайн ажилтан өсөж хөгжих ямар хэтийн төлөвлөгөөтэй байгааг мэдэх давуу талтай.
 4. Ажлын гүйцэтгэлийг зөв үнэлснээр цалин хөлсийг ч оновчтой тогтоох боломжтой бөгөөд байгууллага бүр өөрийн үйл ажиллагааны онцлогт тохирох ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээний хэлбэр болон аргыг зөв сонгон өөрийн байгууллагадаа тохируулан зохицуулж

сэтгэлээ шингээн зохион байгуулах нь чухал гэж үзэж байна.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- [1] Armstrong, A Handbook of human resource management practice, 2003.
- [2] <https://encyclonetcultuland.blogspot.com/>, 7 3 2017. [Холбогдсон].
- [3] <https://www.investopedia.com/>. [Холбогдсон].
- [4] Ivancevich.J.M, Human resource management, 1995.
- [5] “Хүний гүйцэтгэлийн технологи”.
- [6] д. п. Г. Б. Доктор профессор Х. Пүрэвдагва, Хүний нөөцийн менежмент, улаанбаатар хот, 2015.
- [7] Г.Гантөгс, Хүний нөөцийн менежмент.

Хавсралт №

Хүснэгт 4 Ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээний аргуудын онцлог болон давуу, сул талууд

Гүйцэтгэлийн үнэлгээний аргууд	Онцлог	Давуу тал	Сул тал
Зэрэгцүүлэх арга	2 ба түүнээс дээш ижил төсөөтэй ажил гүйцэтгэдэг хувь хүмүүсийн ажлын гүйцэтгэлийг хооронд нь харьцуулж, зэрэглэж жагсаана.	Хэрэгжүүлэхэд хялбар Зардал бага	Шалгуур үзүүлэлт нь хэт ерөнхий Тоон утга оруулахад төвөгтэй
Хосоор нь харьцуулах арга	Үнэлгээнд хамрагдаж буй ажил бүрийг бусад ажилтай харьцуулж, уг ажилд үнэ цэнийн хувьд оноог өгнө.	Нэг бүрчлэн шүүн хэлэлцэх боломжтой	Ажлын ач холбогдлыг харуулж чадахгүй
График үнэлгээний арга, техник	Гүйцэтгэх ажлын тоо хэмжээ, ажлын чанар, оролцоо, ирц, хамтран ажиллах чадвар зэрэг үзүүлэлтүүдийг хувь хүн бүрээр дүрслэн үнэлнэ.	Оноогоор үнэлэх боломжтой	Хүн болгонд нэг хэмжүүр тавих боломжгүй
Онцгой нөхцөл байдлын арга, техник	Ажилтнуудын ажлын гүйцэтгэлийн эерэг ба сөрөг талуудын талаар үнэлэгч тэмдэглэнэ.	Оролцогчдын дүгнэлт гаргах боломжтой.	Байнгын тэмдэглэгээ Цаг хугацаа шаардана.
Зан байдлаар зэрэглэх арга	Ажил мэргэжлийн онцгой зан байдлыг хувь хүн хэрхэн тусган авч хэрэгжүүлж байна гэдгээс гүйцэтгэлийн түвшин хамаарна.	Хүлээн зөвшөөрөгдөх, биелэгдэх магадлал өндөр	Олон удаагийн туршилт, хугацаа шаардана.
Зорилгоор удирдах арга	Байгууллага зорилгодоо хүрэхийн тулд нэгжүүд болон ажилтнууд зорилгоо тодорхойлох бөгөөд тэдгээрийн зорилгын биелэлтээр үнэлнэ.	Ажилтнууд юунд зорьж байгаагаа мэддэг болно	Хувь хүний чадварыг үнэлэхэд дутагдалтай
Тэнцвэржүүлсэн үнэлгээний арга	Бизнесийн өсөлтөнд нөлөөлөх хүчин зүйлс болон байгууллагын өдөр тутмын үйл ажиллагаа нь стратеги зорилготой хэрхэн уялдаж байгааг тооцоолдог.	Өдөр тутмын үйл ажиллагааг стратегийн зорилготой холбож өгдөг	Хэрэгжүүлж эхлэхэд нарийн тооцоолол, туршлага шаардлагатай
360 градусын арга	Гүйцэтгэлийн тодорхой үзүүлэлтүүдээр удирдлага нь өөрөө, хамтран ажиллагчид нь, удирдлаганд байгаа ажилтнууд тал бүрээс нь үнэлнэ.	Нэг ажилтныг олон субъект үнэлэх учираас үнэлгээний үр дүн бодитой	Үнэлгээг нэгтгэн боловсруулахад их цаг хугацаа орно

Стратегит хүний нөөцийн менежментийн хэрэгжилтийн өнөөгийн байдлын судалгаа

Б.Ариунаа, магистрант
Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
ariunaabaasan07@gmail.com

Б.Алтанцэцэг, доктор (Ph.D)
Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
b.altantsetseg@must.edu.mn

Хураангуй— Энэхүү судалгаанд стратегит хүний нөөцийн менежмент нь Монгол Улсад үйл ажиллагаа явуулж буй бүх төрлийн /өмчийн хэлбэр, хэмжээ, өрсөлдөөний түвшин үл харгалзан/ байгууллагуудад хэрэгжиж байгаа эсэх, хэрэгжилтэд нөлөөлж буй хүчин зүйлс болон үр нөлөөллийг тодорхойлоход чиглэгдсэн. Энэхүү судалгаанд стратегит хүний нөөцийн менежментийг тодорхойлох 7 бүлэг асуулт бүхий асуулгын аргыг ашигласан ба Монгол улсад үйл ажиллагаа эрхэлж буй дотоодын 81 байгууллагаас өгөгдлийг цуглуулж дүн, шилжилгээ хийсэн. Судалгааны хүрээнд цуглуулсан өгөгдлүүдийг шинжилж харахад байгууллагууд стратегийн хүний нөөцийн менежментийг тодорхой түвшинд хэрэгжүүлж байгаа хэдий ч түүний хэрэгжилт, үр нөлөө төдийлөн хангалттай бус байна.

Түлхүүр үгс— *стратегит хүний нөөцийн менежмент, стратеги төлөвлөлт, хүний нөөцийн менежмент, хүний нөөцийн менежер*

УДИРТГАЛ

Аливаа байгууллага өрсөлдөх чадвараа дээшлүүлэхийн тулд өөрийн хүний нөөцийн бүхий л ур чадварыг хамгийн үр дүнтэй ашиглах, үйл ажиллагааны бүх түвшинд харилцан уялдаа холбоогоор хангах удирдах арга барилыг хэрэгжүүлэхийг зорьдог. Хүний нөөц нь аливаа байгууллага оршин тогтнох амин чухал капитал гэж үздэг бол энэхүү нөөцийг хамгийн үр бүтээлтэй ашиглах стратеги, түүний хэрэгжилт нь мөн адил чухал юм.

Хүний нөөцийн ур чадвар, онцлог шинж чанарыг үр ашигтай ашиглах, тэднийг нээн илрүүлэх, үйл ажиллагаандаа хамгийн үр бүтээлтэй ашиглах системийг оновчтой бий болгох, хэрэгжүүлэхэд удирдлагын ур чадвар, нөлөөлөл чухал байр суурь эзэлнэ.

Энэхүү судалгаагаар Монгол Улсад үйл ажиллагаа явуулдаг байгууллагуудад стратегит хүний нөөцийн менежмент оршин байгаа эсэхийг хүний нөөцийн стратегийн байгууллагын алсын хараа, урт хугацааны төлөвлөгөөтэй уялдсан эсэх, хүний нөөцийн нэгжийн байгууллагын стратеги төлөвлөлтөд хангалттай оролцож байгаа эсэх, түүнийг хэрэгжүүлэх

явцад байгууллагын дотоод нэгжүүдтэй хамтран ажилладаг эсэх болон хүний нөөцийн чиг үүргийг нэгж, хэсгүүдийн менежерүүдтэй хуваалцаж, мэдээлэл солилцдог буюу хүний нөөцийн стратегийн хэрэгжилтийг байгууллага даяар хүртээмжтэй явуулдаг эсэх зэрэг 4 хүчин зүйлийн хүрээнд тодорхойлсон.

Мөн стратегит хүний нөөцийн менежментийг хэрэгжүүлж буй байгууллагуудын өмчийн хэлбэр, хэмжээ, зах зээлийн өрсөлдөөний хэлбэр гэх мэт нийтлэг шинж чанаруудыг тодорхойлсон.

Дотоодын үйлдвэрлэл хөгжөөгүй, импортлогч улсын хувьд хүний нөөц аль ч төрлийн байгууллагын хувьд амин чухал капитал байх бөгөөд урт хугацаанд оршин тогтнох, бусад байгууллагаас ялгарахад стратегит хүний нөөцийн менежмент, түүний хэрэгжилт ихээхэн нөлөөтэй.

I. ОНОЛЫН ХЭСЭГ

Стратегит хүний нөөцийн менежмент (СХНМ)-ийн онол нь хүний нөөцийн менежмент (ХНМ), ажилчдын ажлын бүтээмж болон компанийн стратеги төлөвлөлтийн хэрэгжилт, гүйцэтгэлийн хүрээнд тодорхойлогддог. Тодруулбал аливаа байгууллагын бизнесийн үйл ажиллагаа болон ажилчдын бүтээмжийн харилцан хамаарлаас СХНМ-ийг тодорхойлж болох бөгөөд хэрэв тухайн байгууллагын бүтээмж, ажлын амжилтад ХНМ нөлөөлж байвал тус байгууллагад онолын хувьд СХНМ хэрэгжиж байгааг хэлж болох юм.

СХНМ-ийн тухай анхны нийтлэлийг Devanna, Fombrun болон Tichy нар “Байгууллагын динамик сэтгүүл”-д 1981 онд нийтлүүлсэн байдаг. Тус нийтлэлд СХНМ-ийн байгууллагын стратегит төлөвлөгөөтэй уялдуулан тайлбарласан байдаг ба ХНМ стратегитэй байхын тулд байгууллагын зорилго, зорилтод тусгагдсан байх ёстой гэж тодорхойлсон байдаг нь ХНМ-ийн шинжлэх ухаан дахь СХНМ-ийн анхны тодорхойлолт болсон [1].

СХНМ-ийн хамгийн түгээмэл хэрэглэгддэг тодорхойлолтыг 1992 онд Р.М. Wright болон G.C. McMahan нар гаргасан. Эдгээр эрдэмтэд СХНМ-ийг ХНМ болон байгууллагын гүйцэтгэлийн холбоос гэж тодорхойлсон бөгөөд СХНМ-ийн хамаарлын загварыг боловсруулсан байдаг.



Зураг 1: СХНМ-ийн хамаарлын загвар

Энэхүү загвар нь ХНМ ажилчдын бүтээмжийг нэмэгдүүлэх чиглэлээр ажилласнаар тухайн ажилчдын харьяалагдах хэлтэс, нэгжийн бүтээмж нэмэгдэж эцсийн дүндээ байгууллагын гүйцэтгэл сайжрах, тавьсан зорилгодоо хүрэхийг харуулсан [2].

Хүний нөөц/капитал

СХНМ-ийг судлахын тулд хүний нөөцийн ач холбогдлыг ойлгох чухал гэдгийг Gary Stanley Becker Нобелийн шагнал гардан авахдаа хэлсэн үгэндээ дурдсан байдаг. Тэрбээр аливаа байгууллага хүний нөөцийг бусад нөөц болох машин техниктэй адилтган үзэж байгаа нь эрсдэлийг дагуулж байгаа учир хүний нөөцийг хувь хүн, байгууллагын зайлшгүй бүрэлдэхүүн гэж үзэн стратеги төлөвлөлттэй уялдуулан удирдах хэрэгтэй талаар дурджээ [3].

Хүний нөөц/капиталын ойлголт нь эдийн засгийн онолд хамаарах бөгөөд Gary Stanley Becker (1964) хүний капиталыг ". . . хувь хүний мэдлэг, мэдээлэл, санаа, ур чадвар, эрүүл мэнд" (Becker, 2002:1) гэж тодорхойлжээ [4]. Энэхүү ойлголт нь хүний нөөцийг машин адил удирдах боломжгүйг харуулсан.

Байгууллагын стратеги

Стратеги гэж юу вэ? Стратеги нь strategos [5] гэсэн грек үгнээс гаралтай бөгөөд хамгийн энгийнээр тодорхойлбол "компанийн тавьсан зорилгыг хэрэгжүүлэх арга зам" юм.

АНУ-ын түүхч Alfred D. Chandler Jr 1962 онд гаргасан "Стратеги, түүний бүтэц" номондоо стратегийг "Аж ахуйн нэгж урт хугацааны зорилго, зорилгуудыг тодорхойлж, эдгээр зорилгод хүрэхэд шаардлагатай нөөцийг замаар зохих үйл ажиллагааны хөтөлбөрүүдийг бэлтгэх" гэж тодорхойлсон байдаг [6]. Өөрөөр хэлбэл зорилгодоо хэрхэн хүрэх, зорилгод хүргэхэд шаардлагатай нөөцүүдийг /ажиллах хүч, техник, технологи, санхүү, эдийн засаг, улс төр, ёс суртахуун.../-ийг хэрхэн удирдах, ашиглах талаар хамгийн өргөн ойлголтыг багтаасан байдаг.

Стратеги нь байгууллагын ерөнхий зорилгоос урган гардаг [7]. Байгууллагын стратегитэй уялдсан хүний нөөцийн бодлоготой байх нь ур чадвартай, хэрэгцээ шаардлагатай ажиллах хүчнийг бий болгох, зардлыг бууруулах, бүтээмжтэй, гүйцэтгэлд суурилсан байгууллагын соёлыг бий болгоход чухал нөлөөтэй [8].

Сүүлийн жилүүдэд СХНМ-ийн судалгаа нь хүний нөөцийн практик, туршлагаас илүүтэй хүний нөөцийн системийн гүйцэтгэлийн үр нөлөөнд голлон анхаарал хандуулах болсон [3]. Учир нь хүний нөөцийн гүйцэтгэл нэг удаагийн практик арга хэмжээ бус харилцан уялдаа бүхий системтэй хүний нөөцийн ажил, төлөвлөлтөөс хамаарч байгааг анзаарсан байна [9].

СХНМ-ийн зорилго, хамрах хүрээ

СХНМ-ийн эцсийн зорилго нь үр дүнтэй хүний нөөцийн байршуулалт, үйл ажиллагааны загварыг боловсруулж байгууллагын стратеги төлөвлөлтийг амжилттай хэрэгжүүлэхэд оршино [10]. Үр дүнтэй СХНМ-ийг боловсруулж, хэрэгжүүлэхэд байгууллагын тодорхойлсон стратеги, түүнтэй уялдаатай хүний нөөцийн менежментийн систем, байгууллагын соёл, удирдлагын зан, төлөв, мэдлэгт суурилсан багийн ажиллагаа, өмчийн хэлбэр, салбарын онцлог, өрсөлдөөний хэлбэр болон үндэстний өв, соёл зэргийг харгалзан үзэх шаардлагатай гэдгийг Susan E. Jackson, Randall & Schuler Jiang нар "An Aspirational Framework for Strategic Human Resource Management" бүтээлээс харж болно. Ингэснээр байгууллагын стратеги төлөвлөлтийг дотоод (ажилчид, удирдлага) болон гадаад (хувьцаа эзэмшигч, харилцагч, хамтрагч, олон нийт...) оролцогч нарын хүсэл, сонирхол, эрх ашгийг зэрэг хангах СХНМ-ийн хэрэгжилтийн тусламжтайгаар хэрэгжүүлж, үр дүнд хүрэх боломжтой [11].

СХНМ дэх удирдлага, хүний нөөцийн нэгжийн чиг үүрэг

СХНМ-ийн хүрээнд байгууллагын удирдлага ажилтныг сонгон шалгаруулж авах, сургах, хөгжүүлэх, гүйцэтгэлийн хянах төлөвлөгөөг байгууллагын стратеги төлөвлөгөө, бодлоготой уялдах шийдвэр гаргана [12]. Эцсийн дүндээ СХНМ нь байгууллагыг өрсөлдөгч байгууллагуудаас ялгарахад төвлөрсөн байна [13].

Аливаа байгууллагын удирдлага нь "Үйлчлэгч" буюу хамгаалдаг, хайрладаг, тусалдаг, дэмждэг хэв маягтай байх нь байгууллага зорьсон зорилтдоо хүрэхэд чухал үүрэг гүйцэтгэдэг [14].

Байгууллагын стратегид суурилсан хүний нөөцийн менежменттэй болоход удирдлагын дараах онцлог шинж чанар, шийдвэр гаргалтууд бүрэлдсэн шаардлагатай [15]. Үүнд

- Байгууллагын удирдлага, хүний нөөц нь байгууллагын үндсэн үйл ажиллагаа, түүний ажилбар, онцлогийн талаар маш сайн мэдлэгтэй байх;
- Салбар дахь хүний нөөцийн эрэлт, нийлүүлэлт, хандлага, хууль эрхзүйн өөрчлөлт болон өрсөлдөгчийн судалгаа, шинжилгээ зэргийг байнга хийж, эрэлхийлж байх;
- Ажилчдын төлөөлөл, үйлдвэрчний эвлэлийн хороотой байх, түүнийг хүлээн зөвшөөрөх;
- Ажилчидтай шууд харилцаа тогтоох, тэдгээрийн сурч боловсрох болон нийгмийн асуудлыг хүний нөөцийн нэгжээр дамжуулан шийдвэрлэх, байнгын эргэх холбоо тогтоох, мэдээлэлтэй байх;

- Хүний нөөцийн нэгж нь байгууллагын стратеги төлөвлөгөө боловсруулах, тодорхойлоход шууд оролцоотой байх;

Удирдлагын шийдвэр гаргалт байгууллагын зорилго, зорилтод чиглэсэн, ажилчдын хэрэгцээ шаардлагыг хангасан, оновчтой, урт хугацааны турш үр бүтээмжтэй байхад хүний нөөцийн нэгжийн үүрэг маш чухал юм. Нэг үгээр хэлбэл ажиллагсдын хүсэл, санал санаачлалыг удирдлагад хүргэх, удирдлагын шийдвэрийг нийт ажиллагсдад хүргэхэд хүний нөөцийн нэгж гүүр болдог.

Иймд судалгаанд ажиллагсдын төлөөллөөс гадна хүний нөөцийн нэгжийн төлөөллийг оролцуулж стратегит хүний нөөцийн менежмент хэрэгжиж байгаа эсэхийг тодорхойлохыг зорьсон.

Стратегит хүний нөөцийн менежментийн хэрэгжилтийг тодорхойлогч хүчин зүйлс

Стратегийн хүний нөөцийн менежментийг оршин байгаа эсэхийг хүний нөөцийн менежмент нь байгууллагын стратеги төлөвлөгөө, алсын хараатай нийцсэн үйл ажиллагаа явуулж байгаа эсэх, түүний үр дүнгээр тодорхойлно. Feza Tabassum Azmi 2010 онд гаргасан “Strategic human resource management: scale development and validation” бүтээлдээ СХНМ-ийн хэрэгжилтийг тодорхойлох дараах 4 нийцлийн шинж чанарыг дэвшүүлсэн байдаг [16].

1. Хүний нөөцийн менежмент болон байгууллагын стратеги төлөвлөгөөний нийцэл (HRM-Strategy fit)

Энэхүү нийцэл нь байгууллагын стратеги төлөвлөгөөтэй нийцсэн хүний нөөцийн менежментийг хэрэгжүүлдэг эсэх, стратеги төлөвлөгөөнд дэх хүний нөөцийн үүрэг, хариуцлага, оролцоо, ач холбогдол, стратеги төлөвлөгөө боловсруулах, батлах удирдлагын багт хүний нөөцийн удирдлагын оролцоо, шийдвэр гаргалтад үзүүлж буй нөлөөлөл зэргээр тодорхойлогддог.

2. Хүний нөөцийн үүрэг роль болон албан тушаалын зэргийн нийцэл (HR Roles-Position fit)

Энэхүү нийцэл нь байгууллагын хүний нөөцийн албаны байгууллага доторх байр суурь, эрх үүрэг, хүний нөөцийн ажилтны албан тушаалын зэрэг бөгөөд үүрэг хариуцлага, хүний нөөцийн албаны удирдлагын байгууллагын стратеги төлөвлөлт дэх оролцоо, шийдвэр гаргах эрх мэдэл, байгууллагын удирдлагын хүний нөөцийн талаарх мэдлэг, тус чиглэлийн сургалт авдаг эсэхээр тодорхойлогдоно.

3. Хүний нөөцийн менежмент болон дотоод функцийн нийцэл (HRM-Intra- functional fit)

Энэхүү нийцэл нь хүний нөөцийн бодлого, практик хэрэгжилтийн тууштай байдал, байгууллагын стратегийг хэрэгжүүлэхэд чиглэгдсэн хүний нөөцийн албаны хүний нөөц бүрдүүлэх үндсэн функцаас бусад дотоод үйл ажиллагааны функцүүдийн ажиллагаа болох хүний нөөцийн ур чадварыг нээн илрүүлэх, түүнийг удирдах, урамшуулах, гүйцэтгэлийг үнэлэх,

сургах, хөгжүүлэх, бизнес хамтрагч байх эсвэл зөвлөх үйлчилгээ үзүүлж байгаагаар тодорхойлогдоно.

4. Хүний нөөцийн менежмент болон бусад функцийн нийцэл (HRM-Cross- functional fit)

Ажилчдыг чадавхижуулах, хөгжүүлэх замаар харьяа хэлтэс, нэгжийн бүтээмжийг дээшлүүлэх хэдий ч байгууллага нийтээр хөгжин дэвших, зорьсон зорилгодоо хүрэхэд нэгдсэн байдлаар гүйцэтгэлээ сайжруулах нь чухал юм. Иймд энэхүү нийцэл нь ХНМ-ийн үйл ажиллагаа хүртээмжтэй байх, бусад хэлтэс нэгжийн удирдлага ажилчидтай эрх тэгш хамтран ажилладаг байх, хоорондын уялдаа холбоогоор хангадаг байх гэх мэтээр тодорхойлогдоно.

II. СУДАЛГААНЫ АРГА ЗҮЙ

Ковид-19 цар тахлаас урьдчилан сэргийлэх зорилгоор уулзалт, ярилцлага хийх боломжгүй тул асуулгын аргыг ашиглан өгөгдлийг цуглуулсан.

Асуулгын аргыг ашиглахдаа тийм/үгүй хариултаас илүүтэй судалгаанд оролцогчдын өөрийн үзэл бодлыг илэрхийлэх орон зайг гаргах, үзэл бодлыг нь бататгах, илэрхийлж чадахгүй байгаа эсхүл шинээр харах өнцгийг нээн илрүүлэхэд чиглэсэн хариултуудаас сонгох боломжоор хангасан асуулга боловсруулахыг зорьсон.

Судалгааг байгууллагын өмчийн хэлбэр, хэмжээ, үйл ажиллагаа явуулж буй салбар, зах зээлийн өрсөлдөөн болон байгууллагын оршин тогтносон хугацаа зэргээр үл хязгаарлан боломжит бүх төлөөллийг оролцуулахыг зорьсон. Асуулгыг байгууллагын хүний нөөц, нэгжийн удирдлага, менежер болон байгууллагын удирдлагын түвшний албан тушаалтнуудын дундаас түүвэрлэн авсан.

Асуулгын хариултыг санал нийлэх 5 түвшиний сонголтоор боловсруулсан ба дэс дугаарын өсөх эрэмбээр огт санал нийлэхгүй байхаас бүрэн санал нийлж байхаар үнэлсэн.

Судалгаанд хамгийн ихдээ 98 жил, хамгийн багадаа 4 жил оршин тогтсон, 10 салбарт үйл ажиллагаа явуулдаг байгууллагуудад ажилладаг нийт 81 оролцогчийг хамруулсан бөгөөд судлаачийн зүгээс тэгш оролцоог хангасан гэж үзэж байна.

Нийт оролцогчийн ажиллаж буй байгууллагуудын дундаж насжилт 25 жил байгаа бөгөөд 2000 оноос өмнө байгуулагдсан 26, 2000 оноос хойш байгуулагдсан 55 байгууллага байна.

Судалгаанд нийт 5 өмчийн хэлбэрийн байгууллагын төлөөлөл оролцсон бөгөөд 49.4 хувийг хариуцлагатай хувьцаат компани, 25.9 хувийн төрийн өмчит компани, 12.3 хувийг хувь нийлүүлсэн нийгэмлэг, 8.6 хувийг хувьцаат компани, 3.3 хувийг гадаадын хөрөнгө оруулалттай компани эзэлж байна.

Судалгаанд стратегит хүний нөөцийн менежментийг оршин байгаа эсэхийг тодорхойлох 7 бүлэг 58 асуулт бүхий асуулгыг ашигласан.

Бүлэг 1 буюу HSF (HRM- Strategy fit): хүний нөөцийн стратеги нь байгууллагын алсын хараа, урт хугацааны төлөвлөгөөтэй уялдан эсэх; (12 асуулт)

Бүлэг 2 буюу HRF (HR Roles- Position fit): хүний нөөцийн нэгжийн байгууллагын стратеги төлөвлөлтөд хангалттай оролцож байгаа эсэх; (11 асуулт)

Бүлэг 3 буюу HIF (HRM Intra-functional fit): стратеги хэрэгжүүлэх явцад байгууллагын дотоод нэгжүүдтэй хамтран ажилладаг эсэх; (8 асуулт)

Бүлэг 4 буюу HCF (HRM Cross-functional fit): хүний нөөцийн чиг үүргийг нэгж, хэсгүүдийн менежерүүдтэй хуваалцаж, мэдээлэл солилцдог буюу хүний нөөцийн стратегийн хэрэгжилтийг байгууллага даяар хүртээмжтэй явуулдаг эсэх; (14 асуулт)

Бүлэг 5 буюу SHRM: Стратегит хүний нөөцийн менежмент байгаа эсэх; (11 асуулт)

Бүлэг 6 буюу SP: урт хугацааны стратеги төлөвлөлт байгаа эсэх; (1 асуулт)

Бүлэг 7 буюу SPS: урт хугацааны стратеги төлөвлөлт хэрэгжүүлэхэд бүтцэд анхаардаг эсэх;

(1 асуулт)

Зураг 2.СХНМ-н хэрэгжилтэд нөлөөлөгч параметрууд



Судалгааны тойм статистик

СХНМ-ийг тодорхойлох 4 бүлэг асуулт, СХНМ-ийг бататгах болон СХНМ-ийг хэрэгжүүлж буй байгууллагуудын хэрэгцээ шаардлагыг тодорхойлох асуултууд бүхий асуулгыг 81 хүнээс авсан ба СХНМ-ийг тодорхойлох 4 бүлэг асуултын медиан 3.39 /5-аас/, стандарт хазайлт 0.99-тай байна.

Мөн СХНМ-ийн хэрэгжүүлж буй байгууллагын анхдагч хэрэгцээ шаардлагыг тодорхойлох стратеги төлөвлөлттэй болон түүнтэй уялдаа бүхий бүтэцтэйг тодорхойлох параметруудийн үр дүнгийн медиан тус бүр 3.88, 3.728 байсан бол стандарт хазайлт 1.193 болон 1.265-тай байна.

Хүснэгт 1. Тойм статистик

Өгөгдөхүүн	N	Дундаж	Стандарт хазайлт	Доод утга	Дээд утга
HSF	81	3.37	1.03	1.17	5
HRF	81	3.49	0.96	1.27	5
HIF	81	3.34	1.05	1	5
HCF	81	3.38	0.97	1.071	5
SHRM	81	3.28	1.09	1	5
Байгууллагын нас	80	25.45	22.95	0	98
Байгууллагын хэмжээ	81	1042.4	3061.0	2	16000

Хүснэгт 2-т судалгааны регрессийн шинжилгээнд хамрагдсан бүх параметр хоорондын харилцан хамаарлын шинжилгээний үр дүнг нэгтгэж илэрхийлэв. Шинжилгээнээс харахад СХНМ-ийг тодорхойлохоор дэвшүүлсэн 4 нийцлийн хэв шинж нь СХНМ-тэй (1. $r=0.91$, $p<1$, 2. $r=0.88$, $p<1$, 3. $r=0.80$, $p<1$, 4. $r=0.86$, $p<1$) хүчтэй эерэг хамааралтай болох нь харагдаж байгаа ба асуултуудын итгэлцлийн түвшин өндөр, параметруудийг тодорхой түвшинд хэмжиж чадаж байгааг харуулж байна.

Хүснэгт 2. Хамаарлын шинжилгээний дүн

Өгөгдөхүүн	SHRM	HCF	HIF	HSF	HRF	AGE
1.SHRM						
2.HCF	0.91*					
3.HIF	0.88*	0.91*				
4.HSF	0.80*	0.79*	0.80*			
5.HRF	0.86*	0.88*	0.89*	0.87*		
6.Байгууллагын нас	0.19	0.16	0.13	0.15	0.14	
7.Ажиллагчдын тоо	0.22**	0.21	0.21	0.19	0.18	0.48**

Тэмдэглэл: * $p<1$; ** $p<0.5$; *** $p<0.005$

Хүснэгт 3. Өрсөлдөөний төрлийн регрессийн шинжилгээний үр дүн

Өгөгдөхүүн	SHRM	HSF	HRF	HIF	HCF
Байгууллагын нас	0.02** (0.01)	0.02** (0.01)	0.02** (0.01)	0.02** (0.01)	0.02** (0.01)
Байгууллагын хэмжээ	0.00* (0.00)	0.00* (0.00)	0.00* (0.00)	0.00* (0.00)	0.00* (0.00)
Ажилладаг салбар	Салбарыг шинжилгээнд хамруулсан				
Олигополь өрсөлдөөнт	0.91** (0.41)	0.91** (0.41)	0.91** (0.41)	0.91** (0.41)	0.91** (0.41)
Төгс өрсөлдөөнт	0.66* (0.34)	0.66* (0.34)	0.66* (0.34)	0.66* (0.34)	0.66* (0.34)
Тогтмол	4.00*** (1.07)	4.00*** (1.07)	4.00*** (1.07)	4.00*** (1.07)	4.00*** (1.07)
Объектын тоо	80	80	80	80	80
Adjusted R ²	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20
F	2.55***	2.55***	2.55***	2.55***	2.55***

Тэмдэглэл: * $p<0.1$; ** $p<0.05$; *** $p<0.01$, Өрсөлдөөний бусад төрлийг Монополь өрсөлдөөнттэй харьцуулсан байдлаар (диффу) шинжилсэн

Хүснэгт 4. Байгууллагын насны тухай регрессийн шинжилгээний үр дүн

Өгөгдөхүүний нэр	SHRM	HSF	HRF	HIF	HCF
Байгууллагын салбар	Салбарыг шинжилгээнд хамруулсан				
Ажиллагчдын тоо	0.00** (0.00)	0.00** (0.00)	0.00** (0.00)	0.00** (0.00)	0.00** (0.00)
Тогтмол	4.99*** (1.01)	4.58*** (0.97)	4.99*** (0.87)	4.99*** (0.98)	4.99*** (0.90)
Объектын тоо N	81	81	81	81	81
Adjusted R ²	0.14	0.10	0.16	0.10	0.13
F	2.32***	1.92***	2.53***	1.95***	2.23***

Тэмдэглэл: * $p<0.1$; ** $p<0.05$; *** $p<0.01$

Хүснэгт 5. Ажилтны тооны регрессийн шинжилгээний үр дүн

Өгөгдөхүүн	SHRM	HSF	HRF	HIF	HCF
Ажилладаг салбар	Салбарыг шинжилгээнд хамруулсан				
Байгууллагын нас	0.01** (0.01)	0.01** (0.01)	0.01** (0.00)	0.01** (0.01)	0.01** (0.00)
Тогтмол	4.69*** (1.01)	4.38*** (0.98)	4.75*** (0.87)	4.75*** (0.99)	4.74*** (0.90)
Объектын тоо	80	80	80	80	80
Adjusted R ²	0.15	0.10	0.17	0.09	0.13
F	2.39***	1.93***	2.66***	1.82***	2.16***

Тэмдэглэл: * $p < 0.1$; ** $p < 0.05$; *** $p < 0.01$

III. ҮР ДҮН

Судлаачийн зүгээс Монгол Улсын бизнесийн байгууллагуудад СХНМ хэрэгжиж байгааг тодруулахаар 7 бүлэг нийт 58 асуулт бүхий асуулгаар 10 салбарын 2-16000 ажилтантай байгууллагуудад ажилладаг 81 хүнээс өгөгдөл цуглуулж тоон шинжилгээний аргыг ашигласан.

Судалгаанд оролцогч байгууллагуудын дундаж насжилт 25 жилд, дундаж ажиллагсдын тоо 1042, 63.4% нь төгс өрсөлдөөнд зах зээлд үйл ажиллагаа явуулдаг бөгөөд эдийн засгийн 10 салбарыг хамарсан байгаа нь цуглуулсан өгөгдөл Монгол Улсын бизнесийн байгууллагуудыг төлөөлөхүйц гэж үзлээ.

Судалгааны үр дүнгээс харахад Монгол Улсын бизнесийн байгууллагуудад Стратегит хүний нөөцийн менежмент хэрэгжиж байгаа бөгөөд судалгаанд дэвшүүлсэн 4 нийцлийн хүчин зүйл Стратегит хүний нөөцийн менежментийг тодорхойлж чадаж байна.

Тодруулбал нийцлийн 4 хүчин зүйлийг тодорхойлох 45 асуулт, СХНМ-ийг бататгах 11 асуултын хариултын медиан нь 3.37 (5-аас), эдгээрийн корреляц 0.89 буюу санал нийлж байгааг харуулж байна. /Хүснэгт 7-с судалгаанд ашигласан асуултуудыг үзнэ үү/

Бүлэг асуулгын үр дүнгийн хураангуй

1. HSF (HRM- Strategy fit): хүний нөөцийн стратеги нь байгууллагын алсын хараа, урт хугацааны төлөвлөгөөтэй уялдсан эсэх; (12 асуулт)

HSF бүлэг асуултын дундаж үнэлгээ нь 3.36 (5-аас) буюу судалгаанд оролцогчдийн зүгээс тухайн байгууллагын хүний нөөцийн стратеги нь байгууллагын алсын хараа, урт хугацааны төлөвлөгөөтэй уялдаатай гэдэгтэй “САНАЛ НИЙЛЖ БАЙНА”.

Нийт асуултын 58% (7 асуулт)-ын үнэлгээ 3.5-аас дээш байгаа бөгөөд тухайн байгууллага ажиллах хүчний капитал, хүний нөөцийг чухалчлан үздэг, анхаарал хандуулдаг, байгууллагын стратеги төлөвлөгөөг боловсруулахдаа нийт ажилчдын, тэр дундаа хүний нөөцийн мэргэжилтнүүдийн оролцоог хангадаг, цаашлаад баталсан стратеги төлөвлөгөөтэй уялдсан хүний нөөцийн стратегийг боловсруулж хэрэгжүүлдэг гэж үзсэн байна.

Нийт асуултын 42% (5 асуулт)-ын үнэлгээ 2.67-3.5 үнэлгээтэй буюу эргэлзсэн хариулт өгсөн бөгөөд хэдийгээр байгууллагын стратегитэй уялдсан хүний нөөцийн стратеги, менежментийг хэрэгжүүлдэг боловч үр ашгийн урьдчилан тооцоолол, гүйцэтгэлийн үнэлгээ дутмаг, удирдлага хоорондын мэдээлэл солилцоо хангалтгүй бөгөөд эдгээр дутагдлыг арилгахаар гуравдагч байгууллагын тусалцааг авдаггүй гэж үзсэн байна. /Зураг №3-с үзнэ үү/

2. HRF (HR Roles- Position fit): хүний нөөцийн нэгжийн байгууллагын стратеги төлөвлөлтөд хангалттай оролцож байгаа эсэх; (11 асуулт)

HRF бүлэг асуултын дундаж үнэлгээ нь 3.49 (5-аас) буюу судалгаанд оролцогчдийн зүгээс тухайн байгууллагын стратеги, төлөвлөгөөнд хүний нөөцийн нэгжийн оролцоо байдаг гэдэгтэй “САНАЛ НИЙЛЖ БАЙНА”.

Нийт асуултын 48% (5 асуулт)-ын үнэлгээ 3.5-аас дээш байгаа ба хүний нөөцийн стратеги байгууллагын стратегитэй уялдсан, тодорхой бөгөөд хэмжиж болохуйц төлөвлөгдсөн, хүний нөөцийн нэгжийн бүтэц сайн, чиг үүрэг, ажлын төлөвлөгөөний хүрээнд бусад нэгжүүдтэй харилцаа хангалттай, тэгш оролцоог хангадаг, хүний нөөц болон байгууллагын удирдлага хоорондын харилцаа сайн гэж дүгнэсэн байна.

Нийт асуултын 52% (6 асуулт)-ын үнэлгээ 3-3.5 үнэлгээтэй гарсан бөгөөд судалгаанд оролцогчдын зүгээс тухайн байгууллагын хувьд хүний нөөцийн нэгжийг бизнес хамтрагч бус байгууллагын нэг хэсэг гэж үзэн ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээ, урамшууллыг нэгдсэн стандартын дагуу олгодог үзсэн байна. /Зураг №4-с үзнэ үү/

3. HIF (HRM Intra-functional fit): стратеги хэрэгжүүлэх явцад байгууллагын дотоод нэгжүүдтэй хамтран ажилладаг эсэх; (8 асуулт)

HIF бүлэг асуултын дундаж үнэлгээ нь 3.34 (5-аас) буюу судалгаанд оролцогчдийн зүгээс хүний нөөцийн зүгээс стратеги хэрэгжилтэд байгууллагын дотоод нэгжүүдтэй хамтран ажилладаг гэдэгтэй “САНАЛ НИЙЛЖ БАЙНА”. Энэхүү бүлэг асуултын хүрээнд судалгаанд оролцогч нар тухайн байгууллагын хүний нөөцийн үйл ажиллагаа нээлттэй, бүх нэгжийн оролцоог эрх тэгш хангадаг, байгууллагын дотоод болон гадаад орчны мэдээ, мэдээллийг судалж нийтэд хүргэдэг, хүний нөөцийн стратегийг саадгүй хэрэгжүүлэх төсвийг удирдлагаас авч чаддаг гэж үзжээ. /Зураг №5-с үзнэ үү/

4. HCF (HRM Cross-functional fit): хүний нөөцийн чиг үүргийг нэгж, хэсгүүдийн менежерүүдтэй хуваалцаж, мэдээлэл солилцдог буюу хүний нөөцийн стратегийн хэрэгжилтийг байгууллага даяар хүртээмжтэй явуулдаг эсэх; (14 асуулт)

HSF бүлэг асуултын дундаж үнэлгээ нь 3.49 (5-аас) буюу судалгаанд оролцогчдийн зүгээс тухайн байгууллагын хүний нөөц өөрийн чиг үүргийг нэгж,

хэсгүүдийн менежерүүдтэй хуваалцаж, мэдээлэл солилцдог буюу хүний нөөцийн стратегийн хэрэгжилтийг байгууллага даяар хүртээмжтэй явуулдаг гэдэгтэй “САНАЛ НИЙЛЖ БАЙНА”.

Энэхүү бүлэг асуултын хүрээнд судалгаанд оролцогч нар тухайн байгууллагын дийлэнхи нэгжийн удирдлага хүний нөөцийн чиглэлээр сургалт авсан, удирдлагын хувьд хүний нөөцийн үүрэг, хариуцлагыг ухамсарлаж хүний нөөцийн стратегийн шийдвэр гаргалтад оролцдог, хүний нөөцийн нэгж нь тухайн нэгжийн ажилчидтай холбоотой хүний нөөцийн чиглэлийн /гүйцэтгэл үнэлэх, сургалт зохион байгуулах, шагнал, урамшуулалд тодорхойлох, халах, дэвшүүлэх.../ шийдвэр гаргалтад удирдлага нэг бүрийн оролцоог хангаж, саналыг авдаг бөгөөд хүний нөөцийн стратеги хэрэгжилтэд бүх нийтийг хамруулж чаддаг гэж дүгнэсэн байна. /Зураг №6-с үзнэ үү/

5. SHRM: Стратегит хүний нөөцийн менежмент байгаа эсэх ; (11 асуулт)

SHRM буюу СХНМ байгаа эсэхийг бататгах 11 асуултын үнэлгээ 3.27 (5-аас) өгсөн буюу тухайн байгууллагад СХНМ хэрэгжиж байгаа гэдэгтэй “САНАЛ НИЙЛЖ БАЙНА”.

Тодруулбал тухайн байгууллага баталсан стратегийн зорилтуудыг хэрэгжүүлэхэд шаардлагатай ажилтан, мэргэжлийн ур чадвар, түвшинг тодорхойлж үүнтэй нийцсэн хүний нөөцийн стратеги хэрэгжүүлдэг, хүний нөөцийн стратегийн аливаа шийдвэр гаргалтыг менежерүүдийн ур чадварт тулгуурлан гаргаж амжилттай хэрэгжүүлэхэд урамшууллын тогтолцоог ашигладаг, удирдлагын зүгээс албан тушаалын зэрэглэл үл харгалзан нээлттэй ажилладаг гэж үзсэн байна. /Зураг №7-с үзнэ үү/

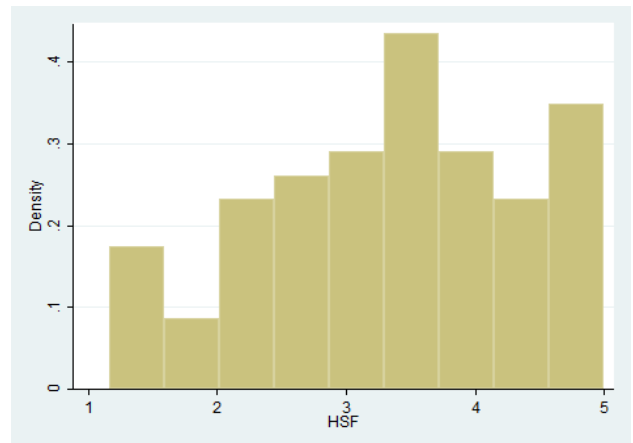
6. СХНМ-ийг хэрэгжүүлэх болсон хэрэгцээ, шаардлагыг тодорхойлох (2 асуулт)

Судалгааны явцад Монгол Улсын бизнесийн байгууллагуудад стратегит хүний нөөцийн менежментийн хэрэгжилт нийтлэг байгаа нь тогтоогдсон бол судлаачийн зүгээс эдгээр байгууллагуудын онцлог шинж чанар, СХНМ-ийг хэрэгжүүлэх болсон хэрэгцээ, шаардлагыг судалсан.

Судалгааны хүрээнд бий болсон өгөгдөлд үндэслэн хамаарлын болон регрессийн шинжилгээ хийж үзэхэд дараах 5 хүчин зүйлс нөлөөлсөн байна

1. Байгууллагын насжилт
2. Ажиллагсдын тоо
3. Зах зээлийн өрсөлдөөн
4. Стратеги төлөвлөгөө
5. Бүтэц

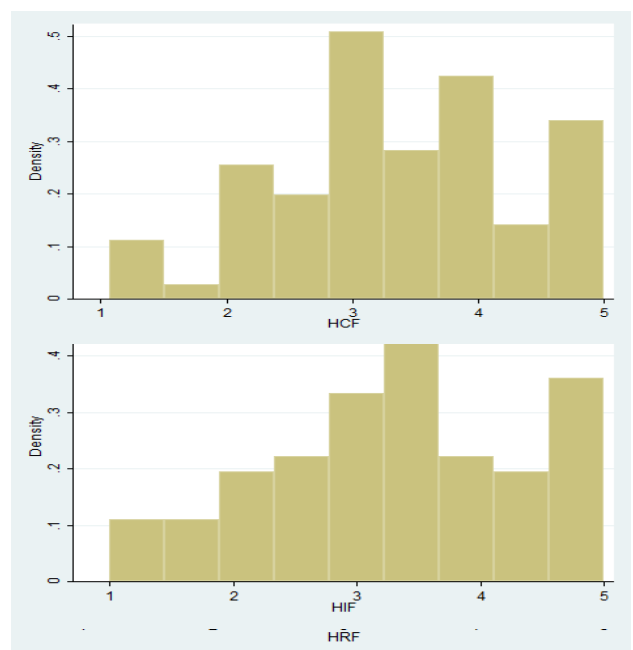
Регресс шинжилгээний үр дүнгээс харахад дээрх 5 хүчин зүйлс нь байгууллагын СХНМ-ийн хэрэгжүүлэлттэй хүчтэй хамааралтай бөгөөд дээрх 5 параметр СХНМ-д нөлөөтэй гэдэг нь батлагдсан.



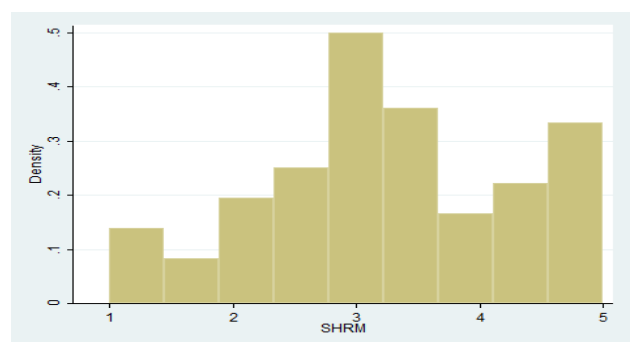
Зураг №3. HSF бүлэг асуултын хариултын тархалтын диаграм

Зураг №4. HRF бүлэг асуултын хариултын тархалт

Зураг №5. HIF бүлэг асуултын хариултын тархалт



Зураг №6. HCF бүлэг асуултын хариултын тархалт



Зураг №7. SHRM бүлэг асуултын хариултын тархалт

V. АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН
ЖАГСААЛТ

IV. ДҮГНЭЛТ

Манай улсын хүний нөөцийн бодлого 1990 оноос өмнө буюу төвлөрсөн төлөвлөгөөт эдийн засгийн үед иргэн бүрийг ажилтай байлгах, төлөвлөгөө өгч гүйцэтгэлийг шахах буюу хүний нөөцийг машин, техник мэт үздэг, удирдлага, ажилтны харилцаа захиргаадалтын хэм хэмжээгээр хязгаарлагддаг байсан бол зах зээлийн эдийн засагт шилжсэнээр дээрх хүний нөөцийн хуваарилалтыг үр ашигтай байршуулах, бүтээмжийг нэмэгдүүлэх, сургах, хөгжүүлэх, эрх тэгш харилцах, сонсох хэв маягт шилжсэн.

Судалгаанд 1990 оноос өмнө байгуулагдсан болон 1990 оноос хойш байгуулагдсан компаниудын төлөөллийг татан оролцуулсан нь өнөө цагт СХНМ нийтлэг хэрэгжиж байгааг тодруулах боломжийг олгосон.

Монгол Улсын бизнесийн байгууллагуудад СХНМ тодорхой түвшинд хэрэгжиж байгааг судалгаа үр дүн харуулсан бол СХНМ-ийг хэрэгжүүлэгч байгууллагууд дараах нийтлэг хэв, шинжтэй байна.

- Төгс өрсөлдөөнт зах зээлийн орчинд үйл ажиллагаа явуулдаг;
- 50-иас дээш ажиллагсадтай;
- Богино, дунд, урт хугацааны стратеги төлөвлөгөө баталж хэрэгжүүлдэг;
- Хэрэгжилтийг үр дүнтэй байлгах байгууллагын бүтэц, хүний нөөцийг бүрдүүлдэг;

Эдгээр байгууллагуудын хувьд хүний нөөцийг байгууллагын оршин тогтнох үндэс гэж үздэг ба энэхүү нөөцийг хайрлах, хамгаалах, тогтоон байлгах, бүтээмжийг нэмэгдүүлэх чиглэлд үйл ажиллагааны стратеги төлөвлөгөөтэй уялдсан хүний нөөцийн стратегийг боловсруулж ажилладаг байна.

СХНМ нь ил тод байдал, тэгш оролцооны зарчимд суурилсан байх бөгөөд сургах, мэдээлэх, урамшуулах замаар идэвхжүүлж хүний нөөцийн бүтээмжээр дамжуулан байгууллагын өмнөө тавьсан зорилтдоо хүрэхийг зорьдог байна.

Монгол Улсын бизнесийн байгууллагуудад СХНМ-ийг хэрэгжүүлэхтэй холбоотой стратеги, төлөвлөгөө, үзэл баримтлал, бодлогын баримт бичиг хангалттай мөн хэрэгжүүлэн ажилладаг боловч СХНМ-ийн гүйцэтгэлийг үнэлэх, СХНМ-ийг хэрэгжүүлэгч болох хүний нөөцийн нэгжийн үнэлэмж дутмаг байгаа нь анзаарагдсан.

Судлаачийн зүгээс хүний нөөцийн нэгжийн сэтгэл ханамж, урам, зориг, сэдлийг нэмэгдүүлэх чиглэлээр байгууллагууд ажиллах шаардлагатай гэж үзлээ.

- [1] G. Uysal, "Stages, content and theory of stages human resource management (SHRM): An exploratory study," *Modern Accounting and Auditing*, vol. 2, no. Ondokuz Mayıs University, pp. 255-256, 2014.
- [2] G. Uysal, "Stages, content and theory of stages human resource man (SHRM): An exploratory study," *Modern Accounting and Auditing*, no. Ondokuz Mayıs University, pp. 255-256, 2014.
- [3] J. L. Y. H. A. a. K. D. Combs, "Do high performance work practices matter? A meta-analysis of their effects on organizational performance," *Personnel Psychology*, vol. 59:3, no. Wiley, pp. 501-528, 2006.
- [4] G. S. Becker, "www.hoover.org," 01 2002. [Online]. Available: https://www.hoover.org/sites/default/files/uploads/documents/0817928928_3.pdf. [Accessed 01 05 2022].
- [5] R. F. a. K. Chaharbaghi, "Strategy development: Past, Present and Future," *Management decision*, vol. 33, no. MCP UP Ltd, pp. 11-21, 1995.
- [6] A. Chandler, *Strategy and Structure*, Cambridge: Harvard University, 1962.
- [7] D. J. Dalrymple, "Basic marketing management," *Personnel Psychology*, no. Wiley, 1995.
- [8] G. Dessler, *Human resource management*, New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2008.
- [9] D. P. L. H. C. Y. & H. E. E. Lepak, "A conceptual review of human resource management systems in strategic human resource management research," *Personnel and human resource management*, vol. 25, no. Elsevier Science/JAI Press, pp. 217-271, 2006.
- [10] P. M. & M. G. C. Wright, "Theoretical perspectives for strategic] human resource management," *Journal of Management*, vol. 18, no. SAGE Publications, pp. 295-320, 1992.
- [11] R. S. S. & K. J. Susan E. Jacksona, "An Aspirational Framework] for Strategic Human Resource Management," *The Academy of Management Annals*, vol. 8, no. The Academy of Management, pp. 11-30, 2014.
- [12] M. Armstrong, *Strategic human resource management guide to action 4th edition*, London: Logan Page, 2008.
- [13] J. Purcell, "The search for "best practice" and "best fit": chimera or] cul-de-sac?," *Human resource management Journal*, vol. 9, no. Wiley, pp. 26-41, 1999.
- [14] R. M. T. K. B.N. Smith, "Transformational and servant leadership:] Content and contextual comparisons," *Journal of Leadership & Organizational Studies*, vol. 4, no. SAGE Publications, pp. 80-91, 2004.
- [15] T. E. v. S. O. Eren M.S., "Stratejik insan kaynaklari yonetiminin] isgoren katilimi uzerine etkisi: Is zenginlestirme ve guclendirmenin duzenleyici etkisi," *Suleyman Demirel Universitesi I.I.B.F Dergisi*, vol. 19, no. Suleyman Demirel Universitesi I.I.B.F, pp. 377-387, 2014.
- [16] F. T. Azmi, "Strategic human resource management: scale] development and validation," *Philippine Management Review*, vol. 17, no. Philippine Academy of Management, pp. 80-102, 2010.

Хүснэгт №7: Судалгаанд ашигласан асуултууд

Бүлэг	Асуултын код	Асуулт
1	HSF01	Манай байгууллага хүний нөөцийг амин чухал хөрөнгө гэж үздэг
	HSF02	Манай байгууллагын хүний нөөцийн ажилтнууд байгууллагын үйл ажиллагааны шийдвэр гаргалтад оролцдог

	HSF03	Манай байгууллагын үйл ажилгаагаатай хүний нөөцийн үйл ажиллагааг уялдуулахад хүчин чармайлт гаргадаг
	HSF04	Манай байгууллагын хүний нөөцийн үйл ажиллагаа нь байгууллагын стратегитэй уялдаатай хэрэгждэг
	HSF05	Манай байгууллагын стратеги хэрэгжилтэд хүний нөөцийн оролцоо салшгүй хэсэг гэж үздэг
	HSF06	Манай байгууллагын хүний нөөцийн үйл ажиллагаа байгууллагын алсын хараатай нийцдэг
	HSF07	Манай байгууллагын удирдлага хүний нөөцийн үйл ажиллагаанд гуравдагч байгууллагын зөвлөмж, оролцоог /Outsourcing/ ашигладаг
	HSF08	Манай байгууллагын удирдлага хүний нөөцийн асуудлыг анхаардаг
	HSF09	Манай байгууллагад хүний нөөцийн чиглэлээр бэлтгэгдсэн удирдлага байдаг
	HSF10	Манай байгууллага хүний нөөцийн стратегийн үр ашгаа урьдчилан шалгасан байдаг
	HSF11	Манай байгууллагын хүний нөөцийн үйл ажиллагааны үр дүнг тоон үзүүлэлтээр хэмждэг
	HSF12	Манай байгууллагын хүний нөөцийн менежерүүд мөн бусад менежерүүд хоорондоо байнга мэдээлэл солилцдог
2	HRF01	Манай байгууллага хүний нөөцийн менежментийг стратегийн чухал бүрэлдэхүүн гэж үздэг
	HRF02	Манай байгууллага хүний нөөцийн нэгж, байгууллагын чухал үүргийг гүйцэтгэдэг гэж үздэг
	HRF03	Манай байгууллага хүний нөөцийн менежерүүдийг байгууллагын хувьд бизнесийн хамтрагчид гэж үздэг
	HRF04	Манай байгууллагын удирдлагын түвшиний стратегийн багт хүний нөөцийн нэгжийн удирдлагууд багтдаг
	HRF05	Манай байгууллагын хүний нөөцийн менежерүүд удирдлага, зохион байгуулалтын ур чадварт сургагдсан
	HRF06	Манай байгууллагын хүний нөөцийн нэгж нь бусад нэгжтэй ижил түвшинд ажилладаг
	HRF07	Манай байгууллагын хүний нөөцийн удирдлага байгууллагын удирдлагатай харилцах харилцаа сайн
	HRF08	Манай байгууллагын хүний нөөцийн бүтэц, чиг үүргийг удирдах зөвлөлийн түвшинд хэлэлцүүлж батлуулсан
	HRF09	Манай байгууллагын хүний нөөцийн нэгжийн үйл ажиллагаа байгууллагад чухал үүрэг гүйцэтгэдэг
	HRF10	Манай байгууллагын хүний нөөцийн менежерүүд стратегийн зорилтуудын хэрэгжилтэд гол анхаарлаа хандуулахад уриалдаг
	HRF11	Манай байгууллагын хүний нөөцийн менежерүүд байгууллагын стратеги боловсруулалтад оролцдог
3	HIF01	Манай байгууллагын хүний нөөцийн үйл ажиллагаа нь байгууллагын алсын хараа, стратегитэй нийцсэн
	HIF02	Манай байгууллагын хүний нөөцийн стратегийг маш тодорхой бөгөөд үр дүнг хэмжих боломжтойгоор төлөвлөсөн
	HIF03	Манай байгууллагын хүний нөөцийн менежментийн хэрэгжилтэд бусад нэгжийн удирдлагуудтай маш сайн хамтран ажилладаг
	HIF04	Манай байгууллагын хүний нөөцийн менежер бусад нэгжийн удирдлагуудтай тогтмол уулзаж туршлага болон мэдээлэл солилцдог
	HIF05	Манай байгууллагын хүний нөөцийн үйл ажиллагаа байгууллагын үйл ажиллагаатай сайтар нийцдэг
	HIF06	Манай байгууллагын алба, хэлтсийн менежерүүд хүний нөөцийн чиглэлээр сургалт авсан
	HIF07	Манай байгууллага хүний нөөцийн үйл ажиллагааны төлөвлөсөн төсөвтэй
	HIF08	Манай байгууллагын хүний нөөцийн нэгж бусад салбаруудын хүний нөөцийн нэгжүүдтэй мэдээлэл солилцдог
4	HCF01	Манай байгууллагын хүний нөөцийн үйл ажиллагаа нь бусад нэгжийн үйл ажиллагаатай нийцдэг
	HCF02	Манай байгууллагын алба, хэлтсийн менежерүүд хүний нөөцийн чиглэлээр сургалт авсан
	HCF03	Манай байгууллагын хүний нөөцийн асуудал нь менежер бүрийн үүрэг хариуцлага юм
	HCF04	Манай байгууллагын хүний нөөц болон бусад нэгж хоорондоо мэдээлэл солилцдог
	HCF05	Манай байгууллагын хүний нөөцийн менежерүүд стратегийн шийдвэр гаргалтад оролцдог
	HCF06	Манай байгууллага гүйцэтгэлийн үнэлгээний шийдвэрүүдийг салбар, хэлтэс, нэгжийн менежерүүдтэй хамтран гаргадаг
	HCF07	Манай байгууллага ажилчдад зориулж хийх сургалтын төлөвлөгөө, сонголтын шийдвэрийг салбар, хэлтэс, нэгжийн менежерүүдтэй хамтран гаргадаг
	HCF08	Манай байгууллагын цалинтай холбоотой шийдвэр гаргалтыг салбар, хэлтэс, санхүүгийн менежерүүдтэй хамтран гаргадаг

	HCF09	Манай байгууллагын хүний нөөцийн хэмжил зүйн талаарх шийдвэр гаргалтыг салбар, хэлтэс, санхүүгийн менежерүүдтэй хамтран гаргадаг
	HCF10	Манай байгууллагын хүний нөөцийн хэмжил зүйн үйл ажиллагаанд салбар, хэлтэс, нэгжийн менежерүүдийн оролцоо хангалттай сайн байдаг
	HCF11	Манай байгууллагын хүний нөөцийн үйл ажиллагаанд бусад нэгжийн менежерүүдийн оролцоо хангалттай сайн байдаг
	HCF12	Манай байгууллагын сургалтын үйл ажиллагаанд дахь салбар, хэлтэс, нэгжийн менежерүүдийн оролцоо хангалттай сайн байдаг
	HCF13	Манай байгууллагын гүйцэтгэлийн хэмжилтийн үйл ажиллагаанд салбар, хэлтэс, нэгжийн менежерүүдийн оролцоо хангалттай сайн байдаг
	HCF14	Манай байгууллагын цалинтай холбоотой шийдвэр гаргалтад салбар, хэлтэс, нэгжийн менежерүүдийн оролцоо хангалттай сайн байдаг
5	SHRM01	Манай байгууллага стратегиа төлөвлөхдөө менежерүүдийн онцгой чадваруудыг тулгуурладаг
	SHRM02	Манай байгууллага үйл ажиллагааг урт хугацаанд тогтвортой байлгахад шаардлагатай удирдах арга барилыг тодорхойлсон
	SHRM03	Манай байгууллага урт хугацааны стратегийн зорилтуудыг амжилттай хэрэгжүүлэхэд менежерүүдийн түвшинд урамшууллын тогтолцоог ашигладаг
	SHRM04	Манай байгууллагын стратегийн хэрэгжүүлжлтийг дэмжих хүний нөөцийн төлөвлөлттэй
	SHRM05	Манай байгууллага стратегийн зорилтуудыг хэрэгжүүлэхэд шаардлагатай ажилтан, мэргэжил бүрийн ур чадварын түвшин, үнэлгээг гаргасан
	SHRM06	Манай байгууллага ирээдүйд чухал хэрэгтэй ажил мэргэжил, ажлын байрны судалгаа, шинжилгээг хийдэг
	SHRM07	Манай байгууллага стратегийн өөрчлөлтийг нутагшуулах, дасан зохицуулахын тулд ажилтнуудын дунд хөгжүүлэлтийн хөтөлбөрийг хэрэгжүүлдэг
	SHRM08	Манай байгууллагын хүний нөөцийн менежментийн нэгж байгууллагынхаа стратеги төлөвлөгөөг боловсруулахад хүний нөөцтэй холбоотой мэдээллээр хангах ажиллах чадвартай
	SHRM09	Манай байгууллага тодорхой бөгөөд баримт бичгээр баталгаажуулсан хүний нөөцийн төлөвлөлттэй
	SHRM10	Манай байгууллагын менежерүүд ажилтнууддаа бизнесийн зорилго, стратегийг үр дүнтэй хүргэх чадартай
	SHRM11	Манай байгууллагад албан ёсны хүний нөөцийн стратеги байдаг
6	StrategicPlan	Манай байгууллага үйл ажиллагааны урт хугацааны төлөвлөлтийг хийдэг
7	SPnStructure	Манай байгууллага үйл ажиллагааны урт хугацааны төлөвлөлтийг хэрэгжүүлэхийн тулд удирдлагын бүтцэд анхаардаг

Мэдээллийн аюулгүй байдлын аудит хийх аргачлал боловсруулах нь

Б.Намуун

Мэдээллийн системийн менежмент, магистр
Бизнесийн ахисан түвшиний сургууль
Улаанбаатар, Монгол улс
nayi.bayajaa@gmail.com

Б.Мөнхбаяр

МСАБайдлын салбарын эрхлэгч
Мэдээлэл, Холбооны Технологийн Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
munkhbayar.b@must.edu.mn

Хураангуй—Мэдээлэл нь аливаа байгууллагын үндсэн хөрөнгө бөгөөд мэдээллийн аюулгүй байдлын процессоор дамжуулан чухал хөрөнгөө хамгаалах нь ямар ч төрлийн байгууллагад нэн тэргүүнд хийх ажил юм. Мэдээллийн аюулгүй байдалтай хамааралтай олон улсад туршигдаж, батлагдсан, мөрдөгдөж байгаа стандартууд цөөнгүй бий. Гэхдээ тухайн стандартуудын хэрэгжилтийг хангаснаараа аюулгүй байдлаа 100% бүрэн хангана гэсэн үг биш тул шаардлагатай хяналтуудыг нутагшуулан хэвшүүлэхэд дотоод болон гадны байгууллагаар тогтмол хэрэгжилтийн үнэлгээ хийлгүүлэх, цаашид сайжруулах талаар арга хэмжээг тодорхойлон авч байх нь илүү сайн МАБ-ын соёлыг бий болгох, түүчээлэхэд үнэтэй хувь нэмэр болох юм. Мэдээллийн аюулгүй байдлын аудитыг хийхдээ хэрэгжүүлсэн стандартын шаардлагын дагуу эсвэл үйл ажиллагааны онцлогоос хамааруулан МАБ-ын тохирох стандартын дагуу, аудитын зохистой аргачлалаар үр дүнтэй хийх нь цаашдын үйл ажиллагаанд эерэгээр нөлөөлнө. Энэхүү нийтлэлд олон улсад туршигдаж батлагдсан, МАБ туршлагатай мэргэжилтэнүүдийн уриа барьдаг ISO27001, ITIL, PCI DSS, COBIT, GDPR гэх стандартуудын талаар харьцуулан мэдээллийн аюулгүй байдлын аудитын аргачлалыг тодорхойлох зорилготой юм.

Тулхуур үгс—Мэдээллийн аюулгүй байдал, аудит, стандарт, ISO27001, ITIL, COBIT, PCIDSS, GDPR

I. УДИРТГАЛ

Мэдээллийн аюулгүй байдлын аудит нь байгууллагын мэдээллийн аюулгүй байдлын хэрэгжилтийг үнэлэх явц юм. Өөрөөр хэлбэл аливаа аюул заналхийллийн эсрэг хамгаалалтын системийн үр нөлөөг тодорхойлох үйл явц болно (Razieh Sheikhpour, 2012).

Ямар нэг эрсдэлд өртөх нь зөвхөн систем, дэд бүтцийн аюулгүй байдалд нөлөөлөөд зогсохгүй бизнесийн ерөнхий үйл ажиллагаанд нөлөөлдөг. Мэдээллийн аюулгүй байдал нь зөвхөн мэдээллийн технологийн аюулгүй байдал биш бөгөөд мэдээлэл/өгөгдлийн аюулгүй байдлын цогц систем юм. Тиймээс Мэдээллийн аюулгүй байдлын аудит нь байгууллага бүрт нэн чухал бөгөөд аюулгүй, дагаж мөрдөхийн тулд бизнес эрхлэгчдийн байнгын дадал

байх ёстой гэдгийг онцолмоор байна (Nahar, 2021). Мэдээллийн аюулгүй байдлын аудитын аргачлалыг тодорхойлохдоо Мэдээллийн аюулгүй байдлын удирдлагын тогтолцооны үндсэн стандартууд буюу ISO27001, PCIDSS, ITIL (Garcia, 2011) болон Европын холбоо GDPR стандартын суурь ойлголт болон шаардлагуудыг харьцуулан тодорхойлно.

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

Олон хүмүүс мэдээллийн аюулгүй байдлыг технологитой холбоотой гэж эндүүрдэг. Энэ нь аливаа байгууллагын аюулгүй байдлын арга хэмжээнд асар их үүрэг гүйцэтгэдэг нь тодорхой боловч зөвхөн технологи нь орчин үеийн кибер аюулаас хамгаалж чадахгүй. Мэдээллийн аюулгүй байдлын удирдлагын үр дүнтэй, бат бөх систем дээр суурилсан гурван тулгуур багана байдаг. Үүнд хүн (People), үйл явц (Process), технологи (Technology) орно (Irwin, 2019). Мэдээллийн аюулгүй байдлын удирдлага нь периметрийн хамгаалалт, шифрлэлтээс эхлээд хэрэглээний аюулгүй байдал, гамшгийн үед сэргээн засварлах зэрэг олон салбарыг өргөн хүрээнд хамардаг. Үүнтэй хамааралтай HIPAA, PCI DSS, Sarbanes-Oxley, GDPR, COBIT, ISO27000 цувралууд, NIST, CIS, COSO, HITRUST гэх олон стандартууд бий (Paul Kirvan, n.d.).

Гэсэн хэдий ч эдгээр стандартуудын заримыг нь байгууллагын үйл ажиллагааны төрлөөс хамааран төдийлөн сайн хэрэгжүүлдэггүй. Энэ нийтлэлд бид мэдээллийн аюулгүй байдлын өргөн хэрэглэгддэг COBIT, PCI DSS, GDPR, ISO27001 стандартуудыг авч үзэх болно. Энэхүү харьцуулсан судалгаа нь эдгээр стандартын тус бүрийн давуу тал, онцлог, үндсэн бүрэлдэхүүн хэсгүүдээр Мэдээллийн аюулгүй байдлын аудитын аргачлал тодорхойлох зорилготой.

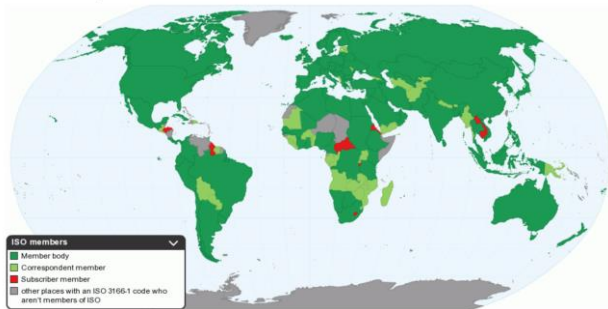
МЭДЭЭЛЛИЙН АЮУЛГҮЙ БАЙДЛЫН УДИРДЛАГЫН СИСТЕМИЙН СТАНДАРТУУД

Мэдээллийн аюулгүй байдлын удирдлагын системийн хувьд томоохон хэмжээнд тооцогддог, дэлхийн хэмжээнд хэрэглэгч олонтой ISO27001, PCI DSS, GDPR, COBIT стандартуудын онцлог, давуу

тал, үндсэн бүрэлдэхүүн хэсгүүдийн мэдээллийг судлав.

III.1 ISO27001

ISO байгууллага нь 1946 онд Лондон хотод 25 орны 65 төлөөлөгч нэгдэж олон улсын стандартчилалын талаар хуралдаж, 1947 онд албан ёсоор нээж байсан. Одоогийн байдлаар нийт 167 улс болон нийт 804 техникийн хорооны стандартуудыг боловсруулсан байна (ISO, 2021).



Эх сурвалж: Chartsbin.com вэб сайтаас

Зураг 1: ISO байгууллагын гишүүн орны мэдээлэл

Энэхүү стандарт нь 14 домйин болон 114 хяналтаас бүрдэх ба голлон мэдээллийн хөрөнгийг хэрхэн хамгаалах талаар тусгагдсан. Стандартыг хэрэгжүүлэхэд тусгай шаардлага байхгүй ба ямар ч төрлийн байгууллагууд ашиглах боломжтой юм. ISO27001 стандартыг хэрэгжүүлэх, сайжруулах, бүхий л явцад PDCA (plan-do-check-act) буюу ТӨЛӨВЛӨ-ХИЙ-ШАЛГА-ҮЙЛДЭХ гэсэн циклийг ашигладаг (Garcia, 2011).

III.2 PCI DSS

Төлбөрийн картны аюулгүй байдлын зөвлөлийг American express, Discover financial service, JCB international, Master card, Visa card гэх төлбөрийн картны томоохон компаниуд нэгдэж 2006 оны 9 сарын 7-ны өдөр үүсгэн байгуулж, төлбөрийн картны салбарын мэдээллийн аюулгүй байдлын стандартыг тодорхойлсон. Стандартын онцлог нь төлбөрийн карт эзэмшигчийн мэдээлэл хадгалж, дамжуулж, боловсруулж буй бүх төрлийн байгууллагад зориулагдсан. Уг стандарт нь нийт 12 бүлэг шаардлагаас бүрдэх ба одоогийн байдлаар хувилбар 3.2.1 байна (council, n.d.).



Эх сурвалж: (Garcia, 2011)

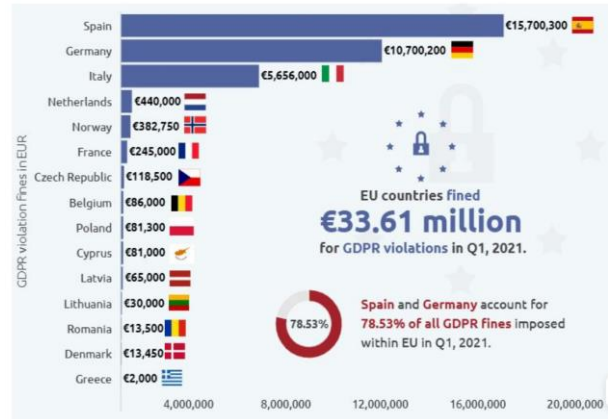
Зураг 2: PCI DSS-ийн гүйлгээний аюулгүй байдлын загвар

Уг стандартыг жил бүр байгууллагын хэмжээнээс хамааран хэрвээ том байгууллага бол гадны эрх бүхий мэргэшсэн аудитор буюу QSA- Quality security assessor-р үнэлүүлэх шаардлагатай. Хэрвээ жижиг

хэмжээний байгууллага бол дотоод үнэлгээ буюу Self-Assessment question (SAQ) ашиглан үнэлэх боломжтой байдаг.

III.3 GDPR

Еропын холбооны улсуудын төлөөлөгч нар “General data protection regulation” Ерөнхий мэдээлэл хамгаалах дүрмийг 2018 оны 5 сарын 25-с мөрдөж эхэлсэн. Уг стандартыг Европын холбооны 27 улс дагаж мөрддөг ба тухай европын иргэдийн мэдээллийг цуглуулж байгаа тохиолдолд заавал мөрдөх ёстой байдаг. Стандартын онцлог нь хувь хүний мэдээллийг хамгаалах талаар голлон тусгасан байдаг (GDPR.EU, n.d.).



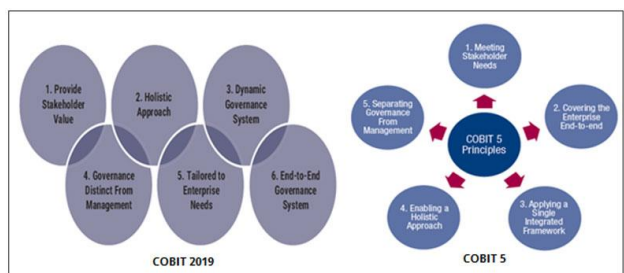
Эх сурвалж: dpo.net

Зураг 3: GDPR хэрэгжүүлээгүй торгууль ноогдуулсан байдал 2021

Уг стандартын онцлог нь европын холбооны бүх улс мөрдөх шаардлагатай ба хэрвээ мөрдөөгүй нь нотлогдвол тодорхой хэмжээний мөнгөн торгууль төлөх нөхцөл үүсдэг. GDPR нь дотроо 11 бүлэг, 99 зүйл заалтаас бүрддэг (GDPR.EU, огноо байхгүй).

III.4 COBIT

Мэдээллийн системийн аудит ба хяналтын холбооны ISACA байгууллага 1996 онд COBIT-г боловсруулсан ба 2021 онд хамгийн сүүлийн хувилбар 5.0 гарсан (CIO.com, 2019). Энэхүү стандарт нь мэдээлэл технологийн менежментийн хүрээнд шилдэг туршлагыг хэрэгжүүлэх, хянах, сайжруулах зорилготой бизнесийн байгууллагуудад зориулагдсан мэдээлэл технологийн удирдлагын тогтолцоо юм (isaca.org, n.d.).



Эх сурвалж: isaca.org

Зураг 4: COBIT2019 загвар

COBIT стандарт нь 5 домйин, 37 үйл явцын хяналтыг тодорхойлсон ба 1 засаглалын домйин ба 4 удирдлагын домйинтай

III. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

Байгууллагын төрлөөс хамааруулан аюулгүй байдлын дотор нь хэд хэдэн төрөлд хуваадаг. Ингэхдээ аюулгүй байдлын онцлог, байгууллагын үйл ажиллагааны онцлогоос хамааруулан мэдээллийн аюулгүй байдлын стандартын шалгуур үзүүлэлтүүдийг хэрэгжүүлдэг.

IV.1 МЭДЭЭЛЛИЙН АЮУЛГҮЙ БАЙДЛЫН ШАЛГУУР ҮЗҮҮЛЭЛТ

Мэдээллийн аюулгүй байдлын аудитын шалгуур үзүүлэлтийг боловсруулахдаа байгууллагын үйл ажиллагааг ерөнхий 3 хэсэгт хуваан авч үзсэн.

Үүнд:

а) Удирдлагын аюулгүй байдал

Удирдлагын аюулгүй байдал нь ерөнхий загвар бөгөөд заримдаа захиргааны хяналт гэж нэрлэгддэг. Энэ нь аюулгүй орчныг хэрэгжүүлэхэд шаардлагатай заавар, дүрэм, журам, бодлогоор хангадаг.

б) Үйл ажиллагааны аюулгүй байдал

Үйл ажиллагааны аюулгүй байдал нь удирдлагын үр нөлөө юм. Заримдаа техник хяналт гэж нэрлэдэг. Үүнд сүлжээ, систем, програм, хэрэглэгчийн хандалтын хяналт, баталгаажуулалт, аюулгүй байдлын топологи орно.

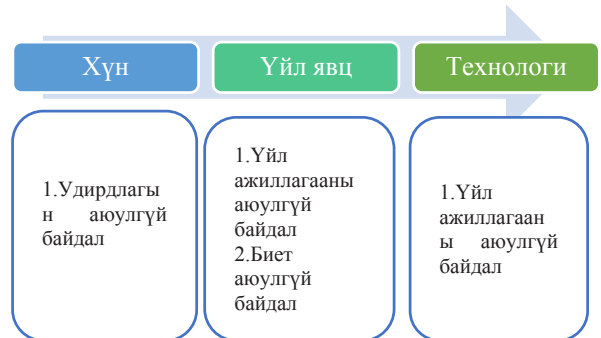
в) Биет аюулгүй байдал

Биет аюулгүй байдал нь бизнесийн үйл ажиллагаанд хохирол учруулах, гэмтээх, тасалдуулах, систем ба мэдээллийн нууцлал, бүрэн бүтэн байдал, хүртээмжид нөлөөлөх биет аюулаас ажилтнууд, өгөгдөл, техник хангамж гэх мэтийг хамгаалах зорилготой (Nahar, 2021). Зураг 5-д аюулгүй байдлын хяналтын хамаарлын гурвалжинг дүрслэв.



Эх сурвалж: LBMC Family of companies вэб сайтаас
Зураг 5: Аюулгүй байдлын хяналтууд

Дээрх аюулгүй байдлын хяналтуудыг мэдээллийн аюулгүй байдлын тулгуур баганад хувиарлавал зураг 6-д үзүүлсэн зураглал бий болно.



Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулалт

Зураг 6: Аюулгүй байдлын хяналтуудын бүлэг

Мэдээллийн аюулгүй байдлын удирдлагын системийн томоохон стандартууд буюу ISO27001, PCI DSS, COBIT, GDPR тус тус стандартуудын бүрэлдэхүүн хэсгүүдийг мэдээллийн аюулгүй байдлын тулгуур багануудад хувиарлан судлаачийн боловсруулснаар хүснэгт 1-4 хүртэл харуулав.

Хүснэгт 1: ISO27001 харьцуулсан дүн

Хүн	Үйл явц	Технологи
Удирдлагын аюулгүй байдал	Үйл ажиллагааны аюулгүй байдал Биет аюулгүй байдал	Үйл ажиллагааны аюулгүй байдал
5. Мэдээллийн аюулгүй байдлын бодлого 6. Мэдээллийн аюулгүй байдлын байгууллага 7. Хүний нөөцийн аюулгүй байдал	8. Мэдээллийн хөрөнгө 9. Хандалтын хяналт 11. Биет болон орчны аюулгүй байдал 15. Үйлчилгээ үзүүлэгчийн харилцаа 16. Мэдээллийн аюулгүй байдлын будлианы удирдлага 17. Бизнесийн тасралтгүй үйл ажиллагааны мэдээллийн аюулгүй байдал 18. Комплаенс	10. Криптографи 12. Үйл ажиллагааны аюулгүй байдал 13. Харилцаа холбооны аюулгүй байдал 14. Систем хөгжүүлэлт, засвар үйлчилгээ
Үр дүн	20%	50%
		30%

Хүснэгт 2: GDPR харьцуулсан дүн

Хүн	Үйл явц	Технологи	
Удирдлагын аюулгүй байдал	Үйл ажиллагааны аюулгүй байдал Биет аюулгүй байдал	Үйл ажиллагааны аюулгүй байдал	
GDPR	1. Ерөнхий заалт 2. Зарчмууд 3. Өгөгдөлийн субъектийн эрх	4. Хянагч ба процессор 5. Хувийн мэдээллийг гуравдагч орон эсвэл олон улсын байгуулагад шилжүүлэх 6. Хараат бус хяналтын байгууллага 7. Хамтын ажиллагаа 8. Хариуцлага ба торгууль 10. Төлөвлөсөн болон хэрэгжүүлсэн акт 11. Эцсийн заалт	9. Тодорхой боловсруулалтын нөхцөлтэй холбоотой заалтууд
Үр дүн	27%	64%	9%

	хандалтыг хязгаарлах	нийтийн сүлжээгээр карт эзэмшигчийн мэдээллийг шифрлэх замаар дамжуулах 5. Вирусны програм хангамжийг ашиглах, шинэчлэх 6. Аюулгүй систем, програмуудыг хөгжүүлж, засварлах 8. Компьютерт хандах эрхтэй хүн бүр цор ганц ID ашиглах 10. Карт эзэмшигчийн мэдээлэл болон нөөцрүү хандах бүх хандалтыг хянах 11. Аюулгүй байдлын систем, процессийг тогтмол турших	
Үр дүн	10%	25%	65%

Хүснэгт 3: COBIT харьцуулсан дүн

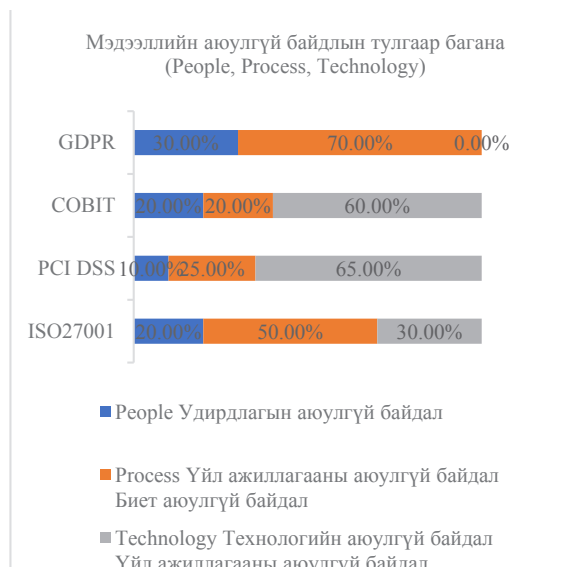
Хүн	Үйл явц	Технологи	
Удирдлагын аюулгүй байдал	Үйл ажиллагааны аюулгүй байдал Биет аюулгүй байдал	Үйл ажиллагааны аюулгүй байдал	
COBIT	1. Үнэлгээ хийх, чиглүүлэх, хянах	2. Төлөвлөх, зохион байгуулах	3. Барих, авах, хэрэгжүүлэх, 4. Үйлчилгээ үзүүлэх, дэмжлэг үзүүлэх 5. Хянах, үнэлэх, дүгнэх
Үр дүн	20%	20%	60%

Хүснэгт 4: PCI DSS харьцуулсан дүн

Хүн	Үйл явц	Технологи	
Удирдлагын аюулгүй байдал	Үйл ажиллагааны аюулгүй байдал Биет аюулгүй байдал	Үйл ажиллагааны аюулгүй байдал	
PCI DSS	12. Ажилтан болон үйлчилгээ үзүүлэгчдийн мэдээллийн аюулгүй байдлыг хангах бодлого баримтлах	3. Хадгалагдсан карт эзэмшигчийн мэдээллийг хамгаалах 7. Карт эзэмшигчийн мэдээлэлд хандах эрхийн хязгаарлалт 9. Карт эзэмшигчийн мэдээлэлд биетээр хандах	1. Карт эзэмшигчийн мэдээлэл хамгаалах галт ханын тохиргоог суулгах, засварлах 2. Системийн нууц үг болон бусад аюулгүй байдлын параметруудад нийлүүлэгчийн анхдагч нууц үг ашиглахгүй 4. Нээлттэй,

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Мэдээллийн аюулгүй байдлын удирдлагын системд танилцуулсан 4 төрлийн стандартыг хүснэгт 1-4 хүртэл мэдээллийн аюулгүй байдлын тулгуур багана (People, Process, Technology) хэсэгт эзлэх бүрэлдэхүүн хэсгүүдэд хуваасан мэдээллийг Зураг 7-д харуулав.



Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар
Зураг 7: Мэдээллийн аюулгүй байдлын тулгуур баганад хуваарилсан мэдээлэл

Мэдээллийн аюулгүй байдлын тулгуур баганы дагуу аюулгүй байдлын хяналтуудыг харьцуулсан судалгаагаар монгол улсын хувьд мэдээллийн аюулгүй байдлын аудитын шалгуур үзүүлэлтийг боловсруулбал:

- Хүн: GDPR дүрмийн дагуу шалгуур үзүүлэлтийг тусгах (хамгийн их 30%)
- Үйл явц: GDPR дүрмийн шалгуур үзүүлэлтийг тусгах (хамгийн их 70%)
- Технологи: PCI DSS стандартын шалгуур үзүүлэлтийг тусгах (хамгийн их 65%)

IV.2 АУДИТЫН АРГАЧЛАЛ

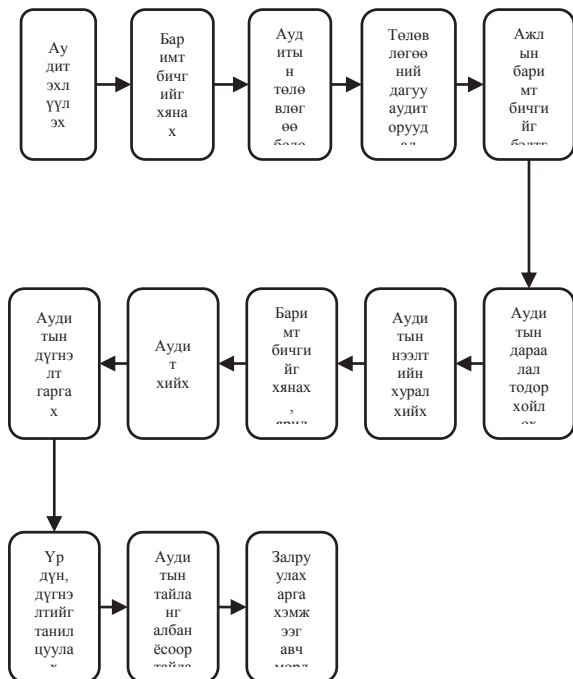
Аюулгүй байдлын аудит гэдэг нь тухайн байгууллагын мэдээллийн систем болон мэдээллийн аюулгүй байдлын цогц үнэлгээг хэлнэ. Энэ үнэлгээ нь ихэвчлэн салбарын шилдэг туршлагауд, гадны шилдэг байгууллагын тогтоосон стандартууд, холбооны дүрэм, журмын хэрэгжилтийг харьцуулан үнэлдэг (Auditboard, 2021). Мэдээллийн аюулгүй байдлын аудит нь байгууллагын мэдээллийн аюулгүй байдлын түвшний аудит юм (Yogesh ghorpade, 2015).

Улс орон бүр байгууллагын төрлөөс хамааруулан аудитын стандарт, зарчмыг боловсруулан баталсан байдаг. Мэдээллийн аюулгүй байдалтай хамааралтай томоохон аудитын стандартуудыг харьцуулан авч үзлээ.

Үүнд:

а. ISO Аудитын менежментийн систем

ISO19011 нь аудитын удирдлагын тогтолцооны удирдамжийг тодорхойлсон олон улсын стандарт юм. Энэхүү стандарт нь аудитын хөтөлбөрийг удирдах заавар, аудитын зарчмууд, аудитын хөтөлбөрийг удирдах үүрэг хүлээсэн аудиторчуудын үнэлгээг агуулдаг (iso.org, n.d.). ISO19011 стандартын дагуу аудитыг гүйцэтгэхэд 13 алхам шаардлагатай ба зураг 8-д харуулав (Hammer, n.d.).



Эх сурвалж: advicera.com вэб хуудаснаас

Зураг 8: ISO19011 стандартын дагуу аудитын үйл явцын алхамууд

Аудитын хөтөлбөрийг эхнээс нь дуустал аудитор хүний баримтлах 7 зарчимтай (iso.org, огноо байхгүй).

1. Шударга байдал
2. Шударга танилцуулга
3. Мэргэжлийн хандлага
4. Нууцлалтай байдал
5. Бие даасан
6. Нотлох баримтанд суурилсан хандлага
7. Эрсдэлд суурилсан хандлага

б. Монгол улсын гүйцэтгэлийн аудитын зарчим

Монгол улсын хувьд “Санхүүгийн тайлангийн аудитын журам”, “Гүйцэтгэлийн аудитын зарчим”, “Аудитын тухай хууль”, “Төрийн аудитын тухай хууль” гэх мэт баримт бичгүүд мөрдөгдөж байна. Үүнээс “Гүйцэтгэлийн аудитын зарчим”-г судлан авч үзье. Энэ стандарт нь Монгол улсын төрийн аудитын байгууллага хуулиар тодорхойлсон чиг үүргээ хэрэгжүүлэхдээ хэрэглэх ба гүйцэтгэлийн аудитын мөн чанарын талаарх нийтлэг ойлголтыг төлөвшүүлэх зорилготой. Уг стандарт нь 3 зарчимтай (газар, 2020).

1. Арвилан хэмнэлттэй байх зарчим
2. Үр ашигтай байх зарчим
3. Үр нөлөөтэй байх зарчим

в. Мэдээллийн системийн аудитын стандарт

ISACA нь дэлхийн хэмжээнд хүлээн зөвшөөрөгдсөн мэдээллийн системийн мэдлэг, туршлагыг хөгжүүлэх, нэвтрүүлэх, ашиглах чиглэлээр ажилладаг бие даасан ашгийн бус дэлхийн мэргэжилтнүүдийн холбоо юм. Уг байгууллагаас гаргасан Мэдээллийн системийн аудитын стандарт нь 3 хэсэгт хуваагдана (isaca.org, огноо байхгүй).

1. Ерөнхий стандарт – Мэргэжлийн үндсэн зарчим, хараат бус байдал, бодит байдал, мэдлэг, ур чадвар зэрэг холбоотой байдаг.
2. Гүйцэтгэлийн стандарт – Төлөвлөлт, хяналт, хамрах хүрээ, нотлох баримт, эрсдэл, мэргэжлийн дүгнэлт зэрэг багтана.
3. Тайлагналын стандарт – Тайлангийн төрлүүд, харилцаа холбооны хэргэсэлт, мэдээлэл зэрэг багтана.

Аудитын хөтөлбөрийн дэлгэрэнгүй алхамуудын мэдээллийг ISO19011, Монгол улсын гүйцэтгэлийн аудитын зарчим, ISACA аудитын стандарт тус бүрд нь харьцуулан хүснэгт 5-д харуулав.

Хүснэгт 5: Стандартуудын харьцуулсан мэдээлэл

№	Алхам	Дэд алхам	ISO19011	Монгол улсын гүйцэтгэлийн аудитын зарчим	ISACA аудитын стандарт

1	Төлөвлөх	Аудитыг төлөвлөх	+		+
2		Урьдчилан судалгаа хийх	+	+	+
3		Хамрах хүрээ	+	+	+
4		Зорилго тодорхойлох	+	+	+
5		Шалгуур үзүүлэлт	+	+	+
6		Аудиторуудад ажил хувиарлах	+	+	+
7		Нээлтийн уулзалт	+		+
8	Гүйцэтгэх	Аудитыг хийх	+	+	+
9		Хамааралтай нотлох баримтуудыг хянах	+	+	+
10		Эхний байдлаар илэсэн асуудлыг хянах	+		+
11		Аудитын хөтөлбөрийн дагуу гүйцэтгэж байгааг хянах, сайжруулах	+		+
12		Эхний байдлаар илэсэн асуудлыг танилцуулах	+		+
13	Тайлагнах	Аудитын үр дүнг танилцуулах	+	+	+
14		Илэрсэн асуудлыг танилцуулах	+		+
15	Арга хэмжээ авах	Илэрсэн асуудлуудын шалтгааныг олох			+
16		Илэрсэн асуудлыг залруулах арга хэмжээ авах	+	+	+
17		Илэрсэн асуудлыг дахин гаргахгүй байх бодлогын түвшний залруулга авах	+		+
18		Илэрсэн асуудлыг хаасан нотлох			+

		баримтыг бэлтгэх			
19		Арга хэмжээг бүрэн авсанг хянах	+	+	+
20	Дүгнэлт		89.47%	52.63%	100.00%

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Мөн стандарт тус бүрд аудиторын зарчмыг тодорхойлон тусгасан тул харьцуулалтыг хийж хүснэгт 6-д харуулав.

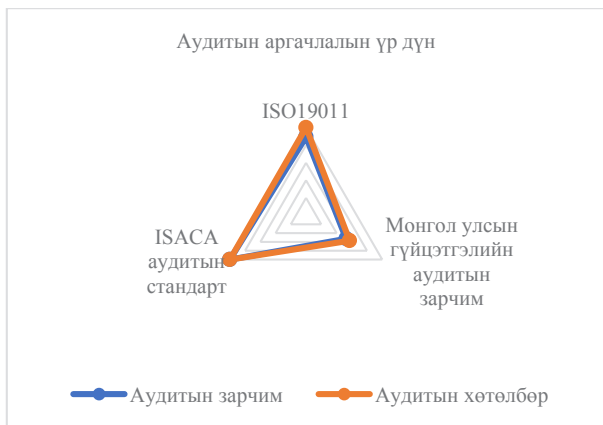
Хүснэгт 6: Аудитын зарчмын харьцуулалт

№	Аудитын зарчим	ISO19011	Монгол улсын гүйцэтгэлийн аудитын зарчим	ISACA аудитын стандарт
1	Шудрага байдал	+		+
2	Шудрага танилцуулга	+		+
3	Мэргэжлийн хандлага	+	+	+
4	Нууцлалтай байдал	+		+
5	Бие даасан	+	+	+
6	Нотлох баримтанд суурилсан	+	+	+
7	Эрсдэлд суурилсан хандлага	+	+	+
8	Дүгнэлт	100.00%	57.14%	100.00%

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Стандартын хэрэгжилтийг хянах, үнэлэх ажлын хүрээнд аудитын аргачлалыг сонгохдоо олон улсын хэмжээнд дагаж мөрдөж байгаа ISO19011 Lead auditor, ISACA-ийн олон улсын аудитын стандартын аргачлалын дагуу гүйцэтгэх нь илүү үр нөлөө өндөр болохыг зураг 9-т харуулав.

Монгол улсын хэмжээнд мөрдөгдөж байгаа “Гүйцэтгэлийн аудитын зарчим” нь олон улсын аудитын стандарттай харьцуулахад аудитын хөтөлбөр дутуу тодорхойлогдсон, мөн аудитын зарчим дутмаг тусгагдсан нь харагдаж байна.



Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар
Зураг 9: Аудитын аргачлалын үр дүн

Эдгээр 3 стандартын дагуу аудитын аргачлалын тохирох хувилбарыг PDCA буюу Төлөвлө-Хий-Шалга-Үйлдэх циклийн дагуу судлаач миний бие боловсруулан зураг 10-д харуулав.

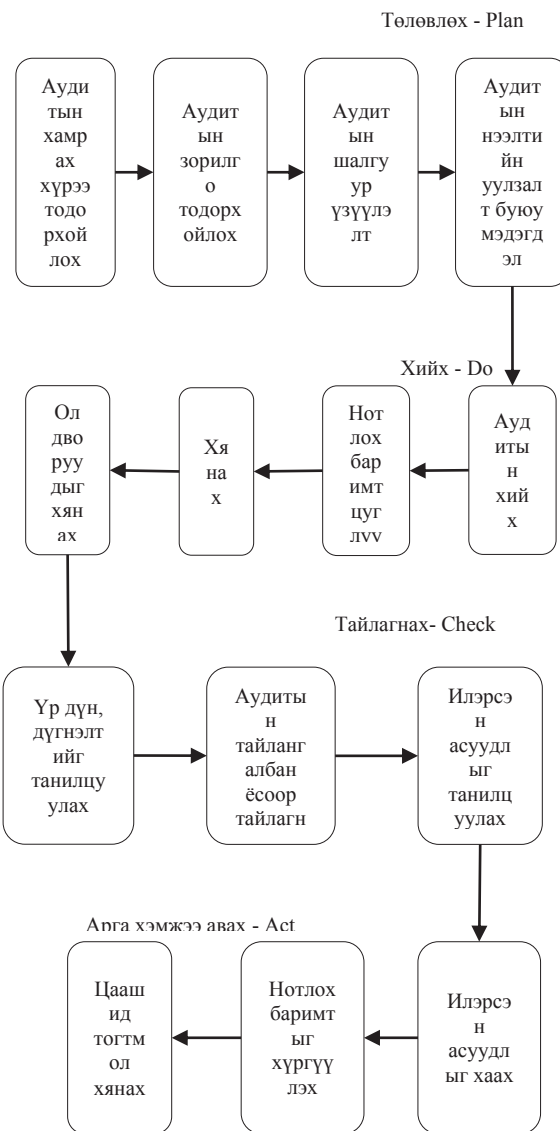


Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Зураг 10: Аудитын аргачлал

Судлаачийн зүгээс боловсруулсан мэдээллийн аюулгүй байдлын аудитын аргачлалыг 4 хэсэгт хуваан зураг 11-д дэлгэрэнгүй харуулав.

- 1-р хэсэг: Төлөвлөх шат - 4 дэд хэсэг
- 2-р хэсэг: Хийх шат – 4 дэд хэсэг
- 3-р хэсэг: Тайлагнах шат – 3 дэд хэсэг
- 4-р хэсэг: Арга хэмжээ авах – 3 дэд хэсэг нийт 14 дэд хэсэгт хувааж боловсруулан тодорхойлов.



Эх Сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Зураг 11: Судлаачийн боловсруулсан аудитын аргачлал

IV. ДҮГНЭЛТ

Монгол улсын хувьд аудитын стандарт болон зарчим нь олон улсын хэмжээнд харьцуулахад аудитын хөтөлбөр тодорхой тусгагдаагүй, аудиторын зарчим цөөн тодорхойлогдсон байна. Тухайлбал Мэдээллийн аюулгүй байдлын аудитын тухай дагаж мөрдөх стандарт, зарчим, журам, гарын авлага гэх мэт баримт бичиг хомс байгаа нь уг салбарын хөгжил олон улсын туршлагаас хол хоцорч байгааг илтгэж байна. Мэдээллийн аюулгүй байдлын аудитын шалгуур үзүүлэлтийг боловсруулахдаа мэдээллийн аюулгүй байдлын тулгуур баганы хүрээнд томоохон стандартуудыг харьцуулах судалгааны аргачлалыг ашиглаж, монгол улсын хэмжээнд ашиглах боломжтой тохирох шалгуур үзүүлэлтийг боловруулав. Мөн мэдээллийн аюулгүй байдлын аудитын аргачлал боловсруулахдаа дэлхийн хэмжээнд мөрдөгддөг томоохон стандартыг монгол улсад мөрдөж байгаа хүчин төгөдөр зарчмыг харьцуулан судлах аргачлалаар тохирох аргачлалыг боловсруулав.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- [1] Auditboard. (2021 оны 08 05). *Audit board*. <https://www.auditboard.com/blog/what-is-security-audit/>-ээс Гаргасан
- [2] CIO.com. (2019 оны 1 15). *cio.com*. <https://www.cio.com/article/228151/what-is-cobit-a-framework-for-alignment-and-governance.html#:~:text=What%20is%20COBIT%3F,A%20framework%20for%20alignment%20and%20governance,around%20information%20management%20and%20governance.-ээс> Гаргасан
- [3] council, P. s. (огноо байхгүй). *PCI security standard council*. (PCI security standard council) https://www.pcisecuritystandards.org/about_us/-ээс Гаргасан
- [4] Garcia, A. (2011). Information security management system standards: A comparative study of the bug five. *Academia*, 23-29.
- [5] GDPR.EU. (огноо байхгүй). *GDPR.EU*. (GDPR.EU) <https://gdpr.eu/what-is-gdpr/#:~:text=The%20General%20Data%20Protection%20Regulation,to%20people%20in%20the%20EU.-ээс> Гаргасан
- [6] Hammer, M. (огноо байхгүй). *9001 Academy*. <https://advisera.com/9001academy/knowledgebase/13-steps-for-iso-9001-internal-auditing-using-iso-19011/>-ээс Гаргасан
- [7] Irwin, L. (2019 оны February 13). *IT Governance*. <https://www.itgovernanceusa.com/blog/the-three-pillars-of-cybersecurity>-ээс Гаргасан
- [8] isaca.org. (огноо байхгүй). *isaca.org*. <https://www.isaca.org/resources/cobit>-ээс Гаргасан
- [9] ISO. (2021). *ISO standard*. <https://www.iso.org/about-us.html>-ээс Гаргасан
- [10] iso.org. (огноо байхгүй). *iso.org*. <https://www.iso.org/standard/70017.html>-ээс Гаргасан
- [11] Nahar, N. (2021 оны 09 22). *Zevenet*. (Zevenet) <https://www.zevenet.com/blog/10-importance-of-information-security-audit/#:~:text=Information%20Security%20Audit%20is%20a,access%20into%20systems%20and%20networks.-ээс> Гаргасан
- [12] Paul Kirvan, J. G. (огноо байхгүй). *Techtarget*. <https://www.techtarget.com/searchsecurity/tip/IT-security-frameworks-and-standards-Choosing-the-right-one>-ээс Гаргасан
- [13] Purplesec. (огноо байхгүй). *Purplesec*. <https://purplesec.us/security-controls/>-ээс Гаргасан
- [14] Razieh Sheikhpour, N. M. (2012). An Approach to map COBIT process to ISO/IEC27001 Information security management controls. *International journal of security and its applications*, 13-28.
- [15] *Techopedia*. (огноо байхгүй). <https://www.techopedia.com/definition/31429/technical-security-techsec>-ээс Гаргасан
- [16] Willis, B. (2020 оны 01 10). *LBMC Family of companies*. <https://www.lbmc.com/blog/three-categories-of-security-controls/>-ээс Гаргасан
- [17] Yogesh ghorpade, R. m. (2015). Information security and audit. *Information security and audit* (хууд. 46).-Д
- [18] газар, С. х. (2020 оны 1 13). <https://estandard.gov.mn/standard/reader/5149#0-ttyvhemkjsilal.jpg>-ээс Гаргасан

Сэргээгдэх эрчим хүчний үр ашигийг дээшлүүлэх боломж

Г.Номин

Монгол Улсын Шинэжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль,
Бизнесийн Ахисан Түвшиний Сургууль
noks4499@gmail.com

Хураангуй- Өнөөдөр дэлхийн эрчим хүчний хэрэглээний 80 гаруй хувийг органик түлш буюу нүүрс, нефть, хийн төрлийн эрчим хүчний эх үүсвэрээр хангаж байгаа боловч тэдгээрийн хэрэгцээ (сүүлийн 20 жилд 2 дахин) огцом өссөнөөс нефть 40-50 жил, байгалийн хий 20-30 жил, нүүрс 100-200 жилийн нөөцтэй гэж НҮБ-ын мэдээлэлд дурьджээ. Иймд байгаль орчинд ээлтэй цэвэр энергийн эх үүсгүүрүүдийг хэрэглэгчдийн хэрэглээнд нэвтрүүлэх тал дээр анхаарал хандуулах шаардлага урган гарч байна.

Өнөөдрийн байдлаар Монгол Улсын засгийн газраас сэргээгдэх эрчим хүчийг эрчимтэй хөгжүүлэх арга хэмжээнүүд авч анхаарал хандуулан ажиллаж байгаагийн үр дүнд сэргээгдэх эрчим хүчийг цахилгаан, дулаан, механик, автоматжуулалт, тэдгээрийг хослон ажиллуулах зэрэгт ашиглаад нилээд хугацаа өнгөрсөн. Манай орны хувьд эрчим хүчний үр ашгийн хүрээнд олон төсөл, хөтөлбөрүүд амжилттай хэрэгжиж байгаа хэдий ч эрчим хүчний тасралтгүй өсөлт болон хүн амын шилжилт хөдөлгөөний улмаас одоогийн байдлаар Улаанбаатар хотын долоон дүүргийн хэмжээнд гэр хорооллын 13,681 өрх стандартын шаардлагад нийцсэн цахилгаан эрчим хүчинд холбогдож чадаагүй гэсэн судалгаа байдаг. Цаашид ч энэ үзүүлэлт өсөн нэмэгдэх хандлагатай байна. Ногоон зээл, төрийн бодлого, журам байгаа хэдий ч иргэдийн дунд хүрэн шийдлээс гарах, ногоон шийдэл буюу эрчим хүчний хэмнэлт, сэргээгдэх эрчим хүчний хэрэглээ бага хэвээр л байна. Энэхүү судалгаагаар өрхийн эрчим хүчний хэрэглээнд нарны цахилгаан системийг ашиглах, түүний эдийн засгийн үр ашгийг судлана. Судалгааны ажлыг хийхдээ өрхийн эрчим хүчний хэрэглээг тодорхойлж, нарны цахилгаан системийг сонгож симуляцийг PVsol premium 2022 программ ашиглан үр дүнгүүдийг харьцуулж эдийн засгийн тооцоог хийлээ.

Түлхүүр үг: Сэргээгдэх эрчим хүч, үйлдвэрлэл, хэрэглээ

Удиртгал: Дэлхийн эрчим хүчний баланст сэргээгдэх эрчим хүчний эзлэх хувь 1990 онд 6.2% 2000 онд 8.2% 2020 онд 9.5% үүнээс цааш 20% хувьд хүргэх зорилт тавин олон улсын хэмжээнд ажил явуулж байна. 2060, 2080 он гэхэд дэлхийн хэмжээнд үйлдвэрлэж байгаа эрчим хүчний 60-80%-ийг нарны эрчим хүчээр хангана гэсэн тооцоолол байна. Шинэ зууны эрчим хүчний эх үүсвэрийн хувьд өнөөгийн байдлаар хамгийн ирээдүйтэйд тооцогдож буй эрчим хүч бол “Сэргээгдэх эрчим хүч” юм. Эрчим хүчний үйлдвэрлэлийн хэмжээ нь экологийн даац чадвараар хязгаарлагддаг. Эрчим хүчний хэрэглээг хөрш зэргэлдээ улс орноосоо

хангадаг манай улсын хувьд нарны эрчим хүчийг ашиглан цахилгаан хэрэглээг хангах нь эрчим хүчээ хэмнэх боломжийг олгож байна. Нарны эрчим хүчийг ашиглаж цахилгаан эрчим хүчийг үйлдвэрлэх нь өрхийн хэрэглээг цэвэр цахилгаанаар хангах боломжтой юм.

I. Монгол Улсын нарны эрчим хүчний нөөцийн судалгаа

Манай оронд 1960 оноос нарны цацрагийн хэмжилтийг өдөр тутам 6 цаг 30 мин. 12 цаг 30 мин. 18 цаг 30 мин бүрт стандарт аргачлалын дагуу хийж эхэлжээ. Одоо манай орны 21 цэгт гелиограф, актинометрийн, 15 цэгт гелиографийн хэмжилт явуулж байна. Монгол орны өмнөд хэсгийн говь хээрийн бүс нарны эрчим хүчний нөөц ихтэй, олон жилийн дундажаас үзэхэд жилд хэвтээ гадаргууд тусах нарны цацрагийн нийт хэмжээ 1400-1500 квт ц/м²-аас дээш, нарны гийгүүлэх хугацаа 3100-3200 цаг, нарны шууд цацрагийн нөөц ихтэй тул манай орны говь хээрийн бүсэд их чадлын нарны дулааны цахилгаан станц байгуулах нь эдийн засгийн хувьд үр ашигтай. Монгол Улс 2030 он гэхэд эрчим хүчний нийт үйлдвэрлэлийн 30 хувийг сэргээгдэх эрчим хүчний эх үүсвэрийг ашиглана гэж Төрөөс эрчим хүчний талаар баримтлах бодлогод тусгасан байдаг.

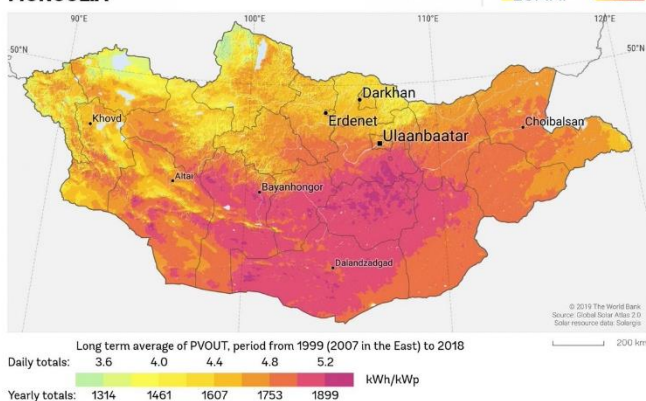
Нарны Омнин нецийн муж тус бүрийн талбай, түүний монгол орны нутаг дэвсгэрийн хэдэн хувь хэмжээ зэргийг доорх хүснэгтэд үзүүлэв.

Хүснэгт 1. 1 Нарны эрчим хүчний цахилгааны хэмжээ

№	Нарны эрчмийн хэмжээ квт.ц/м ² жил	Нутаг дэвсгэрийн эзлэх талбай	
		км ²	хувь
1	1200 бага	109900	7.0
2	1200-1400	800700	51.0
3	1400-1600	392500	25.0
4	1600 их	266900	17.0

Монгол орны нутаг дэвсгэрт нарны эрчмийн хэм хойноос урагшлах тутам нэмэгддэг. Нутгийн өмнөд хэсэгт хойд хэсгээсээ нар 25%-иар илүү байдаг бөгөөд хойд хагасын дундаж температур -5 C буюу түүнээс ч хүйтэн болдог. Тэгээд урд хагас жилийн дундаж температур +4°C хүрч Монгол орны нутаг дэвсгэр дээр жилд ирэх нийлбэр цацрагийн хэмжээ нь 22*104 МВт цагаар үнэлэгдэж байна. Манай орны сэргээгдэх эрчмийн бүх төрлийн нөөцөөс хамгийн их нь нарны эрчмийн нөөц юм.

MONGOLIA



Зураг 1. 1 Нарны эрчмийн нөөц

Нарны гийгүүлэх хугацаа Монгол орны төв, хойд хэсэгт жилд 2600 цагаас багагүй бөгөөд нэг ам метр талбайд харгалзах нарны эрчмийн хэмжээ өдөрт 4.5кВт.ц/м². Харин манай орны нийт нутаг дэвсгэрийн 70 гаруй хувийг хамарсан говь, тал хээр, цөлийн бүсэд нарны гийгүүлэх хугацаа 2900-3000 цаг бөгөөд нэг ам метр талбайд харгалзах нарны эрчмийн хэмжээ өдөрт 5.5-6.05кВт ц/м² байна.

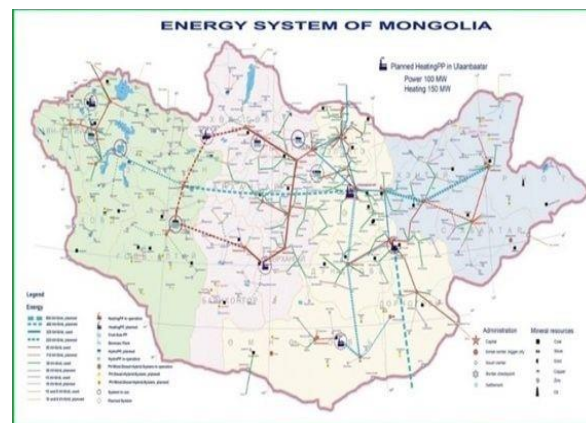
Нарны гийгүүлэлт нь нарны өндрөөс шалтгаална. Тус орны төвийг дайрах 48 градусын өргөрөгт 6-7 сард 60-66 градус, 12-1 сард 20 орчим градус байна. Олон жилийн дундажаар тус оронд жилийн 230-260 хоногт цэлмэг, 50-70 хоног бүрхэг, нарны нийлмэл цацраг 4000-4800ккал. Хойд хэсгийн уулархаг нутагт 4000-4500ккал, говьд 4500-4800 ккал байдаг.

Улаанбаатар хот агаарын бохирдлоороо дэлхийд тэргүүлж гамшигийн байдалд хүрээд байгаа өнөө үед нарны цахилгаан системийг ашиглах нь экологид үзүүлэх сөрөг нөлөөллийг бууруулах юм.

Монгол Улсын эрчим хүчний системийн өнөөгийн байдал

Монгол Улс Төвийн бүсийн нэгдсэн систем, Баруун бүсийн эрчим хүчний систем, Дорнод бүсийн эрчим хүчний систем, Алтай-Улайстайн эрчим хүчний систем гэсэн дөрвөн системтэй. Төвийн бүсийн нэгдсэн систем нь оргил ачаалтын

үед Орос холбооны улсын шугам сүлжээнээс ЦЭХ-ыг импортоор худалдан авдаг.



Зураг 2. 1 Эрчим хүчний систем

Эрчим хүчний төв, баруун, зүүн бүсийн системийн дүнгээр 2020 онд дулааны цахилгаан станцаар 3989.7сая кВт.ц усан цахилгаан станцаар 11.0 сая кВт.ц цахилгаан үйлдвэрлэж импортоор 180,8 сая кВт.ц цахилгаан худалдан авч, экспортод 21,2 сая квт.ц цахилгаан гарган. 2746,9 сая квт ц цахилгаан, 6,399,7 мян Гкал дулаан хэрэглэгчдэд түгээсэн.

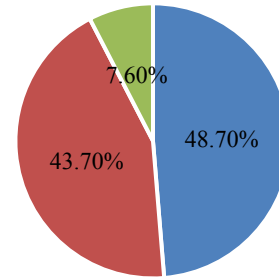
II. Алсын хараа 2050 урт хугацааны хөгжлийн бодлого нь

Эрчим хүчний салбарт олон нийлүүлэгчтэй болох замаар улсын монополийг задлах, үнэ тарифийг чөлөөлөх бодлогыг хэрэгжүүлэх нь урт хугацаанд өөрийн хямд түүхий эдэд тулгуурласан эрчим хүчний үр ашигтай үйлдвэрлэлийг хөгжүүлэх, зүй зохистой хэрэглээг төлөвшүүлэх, эрчим хүчний найдвартай, аюулгүй байдлыг хангах үүднээс чухал ач холбогдолтой болно. Эрчим хүчний нэгдсэн сүлжээг байгуулах нь энэ бүх ажлын эхлэл юм. Эрчим хүчний найдвартай, аюулгүй байдлыг хангах үүднээс томоохон суурин газарт эрчим хүчний цагираг сүлжээг байгуулах, эрчим хүчний эх үүсвэрүүдийг зөв байршилд байршуулах зэрэг анхаарах бусад чиглэлүүд бий. Үүнд:

- Эрчим хүчний эх үүсвэрүүдийг нэмэгдүүлж, экспортлогч орон болох чиглэлээр
- Азийн эрчим хүчний нэгдсэн сүлжээнд холбогдон, эрчим хүч экспортолно.
- Эрчим хүчний салбарт шинэ бүтээгдэхүүн нэвтрүүлж, сэргээгдэх эрчим хүчний үйлдвэрлэлийг огцом нэмэгдүүлнэ.
- Эрчим хүчний шинэ эх үүсвэрүүдийг ашиглах, түүний дотор бага хүчин чадлын цөмийн станц байгуулах судалгаа хийнэ.
- Олон улсын стандартад нийцсэн холимог сүлжээ бүрдүүлэх чиглэлээр

Эдийн засгийн тэргүүлэх салбаруудын дэлхийн зах зээл дэх байр суурь бэхжүүлэх чиглэлээр

- Эрчимтэй хөгжиж байгаа дэвшилтэт технологийн түүхий эдийн талаар тусгайлсан бодлого боловсруулж, гадаадын өндөр технологийн хөрөнгө оруулалтыг татна.
- Эрчим хүчний үйлдвэрлэлд нар, салхи, биомасс, шингэн болон хийн түлш, газрын гүний дулаан, түлшний элемент, бусад шинэ эх үүсвэрийг ашиглаж, олон улсын зах зээлд эрчим хүч нийлүүлэх бодлогыг эрчимжүүлнэ.
- Эрчим хүчний тэнцэлд цөмийн эрчим хүчний байр суурийг нэмэгдүүлэх бодлого хэрэгжүүлнэ.



■ Гэр хороолол ■ Орон сууц ■ ҮААБН

Зураг 4. 1 Хэрэглэгчийн хувь

IV. Нарны цахилгаан үүсгүүрийн эдийн засгийн тооцоо

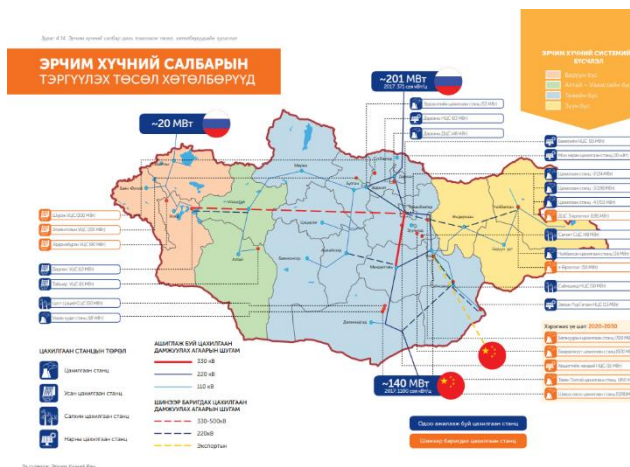
Амины орон сууцны цахилгаан эрчим хүчний хэрэглээг тооцохын тулд Хан-уул дүүргийн Жаргалан эко хотхоны 101 өрхийг сонгон авсан. Тус хотхонд 150 кВт.ц-аас дээш хэрэглээтэй 91 өрхийн 2020 оны цахилгааны дундаж хэрэглээ 195,061 кВт.ц бөгөөд мөнгөн дүнгээр жилийн нийт зардал 169.872.094 төгрөг байна.

Энэхүү өрхийн цахилгаан эрчим хүчний хэрэглээг хангах 5.5 Вт-ын чадалтай нарны цахилгаан системд дараах тоног төхөөрөмжүүд ашиглагдана.

Хүснэгт 4. 1 Хөрөнгө оруулалтын зардал

№	Материалын нэр	Хэмжих нэгж	Тоо	Нэгж үнэ	Нийт үнэ
1	Нарны цахилгаан үүсгүүр, Моно 550Вт/1.14*2.28м/	ш	10	841,995.00	8,419,950.00
2	Инвертер, 5000Вт/3фаз	ш	1	4,434,045.00	4,434,045.00
3	Нарны цахилгаан үүсгүүрийн суурь	ком	1	1,443,750.00	1,443,750.00
4	AC/DC холболтын кабель, холболтын хайрцаг болон бусад	ш	1	1,080,189.00	1,080,189.00
5	Цахилгаан тоолуур	ш	1	480,000.00	480,000.00
6	Угсралт, суурилуулалтын зардал	ш	1	1,802,460.00	1,802,460.00
НИЙТ / Төг /					17,660,394.00

Эх сурвалж: Greensolar ХХК-ийн үнийн санал



Зураг 3. 1 Эрчим хүчний салбарын тэргүүлэх төслүүд

Аж үйлдвэржүүлэх бодлогыг амжилттай хэрэгжүүлэх, орон нутагт үйлдвэрлэл хөгжих боломжийг бий болгох, олборлож буй нүүрсээ өртөг нэмэгдүүлэх, нүүрсний импортыг бууруулахын тулд эрчим хүчний үйлдвэрлэлийг нэмэгдүүлэх, цахилгаан станцуудыг барьж байгуулах ажилд анхаарахаас гадна эрчим хүчний нэгдсэн системийг үүсгэн хөгжүүлэх асуудалд илүүтэй анхаарах шаардлагатай байна.

III. Эрчим хүчний хэрэглэгчдийн бүтэц

Цахилгаан эрчим хүчний хэрэглээ жил бүр нэмэгдэж байна. Монгол Улсын эрчим хүчний хэрэглэгчийн тоог бүс нутгаар нь дараах хүснэгтэд харуулж байна.

Хүснэгт 3. 1 Хэрэглэгчийн тоо бүсчиллээр

Систем	2019	2020	2021	Хувь
ТБНС	602.484	617.092	635.684	84.5%
ББЭХС	46.243	47.705	45.743	6.1%
ДБЭХС	30.069	31.597	28.235	3.8%
ӨБЭХС	16.779	17.867	18.904	2.5%
АУЭХС	23.121	23.136	23.639	3.1%
Нийт	718.696	737.397	752.205	

Цахилгаан эрчим хүчний нийт хэрэглэгийн 84,5 хувь нь төвийн бүсийн нэгдсэн системд байна.

Хэрэглэгчийн сэргээгдэх эрчим хүчний үүсгүүрээс үйлдвэрлэсэн эрчим хүчийг түгээх сүлжээнд нийлүүлэх журамд цахилгаан эрчим хүчний үнийг дараах байдлаар тогтоосон байдаг.

Хүснэгт 4.2 Сэргээгдэх эрчим хүчний үнэ

№	Түгээх сүлжээнд нийлүүлэх үнэ	Хэмжих нэгж	Үнэ
1	Оргил ачаалал	төг/кВт.ц	221.89
2	Суурь ачаалал	төг/кВт.ц	140.18

Харин цахилгаан эрчим хүчний дундаж үнэ 182.29 төг/кВт.ц байна. Нарны цахилгаан үүсгүүрийн жилд үйлдвэрлэх цахилгаан эрчим хүчний үйлдвэрлэл, хэрэглээг PV sol программаар симуляци хийж үр дүнг Зураг 5.2 -д харууллаа.

ДУГНЭЛТ

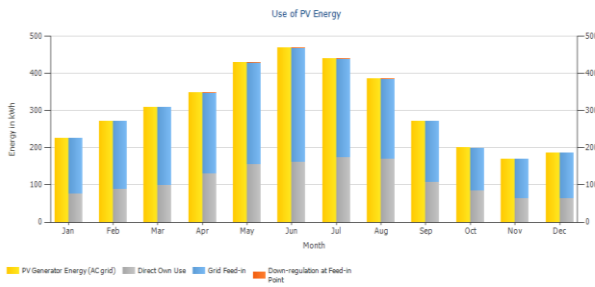
Нарны цахилгаан систем нь төвлөрсөн эрчим хүчний системтэй холбоотой ажиллах үед өөрийн хэрэглээнээс илүү гарсан цахилгаан эрчим хүчийг сүлжээнд нийлүүлж тухайн хэрэглэгч нэмэлт орлого олох боломжтой болно. Мөн нарны цахилгаан системээр цахилгаан эрчим хүч үйлдвэрлэх нь хүлэмжийн хийн ялгаруулалтыг бууруулах боломж бүрдэж байна.

Нарны цахилгаан системийн хөрөнгө оруулалтын үр ашгийн тооцоог хийхэд энгийн эргэн төлөгдөх хугацаа 10.87 жил, зээлийн хүүгийн хэмжээ 8 хувь үед дискаунтлагдсан эргэн төлөгдөх хугацаа 26.55 жил байна. Энэ нь нарны цахилгаан системийн хөрөнгө оруулалтын хэмжээ их, зээлийн хүү болон борлуулах цахилгаан эрчим хүчний үнэ хямд байгаатай холбоотой юм.

Амины орон сууцны цахилгаан эрчим хүчний хэрэглээг нарны цахилгаан системээр хангах нь хүлэмжийн хийн ялгаруулалтыг бууруулж экологид үзүүлэх сөрөг нөлөөллийг бууруулах эерэг нөлөөтэй юм.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

[1] Ш. Гантөмөр "Цахилгаан шугам сүлжээ, систем "УБ 2014 он
[2] Д.Содномдорж "Монголын цахилгаан эрчим хүчний хөгжлийн өнөөгийн байдал ба цаашдын зорилт" Эрчим хүчний & engineering. УБ. 1999 он
[3] Д.Содномдорж "Цахилгаан эрчим хүчний хэмнэлт" УБ, 2005 он
[4] Байгаль орчин, аялал жуучлалын яам, Байгаль орчин уур амьсгалын сан, 2020. "Парисын хэлцээрийг хэрэгжүүлэх үндэсний хэмжээнд тодорхойлсон хувь нэмрийн зорилт", Улаанбаатар, Монгол Улс.
[5] Монгол Улсын Эдийн засгийн барометер, 2018.
[6] Монгол Улсын ногоон хөгжлийн бодлого, 2020.
[7] Үндэсний статистикийн хороо, 2022. "Монгол Улсын эрчим хүчний үр ашиг, хүртээмж түүнд хийсэн бүтцийн шинжилгээ", Улаанбаатар, Монгол Улс.
[8] Эрчим хүчний зохицуулах хороо (ЭХЗХ), 2019. "Монгол Улсын нар, салхины сэргээгдэх эрчим хүчээр дэлхийн хэрэглээний 20 хувийг хангахуйц нөөцтэй"
[9] Эрчим хүчний яам, 2022. Эрчим хүчний статистик үзүүлэлтүүд Англи хэлээр
[10] Сэргээгдэх эрчим хүчний бэлэн байдлын үнэлгээ, IRENA, 2016 оны 3-р сар
[11] Монгол Улсын 2007 оны Сэргээгдэх эрчим хүчний тухай хууль (2015, 2019 онуудад нэмэлт, өөрчлөлт оруулсан): <https://www.legalinfo.mn/law/details/465> (in Mongolian)
[12] Эрчим хүчний зохицуулах хороо, Монгол дахь сэргээгдэх эрчим хүчний бодлого, Дэмжих тарифиас Дуудлага худалдаанд шилжих нь, 2019 оны 10-р сар
[13] Эрчим хүчний зохицуулах хороо, 2022 оны эрчим хүчний гүйцэтгэлийн статистик үзүүлэлтүүд
[14] 2050 Алсын хараа төсөл



Зураг 5. Нарны энергиэр үйлдвэрлэж байгаа эрчим хүч, хэрэглээ

Нарны цахилгаан системийн анхны хөрөнгө оруулалтын зардал 17,660,394₮, ашиглалтын хугацаа 20 жил, зээлийн хүү 8% байх үед тооцоог хийлээ. Хөрөнгө оруулалтын зардалд тоног төхөөрөмж нийлүүлэлт, угсралт суурилуулалтын үнэ багтсан болно. Нарны цахилгаан систем жилд 5730 кВт.ц үйлдвэрлэх бөгөөд үүнээс 1249 кВт.ц хэрэглээд 4481 кВт.ц системд нийлүүлэх тохиолдолд борлуулалтын орлого 1623244.41₮ байна. Энгийн эргэн төлөгдөх хугацаа-10.87жил, харин дискаунтлагдсан эргэн төлөгдөх хугацаа 26.55 жил байхаар тооцоо гарч байна. Доорх хүснэгт 5.1 харууллаа.

Хүснэгт 5.1 Нарны цахилгаан системийн үйлдвэрлэл

Эрчим хүч/хугацаа	Жилд ноогдох кВт.ц	Нийт орлого
Нарны цахилгаан систем жилд	5730 кВт.ц	4481 кВт.ц системд нийлүүлэх /буцаалт/
Хэрэглээнд	1249 кВт.ц	
Энгийн эргэн төлөгдөх хугацаа	10.87 жил	
Дискаунтлагдсан эргэн төлөгдөх хугацаа	26.55 жил	

Хүснэгт 5.2 Нарны цахилгаан эрчим хүчний үйлдвэрлэл, хэрэглээ

Сар	Үйлдвэрлэл	Хэрэглээ	Зөрүү		Борлуулалтын орлого
1	24.38	23.59	0.79	24.49	3433.01
2	26.8	23.59	3.21	89.88	12599.38
3	27.59	23.59	4	124	17382.32
4	25.41	23.59	1.82	54.6	7653.83
5	24.29	23.59	0.7	21.7	3041.91
6	23.38	23.59	-0.21	-6.3	-1148.43
7	21.98	23.59	-1.61	-49.91	-9098.09
8	22.79	23.59	-0.8	-24.8	-4520.79
9	25.5	23.59	1.91	57.3	8032.31
10	23.94	23.59	0.35	10.85	1520.95
11	21.49	23.59	-2.1	-63	-11484.27
12	19.78	23.59	-3.81	-118.11	-21530.27
	Жилийн нийт хэрэглээ	8610.35			1569580.70
					53663.71
					1623244.41

Бизнесийн байгууллагын бараа материалын нөөцийн хяналтын систем

Н. Төгсжаргал

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Tugs011a@gmail.

Б.Сарантуяа

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
saraatuul@yahoo.com

Хураангуй— Бараа материал нь үйлдвэрлэлийн явцад богино хугацаанд олон дахин эргэлдэх нь байгууллагын ашигт ажиллагааг нэмэгдүүлнэ. Иймд бараа материалын хяналтын систем нь компанийн хэмжээ, бараа материалын шинж чанараас хамааран энгийнээс нарийнлуу зарчмаар хэрэгжих ёстой. Бараа материал нь хөрөнгө оруулалттай холбоотой байдаг утгаараа хяналтын нэг систем болж байдаг байна. Бараа материал нь байгууллагын үйлдвэрлэлийн болон борлуулалтын үйл ажиллагааг тасралтгүй явуулахад шаардлагатай эргэлтийн хөрөнгө юм. Дундаж үйлдвэрлэлийн байгууллагын хувьд, бараа материалын данс нь эргэлтийн хөрөнгийн 42 хувь, нийт хөрөнгийн 18 хувийг эзэлдэг. Жнь: АНУ-н эдийн засаг дахь бараа материалын хөрөнгө оруулалт нь шинэ үйлдвэр, тоног төхөөрөмжийн бүх бизнесийн хөрөнгө оруулалтаас бараг 2 дахин их байна. Иймд энэхүү сэдвийн хүрээнд байгууллагын бараа материалын хяналтын системийг судлаж, сонгосон авсан компаний үйл ажиллагаанд тохирох нөөцийн системийг сонгон судлах нь энэхүү өгүүллийн зорилго болно.

Түлхүүр үгс— хяналт, ABC систем, хэмжээ,

I. УДИРТГАЛ

Эдийн засгийн янз бүрийн объектуудыг авч үзэх үед бараа материалын нөөцийн асуудал үүсдэг. тухайн байгууллагын менежер нь: нөөцөө хэрхэн татах, хадгалах, хэр хэмжээтэй байлгах гэх мэт асуудлуудтай байнга тулгарч байдаг. Үүнд: Бараа материалын нөөцийн системийн онол ийм асуултад хариулна.

Бараа материалын хяналтын систем нь зайлшгүй шаардлагатай үйлдвэрлэлийн байгууламжууд, түүхий эд, багаж хэрэгсэл гэх мэт нөөцийн оновчтой түвшинг тодорхойлох явдал юм. Энэ тохиолдолд хэт их нөөц нь эргэлтийн хөрөнгийг зүй бусаар ашиглахад хүргэдэг бөгөөд хадгалах, засвар үйлчилгээ хийхэд ихээхэн зардал шаарддаг. Нөгөөтэйгүүр, түүхий эд, материал, багаж хэрэгслийн хомсдол нь үйлдвэрлэлд тасалдал үүсгэдэг. Тиймээс нөөцийн зохистой хэмжээг бий болгох нь нэг талаас шаардлагагүй нөөцийг арилгах, нөгөө талаас үйлдвэрлэлийн хэмнэлийг хангах хэрэгсэл юм. Аливаа байгууллагын үйл ажиллагааг амжилттай, тасралтгүй явуулах нэг чухал үндэс нь бараа материал, түүхий эд, сэлбэг хэрэгслийг шаардлагатай хугацаанд нь хэрэгцээтэй хэмжээ, чанартайгаар бэлэн байлгахтай холбоотой нөөцийн оновчтой удирдлага юм. Нөөцийн удирдлага гэдэгт нөөцийн шаардлагатай тоо хэмжээ, түүний үр ашигтай

зарцуулалт, нөөцийн хяналт, нөөцийн бүртгэл зэрэг бараа материалын нөөцтэй холбоотой бүхий л асуудал хамрагдана.

Нөөцийн хяналтын гол зорилго нь нэг талаас хэрэглэгчдийн эрэлт, хэрэгцээг хүссэн хэмжээний чанартай бүтгээдэхүүнээр хугацаанд нь хангах, нөгөө талаас энэ үйл явцыг хамгийн зардлаар хэрэгжүүлэхэд оршино.

Нөөцийн хяналт болон бүртгэлийн үйл ажиллагаанд хэрэглэгдэж буй арга хэрэгслүүд, тэрхүү үйл ажиллагааг хэрэгжүүлж буй хүмүүс, түүнд оролцож буй техник хэрэгсэл, орон зайн нийлбэр цогцыг нөөцийн хяналт, бүртгэлийн систем гэнэ. Нөөцийг ангилах, захиалгын оновчтой буюу эдийн засгийн хувьд үр ашигтай байх тоо хэмжээ болон үнийн хөнгөлөлттэй захиалгын хэмжээ зэргийг тодорхойлох олон аргууд байдаг.

Бараа материалын хяналтын ABC систем нь бараа материалыг хянаж, материал болон түгээлтийн менежментэд ашигладаг систем. Байгууллагын үйл ажиллагаанд ашиглагддаг олон төрлийн нөөцүүд нь нөөцөд зарцуулсан нийт зардал болон нөөцийн нийт тоо хэмжээнд эзлэх хувь хэмжээ өөр өөр байдаг. ABC шинжилгээ нь удирдлагад бага үнэ цэнэтэй бараа (С) биш харин хамгийн өндөр үнэ цэнэтэй бараа (А-зүйл) дээр анхаарлаа төвлөрүүлэх замаар бараа материалыг хянахад удирдлагад тусалдаг.

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

Бараа материалын хяналтын систем нь бараа материалын өртгийг хамгийн бага түвшинд байлгахын зэрэгцээ үйлдвэрлэхэд шаардлагатай түүхий эд, борлуулах бэлэн бүтээгдэхүүний хангамжийг хангах зорилгоор компаниудын ашигладаг стратегийг юм. Бараа материалын хяналтын систем нь бараа материалыг хянах, хянах, удирдахад шаардлагатай өгөгдлийг өгөхөд тусалдаг. Энэ нь тээвэрлэлт, худалдан авах, хүлээн авах, хадгалах, эргэлтэд оруулах, хянах, өөрчлөн байгуулах зэрэг байгууллагын бараа материалын үйл ажиллагааны бүхий л талыг нэгтгэсэн технологийн шийдэл юм.

Бараа материалын хяналтын сайн тогтолцоо нь бараа материалыг цогц байдлаар авч үзэх, компаниудад нийлүүлэлтийн туршид бүтээмж, үр ашгийг оновчтой болгох туршлагыг ашиглах боломжийг олгох замаар энэ бүхнийг хэрэгжүүлдэг.

Иймд бараа материалын нөөцийн хяналтын асуудалд нь нөөцийн удирдлагын асуудал юм. Бараа материалын менежментийн зохих стратеги нь тухайн салбараас хамааран харилцан адилгүй байдаг.

Үүнтэй уялдуулан бараа материалын хяналтын системийн арга зүйг зөв сонгож ашиглах нь чухал юм.

Бараа материалын хяналтын системийн арга зүй нь нөөцийн хувиарлалтын системээс бүрдэнэ.



Зураг 1. Бараа материалын нөөцийн системийн ерөнхий бүтэц

Үүнтэй уялдуулан нөөцийн тухай асуудлыг тодруулах хэрэгтэй. Үүнд:

Бараа материалын нөөцөд (inventory):

- ✚ Түүхий эд материал
- ✚ Дуусаагүй үйлдвэрлэл
- ✚ Эцсийн бүтээгдэхүүн
- ✚ Хангамжийн зүйлс хамаарна.



Зураг 2. Нөөцийн төрөл

дараах байдлаар ангилна. Үүнд:

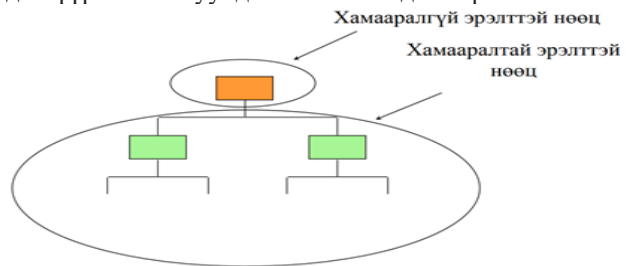
Хамааралтай эрэлтэй нөөц:

- ✚ Эцсийн бүтээгдэхүүний үйлдвэрлэлийн хэмжээнээс нөөцийн тоо хэмжээ нь хамаарна,
- ✚ Тодорхой хугацаанд хэрэгцээ нь тогтвортой бус байдаг. Жишээ нь: автомашины дугуй, шил, сандал, аюулгүйн бүс

Хамааралгүй эрэлттэй нөөц:

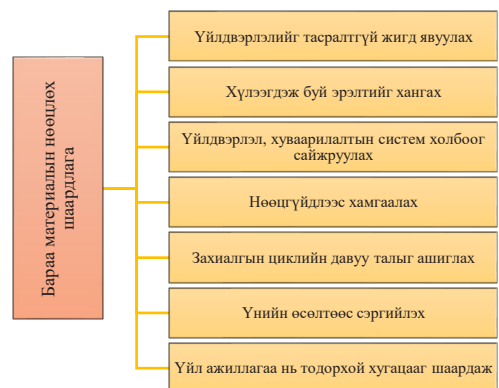
- ✚ Шаардлагатай нөөцийн хэмжээг урьдчилан тодорхойлох боломжтой,

✚ Хэрэглээ нь харьцангуй тогтвортой
Жишээ нь: үйлдвэрлэлийн тоног төхөөрөмжийн сэлбэг, удирдлагын үйл ажиллагаанд ашигладаг бичиг хэрэгслийн материалууд, худалдааны хувьд дэлгүүрийн лангуунд байнга тавигдах бараа



Зураг 1. Нөөцийн ангилал

Бараа материалыг нөөцлөх шаардлага :



Нөөцийн загварууд

1) Нөөцийн оновчтой тоо хэмжээг тодорхойлох үндсэн загвар:

Жилийн турш харьцангуй тогтвортой хэрэглээтэй бараа материалын материалын хувьд нөөцийн хэмжээ, цаг хугацаа, захиалгын тоо хэмжээг тооцох

$$Q = \text{гар дээрх нөөц}$$

ROP /Reorder point/ = захиалга хүлээн авах цэгээс эхлээд түүнийг YA-даа хэрэглэх ба нөөцийг хэрэглэж дуусахаас өмнө нөөцийн дараагийн үеийн хэрэглээний захиалгыг дахин хийх бөгөөд үүнийг дахин захиалгын цэг гэнэ.

LT /Lead time/= дахин захиалга хийснээс хойш тодорхой хугацааны дараа нөөцийг хүлээн авах ба үүнийг хүлээлгийн хугацаа гэнэ.

Дахин захиалгын цэг нь:

- нэг талаас q хэмжээний нөөц үлдсэн үед
- нөгөө талаас хүлээлгийн хугацааны өмнөх хязгаарт дахин захиалга хийнэ гэдгийг илэрхийлнэ.

2) Бараа материалын нөөцийн удирдлагын загвар

Уг загвараар нийт зардлыг тооцоолохдоо дараах 3 зардлыг авч үздэг:

1. Хадгалалтын зардал: Агуулахад бараа материал хадгалах болон түүний хэвийн байдлыг хангахтай холбогдсон зардал, ж: хүү, даатгал, татвар, элэгдэл, нөөцийн эвдрэл болон бусад алдагдлын зардлууд
2. Захиалгын зардал: Захиалга хийх болон хүлээн авахтай холбогдсон нэхэмжлэлийн зардлууд, ж: хэчнээн хэмжээний нөөц хэрэгтэйг тодорхойлохтой холбогдсон зардал, хүлээн авсан нөөцөд хийх хяналттай холбогдсон зардал, агуулах руу тээвэрлэх зардал. Захиалах бүрд ижил зардал гарна гэж үзэх
3. Тасалдлаас шалтгаалсан зардал: гар дээрх нөөцийн хэмжээнээс эрэлт их байх үед тодорхой алдагдал хүлээж байдагтай холбоотой зардал.

3) Нийт зардал = Хадгалалтын зардал + Захиалгын зардал

Энэ загварын тусламжтайгаар:

- Жилд шаардлагатай нөөцийг хэдэн удаагийн захиалгаар хангах
- Хэчнээн зардал гарах?
- Нэг удаа хэчнээнийг захиалбал хамгийн бага зардал гарах вэ? гэсэн асуултанд хариулах боломжтой.

Захиалгын оновчтой тоо хэмжээг тодорхойлох загварыг ашиглах нөхцөл:

- a) Зөвхөн нэг төрлийн нөөцөд хамаатай байх
- b) Жилд шаардлагатай нөөцийн хэмжээ мэдэгдэж байх
- c) Нөөцийн зарцуулалт жилийн турш жигд байх
- d) Хүлээлгийн хугацаа нь өөрчлөгдөхгүй байх
- e) Ганц түгээлтээр нөөцийг хүлээн авах
- f) Үнийн хөнгөлөлт хийгээгүй үед

4) Үнийн хөнгөлөлттэй загвар:

Нийт зардал = Хадгалалтын зардал + Захиалгын зардал + Худалдан авалтын зардал

Нийт зардлын муруй хэд байх нь хэдэн ялгаатай хөнгөлөлт үзүүлж байгаагаас хамаарна.

Үнийн өөрчлөлт бүрд нийт зардлын хэмжээ өөр байх ба үнэ буурах бүрд нийт зардал буурна.

Энэ тохиолдолд захиалгын оновчтой тоо хэмжээ өөрчлөгдөхгүй боловч зарим үед оновчгүй байх нь бий: Үүнд:

1. ЗОТХ-ээгээр нийт зардлыг тооцох
2. Үнийн шатлал бүрийн хамгийн бага тоо хэмжээгээр нийт зардлыг тооцох
3. Нийт зардлуудыг жиших

Нэгж нөөцийг худалдан авах үнэ нь харилцан адилгүй байхад нийт зардлын хамгийн бага байх хэмжээ үнийн түвшин бүрт харилцан адилгүй байна.

Захиалга хийх хугацааг тодорхойлох үндсэн элементүүд:

1. Эрэлтийн түвшин
2. Захиалгын үе
3. Эрэлт ба захиалгын үеийн өөрчлөлт
4. Нөөц шавхагдах үеийн рисковийн түвшин

$ROP = d * LT$

Аюулгүй нөөц

Үйлдвэрлэлд бүтээгдэхүүний эрэлт гэнэт ихсэх, маш их хэмжээгээр гологдол гарах, техник технологийн эвдрэл гэмтэл, байгалийн гамшиг зэрэг урьдчилан тооцоолох боломжгүй олон тохиолдол гарч байдаг. Энэ үед үйл ажиллагааг тасралтгүй явуулахын тулд аюулгүй нөөц гэж нэрлэгддэг байнгын нөөцтэй байх нь элбэг.

Аюулгүй нөөц нь жирийн үеийн нөөцөөс ялгаатй бөгөөд гэнэтийн тохиолдол гараагүй бол хэрэглэхгүй байж болно.

Аюулгүй нөөцийн хэмжээг тогтоохдоо:

- үйлдвэрлэлийн эрэлтийн хэлбэлзэл
- түүний гэнэтийн өөрчлөлт
- гэнэтийн тохиолдол
- нөөцийн хэрэглээний дундаж түвшин
- захиалга хийх, хүлээн авах хугацаа болон түүнд гардаг бэрхшээлүүд
- нөөцийн хомсдолд орох риск зэргийг харгалзаж үздэг

Аюулгүй нөөцийг хэрэглэх үеийн захиалгын хэмжээ = шаардлагатай хэмжээ + аюулгүй нөөц

Аюулгүй нөөцийг байлгах зардал болон үйл ажиллагаа тасалдах рисковийг харгалзан үзэх

Нөөцийн бүртгэл

1. Тасралттай бүртгэл – тодорхой хугацааны давтамжтай тоолж бүртгэх
2. Тасралтгүй буюу байнгын бүртгэл – байнга бүртгэж тоолох

1. Бункерийн систем



Дүүрэн



Хоосон



Дараачийн захиалга хийх болсныг илэрхийлж байна

2. Зураасан код



Зураг.3. Нөөцийн бүртгэлийн хэлбэр

5) Улаан шугамын арга-red line method:

Бараа материалын хяналтын энэхүү ажиллагаа нь бараа материал хадгалж байгаа савны дотор талд дахин захиалга хийх түвшинг харуулсан хэмжээн дээр улаан зураас татна. Нөөц буурч улаан шугам харагдах үед бараа материал хариуцсан ажилтан дараагийн захиалга хийнэ. Энэ бол сануулах энгийн дохио юм.

6) Яг цагт нь систем:- Just-in time system

Үйлдвэрлэгч үйлдвэрлэлээ бэлтгэн нийлүүлэгчийн нийлүүлэлттэй уялдуулан явуулдаг бараа материалын хяналтын систем. Энэ систем дагуу түүхий эд материал ба шаардагдах эд ангиудыг үйлдвэрлэлд яг шаардагдсан үед нь тээвэрлэн авч нийлүүлдэг систем юм. Яг цагтнь систем нь эрэлт дээр суурилсан систем

юм. Үйлдвэрлэл явуулахад нөлөөлөх хүчин зүйл нь хэрэглэгчид шаардлагатай гарцын эрэлт юм. ЛТ үйлдвэрлэл нь худалдан авах үед нь бага багаар үйлдвэрлэл явуулдаг ба нөөцийг яг цагт “татах” систем юм. Компани ашигт ажиллагаа, өрсөлдөх чадвараа нэмэгдүүлэхийн тулд их хэмжээний бараа материалын нөөцөөс үүдэн гарах зардлыг бууруулах нь ач холбогдолтой гэж үздэг.

Энэхүү системийн зорилго нь: хаягдлыг бууруулахад чиглэгдэг ба бараа материалыг хамгийн багадаа ямар хэмжээгээр барих эсвэл ямар хэмжээтэй байхыг тодорхойлдог. Өөрөөр хэлбэл бага хэмжээний бараатай байснаар барааны чанар сайн байна гэж үздэг. Энэ шаардлагад яг цагт нь худалдан авалт хийх үйл ажиллагааг удирдлагаар өндөр чанартай материалыг худалдан авах шаардлагыг хангана.

Яг цагт нь системийн ач холбогдол:

- ЛТ нь бараа материалын түвшинг бууруулдаг ба энэ бараа материал дахь хөрөнгө оруулалтын хэмжээг бууруулдаг.
- ЛТ нь бага хэмжээгээр худалдан авпаг учраас илүү богино хугацаанд хүлээн авах нөхцөлийг шаарддаг ба хүлээлтийн хугацаа илүү найдвартай байдаг.
- Хүлээлтийн хугацааг бууруулдаг ба уян хатан төлөвлөлт хийгддэг.
- Олон компаниудын туршлагаар чанарын түвшин сайжирдаг.
- Бэлтгэн нийлүүлэгчийн хамтын ажиллагааг сайжруулснаар худалдан авсан материалын өртөг буурч болно.

Бусад санхүүгийн давуу талууд:

- ✚ Бараа материал ба үйлдвэрлэлийн хувьд үйлдвэрийн талбайн хөрөнгө оруулалтыг багасгах
- ✚ Бараа материал муудах, гэмтэх эрсдэл багасдаг.
- ✚ Хаягдал ба дахин засварлах зардал буурдаг.
- ✚ Бичиг цаасны ажлыг бууруулдаг.
- ✚ Худалдан авах тоо хэмжээгээр шууд материалын зардал буурдаг

7) Гаднаас хийх хангамж- Out-sourcing

Үйлдвэрийн байрандаа хийж чадахгүй эд ангийг яг шаардлагатай үед нь худалдан авах арга юм.

8) ABC систем

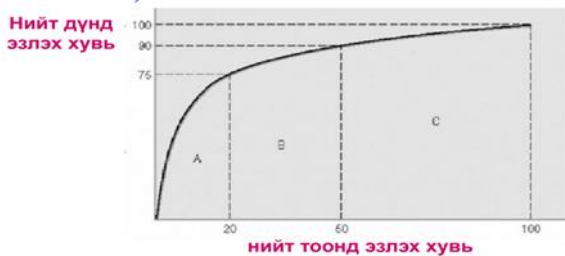
Нөөцийг үнэ цэнээр нь ABC ангилалаар ангилж болох ба

- нөөцийн өртгийн 70- 80% эзэлдэг, харин нөөцийн 5-15%-аас хэтрэхгүй нөөцийн төрлийг А ангилалд,
- нийт өртгийн 15-25%-ийг эзэлдэг, харин нөөцийн 30% орчмыг эзэлдэг нөөцийн төрлийг В ангилалд,
- харин өртгийн 5-10 орчим хувийг эзэлдэг боловч нөөцийн 50-60 орчим хувийг эзэлдэг нөөцийн төрлийг С ангилалд хамруулдаг.

Өндөр өртөгтэй "А" ангиллын бараа материал нь байгууллагын хувьд маш чухал юм. "В" ангилалд хамаарах бараа материал нь байгууллага мөнгөнийхөө 10-15 хувийг зарцуулдаг бөгөөд тийм ч чухал ач

холбогдолтой биш боловч анхаарал хандуулах хэрэгтэй. С" ангиллын бараа материал нь орлогын бага хувийг эзэлж байгаа мөртлөө тоо хэмжээнд их хувийг эзэлж байгаа нь энэ ангиллын бараа материалд анхаарал хандуулах шаардлагатайг харуулдаг.

• Нөөцийн ангилал – ABC шинжилгээ (Паретогийн шинжилгээ)



Зураг.4. ABC-ийн хамаарал

Хүснэгт 1. Бараа материалын нөөцийн хяналтын системийн хэрэглээ

Бараа материалын нөөцийн хяналтын ABC системийн хэрэглээ		
Удирдлага	А	В ангиллын түүхий эд материалын хувьд хяналт зохицуулалтыг улирлаар хийнэ.
ангиллын түүхий эд материалын зарцуулалт, нөөцийн үлдэгдлийн хэмжээ, тээвэрлэлтийн давтамжийг сараар хянах		С ангилалын хувьд жилээр хийх нь чухал болно.

Эх сурвалж.: Судлаачийн боловсруулснаар

ABC шинжилгээг 5 үе шатаар хийнэ.

1. Юуг шинжлэх шаардлагатайг тодорхойлох
2. Дүн шинжилгээ хийх бараа материалын өгөгдлийг цуглуулах.
3. Бараа материалаа нөлөөллийн бууралтын дарааллаар эрэмбэлэх
4. Хуримтлагдсан нөлөөллийг тооцоолох.
5. Бараа материалаа худалдан авах ангиудад хуваах.
6. Ангилалд дүн шинжилгээ хийж, үүний дагуу шийдвэр гаргах.

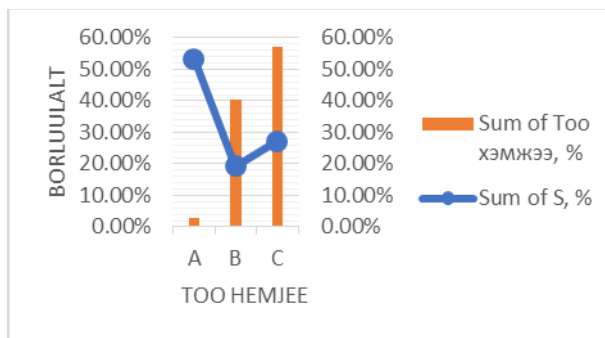
III. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

Худалдаа үйлчилгээний “Цай трейд” ХХК нь импортын цайны бөөний худалдаа эрхэлдэг бөгөөд тухайн компанийн бараа материалын нөөцөд ABC шинжилгээ хийхийн тулд 2021 оны борлуулалтын мэдээллийг ашигласан.

Хүснэгт 2. Цайтрейд ХХК-ийн 2021 оны нийт борлуулалт			
1500101	40,000	2,500	40,000,000
1550102	6,000	9,000	30,000,000
1550103	12,000	4,500	54,000,000
1550104	9,500	3,500	33,250,000
1550105	15,000	11,000	60,000,000
1550106	10,000	2,000	20,000,000
1550107	40,000	6,000	240,000,000
1550108	20,000	8,000	720,000,000
1550109	15,000	2,500	37,500,000
1550110	8,000	4,800	38,400,000
1550110	10,000	10,500	75,000,000
	Нийт		1,348,150,000

1. Бүтээгдэхүүнийхээ жилийн борлуулалтын орлогод тулгуурлан буурах дарааллаар жагсаана.
2. Борлуулсан барааны тоо хэмжээ болон борлуулалтын үнийн дүнгийн нийт дүнд эзлэх хувь хэмжээг тооцоолно.
3. ABC шинжилгээг ашиглан бараа материалыг ангилна.

Хүснэгт 3. ABC шинжилгээний хүснэгт						
Барааны код	Борлуулалтын тоо хэмжээ, \$	Нэгжийн өртөг, ₮	Нийт борлуулалт, ₮	Тоо хэмжээ, %	S, %	Rate
1500101	40,000	2,500	40,000,000	0.18	0.03	C
1550102	16,000	9,000	30,000,000	0.07	0.02	C
1550103	12,000	4,500	54,000,000	0.05	0.04	C
1550104	12,000	13,500	33,250,000	0.05	0.02	C
1550105	15,000	11,000	60,000,000	0.07	0.04	C
1550106	50,000	2,000	20,000,000	0.22	0.01	B
1550107	40,000	6,000	240,000,000	0.18	0.18	B
1550108	6,000	8,000	720,000,000	0.03	0.53	A
1550109	5,000	14,000	37,500,000	0.02	0.03	C
1550110	18,000	4,800	38,400,000	0.08	0.03	C
1550110	10,000	10,500	75,000,000	0.04	0.06	C
	224,000		1,348,150,000	1	1	



Зураг. 5. ABC шинжилгээ

A, B, C гэсэн ангиллын бүх бараа материал шаардлагатай боловч худалдан авалтын мэргэжилтэн нь зардал бага гаргахын тулд эдгээр бараа материалыг ач холбогдол, хэрэгцээ шаардлагын дагуу хэрхэн бүлэглэхээ мэддэг байх ёстой. Үүний тулд бараа материалын удирдлагын орчин үеийн арга хандлагыг ашигладаг байх нь удирдлагын чиг үүрэг болж байна. Дээрх компанийн бараа материалд хийсэн ABC шинжилгээнээс харахад тус компанийн 1150108 кодтой нэг төрлийн бараа нь A ангилалд, 1150106, 1550107 кодтой хоёр төрлийн бараа B ангилалд, бусад бүх бараа нь C ангилалд хамаарагдаж байна.

ABC шинжилгээний дагуу удирдлага нь C зүйл дээр A & B зүйлээс илүү хяналт тавих ёстой, учир нь

C ангиллын бараа материал нь их тоо хэмжээгээр зарагддаг ч бага орлогыг бүрдүүлдэг. Эргэлтийн хөрөнгийн хэмжээг их байлгахаас зайлсхийхийн тулд бараа материалын хэмжээг аль болох бага байлгаж, шаардлагатай хэмжээг тухайн бүр захиалга өгч ажиллах шаардлагатай. Захиалгыг оновчтой өгөх, борлуулалтын болон захиалгын ажилтнуудын хоорондын харилцаа холбоог сайжруулах шаардлагатай байна.

IV. ДҮГНЭЛТ

Бараа материалын менежмент нь бараа материалын эргэлтийг сайжруулж түүнтэй холбоотой бүх асуудлыг шийдвэрлэхэд компанид тусалдаг. Үүний тулд бараа материалын удирдлагын зохих арга техник, хяналтыг дагаж мөрдөх шаардлагатай. Энэ нь шаардлагагүй зардлыг багасгах болно. Компаниуд олон улсын менежментийн чиг хандлагад тулгуурлан нөөцийн зохистой удирдлагыг бий болгосноор бизнесийн ашиг орлогоо нэмэгдүүлэх боломжтой.

“Цай трейд” ХХК-ийн хувьд бараа материалын ABC системийг ашигласнаар дараах үр дүнд хүрнэ гэж дүнгэж байна. Үүнд:

- 1) Бүтээгдхүүн ба үйлчилгээний өртгийн мэдээллийг сайжруулах
- 2) Үнэ тогтоох, үйлчилгээний хольц бүрдүүлэх, зардлын нарийн тодорхой мэдээлэл дээр үндэслэх
- 3) Бүтээгдхүүний стратегийг сайжруулах
- 4) Шаардлагагүй үйл явцыг хасгах замаар зардлыг бууруулах. Эдгээр хасгах боломжтой үйл явцад үр ашиггүй, зайлшгүй, гүйцэтгэх шаардлагагүй ашгийн хэмжээнд тодорхой хувь нэмэр оруулдаггүй үйл явцууд байдаг.
- 5) Зардлын төлөв байдалд анхаарал хандуулах, богино болон урт хугацааны аль алинд зардлын хяналтыг сайжруулах
- 6) Хөтөлбөр болон хариуцлагын төв бүрийн хувьд гүйцэтгэлийн үнэлгээг илүү нарийн болгох зэрэг боломж бүрдэх
- 7) Бараа материалыг хэрхэн худалдаж авахаа төлөвлөх. Тухайлбал: Хэрэв "A" ангиллын бараа материалыг долоо хоног бүр, "B" ангиллын бараа материалыг хоёр долоо хоногт нэг удаа, "C" ангиллын бараа материалыг 4 долоо хоног тутамд худалдаж авснаар бараа материалын хяналтыг сайжруулах, "C" ангиллын бараа материалд анхаарлаа хандуулах боломж бүрдэнэ.
- 8) ABC системийн ашигласнаар худалдан авах ажиллагааны мэргэжилтнүүд хамгийн их хэмнэлттэй зүйлд анхаарлаа хандуулж, хөрөнгийг дээд зэргээр ашиглах боломж бүрдэх явдал юм.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- [1] Л.Жаргал, Ж.Бат-Өлзий” Санхүүгийн менежмент”
- [2] http://usu.kz/langs/mn/storage/inventory_control.php
- [3] Ц.Энхбаатар, Үйлдвэрлэлийн менежмент, 2018
- [4] C.D.J Waters, Inventory control and Management, 2013
- [5] Max Muller, Essentials inventory Management, 2019

Удирдагчийн ёс зүйгүй байдал нь ажилтны тогтвор суурьшилд нөлөөлөх нь: Y ба Z үеийн ялгаатай байдал

Б.Цээчимэг, магистрант
Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
bampari1215@gmail.com

Б.Алтанцэцэг, доктор (Ph.D)
Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
b.altantsetseg@must.edu.mn

Хураангуй — Хүмүүс муу ажлыг орхидоггүй, харин муу удирдагчдыг орхидог (*People don't leave bad jobs, they leave bad leaders*). Энэхүү судалгаа нь ажилтны тогтвор суурьшилд нөлөөлөх хүчин зүйлийн нэгээр удирдлагын ёс зүйгүй байдлыг авч үзсэн болно. Ёс зүйтэй удирдагчид байгууллагадаа гаргасан шийдвэрийнхээ урт хугацааны үр дагавар, сул тал, ашиг тусын талаар боддог. Тэд даруухан, илүү сайн сайхны төлөө санаа тавьдаг, шударга байхыг эрмэлздэг, хариуцлага хүлээдэг, хүн бүрийг хүндэтгэдэг. Ёс зүйтэй удирдагчийн ёс зүйн өндөр хэм хэмжээг тогтоож, түүнд нийцүүлэн ажилладаг. Тэд зан үйлээрээ байгууллагын ёс зүйн үнэлэмжид нөлөөлдөг. Удирдагчид ажилчдаа үлгэр дуурайл болж, байгууллага дотроо тогтоосон зан үйлийн хил хязгаарыг харуулдаг. Тэднийг үнэнч шударга, итгэлтэй, зоригтой, үнэнч шударга байдлыг харуулдаг гэж ойлгодог. Удирдагч нь "ёс зүйтэй" байх тусам дотооддоо оруулсан үнэт зүйлсийг ажил хэрэг болгон хувиргаж, ажилчдынхаа итгэл, ур чадвар, тогтоон барих, хүндэтгэлийг төдий чинээ өндөр түвшинд бий болгодог. Удирдагчийн ёс зүйгүй нь ашиг хонжоо хайсан, бусдын хэрэгцээг үл тоомсорлож, хувийн ашиг ба хүмүүсийн ашиг сонирхлыг үл тоомсорлож шударга бус байдал, авилга, заль мэх ёс зүйгүй байдал нь ажилчдыг ажлын байрандаа үлдэх хүсэлгүй болгодог. Энэ нь удирдагч хүний ёс зүйтэй, ёс зүйгүй үйлдэл нь нийгэм, төрж өсөн байдлаас хамаараад өөр өөрөөр хүлээж авч ажилдаа тогтвор суурьшилтай байх нь өөр өөр байна. Байгууллагын хувьд ажилтнаа тогтоон барьж байх нь байгууллагын хувьд маш чухал зүйл бөгөөд энэ хүчин зүйлийн нэг нь удирдагч хүний ёс зүйтэй, ёс зүйгүй үйлдлээс ихээхэн хамаардаг ба энэ үе хооронд ба их ялгаатай болж байгаа байна. Зөвхөн байгууллага ажилтнаа тогтоон барих арга хэрэглэхээс гадан удирдагч хүн ёс зүйтэй байснаар ажилтнаа тогтоон барихад ихээхэн нөлөөлдөг болох нь энэхүү судалгаагаар харагдаж байна.

Түлхүүр үгс – Ёс зүйгүй удирдагч, ажилтны тогтвор суурьшил, насны үечлэлийн ялгаа, Z үе, Y үе, нийгмийн нөлөөлөл

I. УДИРТГАЛ

Өрсөлдөөнт өнөөгийн эрин үед байгууллага компани дахь ажилчдыг тогтоон барих байдлын ач холбогдол өндөрөөр үнэлэгдэж, удирдагч менежерүүдийн төдийгүй эрдэмтдийн анхаарлыг ихээр татсан сэдвүүдийн нэг болоод байна. Амжилттай бизнесийн зорилгод хүрэхэд чадварлаг хүний нөөц чухал гэдгийг олон салбарын байгууллагууд хүлээн зөвшөөрдөг (Маамари & Alameh 2016). Тиймээс өндөр ур чадвартай

ажилчдыг тогтоон барьж чаддаг байгууллагууд цэцэглэн хөгждөг бол зөвхөн материаллаг нөөцөд анхаарлаа төвлөрүүлдэг байгууллагууд тэргүүлж үлдэхийн тулд хөдөлмөрлөдөг (Holtom, Mitchell, Lee & Inderrieden 2005). Ажилчид тогтвор суурьшилгүй байх нь бизнесийн нийт гүйцэтгэлд нөлөөлдөг ба энэ нь дэлхийн хэмжээний асуудал гэж хүлээн зөвшөөрсөн (Tariq, Ramzan, & Raiz 2013). Ажилтнуудыг тогтоон барихад нөлөөлж болох удирдагчийн ёс зүйгээр дамжуулан ажилтнаа тогтоон барих нь чухал аргуудын нэг юм. Тиймээс энэхүү судалгаа нь удирдагчийн ёс зүй нь ажилтны тогтвор суурьшилд хэрхэн нөлөөлж болохыг энэхүү эрдмийн ажлаар харуулахаар зорьсон болно.

Ажилтны шаардлагыг хангах нь удирдлагын үндсэн үүргүүдийн нэг болох орчин үеийн удирдагчийн арга барилд багтсан. Түүнчлэн ёс зүйн зан байдлын шалгуур нь аж ахуйн нэгжүүдийг байгууллагын зорилгын дагуу чиглүүлэхэд гол үүрэг гүйцэтгэдэг. Ёс зүйн зарчмууд нь удирдагчдыг удирдан чиглүүлдэг зан үйлийн зарчмууд болж, үйл ажиллагааны талаар шийдвэр гаргахдаа тууштай, шударга, бодитой зарчмуудын үүргийг гүйцэтгэдэг (Bakan, Tasliyan & Buyukbese 2007). Ёс суртахууны зарчим, удирдагчийн ёс зүйтэй харьцаа нь ажилчдад шударга хандах, ялгаварлан гадуурхах байдал оруулахгүй байх, цалин хөлсийг шударгаар тооцоолох, ажлын аюулгүй, эрүүл ахуйн шаардлага хангасан орчинг бүрдүүлэх, хувийн нууцыг хүндэтгэх зэрэг тодорхой үүрэг хариуцлага агуулна (Ozalp and Kirel, 2001, Simsek, 1999). Ажлын байран дахь эелдэг байдлаас гадна ёс зүйн зохистой хэм хэмжээ нь ажилтныг тогтоон барих, хүсэл эрмэлзлийг хөгжүүлэхэд чухал хүчин зүйл болдог Bandura et al. 1988. Эелдэг байдал, өөртөө итгэх итгэл нь удирдагчийн өөрийгөө хэт өндрөөр үнэлж (ёс зүйн хувьд өөртөө итгэх итгэл) нь ажилчид ажлын байран дээрээ хэрхэн хохирч, урам хугарах магадлалыг тайлбарлаж, тэдний ажилдаа бүрэн дүүрэн ажиллах эсвэл үлдэх хүсэлд нь нөлөөлж болохыг харуулж байна Rayner 2002). Ихэвчлэн хүмүүс бүдүүлэг эсвэл эелдэг бус байдал нь удирдагчийн ёс зүйгүй зан гаргадаг нь ажлын орчинд ажилладаг хүмүүс өөрсдөө ижил төстэй зан үйл хийх эсвэл ажлаасаа гарах замаар энэ зан байдлаас зугтах магадлалтай байдаг (Bandura 1973). Энэ удирдагч хүний ёс зүйтэй, ёс зүйгүй байдал нь ажилтанд маш чухал

болж ажилтан ажилдаа тогтвортой ажиллах, ажилдаа дуртай байхад хамаардаг байна. Ажилтны шууд удирдагчийн ёс зүйтэй харилцааны онцлог нь тухайн ажилтан ажлын байрандаа тогтвор суурьшилтай ажиллах, ажилдаа дуртай болох, ур чадвар нь нэмэгдэх, бүтээгдэхүүн үйлчилгээний чанар, шинэлэг байдал, олон талт байдал өсөн нэмэгдэх зэрэгтэй салшгүй холбоотой юм. АНУ-ийн нэг сая гаруй ажилчдын дунд Gallup компаниас явуулсан санал асуулгаар муу удирдагчаас болж орхих нь ажилчдыг ажлаасаа гарах шалтгаануудын нэг гэж үзсэн бөгөөд тэдний 75% нь ажлаасаа бус даргаасаа болж сайн дураараа ажлаасаа гарсан байна. Гэвч анхлан үүссэн шалтгаанаас үл хамааран ёс зүйгүй байдал бий болоход энэ нь ажилтныг үл итгэлцэл, түгшүүр, ажилдаа үлдэх хүсэлгүй байдалд хүргэдэг. (*Career Addict*)-гаас гаргасан 1000 ажилтны судалгаанаас үзэхэд 79% нь муу удирдагчаас болж ажлаасаа гарах шийдвэр гаргах хүчин зүйл гэж үздэг байна. Тэдний арван хүн тутмын дөрөв нь хэрэв хуучин даргаа соливол хуучин ажилдаа эргэн орно гэсэн саналаа илэрхийлсэн байна. Энэхүү байдлаас харахад удирдагч хүний ёс зүй нь байгууллага болон ажилчдад ихээхэн нөлөөлдөг болохыг харуулж байна. Ажлын байран дахь ёс зүйн зарчмуудыг үл тоомсорлож байгаа нь ажилтны ажилд хандах хандлагад нөлөөлж, ажилчдын халаа сэлгээний суурь нөхцөлийг бүрдүүлж өгдөг бөгөөд үүнээс болж байгууллагад маш их зардал гардаг. Ажилтнаа тогтоон барих асуудал нь ялангуяа өнөөгийн Монголын нөхцөлд байгууллагын хувьд тулгамдаж буй асуудлын нэг байсаар байна.

Мөн энэхүү судалгаагаар өөр өөр үеийн нийгмийн орчны нөлөөлөл тухайн үед өсж төлөвшсөн үеийнхэнд өөр өөр үнэ цэнэ, ойлголт, ертөнцийг үзэх үзэл, нийгмийн үнэлэмжийг бий болгосон байна гэдгийг тодотгон харуулахыг зорилоо. Нийгмийн нэгдэл болсон хүн төрөлхтөн бусад хүмүүстэй хамт байх хамгийн наад захын хэрэгцээ нь түүхийн эрт үеэс л хамтдаа байж, хамтдаа үйлдэж, нэгдэх хандлагатай байсаар ирсэн. Нэг цаг үед амьдарч байгаа нь ижил нөхцөл, туршлагыг хуваалцаж буй хүмүүс ижил үнэлэмжтэй болгож байдаг. Технологийн өсөлт хөгжил нь 21-р зуунд хурдацтай, эрс өөрчлөлтийг авчирсан бол энэхүү хурдацтай өөрчлөлтүүд нийгмийн нийтээр бүтээх соёл ухамсрын түвшинд, ялангуяа тухайн орчинд төрж өсж буй хүүхэд залуучуудын ухамсар, нийгмийн сэтгэхүйд нөлөөлж байгааг хэн хүнгүй мэдэх буй заа. Эдгээр өөрчлөлтүүд нь өөр өөр цаг үед төрсөн хүмүүсийг өөр өөр зан чанар, үзэл бодол, үнэлэмжтэй болгоход хүргэж байгаа ба үүнтэй холбоотой судалгаа ч дотоодын төдийгүй олон улсын түвшинд анхаарал татсаар байна. Тухайн улс нийгмийн, мөн дэлхийн хэмжээний эдийн засаг, соёл, улс төрд гарсан өөрчлөлтүүд нь хувь хүмүүсийн ойлголт, хүлээлт, үзэл бодолд гүн гүнзгий нөлөөлж байна (Sezin Baysal Berkup 2014). Иймээс Baby boomer, X үе, Y үе, Z үе гэх байдлаар

насны буюу цаг үеийн үечлэлд хувааж тухайн цаг хугацааны үечлэлд төрсөн хүмүүсийн ялгаатай байдлыг олон талаас нь судалж байна. Бидний энэхүү судалгаа нь ёс зүйгүй удирдагчийн ажилтны ажлаас гарах хүсэл шийдвэрт бодитойгоор нөлөө үзүүлж байгаа байдал нь ажилтны насны үечлэлээ дагаад өөрөөр нөлөөлж байна гэдгийг мөн судлах ба үүнийг нээлттэй байдлаар авсан судалгааны үр дүнд үндэслэн нотлох харуулах болно. Энэ нь тухайн ажилтны төрж өссөн нийгмийн ёс зүйн хэм хэмжүүрээ дагаад харилцан өөр түвшинд удирдлагын ёс зүйгүй байдлыг үнэлж хүлээж авч буйг харуулсан судалгаа болох юм.

Энэхүү судалгаа нь онолын тойм судалгаанд үндэслэн таамаглалуудыг дэвшүүлэх ба судалгааны өгөгдөл цуглуулан, судалгааны арга зүйн дэлгэрэнгүй тайлбар, судалгааны үр дүн, дүгнэлтийг дараах бүлгүүдэд багтаан тайлбарлах болно.

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

Ёс зүй (*ethics*) гэдэг нь ёс заншил, зан чанар гэсэн утгатай грек үгнээс гаралтай “*ethos*” хэмээх гүн ухааны нэр томъёо юм. Энэ нь ёс зүйн шаардлагууд, зан үйлийг тайлбарлах, тодорхойлоход хамаатай бөгөөд энэ нь философийн зарчмуудын үүрэг гүйцэтгэдэг хүлээн зөвшөөрөгдөх болон хүлээн зөвшөөрөгдөөгүй зан үйлийн арга замууд байгааг харуулж байна (Minkes, Small, & Chatterjee, 1999). Ёс зүйн байдал нь тухайн нөхцөл байдалд "муу" эсвэл "буруу" гэсэн ёс зүйн хувьд "сайн" ба "зөв" гэж хүлээн зөвшөөрсөн зан үйл гэж тодорхойлогддог (Sims, 1992). Удирдагчид нь янз бүрийн үнэт зүйл, хандлага, итгэл үнэмшил, зан үйл, дадал зуршилаар тодорхойлогддог бөгөөд энэ нь байгууллагын соёлоос тодорхой хэмжээгээр хамаардаг. Удирдагч гэдэг нь нөхцөл байдал, зохион байгуулалтын хүрээнд удирдагч болон түүний ажилтан хоорондын харилцааг илэрхийлдэг. Ёс зүйтэй удирдагч нь байгууллагын эрхэм зорилго, алсын хараагаа биелүүлж, зарласан зорилгодоо хүрэхэд чиглүүлэхэд амин чухал юм (Kanungo & Mendonca, 1996). Ёс зүйтэй удирдагч нь байгууллагын нэр хүндийг гадаад орчин, өрсөлдөгчидтэй харьцуулахад удирдах гол хүчин зүйл гэж үздэг (Blanchard & Peale, 1996; Kanungo & Mendonca, 1996). Ёс зүйтэй удирдагч нь хүмүүсийг буруу зүйл хийхээс сэргийлдэг гэж ойлгохын оронд бид үүнийг хүмүүст зөв зүйл хийх боломжийг олгодог гэж үзэх хэрэгтэй гэж судлаачид санал болгож байна (Freeman & Stewart, 2006). Ёс зүйтэй удирдагчийн үнэт зүйлс: даруу байдал, шударга байдлыг эрхэмлэдэг удирдагч нь доод албан тушаалтнууддаа хүндэтгэл үзүүлэхээс илүүтэйгээр тэднийг хүлээн зөвшөөрөх магадлал өндөр байдаг. Ёс суртахууны өндөр үнэлэмжтэй удирдагчид доод албан тушаалтнаа хууран мэхлэхгүй, мөлжихгүй, доод албан тушаалтнуудтай харьцахдаа зүй бус, эелдэг бус ханддаггүй. Удирдагчийн ёс зүй нь Философийн нэг салбар гэж үзвэл ёс зүйг 2500

жилийн өмнөх үеэс улбаатай гэж үзэж болно (Brickey, Smith & Zimmerman, 2002). Ёс зүйг сайн, муу, зөв, буруу гэсэн ойлголтуудыг судалж, хувь хүн эсвэл багын гишүүдийн хувьд юу сайн, муу болохыг тодорхойлдог. Ёс зүйн зөв, буруу шалгуурын илэрхийлэл гэж тодорхойлсон (Lamberton & Minor, 1995). Ёс суртахууны асуудал маргаантай, тодорхойгүй нөхцөл байдалд гарах хандлагатай байгаа нь ёс зүйн ямар асуудалд үндэслэх ёстой вэ гэсэн асуултад хүргэж байна. Эдгээр ялгааг үл харгалзан ёс зүйн зарчмуудыг боловсруулах явцад нийтлэг хүлээн зөвшөөрөгдсөн хандлага нь тэгш байдлын зарчим, хүний эрхийн зарчим, ашиг тусын зарчим юм (Lamberton & Minor, 1995). Ёс зүйтэй удирдагчийн зан төлөв гэж ялгаж, ийм удирдагчдад хариуцлага, хүлээлт, гүйцэтгэлийн зорилгыг тодорхой болгохын зэрэгцээ ил тод, хүндэтгэлтэй харилцахыг санал болгодог. (Brown, 2005). Амжилтад хүрэх сэдэл бүхий удирдагчдийн хувийн амжилтад анхаарлаа төвлөрүүлэх нь тэднийг албан тушаалд томилохоос илүүтэйгээр албан тушаалынхаа бүх боломжит тал дээр хүчтэй хяналт тавихыг хичээж, хамтын амжилтаас илүү өөрсдийн амжилтыг нэмэгдүүлэхийг зорьдог (Spangler & House, 1991). Ёс зүйтэй удирдагч нь шударга байдал, эрх мэдлийг хуваалцахтай эерэг холбоотой байх болно. Удирдах үүргийнхээ хүрээнд түүний хариуцах үйл ажиллагаа юм (Bartol & Martin, 1994). Энэ үед аливаа байгууллагад удирдах үүрэгтэй хүн удирдагчын үйл ажиллагаа явуулахдаа зөв зүйтэй ажиллахын тулд үйл ажиллагааг нь чиглүүлэх ерөнхий дүрмүүд хэрэгтэй болдог. Энэ үед ёс зүйн дүрмийн зайлшгүй бүрэлдэхүүн хэсэг юм (Bobertson & Gilley & Street, 2000).

Ёс зүйтэй удирдагчдийн хувийн шинж: Ёс зүйтэй байх нь хүний хувийн зан чанар, зан чанараас шалтгаалдаг болохоос сурсан туршлагаасаа шалтгаалдаггүй гэж үздэг (Jones, 1995). Удирдагчийн ёс зүйн зан үйлийг үнэлэх шалгуурт хувь хүний үнэт зүйлс, ухамсар, сонгох эрх чөлөө, ёс зүйтэй байх хөгжлийн үе шат, ашигласан нөлөөллийн хэлбэр, ёс зүй болон ёс зүйгүй байдал орно (Ykl, 2006). Ёс зүйтэй удирдагч нь үнэнч шударга, итгэлтэй, үнэнч байдал юм. Ёс зүйтэй удирдагч нь хүмүүстэй зөв харьцдаг, ёс зүйн өндөр хөгжилтэй, шударга тоглодог байдал (L.K. Trevino, Hartman, & Brown, 2000). Өөртөө болон бусдад шударга ханддаг удирдагч нь ажилчдадаа хариуцлага хүлээхэд түлхэц өгдөг. Ёс зүйн удирдагчдийн хувьд таван үнэт зүйл (Blanchard & Peale, 1996) Бахархал. Өөрийгөө үнэлэх(evaluate)-гээс чадваргүй бол ёс зүйтэй удирдагч ажилчдаас хүндлэл, хүндэтгэлийг хүлээж авах боломжгүй. Ёс суртахуунтай удирдагчид өөрийгөө хэт их хайрлах нь ариун журам биш, муу муухай зүйл гэдгийг хүлээн зөвшөөрдөг. Тэвчээр (patience)-ээр байгууллага зорилгодоо хүрэх боломжийг олгодог стратегийг хэрэгжүүлэх явцад удирдагч дотоод болон гадаад орчны саад тотгор, ажилчдын дургүйцэл, амлалт дутмаг зэрэгтэй тулгардаг. Саад

бэрхшээлийг даван туулахад цаг хугацаа шаардагдах тул тэвчээр нь хамгийн чухал юм. Болгоомж (*careful*)-той байх нь практик үйл ажиллагаанд ухаалаг хандахыг илэрхийлдэг юм. Энэ нь ёс зүйн хувьд сайн үйлсийн загвар болж өгдөг тул ёс зүйн сайн чанарын хэмжүүр гэж тооцогддог. Болгоомжтой, зоригтой байх зуршилтай удирдагч нь бүх зүйл төлөвлөсний дагуу болохгүй байсан үед ч ёс зүйгүй үйлдэл хийх хандлагатай байдаггүй. Тууштай (*persistent*)-тай байдал. Энэ нь удирдагчийн зорилгын төлөө тэмүүлж, золиослон, хувийн эрсдэлтэй байсан ч түүндээ хүрэхийн тулд шаардлагатай бүх алхмуудыг үргэлжлүүлэн хийхийг эрэлхийлдэг гэсэн үг юм. Бусдын өмнө хүлээсэн үүргээ ухамсарлаж, дарамт шахалтад автсан үед ёс зүйгүй үйлдлүүдийг зөвтгөхгүй байх нь тууштай байдал юм.

Удирдагчид хүмүүсийг удирдан чиглүүлэх, нөлөөлөх хүч чадал, чадвартай байдаг тул ажилчдын сэтгэл санаа (*ёс зүйн*) урам зориг, гүйцэтгэл, зан үйлд нөлөөлдөг. Тиймээс удирдагчид ёс зүйтэй байхын тулд өөрийгөө тодорхой илэрхийлэх ёстой (Brown and Mitchell, 2010). Ёс зүйтэй хүний хэтийн төлөвийг эрхэмлэдэг удирдагчид шударга байдлыг эрхэмлэдэг бөгөөд найдвартай, халамжтай, шударга байдаг. Ёс зүйтэй удирдагч нь идэвхтэй удирдагч бөгөөд энэ ёс зүйн хэм хэмжээг таниулах, ёс зүйгүй үйлдэл гаргасан ажилчдад сахилгын шийтгэл ногдуулах зэрэг доод албан тушаалтнуудад нөлөөлж, тэдний ёс зүйн зан үйлд чиглүүлэх гэсэн удирдагчийн хүчин чармайлтыг хэлдэг. Эдгээр зан үйлд цаашлаад шударга, зарчимч шийдвэр гаргах, ёс зүйн үйл ажиллагаанд үлгэр жишээ үзүүлэх, ёс зүйн байдлыг хүлээн зөвшөөрч, урамшуулах зэрэг орно (Mayer et al., 2012). Ёс зүйгүй удирдагчийн зан үйл нь ажилчид ажил таслах, бүтээмж алдагдах, сэтгэл санааны тогтворгүй байдал бий болсноор зардлыг улам бүрж нэмэгдүүлж хохирол учирдаг.

Ёс зүйгүй үйлдэл нь: Ёс зүйгүй удирдагч гэдэг нь байгууллагын удирдагчийн хууль бус ба (эсвэл ёс суртахууны хэм хэмжээг зөрчсөн үйлдэл, гаргасан шийдвэрт хамаарах үйлдэл юм. Ёс зүйгүй удирдагч учир нь тэд ёс суртахуунгүй, харгис, эсвэл өөр байдлаар хор хөнөөлтэй удирдагчийн зан үйлийг хэлдэг (Brown & Mitchell, 2004). Удирдагчийн ёс зүйгүй байгааг илтгэх эдгээр найман шинж тэмдэг: Дэд албан тушаалтнууд худал хэлэх (*Lying to your subordinates*) Худал хэлэх нь тухайн хүнд чухал мэдээллийг зориудаар гуйвуулах, нуун дарагдуулах явдал юм. Энэ нь доод албан тушаалтнууд нь ажлын явцын талаар бүх зүйлийг мэдэх шаардлагагүй гэж үздэг удирдагчийн ёс зүйгүй үйлдэл юм. Алдаагаа хүлээн зөвшөөрөхгүй байх (*Not admitting your mistakes*) Бүх хүмүүс алдаа гаргадаг бөгөөд удирдагчид ч үүнээс ангид байдаггүй. Сайн удирдагч ба ёс зүйгүй удирдагч хоёрын ялгаа нь алдаа дутагдлаа ажилчдадаа хүлээн зөвшөөрч байгаа эсэхэд оршдог. Олон хүн алдаагаа хүлээн зөвшөөрөхөөс айдаг, учир нь алдаагаа хүлээн зөвшөөрөх нь удирдагч хүнийг

хэнд ч хүлээн зөвшөөрөхөд эмзэг болгодог. Санал хүсэлтийг хүлээж авдаггүй (*Not taking feedback*) Зарим тохиолдолд менежер бүтэлгүйтлээ хүлээн зөвшөөрч болох ч аливаа санал хүсэлтийг хүлээж авах хүсэлгүй байдаг. Ажилчид ажлын бус цагийг зөрчих (*Trespassing on people's non-working hours*) удирдагчид ихэвчлэн ажлын өдрөөс нь давсан олон ажил байдаг. Удирдагч хүн энэ байдлаа ажилтандаа гаргаж ихэлдэг тэдний амхалтийн өдөр олон удаа залгаж эсвэл ажлын цаг дуусан хойн үүрэг даалгавар өгч энэ нь байнга тохиолддог бол ажилчдынхаа ая тухтай цагийг хязгаарлаж эхэлдэг.

Урам зоригоос илүүтэй шүүмжлэл их хийдэг (*Criticism over encouragement*) удирдагчид урам зориг гэхээсээ илүү шүүмжлэлийг илэрхийлэх хандлагатай байдаг. Заримдаа энэ нь ажилчдын өөртөө итгэх итгэл бүрмөсөн унадаг. Хортой өөдрөг үзэл (*Toxic optimism*) ийм зан үйлийг ёс зүйгүй гэж үздэг. Энэ нь удирдагч ба ажилчдын бүтээмжид саад учруулж, ажилчдаа ажлаас нь холдуулдаг. Хэтэрхий хяналттай удирдагч (*Too much micromanagement*) бүгд бизнесээ сайн хийхийг хүсдэг. Гэхдээ удирдагч байна гэдэг нь доод албан тушаалтнууддаа итгэл хүлээлгэж, ажлаа хийх ёстой гэсэн үг юм. Бодит байдал дээр дарга нь тэднийг харж байхад ямар ч ажилтан эвгүй санагддаг. Энэ нь ажилчдын бүтээлч байдлыг хязгаарлаж эхэлсэнээр ажилтан ажлын байран дээрээ тогтох хүсэлгүй болж өөрийгөө илэрхийлэх боломжгүй болж эхэлдэг. Сэтгэл хөдлөлийн тэсрэлт (*Emotional outbursts*) Зөрчилдөөн бол хүний аливаа үйл ажиллагааны нэг хэсэг юм. Гэхдээ ёс зүйгүй удирдагч ба ёс зүйтэй удирдагчийн хоорондох ялгаа нь зөрчилдөөний үед хэрхэн биеэ авч явахад байдаг. Нэг ёсондоо удирдагчийн зан авир нь сэтгэл санааны нөхцөл байдлаасаа болж өөрчлөгдөж, ажилчдаа доромжил энэ нь ёс зүйгүй байдал нь ажилчид даргаасаа айж, дараагийн дэлбэрэлтийг хэзээ хүлээхээ мэдэхгүй байгаа бол ийм харилцаанд итгэлцэл, уян хатан байдал байхгүй болж ажилчид ажлын байран дээрээ тогтворгүй болж асуул гарж ирэх тусам ажиллаа шлцолих хүсэл бий болж ихэлдэг.

Ажилчдаа тогтвор суурьшилтай байлгах нь хөдөлмөрч, гавьяа зүтгэлтэй ажилчдыг байлгах хамгийн үр дүнтэй аргуудын нэг гэдгийг эртнээс хүлээн зөвшөөрсөн. Хүний нөөц нь байгууллагын бүх үйл явцтай шууд болон шууд бусаар холбоотой байдаг тул тухайн байгууллагад өрсөлдөх давуу талыг олж, тогтвортой байлгахад чухал үүрэгтэй. Гэсэн хэдий ч ажилчид цалингийн жагсаалтад үлдэх нь утгагүй гэдгийг батлахын тулд компани яагаад ажилчид үлдэхийг олж мэдэх ёстой. Байгууллага нь ажилчдын эргэлтийн тэнцвэртэй байх ёстой, өөрөөр хэлбэл, халаа сэлгээ байх ёстой бөгөөд хүсээгүй сайн дурын шилжилт хөдөлгөөнийг багасгах эсвэл зайлсхийх ёстой гэсэн үг юм. Учир нь өнөөгийн өрсөлдөөнт орчинд байгууллага шинэ санаа, өөрчлөлт, эрч хүч, бүтээлч байдлыг олж авах шаардлагатай байна. Авьяаслаг ажилчдаа алдах нь хөрөнгө оруулалтаа алдахад хүргэдэг, учир нь шинэ

ажилчдыг сонгон шалгаруулж, сургаж, оюуны хөрөнгөө алдаж, өрсөлдөгчид нууц мэдээллийг алдах эрсдэлтэй байдаг (Frank, Finnegan, & Taylor, 2004; Walker, 2001).

Бизнесийн үйл ажиллагаа явуулж байгаа компани нь ажилчдаа ажилд авахаас эхлээд сургах, урам зориг өгөх хүртэл ихээхэн цаг хугацаа, хүчин чармайлт, нөөцийг зарцуулдаг. Ажилтнуудаа алдах нь компанийн нөөцийг алдагдуулахад нөлөөлдөг. Ажилтныг хадгалах онол нь ажилчид яагаад компанийг орхиж, тэднийг авч үлдэхийн тулд юу хийж болох талаар авч үзэх философи юм (Roslyn Frenz September 26, 2017).

Ажилтны тогтвор суурьшлын тухай ойлголт нь 1970-1980 аад оны эхээр тогтмол гарч ирсэн бөгөөд үүнээс өмнө ихэнх хүмүүс байгууллагад элсэж, удаан тогтвор суурьшилтай, насан туршдаа ажиллаж байсан. Гэвч ажлын байр шилжилт хөдөлгөөн, ажлын байрны өөрчлөлт эрс нэмэгдэж эхэлснээр ажил олгогчид ажилтнаа тогтоон барих асуудалтай тулгарсан (McKeown & Retaining Top Employees, 2002). Ажилтнаа тогтвор суурьшилтай байлгах гэдэг нь тухайн байгууллага ажилчдаа оновчтой гүйцэтгэлтэйгээр урт хугацаанд ажиллуулах чадварыг хэлнэ (Kibui, 2014). Ажилтнаа тогтвор суурьшилтай байлгахад удирдагчид чухал ур чадвар, өндөр гүйцэтгэлтэй ажилчдыг татах, үр дүнтэй байлгах боломжийг олгодог гэж үздэг. Байгууллага болон ажилтанд харилцан ашигтай байх хугацаандаа тууштай ажиллагсдыг олж тогтоон, хадгалах нь байгууллагын бодлогын нэг зорилго байх ёстой (J.Sutherland, 2000). Ажилтны ажилдаа үлдэх хүсэл: Байгууллагын бүтээмж, ёс зүйн байдалд сөргөөр нөлөөлөх чадвартай учраас сайн дурын ажилтны халаа сэлгээ нь судлаачид болон ажилчдын сонирхлыг ихэд татсаар ирсэн (Chen et al., 2011; Shaw et al., 2005). Ажлын бие даасан байдлыг нэмэгдүүлэх (Liu et al., 2011), ажилтнуудыг шийдвэр гаргах үйл явцад оролцуулах (Allen, 2003). Ажлаа солих хүсэл эрмэлзэл нь ажилдаа хандах мэдрэмж, итгэл үнэмшил, ажилдаа дуртай байдлаа илэрхийлдэг ажлын үнэлгээ юм (Judge & Kammeyer-Mueller, 2011). Ажилтны шилжилт хөдөлгөөн сайн дурын болон албадан гэсэн хоёр төрөлд ангилсан байдаг. Албадан солигдох нь ажилчдыг ажлаас халахыг хэлдэг бол ажилтнууд өөрсдөө ажлаасаа гарах үед сайн дурын шилжилт хөдөлгөөн үүсдэг. Сайн дурын үндсэн дээр халаа сэлгээ нь ихэвчлэн ажлаасаа халагдсан ажилтнууд өрсөлдөгч компаныг сонгож шилжин суурьшихад хүргэдэг бөгөөд энэ нь оюуны капиталыг байгууллагын эсрэг ашиглаж болзошгүй юм (Abbasi & Hollman, 2000). Иймд байгууллагууд ажилчдаа тогтвортой байлгахад эерэгээр нөлөөлөх идэвхтэй алхам хийх нь чухал гэдгийг нийтээрээ хүлээн зөвшөөрдөг (Hughes & Rog, 2008). Үлдэх хүсэл гэдэг нь тухайн хүний одоогийн ажил олгогчтойгоо удаан хугацаагаар үлдэх хүсэл эрмэлзэл гэж ойлгогдох ба түүнийг орхих хүсэл зоригийн эсрэг зүйл гэж үздэг (Jokhari, Iyen, &

Adnan 2015). Эдгээр онолын санаа, үзэл дээр үндэслэн бид дараах таамаглалыг дэвшүүлж байна.

Таамаглал 1. Удирдагчийн ёс зүйгүй байдал нь ажилтны ажиллаасаа гарах хүслийг өсгөнө

Удирдагчийн ёс зүйгүй үйлдэл нь нийгмийн нэгдэл болсон хүн төрөлхтөн бусад хүмүүстэй хамт байх хамгийн наад захын хэрэгцээ нь түүхийн эрт үеэс л хамтдаа байж, нэгдэх хандлагатай байсаар ирсэн. Нэг цаг үед амьдарч байгаа, ижил нөхцөл, тэр байтугай ижил туршлагыг хуваалцаж буй хүмүүс бие биедээ нөлөөлдөг. Энэ нөхцөл байдлын үр дүнд хувь хүн ба хүмүүс ижил эсвэл ойрын үед төрж, өсж, өссөн хүмүүс ижил төстэй шинж чанартай байдаг ба энэ нь өөрийн төрж өссөн орчин, нийгэм, эдийн засаг, соёлын нөхцөл байдал, нийт хүн төрөлхтний нийгмийн тохиолдлуудаас хамаарч төлөвшсөн хувь хүмүүс ижил төстэй шинж чанартай байдаг нь хувь хүн, тэдгээрийн онцлогийг тодорхойлох зорилгоор “үе” гэсэн нэр томъёог дэвшүүлж энэ нэр томъёоны талаар судалгаа хийсэн. Судалгааны хүрээнд 1945-гаас өмнө төрөгсөд ба Baby boomers (1945-1960) он ба X үе нь (1961- 1980) он ба Y үе (1981 -1998) он ба Z үе (1998) –аас хойших үеийг хэлнэ. X үе нь үнэнч бус хүмүүс биш, гэхдээ нэг үеийнхэн компаниуд ажилчдад үнэнч байх туршлагагүй. X үе нь үнэ цэнэтэй үр дүнг бий болгохыг хүсдэг бөгөөд тэдний үнэнч байх мэдрэмж нь үнэ цэнийг нэмэгдүүлэхэд чиглэгддэг. Энэ үеийнхний бас нэг онцлог нь эрсдэлд орох явдал юм. X үеийн ертөнц байнга өөрчлөгдөж байдаг. Тиймээс X үеийнхэн юу ч үүрд үргэлжлэхгүй, өөрчлөгдөх нь гарцаагүй гэдэгт итгэдэг. Тиймээс тэд өмнөх үеийнхтэй харьцуулахад хөдөлмөрийн ёс зүйн уламжлалт үзэл баримтлалыг баримтлах нь бага байдаг (Tulgan 1996).

Хамгийн их судалгаанаас анхаарч байгаа үе бол Y ба Z үе юм. Y үе бол ажил олгогчид ажил хийхээс илүү амьдралд илүү их зүйл байдгийг ойлгохыг эхний өдрөөсөө хүлээж буй анхны үе юм. Y (1981 - 1998) үеийнхний ажил мэргэжлийн зам нь үнэнч байж чаддаггүй улмаас зорилгодоо нийцээгүй, сорилт бэрхшээл, уйтгар гунигт автсанаас болж богино хугацааны (дунджаар 16 сар) ажлын байраар тодорхойлогддог. (Fitzel 2013: 11 f). Y үе хамгийн онцлог шинж чанар нь: Тэд асуудал тулгарахдаа Яагаад гэсэн асуултын хариултыг хайж байдаг үе юм. (Schore & Warren 2003). Энэ үеийнхэн өндөр боловсролтой үеийнхэн учраас шинэ эрин үерүү шилжиж, өөрсдийгөө “Чөлөөт” гэж тодорхойлдог Энэ үеийг “хамгийн технологийн” үе гэхэд хилсдэхгүй бөгөөд анхны үе болох даяаршлын нөлөөлөлд өртсөн үед ихээхэн нөлөөлсөн өөр нэг үйл явдал бол мэдээлэл, харилцаа холбоо, террорист халдлага, байгалийн гамшиг, улс төрийн дуулиан, дайн, арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхах мөн Y үеийнхэн бага наснаасаа эхлэн өөрчлөлтөд дасан зохицоор ирсэн. Y ажилчид өөрсдийн ажилладаг компанидаа удирдуулахыг хүсдэг бөгөөд

удирдагчийн дэмжлэгтэйгээр бие даасан ажлыг илүүд үздэг. Ажилчдын 75% нь зөвлөгчтэй байхыг хүсдэг. Тэдний 80% нь удирдагч албан тушаалтнаас санал хүсэлт хүлээж байдаг (Adiguzel & Batur & Eksili, 2014). Эрх мэдэлд сөргөөр нөлөөлдөг, тушаал, шатлалд дургүй, албадан тушаахад дургүй байдаг Y үеийнхэнд урам зориг өгөхийн тулд тэдэнд итгэж, дэмждэг удирдагч хэрэгтэй. Нэгэн зэрэг олон ажил хийх чадвартай, олон ажил, тэр ч байтугай карьерийг илүүд үздэг энэ үеийнхэн хийж буй ажлаараа бус карьераараа танигдахыг хүсдэг. Бизнесийг амьдралд оюун санааны үнэт зүйлсийг чухалчилж, санал бодлыг нь асууж байхыг шаарддаг Y үеийн ажилтнууд компанидаа үргэлж идэвхтэй байхыг хүсдэг.

Z үе нь үе (1998) –аас хойших үеийн төрсөн хүн ам зүйн бүлэг юм. Энэ үе нь Альфа үеийнхээс өмнөх үе бөгөөд Y үеийн залгамжлагч юм. Зорилго, хүлээлт нь өөр байдгаараа Z үе өмнөх үеийнхнээсээ ялгардаг. Bloomberg-ийн мэдээлснээр дэлхийн хүн амын 32% - мянган жилийн хүмүүс 31.5% -ийг эзэлж байна. Z үе бол түүхэн дэх хамгийн олон үндэстэн ястантай үе юм. Ихэнхдээ "дигитал" гэж нэрлэдэг үеийн "Уугуул хүмүүс" гэж Z үеийнхэн технологид донтсон, нийгмийн идэвхтэй байх гэх мэт хэвшмэл ойлголттой байдаг тэдний хүсэл тэмүүлэлтэй байх шалтгаан болдог.

Z үе нь тэгш бус байдал, шударга бус байдлыг засахыг хүсдэг, тэд уур амьсгалын өөрчлөлтийн талаар илүү их арга хэмжээ авахыг хүсдэг, тэд илүү сайхан ертөнцийг хүсч, эдгээр зорилгодоо хүрч чадна гэдэгт итгэдэг, гэхдээ тэд үүнийг ганцаараа хийж чадахгүй гэдгээ мэддэг. Энэ нь ухаалаг утас, интернет холболт эсвэл хаана ч онлайн холболтоор дамжуулан Z үеийнхэн өөрсдийн насны бусад үеийнхээс илүү их мэдээлэл авах боломжтой болсон. Тэдний мэдэхийг хүссэн бүх зүйл нээлттэй болсон. Гэсэн хэдий ч тэд хувийн мэдээллийг хулгайлах, кибер дээрэлхэх гэх мэт олон аюул заналхийллийг хүлээн зөвшөөрдөг. Z үе нь технологийн дэвшил, хүчирхийллийн асуудал, тогтворгүй эдийн засаг, нийгмийн шударга ёсны хөдөлгөөнөөр гүн гүнзгий байдлаас болж эдгээр асуудлууд нь бусад үеийнхэнд ч нөлөөлсөн ч Z үеийн хувьд хамаагүй гүн гүнзгий бөгөөд тэд хэзээ ч өөр зүйл мэддэггүй байж магадгүй энэ нь ёс зүйгүй үйлдэл байдаг л зүйл гэсэн ойлголттой болсон байж магадгүй (C.Seemiller and M.Grace, 2017). Иймээс удирдагчийн ёс зүйтэй, ёс зүйгүй үйлдлийг үе үеийн нийгэм, өсч, төрсөн байдлаас хамаараад удирдагч хүний ёс зүйтэй, ёс зүйгүй байдлын ойлголт өөр өөр болж байна. Энэ нь удирдагч хүн ёс зүйтэй, ёс зүйгүй байсан ч зарим үе нь хамаагүй болж байгаа юм шиг харин зарим нь үл тэвчих байдал гаргаж байгаа нь ажилдаа тогтвор суурьшилгүй байдлаар илэрч байна.

Таамаглал 2. Y үеийнхэн Z үеийнхэнтэй харьцуулахад удирдагчийн ёс зүйгүй байдлаас үүдэж ажлаас гарах хүсэл нь илүү өндөр.

III. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

Уг судалгаа нь нээлттэй хэлбэрээр одоогийн байдлаар ямар нэгэн албан байгууллагад ажиллаж байгаа ажилтнуудаас тэдний шууд удирдагчийн ёс зүйн түвшин ба тэдний эрхэлж буй ажлаасаа гарах хүсэл зэргийн талаар санал асуулгын аргаар өгөгдлийг цуглуулсан. Судалгаанд нийт 83 ажилтан хамрагдсан.

Дээрх судалгаанд оролцогчдын 61(73.5%) нь эмэгтэй, 22(26.5%) нь эрэгтэй ажилчид байсан. Мөн 61(73.5%) нь гэрлэсэн, 67(84.8%) нь Улаанбаатар хотод ажиллаж амьдардаг, боловсролын түвшний хувьд 63(78.3%) нь бакалавр, 13(15.7%) нь магистр, 3(3.6%) нь бүрэн дунд, 1(1.2%) нь огт суралцаагүй, 1(1.2%) нь докторын зэрэгтэй байна. Монгол улсын бүхий л аж үйлдвэрийн салбаруудад гүйцэтгэх (38 хүн, 45.8%) болон дунд шат (37 хүн, 44.6%), шийдвэр гаргах шатны (8 хүн, 9.6%) 21-ээс 44 насны (дундаж 31.4 нас) залуучууд судалгаанд хамрагдснаар бидний судалгаанд оролцогчид нь олон талт байдлыг бүрэн хангасан байна. Уг судалгаанд ашигласан өгөгдлийн тойм статистикийн мэдээллийг Хүснэгт 1-с харна уу.

Хүснэгт 1: Судалгааны тойм статистик

Өгөгдөхүүн	N	Дун- даж	Стан- дарт хазайлт	Доод утга	Дээд утга
Ажлаас гарах хүсэл	75	3.03	1.35	1	5
Удирдлагын ёс зүйгүй байдал-1	80	2.48	0.78	1	4.15
Удирдлагын ёс зүйгүй байдал-2	80	2.57	0.90	1	4.64
Үеийн ялгаа					
Хүйс	80	0.8	0.40	0	1
Нас	79	31.4	4.81	21	44
Боловсрол	80	16.03	2.19	0	21
Ажилсан сар	80	47.1	41.19	1	219
Цалин	80	2.31	0.86	1	5
Албан тушаал	80	1.63	0.66	1	3

Өгөгдөхүүн тус бүрийн хэмжилтийг доорхи байдлаар тайлбарлав.

Удирдагчийн ёс зүйгүй байдал-1: Kilic, Pelit, Altunoz (2011) нарын судалгаанд боловсруулсан 20 асуулгыг ашиглан “Миний шууд удирдагч ажилчдын нууцыг чандлан хадгалж чаддаггүй” гэх мэт асуултуудад 5 интервалт хариултаас (“үнэхээр зөвшөөрөхгүй байна”=1, “зөвшөөрч байна”=2, “дунд зэрэг”=3, “зөвшөөрч байна”=4, “үнэхээр зөвшөөрч байна”=5) сонгон хариулах хэлбэрээр өгөгдлийг цуглуулсны дараа хариултуудын дундаж утгыг тооцож удирдагчийн ёс зүйгүй байдлын эхний хэмжилтийг хийсэн.

Удирдагчийн ёс зүйгүй байдал-2: Ажилчдаас шууд удирдагчийн ёс зүйгүй байдлыг нийт хоёр багц асуултуудыг хэрэглэсэн ба үүнд хоёр дахь нь Mihelic, Lipicnik, Tekavcic (2010) нарын удирдагчийн ёс зүйн 8 асуултуудыг ашигласан. Судалгаанд оролцогч нь “Миний шууд удирдагч олон нийт, баг хамт олны үйл ажиллагаа, санаа

бодлыг хүндэтгэдэггүй” гэх мэт 8 асуултуудад “үнэхээр зөвшөөрөхгүй байна”=1, “зөвшөөрч байна”=2, “дунд зэрэг”=3, “зөвшөөрч байна”=4, “үнэхээр зөвшөөрч байна”=5 зэргээс тохирох хариултыг сонгохоор асуулга хариулсан. Асуулт бүрийн хариултын үнэлгээнээс тэдний дундаж үнэлгээг олж удирдагчийн ёс зүйгүй байдлын энэхүү хэмжилтийг хийсэн.

Ажилласан сар: Нийт ажилласан хугацаа нь дундажаар 47.1 сар буюу 1сар, ажилласан жилийн доод утга 1 сараас дээд утга 219 сар буюу ойролцоогоор 18.3 жил байна.

Нас: Судалгаанд оролцогчдын насыг тооцоолохдоо төрсөн оныг асуух байдлаар хариултыг авч үүнийг энэ жил болох 2022 оноос хасч хэмжилтийг хийсэн.

Хүйс: Ажилтаны хүйсийг “эр”, “эм” гэсэн хариултаас сонгуулж “эр”-ийг “1”, “эм”-ийг “0” гэж кодлон шинжилгээнд ашигласан.

Хүснэгт 2. Хамаарлын шинжилгээний үр дүн

Өгөгдөхүүн	1	2	3	4
1 Ажлаас гарах хүсэл				
2 Удирдлагын ёс зүйгүй байдал-1	0.56*			
3 Удирдлагын ёс зүйгүй байдал-2	0.60*	0.93*		
4 Z үе	0.08	-0.15	-0.10	
5 Y үе	-0.04	0.10	0.07	-0.89*
6 X үе	-0.11	0.15	0.10	-0.13
7 Хүйс	0.01	-0.14	-0.14	0.05
8 Нас	-0.13	0.16	0.10	-0.73*
9 Боловсрол	-0.07	-0.08	-0.04	-0.19
10 Ажилсан сар	0.09	0.01	0.02	-0.17
11 Цалин	-0.26*	-0.01	-0.01	-0.33*
12 Албан тушаал	0.09	0.11	0.18	-0.18

Хүснэгт 2-ийн үргэлжлэл

Өгөгдөхүүн	5	6	7	8
6 X үе	-0.28*			
7 Хүйс	-0.10	0.10		
8 Нас	0.51*	0.50*	0.18	
9 Боловсрол	0.13	0.12	0.09	0.18
10 Ажилсан сар	0.13	-0.01	0.06	0.17
11 Цалин	0.24*	0.23*	-0.04	0.34*
12 Албан тушаал	0.11	0.11	0.15	0.15

Хүснэгт 2-ийн үргэлжлэл

Өгөгдөхүүн	9	10	11
10 Ажилсан сар	0.05		
11 Цалин	0.27*	-0.10	
12 Албан тушаал	0.07	0.16	0.33*

Тэмдэглэл: * $p < 0.05$

Хүснэгт 2-т уг судалгааны регрессийн шинжилгээнд хамрагдсан бүх өгөгдөхүүн хоорондын харилцан хамаарлын шинжилгээний үр дүнг нэгтгэж илэрхийлэв.

Хүснэгт 3. Ажилтан ажиллаас гарах хүсэл ба удирдагчийн ёс зүйгүй байдал-1-ийн тухай регрессийн шинжилгээний үр дүн

Өгөгдөхүүний нэр	Модел-1	Модел-2	Модел-3
Хүйс	-2.35 (0.45)	0.17 (0.38)	0.18 (0.37)
Нас	-0.01 (0.04)	-0.05 (0.03)	-0.02 (0.05)
Боловсролын түвшин	-0.04 (0.14)	-0.06 (0.12)	-0.01 (0.12)
Ажилсан сар	0.00 (0.00)	0.00 (0.00)	-0.00 (0.00)
Цалингийн түвшин	-0.53* (0.25)	-0.34 (0.21)	-0.43* (0.20)
Албан тушаал	0.48 (0.28)	0.20 (0.24)	0.21 (0.23)
Ажилладаг салбар	<i>Салбарыг шинжилгээнд хамруулсан</i>		
Удирдлагын ёс зүйгүй байдал-1		0.96*** (0.18)	0.22 (0.31)
Y үе(Зтэй харьцуулсан)			-2.57* (1.03)
X үе(Зтэй харьцуулсан)			-2.27 (3.12)
Удирдлагын ёс зүйгүй байдал-1 x Y үе			1.11*** (0.38)
Удирдлагын ёс зүйгүй байдал-1 x X үе			0.60 (0.94)
Тогтмол	4.70 (2.53)	3.58 (2.09)	3.87 (2.41)
Объектын тоо N	74	74	74
Adjusted R-square	0.02	0.34	0.41
F	1.10	3.37***	3.57***

Тэмдэглэл: * $p < 0.05$; ** $p < 0.01$; *** $p < 0.001$

Хүснэгт 4. Ажилтан ажиллаас гарах хүсэл ба удирдагчийн ёс зүйгүй байдал-2-ийн тухай регрессийн шинжилгээний үр дүн

Өгөгдөхүүний нэр	Модел-1	Модел-4	Модел-5
Хүйс	-2.35 (0.45)	0.25 (0.38)	0.26 (0.38)
Нас	-0.01 (0.04)	-0.04 (0.03)	-0.02 (0.06)
Боловсролын түвшин	-0.04 (0.14)	-0.09 (0.12)	-0.06 (0.12)
Ажилсан сар	0.00 (0.00)	0.00 (0.00)	-0.00 (0.00)
Цалингийн түвшин	-0.53* (0.25)	-0.31 (0.21)	-0.38 (0.21)
Албан тушаал	0.48 (0.28)	0.08 (0.24)	0.10 (0.24)
Ажилладаг салбар	<i>Салбарыг шинжилгээнд хамруулсан</i>		
Удирдагчийн ёс зүйгүй байдал-2		0.84*** (0.16)	0.27 (0.27)
Y үе(Зтэй харьцуулсан)			-2.05* (0.97)
X үе(Зтэй харьцуулсан)			-0.89 (2.84)
Удирдлагын ёс зүйгүй байдал-2 x Y үе			0.86* (0.32)
Удирдлагын ёс зүйгүй байдал-2 x X үе			0.17 (0.85)
Тогтмол	4.70	3.92	4.44

	(2.53)	(2.08)	(2.47)
Объектын тоо N	74	74	74
Adjusted R-square	0.02	0.34	0.39
F	1.10	3.36***	3.33***

Тэмдэглэл: * $p < 0.05$; ** $p < 0.01$; *** $p < 0.001$

Шинжилгээний үр дүнгээс харахад удирдагчийн ёс зүйгүй байдлын түвшин нь ажилтны ажлаас гарах хүсэлтэй хүчтэй эерэг ($1. r=0.56\%$, $p < 0.05$, $2. r=0.60$, $p < 0.05$) хамааралтай болох нь харагдаж байна. Удирдагчийн ёс зүйгүй байдлыг хэмжсэн хоё өгөгдөхүүний хоорондын хамаарал нь маш өндөр ($r=0.93$, $p < 0.05$) байгаа нь хоёр багц асуулгын хувьд асуултын итгэлцлийн түвшин өндөр, өгөгдөхүүнийг тодорхой хэмжиж чадаж байгааг харуулж байна.

Хүснэгт 3 ба 4-т Таамаглал 1,2-ын нөлөөллийн шинжилгээний үр дүнг илэрхийлэв. Модел-1-т хяналтын өгөгдөхүүнүүдийн үр дүн өгөгдөхүүнд нөлөөлөх байдлыг дангаар авч үзэв. Модел-2 ба 4-т Таамаглал 1-ийг шалгасан ба удирдагчийн ёс зүйгүй байдал-1 ($\beta=0.96$, $p < 0.001$) болон 2 ($\beta=0.84$, $p < 0.001$) нь хоёул өндөр байх тусам ажилтны ажлаас гарах хүслийг улам нэмэгдүүлдэг болох харуулж байна. Модел-3 ба 5 нь Z үетэй харьцуулахад Y ба X үеийн ажилтнууд нь удирдагчийн ёс зүйгүй байдлыг хэрхэн хүлээж авч буйг шинжилсэн ба үр дүн нь Y үеийнхэн Z үетэй харьцуулахад удирдагчийн ёс зүйгүй байдлыг илүү эмзэг тусгаж авах ба энэ нь тэдний Z үеэс илүүтэй ажлаас гарахад нөлөөлдөг гэдэг Модел-3 ($\beta=1.11$, $p < 0.001$) ба Модел-5 ($\beta=0.86$, $p < 0.05$) адил үр дүнг харуулсан. Харин X үеийн хувьд Z үетэй харьцуулахад удирдагчийн ёс зүйгүй байдлыг онцгойлон тусгаж авч байгаа байдал ажиглагдсангүй.

Энэхүү Таамаглал-2-ын талаарх сонирхолтой үр дүнг насны үечлэл бүрээр тусад нь шинжилгээг хийсэн ба үр дүнг Хүснэгт 5, 6-д илэрхийлэв. Модел-6 ба 9 нь удирдагчийн ёс зүйгүй байдлын ажилтны ажлаас гарах хүслийг өсгөх байдал нь Y үеийн хувьд илүү өндөр байдаг гэдгийг хэмжилт-1 ($\beta=1.05$, $p < 0.01$) болон хэмжилт-2 ($\beta=0.84$, $p < 0.01$)-ын хувьд Модел-3, 5-тай адилаар бусад үеүүдээс илүү өндөр байна гэсэн үр дүнг харуулав. Модел-7 ба 10 нь Z үе нь бусад үеийг бодвол удирдагчийн ёс зүйгүй байдлаас болж ажлаас гарах шийдвэр хүсэл нь арай бага байна гэсэн статистикийн ач холбогдолтой үр дүн нь хэмжилт-1 ($\beta=-1.03$, $p < 0.01$) ба 2 ($\beta=-0.80$, $p < 0.05$) дээр ижил байдлаар илрэв. Харин X үеийн судалгааны үр дүн нь бусад үеүүдтэй адил статистикийн ач холбогдолтой нөлөөллийг үзүүлэхгүй байгаагаар илрэв. Энэ нь X үе бусад хоёр үеийн ажилтнуудтай адил удирдагчийн ёс зүйгүй байдлыг онцгойлон сөргөөр тусгаж авахгүй байгаа ба энэ нь тэдний хувьд хувь хүмүүсийн үзэл бодол харилцан адилгүй, насны үечлэл дагасан төстэй байдал ажиглагдахгүй байна гэсэн үг гэж дүгнэж байна.

Хүснэгт 5. Ажилтан ажиллаас гарах хүсэл ба удирдагчийн ёс зүйгүй байдал-1-ийн тухай регрессийн шинжилгээний үр дүн

Өгөгдөхүүн	Модел-6	Модел-7	Модел-8
Хүйс	0.21 (0.35)	0.28 (0.37)	0.13 (0.38)
Нас	-0.04 (0.04)	-0.07 (0.04)	-0.03 (0.04)
Боловсролын түвшин	-0.01 (0.11)	-0.04 (0.12)	-0.04 (0.13)
Ажилсан сар	-0.00 (0.00)	-0.00 (0.00)	0.00 (0.00)
Цалингийн түвшин	-0.43* (0.20)	-0.44* (0.20)	-0.33 (0.21)
Албан тушаал	0.20 (0.22)	0.19 (0.23)	0.21 (0.24)
Ажилладаг салбар	<i>Салбарыг шинжилгээнд хамруулсан</i>		
Удирдлагын ёс зүйгүй байдал-1	0.28 (0.27)	1.27*** (0.20)	0.98*** (0.18)
Y үе	-2.29* (0.95)		
Z үе		2.06* (0.99)	
X үе			-0.24 (3.06)
Удирдлагын ёс зүйгүй байдал-1 x Y үе	1.05** (0.35)		
Удирдлагын ёс зүйгүй байдал-1 x Z үе		-1.03** (0.37)	
Удирдлагын ёс зүйгүй байдал-1 x X үе			-0.27 (0.94)
Тогтмол	0.04 (1.95)	3.53 (2.32)	2.51 (2.24)
Объектын тоо N	74	74	74
Adjusted R-square	0.43	0.41	0.34
F	4.04***	3.79***	3.09***

Тэмдэглэл: *p<0.05; **p<0.01; ***p<0.001

Хүснэгт 6. Ажилтан ажиллаас гарах хүсэл ба удирдагчийн ёс зүйгүй байдал-2-ийн тухай регрессийн шинжилгээний үр дүн

Өгөгдөхүүний нэр	Модел-9	Модел-10	Модел-11
Хүйс	0.28 (0.36)	0.34 (0.37)	0.20 (0.37)
Нас	-0.03 (0.04)	-0.05 (0.04)	-0.02 (0.04)
Боловсролын түвшин	-0.06 (0.12)	-0.10 (0.12)	-0.06 (0.13)
Ажилсан сар	-0.00 (0.00)	-0.00 (0.00)	0.00 (0.00)
Цалингийн түвшин	-0.38 (0.20)	-0.36 (0.21)	-0.31 (0.21)
Албан тушаал	0.09 (0.23)	0.07 (0.23)	0.10 (0.24)
Ажилладаг салбар	<i>Салбарыг шинжилгээнд хамруулсан</i>		
	0.29	1.08***	0.86***

Удирдлагын ёс зүйгүй байдал-2	(0.25)	(0.18)	(0.16)
Y үе	-1.89* (0.86)		
Z үе		1.69 (0.92)	
X үе			-0.79 (2.69)
Удирдлагын ёс зүйгүй байдал-2 x Y үе	0.84** (0.30)		
Удирдлагын ёс зүйгүй байдал-2 x Z үе		-0.80* (0.32)	
Удирдлагын ёс зүйгүй байдал-2 x X үе			-0.53 (0.84)
Тогтмол	4.75* (1.99)	4.17 (2.33)	2.94 (2.26)
Объектын тоо N	74	74	74
Adjusted R-square	0.41	0.39	0.33
F	3.83***	3.61***	3.03***

Тэмдэглэл: *p<0.05; **p<0.01; ***p<0.001

IV. ДҮГНЭЛТ

Аливаа байгууллагад удирдагч хүний албан тушаал хашиж байгаа хүн аль ч салбараас үл хамааран тухайн байгууллагатай харилцаж буй бүх ажилтны өмнө ёс зүйн хариуцлага хүлээдэг. Хүн аливаа шийдвэр гаргахдаа зөв, буруу гэсэн эдгээр шалгуурыг харгалзан үзэх, өөрөөр хэлбэл байгууллагаа төлөөлж буй төлөөлөгч, ажилтнуудын удирдан чиглүүлэгчийн хувьд тэдний харилцааны мөн ажлын сэтгэл зүйн ихэнх хэсэгт хамаарагддаг. Тиймээс удирдагчийн ёс зүйтэй байдлыг эрхэмлэн анхааралдаа авч түүний ёс зүйгүй үйлдэл бүр ажилтнуудын сэтгэл зүй, ажлын сэтгэл ханамж, цаашлаад ажлын гүйцэтгэл, эцсийн түвшинд бизнесийн амжилтанд нөлөөлөх түлхүүр хүчин зүйл гэдгийг бидний ажил харуулахыг зорьсон бөгөөд энэ нь судалгаагаар нотлогдсон. Энэхүү судалгаа нь удирдагчийн үйлдэл дээр илэрч болох бүх талын ёс зүйгүй, хүмүүнлэг бус үйлдлүүд нь ажилтанд шууд утгаар сөргөөр нөлөө үзүүлдэг улмаар ажлаас гарах хүчтэй сэдэл болдог гэдгийг нотлон харуулаад зогсохгүй энэхүү нөлөөлөл тухайн ажилтны насны үечлэлийг дагаад өөр өөрөөр илэрдэг гэсэн сонирхолтой дүгнэлтийг уншигчдад хүргэж байгаа юм. Бидний анхаарлаа ихээр хандуулж буй шинэ Z үе нь шинэ эрин төрж өсөхдөө энэхүү үеийн нийгмийн өөрчлөлтийн уршгийг ухамсартаа шингээж ёс зүйгүй байдал, удирдагчийн ёс зүйгүй үйлдлийн хэвийн байх ёстой нийгмийн үзэгдэл хэмээн үнэлж, хүлээн зөвшөөрч байгаа нь бидний нийгмийн туйлын эмгэнэлтэй дүр төрх гэдэгтэй уншигч та ч бас санал нийлж байгаа байх. Үүнтэй харьцуулахад харьцангуй тогтвортой, өөрчлөлтийг тусгаж аваагүй буюу илүү тайван түүхийн үечлэлд төрж өссөн Y үеийнхэн нь удирдагчийн ёс зүйгүй байдлыг илүүтэйгээр сөргөөр хүлээн авч, үүнээс шалтгаалж ажлаас гарч байгааг судалгаа харуулж байна.

Энэхүү ажил нь байгууллагын менежментийн зүгээс дунд, дээд шатны удирдагчдын ёс зүйн хэм хэмжээг нарийн тогтоож, түүний биелэлтэд онцгой анхаарснаар ажилтнуудын ажлын сэтгэл ханамж, гүйцэтгэлийг өсгөх, мөн түүнчлэн ажилтны тогтвор суурьшлыг өсгөх боломжтой гэсэн дүгнэлтийг хүргэж байгаа болно. Чингэснээрээ уг судалгаа нь удирдагчийн манлайлал, удирдагчийн ёс зүй, удирдагч-ажилтан хоорондын харилцаа, насны үечлэл зэрэгтэй холбоотой нийгмийн ухаан, хүн судлал зэрэг олон талбарын онолын хөгжилд тодорхой, оновчтой хувь нэмрийг оруулсан үнэлүүштэй ажил болж байгаа юм. Түүнтэй зэрэгцээд энэхүү судалгааны үр дүн нь бизнес, компаний төдийгүй төр, орон нутгийн удирдлага бусад бүхий л салбарын хувьд менежментийн практик ач холбогдолтой ажил болж байна. Ирээдүйн судалгаа нь энэхүү судалгааны ажлын судалгааны үр дүн, онолын ололтод үндэслэн бусад хүн ам зүйн ялгаа болон бусад насны үечлэлийг дагасан ажлын тогтвор суурьшлын ялгаа байгаа эсэхийг судлах боломжтой.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- [1] K.Mihelis, B.Lipicnik, M.Tekavcic *International Journal of Management & Information Systems* . 2010.
- [2] G.Kilic, E.Pelit, O.Altunoz *Isletme Arastirmalari Dergisi*. 2011.
- [3] Dr.Weeliong *Research Paper (Postgraduate)*www.grin.com/document/511366 , 2019.
- [4] Lu Lu, Jun Liu & Na Zhao *Frontiers of Business Research in China* volume 11, Article number: 10, 2017.
- [5] <https://fbr.springeropen.com/articles/10.1186/s11782-017-0010-x>
- [6] <https://www.kasasa.com/exchange/articles/generations/gen-x-gen-y-gen-z>
- [7] Randall S. Hansen, *Perception vs. Reality: 10 Truths About The Generation Y Workforce*
- [8] Zywave, Inc *Recruiting and Retaining Generation Z* | Provided by: Reseco Group, 2020
- [9] C.Seemiller & M.Grace *Generation Z: Educating and Engaging the Next Generation of Students*, 2017.
- [10] Sezin Baysal Berkup *Working With Generation X and Y In generation Z priod: Management of Different Generations in Business Life*, 2017.
- [11] Leon Collier <https://www.insightsforprofessionals.com/management/leadership/signs-you-are-an-unethical-manager>, 2017.
- [12] C.Seemiller and M.Grace *Generation Z: Educating and Engaging the Next Generation of Students*, 2017.
- [13] (Blog). <https://humanyze.com/blog-everything-you-need-to-know-about-employee-retention/#BestPractices>
- [14] https://www-workstars-com.translate.google/recognition-and-engagement-blog/2020/03/19/why-employees-quit-11-evidence-based-reasons/?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=mn&_x_tr_hl=mn&_x_tr_pto=wapp
- [15] Micheal E.Brown & Marie S.Mitchell *Ethical and Unethical Leadership: Exploring New Avenues for Future* , 2016.

ГҮЙЦЭТГЭЛИЙН ҮНЭЛГЭЭНИЙ ОНОЛ, АРГА ЗҮЙН ХАРЬЦУУЛСАН СУДАЛГАА

Х.Сарантуяа

Магистрант

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
jenny_s213@yahoo.com

Г.Батхүрэл

Доктор /Sc.D/, профессор

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
batkhurel@must.edu.mn

Хураангуй- Энэхүү нийтлэлийн зорилго нь олон улсын гүйцэтгэлийн үнэлгээний ач холбогдол, арга зүйг харьцуулан судалж онол арга зүйн үнэлгээг байгууллагад нэвтрүүлэх явдал юм. Иймээс энэхүү судалгаандаа 20 жилийн түүхтэй “Орон нутгийн хүнсний манлай үйлдвэр”, “Орда заан хошуу” ХХК-ний гүйцэтгэлийн үнэлгээний өнөөгийн байдалд судалгаа хийн үнэлэлт өгч, улмаар борлуулалтын ажилчдын ажлын гүйцэтгэлийг “360 градус” ашиглан хэрхэн сайжруулах талаар санал зөвлөмж боловсрууллаа.

Түлхүүр үгс – Гүйцэтгэлийн үнэлгээ, Ажлын гүйцэтгэл, Арга арга зүй, Олон улсын туршлага

I. УДИРТГАЛ

Байгууллагуудын хувьд нэн тэргүүнд зорилго, зорилт, чиг үүргийг хэрэгжүүлэх, үйл ажиллагааны бодит үр дүнг дээшлүүлэхийн тулд ажлын гүйцэтгэл, ажилтны мэргэжлийн ур чадварыг үнэлж дүгнэх шаарлагатай байдаг.

Иймд байгууллага тэлж томрохын хэрээр ажилчдын тоо ихсэж тэдгээр ажилчдыг үнэлж, дүгнэх асуудлыг улам боловсронгуй болгох шаардлага үүсдэг тул “Орда заан хошуу” ХХК-ийн гүйцэтгэлийн үнэлгээний өнөөгийн байдалд судалгаа хийж, үнэлэлт өгч, борлуулалтын ажилчдын ажлын гүйцэтгэлийг сайжруулах аргыг тодорхойлохыг зорьсон болно.

Гүйцэтгэлийн удирдлага нь олон улсад 1950-аад оны үеэс эрчимтэй судлагдаж, 1982 оноос эхлэн уг сэдвээр дагнан бичсэн “Performance management” нэртэй анхны сэтгүүл хэвлэгдэн гарч эхэлжээ. Гүйцэтгэлийн удирдлага, гүйцэтгэлийн үнэлгээний талаар манай эрдэмтэн, багш нарын эрхлэн гаргасан ном, сурах бичгүүдэд тусгай бүлэг болгон авч үзсэн байдаг. Үүнээс улбаалан, гүйцэтгэлийн үнэлгээний онол, арга зүй дэх харьцуулсан судалгааг хийснээр өнөөгийн мэдлэгийн зөрүүг арилгах ач холбогдолтой юм.

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

Гүйцэтгэл гэдэг нь тухайн албан тушаалын хүрээнд хийгдэх үүрэг даалгавруудын биелэгдсэн түвшин буюу ажлын эцсийн үр дүн юм. Ажлын гүйцэтгэл

ажилтны гаргасан хүчин чармайлт, ур чадвар, даалгавар ойлгосон байдал гэх гурван хүчин зүйлийн нөлөөнд бий болдог. Хүчин чармайлт гэдэг нь тухайн даалгаврыг хийх явцад нийт гаргасан оюуны болон физиологийн хүч, энерги бөгөөд хувь хүний сэдэлжсэн байдлаар өөрчлөгдөх боломжтой байдаг. Ур чадвар нь ажлыг гүйцэтгэх явцад хэрэг болсон хувь хүний онцгой шинж чанарууд юм. Даавгаврыг ойлгосон байдал нь үйл ажиллагааны зөв чиглэлийг олж авсан эсэхээр тодорхойлогдоно. Зарим тохиолдолд үүнийг дүрийн хэрэгжилт гэнэ. Ажилтны гаргасан хүчин чармайлт ба эцсийн үр дүнг ялган ойлгох хэрэгтэй юм. Үнэлгээг хийхдээ ажилтны гаргасан хүчин чармайлт, хичээл зүтгэлийг бус харин ажлын шаардлагыг хэрхэн хангасан, зорилгодоо хүрсэн эсэхэд үндэслэгддэг гэдгийг анхаарч үзэх нь зүйтэй. Гүйцэтгэлийн боломжит түвшин нь эдгээр гурван хүчин зүйлсийг бүрэн дүүрэн ашигласан нөхцлөөр тодорхойлогдоно. Хэрвээ ажилтанд даалгавар дутуу ойлгогдож, бага хүчин чармайлтаар, дан ганц өөрийн ур чадварт найдан гүйцэтгэх нь тийм ч сайн биелэлт болж харагддаггүй. Учир нь хүч бололцоогоо бүрэн ашиглаагүй гэсэн үг. Үүнтэй адил ур чадвар дутагдах, эсвэл залхуу хойрго хандах тохиолдолд мэдээж гүйцэтгэл муу байна [1].

Гүйцэтгэл /Performance/

Тухайн ажил, албан тушаалын гүйцэтгэгдэх үүрэг даалгавруудын биелэгдсэн төвшин буюу ажлын эцсийн үр дүн юм. Ажилтны ажлын гүйцэтгэлийг ажлын үүрэг даалгаврын биелэлтийн төвшнөөр тодорхойлно.[2]

Гүйцэтгэлийн үнэлгээ /Performance appraisal/

Ажиллагчдын тавьсан зорилгодоо хүрсэн эсэх, ажил гүйцэтгэсэн төвшин зэргийг нь хэмжих, холбогдох мэдээллийг цуглуулах, дүн шинжилгээ хийх үйл ажиллагаа юм. [3]

Ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээ /Job performance appraisal /

Ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээ гэдэг нь байгууллагын зүгээс ажилтан бүр өөрт оногдсон үүрэг даалгавраа хэрхэн биелүүлж, ямар үр дүнд хүрч байгаа

болон түүний ур чадвар, мэргэшлийн бэлтгэл, ажлын ачаалал хүчин чармайлт, даалгавар зэргийг дүгнэх үйл явц юм. Нөгөө талаас гүйцэтгэлийн менежмент гэдэг нь ажилчдын үйл явц “хүчин чармайлт, идэвх зүгтэл зэрэг эцсийн үр дүн хэрхэн байгууллагын зорилготой уялдаж байгааг менежерүүд үнэлэх, батлах зэрэг цогц үйл ажиллагаа юм. Ажлын гүйцэтгэлийг үнэлэх чиг үүргийг хэрэгжүүлснээр байгууллагын удирдлага нь ажилчдынхаа ажлын гүйцэтгэлийн талаар бодитой мэдээлэл олж авах, амжилт ололтыг сайшаан дэмжих, алдаа дутагдлыг олж харах түүний учир шалтгааныг тодорхойлох цаашид тухайн алдааг засаж залруулах талаар тодорхой арга хэмжээг авах боломжийг олгодог байна. Мөн тухайн ажилтан цаашид хэрхэн өсөн дэвжих болон түүний ирээдүйн чиг хандлагыг тодорхойлоход чухал нөлөө үзүүлнэ. [4]

XX зууны эхэн үед Скотлэндийн нэхмэлийн үйлдвэрийн эзэн бизнесмен Роберт Овен (R.Owen) ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээний эхийг тавьсан. Тэрээр зан чанарын дэвтэр гарган ажилтан бүрд өгч тухайн өдрийн ажил байдлын талаар бичүүлдэг байсан. Түүний дараа 1906 онд Карл Пеэрсон (K.Person) хэмжүүрийн аргыг санаачилсан бөгөөд 1919 онд Америкийн цэргийн байгууллага энэхүү аргыг шинэчлэн сайжруулснаар байгууллагууд хэрэгжүүлж эхэлсэн. 1923 онд Америкт “Ангиллын хууль” the Classification Act батлагдан гарсан нь ажилтны гүйцэтгэлийг системтэй үнэлэх үнэлгээний системийг албан ёсоор хэрэгжүүлэх боломжийг нээж өгсөн. Улмаар 1961 оноос төрийн байгууллагын ажилтнуудад албан ёсоор хэрэгжүүлж эхэлсэн байна. Ийнхүү ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээний систем өнөөг хүртэл олон улс орнуудад амжилттай хэрэгжиж байгаа боловч бодитой, шударга байх талаасаа олон тулгамдсан асуудлууд дагуулсаар байна.

“Eichel & Bender” /1984/- Тодорхой хугацаанд байгууллагаас тодорхойлсон ажлын байрны стандартын дагуу тухайн ажлыг ажилтан гүйцэтгэх үеийн үнэлгээ болон ажиглалт.[5]

“John M.Ivancevich” /1995/- Гүйцэтгэлийн үнэлгээ нь тухайн албан тушаалын хүрээнд хийгдэх үүрэг даалгаврын биелэлт буюу эцсийн үр дүнг тухайн ажилтан хэрхэн биелүүлж байгааг ур чадвар, мэдлэг, мэргэшил, зан төлөв, үүрэг даалгаврыг ойлгосон байдаг зэрэг хүчин зүйлүүдэд тулгуурлан тодорхой стандарт, системтэйгээр үнэлэхийг хэлнэ.[6]

“Millinman, Nason, Zhu & Cieri” /2002/- Гүйцэтгэлийн үнэлгээ болон нийгмийн хэм хэмжээ, гүйцэтгэлийн хөгжиж буй хэм хэмжээтэй холбоотой ажилтнуудын үйл ажиллагааг хянах үйл ажиллагааг хариуцан заах, дараа нь эдгээр хэм хэмжээнд чиглэсэн гүйцэтгэлд суурилсан урамшуулал, шийтгэл үзүүлэхтэй холбоотой асуудал юм.[7]

Kondrasuk /2012/ -Ажилтны ажлын гүйцэтгэл, үнэлэх явц нь тухайн бүх байгууллагын чухал зорилтуудыг биелүүлэх ач холбогдол бүхий үнэлгээг гаргана.[8]

Леад Л.Баярс Лесни В.Рью “Хүний нөөцийн удирдлага” 2004 номондоо ажлын гүйцэтгэлийн мөн чанар болон практикийн асуудлыг онцолж авч үзсэн байдаг. Гүйцэтгэлийн үнэлгээг тодорхойлох аргууд, ажлын шинжилгээ, гүйцэтгэлийн үнэлгээний системийг албан ёсоор хүлээн зөвшөөрөгдөх арга замыг санал болгосон байдаг.

Үнэлгээний салбарын хувьд уг нэр томъёо янз бүрийн утга агуулж иржээ. Тодорхойлолт дахь ялгаанууд үнэлгээний зорилго чухам юунд онцлон чиглэгдсэн байгаагаар холбоотой. Үнэлгээний цаг хугацааг голчилж байна уу, алдаанаас сургамж авах бус хариуцлагын асуудалд илүү анхаарч байна уу, гэдгээс хамаарч үнэлгээний тодорхойлолт өөр өөр байна. Иймд үнэлгээний тодорхойлолтын талаар нийтлэг зөвшилцөл байхгүй байна.

Гүйцэтгэлийн үнэлгээн дэх албан бус бодлого /Performance appraisal informal policy/

Гүйцэтгэлийн үнэлгээн дэх албан бус бодлого яг томъёолоод хэлэхэд их хэцүү ойлголт бөгөөд өөр өөрсдийн ашиг сонирхлын төлөө өөр хоорондоо ялгаатай оролцогчид энэ тухай ойлголтыг янз бүрээр хүлээн авдаг. Гүйцэтгэлийн үнэлгээн дэх албан бус бодлогыг илэрхийлдэг гурван үндсэн хэмжигдэхүүн байдаг. Үнэлгээ хийж буй удирдлага, гүйцэтгэлээ үнэлүүлж буй ажилтан хоёр өөр өөрийн зорилго, ашиг сонирхлоо хангахын тулд албан бус бодлого хэрэгжүүлдэг. Мөн гуравдах чухал хэмжигдэхүүн бол цалин хөлс болон урамшууллын шийдвэрүүд юм [1].

2006 онд судлаач Latham болон Mann нарын судалгаагаар ажилтны ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээ нь ажлын бодит гүйцэтгэлээс илүүтэйгээр үнэлгээ хийж буй албан тушаалтны хувийн үзэмжээс хамаардаг тухай дурджээ. Ажилтны ажлын ур чадвар, мэдлэг боловсрол нь үнэлгээнд багахан нөлөө үзүүлдэг, жишээ нь ажлын гүйцэтгэл үнэлэгч нь эрэгтэй хүн байх тохиолдолд эмэгтэй хүний ажлын гүйцэтгэл эрэгтэй хүнийхээс бага байх жишээтэй. Судлаач Landau адилхан боловсролтой, адилхан ажил хийдэг, адилхан гүйцэтгэлтэй байхад эмэгтэй хүн эрэгтэй хүнээс доогуур үнэлгээ мөн хар арьстан болон Ази хүмүүсийн үнэлгээ цагаан арьстнуудаас доогуур байдаг тухай дурьджээ[9]. 1987 онд Logenecker анх удаа гүйцэтгэлийн үнэлгээн дэх албан бус бодлогын тухай нарийвчилсан судалгаа хийсэн. Байгууллага доторх хэсэг бүлэг хүмүүс өөрсдийн эрх ашиг, сонирхлыг хамгаалдаг бөгөөд ажилчдын гүйцэтгэлийн үнэлгээг хийхдээ ч өөрсдийн дураар хийдэг байна[10]. 1987 онд дээрх судлаач маш олон компанийн гүйцэтгэх дээд удирдлагуудтай ярилцлага хийсэн бөгөөд тэдний ихэнх нь ажилчдынхаа үнэлгээг хийх явцад албан бус бодлого их нөлөөлдөг тухай хэлсэн байдаг. Удирдлага ажилтныхаа гүйцэтгэлийг багаар үнэлэхээс аль болох зайлсхийдэг учир нь хэрхэн доод хүмүүстэйгээ ажиллаж байгаагаар нь өөрсдийнх нь ажил үнэлэгдэх учраас гэж тайлбарласан байна[11]. Судлаач Logenecker-н 1987 онд хийсэн ярилцлагын дүгнэлтийн үр дүнд дараах байдлаар авч үзсэн байна. Үүнд:

1. Байгууллагын өдөр тутмын үйл ажиллагаанд ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээ өөрчлөгдөх нөхцөл байдал үүсдэг. Шалтгаан:
 - Ажиллагсадтайгаа удирдагч нь өдөр бүр байнга өөр хоорондоо харилцаж байдаг.
 - Албан ёсны шударга үнэлгээний үр дүн ажилчдын хувийн хэрэгт байнга хавсаргагддаг.
 - Албан ёсны шударга үнэлгээний үр дүн ажилчдын цаашдын карьер өсөлтөнд нөлөө үзүүлдэг.
2. Ажиллагсдын үнэлгээний дүнг зохиомлоор хөөргөж үнэлдэг. Шалтгаан нь:
 - Ажиллагсдын хувийн асуудал мөн ар гэрт нь гачигдал зовлон тохиолдсон үед үнэлгээг өсгөдөг.
 - Гадны байгууллага үнэлж байх үед бусдын хэл аманд өртөж болзошгүй нөхцөл байдал.
 - Гүйцэтгэлийн муу үнэлгээг илэрхийлсэн албан ёсны үнэлгээ нь тухайн ажилтныг байнга дагаж явдаг.
 - Ажилтнуудтай үнэлгээнээс болж асуудал үүсгэхгүйн тулд
 - Үлдсэн хугацаанд ажилтанд гүйцэтгэлээ сайжруулах боломж олгох.
3. Ажиллагсдын үнэлгээг зохиомлоор бууруулж үнэлдэг. Шалтгаан нь:
 - Ажилтнаас илүү их гүйцэтгэлийг хүсэж цочролд оруулахаар муу үнэлгээ өгдөг.
 - Өөрийнхөө хэн болохыг мэдрүүлэх гэсэн үүднээс муу үнэлгээ тавьдаг
 - Шууд бус утгаар ажлаас гарах тухай мессежийг дамжуулдаг.
 - Ажлаас гарах хүртэл нь албан бичгээр муу үнэлгээ өгдөг. Ингэснээр ажилтан зарга үүсгэвэл удирдлага өөрийгөө хамгаалах үүднээс ийм үйлдэл хийдэг [10].

Ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээний аргууд

Ажиллагчдын ажлын гүйцэтгэлийг үнэлэх олон арга байдаг бөгөөд тэдгээрийн дотроос өөрийн байгууллагын үйл ажиллагааны онцлог, байгууллагын соёлын түвшин, хамт олны уур амьсгал, удирдлагын арга барил зэрэг олон олон хүчин зүйлээс шалтгаалан тавьсан зорилготой нь уялдуулан сонголтыг хийдэг байна[12].

Үнэлгээний объектоос хамааруулан үнэлгээний аргууд нь:

1. Ажлын чанарыг үнэлэх
2. Ажлын үр дүнг үнэлэх гэсэн 2 үндсэн хандлагатай байдаг.



Эх сурвалж: Н.Оюунжаргал, Хүний Нөөцийн Менежмент 2013
Зураг 1: Ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээний аргууд

Байгууллагууд дараах аргуудыг хамгийн өргөнөөр хэрэглэж байна. Үүнд:

1. Зан байдлаар үнэлж зэрэглэх арга
2. Энгийн зэрэглэх арга
3. Хосолсон харьцуулалтын арга
4. Оноогоор зэрэглэх арга
5. Зорилгоор удирдах үнэлгээний арга
6. Хариуцлагын төвүүдээр үнэлэх
7. Ажлын стандартыг тогтоох арга
8. Эссе бичих арга
9. Онцгой нөхцөл байдлын үнэлгээ
10. Хяналтын хуудас бөглөх арга
11. 360 градусын үнэлгээний арга
12. График үнэлгээний арга
13. Тэнцвэржүүлсэн үнэлгээний хуудас /Balanced scorecard/
14. Зорилго, зорилт, стратеги, үнэлгээ /OGSM/
15. Зорилгын матрикс /Objective matrix/
16. Индексийн үнэлгээ /Indexing performance measures/

III. ОЛОН УЛСЫН ТУРШЛАГА АРГА, АРГА ЗҮЙ

Америкийн нэгдсэн улс

АНУ-ын пүүсүүд ажлын гүйцэтгэлийг үнэлэх ажил нь их ач холбогдолтой бөгөөд идэвхийг өрнүүлэн өдөөж улмаар давуу болон сул талыг тодорхой таньж мэдэж өөрийгөө үнэлэх тасралтгүй явагддаг системтэй. Ажилтан бүрийг дор хаяж 1-2 удаа үнэлдэг. Үнэлгээг тогтмол чанартай хийх нь ажиллагчдын идэвхийг сайжруулж, мэргэжлээ сурталчлах эрмэлзэл төрүүлдэг. Үнэлгээг тухайн ажилтныг шууд удирддаг менежер хийх бөгөөд мөн түүний хамтран ажиллагчид ордог байна. АНУ-д ихэвчлэн төрөл бүрийн мэргэжлийн холбогдолтой тестүүд, ярилцлагыг ашигладаг мөн баллын систем хэрэглэдэг бөгөөд сайн үнэлгээ авч байгаа ажилчдын цалин жил тутам өсөж нэмэгдэж байдаг.

Баруун Балканы орнууд

Хүний нөөцийн менежментийн хувьд Баруун Балканы орнуудад нөхцөл байдал нь тодорхой бус эргэлзээтэй. Нөгөө талаар бүс нутаг нь бүхэлдээ барууны хандлагаруу явж байгаа ба Европын орнуудын хүний нөөцийн хандлагыг хуулбарлах аястай байдаг. Гүйцэтгэлийн шалгуурын тодорхой байдал болон онолын томьёоллын хувьд зарим улс мөрдөх ёстой хатуу дүрэм болон нарийн зааварчилгаас хяналтын хуудсыг хэрэглэдэг байхад, зарим улсуудын процедурын хууль нь үнэлэх гэж байгаа шалгуур тэдгээрт хамаарах үнэлэмжийн талаар нэлээд нарийн заасан байдаг. Бостиа болон Герцеговинад-д дөрвөн суурь шалгуур байдаг. Нэг шалгуур үзүүлэлт нь гүйцэтгэл нэг бүрийг үнэлж үнэлгээнд тодорхой оноо /15оноо/ өгдөг. ба гэхдээ шалгуурын томьёолол нь маш өндөр хувийн хандлагад үнэлэгч нь хангалттай орон зайтай байхыг зөвшөөрсөн байдаг. Зарим улс Кроация нь зөвхөн хатуу хувьчилсан шалгуур

болох/ажлын чанар, гүйцэтгэлийн хугацаа/зэргийг оруулсан байхад бусад улсын гүйцэтгэлийн үнэлгээний систем нь /Македони, Монтенро/ бүтээлч байдал, багийн ажил, харилцаа ба үйлчлүүлэгчийн чиг хандлага. Тухайн бүс нутагт гүйцэтгэлийн үр дүнг ажилчдыг урамшуулах, идэвхжүүлэх үүднээс шууд нэмэгдэл, үнэлгээний үр дүнд ажилчдыг урамшуулах, идэвхжүүлэх үүднээс шууд нэмэгдэл, тогтмол бус урамшуулал, олон жил ажилласны нэмэгдэл, цалингийн нэмэгдэл зэргийг ашигладаг.[13]

Австрали улс

Австралийн ихэнх компаниуд гүйцэтгэлийг үнэлж дүгнэхдээ шууд харьяалах дарга үнэлээд түүнийг нь дээд шатных нь дарга зөвшөөрөх хувилбарыг өргөн хэрэглэдэг байна. Австралид хэрэглэж байгаа гүйцэтгэлийн үнэлгээ нь:

- Үнэлгээний хэлбэр болон үнэлгээ нь байгууллага бүрийн онцлогоос хамаарах бөгөөд гэхдээ тухайн байгууллагын болон гэрээний нөхцөл байдалд нийцүүлсэн байна.
- Үнэлгээний жингийн хандлагыг авч үзэх боломжтой байна./үнэлгээний 50% нь ажлын үр дүнтэй, 50% нь зан үйлтэй холбоотой/
- Үр дагаврыг цалин хөлстэй холбосон тохиолдолд хүчин зүйл бүрээр хүрэх хамгийн бага төвшнийг хангасан аливаа гүйцэтгэлийг урамшуулсан цогц үнэлгээг ашиглаж болно.

Гүйцэтгэлийн үнэлгээгээр сайн үнэлэгдсэн ажилтанд үндсэн буюу албан тушаалын цалингаас тодорхой хувиар бодож бонус олгодог бөгөөд цөөн байгууллагад 20-25% иар олгодог байна. Энэ хэлбэрийн бонусыг “Lump sum” буюу “Бэлэн мөнгө өгөх” гэж нэрлэдэг. Гүйцэх хувь нь бага байгаа ч гэсэн үндсэн цалин нь өндөр тул албан хаагчдаа урамшуулал болж чаддаг байна.

Япон улс

Япон улс нь хүний нөөцийн удирдлагын замнал нь гурван үе шаттайгаар хөгжиж ирсэн байна.

1. Ажилласан жилээр хүний нөөцийг үнэлэх.
 2. Зорилтод суурилсан удирдлагад тулгуурлан ажлын үр дүнгээр хүний нөөцийг үнэлэх.
 3. Чадамжид тулгуурласан “үр дүн ба прецессийг үнэлэх” хүний нөөцийг цогцоор нь үнэлэх.
- Зөвхөн үр дүнгээр хүний нөөцийг үнэлснээр гарах сөрөг үр дагварууд дараах байдлаар тодорхойлсон.

Үүнд:

- Гүйцэтгэлээ сайжруулах оролдлого хангалтгүй
- Богино хугацааны хүсэл тэмүүлэл
- Хэтэрхий аминч үзэл
- Тоогоор илэрхийлэгддэггүй л бол үнэлэгдэхгүй
- Сурч боловсрох эрмэлзэл бага
- Зорилтоо биелүүлэх процесс үнэлэгдэхгүй
- Багаар ажиллах чадвар сул иймээс үр дүнгээр үнэлэх хүний нөөцийг мохооно гэж үздэг байна.

Канад улс

Канад улсын бизнесийн байгууллагууд нь удирдах ажилтнуудад шаардагдах манлайллын 14 мэдлэг чадварыг тодорхойлжээ. Эдгээр мэдлэг чадвар нь манлайлагч боловсон хүчнийг сонгон шалгаруулах, хөгжүүлэх үндэслэл болдог байна. Энэхүү 14 мэдлэг чадварыг дараах таван төрлөөр бүлэглэсэн байна. Үүнд:

- Оюуны мэдлэг чадвар /танин мэдэхүйн бүтээл/
- Ирээдүйд бүтээх мэдлэг чадвар /алсыг харах/
- Удирдлагын мэдлэг чадвар /үйл ажиллагааг удирдах, зохион байгуулах, багаар ажиллах, түншлэх/
- Харилцаа холбооны мэдлэг чадвар /хүмүүс хоорондын харилцаа, мэдээлэл солилцох/
- Хувийн мэдлэг чадвар /тэвчээр, сэтгэл санааны хямралыг давах, ёс зүй ба эрхэмлэн дээдлэх зүйлс, хувийн шинж чанар, уян хатан зан үйл, өөртөө итгэх итгэл/

Кроация

Кроациягийн гүйцэтгэлийн үнэлгээний системийн томоохон асуудал нь Албани улсад тулгарч байгаа асуудлын нэгтэй нь адил хувь хүний гүйцэтгэлийн үнэлгээ нь ямар нэг зохион байгуулалтын хүрээний цогц байдалтай холбогдоогүй, ба байгууллагын зүгээс үнэлэх тодорхой дэс дараалал байхгүй, тухайн ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээнд зохицох шалгуурыг гаргаагүй байна.

Бусад орнуудтай адил ихэнх ажилчид нь онцгой сайн гүйцэтгэсэн гэж үнэлэгддэг. Удирдах албан тушаалтыг ямар шалгуурын дагуу үнэлэх вэ гэдэг асуудал нь бүс нутаг бүрд өөр өөр байна.

Албани улс

Албанид ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээний систем нь хоорондоо холбоотой хоёр зүйлээс болж асуудалтай байдаг. Энэ нь өөрчлөлтийн систем ба хувь хүний гүйцэтгэлийн үнэлгээ ба байгууллага хоёрын нэгдмэл байдлын хоорондох алдагдсан холбоо юм. Албанид бодит гүйцэтгэл нь ямар байхаас үл хамааран ихэнх төрийн албан хаагчид үнэлгээгээр өндөр оноо авдаг.

Үр дүнд нь өндөр гүйцэтгэлтэй хувь хүнийг цаашид сургах болон сахилгын арга хэмжээ шаардлагатай ажилчдыг ялгахад стандарт үнэлгээний журмыг хэрэглэхэд бэрхшээлтэй болдог байна.

“Орда заан хошуу” ХХК-ийн ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээний энэхүү аргыг онолын бүлэгт судалсан судлаачдын үзэл баримтлалын үүднээс шинжилж дүгнэвэл:

John M.Ivancevich тодорхойлсноор “Гүйцэтгэлийн үнэлгээ нь тухайн албан тушаалын хүрээнд хийгдэх үүрэг даалгаврын биелэлт буюу эцсийн үр дүнг тухайн ажилтан хэрхэн биелүүлж байгааг ур чадвар, мэдлэг, мэргэшил, зан төлөв, үүрэг даалгаврыг ойлгосон байдаг зэрэг хүчин зүйлүүдэд тулгуурлан тодорхой стандарт, системтэйгээр үнэлэхийг хэлнэ”. “Орда заан хошуу” ХХК-ийн хувьд ажилтанг үнэлэхдээ албан

тушаалын хүрээнд хийгдэх үүрэг даалгаврын биелэлт буюу тухайн сарын үр дүнг хэрхэн биелүүлсэн байдлыг ерөнхийд нь үнэлдэг болохоос ур чадвар, мэдлэг, мэргэшил, зан төлөв, үүрэг даалгаврыг ойлгосон байдаг зэрэг хүчин зүйлүүдийг авч үздэггүй байна. Мөн бусад эрдэмтдийн онолоос дүгнэхэд “Орда заан хошуу” ХХК нь гүйцэтгэлийн үнэлгээндээ уламжлалт аргуудын нэг болох “Оноогоор зэрэглэх арга”-ыг үйл ажиллагаандаа ашиглаж байна. Энэхүү аргын ашигладаг үзүүлэлтүүд нь байгууллагын төлөвлөгөөт үзүүлэлтийг тогтсон ноормоор ононд хувилж үнэлдэг бөгөөд энэ нь хүний нөөцийн хөгжлийн болон зан төлөвийн өөрчлөлт сул талтай. Байгууллага тэлж томрохын хэрээр ажилчдын тоо ихсэж тэдгээр ажиллагчдыг үнэлж, дүгнэх асуудлыг улам боловсронгуй болгох шаардлага үүсч байгаа бөгөөд сарын нэмэгдэл олгохдоо гүйцэтгэлээс хамаарсан хэдийч ажиллагчдын ажлын гүйцэтгэлийг үнэлэх шалгуур үзүүлэлтүүдийг бодитой тогтоох, ажлыг гүйцэтгэлийг үнэлэх шинэ арга боловсруулах шаардлагатай байна.

“Орда заан хошуу” ХХК-ийн Гүйцэтгэлийн үнэлгээний өнөөгийн байдлыг гадаад орны туршлагуудтай харьцуулан судалж үзвэл

Эдгээр улс орон гүйцэтгэлийг үнэлэхдээ бүтээлч, ажил хэрэгч харилцааг төлөвшүүлэхэд анхаарч, үр дүнд чиглэсэн хандлагыг баримталж байна. Мөн үнэлгээний гол үзүүлэлтүүдийг сонгохдоо хувь хүний мэдлэг чадвар, харилцааны чадвар, хувийн зан үйл зэргийг голчлон сонгож үнэлгээг хийхдээ ашигласан.

Ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээний аргуудын харьцуулалт

Хүснэгт 1: Ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээний харьцуулалт

№	Аргууд	Агуулга
1	Энгийн зэрэглэх арга	Нарийн судалгаа шаарддаггүй, ажлыг нийлмэл цогц байдлаар авч үздэг бөгөөд хоёр ба түүнээс дээш ижил төсөөтэй ажил гүйцэтгэдэг хувь хүмүүсийн ажлын гүйцэтгэлийг хооронд нь харьцуулж, тэднийг гүйцэтгэл эсвэл албан тушаалынх нь үнэ цэнэ, ая холбогдлоор нь зэрэглэж жагсаадаг.
2	Хосолсон харьцуулалтын арга:	Энэ аргын хувьд үнэлгээнд хамрагдаж буй ажил бүрийг бусад ажил нэг бүртэй харьцуулж, уг ажилд үнэ цэнийн хувьд доогуур (0 оноо), тэнцүү (1 оноо), дээгүүр (2 оноо) гэсэн оноог өгнө. Ажил бүрийн авсан оноог нэмэхэд өндөр авсан гь өндөр зэрэглэлтэй эвсэл сайн гүйцэтгэсэн байна гэсэн үг.
3	Оноогоор зэрэглэх арга	Үнэлгээнд хамрагдах ажлын нийтлэг хүчин зүйл бүрд нарийвчилсан шинжилгээ хийх замаар аливаа ажлыг тоон үзүүлэлтэд оруулах үнэлэх арга юм. Үнэлгээнд хамрагдах ажил нэг бүрийн тухайд нийтлэг хүчин зүйл бүрийн төвшинд эзлэх хувийг тодорхойлж, төвшин бүрийн оноогоор үржүүлж хооронд нь нэмж нийлбэр онооны дүнгээр зэрэглэнэ.
4	Зорилгоор удирдах (МВО)	Ажил эсвэл албан тушаалын зорилгыг маш тодорхой гаргах Зорилгод хүрснээр ямар үр дүн гарсан байх ёстойг тодорхойлж өгөх нь зүйтэй. Өөрөөр хэлбэл, гарсан үр дүн, зорилго хоёрыг

	үнэлгэний арга	харьцуулах замаар ажлыг үнэлнэ гэсэн үг.
5	Хариуцлагын төвүүдээр үнэлэх.	Хариуцлагын төв гэдэг нь үйл ажиллагааныхаа төлөө хариуцлага хүлээдэг нэг хүний хяналт бүхий байгууллагын нэгж юм. Хариуцлагын төвийн ажлыг үнэлэхдээ үр ашиг (гарц орцын харьцаа), үр дүн (зорилгод хүрсэн байдаг) гэсэн хоёр үзүүлэлтийг чухалчлан авч үздэг. Энэ аргыг салбар нэгж хариуцсан менежерүүдийн ажлын үнэлэхэд өргөн хэрэглэдэг.
6	Ажлын стандартын арга	Энэ аргын үед ажлын гүйцэтгэлийн шалгуурууд нь стандарт хэлбэрээр өгөгдсөн байдаг тул түүнийг бодит гүйцэтгэлтэй нь харьцуулах замаар үнэлгээг хийдэг. Ажлын стандарт нь дундаж ажилтны гарц “хөдөлмөрийн бүтээмж”-ыг тусгасан байдаг.
7	360 градусын арга	Ажилтны гүйцэтгэлийг тодорхой үзүүлэлтүүдээр удирлага нь өөрөө, хамтран ажиллагчид нь удирдлагад байгаа ажилтнууд тал бүрээс нь үнэлэх арга юм.
8	Онцгой нөхцөл байдлын арга	Байгууллагын ажилчдын хоорондын ямар нэгэн маргаан гарах зэрэг онцгой нөхцөл байдалд ажилчдын ажлын гүйцэтгэлийн зэрэг ба сөрөг талуудын талаар үнэлэгч эсвэл удирдлага тэмдэглэж авдаг.
9	Зан байдлаар үнэлэж зэрэглэх арга	Ажил, мэргэжил болон хувь хүнээс онцгой зан чанарыг шаарддаг учраас түүнийг хэрхэн хангаж байгааг үнэлж дүгнэхийн тулд энэ аргыг хэрэглэдэг. Энэ арга нь ажлын гүйцэтгэлийн чанарыг харуулдаг. Тухайн ажил мэргэжлийн хувьд чухалчлан авч үзэх зан байдлыг хувь хүн хэрхэн тусган хэрэгжүүлж байна гэдгээс гүйцэтгэлийн түвшин хамаарна.
10	График үнэлгээний арга	Гүйцэтгэсэн ажлын тоо хэмжээ, найдвартай байдал, ажлын мэдлэг, ирц, нягт нямбай байдал, хамтран ажиллах чадвар зэрэг үзүүлэлтүүдийг хувь хүн бүрээр дүрслэн үнэлэх арга юм. Энэ арга нь тоон болон бичгийн тодорхойлолтын үнэлгээний аргыг хоёуланг нь багтаадаг.

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Дээрх ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээний аргуудыг харьцуулж судалгаа хийсний үндсэн дээр “Орда заан хошуу” ХХК-д 360 градусын гүйцэтгэлийн үнэлгээний аргыг санал болгож байна. 360 градусын үнэлгээ нь бусад үнэлгээний аргуудаас ялгаатай байдал нь: Тал бүрээс эргэх холбоотойгоор үнэлгээ хийж, дүгнэлт гаргадгаараа онцлог. Тал бүрээр гэдэг нь ажилтан шууд удирдлага, тухайн ажилтны үйлчлүүлэгч, мөн түүнчлэн өөрийн үнэлгээ байж болдог. Үүнд голлох хүчин зүйл болох хамт олны үнэлгээ болох харилцагч үйлчлүүлэгчийнх нь ажил хэрэг дэх сэтгэл хангамжийг онцлон авч үздэг. Ингэснээр ажилтнуудаа илүү үр ашигтай зохион байгуулах, удирдах боломж бүрдэнэ.

“Орда заан хошуу” ХХК-ийн одоо хэрэглэж байгаа Оноогоор зэрэглэх аргын үзүүлэлтүүд дээр нь 360 градусын аргыг ашиглаж ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээний дараах асуулга болон үнэлгээний жишээ загварыг боловсруулав.

Хүснэгт 2: Борлуулалтын ажилчдын ур чадвар “360 градусын үнэлгээний арга”-ыг ашиглан үнэлэх загвар жишээ

№	Борлуулалтын үйлчилгээний туслах ажилчдын гол чадварууд	Оноо	Үнэлэгч				
			Хэрэглэгч	Ажилтан өөрөө	Ижилтөвшний ажиллагч	Удирдлага	Доод шатны ажиллагчид
1	Үйлчлүүлэгчдээ санаа тавих чадвар	10	*		*		
2	Уян хатан байх	15		*	*		*
3	Компани болон түүний зорилгод Чиглэсэн хичээл зүтгэл дээр суурилсан ажлын ёс зүй чадвар	15	*	*	*	*	*
4	Албан тушаал ахих бизнес ажилд суралцах чадвар	5		*	*	*	*
5	Өөрийгөө идэвхжүүлэх ба зорилго биелүүлэх чадвар	10		*	*	*	*
6	Ятгах чадвар	15	*	*	*		*
7	Маш сайн коммуникацийн чадвар	20	*		*	*	*
8	Манлайлах чадвар	10		*	*	*	*

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Тайлбар (Хүснэгт 2): Үйлчлүүлэгчдээ санаа тавих чадварыг хэрэглэгч болон хамтран ажиллагч 2 хамгийн сайн мэднэ гэдэг талаас нь дээрх 2 хүнээр үнэлүүлэн гэж *оор тэмдэглэсэн. Харин доод шатны ажилтан, удирдлагын хувьд дээрх ур чадварыг төдийлөн мэдэхгүй тул үнэлүүлэхгүй илэрхийлэн хоосон орхисон. Дээрх үнэлгээг үнэлүүлэгчээс авахдаа үнэлэгч тус бүр дээр нэг бүрчлэн асуулгын хуудас зохион.

IV. ДҮГНЭЛТ

Гадаад орнуудын ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээний туршлагаас харахад байгууллагын үйл ажиллагааны онцлогоос шалтгаалан янз бүрийн аргыг хэрэглэж байна. Зарим улс оронд ажилтны сургалт хөгжлийн асуудал нь гүйцэтгэлийн үнэлгээний гол цөм гэж үзэж, мэдлэг чадварын түвшинг үнэлэх нь ажилтны сургалтын хэрэгцээг тодорхойлох нь гүйцэтгэлийн үнэлгээний утга учир гэж үзэх нь нийтлэг байна.

Аль ч улс орны аливаа байгууллагын ажлын төлөвлөлт нь:

- Мэдлэг чадвар
- Гүйцэтгэх ажил гэсэн хоёр үндсэн хэсгээс бүрдэх нь нийтлэг байна.

Эдгээр улс орон гүйцэтгэлийг үнэлэхдээ бүтээлч, ажил хэрэгч харилцааг төлөвшүүлэх анхаарч үр дүнд

чиглэсэн хандлагыг баримталж байгаа нь харагдлаа. Үнэлгээний гол үзүүлэлтүүдийг сонгохдоо хувь хүний мэдлэг чадвар, харилцааны чадвар, хувийн зан үйл зэргийг голчлон сонгож үнэлгээг хийхдээ ашиглаж байна.

Сүүлийн жилүүдэд олон улсын бизнесийн байгууллагуудын хэмжээнд 360 градусын аргыг сайшаан хэрэглэх болсон. “Орда Заан хошуу” ХХК дээр хийсэн онолын болон эмпирик судалгааны үр дүнд тус үйлдвэрийн ажилчдын хувьд гүйцэтгэлийг үнэлэх хамгийн тохиромжтой арга нь “Ажлын байран дээрх үнэлгээ”-ний арга гэж үзэж байна. Гүйцэтгэлийн үнэлгээ бол нэг талаас тасралтгүй процесс болохын хувьд энэ шинж чанарыг нь хадгалсан хамгийн ойрхон арга бол ажлын байран дээрх үнэлгээ юм. Нэгжийн удирдлага эсвэл шугаман менежер энэ үнэлгээг гардан гүйцэтгэх ба ажилтны өдөр тутмын гүйцэтгэлийг тасралтгүй хэмжиж, баталгаажуулж байдаг. Иймээс нэгжийн удирдлага буюу цехийн мастер өдөр тутам ажилтны гүйцэтгэлийг үнэлэх шинэчлэн боловсруулсан “Ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээний маягт”-ыг боловсруулах шаардлагатай байна гэж үзлээ.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- [1] Dhiman, A., *Performance appraisal politics from appraiser perspective.*, 2013.
- [2] Milliman, Nason, Zhu & Cieri, Hr. Herman Aduinis. *Performance management, USA, 2002.*
- [3] Амарзаяа, У., *Хүний нөөцийн хөгжил*, 2014.
- [4] Гантөгс, Г., *Хүний нөөцийн менежмент, Улаанбаатар: Бит пресс ххк*, 2013.
- [5] James W. Smither, *Performance management*, 2009.
- [6] John M. Ivancevich, *Human Resource Management page 248*, 1995.
- [7] H. Greenhaus, Dr. Garard A. Callanan and Dr. Veronice, *Career menegement by Jeffrey.*
- [8] D. Mc Gregor, *The Human Side of Enterprise Mc Graw-hill*, 1960.
- [9] Gary. P., Silvia. D., *The influence of organizatiaonal politics on performance appraisal.*, 2015.
- [10] Longenecker, C. Sims, H., *Behind the mask; The politics of employee appraisal*, 1987.
- [11] Murphy, K., Cleveland. J., *Performance appraisal.*, 1991.
- [12] Оюунжаргал, Н., *Хүний Нөөцийн Менежмент. Оюунжаргал, Н-Д, Ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээ, Улаанбаатар, 2013, р. 125.*
- [13] <https://scholar.google.com/>.
- [14] *Eastern Illinois University*, 2009.
- [15] Hr. Herman Aguinis, *Performance management. Colorado at Denver., USA, 2011.*
- [16] YAN Yu- jie, FAN Feng- yan, *Chinese Local Government Performance Appraisal Based on KPI, Shaanxi University.*
- [17] Леад Л. Баярс Лесли В. Рью, *Хүний нөөцийн удирдлага*, 2004.
- [18] Peter Ward, M. Parag, *360 degree feedback a management tool*, 2009.
- [19] Л. Л. Баярс, *Хүний нөөцийн удирдлага*, 2004.

Хүний нөөцийн мэдээллийн системийн харьцуулсан судалгаа

О.Онончимэг

Бизнесийн ахисан түвшний сургууль
Шинжлэх ухааны технологийн их сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
e-mail: onoko.0226@gmail.com

Хураангуй: Энэхүү судалгааны хүрээнд хүний нөөцийн мэдээллийн системийн түүхэн хөгжил, хэрэглээ, нэвтрүүлэлтийн давуу талууд, хэрэгжилтийн үе шатууд, чиг үүргүүд, түүнд агуулагдвал зохистой тоон шинжилгээнүүдийн аргуудыг судлан гаргаж харууллаа.

Сүүлийн үед байгууллага бүр мэдээллийн систем нэвтрүүлэлт маш эрчимтэй хийгдэж, хэрхэн үр дүнтэй үнэлэх талаар судалгаа, шинжилгээ харьцангуй их хийгдэж, энэ чиглэлийн үзэл баримтлал, чиг хандлага нэлээдгүй хөгжиж ирсэн. Гэвч ихэнх байгууллагын хувьд аль төрлийн мэдээллийн системийг нэвтрүүлэх нь зүйтэй болох талаарх асуудал бүрэн шийдэгдээгүй байгаа нь судлаачдын анхаарлаа хандуулдаг гол сэдэв хэвээр байсаар байна. Үүнтэй уялдуулан монгол улсад хөгжүүлж буй хүний нөөцийн мэдээллийн системүүдийн өнөөгийн байдалд дүн шинжилгээ хийж, харьцуулсан судалгаанд үндэслэн хүний нөөцийн мэдээллийн ситем нэвтрүүлэлт, түүний дотроос гүйцэтгэлийн үнэлгээний системд нэвтрүүлэх зарим боломжийг жишээ аван гаргалаа.

Уг судалгааны ажлын хүрээнд дундаж түвшний байгууллагуудад ашиглахад илүү тохиромжтой хүний нөөцийн мэдээллийн ситемийг судлан, хэрэглээг гүйцэтгэлийн үнэлгээний модулиар жишээ авч харууллаа.

Түлхүүр үг: Модуль, автомажуулалт, гүйцэтгэл, функц

I. УДИРТГАЛ

Байгууллагын үйл ажиллагаа болон мэдээллийн технологийн шинэ шийдлүүд эрчимтэй хөгжиж байгаа өнөө үед байгууллагын бүхий л үйл ажиллагааг автоматжуулж нэгдсэн системд оруулан өөрсдийн үйл ажиллагаанд үр ашигтай нэвтрүүлж, зөв хэрэгжүүлснээр байгууллагад олон төрлийн ач холбогдолтой билээ. Орчин үед байгууллагууд энэ асуудлыг өндөр түвшинд анхааран үзэж системийн шинэ шийдлийг эрэлхийлсээр байна. Тиймээс мэдээллийн системийн сонголтыг зөв хийх, нэвтрүүлэлтийн үе шатуудыг оновчлолтой хийсэнээр үр дүнд нь байгууллага үр ашигтай ажиллахад дэмжих процесс болж чадна гэсэн санааг дэвшүүлж байна.

Оновчтой мэдээллийн ситем нэвтрүүлсэнээр байгууллагын үйл ажиллагаанд удирдлагын шийдвэр гаргалтанд туслах, хүний нөөцийн аижлчдын механик

ажиллагааг багасгах, санхүүгийн хувьд шууд бус зардалууд буурах учраас энэхүү асуудлуудыг шийдвэрлэхээр энэхүү судалгааг хийсэн.

Иймд хүний нөөцийн зохистой бодлого боловсруулж баримтлах, зөв удирдах явдал нь чухал асуудал болдог байна. Боловсон хүчний бодлогыг тодорхойлох, хөдөлмөрийн норм тогтоох, хүний нөөцөд зарцуулж буй зардлын тооцоолтыг хийх, хөдөлмөрийн хуваарьлалт хийх, зохион байгуулах, идэвхижүүлэлтийн хөтөлбөрийг хэрэгжүүлэх, нийгмийн төрөл бүрийн судалгаа явуулах, сургалт хөгжил гэх мэтчилэн олон асуудлууд тулгардаг бөгөөд хүний нөөцийн мэдээллийн системийн тусламжтайгаар эдгээр асуудлуудыг илүү нарийн боловсронгуй байдлаар хийж гүйцэтгэдэг байна.

Тиймээс бизнесийн байгууллагын өмнө тулгарч буй энэхүү асуудлыг шийдвэрлэхийн тулд монгол улсад нэвтрүүлэлт хийж байгаа байгууллагууд, программын хөгжүүлэлтийг судлан гаргаж цаашид хэрэглэгчдэд энэхүү судалгаанд үндэслэн сонголт хийх боломжоор хангахад туслах хүний нөөцийн мэдээллийн системийн харьцуулсан судалгаа хийсэн болно.

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

Хүний нөөцийн талаарх мэдээлэл, өгөгдлийг компьютерийн тусламжтайгаар хүлээн авах ажиллагаа бизнесийн салбарт анх 1950 оны эхээр General Electric компанид хэрэгжиж эхэлсэн. 1980-аад оноос хойш хүний нөөцийн чиг үүрэгт хүний нөөцийн мэдээллийн системийг илүү боловсронгуй түвшинд ашиглаж эхэлсэн. Шийдвэр гаргах үйл явцад гол үүрэг гүйцэтгэсэн аналитик хэрэгсэл гэх мэт системүүдийг нэмж оруулж өгсөн.

Хүний нөөцийн мэдээллийн ситемийг боловсронгуй болгоход цахим систем нэвтрүүлэх талаар гадаад дотоодын олон судлаач, эрдэмтэд олон талаас нь судлан гаргасан байна.

Robert L.Mathis , John H.Jackson, Sean R.Valentine, Patricia Meglich “Human Resource Management” (2019) номондоо хүний нөөцийн хамгийн сүүлийн үеийн судалгаа, онол аргагүйг практиктай хослуулан технологит шилжүүлэх, хүний нөөцийн хэмжүүр зэрэг өнөөдөр хүний нөөцийн өөрчлөлтийг чиглүүлж буй шинэ чиг хандлагыг онцолж гаргаж өгсөн байна. Ингэхдээ технологид суурилсан хүний нөөцийн бодлого нь цаг хугацаа, орон зайнаас үл хамааран ажиллах боломжоор ажилчдыг хангахаас гадна байгууллагын шууд бус зардалыг бууруулж буй талаар гаргаж тавьсан байна. [1]

Монгол улсад болон олон улсад мэдээллийн систем хөгжүүлэгч байгууллагууд хүний нөөцийн мэдээллийн системийг улам боловсронгуй болгож, хүний үйл ажиллагааг хялбаршуулж, өдөр тутмын шийдвэр гаргалтанд болон цаашлаад стратегийн түвшинд шийдвэр гаргахад туслах олон төрлийн системийн шийдлүүдийг санал болгож худалдаалж байна. Мэдээллийн систем хөгжүүлэгч байгууллагууд хүний нөөцийн мэдээллийн системийг олон талаас нь тайлбарлаж нэрлэж байна. Тухайлбал хүний нөөцийн мэдээллийн систем /Human Resources Information Systems (HRIS)/, Хүний нөөцийн удирдлагын систем /Human Resource Management Systems(HRMS)/, Хүний капитал менежмент /Human Capital management (HCM)/. Эдгээр хүний нөөцийн мэдээллийн системүүдийг дараах үндсэн 3 хэсэгт хувааж авч үзэн хөгжүүлдэг. [2] Үүнд:

Core HR /Хүний нөөцийн үндсэн үйл ажиллагааг дэмжсэн аппликенш/

Хүний нөөцийн менежментийн үндсэн 3 модулиудыг хамруулж авч үзнэ. Үүнд: бенефитийн удирдлага, боловсон хүчний менежмент, цалин хөлс. Ихэнх компаниуд эдгээр модулиудыг авч ашиглах нь түгээмэл байдаг.

Workforce management / Ажиллах хүчний менежмент /

Боловсон хүчний менежмент болон боловсон хүчний удирдлага нь ажиллах хүчний хийх ажил үүрэг, цагийн хуваарь, ирцийн бүртгэл, түүнд тулгуурлан цалин хөлсний системтэй холбогдох үйл ажиллагааг хэрэгжүүлдэг модулиуд багтана.

Strategic HR /Стратегийн хүний нөөцийн менежмент/

Стратегийн хүний нөөцийн менежмент орчин үед маш хурдацтай хөгжиж байгаа бөгөөд байгууллагууд эдгээр системийн үр ашгийг ойлгож, байгууллагад хэрэгжүүлэх нь улам бүр нэмэгдсээр байна. Эдгээр модуль нь байгууллагын хөгжил, ажилтны хөгжил, хувь хүний хөгжил, сургалтын менежмент, гүйцэтгэлийн үнэлгээ, авъяасын менежмент зэрэг асуудлуудыг авч үздэг. Ажилчныг илүү хөгжүүлж, сургаж, тухайн ажлын байранд тогтвортой бөгөөд өндөр бүтээмжтэй ажиллуулах бүхий л үйл

ажиллагааг дэмждэг. Зөвхөн одоо ажиллаж байгаа ажилтан бус ирээдүйд ажиллах хүний нөөцийн асуудал ч өндөр ач холбогдол өгдөг. Орчин үед хамгийн ихээр хөгжиж байгаа системүүд байдаг.

Хүний нөөцийн мэдээллийн системийн ач холбогдол нь зорилго тодорхойлох, төлөвлөх, хянах үндсэн ажиллагаанд шаардлагатай мэдээллүүдийг илүү цэгцтэй бага хугацаанд бэлэн болгож, хэрэглэх бололцоог олгодог явдал юм. Компьютер нь арифметик алдаа гаргадаггүй, тооцоололтуудыг хүнээс хэд дахин хурдан хийх боломжтой. Хүний нөөцийн мэдээллийн системийн гол зорилго нь хүний нөөцийн мэргэжилтэн ба дээд шатны удирдлагад зөв шийдвэр гаргахад тусалдаг.[3]

Хүний нөөцийн мэдээллийн системийн үндсэн чиг үүргүүд

Хүний нөөцийн мэдээллийн систем нь гурван үндсэн чиг үүргээс бүрдэнэ. Үүнд: *Оруулах чиг үүрэг:* Энэ нь хүний нөөцийн мэдээллийн системд мэдээллийг оруулахад хэрэгтэй боломжуудаар хангана. Хамгийн эхний процедур нь шаардлагатай өгөгдлийг цуглуулах явдал байдаг. Өөрөөр хэлбэл хаанаас ,хэзээ, хэрхэн өгөгдлийг цуглуулах вэ ? гэсэн үг дараа нь цуглуулсан өгөгдлөө системд оруулна. Зарим өгөгдлийг системд оруулахын өмнө кодлолт хийх шаардлагатай болдог.

Өгөгдлийг боловсруулагчийн үүрэг: Энэ үйл ажиллагаа нь төрөл бүрийн хадгалагдах төхөөрөмжид хадгалсан өгөгдлийг таниж унших, өөрчлөх боломж олгодог.

Мэдээллийг гаргах чиг үүрэг: Хүний нөөцийн мэдээллийн системийн мэдээлэл гаргах чиг үүрэг нь хүмүүсийн нүдэнд ил харагдах ,олны танил байдаг учир нь хүний нөөцийн мэдээллийн системийн гол хэрэглэгч нь энэ талын мэдээллийг цуглуулах , өөрчлөх, баталгаажуулах таниж мэдэхтэй холбоотой үйл ажиллагаанд оролцдоггүй зөвхөн системээс гарсан бичлэг болон мэдээллийг авч ашигладаг.

Хүний нөөцийн мэдээллийн системийг сонгох ба хэрэгжүүлэх

Байгууллага бүр өөрийн онцлогт тохирсон мэдээллийн системийг сонгож авах нь зүйтэй. Боломжийн зардалтай цаг хугацааг хэмнэсэн хүний нөөцийн мэдээллийн системийн төслийг боловсруулан,түүнийгээ шинэчлэн эн судалсны үндсэн дээр хэрэгжүүлбэл зохино. Эхний ээлжинд одоогийн практикийг судалж, хэрэгжүүлэгч болон захиалагч байгууллагын төлөөлөгч нартай ярилцлага хийсний дараагаар өөрийн хүний нөөцийн мэдээллийн системийн зорилгыг тодорхойлдог.

Хүний нөөцийн мэдээллийн системийн хэрэгжилтийн үе шатууд

Хүний нөөцийн мэдээллийн системийн боловсруулалт болон хэрэгжүүлэлтийн үе шатуудыг 14 хэсэгт нарийвчлан авч үздэг. [4]

Санаа үүсэх: Хүний нөөцийн мэдээллийн системд зориулсан санааг үүсгэх хэрэгтэй. Энэ санааг үүсгэгч нь хүний нөөцийн мэдээллийн системийн хэрэгцээг болон энэ нь байгууллагад юу хийж чадахыг харуулах мэдээллийг урьдчилан бэлтгэсэн байвал зохино.

Боломжийг судлах: Энэ үе шатанд одоогийн хүний нөөцийн мэдээллийн системийг үнэлдэг ба хүний нөөцийн мэдээллийн системийн нарийвчлал, үр ашигтай байдлыг тооцно

Төслийн багийг сонгох: Нэгэнт судалгаа нь хүлээн зөвшөөрөгдөж, бүх нөөцөд хувиарлагдсан нөхцөлд төслийн багийн бүрэлдэхүүнийг тодорхойлж, гишүүдийг сонгох хэрэгтэй болно.

Шаардлагуудыг тодорхойлох: Энэ үе шатанд тухайн хүний нөөцийн мэдээллийн систем яг юу хийхийг нарийвчлан тодохойлж өгдөг.

Худалдан авалтын судалгаа: Энэ үе шатны гол зорилго бол байгууллагын хэрэгцээг хангах хамгийн боломжтой, бага үнэтэй ямар програм хангамж болон техник хангамжийг худалдан авахыг судалж тодорхойлно.

Гэрээ хэлэлцээр хийх : Худалдан авалтын сонголтыг хийсний дараа гэрээ хийх хэрэгтэй болдог. Энэ гэрээ нь техник хангамжийн найдвартай баталгаат хугацаа , суурилуулах болон туслалцаа үзүүлэх үйлчилгээ, сургалт, баримтжуулалтай холбоотой асуудлаар худалдааны байгууллагатай хийнэ.

Сургалт : Сургалт нь ихэвчлэн худалдааны гэрээнд гарын үсэг зурсны дараагаар эхэлдэг. Хамгийн эхний ээлжинд төслийн багын гишүүд хүний нөөцийн мэдээллийн системийг ашиглах талаар суралцах хэрэгтэй болдог. **Системийн тохируулга хийх:** Энэ үе шатанд системд хийх өөрчлөлтүүдийг байгууллагын хэрэгцээ, нөхцөл байдалд тохируулан хийнэ. **Өгөгдлийг цуглуулах:**

Системийг ажиллуулж эхлэхийн тулд өгөгдлийг цуглуулж зохицуулалт хийн системд оруулах хэрэгтэй болно.

Системийг шалгах: Нэгэнт байгууллагын хэрэгцээ шаардалагад нийцүүлэн системийн тохируулга хийгдэн, өгөгдлүүдийг оруулсан тохиолдолд түүний ажиллагааг шалгах нь гарцаагүй .

Эхлүүлэх: Бүх өгөгдлүүд болон одоогийн үйл ажиллагаанууд системд орж, мэдээллүүд бий болсон үед системийн ажиллагааг эхлүүлнэ.

Зэрэгцээ ажиллагаа: Шинэ хүний нөөцийн мэдээллийн систем нь шалгагдаж ажилд орсон ч гэсэн тодорхой цаг хугацаанд хуучин системийг шинэтгэжээ параллелиар ажиллуулах хэрэгцээ шаардлага байдаг.

Туршилт: Энэ нь хэдэн долоо хоног эсвэл сар үргэлжилж болох ба энэ хугацаанд хүний нөөцийн мэргэжилтэнүүд шинэ системийн ажиллагааг судалж, ажиллуулах арга барилыг эзэмшдэг.

Хөндлөнгийн хяналт: Хүний нөөцийн мэдээллийн системийг суурилуулсны дараа жилээс багагүй хугацааны дотор уг төслийг хэрэгжүүлсэн төслийн багийнхан хөндлөнгийн хяналтыг явуулах хэрэгтэй байдаг. Энэ хөндлөнгийн хяналтаар суурьлагдсан шинэ систем найдвартай ажиллаж байгаа эсхийг тодорхойлж өгөх ба энэ талаараа байгууллагын дээд удирдлагад бичгээр дүгнэлт гаргаж танилцуулсан байвал зохино. [5]

Хүснэгт 1. Хүний нөөцийн мэдээллийн системд агуулагдвал зохистой тоон шинжилгээнүүд

Шинжи лгээ	Хүлээгдэж буй үр дүн	Тооцоолох аргачлал
хүний нөөцийн хэрэгцээ г тооцоолох	<ul style="list-style-type: none"> Хүний нөөцийн өсөлт бууралтын хэмжээ Байгууллагын хүний нөөцийн хандлага Нөөцийн өсөлт бууралтын хурдыг мэдэх 	Регрессийн шинжилгээ $Y = a + bt$ $a = \frac{\sum y \sum x^2 - \sum yx \sum x}{n \sum x^2 - (\sum x)^2}$ $b = \frac{n \sum yx - \sum y \sum x}{n \sum x^2 - (\sum x)^2}$ Олон хүчин зүйлсийн регресс $Y(x) = a + b_1x_1 + b_2x_2 + \dots + b_kx_k$
Бодит ажлын өдрийг төлөвлөх (БАӨ)	<ul style="list-style-type: none"> Тухайн ажилд ажиллах бодит өдрийн тоог гаргах Ажлын цаг ашиглалтын төлөвлөлтөнд хэрэглэх 	$KФ=365$ $НФ=KФ-төлөвлөгөөт үеийн амралт$ $БАӨ=НФ-хуулиар зөвшөөрөгдсөн нэмэлт амралт$
Шилжилт хөдөлгөөн	<ul style="list-style-type: none"> Шилжилт хөдөлгөөний коэффициентүүд ямар түвшинд байгааг харуулах Гарсан үр дүнг харж төлөвлөлт хийх Хүний нөөцийг үр дүнтэй ашиглах 	Зайлшгүй эргэлтийн коэффициент $K_{ээ}=T_{ши}/T$ Тогтворгүй байдлын коэффициент $K_{тг}=T_{бн}/T$ Гаралтын коэффициент $K_r=T_r/T$ Гаралтын коэффициент $K_o=T_o/T$ Оролтын коэффициент $K_f=(1-T_r)/(T+T_o)$ Боловсон хүчний тогтворжилтын коэффициент
Ажлын цаг ашиглалт	<ul style="list-style-type: none"> Ажлын цагийн фонд ашиглалтын хувийг тодорхойлох 	Ажлын цаг ашиглалтын коэффициент $K_{ана}=ажилд ирэлтийн цаг/нэрлэсэн фонд$
Бүтээмж	<ul style="list-style-type: none"> Хөдөлмөрийн бүтээмжийг ажилтан тус бүр дээр болон байгууллагын хүрээнд тооцох 	Борлуулалтын орлого/цалингийн зардал Нийт ашиг/ цалингийн зардал Нэмэгдэл өртөг/ цалингийн зардал

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулсана

Хүснэгт 2. Монгол улсад хөгжүүлж буй хүний нөөцийн мэдээллийн системүүдийн харьцуулсан судалгаа

Байгууллагын нэр		Смарт ложик ХХК	Эвэрист Солошн ХХК	It Zone	Интерактив ХХК	Астериск технологис ХХК	Нийт хувиар
№	Модулиуд	Smart Human Resource	Everest ERP	Green ERP	Veritech HRM	od ERP	
1	Ажлын шинжилгээ ба ажлын дизайн	•		•	•		60%
2	Хүний нөөцийн төлөвлөлт	•		•	•	•	80%
3	Бүрдүүлэх үйл ажиллагаа	•	•	•	•	•	100%
4	Сонголтын үйл ажиллагаа	•	•	•	•	•	100%
5	Чиглүүлэх үйл ажиллагаа	•		•	•		60%
6	Сургалт	•	•	•	•	•	100%
7	Хөгжил	•		•			40%
8	Карьер төлөвлөлт			•	•		40%
9	Карьерын хөгжил	•		•			40%
10	Байгууллагын хөгжил						0%
11	Цалин, нөхөн олговор, урамшуулал	•		•	•	•	80%
12	Аюулгүй байдал ба эрүүл мэнд						0%
13	Ажилтнууд ба хөдөлмөрийн харилцаа	•	•	•	•	•	100%
13	Зохион байгуулалтын бүтэц	•		•	•		60%
15	Гүйцэтгэлийн үнэлгээ	•	•	•	•	•	100%
16	Зардал тооцох, тайлангууд	•		•	•		60%
Нийт хэрэглээ эзлэх хувь		81.25%	31.25%	87.5%	75%	43.7%	

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулсанаар

Хүний нөөцийн мэдээллийн системд оруулах мэдээллүүд нь эмх цэгцтэй, хоорондоо уялдаа холбоотой ашиглагдахуйц байх нь чухал бөгөөд төрөл бүрийн боловсруулалт хийх боломжийг олгодог байх шаардлагатай. Хүний нөөцийн мэдээллийн системд агуулагдвал зохистой тоон шинжилгээнүүдийг 1.6-р хүснэгтэнд харуулав.

Эдгээр математик шинжилгээнээс гадна хөдөлмөрийн бүтээмжийг байгууллагын орлого, цалин урамшуулал, хангамж зэрэг тоогоор илэрхийлэгдсэн үзүүлэлтүүдтэй холбон регрессийн шинжилгээ хийх бүрэн боломжтой.

Хүний нөөцийн мэдээллийн системийг мэдээлэл цуглуулах цуглуулах байдлаас нь хамаарч макро болон микро түвшний мэдээллийн систем хэмээн ангилах бөгөөд байгууллагын өдөр тутмын үйл ажиллагаанд микро түвшний мэдээллийн систем чухал ач холбогдолыг үзүүлдэг. [6]

III. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

МОНГОЛ УЛСАД ХӨГЖҮҮЛЖ БУЙ ХҮНИЙ НӨӨЦИЙН МЭДЭЭЛЛИЙН СИСТЕМҮҮДИЙН ӨНӨӨГИЙН БАЙДЛЫН ХАРЬЦУУЛСАН СУДАЛГАА

Хүний нөөцийн мэдээллийн системийг байгууллагад нэвтрүүлэхийн тулд тухайн байгууллагын онцлог, хүний нөөцийн менежментийг нэн тэргүүнд

судлах шаардлагатай. Үүний дараа нэвтрүүлэх боломжтой мэдээллийн системийг харьцуулан судлаж өөрийн байгууллагад тохирох программ хангамжийг суурилуулах хэрэгтэй. Монгол улсад хүний нөөцийн хэд хэдэн программ хангамжууд боловсруулагдан байгууллагуудын үйл ажиллагаанд дэмжлэг үзүүлж байна. Үүнд:

IT Zone компанийн Green HRM нь хүний нөөцийн менежментийн үндсэн чиг үүргийг хэрэгжүүлэх бизнес процессыг автоматжуулах, ажилтнуудын мэдээллийн нэгдсэн урсгалыг төвлөрүүлэх, гүйцэтгэх удирдлагыг бодит тайлан, мэдээллээр шуурхай хангах, бодит өгөгдөлд суурилсан оновчтой шийдвэр гаргалтыг дэмжих систем юм.

Green HRM систем нь дараах төрлүүдтэй байна.

Green HRM		
On-Premise Green HRM систем	SaaS Green HRM систем	Cloud Digital HRM систем

Интерактив Veritech HCM систем нь хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтаас эхлээд тэднийг сургах, хөгжүүлэх, идэвхжүүлэх, гүйцэтгэлийг үнэлэх, удирдах, ажлаас чөлөөлөгдөх хүртэл бүхий л бизнес процессыг удирдах, 100% вебэд суурилсан, мобайл модуль, ухаалаг тайлан (Business Intelligence) бүхий онлайн програм хангамж юм.



Зураг 3. Гүйцэтгэлийн үнэлгээний модуль

Смарт ложик ХХК нь Smart human resource системийг боловсруулсан бөгөөд энэ нь байгууллагын хүний нөөцийн бүртгэл мэдээлэл хөтлөх, түүнд үндэслэн оновчтой шийдвэр гаргах, хүний нөөцийг зөв хувиарлах, цэгцтэй бодлого явуулхад шаардлагатай шинжилгээний тайлан мэдээ боловсруулах зориулалт бүхий систем юм.

Астериск технологис ХХК -ний хөгжүүлсэн od ERP тухайн байгууллагын хүний нөөцийн мэдээллийг дэлгэрэнгүй байдлаар хөтлөх, ажилтны анкетын бүртгэл, амралт ирцийн мэдээлэл, улсад

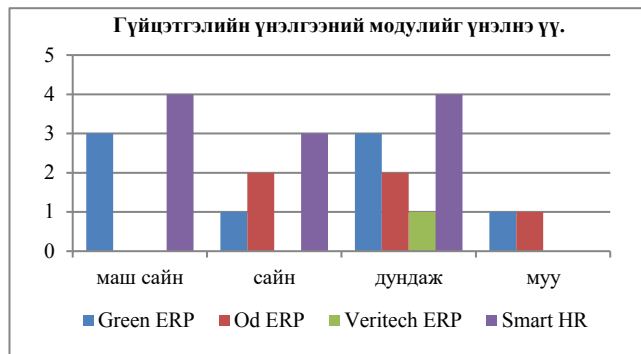
Эврист Солюшн ХХК Хүний нөөцийн удирдлага, ажилтнуудын бүх чиг үүргийг хэрэгжүүлэхэд энэхүү систем нь дэмжлэг үзүүлэх ба хүний нөөцийн бүх шатны процесс дээрх бүртгэл, тайлан, хяналтуудыг нэгэн зэрэг хийх удирдах боломжуудыг олгосон.

Дээрх судалгаанд Монгол улсад хөгжүүлж байгаа гол 5 компанийн хүний нөөцийн мэдээллийн системийг олон улсын стандарт болгон мэдээллийн системийн үндсэн функцүүдтэй харьцуулж үзэхэд **87,5% -р Green ERP, 81.25% -р Smart HRM** системүүд нь хамгийн олон функцүүд нэвтрүүлж чадсан болох нь харагдаж байна. Үүнээс гүйцэтгэлийн үнэлгээний системийг доор нарийвлан судалж харууллаа.

Хүний нөөцийн чиглэлээр ажилладаг 31 мэргэжилтэнээс хүний нөөцийн мэдээллийн системийн ямар програм хангамж ашигладаг, хэрэглээнд ойлгомжтой хялбар талаарх асуулгын үр дүнг доор харууллаа.

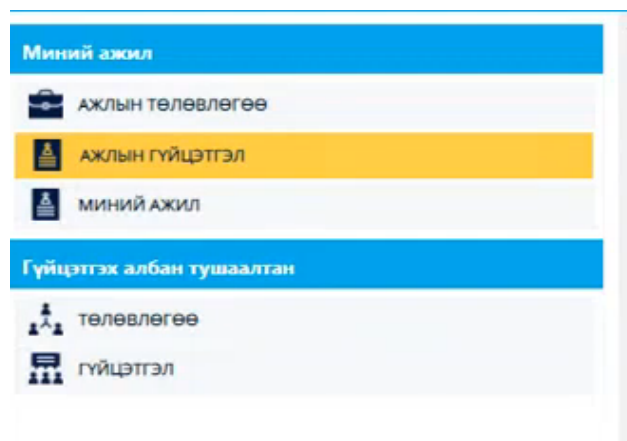


Зураг 1. Байгууллагуудын хүний нөөцийн программ хангамжийн сонголт



Зураг 2. Гүйцэтгэлийн үнэлгээний модуль ашиглалт

Хүний нөөцийн мэдээллийн системийг нэвтрүүлэхдээ “Смарт ложик” ХХК -ний Smart human resource системийг ашилах нь хэрэглэхэд хялбар ойлгомжтой гэж хэрэглэгч байгууллагууд үзэж байна. Хэрэглээнээс харахад дундаж түвшиний байгууллагууд илүүтэй сонгон хэрэглэсэн байсан. “Смарт ложик” ХХК -ний Smart human resource системийн гүйцэтгэлийн модуль, процессын зураглалыг доорх зурагт үзүүлээ.



Зураг 4. Гүйцэтгэлийн үнэлгээ хийх дараалал

Дээрх зураглалаас харахад хэрэглэгчдэд илүү ойлгомжтой, тодорхой болох нь харагдаж байна.

Мөн сүүлийн жилүүдэд хөгжүүлэлтийг маш хурдацтай тухайн байгууллагын онцлогт тааруулан оновчтой нэвтрүүлж байгаа нь программ хангамжийн компаниудын харьцуулсан судалгаанаас харагдсан. Тиймээс гүйцэтгэлийн үнэлгээний систем нэвтрүүлэхдээ байгууллага өөрийн онцлогт тохирсон үнэлгээний системийн процессыг автомажуулсанаар ажлын бүтээмж нэмэгдэнэ гэж үзэж байна.

IV. ДҮГНЭЛТ

Энэхүү эрдэм шинжилгээний өгүүллийн хүрээнд хийсэн судалгаагаар дараахи дүгнэлтүүдийг хийв.

1. Байгууллагын үйл ажиллагаа болон мэдээллийн технологийн шинэ шийдлүүд эрчимтэй хөгжиж байгаа өнөө үед байгууллагын бүхий л үйл ажиллагааг автоматжуулж нэгдсэн системд оруулан өөрсдийн үйл ажиллагаанд үр ашигтай нэвтрүүлж, зөв хэрэгжүүлснээр байгууллагад олон төрлийн ач холбогдолтой байгаа нь судалгааны тоон шинжилгээгээр гарах үр дүнгээс харж болно.
2. Байгууллагын хүний нөөцийн системд мэдээллийн системийг нэвтрүүлсэнээр хүний нөөцийн ажилтнуудын механик ажиллагаа багасах, удирдлагын шийдвэр гаргалт мэдээллийн сангийн өгөгдөлд тулгуурлан гарах, байгууллагын доод түвшингээс стратегийн түвшинд хүртэл шийдвэрийг дэмжихэд зориулагдан хийгдэх болно гэж дүгнэж байна.
3. Харин гүйцэтгэлийн үнэлгээнд мэдээллийн систем нэвтрүүлсэнээр ажлын гүйцэтгэлийг үнэн бодит, түргэн шуурхай хэмжих боломжтой гэсэн дүгнэлтэнд хүрсэн.
4. Программ хангамжийн харьцуулсан судалгаанаас дундаж түвшний байгууллагуудын хувьд “Смарт ложик” ХХК-ний Smart human resource программ хүний нөөцийн бүхий л модуль нь оновчтой хэргэлэхэд хялбар байна гэж үзэж байна.
5. Судалгааны ажилд дэвшүүлсэн зорилгын хүрээнд монгол улсад хөгжүүлэлт хийж байгаа хүний нөөцийн мэдээллийн ситемийг харьцуулан судалж, дундаж байгууллагуудын хувьд сонголт хийх боломжоор хангасан гэж дүгнэж байна.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- [1] Robert L.Mathis , John H.Jackson, Sean R.Valentine, Patricia Meglich “Human Resource Management” (2019)
- [2] Raymond Mc Leod. JR. “A Resource-Flow model of the Human Resource information systems”, 2019
- [3] Satish M.Badgi, Practical Guide to Human Resource Information Systems Paperback – 1 January 2017
- [4] Ц.Цэцэгмаа “Хүний нөөцийн менежмент”, 2009он УБ
- [5] Barry Gerhart, Patrick M.Wright, Raymond A.Noel, “Human Resource Management”, 12th edition, in 2021,
- [6] Nitika Kaushik, Poonam Arora, “Performance Appraisal in the Era of New Normal”,..April 2020,
- [7] Barry Gerhart, Patrick M.Wright, Raymond A.Noel, “Human Resource Management”, 12th edition, in 2021,
- [8] Nitika Kaushik, Poonam Arora, “Performance Appraisal in the Era of New Normal”,..April 2020,
- [9] <http://www.softwareadvice.com>

ХӨГЖЛИЙН БЭРХШЭЭЛТЭЙ ИРГЭДИЙН ХӨДӨЛМӨР ЭРХЛЭЛТИЙН АСУУДАЛ

Д.Биндирия

Бизнесийн Удирдлага, Хүмүүнлэгийн Сургууль,
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
Bindirya.d@must.edu.mn

Э.Болорчулуун

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
Boogii0693@gmail.com

Хураангуй— Хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэдийн хувьд хамгийн тулгамдаж буй асуудлын нэг бол хөдөлмөр эрхлэлттэй холбогдсон харилцаа юм. Энэ утгаараа хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэдийн ажилд орох боломж болон энэ талаар төрөөс зохицуулж буй бодлого төлөвлөлт эрх зүйн орчин зэрэг нь өнөөгийн байдалд нэн чухал асуудал юм. Гэвч эдгээр эрх зүйн зохицуулалт бодлогын хэрэгжил ямар түвшинд байна вэ? Үүний биелэлтийг хэрхэн хангаж байна вэ? Гээд олон асуудлууд үүсч байна. эдгээрийг тодруулах зорилгоор хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэдээ асуулгын судалгааг авч үр дүнг тодорхойлсон болно.

Түлхүүр үгс—хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэн;
Хөдөлмөр эрхлэлт; бодлого төлөвлөлт ;дэмжлэг
туслалцаа;

I. УДИРТГАЛ

Олон Улсын Хөдөлмөрийн Байгууллагын (ОУХБ) хамгийн сүүлийн үеийн мэдээллээр хөдөлмөрийн насны 470 сая хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэд байдаг ч тэд хөдөлмөр эрхлэхэд нь ялгаварлан гадуурхсан саад бэрхшээл тулгардаг. (O'Reilly, 2007) ХБИ бусадтай адил тэгш хөдөлмөрлөх эрхтэй бөгөөд Хөдөлмөр эрхлэлтийн тэгш байдлын тухай заавар нь хөдөлмөр эрхлэлтийн явцад ялгаварлан гадуурхахыг хориглодог. Гэсэн хэдий ч хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэдийн хөдөлмөр эрхлэлтийн түвшин (48.7%) хөгжлийн бэрхшээлгүй хүмүүсийнхээс (72.5%) хамаагүй доогуур хэвээр байна. Олон улсын байгууллагууд НҮБ-ын 8-р зорилтын дагуу 2030 он гэхэд бүх эмэгтэйчүүд, эрэгтэйчүүдийг, тэр дундаа хөгжлийн бэрхшээлтэй хүмүүсийг бүрэн, үр бүтээлтэй хөдөлмөр эрхлүүлж, зохистой хөдөлмөр эрхлүүлж, ижил үнэ цэнэтэй хөдөлмөрийн хөлсийг бий болгохын төлөө хичээсээр байна. (UN Department of Economic and Social Affairs, 2018) Компани болон нийгэмд тустай илүү их мэдлэг олж авах, хөгжлийн

бэрхшээлтэй хүмүүсийг нийгэм, хөдөлмөрийн үр дүнтэй хамруулахад хүрэхийн тулд илүү их эрдэм шинжилгээний судалгаа хийх нь ашигтай гэж үзсэн байна. (Zanoni, 2011) Тиймээс “хөгжлийн бэрхшээл ба хөдөлмөр” гэсэн судалгаа нь томоохон хүрээг хамарсан асуудал юм. Гэсэн хэдий ч хөгжлийн бэрхшээлтэй хүмүүс хүн ам зүйн өсөн нэмэгдэж буй бүлэг хэдий ч арьсны өнгө, үндэс угсаа, хүйс, соёл зэрэг байгууллагын олон янз байдал зэрэг илүү өргөн хүрээнд судлагдсан бусад төрлийнхтэй харьцуулахад судалгаанд бага анхаарал хандуулсан. (UN Department of Economic and Social Affairs, 2011) "Хөгжлийн бэрхшээлийн сэдвээр хийсэн эмпирик судалгаа, ялангуяа дээд түвшний менежментийн сэтгүүлд маш хязгаарлагдмал байдаг" гэж батлав. Энэхүү нотолгооны үүднээс судлаачид “Хөгжлийн бэрхшээл ба хөдөлмөр” сэдэвт ном зохиолыг судалж үзээд 1990 онд Америкийн хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэдийн тухай хууль (ADA)-д хөгжлийн бэрхшээлтэй ажилчдыг зохицуулах зохицуулалт хийснээс хойш энэ судалгааны чиглэл шинжлэх ухааны ном зохиолыг илүү их сонирхож байгааг судлаачид нотлосон байна. (Kruse, 2003) Байгууллагын шинжлэх ухааны салбарт бид Стоун ба Колелла (1996) нарын хөгжлийн бэрхшээлтэй хүмүүсийн эмчилгээнд нөлөөлж буй хүчин зүйлсийн загварт анхаарлаа хандуулсан үндсэн ажлыг олж харсан байна. Гэсэн хэдий ч Dwertmann (2016) Зөвхөн "менежментийн дээд түвшний сэтгүүлүүд"-ийн ном зохиолд дурьдсанаар бид хөгжлийн бэрхшээлтэй хүмүүсийг ажиллах хүчний хувьд зохион байгуулалт, хүний нөөцийн салбартай холбоотой янз бүрийн судалгааны урсгалаар судалж байсныг онцолж байна. (Dwertmann, 2016) Иймээс ажлын байран дахь хөгжлийн бэрхшээлтэй байдал нь олон тооны эрэл хайгуулын хувьсагчдыг (нийгэм, хөдөлмөр, эдийн засаг, хууль эрх зүй, эмнэлгийн хүчин зүйл) агуулдаг бөгөөд энэ нь салбар хоорондын

шинж чанартай байдаг тул ихээхэн төвөгтэй болгодог. Үүний үр дүнд энэ сэдвийн талаархи уран зохиол нь ажил эрхлэлт, ажилгүйдэл, хөдөлмөрийн зах зээл зэрэг олон сонирхолтой асуудлуудыг хамардаг. (Bush, 2017) (*Campolieti, 2009), (Thomas, 2017), хөгжлийн бэрхшээлийн загвар, онол, үзэл баримтлал (Мулвани, 2000 ; Томас, 2014), ажлын байранд байрлан ажиллах боломж (Kruse & Schur, 2003) болон бусад сонирхолтой судалгааны сэдвүүд.

Судлаачид хөгжлийн бэрхшээлийн талаарх зарим судалгааг тоймлон. (Dwertmann, 2016 ; Procknow & Rocco, 2016 ; Ren et al., 2008), эдгээр нь тодорхой асуудлууд дээр үндэслэсэн байдаг. Шинжилгээнд хамрагдсан ажлын тодорхой бус үр дүнг судалж, тодруулахын тулд хөгжлийн бэрхшээлийн хүний нөөцийн дүгнэлт (жишээ нь, ажилд авах шийдвэр, гүйцэтгэлийн хүлээлт, гүйцэтгэлийн үнэлгээ) үзүүлэх туршилтын судалгааны мета-шинжилгээг хийсэн (Ren нар, 2008).). Өөр өөр судалгаа нь ажлын байран дахь хөгжлийн бэрхшээлийн талаарх судалгааны арга зүйн бэрхшээл, боломжит шийдлүүдийг судлах зэрэг талуудыг шинэчилсэн (1996-2015 оны хэвлэлүүд; Двертман, 2016). Өөр нэг тойм (Procknow & Rocco, 2016) хүний нөөцийн хөгжил дэх хөгжлийн бэрхшээлийн асуудлыг судлахад анхаарлаа төвлөрүүлж, судалгааны түүврийг зөвхөн Хүний нөөцийн хөгжлийн академийн (AHRD) хэвлэлээр хязгаарладаг. Эдгээр бүх тоймуудын хязгаарлалт нь тэдний судалгаа нь цөөн тооны өгүүлэлд үндэслэсэн байдаг.

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

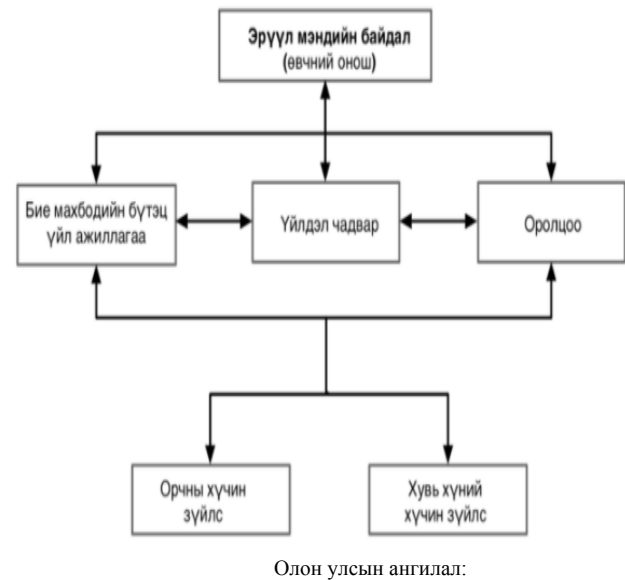
2.1. Хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэд

Бие махбодь, оюун санаа, сэтгэл мэдрэл, мэдрэхүйн байнгын согог нь бусад төрлийн бэрхшээлтэй нийлсний улмаас бусдын адил нийгмийн амьдралд оролцох чадвар нь хязгаарлагдсан хүнийг "хөгжлийн бэрхшээлтэй" гэж ойлгоно. Хөдөлмөрийн чадвараа 50 ба түүнээс дээш хувиар алдсан 16-н нас хүрсэн хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэн болон 16 нас хүрсэн иргэн.

Хөгжлийн бэрхшээлтэй хүний эрхийн тухай хуулийн 4.1.1-д зааснаар “Хөгжлийн бэрхшээлтэй хүн” гэдэгт бие махбодь, оюун санаа, сэтгэл мэдрэл, мэдрэхүйн байнгын согог нь орчны бусад саадтай нийлсний улмаас бусдын адил нийгмийн амьдралд бүрэн дүүрэн, үр дүнтэй оролцох чадвар нь хязгаарлагдсан хүнийг хамааруулна.¹ Албан ёсны статистикийн мэдээлэл буюу Нийгмийн зарим

үзүүлэлтийн жилийн мэдээнд Эмнэлэг, хөдөлмөрийн магадлах комиссоор хөгжлийн бэрхшээлтэй гэж тодорхойлогдсон хүнийг хамруулж байна. Хөгжлийн бэрхшээлийн төрлийг төрөлхийн ба олдмол гэсэн ангиллаар тодорхойлсон. Тухайн хүнд удамшлын шинжтэйгээр бий болсон хөгжлийн бэрхшээлийг төрөлхийн, амьдралын явцад бий болсон хөгжлийн бэрхшээлийг олдмол гэсэн төрөлд хамааруулж байна.

2



Хөгжлийн бэрхшээл нь бүхий л байгууллагын үйл ажиллагаанаас хамаардаг салбар дундын асуудал юм. Уламжлалт ойлголтоор хөгжлийн бэрхшээлийн статистикийг “хараагүй”, “сонсголгүй”, “тэргэнцэртэй” зэрэг хүмүүсийг тоолох, тэдгээрт зориулсан нийгмийн халамжийн тэтгэмж, тусламжийг тодорхойлоход ашигладаг гэсэн ойлголт түгээмэл байв. (С.Граммелос., 2010)

2.2. Хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэдийн хөдөлмөрийн өнөөгийн байдал

Харин сүүлийн үед хөгжлийн бэрхшээлтэй хүмүүсийн өдөр тутмын амьдралд хүрээлэн буй орчны зүгээс тулгарч буй саад тотгор, тэдгээрийн аж амьдралын байдал, зорилтот үйл ажиллагаан дахь оролцоо, ялангуяа ажил хөдөлмөр эрхлэхэд тулгарч буй хүндрэл бэрхшээл, ялгаварлан гадуурхалт зэргийг илрүүлэх, шалтгааныг нарийвчлан судлах, хэрэгцээ, шаардлагыг тодорхойлох зэрэг нийгэм, эдийн засаг болон хүрээлэн буй орчны хүчин зүйлүүдийг тусгасан өргөн агуулгаар хөгжиж байна.³ НДЕГ-ын мэдээгээр нийгмийн даатгалын шимтгэл төлөгч, 25 ба түүнээс дээш

¹ Хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэдийн эрхийг хамгаалах тухай хууль УБ.,2016 он

² Хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэдийн нийгмийн идэвхийг дээшлүүлж, амьжиргааг Дэмжих төв УБ.,2010 он 41х

³ Граммелос С. Өвчин, хөгжлийн бэрхшээл ба нийгмийн хамрагдалт. 2010 он 22х

ҮСХ-ны Бизнес регистрийн санд 2019 оны байдлаар 187.8 мянган ААНБ бүртгэлтэй байгаагийн 94.4 мянга нь үйл ажиллагаа явуулж байна. НДЕГ-ын мэдээгээр нийгмийн даатгалын шимтгэл төлөгч, 25 ба түүнээс дээш ажилтантай нийт аж ахуйн нэгж, байгууллагын тоо 2018 онд 7 202, 2019 онд 7 766 байна. 2019 онд нийгмийн даатгалын шимтгэл төлөгч 25 ба түүнээс дээш ажилтантай нийт аж ахуйн нэгж байгууллагын 3 423 нь хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэдийг ажиллуулж байна. Эдгээр ААНБ-ууд Хөдөлмөрийн тухай хуулийн 111.1 дэх заалтыг хэрэгжүүлж буй байдлыг харвал 2018 онд хөгжлийн бэрхшээлтэй хүнийг ажиллуулбал зохих нийт орон тооны 26.1 хувьд, 2019 онд 26.4 хувьд ажиллуулж байна. Хэрэв 25 ба түүнээс дээш ажилтантай бүх ААНБ-ууд Хөдөлмөрийн тухай хуулийн 111.1 дэх заалтыг хэрэгжүүлж ажилласан бол 2018 онд 22 321, 2019 онд 24 322 хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэн ажлын байртай болох боломжтой байсан хэдий ч хуулийн хэрэгжилт хангагдаагүйгээс эдгээр ажлын байруудад хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэд ажиллаагүй байна. Хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэнийг ажиллуулж буй ААНБ-уудын 63.1 хувь нь орон нутагт, 36.9 хувь нь Улаанбаатар хотод үйл ажиллагаа явуулж байна. ХБИ-ийг хамгийн ихээр ажиллуулж буй салбарууд нь боловсрол, эрүүл мэнд, төрийн удирдлагын салбарууд байгаа бол хамгийн бага хувиар ажиллуулж буй салбар нь худалдаа, барилга, уул уурхайн салбарууд байна. Нийслэлийн хэмжээнд хөгжлийн бэрхшээлтэй хүнийг ажиллуулж буй байгууллагууд хөгжлийн бэрхшээлтэй хүнийг ажиллуулбал зохих нийт орон тооны 46.1 хувьд ажиллуулж байгаа нь орон нутгийн дундажтай харьцуулахад 31.1 пунктээр бага байна. НДЕГ-ын мэдээгээр 25 ба түүнээс дээш ажилтантай хэдий ч Хөдөлмөрийн тухай хуулийн 111.1 дэх заалтын дагуу хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэнийг ажиллуулаагүй ААНБ-ын тоо 2018 онд 4 096 буюу нийт ААНБ-ын 56.9 хувь, 2019 онд 4 343 буюу 55.9 хувийг эзэлж байна. Манай улсад 2019 оны байдлаар 107 639 хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэн байгаа нь нийт хүн амын 3.2 хувийг эзэлж байна. Тэдний 90.7 хувь нь хөдөлмөрийн насны хүн ам байна. НДЕГ-ын мэдээгээр нийгмийн даатгалын шимтгэл төлөгч хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэдийн тоо 2018 онд 7 833 мянга байсан бол 2019 онд 9 179 мянга болж өссөн байна. Хөдөлмөр эрхэлж буй хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэдийг насны бүлгээр авч үзвэл тэтгэвэрт гарахын өмнө буюу эмэгтэйчүүд 50-54 насанд, эрэгтэйчүүд 55-59 насанд хөдөлмөр эрхлэх нь өндөр байгаа бол 20-24 болон 65-аас дээш насанд хөдөлмөр эрхлэх нь хамгийн бага байна. Хөдөлмөр эрхэлж буй хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэд ихэвчлэн багш, мэргэжилтэн, эрүүл мэндийн мэргэжилтэн, бизнес захиргааны

мэргэжилтэн, менежерээр ажиллах нь түгээмэл байна. 2019 онд хөдөлмөрийн тухай хуулийн 111.2-т заасны дагуу ХБИ-ийг ажиллуулаагүй нийт ААНБ-ын 6.0 хувь нь буюу 259 байгууллага ХЭДС-д төлбөр төлсөн байна. Эдгээр ААНБ-аас хамгийн их нь 12 тооны ХБИ-ийг ажиллуулах орон тоонд төлбөр төлдөг бөгөөд дунджаар нэг ААНБ гурван ХБИ-ийг ажиллуулах орон тоонд төлбөр төлж байна. Хөдөлмөрийн тухай хуулийн 111.6-д зааснаар “Аж ахуйн нэгж, байгууллага тогтоосон төлбөрийг 24 сар тасралтгүй төлсөн тохиолдолд дараагийн 12 сар ноогдох төлбөрөөс чөлөөлөгддөг. 2017, 2018 онд тасралтгүй төлбөр төлсөн байгууллага цөөн ба 2019 онд огцом буурсан үзүүлэлт биш юм. ААНБ-ууд ХБИ ажиллуулснаар төрөөс авах дэмжлэгийн талаархи хуулийн мэдээлэл дутмаг байх, мөн төлбөрийг дундаж цалинтай уялдуулж төлж байгаа зэрэг олон шалтгааны улмаас төлбөр төлж байгаа ААНБ-уудын тоо маш бага байна. Хөдөлмөр эрхлэлтийг дэмжих санд тус хуулийн заалтын дагуу 2018 оны 11 дүгээр сарын байдлаар 969.1 сая төгрөгийг төвлөрүүлсэн бол 2019 оны 12 дугаар сарын байдлаар 3.0 тэрбум төгрөгийг төвлөрүүлсэн байна. Шинжилгээний ажлыг Хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэдийн хөдөлмөр эрхлэлтийн судалгаанд үндэслэн хийсэн ба судалгаанд ХЭДС-д төлбөр төлсөн ААНБ-ын тоо, төвлөрсөн хөрөнгийг 2018 оны 11 дүгээр сарын 30-ны өдрийн дүнгээр харьцуулж тооцсон. Дээрх дүнг 2019 оны 12 дугаар сарын 31-ний өдрийн дүнтэй харьцуулбал төлбөр төлсөн ААНБ-ын төвлөрсөн хөрөнгө 3.0 тэрбум болж өссөн нь 2019 оноос өмнө Улаанбаатар хот, Дархан-Уул, Орхон аймагт 50-аас доош ажиллагчидтай байгууллага хөдөлмөрийн хөлсний доод хэмжээний 40 хувиар, 50-аас дээш ажиллагчидтай байгууллага хөдөлмөрийн хөлсний доод хэмжээний 50 хувиар, бусад аймагт 30 хувиар төлдөг байсан бол Засгийн газрын 2019 оны 111 дүгээр тогтоолоор хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэн ажиллуулаагүй орон тоо тутамд төлөх төлбөрийн хэмжээг дундаж цалинтай уялдуулан тогтоож эхэлсэнтэй холбоотой. Төлбөр төлсөн ААНБ-ыг байршлаар авч үзвэл аймаг, сумдад 25-аас дээш ажилтантай аж ахуйн нэгж, байгууллага бага байдаг тул төлбөр төлж буй байгууллагуудын 70 орчим хувь нь Улаанбаатар хотод байна. 2018 онд төлбөр төлсөн нийт байгууллагын 85.5 хувийг хувийн хэвшил, 14.5 хувийг төрийн өмчит байгууллагууд эзэлж байсан бол 2019 онд 87.5 хувийг хувийн хэвшил, 12.5 хувийг төрийн өмчит байгууллагууд эзэлж байна.

ICF-ИЙГ БҮРДҮҮЛЭГЧ ХҮЧИН ЗҮЙЛҮҮД		
ICF-ийн хүчин зүйл	Тодорхойлолт	Жишээ
Сэтгэл санаа, бие махбодын үйл ажиллагаа	Биеийн эрхтэн системийн физиологийн үйл ажиллагаа (Сэтгэл зүйн үйл ажиллагааг багтаана)	Оюун ухаан, сэтгэл хөдлөл, хараа, сонсгол, булчингийн чадал г.м.
Биеийн бүтэц	Эрхтэн, тулгуур эрхтэн ба түүнийг бүрдүүлэгч хэсэг г.м. биеийн эрхтэн системийн анатоми	Тархи, нурууны нугас, дээд болон доод мөч, дотор эрхтэн г.м.
Үйл ажиллагаа	Хувь хүн тулгамдсан асуудлаа шийдвэрлэх, үйлдэл гүйцэтгэх байдал	Харилцаа, хөдөлгөөн, өөртөө тавих анхаарал халамж, гэрийн ажил г.м.
Оролцоо	Амьдрал, амьдралын үе, уялдаа холбоо	Ар гэрийн амьдрал, боловсрол, ажил эрхлэлт г.м.
Хүрээлэн буй орчны хүчин зүйл	Хүмүүсийн амьдарч, аж төрөн буй материаллаг болон нийгмийн орчин, хүмүүсийн нийгмийн хандлагын орчныг бүрдүүлдэг хүчин зүйлүүд	Халамжийн хэрэгсэл, хүмүүсийн харилцаа, хандлага, олон нийтийн үйлчилгээ, тогтолцоо, хууль г.м.

Энэ утгаараа хөгжлийн бэрхшээлийн статистик олон салбарын асуудлыг хэмжээсжүүлэн судалдаг шинжлэх ухаан юм. Энэ хүрээнд хөгжлийн бэрхшээлийн тархалтыг тодорхойлох зорилгоор мэдээллийг нэг хүнээс нийт хүн амд, тэдгээрийн нас, хүйс, арьс өнгө, нийгэм, эдийн засгийн байдал болон бусад онцлог шинж байдлаар нь боловсруулан гаргадаг юм.⁴

III. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

3.1 Хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэдийн хөдөлмөр эрхлэлтийн өнөөгийн байдлын судалгаа

Судалгааг өнөөгийн байдлын судалгаа болон түүвэр судалгааг хийсэн болно. Үүнд ажиглалтын арга, асуулгын арга, анкетын арга, анализын аргуудыг тус тус ашигласан болно.

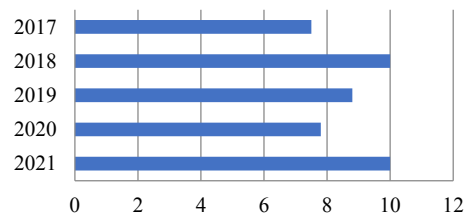
Хөдөлмөрлөх эрх:

Монгол Улсад ажил хөдөлмөр эрхэлж байгаа ХБИ-ийн тоо нь нийт ХБИ тоо шиг маргаантай байгаа асуудал. Ажил хөдөлмөр эрхэлдэггүй ХБИ 2020 оны байдлаар 57182 байна гэж НХХЯ мэдээлсэн. 2021 онд явуулсан түүвэр судалгаанаас өөр хөдөлмөр эрхлэлтийн талаарх дэлгэрэнгүй судалгаа өнөөдрийг хүртэл хийгээгүй байна. Энэ судалгаагаар ХБИ-ийн 26,4% нь хөдөлмөр эрхэлж байна. Хөдөлмөр эрхэлж байгаа ХБИ-ийн 56,9% нь хувиараа ажилладаг, 16,4% нь гэр бүлийн бизнест цалин хөлсгүй оролцогч, 12,8% нь гэрээрээ ажилладаг гэсэн дүн гарсан. Эндээс харахад 14% нь төрийн болон хувийн хэвшлийн байгууллагад хуулийн дагуу ажиллаж байна.

Ажилгүй ХБ иргэдийн тоо оноор:

Ангилал	2017	2018	2019	2020	2021
Бүгд	7.5	10.	8.8	7.8	10.

Ажилгүй иргэд



	2021	2020	2019	2018	2017
■ Ажилгүй иргэд	10	7.8	8.8	10	7.5

ХБИ-ийн хөдөлмөр эрхлэлтийн талаар сүүлийн жилүүдэд төрийн зүгээс анхааран эрх зүйн орчин нилээн боловсронгуй болгосон ч өөрчлөлт бодитой ажиглагдахгүй байна. Энэ нь ХБИ-ийн талаар дэлгэрэнгүй судалгаа хийх, үнэлгээ дүгнэлтийг цаг тухайд нь гарган ажиллах шаардлагатайг харуулна. ХБИ хөдөлмөрлөх эрхээ эдэлж чадахгүй байгаа нь хуулийн заалт хэрхэн хэрэгжих нь тодорхойгүй, хариуцлагын тогтолцоо сул, ажлын байран дээр хөгжлийн бэрхшээлтэй хүн ажиллах орчин бүрдээгүй, аливаа байгууллагын сөрөг хандлага нь тэднийг хөдөлмөрлөх эрхээ эдлэхэд нь саад болж байна. Мөн бизнес эрхлэх хүсэлт ХБХ-т банк санхүүгийн байгууллагууд ХБ-тэй гэсэн агуулагаар зээл өгөхөөс аль болох зайлах, татгалзах нь ажиглагдаж байна. Хуульд заасны дагуу ХБИ-ний асран хамгаалагчаар эцэг эх, эсвэл ах дүүгийн хэн нэгнийг хүлээлгэдэг. Эцэг эх нь нас барсаны дараа хөнгөвтөр ХБИ/сул хараатай, хэлгүй дүлий иргэдийн дунд тохиолдоно/ нь ах дүүгийнхээ мал маллах, бизнест нь туслах, гэр орны ажил хийх зэрэг тэр айлын хүнд хүчир ажлыг цалин хөлсгүй хийж амьдардаг нь хөдөлмөрийн мөлжлөг болж байна. Дээр дурдсан судалгаанд гэр бүлийн бизнест цалин хөлсгүй оролцогч 16,4% гэсэн тоо байгаа нь ХБИ-ийн хөдөлмөрийн мөлжлөг байгааг үзүүлнэ. Энэ асуудлыг шийдвэрлэхийн тулд ХБИ-ийн асран хамгаалагч, тэдний хоорондын харьцаа, тэтгэвэр тэтгэмж, хөдөлмөр эрхлэлт нарийн зохицуулсан эрх зүйн орчин шаардагдаж байна. Төрийн зүгээс ХБХ-ийн хөдөлмөр эрхлэлтийг дэмжих үйл ажиллагаа нь цөөн төрлийн гар урлалын зүйлсийг хийхийг сургахад чиглэсэн байна. Энэ нь цаг, хөдөлмөр их зарцуулдаг, бүтээмж багатай ажил төдийгүй бүтээгдэхүүний нэр төрөл цөөн байна. Хийдэг цөөн бүтээгдэхүүн нь зах зээл дээр

⁴ Хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэдийн нийгмийн идэвхийг дээшлүүлж, амьжиргааг Дэмжих төв УБ, 2010 он 15х

ХБХ-ний хийдэг, зардаг бүтээгдэхүүн мэтээр ойлгогдох болсон. Эдгээр бүтээгдэхүүн нь орчин үеийн өндөр технологи ашиглан, нарийн стандартаар хийсэн бүтээгдэхүүнүүдтэй өрсөлдөн ашиг олох нь тун ховор. Иймээс хөдөлмөр зарцуулалт ихтэй, чанар муу бүтээгдэхүүн гаргадаг, ашиг өгдөггүй хөдөлмөрийг ХБХ-ээр эрхлүүлэх ажлыг зохион байгуулж байгаа нь мөн л тэднийг ялгаварлан үзэж, үр бүтээл муутай хөдөлмөр эрхлэхэд түлхэж байгаа жишээ. Монгол орны өнөөгийн байдлаас үзэхэд ХБХ-ийн хувиараа хөдөлмөр эрхлэх нөхцөлийг төрийн зүгээс дэмжих ажлаа улам боловсронгуй болгон хөгжүүлэх шаардлага байна. Хувь тэнцүүлсэн тэтгэврийн доод хэмжээ сард 54000₮/\$37.84. Нийгмийн даатгалаас тэтгэвэр авч байгаа ХБИ-ийн ихэнх нь 54000₮/\$37.84 авдаг ба 2008 онд 55507 ХБИ тэтгэвэр авсны сарын дундаж тэтгэвэр нь 67075₮/\$47 байв. Нийгмийн даатгалын шимтгэл 3 хүртэл жил төлөөгүй үедээ хөгжлийн бэрхшээлтэй болсон залуучууд, хүүхэд нас болон төрөлхийн хөгжлийн бэрхшээлтэй хүмүүсийн хөдөлмөрийн чадвар алдалт 50-иас дээш хувь бол нийгмийн халамжийн тэтгэмж авна. Нийгмийн халамжийн тэтгэмжийн сарын хэмжээ 41400₮/\$29.01. 2021 оны байдлаар монгол улсад 38000 хүн нийгмийн халамжийн тэтгэвэр авсан мэдээ байна. ХБИ-ийн ихэнх нь хамрагдаж байгаа энэ хоёр төрлийн тэтгэвэр, тэтгэмжийн хэмжээ нь амьжиргааны доод төвшин, хөдөлмөрийн хөлсний доод хэмжээнээс эрс бага байна. Энэ нь ХБИ-ийг наад захын амьжиргааны зүйлсээр өөрсдийгөө хангах боломж олгохгүй байна. Ийм байдал нь тэд хэн нэгнийг царайчлах байдалд хүргэдэг. Монгол улсын төр тэтгэвэр, тэтгэмжийн хэмжээг доогуур байлган хөгжлийн бэрхшээлтэй хүмүүсийг ядуу амьдрал, хүнд нөхцөлд байлгаж буй нь хүний эрхийг зөрчиж буйн илрэл. ХБИ амьдардаг өрхийн сарын дундаж мөнгөн орлого Монголын нийт өрхийн сарын дундаж мөнгөн орлогоос 2021 оны байдлаар 2,5-3 дахин бага байжээ.

3.2 Хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэдээс авсан судалгаа Судалгааны арга зүй: Энэхүү судалгааг 2021 оны 3 сараас 2020 оны 4 сар хүртэлх хугацаанд олон нийтийн сүлжээ (facebook), анкетын арга буюу Google forms болон хоёрдогч өгөгдөл ашиглан цуглуулж үнэлэлт дүгнэлт гаргасан. Санал асуулгын судалгаа нь 15 асуултаас бүрдсэн.

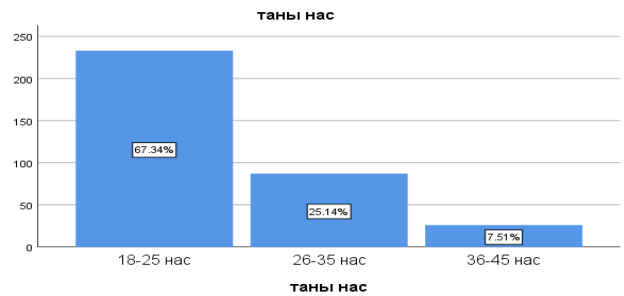


График 1. Судалгаанд оролцогчдын нас
Нийт судалгаанд оролцогчдын 67,34% буюу дийлэнх хувь нь 18-25 насны хэрэглэгч нар байгаа бөгөөд 26-35 насны 25,14% 36-45 насны 7,51% хүмүүс оролцсон байна.

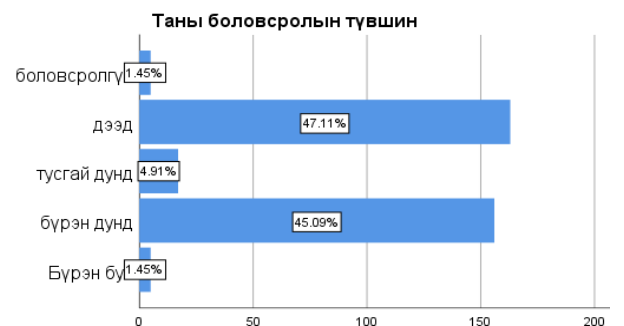


График 2. Судалгаанд оролцогчдын боловсролын түвшин

Нийт судалгаанд оролцогчдын дийлэнх хувь буюу 47,11% нь дээд боловсролтой 45,09% нь бүрэн дунд 4,91% нь тусгай дунд 1,45% нь бүрэн бус 1.45% нь боловсролгүй байна.

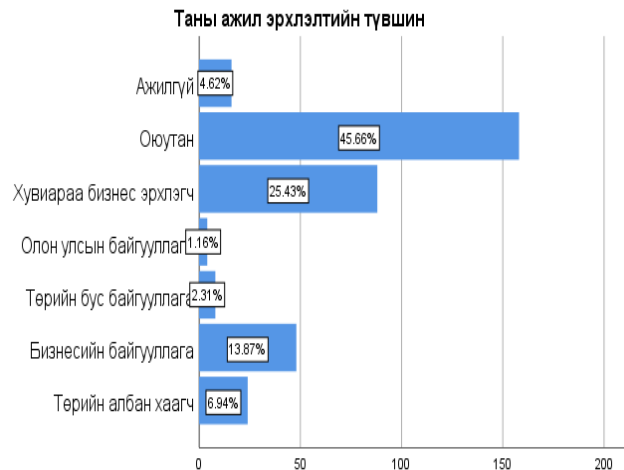
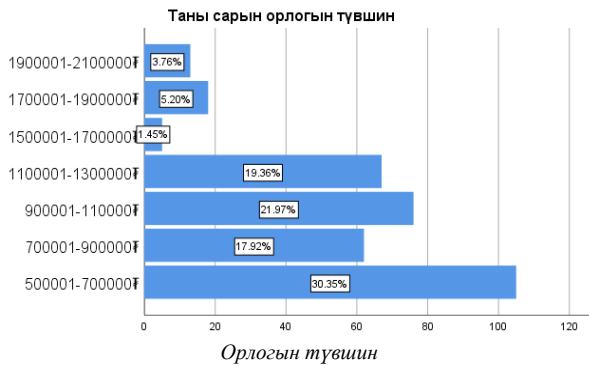
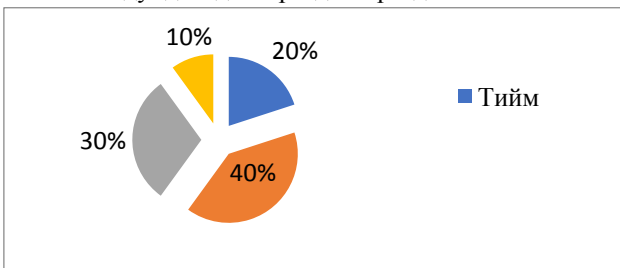


График 3. Ажил эрхлэлтийн түвшин

Нийт судалгаанд оролцогчдын 45,66% нь оюутан байгаа ба 25,43% нь хувиараа бизнес эрхлэгч 13,87% нь бизнесийн байгууллаг 6,94% нь төрийн албан хаагч, 4,64% нь ажилгүй 2,31% нь төрийн бус байгууллага 1,16% нь олон улсын байгууллагад ажилдаг нь харагдаж байна.



Нийт судалгаанд оролцогчдын дийлэнх хувь нь буюу 30,35% нь 500001-700000₮, 21,97% нь 900001-1100000₮, 19,36% нь 1100001-1300000₮ хүртэлх орлоготой байна. Эндээс үзвэл дийлэнх хүмүүс нь нийгмийн дундаж давхаргад хамрагдаж байна.



Судалгаанд оролцогчдын үзэж байгаагаар төрийн байгууллагын зүгээс нийгмийн харилцаанд оролцож ямар нэгэн үйлчилгээ авхад нь тэр бүр ялгавартай хандаад байдаггүй гэж үзсэн бөгөөд энэ нь байгууллагаар үйлчлүүлэхэд хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэд нэн түрүүнд үйлчлүүлдэг зохицуулалт тэдэнд хүндрэл учруулдаггүй байна.

Танд ажлын байр элбэг олддог уу?					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	101	42.8	42.8	42.8
	2	36	15.3	15.3	58.1
	3	50	21.2	21.2	79.2
	4	49	20.8	20.8	100.0
	Total	236	100.0	100.0	

Хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэдэд ажлын байр олдох нь бага бөгөөд ажлын байрны бодлого төлөвлөлт дутагдаж байгаа нь харагдаж байна.

Төрийн бодлого төлөвлөлт танд ажил хялбар аргаар олход нөлөөлдөг үү?					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	94	39.8	39.8	39.8
	2	43	18.2	18.2	58.1
	3	41	17.4	17.4	75.4
	4	58	24.6	24.6	100.0
	Total	236	100.0	100.0	

Төрийн бодлого төлөвлөлт зарим иргэдэд нөлөөлдөг боловч ихэнх ХБИ-д нөлөөлж чаддаггүй төрөөс бодлого төлөвлөлт хийсэн ч иргэдийн зүгээс ажилд орох нь хүндрэлтэй байдаг гэж үзсэн байна.

Төрийн бодлого төлөвлөлт танд ажил хялбар аргаар олход нөлөөлдөг үү?					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	94	39.8	39.8	39.8
	2	43	18.2	18.2	58.1
	3	41	17.4	17.4	75.4
	4	58	24.6	24.6	100.0
	Total	236	100.0	100.0	

Төрөөс ХБИ-д чиглэсэн хөдөлмөрийн үр дүнтэй зохицуулалт хэрэгжүүлж чадаж байна уу					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	74	31.4	31.4	31.4
	2	48	20.3	20.3	51.7
	3	51	21.6	21.6	73.3
	4	63	26.7	26.7	100.0
	Total	236	100.0	100.0	

Хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэдэд чиглэсэн хөдөлмөрийн үр дүнтэй зохицуулалт байгууллагад төдийгүй улс орны хэмжээнд ч дутмаг байна. хөгжлийн бэрхшээлтэй ажилчиддаа чиглэсэн бодлого зохицуулалтыг албан байгууллагууд төлөвлөх нь нэн чухал юм.

ХБИ-д чиглэсэн хөдөлмөрийн зохицуулалтын журам, дүрэм шинэчлэл шаардлагтай юу					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	59	25.0	25.0	25.0
	2	37	15.7	15.7	40.7
	3	60	25.4	25.4	66.1
	4	80	33.9	33.9	100.0
	Total	236	100.0	100.0	

ХБИ-д чиглэсэн дүрэм журам бодлого төлөвлөлтийг шинэчлэн сайжруулах шинээр зохион байгуулах нь өнөөгийн нөхцөлд тулгамдаж буй асуудал болж байгаа бөгөөд олон улсын жишгийг баримтлах нь чухал байна.

Хамаарлын шинжилгээ

Correlations				
		Төрийн бодлого зохицуулалт	Халамжийн байгууллагын үйл ажиллагаа	Байгууллагын хөдөлмөрийн үйл ажиллагааны зохицуулалт
Бодлого зохицуулалт	Pearson Correlation	3	.055	-.011
	Sig. (2-tailed)		.516	.833
	N	289	289	289
Ажлын байрны хүртээмж	Pearson Correlation	.044	1	.792**
	Sig. (2-tailed)	.416		.000
	N	289	289	289
Алин сарын хэрэгцээг хангадаг эсэх	Pearson Correlation	-.013	.792**	1
	Sig. (2-tailed)	.953	.000	
	N	289	289	289

** - 99%-итгэх түвшинг илтгэнэ.

Тус судалгаанд төрийн бодлого зохицуулалт ажлын байрны хүртээмжийн хамаарал нь хоорондоо хүчтэй байгаа нь 99% итгэх түвшинд тайлбарлаж байна. Энэ үр дүнгээс хархад бодлого зохицуулалт сайн боловч үр дүн бүрэн дүүрэн гарахгүй байна.

ДҮГНЭЛТ

Өнөөгийн нийгэмд хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэдийн тоо нэмэгдсээр байх бөгөөд тэдний эрхийг хамгаалах төрийн бодлогын хэрэгжилтийг хангах хяналт шалгалтын ажлууд маш сул харагдаж байна. бид уг сэдвийг судалсны үндсэнд хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэдэд зориулсан тусламж дэмжлэг, хууль болон бусад төрийн бодлогыг санаачлах боловч хэрэгжүүлэлт нь сул байгаа нь харагдаж байна. тэдний сургалт хөгжлийн асуудлыг төрөөс гэхээс илүү хувийн хэвшил ТББ мөн гаднын орнуудын тусламж дэмжлэг илүү байна. жишээ нь тэдний сургалт хөгжилд анхаарч явуулсан хамгийн үр дүнтэй сургалт бол Хөгжлийн бэрхшээлтэй хүний хөгжлийн ерөнхий газартай хамтран 21 аймаг 9 дүүргийн хэмжээнд үйл ажиллагаа явуулж байгаа хөгжлийн бэрхшээлтэй хүний эрхийн тухай болон холбогдох хууль тогтоомжийг хэрэгжүүлэх, хөгжлийн бэрхшээлтэй хүний нийгмийн харилцаанд орох тэгш эрхийг хангаж хэрэгжүүлэх, хамгаалахтай холбогдсон үйл ажиллагааг салбар дундын зохицуулалтаар хангаж дэмжлэг үзүүлэх чиг үүрэг бүхий Хөгжлийн бэрхшээлтэй хүний эрхийг хангах орон тооны бус салбар зөвлөлийн гишүүдийг нэгдсэн байдлаар шаталсан хэлбэрээр богино хугацааны сургалтаар дамжуулан дохионы хэлний анхан шатны мэдлэгийг олгох сургалтыг 2021 оны 05 дугаар сарын 06-10-ний өдрүүдэд зохион байгуулав. Тус сургалтыг зохион байгуулснаар сонсголын бэрхшээлтэй иргэдийн мэдээлэл авах эрх нь бүрэн хангагдаж, төрийн үйлчилгээнд цаг алдалгүй тухай бүр хамрагдах боломж нөхцөл нэмэгдэх, тулгамдаж буй асуудлыг шат шатанд нь шийдвэрлэхэд нөлөөлөх, төрийн байгууллага иргэд хоорондын уялдаа холбоо хамтын ажиллагааг сайжруулах ач холбогдолтой юм. Тиймээс ХБ иргэдийн эрх ашгийг хамгаалахын тулд нэн түрүүнд тэднийг сургах шаардлагатай байна.

Дараах саналыг дэвшүүлж байна:

1. Хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэдийн сурч боловсрох чөлөөтэй хөдөлмөрлөх эрхийг хэрэгжүүлэхийн тулд төвлөрсөн хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэдэд зориулсан хөдөлмөрийн зохицуулалт, боловсролын зохицуулалтыг хуульчлан гаргах нь илүү үр дүнтэй гэж үзэж байна одоогийн баримт бичиг хууль эрх зүйн тусгал нь бүрэн биеллээ олоход учир дутагдалтай мөн агуулгын хувьд хэтэрхий жижиг байгаа нь олон эрх тусгаагүй орхигдуулсан байна.

2. Хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэдийн амьжиргаа өнөөгийн байдлын судалгаа дэмжлэг халамжаас сул байна. Иргэдээс тогтмол судалгаа авч эргэх холбоотой байж чадаагүйгээрээ тэдэнд туслах, тэднийг дэмжих, нийгэмд идэвхтэй байлгах асуудал хоцрогдож байгаа учир халамжийн үйл ажиллагааг энэ талруу чиглүүлэх нь үр дүнтэй гэж дүгнэж байна.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛ

1. *Campolieti, M. G. (2009). *Volunteering, income support programs and persons with disabilities*.
2. *UN Department of Economic and Social Affairs*. (2011).
3. *UN Department of Economic and Social Affairs*. (2018). United Nations.
4. Bush, K. L. (2017). *Employment and choice-making for adults with intellectual disability, autism, and Down syndrome*.
5. Dwertmann, D. J. (2016). *Management research on disabilities: Examining methodological challenges and possible solutions*.
6. Kruse, D. L. (2003). *Employment of people with disabilities following the ADA*. Industrial Relations.
7. O'Reilly, A. (2007). *The right to decent work of persons with disabilities*. International Labour.
8. Thomas, G. M. (2017). *Cooling the mother out: Revisiting and revising Goffman's account*.
9. Zanoni, P. (2011). *Diversity in the lean automobile factory: Doing class through gender, disability and age. Organization*.
10. С.Граммелос. (2010). *Өвчин, хөгжлийн бэрхшээл ба нийгмийн хамрагдалт*.

ХЭРЭГЛЭГЧДИЙН ДАХИН ҮЙЛЧЛҮҮЛЭХ ХҮСЭЛД НӨЛӨӨЛӨХ ХҮЧИН ЗҮЙЛСИЙН СУДАЛГАА (Эмнэлзүйн лабораторийн жишээн дээр)

Х. Балжинням
Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
D.MM20E007@must.edu.mn

Б. Оюунтунгалаг
Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
oyuntungalag@must.edu.mn

Хураангуй— Энэхүү судалгааны ажлаар маркетингийн иж бүрдэл нь эмнэлзүйн лабораториор үйлчлүүлэгчдийн сэтгэл ханамж, дахин үйлчлүүлэх хүсэлд нөлөөлж буй эсэхийг тодруулж, зөвлөмж бэлтгэхэд оршино. Эмнэлзүйн лабораториор үйлчлүүлсэн 256 үйлчлүүлэгчдээс шинжлэх ухааны үндэслэлтэй судалгааны анкет боловсруулан Google form ашиглан судалгааг авсан. Судалгааг маркетингийн иж бүрдэл 7 “пи” загварын долоон хүчин зүйлд үндэслэн 45 үзүүлэлтийг ашиглан гүйцэтгэсэн. Судалгааны ажлын ерөнхий загвар нь бүтээгдэхүүн, үнэ, ажиллагчид, орчны харагдах байдал, идэвхжүүлэлт, хувиарлалт, процесс зэрэг нь үйлчлүүлэгчийн сэтгэл ханамж болон дахин үйлчлүүлэх хүсэлд нөлөөлнө гэж үзэн судалгааны таамаглал дэвшүүлсэн. Судалгааны ажлын үр дүнгээс дурьдвал эмнэлзүйн лабораторийн ажиллагчид буюу лаборант (сорьц авагч)-ын эелдэг харилцаа, бүтээгдэхүүн буюу шинжилгээний хариуны найдвартай байдал нь үйлчлүүлэгчийн сэтгэл ханамж болон дахин үйлчлүүлэх хүсэлд нөлөөлдөг болох нь батлагдсан. *Түлхүүр үгс*— *Хэрэглэгчийн сэтгэл ханамж, дахин үйлчлүүлэх хүсэл, эмнэлзүйн лаборатори, маркетингийн иж бүрдэл 7 “Пи”*

I. УДИРТГАЛ

Иргэдэд хамгийн ойр чухал салбар бол эрүүл мэндийн салбар юм. Эрүүл мэндийн байгууллагууд үйлчилгээний чанараа сайжруулан, хэрэглэгчийг сэтгэл ханамжтай байлгахын тулд ихээхэн хүчин чармайлт гаргадаг авч энэхүү салбарын хэрэглэгчийн гомдол нь өндөр байсаар байдаг.

Эрүүл мэндийн салбар хөгжиж, ард иргэдийн эрүүл мэндийн талаарх ойлголтыг ухуулан өөрчилж, урьдчилан сэргийлэх шинжилгээ, оношлогоонд хамрагдаж өвчнийг тандах, эрт үед нь илрүүлэх, эрүүл урт наслах, амьдралын чанарыг сайжруулах талаар сурталчлан таниулах болсон. Тиймдээ ч эмнэлзүйн лаборитарууд олноор үүсч, уг салбар хүчтэй өрсөлдөөнтэй болсон.

Эрүүл мэндийн байгууллагаар үйлчлүүлэгч нь мэдээллийг хялбар аргаар олж авах бололцоотой

болсон өнөө үед эмнэлзүйн лаборатори сонгох цар хүрээ улам өргөжиж байна. 2000 оноос хойш дэлхий нийтэд эрүүл мэндийн байгууллагын үйлчилгээний тогтолцоо үйлчлүүлэгчид тулгуурлах (Patient-centered care) чиг хандлагатай болсон. Энэ нь улс орнуудын үйлчлүүлэгчид суурилсан (Patient experience) эрүүл мэндийн үйлчилгээний гүйцэтгэлийг хэмжих гол талбар болж байна.

Монгол улсын хувьд 2014 оноос “Эрүүл мэндийн урьдчилсан болон хугацаат үзлэгийн журам”-ыг баталж хөдөлмөр эрхэлдэг хүмүүс урьдчилан сэргийлэх үзлэгт хамрагдах боломжтой болсон. Хүмүүс ихэвчлэн эрүүл мэндийн байгууллагаас үзүүлж буй бүтээгдэхүүн үйлчилгээг л хүлээн авдаг байсан бол орчин үед үйлчлүүлэгчид өөрийн хэрэгцээ шаардлагад нийцэхүйц байгууллагыг хайх, судлах, харьцуулалт хийсний дараагаар сонголтоо хийх чиг хандлагатай болсон байна.

Эрүүл мэндийн байгууллагаар үйлчлүүлэгчдийн дунд эмнэлзүйн лабораториор үйлчлүүлж шинжилгээ оношилгоонд хамрагдах хувь ихээхэн байр суурь эзлэх болсон. Иймээс томоохон эмнэлэг, оношилгооны төвүүд, эмнэлзүйн лаборториудын тоо жилээс жилд өсөн нэмэгдэж байна. Тоо олшрохын хэрээр хэрэглэгчидээ татах, тэдгээрийг дахин үйлчлүүлэх, байнгын үйлчлүүлэгчээ болгох, өрсөлдөх чадвараа нэмэгдүүлэхийн тулд эдгээр байгууллагууд хэрэглэгчийг сэтгэл ханамжтай байлгаж чадах орчин нөхцөл, үйлчилгээнд тасралтгүй хөрөнгө оруулж байна.

Сүүлийн үед хийгдсэн судалгаануудын үр дүнг харахад цэвэр, ая тухтай орчин, дэвшилтэт технологи болон чадварлаг боловсон хүчин зэргийг бүрдүүлсэн байх нь стандарт болон хэвших хандлагатай байна. Аливаа эрүүл мэндийн байгууллага нь шинээр хэрэглэгч татах, өмнөх үйлчлүүлэгчдээ байнгын үйлчлүүлэгч болгох, хэвээр оршин тогтнож өсөн дэвжих менежмент хийхийн тулд санхүүгийн эх үүсвэрээ бүрдүүлж, үйлчилгээний чанар стандартад анхаарах нь зайлшгүй шаардлагатай хүчин зүйл юм. Хурдацтай өөрчлөгдөн өсч хөгжиж байгаа зах зээлийн

орчинд эрүүл мэндийн байгууллагууд оршин тогтнохын тулд урьдынх шигээ зөвхөн үйлчилгээний орчин нөхцөл, тохижилтод хөрөнгө оруулалтаа чиглүүлэх стратеги менежмент хийх бус хэрэглэгчийн сэтгэл ханамжинд анхаарч дахин үйлчлүүлэн байнгын үнэнч хэрэглэгч болон үлдэхэд нь анхаарлаа хандуулах хэрэгцээ шаардлага нэмэгдсээр байна. Тус судалгааны ажил нь эмнэлзүйн лабораторийн жишээн дээр хийгдэж буй нь шинэлэг бөгөөд хүн амын эрүүл мэндийг сахин хамгаалахад чухал үүрэгтэй салбарыг хөгжүүлэхэд практик ач холбогдолтой хэмээн үзэж байна.

Уг судалгааны ажлын зорилго нь Улаанбаатар хотод байрших эмнэлзүйн лабораториудын үйлчлүүлэгч 20-иос дээш насны үйлчлүүлэгчдийн дахин үйлчлүүлэх хүсэлд нь нөлөөлөх хүчин зүйлсийг судлан тогтоох юм. Асуулгын аргаар судалгааны материалаа цуглуулах ба эмнэлзүйн лабораториор үйлчлүүлэгчдийн өгсөн хариултын дүгнэлтэд үндэслэн үйлчилгээний чанарыг сайжруулах тал дээр түлхэц өгөхүйцээр маркетингийн стратегия зөв боловсруулан, бодит арга хэмжээнүүдийг авахад оршино.

Судалгааны зорилт:

Нэгдүгээрт: Маркетингийн иж бүрдэл болох 7 “пи” нөхцөл сэтгэл ханамжинд нөлөөлөх байдал

Хоёрдугаагт: Үйлчилгээний талаарх сэтгэл ханамж нь дахин үйлчлүүлэх хүсэлд нөлөөлдөг эсэхийг тодорхойлоход оршино.

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

2.1. Эрүүл мэндийн байгууллагын тухай үндсэн ойлголт

1) Эрүүл мэндийн байгууллагын төрөл

Эрүүл мэндийн байгууллагын төрлүүдийг гадны улс орнуудын эрүүл мэндийн хуульд зааснаар нэгдсэн эмнэлэг, сувилал, уламжлалтын эмнэлэг, шүдний эмнэлэг, нүдний эмнэлэг, диспансер, клиник, төрөх эмнэлэг гэж ангилдаг ба өмчийн хувьд:

- Улсын
- Хувийн
- Тусгай
- Их сургуулийн
- Нийгэмлэгийн
- Сангийн
- Нийгмийн халамжийн
- Группийн гэж ангилдаг байна.

Эрүүл мэндийн байгууллагын үзүүлэх үйл ажиллагааны цар хүрээнд өмнө нь өвчин болон осол гэмтлээс шалтгаалах түргэн тусламжийн анагаах ухаан (emergency medicine) голдуу ажиллаж ирсэн бол орчин цагт улс орны хөгжил болон нийгмийн шаардлагаар ард иргэдийн эрүүл мэндийг сайжруулах, нийгмийн халамж үзүүлэх цар хүрээ тэлж цогц анагаах ухаан (comprehensive medicine) руу чиглэн явж байна (Hostpital managment research institut, 2013).

Өнөөгийн нийгэмд эрүүл мэндийн байгууллагын үүрэг оролцоо олон төрөлд хуваагдаж буйгаас шалтгаалан бүтэц зохион байгуулалтууд ч томрон

эдрээтэй болж байна. Тэрчлэн орлогын төвшин болон иргэдийн ухамсрын төвшин сайжирснаар эрүүл мэндийн үйлчилгээ авагч (өвчтөн)-ийн үүрэг ч том байр суурь эзлэх болсноор эрүүл мэндийн салбарын нийгмийн шинжтэй дүрэм журам хүчирхэгжих зэрэг эрүүл мэндийн байгууллагыг тойрсон гадаад орчин хурдацтай өөрчлөгдөж байна (Hostpital managment research institut, 2013).

2) Монгол улсын эрүүл мэндийн салбарын түүхэн замнал, өнөөгийн байдал

Монгол Улсад Эрүүл мэндийн алба, орчин цагийн анагаах ухаан үүсэж хөгжих эхлэл 1921 оны 3 сарын 18-ний өдөр Ардын журамт цэрэг Хиагтыг чөлөөлсний дараа шархадсан цэргүүдийг эмчлэн сувилах зорилготой эмнэлгийн түр хороо “Европ” эмчилгээтэйгээр байгуулсанаас үүдэлтэй гэж үздэг. Эрүүл мэндийн салбар эмч, эмнэлгийн мэргэжилтнүүд тасралтгүй хөгжиж, эх орондоо эмчилдэггүй өвчний тоог цөөрүүлсээр, орчин үеийн дэвшилтэт оношилгоо эмчилгээний техник технологийг нэвтрүүлэн дэлхийн хэмжээний тусламж үйлчилгээг үзүүлэн ажиллаж байна. Өдгөө эрүүл мэндийн салбар 4,575 эрүүл мэндийн байгууллага, 56 мянган ажилтан, 900 гаруй эрдэмтэн судлаачдыг эгнээндээ нэгтгэсэн Монгол улсын хөгжлийн “үндсэн тулгуур” салбар болтлоо хөгжсөн байна (Эрүүл мэндийн яам, 2021).

3) Эмнэлзүйн лабораторийн үүсэл хөгжил

Дэлхий дахинд лабораторийн тусламж үйлчилгээний нэр төрөл нэмэгдэж, шинжилгээний чанар нь сайжирсан нь 1987 оноос анагаах ухааны практикт “Нотолгоонд суурилсан анагаах ухаан”-ы зарчмыг нэвтрүүлсэний үр дүн гэж үздэг. “Нотолгоонд суурилсан анагаах ухааны зарчмыг эмнэлзүйн үүднээс авч үзвэл өвчнийг оношилох, эмчлэх технологийг баяжуулах, шинэчлэх, үнэлэн дүгнэх, шинэ алхам юм (Г.Наран, 2012).

Монгол улсад Цус судлалын салбар үүсч хөгжөөд 40 гаруй жилийг үджээ. Энэхүү хугацаанд цусны эмгэгийн оношилгоо эмчилгээний стандарт дэлхийн түвшинд хүртэл хөгжсөн байна. Цусны эмгэг болон бусад эмгэгийн оношилгоо эмчилгээний хяналтыг хийхэд цусны дэлгэрэнгүй шинжилгээ маш чухал байр суурийг эзэлдэг (Р.Мэнд-Амар, 2017).

4) Эмнэлзүйн лаборатори

Хүний бие махбодийн өвчнийг оношлох, мен ежмент хийх, эмчлэх, өвчнөөс урьдчилан сэргийлэх буюу эрүүл мэндийн байдалд нь үнэлгээ өгөхөд мэдээл лээр хангах зорилгоор хүний биеэс авсан материалд биологийн, микробиологийн, дархлалын, химийн, иммуногематологийн, цусны биофизикийн, эсийн эмгэг судлалын, генетикийн буюу бусад шинжилгээ хийх, мөн лабораторийн судалгааны бүх талын үр дүнг тайлбарлах болон цаашид авах арга хэмжээний талаар зөвлөгөө өгөх зэрэг үйлчилгээ үзүүлдэг байгууллагыг хэлнэ (Стандартчилал хэмжилзүйн төв, 2015). Оношилох, эмчилгээний үр дүнг хянах, оношийг батлах зорилгоор

зориулалтын багаж, тоног төхөөрөмж ашиглан онош илох эрүүл мэндийн байгууллага юм (төв, 2017).

5) Лабораторийн шинжилгээ, анхан шатны тусл амж үйлчилгээ

Хүн эрүүл эрч хүчтэй амьдрахын тулд аливаа өвчнийг эмчлүүлж эдгээхээс илүүтэй урьдчилан сэргийлэх тал дээр ихээхэн анхаарах болсон ба үүнээс үүдэн урьдчилан сэргийлэх үзлэг оношилгоо болон лабораторийн шинжилгээнд ихээхэн ач холбогдол өгөх болсон. Тогтмол хугацаанд шинжилгээ оношилгоонд системтэйгээр хамрагдсанаар өвчнийг эрт нь үед нь илэрүүлж эмчлэх, эрүүл мэндээ хамгаалах үйл ажиллагаа гэж дүгнэж болох ба эмнэлзүйн лаборатори нь маш чухал үүргийг гүйцэтгэгч байгууллага юм.

Анх 1861 онд Dovell өвчний шинж тэмдэг илэрээгүй байгаа хүмүүсийн өвчнийг олж илэрүүлэхийн тулд тогтмол шинжилгээ оношилгоо хийлгэж урьдчилан сэргийлэх үзлэгт хамруулах шаардлагатай гэж онцолсон ба 18 зууны сүүл үеэс хүний биеийн анатоми болон физиологи судлалын хөгжил эрчимтэйгээр эхлэнгээ эрүүл мэндийг хамгаалах арга хэрэгслүүд шинжлэх ухааны нотолгоотой болж эхэлсэн.

2.2 Эрүүл мэндийн байгууллагаар дахин үйлчлэхэд нөлөөлөх хүчн зүйлийн судлагдсан байдал

Хүснэгт 1: Судлаачдын судалгааны бүтээлийн жагсаалт

Судлаач	Сэдэв	Он	Сургууль
Д.Оюунгуяа	“Монголын үйлчлүүлэгчдийн эмнэлэг сонгодог хүчин зүйл нь тэдний сэтгэл ханамж болон дахин үйлчлүүлэх хүсэлд нөлөөлөх нь” The Effect of Hospital Choice Factors on Customers Satisfaction and Revisit Intention of Mongolian Patients:Focused on the Grandmed Hospital”	2021	БНСУ Конгжу Үндэсний Их Сургууль
Eun Pil Bang	“Эрүүл мэндийн оношилгооны төвийн үйлчлүүлэгчдийн дахин үйлчлүүлэх хүсэлд нөлөөлөх хүчин зүйлийн судалгаа” “Factors Influencing Intent to Revisit of Health Screening Center Visitors”	2019	Jeju National University

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулнаар

2.3. Эрүүл мэндийн байгууллагаар үйлчлүүлэхэд нөлөөлдөг хүчин зүйлс

Эрүүл мэндийн байгууллагаар нөлөөлөх хүчин зүйлийн талаар хийгдсэн олон судалгаа хүчин зүйлүүд байгаа бөгөөд уг судалгаандаа хамгийн ихээр ашиглагддаг маркетингийн иж бүрдэл 7 P(пи) хүчин зүйл болон хэрэглэгчийн сэтгэл ханамж нь тэдний

дахин үйлчлүүлэх хүсэлд хэрхэн нөлөөлдөг талаар судалж үзлээ.

2.3.1. Маркетингийн иж бүрдэл 7 “пи”

Маркетингийн иж бүрдэл нь үндсэн 4, нэмэлт 3 нийт 7 хэсгээс бүрддэг. Энэ нь бүтээгдэхүүн, үнэ, хувиарлалт, идэвхжүүлэлт хүн, процесс, харагдах байдал гэж ангилагдана. Үйлчилгээний маркетингийн 7 “пи” элементүүд нь бүгд чухал бөгөөд хоорондоо хамааралтай боловч бүгд өөр өөр нөлөөлөл үзүүлдэг. (ChumaidiyahE, 2013)

Хүснэгт 2: Маркетингийн иж бүрдэл 7 “пи”

Ангилал	Элемэнт	Утга санаа
Үндсэн элемент	Product (Бүтээгдэхүүн)	Үйлчилгээний чанар Нэмэлт үйлчилгээ Үйлдвэрлэлийн шугам
	Place (Хувиарлалт)	Нийлүүлэлтийн суваг
	Promotion (Идэвхжүүлэлт)	Брендийн урамшуулал Борлуулагч Зар сурталчилгаа
	Price (Үнэ)	Үнэ Хугацаа Үнийн цар хүрээ
Нэмэлт элемент	People (Хүн)	Үйлчилгээний ажилтан Үйлчилгээний ажилтны судалгаа Байгууллагын соёл
	Physical evidence (Харагдах байдал)	Орчны дизайн Тавилга, тоноглол Үйлчилгээний ажилтны хувцаслалт Бусад /карт, тараах материал/
	Process(Явц)	Үйл ажиллагааны урсгал Явцын төрөл /хялбар, төвөгтэй/ Хэрэглэгчийн оролцоо

Эх сурвалж: Hae Yong Yoo Hospital management

Орчин үед маркетинг нь нуугдмал чанартай шаардлагыг цочроож нээн илрүүлж гаргах зорилго бүхий үйлдэл бөгөөд цар хүрээ нь хязгаарлагдмал бус бүхий л салбарт хэрэглэж болохоор хөгжсөн. Маркетинг нь зах зээл дээр байгууллага болон хэрэглэгч хоёрын хооронд үүсдэг бүхий л арилжааны үйл ажиллагааг хэлнэ. Түүнээс улбаалан төрөл бүрийн маркетингийн аргуудын гол зорилго нь байгууллагын хувьд маркетингийн иж бүрдлийг ашиглан ашгийг бий болгох, хэрэглэгчийн хувьд хэрэгцээгээ хангахад оршдог. Маркетингийн иж бүрдлийн талаарх ойлголтыг 1950-аад оноос хойш АНУ-ын Харвардын Их Сургууль Бизнесийн удирдлагын магистр Борден танилцуулж эхэлсэн ба зорилтот зах зээлд маркетингийн зорилгодоо хүрэхийн тулд ашигладаг маркетингийн арга болон хэрэгслийн нэгдлийг хэлнэ гэж тодорхойлсон байдаг (Borden NeilH, 1980).

1) Бүтээгдэхүүн (Product)

Бүтээгдэхүүн гэдэг нь хүн төрөлхтөний хүсэл шаардлагыг хангахаар бүтээсэн зүйлийг хэлнэ. Мөнгө болон бусад үнэ цэнийг олохын төлөөх солилцооны хэлбэр бөгөөд биет хэлбэртэй бараа болон биежээгүй үйлчилгээг мөн адил хамруулан ойлгоно.

2) Үнэ (Price)

Үнэ нь үйлчлүүлэгчийн үнэ цэнийг тодорхойлохоос гадна үйлчилгээний имиж, чанарын илэрхийлэл болдгоороо үйлчилгээний маркетингийн хольцын нэг чухал элемент болдог юм (Я.Отгонсүрэн, 2012).

Үнэ гэдэг нь бүтээгдэхүүнийг эзэмших болон ашиглахад төлөх төлбөр болон солилцооны үнэ цэнэ гэж ойлгож болно. Зөвхөн хэлбэр дүртэй бараа бүтээгдэхүүн бус төрөл бүрийн бүтээгдэхүүн үйлчилгээг худалдан авснаар хүртэж болох үнэ цэнийг оролцуулж ойлгоно (Stanton William J.C.F, 1999).

3) *Хувиарлалт (Place)*

Байгууллагын бүтээгдэхүүн үйлчилгээгээ хэрэглэгчдэд хүргэх үйл явцаар үйлдвэрлэгчээс хэрэглэгчид очих үйлдлийг хэлнэ. Хувиарлалтын гол цөм нь хэрэглэгчид хэзээ, хэнд, хэрхэн, бүтээгдэхүүн үйлчилгээг хүргэхийг хэрэглэгчдэд ойр амар хялбараар байршуулахыг хэлнэ.

4) *Урамшуулал (Promotion)*

Урамшуулал гэдэг нь бүтээгдэхүүн үйлчилгээг хэрэглэгчид хүргэж тогтоосон үнээр борлуулахад шаардлагатай мэдээллийг хүргэх үйл ажиллагаа ба бүтээгдэхүүн үйлчилгээний онцлог болон үнэ цэнийн талаарх мэдээллийг таниулах арга болгон төрөл бүрийн арга ашигладаг. Үүнд реклам, шууд худалдаа, борлуулалтын урамшуулал, зар сурталчилгаа, PR орно.

5) *Хүн (People)*

Маркетингийн иж бүрдэлд хүн гэдэг ойлголт нь бүтээгдэхүүн болон үйлчилгээг хэрэглэгчид хүргэх ойлголтод нөлөөлөх бүхий л хүмүүсийг хэлнэ. Энэ нь бүтээгдэхүүн үйлчилгээг бий болгох үйлдвэрлэлийн явцад оролцогч бүхий л боловсон хүчний элементүүд болон нийлүүлэлтийн явцад оролцсон ажиллагчид ч бус хэрэглэгч хүртэл хамаарагддаг. Үйлчилгээний маркетингд хүний үүрэг онцгой. Үйлчлүүлэгчдийн хувьд үйлчлэгч нь бараг бүх бүтээгдэхүүний бүрэлдэхүүн хэсэг нь болж байдаг. Тэдний санаачлагатай байдал, зан харилцаа, чадвар, гадаад төрх, биеэ авч явах байдал зэрэг нь үйлчлүүлэгчийн сэтгэл ханамжид нөлөөлнө (Я.Отгонсүрэн, 2012).

6) *Явц (Process)*

Бүтээгдэхүүн үйлчилгээ нийлүүлэх явц нь түүнд шаардлагатай дэс дараалал болон үйлчилгээг үзүүлэх үйлдэлд үүсдэг бодит үйл явдлын урсгал гэж үзэж болно. Үйлчилгээ үзүүлэх явц нь хэрэглэгчийн сэтгэл ханамжаар үргэлжлэхийг л хэлэх бус үйлчилгээний чанарыг үнэлэх үзүүлэлт болдог. Ийм учраас үйлчилгээний ажилтны сургалт болон ажил үүргийн талаарх системчилсэн дүн шинжилгээгээр дамжуулан хяналтаа сайжруулах шаардлагатай. Үйлчилгээ үзүүлэх явцад үйлчилгээний ажилтны биеэ авч явах байдал, сэтгэгдэл төрүүлэх байдал, ажилтны хүчин зүтгэл, хэрэглэгчийн оролцоо зэрэг нь хэрэглэгчийн сэтгэл ханамжид нөлөөлдөг учраас тэр юм (HwanYoon, 2007).

7) *Харагдах байдал (Physical evidence)*

Үйлчилгээ үзүүлэгч байгууллага болон хэрэглэгч хоёулаа харилцан ашиглаж болох орчин буюу бодит, бодит бус бүтээгдэхүүний үйлдвэрлэл болон борлуулагдах газрын орчны талаарх харилцаанд оролцогч бүхий л бодит элементүүд багтна.

2.3.2. Хэрэглэгчийн сэтгэл ханамж

Хэрэглэгчийн сэтгэл ханамж (customer satisfaction) - ийн талаарх судалгаанууд 1970-аад оны үеэс маркетингийн салбарт хэрэгжиж эхэлсэн ба хэрэглэгч бүтээгдэхүүн үйлчилгээг авснаар хэрэгцээ шаардлагыг нь хэрхэн хангаж буй талаар субъектив байдлаар дүгнэхийг хэлнэ (J.S.Churchill, 1982). Хэрэглэгчийн сэтгэл ханамжийг маркетингийн судалгаануудад янз бүрээр тодорхойлсон байдаг. Үүнийг аливаа бүтээгдэхүүн үйлчилгээг Эрүүл мэндийн байгууллагаар үйлчлүүлэгчдэд тулгуурласан (patient-centered care) эрүүл мэндийн үйлчилгээг авч үзэх болсноор үйлчлүүлэгч (өвчтөн)-ийн сэтгэл ханамжийн талаарх судалгаанууд эрүүл мэндийн байгууллагын үйлчилгээний чанарыг дүгнэхэд тохиромжтой хэрэгсэл болон өргөнөөр ашиглагдаж байна. Хэрэглэгчийн сэтгэл ханамжийг хэмжихэд чухалчлан үздэг хүчин зүйлүүд нь судалгааны зорилго болоод судалгааны аргаас хамаарч бага зэрэг ялгаатай байх боловч Donabedian (1998) зэрэг судлаачид эрүүл мэндийн байгууллагаар үйлчлүүлэгчид хандаж буй эмнэлгийн мэргэжилтний харилцааны болон мэргэжлийн ур чадвар нь тухайн хэрэглэгчийг сэтгэл ханамжтай болгох эсэхийг шийдвэрлэдэг чухал элемент болдог гэж дүгнэсэн.

Эрүүл мэндийн салбарт өвчтөний сэтгэл ханамж (Patient satisfaction) гэх үг анхаарал татдаг. Өвчтөний (үйлчлүүлэгч) сэтгэл ханамж гэдэг нь тухайн үйлчлүүлэгчийн эрүүл мэндийн тусламж үйлчилгээний чанарын талаар авч буй ойлголттой салшгүй холбоотой. Сэтгэл ханамжгүй байдал нь хэрэглэгчээ алдаад зогсох бус байгууллагынхаа имижид хохирол учруулах байдалд хүргэдэг (JKKim, 2004). Эрүүл мэндийн байгууллагаар үйлчлүүлэгчийн сэтгэл ханамжийн байдал нь өнөөгийн эрүүл мэндийн салбарын өрсөлдөөнт зах зээлийн нөхцөлд маш чухал.

Хэрэглэгчийн сэтгэл ханамжийг хэмжихийн өмнө хэрэглэгч чухам яг юуг хүсч буйг мэдэх шаардлагатай. Өөрөөр хэлбэл хэрэглэгчид бидний бүтээгдэхүүн, үйлчилгээнээс юуг хүсч буйг мэдэх нь хэрэглэгчид сэтгэл ханамжтай үлдэх гол шалтгаан болдог. Хэрэглэгчийн худалдан авалт хийх үед бий болсон хүлээлт нь бүтээгдэхүүнийг хэрэглэсний дараа үүсэх мэдрэмжтэй таарч байвал сэтгэл хангалуун үлднэ. Бүтээгдэхүүний бодит ашиг тус хэрэглэгчийн хүлээлтэд нийцэх эсвэл түүнээс давахад хэрэглэгчийн сэтгэл ханамж бий болох бөгөөд сэтгэл хангалуун үлдсэн худалдан авагч тухайн бүтээгдэхүүнийг дахин хэрэглэхийг хүснэ (Д.Баярмаа, 2012).

Хэрэглэгчийнхээ сэтгэл ханамжийг тодорхой хугацаанд тогтмол хэмждэг байх нь хэрэглэгчдээ тогтоон барих үндэс болдог. Өндөр сэтгэл ханамжтай хэрэглэгчид ихэвчлэн ург хугацаанд үнэнч хэвээр үлдэж, компани болон бүтээгдэхүүн, үйлчилгээний талаар бусдад ярьж, өрсөлдөгч компаниудын бүтээгдэхүүн үйлчилгээнд анхаарал тавилгүй, үнийн мэдрэмж багатай байдаг (Котлер, 2012).

Сэтгэл ханамжтай болон сэтгэл ханамжгүй байдлын талаарх судлаачдын тодорхойлолтууд:

Хүснэгт 3: Сэтгэл ханамжтай болон ханамжгүй байдлын үр дүнгийн загвар

Ангилал	Судлаач	Утга санаа	Огноо
Сэтгэл ханамж	Oliver	Хэрэглэгчийн сэтгэл ханамж нь худалдан авалтын дараах бодолд нөлөөлдөг ба тэдгээр нөлөөлөл нь худалдан авах хүслийн өөрчлөлтөнд шийдвэр гаргах чухал хувьсагч болдог	1980
	Swan	Сэтгэл ханамж өндөр байх тусам хандлага эерэгээр илрэх ба сэтгэл ханамж өндөр байх тусам дахин үйлчлүүлэх хүсэл ч мөн адил өндрөөр төрдөг.	1981
	Kotler and Armstrong	Сэтгэл ханамжтай байгаа хэрэглэгч дахин үйлчлүүлэх ба тухайн бүтээгдэхүүн үйлчилгээний талаар эерэгээр ярьдаг	1983
Сэтгэл ханамжгүй байдал	Newman and Werbel	Хэрэглэгчийн сэтгэл ханамж нь төрөл бүрээр илэрэх ба сэтгэл ханамжгүй байх нь сэтгэл ханамжтай байгаа хэрэглэгчээс дахин үйлчлүүлэх хүслийн хувьд бага байдаг.	1973
	Day and Landon	Үйлдэл гаргахгүй байх явдал болон сэтгэл ханамжгүй байх хариу үйлдэл нь нийлүүлэгчээс нөхөн төлбөр болон буцаан олголтыг шаардах болон нөхөн төлбөр авахын тулд хуулийн байгууллагат хандах, байгууллага болон төрийн захиргааны байгууллагат гомдлоо гаргахыг хэлэх ба хувидаа гомдоллох үйлдэл нь гэр бүл найз нөхөддөө тухайн бүтээгдэхүүн үйлчилгээг авахгүй байхыг ятгах зэргээр аман яриан харилцаагаар нөлөөлдөг	1977
	Bearde n and Teel	Үйлдэл гаргахгүй байх, хувидаа гомдоллох үйлдэл, албан ёсоор гомдлоо илэрхийлэх үйлдэл гэж ангилах ба сэтгэл ханамжгүй байдал нь гэр бүл, найз нөхөд тэрчлэн бусад хүмүүсд тухайн бүтээгдэхүүн үйлчилгээний талаар анхааруулах, худалдан авахаа болихыг ятгах зэрэг үйлдлийг хэлэх ба албан ёсны гомдол нь тухайн байгууллага ба үйлдвэрлэгчээс нөхөн олговор шаардах, үйлдвэрлэгч болон засгийн газарт гомдол гаргах үйлдэл.	1983
	Richins	Сэтгэл ханамжгүй байгаа хэрэглэгчээс илэрч болох хариу үйлдлийг дахин давтагдах худалдан авалтын үйлдэл, гомдоллох үйлдэл, ам дамжсан яриан харилцаа зэргээр 3 ангилагддаг	1983
	Andersen	Ихэнх эрдэмтэд сэтгэл ханамжгүй байгаа хэрэглэгчдийн 96 хувь нь тухайн байгууллагат гомдлоо шууд илэрхийлдэггүй.	1977

Эх сурвалж: Hospital management 2013, p33

2.3.3. Дахин үйлчлүүлэх хүсэл

Эрүүл мэндийн байгууллагаар үйлчлүүлэгч нь хэрэгцээт үйлчилгээгээ авсны дараа сэтгэл ханамжтай болон ханамжгүй байхын аль нэгийг нь мэдэрнэ. Эрүүл Мэндийн Байгууллагын Магадлан Итгэмжлэлийн Хамтарсан комисс (JCAHO)-оос гаргаснаар эрүүл мэндийн үйлчилгээ нь зөвхөн тухайн үйлчлүүлэгч бус гэр бүлийн гишүүдийнх нь хэрэгцээ шаардлагыг хүртэл анхаарч сэтгэл ханамжтай болгох шаардлагатай гэсэн байдаг. Эрүүл мэндийн үйлчилгээний талаарх сэтгэлж ханамж нь үйлчлүүлэгч болон түүний асран хамгаалагч нь үйлчилгээг авахаас өмнө болон авч байх явцдаа, эсвэл авсны дараа тухайн үйлчилгээтэй холбоотой өдөөлтөөр дамжуулан үүсдэг үнэ цэнийн талаарх дүгнэлт буюу хэрэглэгчийн мэдрэх сэтгэл хөдлөл юм (Soyoung KangSeonmi, 1996). Тухайн төрсөн сэтгэгдлээсээ шалтгаалан уг байгууллагаар дахин үйлчлүүлэх үү аль эсвэл үгүй юу гэдгийг шийдвэрлэх ба орчин тойрныхоо хүмүүст санал болгох эсвэл гомдоллох зэргээр худалдан авалтын дараах үйлдлүүдийг гаргадаг. Эрүүл мэндийн байгууллага нь хэрэглэгчийн хэрэгцээ шаардлагад нийцсэн бүтээгдэхүүн, үйлчилгээ үзүүлж үйлчлүүлэгчээсээ түүндээ тохирсон хариу үйлдлийг авдаг бөгөөд энэ үед үйлчлүүлэгч тухайн газрын үйлчилгээг дүгнэн шинжилснээр сэтгэл ханамжийг мэдрүүлж чадсан газраараа дахин үйлчлүүлэх болон эсрэгээрээ өөр эрүүл мэндийн байгууллага руу шилждэг. Судлаачдын судалгааны ажлаас харахад тухайн үйлчлүүлэгчид эрүүл мэндийн үйлчилгээг үзүүлж байх явцад эмнэлгийн ажилтан болон үйлчлүүлэгчийн хоорондын харилцаа дахин үйлчлүүлэх хүсэл төрөхөд маш чухал үзүүлэлт гэсэн дүгнэлтүүд гарсан байна. Судлаачдын судалгааны ажлын үр дүнгээс харахад үйлчлүүлэгч сэтгэл ханамжтай байснаар уг эрүүл мэндийн байгууллагаар дараа дахин үйлчлүүлэх ба гэр бүл болон найзууд зэрэг дотны хүмүүстээ ч санал болгодог гэсэн байна.

Zeithaml, Berry, Parasuraman нар нь үйлчлүүлэгч бусдад бүтээгдэхүүн үйлчилгээг санал болгох, бусдыг дагуулан ирж дахин үйлчлүүлэх, үнийн их багыг үл харгалзан төлбөр төлөх бодолтой байх, эерэг хандлага харуулах, дулаан хандан хайрлах байдлыг нэмэгдүүлэх зэргээр дахин үйлчлүүлэх хүсэл илэрдэг гэж тодорхойлсон (Zeithaml, 1996).

Бизнесийн байгууллагууд тасралтгүй өсөн дэвжихийн тулд шинэ хэрэглэгчдийг татах ажилтай зэрэгцүүлэн хуучин хэрэглэгчдээ хадгалж үлдэх нь чухал байдаг (Thomas O.JonesW.S, 1995). Ялангуяа хэрэглэгчдийнхээ үнэнч байдлыг хадгалж, дахин худалдан авалт хийлгэхийн тулд хуучин хэрэглэгчдийнхээ харилцааг үргэлж хөгжүүлж байх шаардлагатай. Хэрэглэгч хүлээлт үүссэн байсан үйлчилгээгээ авсан тохиолдолд сэтгэл ханамжийн хэмжээ өндөрсөж, ингэж чадаагүй тохиолдолд сэтгэл ханамжгүй байдал үүсдэг.

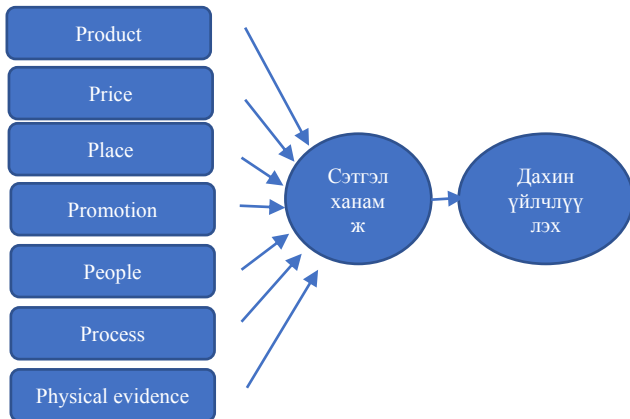
III. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

1. Судалгааны загвар

Уг судалгааны ажилд судалгаанд оролцогчдоос авсан асуулгын хариултуудыг үндэс болгон маркетингийн иж бүрдэл хэрэглэгчийн сэтгэл ханамж болон дахин үйлчлүүлэх хүсэлд хэрхэн нөлөөлөх талаар шинжлэхийг зорьсон. Судалгааны ажлын загвар нь дараахи адил болно.

Зураг 1: Судалгааны загвар

Маркетингийн иж бүрдэл 7 “пи”



Зураг 1: Судалгааны загвар

Арга зүй

Өгөгдлийн найдвартай байдлын шинжилгээ /Reliability analysis/

Найдвартай байдлыг шалгах арга нь тухайн нэг хандлага бүхий тест, хэмжигдэхүүний сонгогдсон түүвэр дэх дотоод нийлэмж, зохицолтой эсэхийг шалгадаг. Хүчин зүйлсийн хоорондох корреляцийн хамаарал их байх тусам Кронбахын альфа өндөр гардаг. Корреляцийн хамаарал их байна гэдэг нь 1 асуулгын оноо өндөр байхад нөгөө асуулгынх мөн өндөр байх, бага байхад бага байх гэсэн үг юм. Альфа 0-1 хооронд байх бөгөөд хэрэв α 0.6-с илүү байвал тухайн тестийн нийлэмж сайтай гэдэгт итгэж болох бөгөөд α нь өндөр байх тусмаа илүү сайн гэж үздэг. (Moloanto, 2015)

Олон хүчин зүйлийн регрессийн шинжилгээ

Аливаа гарц болон орцын мэдээлэл, түүгээр илэрхийлэгдэж байгаа үзүүлэлтүүд (хувьсагч) хоорондын хамаарлыг шинжлэх статистик тооцооллын аргуудын нэг нь регресс юм. Хамааран хувьсах нэг хувьсагч үл хамааран хувьсах нэг эсвэл түүнээс олон хувьсагчийн хоорондын хамаарлыг тооцон гаргадаг статистик арга. Хэрэв хамааран хувьсагч y нь зөвхөн нэг л тайлбарлагч хувьсагчаас хамаарах хамаарлыг судалж байвал энгийн регресс, хэрэв хэд хэдэн тайлбарлагч хувьсагчаас хамаарах хамаарлыг судалж байвал олон хүчин зүйлийн регрессийн шинжилгээ гэнэ. Олон хүчин зүйлийн регрессийн загвар:

$$y = \beta_0 + \beta_1x_1 + \beta_2x_2 + \dots + \beta_kx_k + u$$

y – хамааран хувьсагч (dependent variable)
 x_k – тайлбарлагч хувьсагч (independent variable)
 u – алдааны хэсэг (error term or disturbance)

Энгийн болон нийлмэл регрессийн шинжилгээ нь үл мэдэгдэх параметр (α, β) -г тодорхойлох замаар үл хамаарах хувьсагчийг хамааран хувьсагчидтай холбох тэгшитгэлийн загварыг тодорхойлдог. Энэ параметрүүдийг хамгийн бага квадратын аргаар тодорхойлно.

Судалгаанд хамрагдсан иргэдийн ерөнхий мэдээлэл

Хүснэгт: 4 Судалгаанд оролцогчдын демографик мэдээлэл

Хүйс	Давтамж	Хувь
Эрэгтэй	83	34.5%
Эмэгтэй	163	65.5%
Нийт	249	100%
Нас		
20-30	52	20.9%
31-40	69	28.1%
41-50	80	32.5%
51-60	35	13.5%
61 дээш	12	5%
Нийт	249	100%
Боловсролын түвшин		
Бүрэн бус дунд	4	1.6%
Бүрэн дунд	43	17.3%
Дээд	145	58.2%
Магистр/Доктор	53	21.3%
Бусад	4	1.6%
Нийт	249	100%
Ажил эрхлэлтийн байдал		
Мэргэжилтэн	41	16%
Оюутан	10	4%
Төрийн албан хаагч	71	28%
Тэтгэвэрт	14	6%
Удирдах ажил	37	15%
Хувиараа хөдөлмөр эрхлэгч	42	17%
Бусад	34	14%
Нийт	249	100%
Таны оршин суудаг газар		
Баянзүрх дүүрэг	91	36%
Баянгол дүүрэг	41	16%
Багахангай дүүрэг	0	0%
Багануур дүүрэг	3	2%
Налайх дүүрэг	2	1%
Сүхбаатар дүүрэг	19	8%
Сонгинохайрхан дүүрэг	18	7%
Чингэлтэй дүүрэг	10	4%
Хан-Уул дүүрэг	51	20%
Орон нутаг	14	6%
Нийт	249	100%
Өрхийн сарын дундаж орлого		
1,000,000 төгрөг хүртэл	40	16
1,000,001-1,500,000 төгрөг	45	18
1,500,001-2,000,000 төгрөг	53	21
2,000,001-2,500,000 төгрөг	48	19
2,500,001-3,000,000	34	14
3,000,001 төгрөгөөс дээш	29	12
Нийт	249	100%

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Эмнэлзүйн лабораториор үйлчлүүлэгчдийн сэтгэл ханамжийг үнэлэх зорилгоор нийт 249 хүнээс мэдээлэл цуглуулсан. Судалгаанд хамрагдсан иргэдийн 65.5 хувь нь эмэгтэй, 34.5 хувь нь эрэгтэй байна. Насны хувьд 20.9 хувь нь 20-30 насныхан, 28.1 хувь нь 31-40 насныхан, 32.5 хувь нь 41-50 насныхан байгаа буюу залуу бүтэцтэй байна.

Нийт судалгаанд хамрагдсaдын 58.2 хувь нь дээд боловсролтой, 21.3 хувь нь магистр, доктор, 17.3 хувь нь бүрэн дунд боловсролтой байгаа буюу харьцангуй өндөр боловсролтой иргэд байна.

Судалгаанд хамрагдсан иргэдийн нас, хүйс, боловсрол

Лабораториор үйлчлүүлэгчдийн 42.2 хувь нь урьдчилсан сэргийлэх зорилгоор, 29.3 хувь нь өвчний улмаас тус лабораториор үйлчлүүлсэн гэж хариулсан нь эрүүл мэнддээ анхаардаг нь харагдаж байна.



1. Product

Маркетингийн иж бүрдэл 7 “пи”-ийн нэг болох Product-ийг таван хувьсагчтайгаар үнэлүүлсэн ба Лаборатори нь шинжилгээний нэр төрөл олонтой байх нь 4.16 буюу хамгийн өндөр үнэлгээтэй байгаа бол Лаборатори нь шинжилгээний нэр төрлөө байнга нэмдэг байх 3.82 буюу хамгийн бага үнэлгээтэй байна. Уг таван хувьсагчийн Кронбах Альфа коэффициент нь 0.904 гарсан тул судалгааны үр дүнг хангалттай сайн түвшинд байна гэж үзэж болно.

2. Price

Маркетингийн иж бүрдэл 7 “пи”-ийн нэг болох Price-ийг таван хувьсагчтайгаар үнэлүүлсэн ба төлбөрийн картаар төлбөрөө төлөхөд цааргалдаггүй байх нь 4.2 буюу хамгийн өндөр үнэлгээтэй байгаа бол Шинжилгээний үнийн дүнгийн хөнгөлөлттэй байх 3.06 буюу хамгийн бага үнэлгээтэй байна. Уг таван хувьсагчийн Кронбах Альфа коэффициент нь 0.870 гарсан тул судалгааны үр дүнг хангалттай сайн түвшинд байна гэж үзэж болно.

3. Physical Evidence

Маркетингийн иж бүрдэл 7 “пи”-ийн Physical Evidence-ийг таван хувьсагчтайгаар үнэлүүлсэн ба лаборатори нь орчин үеийн дэвшилтэт тоног төхөөрөмжтэй байх нь 4.08 буюу хамгийн өндөр үнэлгээтэй байгаа бол машины зогсоол хүртээмжтэй байх 3.06 буюу хамгийн бага үнэлгээтэй байна. Уг таван хувьсагчийн Кронбах Альфа коэффициент нь 0.835 гарсан тул судалгааны үр дүнг хангалттай сайн түвшинд байна гэж үзэж болно.

4. Promotion

Маркетингийн иж бүрдэл 7 “пи”-ийн нэг болох Promotion-ийг таван хувьсагчтайгаар үнэлүүлсэн ба лаборатори нь бүтээгдэхүүн үйлчилгээгээ нийлүүлэхийн тулд интернет болон хэвлэмэл тараах материалуудыг гаргадаг байх нь 3.60 буюу хамгийн өндөр үнэлгээтэй байгаа бол лаборатори нь хэрэглэгчдэд танигдахын тулд сайн дурын үнэгүй шинжилгээ оношилгоо үзүүлдэг байх 2.75 буюу хамгийн бага үнэлгээтэй байна. Уг таван хувьсагчийн Кронбах Альфа коэффициент нь 0.915 гарсан тул судалгааны үр дүнг хангалттай сайн түвшинд байна гэж үзэж болно.

5. Process

Маркетингийн иж бүрдэл 7 “пи”-ийн нэг болох Process-ийг таван хувьсагчтайгаар үнэлүүлсэн ба шинжилгээний явцад үйлчлүүлэгчийн сонирхсон асуултад эелдэгээр хариулдаг байх нь 4.00 буюу хамгийн өндөр үнэлгээтэй байгаа бол лаборатори нь үйлчилгээ үзүүлэх явцад хэрэглэгчийн сэтгэл ханамжийг нэн тэргүүнд тавьдаг байх 3.82 буюу хамгийн бага үнэлгээтэй байна. Уг таван хувьсагчийн Кронбах Альфа коэффициент нь 0.920 гарсан тул судалгааны үр дүнг хангалттай сайн түвшинд байна гэж үзэж болно.

6. People

Маркетингийн иж бүрдэл 7 “пи”-ийн нэг болох People-ийг таван хувьсагчтайгаар үнэлүүлсэн ба лаборант, техникч эелдэг харилцаатай байх нь 4.08 буюу хамгийн өндөр үнэлгээтэй байгаа бол угтах үйлчилгээний ажилтан эелдэг харилцаатай байх 3.97 буюу хамгийн бага үнэлгээтэй байна. Уг таван хувьсагчийн Кронбах Альфа коэффициент нь 0.939 гарсан тул судалгааны үр дүнг хангалттай сайн түвшинд байна гэж үзэж болно.

7. Place

Маркетингийн иж бүрдэл 7 “пи”-ийн 1 болох Place-ийг таван хувьсагчтайгаар үнэлүүлсэн ба эмчилгээ хийлгэхээр төлөвлөж буй эмнэлэгтэй ойр байх нь 3.52 буюу хамгийн өндөр үнэлгээтэй байгаа бол лабораторийн салбар олонтой байх 2.31 буюу хамгийн бага үнэлгээтэй байна. Уг таван хувьсагчийн

Кронбах Альфа коэффициент нь 0.755 гарсан тул судалгааны үр дүнг хангалттай сайн түвшинд байна гэж үзэж болно.

Хэрэглэгчийн сэтгэл ханамж

Хэрэглэгчийн сэтгэл ханамжийн мөн адил таван хувьсагчаар үнэлүүлсэн ба лабораторийн хариуны найдвартай байдалд итгэл нь 4.09 оноо буюу хамгийн өндөр байгаа бол шинжилгээ оношилгооны үр дүнд сэтгэл ханамжтай байдал нь 3.77 оноо буюу хамгийн бага байна. Уг таван хувьсагчийн Кронбах Альфа коэффициент нь 0.940 гарсан тул судалгааны үр дүнг хангалттай сайн түвшинд байна гэж үзэж болно.

Дахин үйлчлүүлэх хүсэл

Дахин үйлчлүүлэх хүслийг мөн адил таван хувьсагчаар үнэлүүлсэн ба тус лабораториор дахин үйлчлүүлэх хүсэл нь 3.97 оноо буюу хамгийн өндөр байгаа бол лаборатори байршлаа өөрчлөн нүүсэн ч дахин үйлчлүүлэх хүсэл нь 3.41 оноо буюу хамгийн бага байна. Уг таван хувьсагчийн Кронбах Альфа коэффициент нь 0.939 гарсан тул судалгааны үр дүнг хангалттай сайн түвшинд байна гэж үзэж болно.

Хамаарлын шинжилгээ

Хэрэглэгчийн сэтгэл ханамжид нөлөөлөх олон

хувьсагчийн хүчин зүйлийн шинжилгээ

Лабораториор үйлчлүүлэгчдийн сэтгэл ханамжийг маркетингийн иж бүрдэл маркетингийн иж бүрдэл 7 “пи”-гээс хамааруулан олон хүчин зүйлийн регрессийн шинжилгээг хийсэн. Энэ загварын детерминацын коэффициент нь $R=0.831$ байгаа нь үл хамаарах хүчин зүйл нь хамаарах хүчин зүйлийн вариацийн 83.1 хувийг тайлбарлаж байна.

Загварын хураангуй

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.831 ^a	.690	.689	.60806

a. Predictors: (Constant), Хэрэглэгчийн сэтгэл ханамж

Уг загварын регрессийн ANOVA шинжилгээний $Pvalue=0.000<0.05$ байгаа нь уг тэгшитгэл нь найдвартай байгааг илэрхийлж байна. Тиймээс уг регрессийн үр дүнг цааш ашиглах боломжтой юм.

ANOVA шинжилгээ

ANOVA^{a,b}

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	4028.566	7	575.509	3266.720	.000 ^c
Residual	42.634	242	.176		
Total	4071.200 ^d	249			

a. Dependent Variable: Хэрэглэгчийн сэтгэл ханамж

b. Linear Regression through the Origin

c. Predictors: Product, Promotion, Place, PhysicalEvidence, Price, Process, People

Лабораториор үйлчлүүлэгчдийн сэтгэл ханамжийн оноог доорх хувьсагчуудаас хамааруулан үнэлэхэд Place болон Promotion хувьсагч нь статистикийн ач холбогдолгүй буюу үйлчлүүлэгчдийн сэтгэл ханамжтай хамааралгүй байдаг байна.

Харин ажиллагчдын харилцаа хандлага нь 0.349, үйлчилгээ үзүүлэх үйл явц нь 0.261, тоног төхөөрөмж нь 0.157 оноогоор, бүтээгдэхүүний үнэ 0.092, бүтээгдэхүүн 0.128 оноогоор сэтгэл ханамжийг нэмэгдүүлдэг байна. Тиймээс ажиллагчдын харилцаа хандлага болон үйл ажиллагаагаа хурдан шуурхай үзүүлснээр үйлчлүүлэгчдийнхээ сэтгэл ханамжийг нэмэгдүүлэх боломжтой байна.

Дахин үйлчлүүлэх хүсэлд сэтгэл ханамжийн нөлөө

Өмнөх хэсэгт үйлчлүүлэгчдийн сэтгэл ханамжийг маркетингийн иж бүрдэл 7 “пи”-гээс хамааруулан үнэлсэн бол энэ хэсэгт дахин үйлчлүүлэх хүслийг сэтгэл ханамжаас хамааруулан регрессийн шинжилгээг хийсэн. Энэ загварын детерминацын коэффициент нь $R=0.987$ байгаа нь үл хамаарах хүчин зүйл нь хамаарах хүчин зүйлийн вариацийн 83.1 хувийг тайлбарлаж байна.

Загварын хураангуй

Model Summary

Model	R	R Square ^b	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.987 ^a	.975	.974	.60689

a. Predictors: Хэрэглэгчийн сэтгэл ханамж

Уг регрессийн ANOVA шинжилгээний $Pvalue=0.000<0.05$ байгаа нь уг тэгшитгэл нь найдвартай байгааг илэрхийлж байна.

ANOVA шинжилгээ

ANOVA^{a,b}

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	3492.658	1	3492.658	9482.826	.000 ^c
Residual	91.342	248	.368		
Total	3584.000 ^d	249			

a. Dependent Variable: Дахин үйлчлүүлэх хүсэл

c. Predictors: Хэрэглэгчийн сэтгэл ханамж

Дахин үйлчлүүлэх хүсэлд тухайн үйлчлүүлэгчийн сэтгэл ханамжаас эерэг хамааралтай байгаа буюу сэтгэл ханамж нэг оноогоор нэмэгдэхэд дахин үйлчлүүлэх хүсэл нь 0.926 оноогоор нэмэгддэг

байна. Тиймээс үйлчлүүлэгчийн сэтгэл ханамжийг хамгийн өндөр байлгаж, үйлчлүүлэгчдийнхээ тоог нэмэгдүүлэх боломжтой юм.

Найдвартай байдлын шинжилгээ			
	Cronbach's Alpha	N of Items	N
Хувиарлалт	.755	5	249
Хүн	.930	5	249
Явч	.920	5	249
Урамшуулал	.915	5	249
Харагдах байдал	.835	5	249
Үнэ	.904	5	249
Бүтээгдэхүүн			

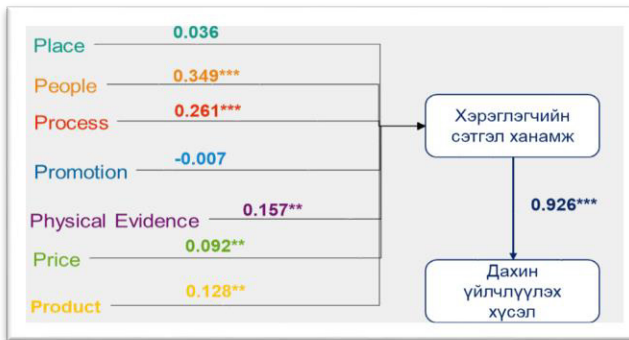
Хэрэглэгчийн сэтгэл ханамж

Coefficients ^{a,b}						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	Хэрэглэгчийн сэтгэл ханамж	.926	.010	.987	97.380	.000

a. Dependent Variable: Дахин үйлчлүүлэх хүсэл

b. Linear Regression through the Origin

Судалгааны батлагдсан загвар



Таамаглагсан хүчин зүйлээс бүтээгдэхүүн, хүн, явч, харагдах байдал, үнэ зэрэг нь хэрэглэгчийн сэтгэл ханамжид нөлөөлдөг ба байршил болон урамшуулал нь төдийлөн нөлөөлдөггүй болох нь тодорхойлогдсон.

IV. ДҮГНЭЛТ

Эмнэлзүйн лабораторийн жишээн дээр хэрэглэгчдийн дахин үйлчлүүлэх хүсэлд нөлөөлөх хүчин зүйлсийг маркетингийн иж бүрдэл 7 “пи”-г

сонгож судалсан. Судалгаанаас үзэхэд шинжилгээний нэр төрөл олонтой байх, төлбөрийн картаар үйлчилгээний төлбөрөө төлөхөд цааргалдаггүй байх, ажиллагчид эелдэг харилцаатай, мэргэжлийн ур чадвартай байх, бүтээгдэхүүн буюу шинжилгээний хариуны найдвартай байдал зэрэг нь хэрэглэгчийг сэтгэл ханамжтай болгож, энэ нь тухайн байгууллагаар дахин үйлчлүүлэх хүслийг төрүүлдэг гэж дүгнэгдэж байна. Харин лабораторийн байршил болон урамшуулал нь сэтгэл ханамжинд нөлөөлдөггүй гэж гарсан. Үүнээс үзэхэд цаашид эмнэлзүйн лабораториуд нь хэрэглэгчдээ сэтгэл ханамжтай байлгэж, дахин үйлчлүүлэх хүсэлд нь нөлөөлөхийн тулд ажилтан ажиллагчдын харилцаа хандлагад анхаарлаа хандуулах, урам зоригтой ажиллах нөхцөл бололцоогоор нь хангаснаар тэднээр хэрэглэгчдийн таашаалд нийцэх үйлчилгээг үзүүлж чадна гэж дүгнэж байна.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

Borden Neil, H. (1980). New management tools for the successful tourism manager. *Annals of Tourism Research*, Vol.7(3), 337-352.

Chumaidiyah, E. (2013). Marketing Mix Strategy in Increasing Marketing Performance in Indonesia Telecommunication Service Companies. *International Conference of Information and Communication Technology*, (хуудсд. 433-438).

Hostpital management research institut. (2013). *Hospital management*. Seoul: Hyunmoon.

Hwan, Y. T. (2007). *The relationships among Performance of Service Marketing Mix, Perceived Valud and Loyalty in Food-Service Company*.

J.S.Churchill. (1982). An Investigation into the Determinants of Customer Satisfaction. *Journal of Marketing Research*, 491-504.

JK, K. (2004). Creating a Good Hospital: Examples of Improving the Quality of Medical Care Korea. *Korea Journal of Hospital management*, 132-133.

Soyoung Kang, S. L. (1996). Development of Satisficationg Measurment Tool for Medical Services. *Journal of the Korean Society for the Improvement of Medical Quality*, 3, 104-124.

Stanton William J, C. (1999). *Fundamentals of Marketing*. McGraw-Hill Education.

Thomas O.Jones, W. (1995). Why Satisfied Customers Defect. *Magazine (November-December)*.

Zeithaml, B. (1996). The Behavioral Consequences of Service Quality. *Journal of Marketing*, April.

Г.Наран. (2012). *Эмнэлзүйн лабораторийн гарын авлага*. Улаанбаатар: Эрүүл мэндийн яам.

Д.Баярмаа. (2012). *Маркетинг*. Улаанбаатар.

Котлер, К. (2012). *Маркетингийн удирдлага*.

Р.Мэнд-Амар. (2017). *Цусны шинжилгээ*. Улаанбаатар.

Стандартчилал хэмжилзүйн төв. (2015). *Лабораторийн чанарын стандарт*. Улаанбаатар: Стандартчилал хэмжилзүйн төв.

төв, С. х. (2017). *Клиникийн бүтэц үйл ажиллагааны стандарт*. Улаанбаатар: Стандарт хэмжилзүйн төв.

Эрүүл мэндийн яам. (2021 оны 12 05). *Эрүүл мэндийн яам*. <https://moh.gov.mn/news/5416-ээс> Гаргасан

Я.Отгонсүрэн. (2012). *Үйлчилгээний маркетинг*. Улаанбаатар: Мөнхийн үсэг.

АЖИЛГҮЙДЛИЙН ДААТГАЛЫН САНГИЙН ХӨРӨНГИЙН ЗАРЦУУЛАЛТАНД ХИЙСЭН ШИНЖИЛГЭЭ

(Хэнтий аймгийн Нийгмийн даатгалын хэлтсийн жишээн дээр)

Д.Жаргалмаа

Монгол улс, Улаанбаатар,
ШУТИС, Бизнесийн ахисан түвшний сургууль,
Төрийн захиргааны менежмент, магистрант
jargalmaa.f@gmail.com

Хураангуй: Монгол улсад 1995 онд Нийгмийн даатгалын тухай багц хууль батлагдсанаар нийгмийн даатгалын тогтолцоо бий болох эрх зүйн орчин бүрэлдсэн. Нийгмийн даатгалын сангийн орлого нь даатгуулагч болон ажил олгогчийн төлж буй шимтгэлээс бүрдэх бөгөөд тэтгэвэр, тэтгэмж, үйлдвэрлэлийн осол, мэргэжлээс шалтгаалах өвчин, эрүүл мэндийн даатгал, ажилгүйдлийн даатгалын сангуудад хувиарлагддаг. *Ажилгүйдлийн даатгалын сан нь* хөдөлмөрийн насны даатгуулагчдад учирсан нийгмийн шинжтэй эрсдэл буюу ажилгүй болох үеийн тэтгэмж, мэргэжил олгох, давтан сургалтын зардал зарцуулагддаг байна. Сангуудын зарцуулалтыг оновчтой төлөвлөх, зохион байгуулах, хянах нь чухал гэдгийг сүүлийн жилүүдэд тулгамждаж буй тэтгэвэрийн сангийн алдагдалтай байдлаас харж болох юм. Иймд Монгол улсын нийгэм, эдийн засгийн онцлог, өнөөгийн байдалд тохирсон ажилгүйдлийн даатгалын оновчтой системийг бий болгох, олон улсын туршлагаас харьцуулан судлах шаардлага гарч

байна. Энэхүү судалгааны ажлаараа ажилгүйдлийн даатгалын сангийн хөрөнгийн орлого, зарлага түүнд нөлөөлөх хүчин зүйлсийг судалж, эрх зүйн орчныг сайжруулах санал зөвлөмж боловсруулах зорилготой бөгөөд уг санг сонгон, судлаж байгаа нь шинэлэг юм. Нийгмийн даатгалын сангийн санхүүгийн тайлан, статистик мэдээлэлд үндэслэн Хэнтий аймгийн Нийгмийн даатгалын ажилгүйдлийн даатгалын сангийн 2010-2021 оны хөрөнгийн орлого бүрдүүлэлт, зарцуулалтад шинжилгээ хийх явцад хуулийн дагуу болзол шалгуур хангасан иргэдэд ажилгүйдлийн тэтгэмж олгож байна. Харин ажилгүй болсон даатгуулагчийг мэргэжил олгох, давтан сургалтад хамруулах ажил огт хийгдээгүй бөгөөд сургалтад зориулагдсан зардал гараагүй байна. Энэ нь нэг талаар даатгуулагч энэ талын мэдлэггүй, нөгөө талаар төсөвт энэ зардлыг суулгадаггүйтэй холбоотой байна.

Түлхүүр үг: нийгмийн хамгаалал, нийгмийн даатгал, нийгмийн халамж

I. УДИРТГАЛ

Нийгмийн даатгалын сан нь 5 төрөлтэй бөгөөд эдгээрийн дотор ажилгүйдлийн даатгал онцлог байр суурь эзэлдэг. Ажил олгогч нь ажилтныг ажил, албан тушаалаас нь чөлөөлснөөр ажилтан тодорхой хугацаагаар орлогогүй болж, улмаар амьдралын баталгаа алдагдах эрсдэлд орох тохиолдол нэлээдгүй гардаг. Ажилгүйдлийн даатгал нь энэхүү бий болсон эрсдлийг бууруулах, ажил албан тушаалаас чөлөөлөгдсөн даатгуулагчийн дараачийн ажилд орж, орлоготой болох хүртэлх тодорхой хугацаанд уг сангаас амьдралын баталгааны эх үүсвэр болгон олгож буй мөнгөн хөрөнгө юм. Энэхүү илтгэлээр ажилгүйдлийн даатгалын сангийн зарцуулалтын өнөөгийн байдлыг судалж, шинжилгээ хийсэн болно

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

Улс орон бүхэн иргэдийнхээ төлөө нийгмийн хамгааллыг өөрийн нөхцөл боломжинд тулгуурлан хөгжүүлэх нь бодит үйл ажиллагаа болсон.

Хүн амын нийгмийн хамгаалал гэдэг нь нийгмийн бүх гишүүдийн амьдралын хэвийн нөхцлийг хангах нийгэм, эдийн засаг, эрх зүйн цогцолбор арга хэмжээ юм. Энэ ойлголт нь нийгмийн давхарга, бүлэг бүрийн эрх ашиг, сонирхол, хэрэгцээний онцлогийг илэрхийлж, түүндээ тохирсон арга хэрэгсэл, оновчтой механизм, эрх зүйн таатай орчныг бүрэн бүрдүүлсэн нөхцөлд хэрэгждэг. Нийгмийн хамгааллын тогтолцоо нь нийгмийн даатгал, нийгмийн халамж гэсэн үндсэн хоёр хэсгээс бүрддэг.

Нийгмийн хамгаалал

Иргэдийг нийгмийн шинжтэй эрсдлээс хамгаалах, туслах асуудлыг онол арга зүйн талаас судлах, үйл ажиллагааг нь төрийн чиг үүрэг болгон хэрэгжүүлэх шаардлага 17-р зуунаас гарсан. 18-р зууны сүүлч 19-р зууны эхэн үед нийгмийн шинжлэх ухаан түүний дотроос нийгмийн хамгааллын арга зүйн үндсийг тавьсан Францын эрдэмтэн Сен Симон /Saint Simon/, Шарль Фурье /Charles Fourier/, Германы эрдэмтэн Карл Маркс /Karl Heinrich Marx/ нарын чухал бүтээлүүд гарч тэд гол төлөв нийгмийн хамгааллыг ажилчин ангид хандуулж байснаараа онцлог байв. Манай орон хүн амын амьдралын чадварт нөлөөлөх нийгмийн шинжтэй эрсдлээс иргэдийн нийгмийн баталгааг хамгаалах асуудлыг нийгмийн даатгал, нийгмийн халамжийн системээр дамжуулан шийдвэрлэж байна.

Монгол улсын хувьд нийгмийн хамгааллын салбар нь дараах үе шатыг дамжин хөгжиж иржээ. Үүнд:

1. Хүн амын нийгмийн хамгааллын уламжлал, шинэчлэлтийн шүтэлцээ онцлог /1921 оноос өмнөх үе/
2. Нийгэм хангамжийн зарим төрөл, хэлбэр бий болж, хөгжлийн хөрс суурь тавигдсан нь /1921-1940/
3. Нийгмийн даатгалын алба бүрэлдэж, бэхэжсэн нь /1941-1960/
4. Социалист нийгэм эдийн засгийн байгуулалтад нийгмийн хамгааллын албадын гүйцэтгэсэн үүрэг /1961-1990 он/
5. Нийгэм хангамжийн тогтолцоог шинэчлэх, шинэ тогтолцоонд шилжих эрх зүйн орчныг бүрдүүлэх нөхцлийг хангасан нь /1991-1994 он/
6. Нийгмийн даатгалын шинэ тогтолцоонд шилжсэн нь /1995 оноос хойш/

Нийгмийн хамгааллын хөгжлийн түүхээс хархад Хөдөлмөр, нийгэм хангамжийн хэлтэс нэртэй байгууллага нь 1997 оноос өмнө нийгмийн хамгааллын үйл ажиллагааг эрхэлж байжээ. Харин 1997 оноос хойш нийгмийн хамгааллын салбар нь нийгмийн халамж, нийгмийн даатгал болон үйл ажиллагаагаа явуулж эхэлсэн байна.

Нийгмийн халамж. Нийгмийн халамж нь амьдралд тохиолдсон хүндрэл, бэрхшээлийн үед бие даан амьдрах чадвар сул, эрсдэлд өртөмтгий хүмүүсийн амьжиргааны нөхцлийг дээшлүүлэхэд нийгмээс материалын болон сэтгэл санааны бодит туслалцаа үзүүлэх, авьяас чадварыг хөгжүүлэх, дадал, туршлагыг дэмжих нь, амьдралын итгэл үнэмшил олгоход чиглэгдсэн үйл ажиллагаа юм.

Нийгмийн даатгал. Иргэн болон төр аж ахуйн нэгж, байгууллагаас зохих журмын дагуу шимтгэл төлж, нийгмийн даатгалын сан бүрдүүлж, хөрөнгийн эх үүсвэрийг бий болгох замаар даатгуулагч өндөр наслах, хөдөлмөрийн чадвараа алдах, өвчлөх, ажилгүй болоход өөрт нь түүнчлэн

даатгуулагч нас бархад түүний асрамжинд байсан хүмүүст хууль тогтоомжинд заасан тэтгэвэр, тэтгэмж, төлбөр олгож тэдний амьдралд тохиолдсон эрсдлийг хуваалцаж, нийгмийн зүгээс дэмжлэг туслалцаа үзүүлдэг нийгэм эдийн засгийн арга хэмжээ юм [3].

Үндсэн хуулийн үзэл баримтлалын хүрээнд Нийгмийн даатгалын тухай багц хууль батлагдаж, 1995 оноос мөрдөгдөж эхэлсэн. Нийгмийн даатгалын эрх зүйн орчныг шинэчлэн мөрдөж эхэлснээр Монгол улсын иргэд дэлхийн зарим орны иргэдийн нэгэн адил нийгмийн даатгалын санг бүрдүүлэхэд оролцож, тодорхой төрлийн сангуудаас хуулийн дагуу тэтгэвэр, тэтгэмж авах боломжийг бүрдүүлсэн чухал алхам болсон.

Нийгмийн даатгалын тухай хуулийн 10 дугаар зүйлд нийгмийн даатгалын сангийн орлого нь дараах эх үүсвэрээс бүрдэхээр заасан байна. Үүнд:

- Даатгуулагчийн төлсөн нийгмийн даатгалын шимтгэл
- Ажил олгогчийн төлсөн нийгмийн даатгалын шимтгэл
- Сангийн чөлөөт үлдэгдлийг банкинд хадгалуулсны хүү, үнэт цаасны арилжаанаас олсон орлого
- Нийгмийн даатгалын шимтгэл төлөх хугацаа хэтрүүлсэнд оногдуулах алданги
- Улсын төсвөөс олгох хөрөнгө
- Бусад эх үүсвэр

1-р хүснэгт. Нийгмийн даатгалын шимтгэлийн хувь хэмжээ

№	Сангийн нэр	Ажил олгогчийн хувь хэмжээ	Даатгуулагчийн хувь хэмжээ
1	Тэтгэврийн даатгалын сан	8.5	8.5
2	Тэтгэмжийн даатгалын сан	1	0.8
3	Ажилгүйдлийн даатгалын сан	0.2	0.2
4	Эрүүл мэндийн даатгалын сан	2	2
5	Үйлдвэрлэлийн осол мэргэжлээс шалтгаалах өвчний даатгалын сан	0.8-2.8	-
Нийт		12.5, 13.5-14.5	11.5

Эх үүсвэр: НД тухай хууль

Ажил олгогч, даатгуулагч нь дээрх хүснэгтэнд заагдсан хувь хэмжээгээр нийгмийн даатгалын сан тус бүрт хөдөлмөрийн хөлс түүнтэй адилтгах орлогоос тооцож, шимтгэл төлдөг

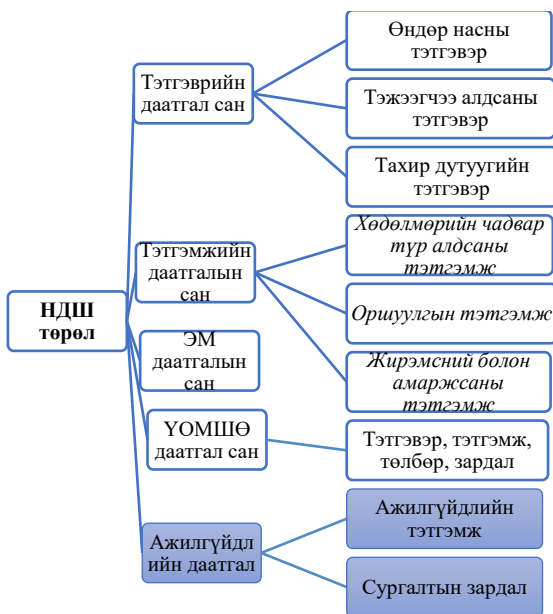
Нийгмийн даатгалын сангийн зарцуулалт. Нийгмийн даатгалын тухай хуулийн 31-р зүйлд нийгмийн даатгалын сангийн орлогоос Нийгмийн даатгалын үйл ажиллагааны зардлыг санхүүжүүлнэ

гэж заасан байдаг. Нийгмийн даатгалын шимтгэл нь дараах сангуудад хуваарилагддаг [2]. Үүнд:

1. Тэтгэврийн даатгалын сан
2. Тэтгэмжийн даатгалын сан
3. Үйлдвэрлэлийн осол, мэргэжлээс шалтгаалах өвчний даатгалын сан
4. Эрүүл мэндийн даатгалын сан
5. Ажилгүйдлийн даатгалын сан

Монголд анх нийгмийн даатгалын тогтолцоо 1995 оноос эхлэлтэй. Анхны тогтолцоо ажил олгогч 13.5 хувь, ажилтан 5.5 хувиар төлж нь 19%-иар эхэлсэн. 1995 он хүртэлх хугацаанд нэг ч даатгуулагч, нэг ч иргэн тэтгэврийн даатгалын санд шимтгэл төлдөггүй байсан.

2007 онд эдийн засгийн хямрал, татварын бодлогын өөрчлөлттэй холбоотой нийгмийн даатгалын 19%-ийн шимтгэлийг 5%-иар бууруулж 14% болгож, 2008-2018 он хүртэл мөрдсөн. Улмаар Нийгмийн даатгалын тухай хуульд 2017 онд орсон нэмэлт өөрчлөлтөөр ажил олгогч, даатгуулагчийн төлөх тэтгэврийн даатгалын шимтгэлийг үе шаттайгаар нэмэгдүүлхээр тооцож, баталсан. 2018 оноос өмнө ажил олгогч, даатгуулагч тус бүр 7 нийт 14 хувиар тэтгэврийн даатгалын санд шимтгэл төлж байсан бол одоо 17 хувиар шимтгэл төлж байна.



1-р зураг. Нийгмийн даатгалын сангийн төрөл

Зурагт нийгмийн даатгалын сангуудын төрөл, тус сангуудаас олгодог тэтгэвэр, тэтгэмж, зардлуудыг харуулав. Эдгээр төрлүүдээс ажилгүйдлийн даатгалын санг дэлгэрүүлэн авч судаллаа

Ажилгүйдлийн даатгалын сан. Нийгмийн даатгалын сангаас олгох ажилгүйдлийн тэтгэмжийн тухай хууль 1994 онд батлагдсанаар ажил олгогч, түүнд ажиллаж буй даатгуулагч шимтгэл төлж, улмаар эрсдэлээ даатгалын сантай хуваалцах боломж

нөхцөл бүрдсэн. Тус хуулийн дагуу ажил олгогч болон хөдөлмөр эрхлэгч иргэний /даатгуулагч/ аль аль нь шимтгэл төлөх үүрэг хүлээсэн байдаг. Даатгуулагч иргэн нь хөдөлмөр эрхэлсэн цалин хөлс болон бусад орлогоос нийт 24 сарын хугацаанд, ажилгүй болохоос өмнөх сүүлийн 9 сар тасралтгүй шимтгэл төлсөн бол ажилгүйдлийн даатгалын сангаас ажилгүйдлийн тэтгэмж авах эрх анх удаа үүсдэг. Харин даатгуулагч нь 2 буюу түүнээс дээш удаа тэтгэмж авах тохиолдолд ажилгүйдлийн даатгалын шимтгэлийг 12 сар болон түүнээс дээш хугацаагаар төлсөн нөхцөлд дахин тэтгэмж авах эрх үүсдэг байна [7].

Ажилгүйдлийн даатгалын сангаас олгох тэтгэмжийг 1997 оноос хуулийн болзол, шалгуур хангасан даатгуулагчид олгож эхэлсэн байдаг. Ажилгүйдлийн тэтгэмжийн доод хэмжээ хөдөлмөрийн хөлсний доод хэмжээний 75 хувиас багагүй байх ба ажилгүйдлийн тэтгэмжийг ажлаас халагдсаны тэтгэмжтэй давхцуулан олгодоггүй. Тиймээс ажлаас халагдсаны тэтгэмжийг авч дууссаны дараагийн өдрөөс, эсхүл ажлаас халагдсаны тэтгэмж олгогдоогүй тохиолдолд хөдөлмөр эрхлэлтийн албанд бүртгүүлсний дараагийн өдрөөс тус тус эхлэн ажлын 76 өдрөөр тооцон олгодог [8].

2-р хүснэгт. Ажилгүйдлийн тэтгэмжийн хэмжээ

№	Шимтгэл төлсөн хугацаа	Тэтгэмж бодох хувь хэмжээ
1	5 хүртэл жил	45%
2	5-10 хүртэл жил	50%
3	11-15 хүртэл жил	60%
4	15 түүнээс дээш жил	70%

Эх үүсвэр: НД тухай хууль

Тухайн даатгуулагчийн ажиллаж, нийгмийн даатгалын шимтгэл төлсөн хугацааг харгалзан тэтгэмжийг ажилгүй болохын өмнөх 3 сарын цалингийн дунджаас дээрх хувь хэмжээгээр интерваладаж боддог.

3-р хүснэгт 3. Ажилгүйдлийн даатгалын сангийн эрх зүйн орчны шинжилгээ

№	Хууль тогтоомжийн акт	Батлагдсан он, сар, өдөр	Хамрах хүрээ
Монгол улсын хууль			
1	Монгол улсын үндсэн хууль	1992.01.13	Хуулийн 16 дугаар зүйлийн 16.44 зүйл
2	Хөдөлмөрийн тухай хууль	2021.07.02	Хуулийн 3 дугаар зүйл 3.3, 4 дүгээр зүйл 4.1.1, 4.1.3, 43 дугаар зүйлийн 43.2.7, 43.2.10,
3	Нийгмийн даатгалын тухай хууль	1994.05.31	
4	Нийгмийн даатгалын сангаас		

	олгох ажилгүйдлийн тэтгэмжийн тухай хууль	1994.07.05	Хуулийг бүхэлд нь хэрэгжүүлнэ.
5	Хөдөлмөр эрхлэлтийг дэмжих тухай хууль	2011.06.17	2 дугаар зүйл 2.1, 3 дугаар зүйл 3.1.5, 3.1.10, 6 дугаар зүйл 6.3, 9 дүгээр зүйл 9.1
Нийгмийн даатгалын үндэсний зөвлөлийн тогтоол			
1	Сургалтын зардал батлах тухай	2001.05.27 №137 тогтоол	Бүхэлдээ
2	Жуам шинэчлэн батлах тухай “Ажилгүйдлийн даатгалын сангаас тэтгэмж олгох журам”	2021.07.21 №09 тогтоол	Бүхэлдээ

Эх үүсвэр: Судлаачийн боловсруулсанаар

Ажилгүйдлийн тэтгэмжийг нийгмийн даатгалын байгууллага тооцож олгохдоо дээрх хүснэгтэнд байх эрх зүйн актуудыг ашигладаг байна.

Ажилгүйдлийн даатгалын сангийн хөрөнгийн бүрдүүлэлт: Монгол улсын хэмжээнд 2010-2020 онд нийгмийн даатгал шимтгэл төлөгч ажил олгогч нэмэгдсэн үзүүлэлттэй байна. Энэ нь нийгмийн даатгалын сангуудын орлогын бүрдүүлэлтийг нэмэгдүүлэх сайн талтай байна. Харин сүүлийн 10 жилийн хугацаанд нийгмийн даатгалын сангийн орлого нь зардлаа нөхөхгүй алдагдалтай байна. Энэ алдагдлыг нөхөх зорилгоор улсын төсвөөс жилд дунджаар 600 гаруй тэрбум төгрөгийн татаас авч байна.

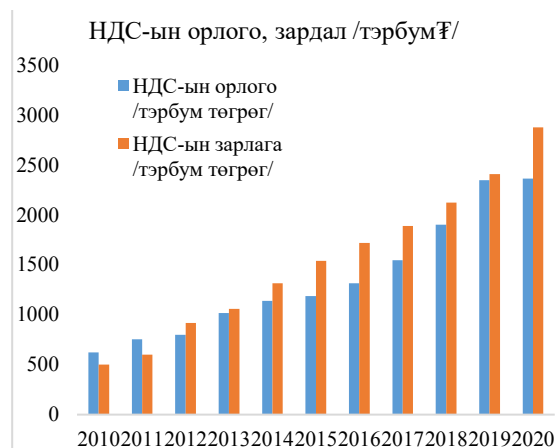
Манай улсын нийгмийн даатгалын сангийн шимтгэлийн орлого нь, зарлагаа санхүүжүүлж хүрэлцэхгүй байгаа тул улсын төсвөөс татаас хэлбэрээр санхүүжилт олгож байна.

Зарим улс орны туршлага: Азийн орнуудаас Япон, Хятад, Солонгос, Индонез улсуудыг, европын улсуудаас Швед, Франц, Англи, мөн Австрали, АНУ зэрэг улсуудыг сонгон ажилгүйдлийн даатгалын сангийн зохицуулалтыг авч үзсэн. Эдгээр улс орны туршлагаас харахад дараах онцлог зүйлс ажиглагдаж байна. Үүнд:

- Хөдөлмөр эрхлэлтийн даатгалын сантай,
- Ажилгүйдлийн даатгалын хувь хэмжээ нь харилцан адилгүй, цалин хөлсний орлогоос хамаардаг,
- Ажилгүйдлийн тэтгэмж олгож буй үндсэн шаардлага нь харилцан адилгүй,
- Сангаас олгож буй тэтгэмжийн төрөл, хэмжээ, хугацаа өөр өөр,
- Дундаж наслалт өндөртэй зарим улс оронд ажилгүйдлийн даатгалыг 65 нас хүртэл даатгадаг,
- Ажил мэргэжлийн онцлогоос хамаарч мөн даатгалын сангууд нь өөр өөр байдаг,
- Сайн дураараа ажилгүйдлийн даатгал төлж болдог [3].

III. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

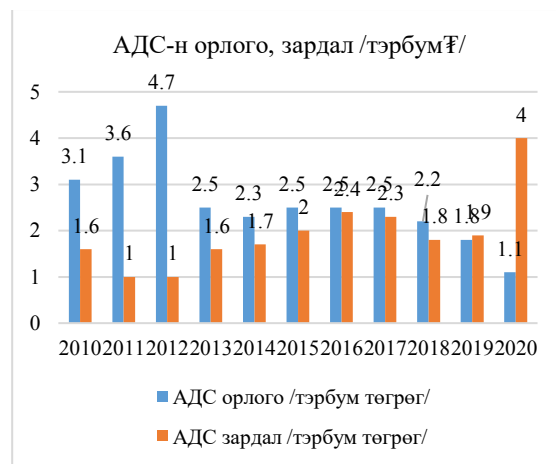
Нийгмийн даатгалын үйл ажиллагаа нь Нийгмийн даатгалын тухай хууль болон бусад Иргэний хууль, Нягтлан бодох бүртгэлийн тухай хууль, Хөдөлмөрийн тухай хууль, Эрүүгийн тухай хууль зэрэг олон хууль, хууль тогтоомжтой уялдуулан хэрэгждэг. Тиймээс судалгааны ажлын хүрээнд Ажилгүйдлийн даатгалын сангийн эрх зүйн орчны шинжилгээг хийсэн.



2-р зураг. Нийгмийн даатгалын сангийн орлого, зардал,

Эх үүсвэр: Судлаачийн боловсруулсанаар

Дээрх зургаас харахад 2012 оноос эхлэн нийгмийн даатгалын сан нь алдагдалтай байна. Энэ нь тэтгэврийн даатгалын сантай шууд хамааралтай юм. Түүнчлэн сангийн алдагдалын зөрүү их болж байна.



3-р зураг. Ажилгүйдлийн даатгалын сангийн орлого, зардал,

Эх үүсвэр: Судлаачийн боловсруулсанаар

Зураг 3-т ажилгүйдлийн даатгалын сангийн орлого, зардлыг харьцуулсан бөгөөд сангийн орлого нь зардлаа нөхөж, ашигтай байгааг харж болно. Гэхдээ 2019 оноос эхлэн Ковид19, эдийн засгийн нөхцөл байдалтай холбоотойгоор ажилгүйдлийн даатгалын сан алдагдалтай болж эхэлсэн. Ажилгүйдлийн даатгалын сангаас 2019 онд 1,9 тэрбум төгрөг зарцуулсан ч 2020 онд тэрбум төгрөг буюу 2 дахин хөрөнгийн зарцуулсан байна. Энэ нь дэлхий нийтийн хамарсан цар тахалтай холбоотойгоор ажлын байрыг хадагалах зорилгоор Нийгмийн даатгалын шимтгэлээс чөлөөлөх,

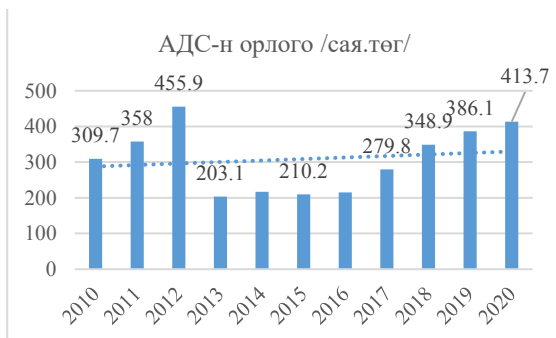
ажилгүйдлийн даатгалын сангаас дэмжлэг үзүүлэх хуулийг баталж, хэрэгжүүсэнтэй холбоотой байна. Нийгмийн даатгалын шимтгэлээс чөлөөлөх, ажилгүйдлийн даатгалын сангаас дэмжлэг үзүүлэх тухай хуулийн 7-р зүйлд заасныг үндэслэн Засгийн газраас 140 дүгээр тогтоолыг гаргасан. Тус тогтоолд “Нийгмийн даатгалын шимтгэлээс чөлөөлөх, ажилгүйдлийн даатгалын сангаас дэмжлэг үзүүлэх тухай хуулийг хэрэгжүүлэхэд баримтлах журам”-ыг хавсралт ёсоор батлан, хуулийн хүрээнд 2020 онд ажилгүйдлийн даатгалын сангаас 7.3 мянган аж ахуйн нэгжийн 80.9 мянган албан журмын даатгуулагчид 44.2 тэрбум төгрөгийн дэмжлэг олгосон байна.

ХЭНТИЙ АЙМГИЙН АЖИЛГҮЙДЛИЙН ДААТГАЛЫН САНГИЙН ӨНӨӨГИЙН БАЙДАЛ
Хэнтий аймгийн Нийгмийн даатгалын хэлтсийн хувьд Нийгмийн даатгалын тухай хуулиар хүлээсэн үүргээ биелүүлэн ажил олгогч, даатгуулагчаас хуулийн дагуу нийгмийн даатгалын шимтгэлийг хуримтлуулан авч, тэтгэвэр тэтгэмж, зардал төлбөрийг олгож байна. Аймгийн хэмжээнд 2021 оны байдлаар 946 аж ахуй нэгж нийгмийн даатгалд хамрагдаж, нийгмийн даатгалын сангийн орлогыг бүрдүүлж, тэдний төлсөн шимтгэлээс ажил олгогч 0.2 хувь, даатгуулагч 0.2 хувь нийтдээ 0.4 хувийг АДС-д хуваарилж байна.



4-р зураг. Ажил олгогчдын тоо,
Эх үүсвэр: Судлаачийн боловсруулсанаар

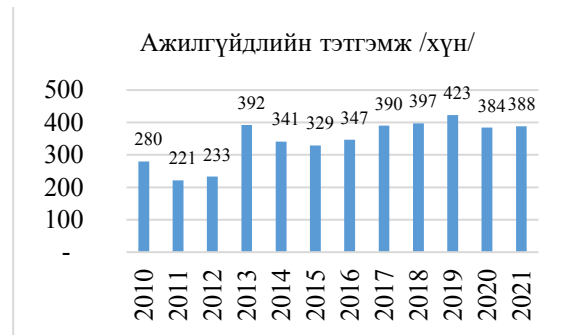
Ажил олгогчдын хамралтын тоо жил бүр дунджаар 5 хувиар нэмэгдэж байгаа боловч цар тахал, мөн эдийн засгийн нөхцөл байдалтай холбоотойгоор ажилганы тоо буурсан үзүүлэлттэй байна. Энэ нь АДС-ийн орлогын түвшинг бууруулж байна.



5-р зураг. НДС-ийн орлого,
Эх үүсвэр: Судлаачийн боловсруулсанаар

Хэнтий аймгийн нийгмийн даатгалын сангийн орлого нь 2017 оноос эхлэн өссөн үзүүлэлттэй байна.

Ажилгүйдлийн тэтгэмжийг Засгийн газрын 2021 оны 07 дугаар сарын 02-ны өдрийн 09-р тогтоолын хавсралтын дагуу ажлаас чөлөөлөгдсөн даатгуулагчдын ажилгүйдлийн тэтгэмжийн материалыг нийгмийн даатгалын хэлтсийн тэтгэмжийн байцаагч хүлээн авч шалган мэдээллийн баазад оруулсны дараа хяналтын улсын байцаагчаар шалгуулж тэтгэмжийг шилжүүлэн олгож байна.



6-р зураг. Ажилгүйдлийн тэтгэмж авсан хүний тоо,
Эх үүсвэр: Судлаачийн боловсруулсанаар

Хэнтий аймгийн хувьд ажилгүйдлийн тэтгэмж авдаг даатгуулагчийн тоо жилдээ 300-400 гийн хооронд хэлбэлзэж байна.



7-р зураг. Тэтгэмжинд зарцуулсан хөрөнгө,
Эх үүсвэр: Судлаачийн боловсруулсанаар

Хэнтий аймгийн хэмжээнд ажилгүйдлийн тэтгэмжинд зарцуулсан хөрөнгийн хэмжээ жилээс жилд өссөн үзүүлэлттэй харагдаж байна. Сургалтын төлбөрт ямар ч зарцуулалт гараагүй байна. НДҮЗ-н 2021 оны 361-р тогтоолын дагуу нэг хүнд ногдох сургалтын зардал 150,000₮ гэж батлагдсан.

Хэнтий аймгийн Нийгмийн даатгалын хэлтсийн ажилгүйдлийн даатгалын сангийн хөрөнгийг зарцуулалтыг судлахад 2013 оноос тус сангаас сургалтын зардал гаргаагүй байна.

Ажилгүйдлийн даатгалын сангийн зарцуулалтын өнөөгийн байдалд тулгамдаж буй асуудал:

1. Эрх зүйн орчны дутмаг байдлыг ашиглан эдийн засгийн чадамжгүй буюу эзэн олгогчтой хуулийн этгээдийн зохиомол ажилгүйдлийг бий болгож, ажилгүй болохоос өмнөх 3 сарын дундаж цалинг хамгийн өндөр дүнгээр төлж, ажилгүйдлийн тэтгэмж өндрөөр авах асуудал байна. Өөрөөр хэлвэл хөдөлмөрийн харилцаа үүсээгүй иргэнийг

нийгмийн даатгалын шимтгэл төлөлтийн З-НД7,8 тайланд тусгаж байна. Энэ байдлыг таслан зогсоохын тулд Монгол улсын Зөрчлийн тухай хуулийн Нийгмийн даатгалтай холбоотой харилцааг зохицуулсан 10.17-р зүйлийн 5-д 2020 онд өөрчлөлт хийж дараах байдлаар тусгасан байна. “Ажил олгогч нь тухайн аж ахуйн нэгж, байгууллагад ажил, хөдөлмөр эрхлээгүй, хөдөлмөрийн харилцаа үүсээгүй хүнд шимтгэл төлсөн, эсхүл үндэслэлгүйгээр цалин хөлсийг өсгөж, нийгмийн даатгалын сангаас тэтгэвэр, тэтгэмж авсан бол учруулсан хохирол нөхөн төлбөрийг гаргуулж хүнийг таван зуун нэгжтэй тэнцэх хэмжээний төгрөгөөр, хуулийн этгээдийг таван мянган нэгжтэй тэнцэх хэмжээний төгрөгөөр торгоно”. Гэвч дээрх заалт хэрэгжсээр байтал дээрх асуудал гарсаар л байна. Үүнийг нийгмийн даатгалын харилцааг зохицуулсан холбогдох хууль, эрх зүйн актуудыг шинэчлэх, сайжруулах, мөн хууль хоорондын уялдаа холбоог сайжруулан шийдэх нь оновчтой юм.

2. Ажилгүйдлийн даатгалын санд тулгамдаж буй асуудал нь мэргэжил дээшлүүлэх сургалт, давтан сургалт үр дүн муутай, зогсонги байдалд орсон. Хөдөлмөр эрхлэлтийг дэмжих бодлоготой уялдаа холбоо багатай байна. 1997-2013 оны хооронд Хөдөлмөр халамж үйлчилгээний газрын Хөдөлмөр эрхлэлтийг дэмжих сангаар дамжуулж санхүүжилтыг олгож байсан ч зарцуулалтанд хяналт тавихад төвөгтэй болж, эрх зүйн орчинг шинэчлэн Нийгмийн даатгалын байгууллагад бие даан өгөх болсон. Энэ нь сургалтын төлбөрийн зарцуулалтын зогсонги байдалд шууд нөлөөлж байна. Эдийн засгийн хүндрэлийн үед ажил олгогчид ажлын байраа тогтвортой хадгалж буйг урамшуулах, ажилгүйдлийн тэтгэмж авагчдын эрэлт хэрэгцээнд нийцсэн мэргэжлийн ур чадвар эзэмшүүлэх, давтан сургах, хөгжүүлж ажилтай болгоход дэмжлэг үзүүлэх нь чухал юм.

Сайжруулах арга зам

- Хууль, эрх зүйн актуудын хоорондын уялдаа холбоог сайжруулах,
- Инфляцтай уялдуулан ажилгүйдлийн даатгалын сангаас олгож буй сургалтын төлбөрийн хувьсах зардлыг тухай шинэчлэн тогтоох
- Ажлын байрны тогтвортой байдлыг хангаж ажиллаж байгаа ажил олгогчийг дэмжих, бодитой урамшуулах
- Ажил олгогч болон иргэдийн нийгмийн даатгалын тухай мэдлэгийг сайжруулах,
- Зарим улс орны сайн туршлагыг нэвтрүүлэх.

IV. ДҮГНЭЛТ

- Монгол улсын Нийгмийн хамгааллын тогтолцоо нь Нийгмийн даатгал, Нийгмийн халамжаас бүрддэг. Монгол улсын хувьд шинэ үеийн нийгмийн даатгалын тогтолцоог 1995 оноос нэвтрүүлэн, хэрэгжүүлж ажиллаж байна. Нийгмийн даатгалын хамралт жилээс жилд өсөн нэмэгдэж байгаа бөгөөд энэ хэрээр сангуудын

орлого, зарлага нэмэгдэж байна. Харин цар тахал, эдийн засгийн хямрал, улс төрийн намуудын амлалт зэрэг нь нийгмийн даатгалын зарим сангийн алдагдалд нөлөөлж байна.

- Цаашдаа нийгмийн даатгалын сангийн хөрөнгийг арвижуулж, зарцуулалтыг зүй зохистой болгохын тулд эрх зүйн орчныг сайжруулах зайлшгүй шаардлагатай бөгөөд зарим улс орны сайн туршлагыг нэвтрүүлэх шаардлагатай байна гэж дүгнэлээ.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- [1] Монголын үндэсний Статистикийн хороо “Нийгмийн
 - [2] Ё.Пүрэвцэрэн “Нийгмийн даатгалын тухай” 2004 он Улаанбаатар хот
 - [3] Д.Ванданмагсар, Ц. Сүхбаатар 2002 он “Нийгмийн даатгалын үүсэл, хөгжил, шинэчлэл” Улаанбаатар хот
 - [4] Ч. Дагвадорж 2004 он Нийгмийн хамгаалал /Онол, арга зүй, туршлага харьцуулалт/ Улаанбаатар хот
 - [5] 1.Нийгмийн даатгалын ерөнхий газар 2021 он “Нийгмийн даатгалын хууль эрх зүйн эмхэтгэл” Улаанбаатар хот
- Хууль журам
- [6] Нийгмийн даатгалын тухай хууль 1994 он
 - [7] Нийгмийн даатгалын сангаас олгох ажилгүйдлийн тэтгэмжийн тухай хууль 1994 он
 - [8] НДҮЗ-ийн 2021 оны 09 дүгээр тогтоол “Журам шинэчлэн батлах тухай “Ажилгүйдлийн даатгалын сангаас тэтгэмж олгох журам”

Орон сууц нийтийн аж ахуйн удирдах газрын ХАБЭА-н өнөөгийн байдлын судалгаа

Э. Золзаяа

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
Zoloo_1998@yahoo.com

Я.Оюунтунгалаг

Бизнесийн Удирдлага Хүмүүнлэгийн Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
oyunt@must.edu.mn

Хураангуй- Сүүлийн жилүүдэд Монгол улсад үйлдвэржилт эрчимтэй нэмэгдэж, улмаар аюултай эрсдэлтэй нөхцөлд ажилладаг ажиллагсадын тоо өсөж байна. Монгол улсын хувьд төр болон хувийн хэвшлийн байгууллагууд ХАБЭА-н үйл ажиллагааг сайжруулахын тулд Олон улсын ХАБЭА-н менежментийн стандартыг нэвтрүүлэх нь харьцангуй нэмэгдэж байна. Энэхүү судалгааны ажлаар Орон сууц нийтийн аж ахуйн удирдах газрын Хөдөлмөрийн аюулгүй байдал, эрүүл ахуйн өнөөгийн байдал, Олон улсын ХАБЭА-н менежментийн ISO 45001:2018 олон улсын стандартыг нэвтрүүлэх байдлыг тодорхойлов.

Түлхүүр үгс — Аюулгүй ажиллагаа, Эрүүл ахуй, Төлөвлө-Хий-Шалга-Сайжруул мөчлөг, манлайлал, ажилчдын оролцоо

I. УДИРТГАЛ

Олон улсын хөдөлмөрийн байгууллагын тоо баримтаас үзэхэд жил бүр олон сая хүн ажлын системд ажлын осолтой нүүр тулдаг бөгөөд эдгээр ослоос болж ажилчид нь амь насаа алдах, хөгжлийн бэрхшээлтэй болох, гэмтэх явдал их гардаг. Нас баралтын дийлэнх нь гэмтэл бэртэл, эрүүл мэндийн асуудлаас болж нас баржээ. Үйл ажиллагааны чиглэлээс хамааран ажлын орчинд ажилтнууд гэмтэх, өвдөх эрсдэл маш их байдаг. Энэ шалтгааны улмаас ажил эрхлэгчид шаардлагатай урьдчилан сэргийлэх арга хэмжээг авч хөдөлмөрийн эрүүл ахуй, аюулгүй байдлын эрсдэлийг арилгах буюу үр нөлөөг нь багасгах хэрэгтэй. Хөдөлмөрийн эрүүл мэнд, аюулгүй байдлын менежментийн тогтолцооны үндсэн ойлголт түүнийг нэвтрүүлэх, боловсронгуй болгох ойлголтуудын багц нь энэхүү судалгааны ажлын арга зүйн үндэс юм.

Байгууллага бүр өөрийн ажилтан болон тухайн үйл ажиллагаанд оролцдог бүх хүмүүсийн хөдөлмөрийн эрүүл мэнд, аюулгүй байдлыг хангах үүрэгтэй. Энэхүү үүрэг хариуцлагад ажилтны биеийн болон сэтгэцийн эрүүл мэндийг хамгаалах, дэмжих үйл ажиллагаа хамаарна.

Хөдөлмөрийн эрүүл мэнд, аюулгүй байдлын менежментийн тогтолцооны зорилго ба зорих үр дүн нь ажилтны ажлаас шалтгаалсан осол гэмтэл,

өвчлөлөөс сэргийлэх, тэднийг эрүүл аюулгүй ажлын байраар хангах явдал бөгөөд энэ нь үр дүнтэй,

сэргийлж болох арга хэмжээг авч хэрэгжүүлснээр хөдөлмөрийн эрсдэлийг бууруулж, байгууллагыг аюулаас хамгаалах ач холбогдолтой юм.

Судалгааны арга зүй:

Судалгааны үндсэн мэдээллийг боловсруулахад судалгаа шинжилгээний статистик, социологийн ерөнхий аргуудыг ашиглаж, уг судалгааг гүйцэтгэлээ. Ажилтнуудын аюулгүй ажиллагааны мэдлэг болон хандлагыг тодорхойлохын тулд ажилтнуудаас асуулгын аргаар судалгаа авсан.

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

Хөдөлмөрийн аюулгүй байдал, эрүүл ахуй гэдэг нь ажиллагчдыг ажил үүргээ гүйцэтгэх нөхцөл боломжоор хангагдсан, эрүүл, аюулгүй орчинд хүний биед сөрөг нөлөө бага, эмчилгээ үйлчилгээ үзүүлэх боломжоор хангагдахуйц үйл ажиллагааны нэгдэл юм. [1]

Хөдөлмөрийн аюулгүй байдал эрүүл ахуй гэдэг нь аюулгүй ажиллагааны журам, ажилтнуудыг ажлын байрны эрсдэлээс урьдчилан сэргийлэх арга хэмжээ, өөрийгөө болон бусдыг аюулаас хамгаалах зохион байгуулалтын нэгдэл юм. [2]

Судлаач Ж. Реасоны (J. Reason) “Swiss cheese” буюу Швейцар бяслаг загвар нь үйлдвэрлэлийн ослын далд ба эгшин зуурын шалтгаан нөхцөлийн харилцан уялдааг дэлгэрэнгүй тодорхойлсон байдаг. Энэ нь үйлдвэрлэлийн технологийн систем дэх үйлдвэрлэлийн аюулгүй ажиллагаа, удирдлага зохион байгуулалт үйл явцын цогц системчилсэн шинжилгээний загварчлал юм. Уг загвар нь үйлдвэрлэлийн осол дан ганц хүний буруу зан үйл, анхаарал болгоомжгүй байдлаас гардаггүй, тухайн байгууллагын олон түвшинд хуримтлагдсан хэд хэдэн хүчин зүйлийн харилцаа хамаарлаас осол үүсдэг гэдгийг нотлохыг оролджээ.

Судлаач Аткайнсон (Atkinson), Женсен (Jensen), Армстронг (Armstrong), Ритчерс (Ritchers) нар нь хүний сэтгэл зүйн тогтворгүй байдал хүний бие махбодод хэрхэн нөлөөлж, осолд өртөх аюул үүсэж байгааг шинжлэх ухааны үндэслэлтэй судалжээ. Харин Читран Лачман (Chitran Lutchman) 8 Д. Грод (D6

Grode)8 Чарльс Д. Рийси (Charles D. Reese) нар байгууллагын ХАБЭА-н удирдлагын тогтолцоог боловсронгуй болгоход удирдлага, зохион байгуулалтыг нарийвчлан төлөвлөх, дээд, дунд, доод шатны менежерүүдийн үүрэг, хариуцлагыг байгууллагын удирдлагын тогтолцоонд уялдуулан боловсронгуй болгох, ажилчдыг идэвхжүүлэх механизм арга замыг судлах гэх мэт онолын талаар судалгаа хийсэн байдаг. [3]

А. ХЭМАБ-ын менежментийн тогтолцооны үзэл баримтлал

ХЭМАБ-ын менежментийн тогтолцооны арга нь Төлөвлө-Хий-Шалга-Сайжруул (ТХШС) гэсэн үзэл баримтлал дээр тулгуурладаг. Энэхүү үзэл баримтлал нь байгууллагын үйл ажиллагааг байнга сайжруулахад чиглэсэн давтагдах үйл явц юм. Үүнийг элемент бүрээр нь дараах байдлаар менежментийн тогтолцоонд хэрэглэж болно.

- a. **Төлөвлө:** ХАБЭА-ын эрсдэл, боломжууд болон бусад эрсдэл, боломжуудыг тодорхойлох, үнэлэх, Байгууллагын ХЭМАБ-ын бодлогод холбогдох үр дүнг авчрахад шаардагдах ХАБЭА-ын зорилтууд ба үйл явцуудыг тогтоох;
- b. **Хий:** Төлөвлөсөн үйл явцыг хэрэгжүүлэх;
- c. **Шалга:** ХАБЭА-ын бодлого ба ХАБЭА-ын зорилтуудтай хамааралтай үйл явц болон үйл ажиллагаанд мониторинг, хяналт хийх, үр дүнг тайлагнах;
- d. **Сайжруул:** Зорьсон үр дүнд хүрэхийн тулд ХАБЭА-ын гүйцэтгэлийг байнга сайжруулах арга хэмжээ авна.
Стандартын баримт бичиг багтсан (PDCA) гэсэн үзэл баримтлалыг шинэ тогтцод нэгтгэснийг 1-р зурагт үзүүлэв.



Зураг 1 ХЭМАБ-ын удирдлагын мөчлөг

Байгууллагын хөдөлмөрийн аюулгүй байдал, эрүүл ахуйн үйл ажиллагааг удирдахын тулд Вильфредо Паретогийн 20/80 зарчмыг баримтлах нь тохиромжтой байдаг. Өөрөөр хэлбэл байгууллагын ХАБЭА-н үйл ажиллагаандаа 20 хувь хүртэл хангалттай нөөц боломжоо ашиглан хүчин чармайлт гаргаж ажиллаж чадвал үлсэн 80 хувийн үр дүнг авах гэж цаг хугацаа үрэхгүй байх боломжтой юм. Уг зарчим нь байгууллагын ХАБЭА-н гүйцэтгэлээ сайжруулахыг

хүсвэл ажлын төлөвлөгөө гаргаж, хамгийн эхлээд үр өгөөж өгөх ажлуудад анхаарлаа хандуулан гүйцэтгэх шаардлагатай гэсэн үзэл санааг илэрхийлэх юм. Хөдөлмөрийн эрүүл мэнд, аюулгүй байдлын менежментийн тогтолцоог бий болгохдоо байгууллага эрүүл, аюулгүй орчныг бүрдүүлж, хөдөлмөрийн нөхцөлөөс шалтгаалсан осол гэмтэл, өвчлөлөөс сэргийлэх ХЭМАБ-ын менежментийн тогтолцоог тасралтгүй хэрэгжүүлэх үүрэгтэй.

Хөдөлмөрийн эрүүл мэнд, аюулгүй байдлын менежментийн тогтолцооны зорилго нь хөдөлмөрийн эрүүл мэнд, аюулгүй байдлын эрсдэл ба боломжуудыг удирдах тогтоцоор хангах явдал юм. ХЭМАБ-ын менежментийн тогтолцооны зорилго ба зорих үр дүн нь ажилтныг ажлаас шалтгаалсан осол гэмтэл, өвчлөлөөс сэргийлэх, тэднийг эрүүл аюулгүй ажлын байраар хангах явдал бөгөөд энэ нь үр дүнтэй, сэргийлж болох арга хэмжээг авч хэрэгжүүлснээр хөдөлмөрийн эрсдэлийг бууруулж, байгууллагыг аюулаас хамгаалах ач холбогдолтой.

III. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

Орон сууц нийтийн аж ахуйн удирдах газар нь анх 1947 онд Орон байрны тасаг хэмээх нэрийн дор үүсэн байгуулагдсан.

- Захиргаа
- Санхүүгийн алба
- Инженер техникийн алба гэсэн 3-н албатай.

Эрхэм зорилго:

Хэрэглэгчдийн ая тухыг хангасан үйлчилгээгээр тэргүүлэгч, мэргэшсэн хамт олон байхад оршино.

Хамрах хүрээ:

Улаанбаатар хотын 6 дүүргийн 2139 орон сууцны байрны 111031 өрх, 365593 оршин суугч, 9963 дамжин хэрэглэгч, аж ахуйн нэгж байгууллагуудыг өөрийн харьяа их чадлын 184, бага чадлын 372 ус, дулаан дамжуулах төв, халаалтын 294.4км, хэрэгцээний халуун усны 230.5км, хүйтэн усны 160,6 км, ариутгах татуургын 213,9 км инженерийн шугам сүлжээ, тоног төхөөрөмжийн засвар, ашиглалт үйлчилгээг хариуцан 24 цагийн турш ус, дулаанаар тасралтгүй ханган ажиллаж байна.

Үндсэн чиг үүрэг:

- Улаанбаатар хотын оршин суугч хэрэглэгчдийг дулааны эрчим хүч, хэрэгцээний халуун, хүйтэн усаар хангаж, бохир усыг татан зайлуулах үйлчилгээг 24 цагийн турш тасралтгүй найдвартай үзүүлэх
- ОСНААУГ-ын салбар Түгээх төв, Хэрэглэгчдэд үйлчлэх төвүүдийн өдөр тутмын үйл ажиллагааг нэгдсэн удирдлагаар хангах, хяналт тавих, инженерийн шугам сүлжээ, тоног төхөөрөмжийн хэвийн найдвартай ажиллагааг хангуулан ажиллах
- Орон сууцны хороолол доторх инженерийн шугам сүлжээ, техник тоног төхөөрөмжийн шинэчлэл хийх, их болон урсгал засварын нэгдсэн төлөвлөгөө гарган хэрэгжүүлэх

үндсэн чиг үүрэгтэйгээр ажиллаж байна. Манай системийн онцлог нь иргэдэд үйлчилдэг мэргэжлийн байгууллага бөгөөд УБ хотын онцгой байдлын 4-н байгууллагын нэг юм.

ОСНААУГ-ын Хөдөлмөрийн аюулгүй байдал эрүүл ахуйн мэргэжилтэн нь хөдөлмөрийн аюулгүй байдал, эрүүл ахуйн хууль, тогтоомж, заавар журмуудын мөрдөлтөд хяналт тавих, үйлдвэрлэлийн осол эндэгдлээс урьдчилан сэргийлэх тэргүүлэх ач холбогдол бүхий хөдөлмөрийн аюулгүй байдал, эрүүл ахуйн менежментийн тогтолцоог бий болгон хөгжүүлэх, хариуцсан нэгж, хэсгийн ажилтнуудыг хөдөлмөрийн аюулгүй байдал, эрүүл ахуйн мэргэжлийн зохицуулалт, арга зүйгээр хангаж ажиллах үүрэгтэй.

Байгууллагад хөдөлмөрийн аюулгүй байдал, эрүүл ахуйн хуулийн шаардлагыг мөрдүүлэх, нийт ажилтны аюулгүй ажиллагааг хангах, ISO:45001, ISO:9001 стандартуудыг хэрэгжүүлэх бэлтгэл ажлыг эрчимжүүлэх зорилгоор 2021 оны 03 дугаар сарын 16-ны өдөр батлагдсан дараах журмуудыг нийт ажилтан, ажиллагчдад мөрдүүлж ажилладаг. Үүнд:

- Хөдөлмөрийн аюулгүй байдал, эрүүл ахуйн 3 шатны хяналтын журам
- Хөдөлмөрийн аюулгүй байдал, эрүүл ахуйн сургалт, зааварчилгааны журам
- Үйлдвэрлэлийн осол, хурц хордлогыг судлан бүртгэх комиссын ажиллах журам
- Аюулыг илрүүлэн, эрсдэлийг үнэлж, хяналт тогтоох журам.

Орон сууц нийтийн аж ахуйн удирдах газар нь дараах сургалтуудыг заавал авах сургалтын жагсаалтад оруулж, төлөвлөгөөндөө тусган хэрэгжүүлдэг.

- Тоног төхөөрөмжийн аюулгүй ажиллагаа
- Даралтат сав шугам хоолойны аюулгүй ажиллагаа
- Өргөх, зөөх, тээвэрлэх машин механизмын аюулгүй ажиллагаа
- Химийн хорт бодистой харьцаж ажилладаг ажилтны сургалт.

ХАБЭА-н сургалт нь удирдах ажилтан, салбар, хэлтэс хариуцсан дарга нарын сургалт, ахлах инженер, ахлах ажилтнуудын сургалт, ХАБЭА-н мэргэжилтний мэргэшүүлэх сургалт, нийт ажилчдын сургалт, гамшгийн үед ажиллах аюулгүй ажиллагааны сургалт гэсэн төрлүүдээр тус тус хийгддэг ба аюулгүй ажиллагааны зааварчилга өгөхдөө MNS 4969:2000 стандартын дагуу

- Урьдчилсан зааварчилга
- Ажлын байран дахь анхан шатны зааварчилга
- Давтан зааварчилга гэсэн 3 хэлбэрээр өгдөг.

ОСНААУГ-ын хэмжээнд ХАБЭА-н хяналтын үйл явц гурван шатанд зохион байгуулагдана. Үүнд:

Нэгдүгээр шатны хяналт: Техник үйлчилгээний хэлтэс, Түгээх төв, Хэрэглэгчдэд үйлчлэх төвийн инженерүүд өглөөний үзлэгийг тогтмол хийдэг. Үүнд:

- Ажилтан хүний эрүүл мэндийн байдал/архи, согтууруулах ундаа/
- Хүн нэг бүрийн хамгаалах хэрэгсэл
- Багажийн бүрэн бүтэн байдал
- Шат, хашлаганы бүрэн бүтэн байдал
- Машин механизм, техник хэрэгслийн бүрэн бүтэн байдал
- Тоног төхөөрөмжийн хөдөлгөөнт хэсгийн хаалт, хашилт
- Ажлын байрны эмх цэгц, гэрэлтүүлэг
- Аюулгүй ажиллагааны тэмдэг, тэмдэглэгээ, бүрэн бүтэн байдал
- Цахилгаан, цахилгаан тоног төхөөрөмжийн бүрэн бүтэн байдал
- Гал унтраагуурын бэлэн байдал

Хоёрдугаар шатны хяналт: ХАБЭА-н хэлтэс, ИБХХ-ын хяналтын инженерүүд ТҮХ, ХҮТ, ТТ-ийн ажлын байруудад сар бүр ХАБЭА-н үзлэг, шалгалт хийдэг. Үүнд:

- Нэгдүгээр шатны хяналтын ажлын чанар, үр дүнг
- Даралтат сав, шугам хоолой, тоног төхөөрөмж, машин механизмын техникийн паспорт хөтлөлт
- ХАБЭА-н сургалт, зааварчилга мөрдсөн байдал
- Байгууллагад мөрдөх дүрэм, журмын хэрэгжилт
- Ажилтнуудын ажлын тусгай хувцас, хамгаалах хэрэгсэл, багажийн бүрэн бүтэн байдал
- Ажлын байрны аюулгүй ажиллагаа хангасан байдал
- Эрсдэлийн үнэлгээний дагуу авагдсан арга хэмжээ
- Цахилгааны аюулгүй ажиллагаа
- Галын аюулгүй ажиллагаа
- ААД, ТААД-ын хэрэгжилт

Гуравдугаар шатны хяналт: ХАБЭА-н хэлтэс, дотоод хяналт хариуцсан инженер, эрх зүйн мэргэжилтний хамтаар жилд 1 удаа ХАБЭА-н тухай хуулийн нийцлийг үнэлэх шалгалтыг хийдэг байна.

Аюулыг илрүүлэн, эрсдэлийг үнэлж, хяналт тогтоох журам:

Журмын хариуцагч нь ОСНААУГ-ын ХАБЭА-н менежер байна. ОСНААУГ-н хэмжээнд аюулыг илрүүлэх, эрсдэлийг үнэлэх, хяналт тогтоох үйл явц хоёр түвшинд зохион байгуулагддаг.

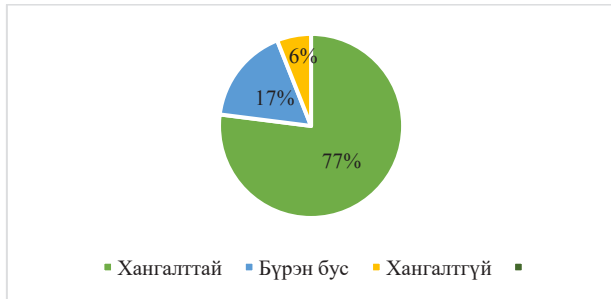
Нэгдүгээр түвшний эрсдэлийн үнэлгээ

ОСНААУГ-ын ИБХХ, ТҮХ-нь ХҮТ, ТТ-дэд гүйцэтгэх ажил бүрд ажлын аюулын шинжилгээ хийж, эрсдэлийн зэргийг тодорхойлж, урьдчилан сэргийлэх арга хэмжээг тодорхойлж батлуулана.

Хоёрдугаар түвшний эрсдэлийн үнэлгээгээр ОСНААУГ-ын нэгжүүдэд хэрэгжсэн байх хуулиудын шаардлагыг тодорхойлж, хэрэгжилтийг үнэлж, хариуцагчийг тодорхойлж, хэрэгжүүлэх ажлыг зохион байгуулна.

Орон сууц нийтийн аж ахуйн удирдах газрын хэлтэс нэгжийн нийт 76 ажилтныг хамруулан тэднээс асуулга авч байгууллагын ХАБЭА-н өнөөгийн байдалд судалгаа хийлээ.

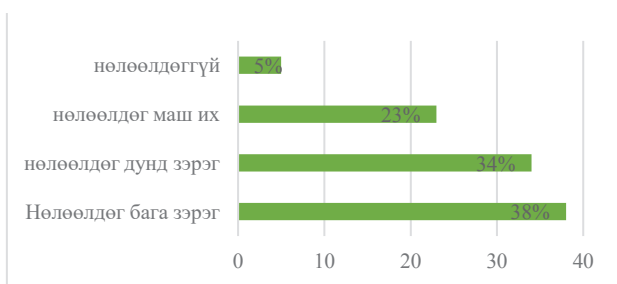
1. Ажилтнуудын ажиллах орчны сэтгэл ханамж:



Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар
Зураг 3.1 Ажилтнуудын ажиллах орчны сэтгэл ханамж

Тухайн асуултын хариултаас харахад судалгаанд оролцогчдын дийлэнх хувь нь ажиллаж буй орчиндоо сэтгэл хангалуун байгаа нь харагдаж байна. Цаашид энэ байдлаа алдахгүй ажиллах нь чухал юм. Харин ажиллаж буй орчиндоо бүрэн бус хангалттай болон, хангалтгүй гэж хариулсан ажилтнуудын хувьд харилцааны хувьд ширүүн, сэтгэл санааны хувьд тогтвортой бус ажилчид байсан тул цаашид энэ тал дээр нь анхаарч зөвлөгөө өгч ажиллуулах нь ямарваа нэгэн эрсдэлд орохоос сэргийлэхэд дөхөм болно гэж үзэж байна.

2. Сэтгэл зүйн байдал ажил гүйцэтгэх үед нөлөөлдөг эсэх:



Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар
Зураг 3.2 Сэтгэл зүйн байдал ажил гүйцэтгэх үед нөлөөлдөг эсэх

Асуултын хариултаас харахад ямарваа нэг ажлыг гүйцэтгэх үед тухайн ажилтны сэтгэл зүйн байдал их бага хэмжээгээр нөлөөлдөг нь харагдаж байна. Иймээс тухайн ажилтныг стресс бухимдал болон сэтгэл зүйн хувьд тогтворгүй байх үед ажил гүйцэтгүүлэх нь аюултай гэж үзэж байна.

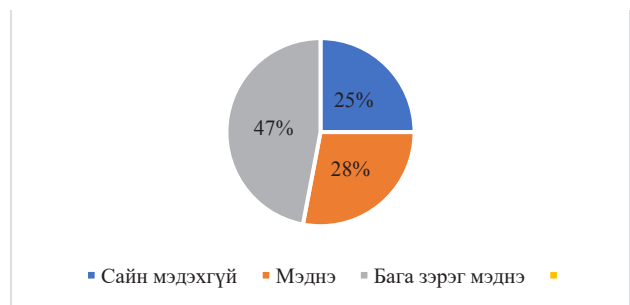
3. Ажлын байрны осол гэмтлийн гол шалтгаан:



Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар
Зураг 3.3 Ажлын байрны осол гэмтлийн гол шалтгаан

Нийт ажилтнуудын 76% буюу дийлэнх хувь нь ажлын байрны аюул ослыг тухайн ажилтны анхаарал болгоомжгүйгээс, яарч сандарч хийснээс үүдэлтэй гэж үзсэн байна. Тиймээс ажлыг ямагт ажлын хувцас, багаж хэрэгсэл бүрэн бүтэн үед аюул ослоос урьдчилан сэргийлж сэтгэл санааны тогтвортой үед чанартай гүйцэтгэхийг зөвлөж байна.

4. Нийт судалгаанд оролцогчдоос ХАБЭА-н менежментийн тогтолцооны талаар хэр мэдэх талаар асуухад дараах байдалтай хариулсан:



Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар
Зураг 3.4 ХАБЭА-н менежментийн талаарх мэдлэг

Асуултын хариултаас харахад нийт судалгаанд оролцогч 76 ажилтны 47%-нь ХАБЭА-н менежментийн тогтолцооны талаар бүрэн гүйцэт ойлголтгүй, 25%-нь сайн мэдэхгүй гэж гарсан байна. Тиймээс эдгээр мэдээлэл дутмаг ажилчдыг энэ талын сургалтад нэн даруй хамруулах нь зүйтэй.

5. Ажилтнуудаас ХАБЭА-н менежментийн стандартыг нэвтрүүлэхэд ажилтнуудын оролцоо, хувь нэмэр бэлэн эсэхийг асуухад дараах байдалтай хариулсан байна.



Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар
Зураг 3.5 ХАБЭА-н стандарт нэвтрүүлэхэд ажилтнуудын оролцоо

Тус байгууллагад ХАБЭА-н менежментийн ISO 45001 стандартыг хэрэгжүүлэхэд мэдлэг мэдээлэл болон бусад бэлтгэх ажлууд гэх мэт олон асуудал тулгарах ба нийт ажилтны 87% хувь буюу дийлэнх нь энэхүү дэвшилд бэлэн гэж хариулсан нь сайшаалтай харагдаж байна.

6. Нийт судалгаанд оролцогчдоос аюул осолгүй ажиллахын тулд ХАБЭА-н удирдлагын зүгээс юу хийх ёстой талаар асуухад дараах байдлаар хариулсан байна.



Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Зураг 3.6 ХАБЭА-н удирдлагын үүрэг

Аюул осолгүй ажиллахын тулд удирдлагын зүгээс хийх шаардлагатай зүйлсийг эрэмбэлүүлэхэд ажлын байрны нөхцөлийг сайжруулах болон хамгаалах хувцас, багаж хэрэгслээр бүрэн бүтэн хангах нь хамгийн чухал гэж судалгаанд оролцогчид 100% гэж үзсэн байна.

7. Салбарын хэмжээнд хамгийн эрсдэл өндөр ажилбар:



Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар

Зураг 3.7 Эрсдэл өндөр ажилбар

Системийн хэмжээнд 2019-2021 оны хооронд гарсан ослын судалгааг салбар нэгжийн ХАБЭА-н мэргэжилтнүүдээс авч нэгдсэн дүнг гаргахад нас барсан тохиолдол 3, хөдөлмөрийн чадвар бүрэн алдсан тохиолдол 0, хөдөлмөрийн чадвар түр алдсан

тохиолдол 16, ажлын цагт осол гарсан тохиолдол 28, осолд дөхсөн тохиолдол 4 байгаа буюу эдгээрээс анхны тусламж авсан 33, эмнэлгийн тусламж авсан 11 тохиолдол бүртгэгдсэн байна. Эдгээр осол аюулын шалтгааныг нэгтгэн дүгнэхэд Орон сууц нийтийн аж ахуйн удирдах газрын ажилбар дундаас ариутгах татуургын худгийн угаалга, цахилгааны шить болон гар аргын уурын тогоо ажиллуулах үеийн эрсдэл хамгийн өндөр гарсан байна. Мөн ажлын цагаар гарсан ослын дийлэнх хувь нь шугам сүлжээний гэмтэл, засварын ажлын үед гагнуурын утаанд хордох, хөл гараа зүсэх, халтирч унах, юм мөргөх, шугам тастах үед нүд рүү үртэс үсрэх, хөл гар дээрээ эд анги унагах, түлэгдэх зэрэг аюулгүй ажиллагааны дүрэм дагаж мөрдөөгүй, анхан шатны болон давтан зааварчилга аваагүй, хамгаалах хувцас, багаж хэрэгслийг зориулалтын дагуу хэрэглээгүй, анхаарал болгоомжгүй байдлаас үүдэлтэй гэсэн дүгнэлтэд хүрлээ.

ХАБЭА-н тогтолцоог амжилттай хэрэгжүүлэхэд байгууллагын удирдлагын үүрэг амлалт буюу тэдний хандлага, манлайлал хамгийн чухал гэж үздэг. ХАБЭА-н удирдлагын тогтолцоо зөвхөн ХАБЭА-н ажилтны хүлээх үүрэг хариуцлага биш, нийт ажилтны үүрэг хариуцлага болж байж хэрэгжих боломжтой гэсэн үг юм.

IV. СУДАЛГААНЫ ДҮГНЭЛТ

Орон сууц нийтийн аж ахуйн удирдах газрын-Хөдөлмөрийн аюулгүй байдал эрүүл ахуйн өнөөгийн байдал, менежментийн тогтолцоо ямар түвшинд, хэрхэн хэрэгжиж байгаа талаар судалгааны хэд хэдэн аргуудыг ашиглан судаллаа. Судалгаанаас дараах үр дүн гарсан байна.

- 2022 оны 04 сарын 01-ний өдрөөс эхлэн ХАБЭА-н менежментийн ISO 45001 стандартыг шинээр нэвтрүүлэхээр төлөвлөн, ХАБЭА-н хэлтэс бүрдүүлэн төлөвлөгөөт ажлуудыг шат дараатайгаар эхлүүлсэн байна.
- ХАБЭА-н өнөөгийн байдлыг тодорхойлох асуулга судалгаа авсан ба асуулгын хариуг нэгтгэн дүгнэн үзвэл, ХАБЭА-н тодорхой мэдлэг мэдээллээр дутмаг байдаг нь харагдсан тул ажилчдад өгөх сургалт мэдээллийг тогтмолжуулж, үр дүнтэй сонирхолтой бодит байдлаар явуулбал ажилтнуудын оролцоо, авч үлдэж буй мэдлэг мэдээлэл нь сайжирна гэж үзэж байна.
- Хөдөлмөрийн эрүүл мэнд, аюулгүй байдлын менежментийн тогтолцооны зорилго нь хөдөлмөрийн эрүүл мэнд, аюулгүй байдлын эрсдэл ба боломжуудыг удирдах тогтцоор хангах явдал юм. ХЭМАБ-ын менежментийн тогтолцоог бий болгоходоо байгууллага эрүүл, аюулгүй орчинг бүрдүүлж, хөдөлмөрийн нөхцөлөөс шалтгаалсан осол гэмтэл, өвчлөлөөс сэргийлэх ХЭМАБ-ын менежментийн тогтолцоог тасралтгүй хэрэгжүүлэх үүрэгтэй. Байгууллага нь дээрх арга хэмжээнүүдийг ХЭМАБ-ын менежментийн тогтолцоог нэвтрүүлэх замаар хэрэгжүүлснээр ХЭМАБ-ын гүйцэтгэл сайжирна гэж үзэж байна

V. САНАЛ ЗӨВЛӨМЖ

- ХАБЭА-н нэгдсэн зориулалтын өрөө танхимтай болох. Ингэснээр ажилчид дан ганц онолын бус практик арга барилд суралцах бөгөөд ажилтнуудын оролцоо, идэвхийг сайжирна.
- Алба хэлтэс нэгжүүдийн илрүүлсэн аюул урьдчилан сэргийлэх арга хэмжээ авах
- Эрсдэлийг боломжтой хэмжээнд хүртэл нь хянах, эрсдэлийн үнэлгээнд тулгуурлан ХАБЭА-н зорилго зорилтоо тодорхойлж хэрэгжилтэд хяналт тавих

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- [1] James P. Kohn8 Mark A. Firend (2007) Хөдөлмөрийнаюулгүй байдал, эрүүл ахуйн мэргэжлийн үндэс
- [2] В. Stern, Zhask Mansdorf Martin, Аж ахуйн эрүүл ахуйн элементийг тооцох ба праграмчлах
- [3] Я.Оюунтунгалаг, ХАБЭА-н эрсдлийн менежментийн лекцийн эмхэтгэл, 2022 он
- [4] Ж. Ганчимэг, Б. Баттайван, Г. Манлай (2020), Хөдөлмөрийн аюулгүй байдал эрүүл ахуй, Эрдэнэт хот, Мөнх Арвижих Үйлс ХХК
- [5] Эрдэнэтөгс.г. (2018). Эрсдэлийн менежментийг нэвтрүүлэх аргачлал, олон улсын туршлага. Улаанбаатар: Мөнхийн үсэг ХХК.
- [6] Kungwani, M. P. ((Feb. 2014)). Risk Management-An Analytical Study. IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM), PP 83-89..
- [7] А. Хасхүү (2019) Байгууллагад хөдөлмөрийн аюулгүй байдал, эрүүл ахуйн менежментийн стандартыг нэвтрүүлэх арга зам. Улаанбаатар хот
- [8] www.osnaaug.ub.gov.mn
- [9] Стандарт хэмжил зүйн газар (2018), Хөдөлмөрийн аюулгүй байдал, эрүүл ахуйн менежментийн тогтолцоо- Шаардлага хэрэглэх заавар MNS ISO 45001:2018, Улаанбаатар хот

“ЭРДЭНЭТ ҮЙЛДВЭР” ТӨҮГ-ЫН БАЯЖУУЛАХ ҮЙЛДВЭРТ ХҮНИЙ НӨӨЦИЙН БҮРДҮҮЛЭЛТИЙН НЭГЖИЙН ӨРТӨГ СТАНДАРТ (MNS ISO/TS 30407:2018)-ЫГ ХЭРЭГЛЭХ БОЛОМЖ

Магистрант Э.Эрдэнэтуул
Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Монгол улс
erkatuul1019@gmail.com

Доктор(Ph.D) Дэд Проф Л.Наранцэцэг
Ш.Отгонбилэгийн нэрэмжит Технологийн Сургууль
“Эрдэнэт Үйлдвэр” ТӨҮГ-ын ШУТИС-ын харья
Улаанбаатар хот, Монгол улс
narantsetseg@erdenetis.edu.mn

Хураангуй- Бүрдүүлэлтийн нэгжийн өртөг гэдэг нь байгууллагын доторх нээлттэй албан тушаалыг хүний нөөцөөр хангах ажиллагааны үр ашгийг (санхүүгийн нөхцөлөөр) хэмжихэд нийтлэг ашигладаг хэмжих үзүүлэлт юм. Бүрдүүлэлтийн нэгжийн өртөг хэмжих үзүүлэлтийг байгууллагууд бүрдүүлэлтийн үйл ажиллагааны өртгийг хэмжих, хүний нөөцийн бүрдүүлэлтийн урсгалыг цогцоор нь удирдан зохион байгуулах, хянах, бүрдүүлэлтийн процессыг илүү ойлгомжтой системтэй болгох, цаг хугацаа зардал хэмнэх зорилгоор ашигладаг. Иймд “Эрдэнэт үйлдвэр” ТӨҮГ-ын Баяжуулах үйлдвэрийн хүний нөөцийн бүрдүүлэлтийн үйл ажиллагаанд бүрдүүлэлтийн нэгжийн өртөг тооцох олон улсын стандарт (MNS ISO/TS 30407:2018)-ын арга зүйг ашиглан хэрэгжүүлэх боломжийг судлах нь энэхүү ажлын гол зорилго юм.

Түлхүүр үг: Зардлын төрөл, зөрүүний шинжилгээ, өртгийн тооцоо

I. УДИРТГАЛ

Орчин үеийн хүний нөөцийн чиг хандлага нь олон улсанд хэрэгжиж байгаа стандартуудыг нэвтрүүлэх зайлшгүй шаардлагыг бий болгож байна.

Үүний нэг нь хүний нөөцийн бүрдүүлэлтийн нэгжийн өртгийг тооцох стандарт юм.

Уг стандартын хүрээнд бүрдүүлэлтийн нэгжийн өртөг (БНӨ), Бүрдүүлэлтийн дотоод (байгууллагын) нэгжийн өртөг (БДНӨ), Бүрдүүлэлтийн нэгжийн харьцуулахуйц өртөг /БНХӨ/-үүдийг тооцно.

Дээрх өртгүүдийг тооцох нь боломжийг Баяжуулах үйлдвэрийн хүний нөөцийн бүрдүүлэлтийн үйл ажиллагаанд тулгуурлан судалсан.

БҮ нь нийт 1200 орчим ажилтантай “Эрдэнэт үйлдвэр” ТӨҮГ-ын хамгийн том бүтцийн нэгж юм.

Хүний нөөцийн бүрдүүлэлтээ дараах төрлүүдээр хийдэг. Үүнд:

- ✓ “Эрдэнэт үйлдвэр” ТӨҮГ ба Үйлдвэрчний эвлэлийн хорооны байгуулсан хамтын гэрээний дагуу ажил мэргэжлийг өвлүүлэх
- ✓ Удирдлагын шийдвэрээр
- ✓ Сонгон шалгаруулалтаар
- ✓ Онцлох дипломтой төгссөн төгсөгчийг ажил авах

Дээрх аргуудаар бүрдүүлдэг боловч бүрдүүлэлт хийх үед гарч байгаа өртөг зардлыг тооцдоггүй тул тооцох боломжтой эсэхийг судлан, арга аргачлалыг нутагшуулах нь чухал юм.

Иймд MNS 30407:2018 стандартын арга зүйд үндэслэн зардлуудын төрлүүд дээр зөрүүгийн шинжилгээ хийж, стандартыг хэрэглэх боломжийн судалгаа хийлээ.

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГААНЫ

Олон улсын хүний нөөцийн менежментийн 30400 зургаан багц стандарт нь Америк, Канад, Их Британи, Болгар, Франц, Монгол зэрэг орнуудад нэвтрүүлэн хэрэгжүүлж байна.

Эдгээр стандартуудыг Чанарын менежментийн тогтолцооны стандартчиллын техникийн хороогоор хэлэлцүүлж, СХЗГ-ын даргын 2018 оны 12 дугаар сарын 04-ний өдрийн С/04 дугаар тушаалаар батлан, 2018 оны 12 дугаар сарын 06-ны өдрөөс эхлэн мөрдөж байна.

Монгол Улсад 2018 оны 05 сараас Монос группийн санаачилгаар Хүний нөөцийн 6 багц стандартын төслийг хэрэгжүүлж Монгол Улсын Стандарт хэмжил зүйн Ерөнхий газарт хүлээлгэн өгч баталгаажуулсан.

Эдгээр багц стандартуудын нэг нь MNS ISO/TS 30407:2018 буюу Бүрдүүлэлтийн нэгжийн өртөг тооцох стандарт юм.^[1]

Бүрдүүлэлтийн нэгжийн өртөг (БНӨ) нь бүрдүүлэлттэй холбоотой өртгийг тодорхойлох хэмжих үзүүлэлт юм.

Бүрдүүлэлттэй холбоотой гарсан нийт зардлын дунжийг ажилд авсан хүмүүсийн тоонд харьцуулан тооцдог.

Уг стандартын хүрээнд дараах өртөг зардлуудыг тооцох боломжтой. Үүнд:

- Бүрдүүлэлтийн дотоод (байгууллагын) нэгжийн өртөг (БДНӨ) хэмжих үзүүлэлт нь нээлттэй албан тушаалд ажилтан авах, ажил олгогчийн хариуцах бүрдүүлэлтийн үйл ажиллагаатай холбогдох зардлыг хэмжихэд зориулагдсан.

- Бүрдүүлэлтийн өртгийн харьцаа (БӨХ)-шинээр ажилд орсон ажилтнуудын нийт цалин хөлсний хэмжээгээр өртгийн шинжилгээ хийхэд хэрэглэгдэнэ.

- Бүрдүүлэлтийн нэгжийн харьцуулахуйц өртөг (БНХӨ)-ийн томъёо нь байгууллагуудын хооронд харьцуулалт хийх зориулалттай.

Хүснэгт 1 Өртөг тооцох томъёо

№	Нэр	Томъёо	Тайлбар
1	БНХӨ	$(\sum X_{ext} + \sum X_{int}) / Y_{tot}$	$\sum X_{ext}$. Бүрдүүлэлтийн нийт гадаад зардал
			$\sum X_{int}$. Бүрдүүлэлтийн нийт дотоод зардал
			Y_{tot} . Тухайн хугацаанд ажилд авсан ажилтны тоо
2	БӨХ	$((\sum X_{ext} + \sum X_{int}) / Y_{tot}, F_{YC}) * 100$	$\sum X_{ext}$. Бүрдүүлэлтийн нийт гадаад зардал
			$\sum X_{int}$. Бүрдүүлэлтийн нийт дотоод зардал
			Y_{tot}, F_{YC} . Тухайн хугацаанд ажилд авсан ажилтнуудын эхний жилийн нийт цалин хөлсний хэмжээ
3	БДНӨ	$(\sum X_{ext} + \sum X_{int}) / Y_{tot}$	$\sum X_{ext}$. Бүрдүүлэлтийн нийт гадаад зардал
			$\sum X_{int}$. Бүрдүүлэлтийн нийт дотоод зардал
			Y_{tot} . Тухайн хугацаанд ажилд авсан ажилтны тоо

БНХӨ болон БДНӨ тооцох томъёо нь адилхан боловч БДНӨ-ийн өгөдлийн хүрээ нь хязгаарлагдмал байдаг.

БНХӨ нь байгууллага хоорондын харьцуулалтын хийхэд хэрэглэгдэнэ. Байгууллага хоорондоо харьцуулалт хийхдээ ижил төрлийн үйл ажиллагаа явуулдаг байх ёстой, мөн зардлыг ижил үзүүлэлтүүдийг сонгон авах нь чухал юм.

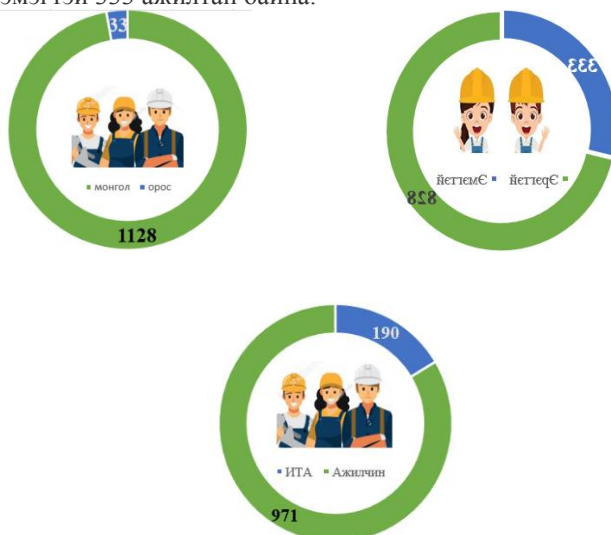
III. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

3.1. Баяжуулах үйлдвэрийн хүний нөөцийн бүтэц

Баяжуулах үйлдвэр нь технологийн горим хангасан зэс-молибдены хүдрийг бутлах, нунтаглах, хөвүүлэн баяжуулах, шүүн хатаах, ачих, хаягдал хуримтлуулах гэсэн технологийн нарийн

бүтэц, зохион байгуулалттай дамжлагын дагуу боловсруулж, Олон улсын ISO:9001 чанарын стандартад нийцсэн зэсийн (Cu) болон молибдены (Mo) баяжмал үйлдвэрлэдэг “Эрдэнэт үйлдвэр” ТӨҮГ-ын үндсэн цех юм.

БҮ нь 2021 оны байдлаар нийт 1161 ажилтантай үйл ажиллагаагаа явуулж байна. Үүнд: Монгол ажилчид 1128, гадаадын мэргэжилтнүүд 33 ажиллаж байна. Инженер техникийн ажилчид 190, ажилчин 971 байна. Хүйсийн харьцаагаар эрэгтэй 828, эмэгтэй 333 ажилтан байна.^[2]



Зураг 1 БҮ-ийн Хүний нөөцийн бүтэц

БҮ нь хүний нөөцийн бүрдүүлэлтээ хамтын гэрээний дагуу, удирдлагын шийдвэрээр, сонгон шалгаруулалт, онцлох дипломтой төгссөн төгсөгч зэргээс бүрдүүлдэг.

Эдгээр бүрдүүлэлтийн аргуудаас хамгийн олон ажилбартай, хамгийн их цаг хугацаа зарцуулдаг сонгон шалгаруулалтын аргыг үйл явцын шинжилгээ хийлээ.

Баяжуулах үйлдвэрийн ХН-ийн бүрдүүлэлтийн СШ-ын үйл явцад зарцуулагдах хугацаа

Хүснэгт 4 Процесс

№	Процесс	Ажлын зарцуулагдах хугацаа /минутаар/	Хүлээгдэх хугацаа
1	Сонгон шалгаруулалтын захиалга өгөх /Албан бичиг төлөвлөх/	30	1
2	Нээлттэй ажлын байрны зар байршуулах /Вэб/	60	
3	Сонгон шалгаруулалтын ажлын хэсэг байгуулах /Тушаал төлөвлөх/	60	2
4	Ажил горилогчдын анкет хүлээн авах	0	14
5	Нэр дэвшигчдийн анкетын жагсаалтыг гаргах /танилцуулга бэлтгэх/	480	1

67	Ажлын хэсгийг хуралдуулах /СШ-ын төлөвлөгөө хэлэлцэх, Анхан шатны сонгон шалгаруулалт хийх- Шаардлага хангах эсэх/ Хурлын тэмдэглэл хөтлөх	60	1
	СШ явагдах газрын зөвшөөрөл авах /Албан бичиг төлөвлөх/	40	1
8	Нэр дэвшигчидтэй холбогдох /СШ-н зар хүргүүлэх/	120	
9	СШ-н тест, сорил, ярилцлагын даалгавар, үнэлгээний хуудас бэлтгэх	180	2
10	СШ явагдах	480	1
11	СШ-ын үр дүнг удирдлагад хүргүүлж, зөвшөөрөл авах /Албан бичиг хүргүүлэх/	240	2
12	СШ тэнцсэн Нэр дэвшигчийг эрүүл мэндийн үзлэгт хамруулна	0	2
13	Хуулийн хэлтсээс үйлдвэрийн бүст нэвтрэх зөвшөөрөл авах	10	
14	Нэр дэвшигчтэй хөдөлмөрийн гэрээ байгуулна	30	1
15	Ажилд авах тушаал төлөвлөх, тушаалд санал авч батлуулах	40	3
16	Шинэ ажилтанд ажилд орох тухай шийдвэрийг мэдэгдэх	10	
Нийт		1820	32

Сонгон шалгаруулалтаар ажилтан ажилд авахад дунджаар 1850 минутын хөдөлмөр зарцуулж, бүрдүүлэлтийн үе шат 32 хоног үргэлжилдэг гэсэн тооцоо гарсан.

3.2. Бүрдүүлэлтийн зардлын төрлүүдийн MNS 30407:2018 стандарттай жишсэн зөрүүний шинжилгээ

БНӨ-г тооцоход эхлээд байгууллагын дотоод болон гадаад зардлыг тодорхойлох шаардлагатай.

Хүснэгт 2 БНХӨ-ийн гадаад зардал

№	30407 стандартын хувьд гадаад зардлын төрлүүд	БҮ-д байгаа эсэх	Тайлбар
1	Зар сурталчилгаа болон маркетингийн зардал	✓	Сул ажлын байр гарсан тохиолдолд тухайн ажлын байранд сонгон шалгаруулалт явуулах хүсэлтээ дээд газарт албан бичгээр өгнө.
2	Ажил горилогчтой холбоотой нэмэлт мэдээллийн лавлагаа авах, мэдээлэл шалгах ажлын зардал	✓	Нэмэлт мэдээллийн лавлагааг авдаг.
3	Албан боловсрол болон түүний дараах бүрдүүлэлтийн зардал	-	Их дээд сургууль төгсөж байгаа оюутнуудыг судалгааг

			үйлдвэрийн хэмжээнд хийгддэг тул тухайн зардал цех дээр гардаггүй
4	Эмнэлгийн үзлэгтэй холбоотой зардал	✓	Ажилд орж байгаа бүх ажилтнуудыг эмнэлгийн үзлэгт оруулдаг.
5	Ажил горилогчийг санал болгосон ажилтны шагнал төлбөр	-	Уг зардал байхгүй.
6	Ажлын үзэсгэлэн яармаг, бүрдүүлэлтийн арга хэмжээний зардал	-	Уг зардал байхгүй.
7	Бүрдүүлэлтийг бусдаар гүйцэтгүүлэх зардал	-	Уг зардал байхгүй.
8	Эх үүсвэрийн зардал	-	Уг зардал байхгүй.
9	Технологийн зардал	✓	Бүрдүүлэлтийн үйл явцад технологийн зардал гардаг.
10	Зуучлагч гуравдагч талын төлбөр	-	Уг зардал байхгүй.
11	Унаа тээврийн зардал (нэр дэвшигч)	-	Уг зардал байхгүй.
12	Унаа тээврийн зардал (бүрдүүлэлт хариуцаж байгаа хүн)	-	Уг зардал байхгүй.

MNS ISO/TS 30407:2018 стандартын БНХӨ тооцох аргачлалд хамаарагдах гадаад хүчин зүйлсийг БҮ ийн үйл ажиллагааны онцлогтой хамааруулж зөрүүгийн шинжилгээ хийхэд үл тохирол 66.7% байна.

БҮ-г гардаггүй боловч байх шаардлагатай зардлын төрлүүд стандартад тусгагдсан. Үүнд:

- Ажлын үзэсгэлэн яармаг, бүрдүүлэлтийн арга хэмжээний зардал
- Бүрдүүлэлтийг бусдаар гүйцэтгүүлэх зардал

Хүснэгт 3 БНХӨ-ийн дотоод зардал

№	30407 стандартын хувьд дотоод зардлын төрлүүд	БҮ-д байгаа эсэх	Тайлбар
1	Бүрдүүлэлт хариуцсан ажилтны зардал	✓	Сонгон шалгаруулалт зохион байгуулах ажлын хэсгийн гишүүдийн цалигийн зардал
2	Бүрдүүлэлтийн эх үүсвэрийн судалгаа хариуцсан ажилтны зардал	✓	Хүний нөөцийн мэргэжилтний цалигийн зардал
3	Ажил горилогчийг санал болгосон ажилтны шагнал төлбөр	-	Уг зардал байхгүй.
4	Бүрдүүлэлттэй холбоотой ажлын байрны зардал	✓	Сонгон шалгаруулалт зохион байгуулах үед гарч байгаа материалын зардлууд
5	Бүрдүүлэлтийн үйл ажиллагаанд оролцох ба суралцах ба хөгжих зардал	✓	Хүний нөөцийн мэргэжилтний сургалт хөгжлийн зардал

MNS ISO/TS 30407:2018 стандартын БНХӨ тооцох аргачлалд хамаарагдах дотоод хүчин зүйлсийг БҮ-ийн үйл ажиллагааны онцлогтой хамааруулж зөрүүгийн шинжилгээ хийхэд үл тохирол 20% байна.

3.3. БҮ-ийн Хүний нөөцийн бүрдүүлэлтийн өртгийн тооцоолол

Дотоод болон гадаад зардлын ангиллын хүрээнд Баяжуулах үйлдвэрийн бүрдүүлэлтийн нэгжийн өртгийг тооцон үзүүллээ.

Зардлуудыг дундаж дүнгээр авсан болно. /2020 оны байдлаар/

Хүснэгт 5 Зардал

№	Нэр	Тайлбар	БҮ	
			БНӨ тооцоолол	БНӨ
1	БНД Ө	ΣХext. Бүрдүүлэлтийн нийт гадаад зардал	12,214,621	462,622. 9
		ΣХint. Бүрдүүлэлтийн нийт дотоод зардал	37,286,032	
		Үtot. Тухайн хугацаанд ажилд авсан ажилтны тоо	61	
2	БӨХ	ΣХext. Бүрдүүлэлтийн нийт гадаад зардал	12,214,621	18.5
		ΣХint. Бүрдүүлэлтийн нийт дотоод зардал	37,286,032	
		Үtot, FҮС. Тухайн хугацаанд ажилд авсан ажилтнуудын эхний жилийн нийт цалин хөлсний хэмжээ	267,500,000	

нэвтрүүлэх зайлшгүй шаардлагын хүрээнд байгууллагын бүрдүүлэлтийн нэгжийн өртгийг тооцох MNS ISO/TS 30407:2018 стандартын арга аргачлалыг судлан “Эрдэнэт үйлдвэр” ТӨҮГ-ын Баяжуулах үйлдвэрийн хүний нөөцийн бүрдүүлэлтийн үйл ажиллагаанд нэвтрүүлэн хэрэглэх боломжийн судалгааг хийлээ.

Зардлыг тооцохын тулд сонгон шалгаруулалтын аргын процессын зураглалыг гарган, уг процесс бүрт зарцуулагдаж байгаа цаг хугацааг тооцоноос гадна тухайн цаг хугацаанд зарцуулагдаж байгаа зардлыг тооцон гаргаж зардлуудыг дотоод болон гадаад зардлын төрөлд хамааруулж БНДӨ, БӨХ-г тодорхойлсон. Судалгааны ажлаас үзэхэд MNS ISO/TS 30407:2018 стандартыг цаашид үйл ажиллагаандаа хэрэглэх боломжтой бөгөөд байгууллагын хүний нөөцийн бүрдүүлэлтийн зардлыг тооцон гаргаснаар бүрдүүлэлтийн дотоод үйл ажиллагааг таньж мэдэх, сайжруулалтын хүрээгээ тодорхойлох боломжтой болно.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- [1] Crittenden. (2011). MNS ISO 30400:2018 Хүний нөөцийн менежмент. Нэр томъёо
- [2] MNS ISO 30405:2018 Хүний нөөцийн менежмент. Бүрдүүлэлтийн аргачлал
- [3] MNS ISO/TR 30406:2018 Хүний нөөцийн менежмент. Байгууллагын түвшний тогтвортой ажил эрхлэлтийн менежмент
- [4] MNS ISO/TS 30407:2018 Хүний нөөцийн менежмент. Бүрдүүлэлтийн нэгжийн өртөг
- [5] MNS ISO 30408:2018 Хүний нөөцийн менежмент. Хүний нөөцийн засаглал
- [6] MNS ISO 30409:2018 Хүний нөөцийн менежмент. Ажиллах хүчний төлөвлөлт
- [7] Global talent management – ын M1 болон M2 сургалтын материал

IV. ДҮГНЭЛТ

Олон улсын хүний нөөцийн менежментэд хэрэгжиж буй арга аргачлал, стандартуудыг

[1] MNS ISO/TS 30407:2018

[2] Баяжуулах үйлдвэрийн хүний нөөцийн тайлан, 2021 он

ГАЛ ТҮЙМЭРТЭЙ ТЭМЦЭХ САЙН ДУРЫН ХЭСГИЙН ҮЙЛ АЖИЛЛАГААНД ХИЙСЭН ШИНЖИЛГЭЭ

Магистрант Н. Батсайхан
Бизнесийн ахисан түвшний сургууль, ШУТИС
/D.SM20E530/ Baagii_b0907@yahoo.com

Ж.Ганчимэг
Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
ganchimeg@must.edu.mn

Хураангуй- Гал түймэртэй тэмцэх сайн дурын хэсгийн үйл ажиллагааны өнөөгийн байдлыг дэлхийн зарим улс орны болон өөрийн орны нөхцөлд авч үзэж шинжилгээ хийж цаашид сайн дурын хэсгийн үйл ажиллагааг сайжруулах арга замын талаар саналыг дэвшүүллээ.

Түлхүүр үгс: Сайн дурын, өнөөгийн байдлыг, арга замын

I. УДИРТГАЛ

Сайн дурын үйл ажиллагаа нь харилцан туслалцаа үзүүлэх, өөрийн хөгжлийг дэмжих, хүмүүнлэгийн үйлс, компанит сурталчилгаа зэрэг иргэний оролцооны олон арга хэлбэрээр хэрэгждэг бол сайн дурын үйлдэл нь үер, газар хөдлөлт, ойн түймэр зэрэг байгалийн гамшигт нэрвэгдсэн ард иргэдэд тусламж үзүүлэх иргэдийн сайн дурын гэнэтийн үйлдэл, иргэний нийгмийн байгууллагын үйл ажиллагаагаар ихэвчлэн илэрдэг байна. НҮБ-ын зүгээс сайн дурын үйл ажиллагааг “Ашиг орлого, шан харамжийн төлөө зорилго агуулаагүй, хувь хүний өөрийх нь сэтгэл зүрх, хүсэл сонирхолд тулгуурласан чөлөөт сонголт, бусдад буюу нийгэмд ач тустай байх” зэрэг үндсэн шинжүүдээр тодорхойлсон.

Гамшгаас хамгаалах тухай хуулинд сайн дурын үндсэн дээр гамшгаас хамгаалах үйл ажиллагаанд оролцохоор зохих сургалтад хамрагдсан иргэдийг хэлнэ гэж тодорхойлсон. Гамшгаас хамгаалах сайн дурын хэсгийн үйл ажиллагааны чиглэлээр Гамшгаас хамгаалах тухай хууль, Галын аюулгүй байдлын тухай хууль, Монголын улаан загалмайн нийгэмлэгийн эрх зүйн байдлын тухай хуульд болон эдгээртэй нийцүүлэн гаргасан журмуудаар тус тус тодорхойлсон.

Сайн дурын үйл ажиллагаа нь нийгэмд эерэгээр нөлөөлдөг гадны орны туршлагаар нотлогдоод байгаа тул манай улсад энэхүү туршлагыг нэвтрүүлэх асуудал зайлшгүй шаардлагатай байгаа

юм. Энэ судалгаанд гал түймэртэй тэмцэх сайн дурын ажиллагааны талаарх дэлхийн зарим улс орны онцлог, туршлагыг судлаж, манай улсын өнөөгийн байдлыг авч үзэж, харьцуулан шинжиллээ. **Судалгааны ажлын зорилго:**

Гамшгаас хамгаалах сайн дурын хэсгийн үйл ажиллагааны өнөөгийн байдалд шинжилгээ хийх, цаашид сайжруулах арга замыг тодорхойлно.

Судалгааны хүрээ, хязгаарлалт:

Гал түймэртэй тэмцэх сайн дурын хэсгийн үйл ажиллагааг ой, хээрийн түймрийн өндөр эрсдэлтэй Орхон аймгийн 2 сум Өмнөговь аймгийн 3 сумын хэмжээнд авч үзнэ.

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

Олон улсын туршлагыг судлахдаа тэргүүн туршлага бүхий орнуудын гал түймэртэй тэмцэх сайн дурын хэсгийн хүн амд эзлэх хувь, тэдгээр дэх хүйсийн эрх тэгш оролцоог хэрхэн хангаж ажиллаж байгаа болон зарим үйл ажиллагааг харьцуулалтын арга болон задлан шинжлэх, нэгтгэн дүгнэх аргыг ашигласан.

Судалгааны ажлын хүрээнд авах асуулгын судалгааны асуумжийг тодорхойлох зорилгоор Өмнөговь аймгийн Ханбогд суманд томилолтоор ажиллан сайн дурын хэсгийн гишүүдтэй уулзаж ярилцлага, ажиглалт хийсэн. Энэ ажлын хүрээнд 8 асуулт бүхий асуулгыг тодорхойлж сайн дурын хэсгийн хамгийн их давтамжтай дуудлагаар ажилладаг Өмнөговь аймаг болон хамгийн бага дуудлагаар ажилладаг Орхон аймгийн сонгон авч нийт 5 сумын (Өмнөговь аймгийн, Ханбогд сум Цогцэций, Манлай, Орхон аймгийн жаргалант Баян-Өндөр сумын) Сайн дурын хэсгийн нийт 57 ажилтан болон хүч хэрэгсэл, үйл ажиллагаанд асуулгын судалгаа авч нэгтгэн дүгнэлээ.

Сумдад байгуулагдсан сайн дурын хэсгийн чадавх, тоног төхөөрөмж, багаж хэрэгслийг “Гал түймэртэй тэмцэх сайн дурын хэсэг ажиллуулах”

журмын хавсралтад заасан гал түймэртэй тэмцэх сайн дурын хэсэгт байх гал унтраах зориулалтын автомашин, багаж хэрэгсэл, тоног төхөөрөмжийн жагсаалтыг жишиг болгон авч, харьцуулалтын дундаж утгыг тооцон гаргасан.¹

Судалгааны түүвэрт авч үзсэн Орхон, Өмнөговь аймгийн Ханбогд сумын гал түймэртэй тэмцэх сайн дурын хэсэгт байх ёстой болон нэмж хангуулах хүсэлтэй гал унтраах зориулалтын автомашин, багаж хэрэгсэл, тоног төхөөрөмж, дуудлагаар хэдэн удаа ажилласан, сайн дурын гишүүдийн сургалт авсан байдал, цаашид шаардлагатай сургалт, сайн дурын хэсгийн нас, хүйсийг SPSS-20 программ дээр боловсруулан үр дүнг гаргасан.

III. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

Гал түймэр унтраах үйл ажиллагаанд дэлхийн олон улс орон сайн дурын гал сөнөөгчдийг оролцуулдаг бөгөөд тэдний эзлэх хувь нэмэр өндөр байна. Дэлхийн улс орнуудын гал түймэртэй тэмцэх албаны статистик мэдээллээс үзэхэд судалгаанд оролцсон 59 улсаас 39 улс сайн дурын гал сөнөөгчид үүрэг гүйцэтгэдэг байна.

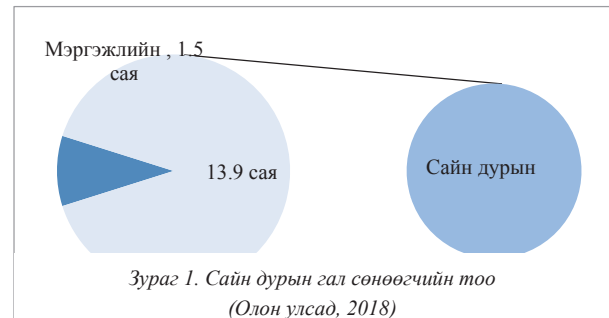
Австри, ХБНГУ, Польш улсад гал түймэртэй тэмцэх ажиллагаанд сайн дурын үүрэг оролцоо бусад орнуудаас харьцангуй өндөр байна. Газар зүйн байрлалаар Европ тивээс 12, Ази тивээс 5, Хойд америкаас 2, Австрали² тивээс 1 улс дэлхийн эхний 20 улсын жагсаалтад орсон. Мөн Дэлхийн банкнаас атласын аргаар нэг хүнд ногдох дотоодын нийт бүтээгдэхүүнээр улс орны орлогын түвшинг тооцоолсон мэдээгээр эдгээр 20 улсын 17 нь өндөр, 2 улс дундаас дээгүүр, 1 улс дунд орлоготой тодорхойлогдсон. Улс орны хөгжлийн түвшингийн хувьд сайн дурын гал сөнөөгчийн тухайн улсын нийт хүн амд эзлэх хувь нь өндөр хөгжилтэй улсуудад их үзүүлэлттэй байна.

Хүйсийн хувьд эмэгтэйчүүдийн уламжлалт амьдралын хэв маяг өөрчлөгдөн, мэргэжлийн болон

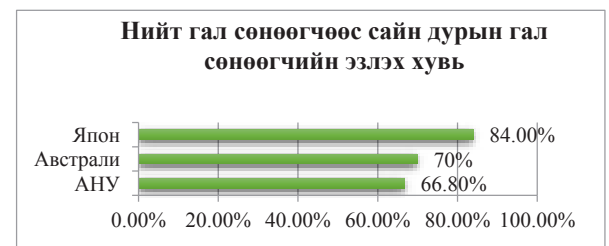
сайн дурын гал сөнөөгчөөр дэлхийн олон оронд эмэгтэйчүүд ажиллаж байна. Европ тивийн улсуудад эмэгтэйчүүдийн эзлэх хувь нэлээд өндөр байна. Мэргэжлийн болон сайн дурын нийт гал сөнөөгчдийн дунд эмэгтэйчүүдийн эзлэх хувь дараах 3 улсад хамгийн өндөр үзүүлэлттэй байгаагаас **Нэгд** БНСУ 21 хувь, **Хоёрт**, Австрали 18 хувь, **Гуравт**, Сингапур 17.4³ хувийг эзэлж байгааг

судалгааны ажлын тайлангаас дэлгэрүүлэн харж болно.

Судалгаанаас үзэхэд 2018 онд дэлхийн 59 улсад нийт 15.4 сая гал сөнөөгчид ажиллаж байгаагийн



13.9 сая буюу **90** орчим хувь нь сайн дурын гал сөнөөгчид байна. Гал түймрийн дуудлагын ихэнх тохиолдолд сайн дурынхан ажиллаж байгаа нь тодорхой юм. Сайн дурын гал түймэртэй тэмцэх байгууллага, хэсэг, сайн дурын гал сөнөөгчид нь гал түймрээс урьдчилан сэргийлэх, унтраах ажиллагаанд, ялангуяа ой, хээрийн түймрийг унтраахад зохион байгуулалттай оролцож галын аюулаас хүний амь нас, эд хөрөнгө, хүрээлэн буй орчныг авран хамгаалахад улс, орон нутгийн гал түймэртэй тэмцэх байгууллагад дэмжлэг үзүүлж, хамтран ажилладаг. Австралийн Холбооны Улсад 2020 оны байдлаар гал түймэртэй тэмцэх албанд ажиллаж байгаа бие бүрэлдэхүүний 70 орчим хувь нь сайн дураараа ажиллаж буй хүмүүс юм. Тэдгээрийн 75 орчим хувь нь сайн дурын гал сөнөөгч, 25 орчим хувь нь дэмжлэг үзүүлж буй ажилтнууд юм⁴.



Зураг 2. Сайн дурын гал сөнөөгчийн эзлэх хувь

АНУ, Австрали улсуудын гал түймэртэй тэмцэх сайн дурын байгууллага нь гамшгийн хор уршгийг арилгах ажиллагаанд оролцохоос гадна урьдчилан сэргийлэх, эрсдэлийг бууруулах, бэлэн байдлыг хангах чиглэлээр олон нийтэд тулгуурласан гал түймэр, нэн ялангуяа ой, хээрийн түймрээс сэргийлэх сургалт, сурталчилгааны ажил зохион байгуулах, өрхийн бэлэн байдлыг хангах, тухайн

¹ http://1212.mn/BookLibraryDownload.ashx?url=Статистикийн_тоон_мэдээллийг_ашиглан_дүн_шинжилгээ_хийх_үндсэн_арга_техникүүд.pdf&ln=Mn

² FEMA, Statistics, 2020

<https://www.usfa.fema.gov/data/statistics/#firefighter>

³ Гамшиг судлалын хүрээлэн. Сумдад байгуулагдсан сайн дурын хэсгийн үйл ажиллагааны өнөөгийн байдлын судалгаа., УБ., 2020, 20х

⁴ Statista, 2020, firefighting volunteers in Australia fly 2010-2019

засаг захиргаа, нутаг дэвсгэрийн бэлэн байдлын төлөвлөгөө боловсруулахад оролцох, гал түймрийн хор уршгийг арилгах, гал түймэр унтраах тэргүүн шугамд ажиллах сайн дурын хүмүүсийг гал сөнөөгчөөр бэлтгэх, давтан сургалтад хамруулах, бэлтгэл, бэлэн байдалд шаардлагатай техник хэрэгслээр хангах, нэмж сайн дурын гишүүн элсүүлж хүч хэрэгслийг нэмэгдүүлэх, сайн дурын үйл ажиллагаанд зориулсан хандив, санхүүжилтийг нэмэгдүүлэх зэрэг олон ажиллагаанд оролцох, удирдан зохион байгуулж ажилладаг байна. Тэд зөвхөн гал түймэр унтраах үйл ажиллагаанаас гадна бусад аюулт үзэгдэл, ослын үед аврах үйл ажиллагаанд оролцож ажилладаг.

Япон Улсад сайн дурын үндсэн дээр гамшгаас урьдчилан сэргийлэх, эрсдэлийг бууруулах, хор уршгийг арилгах, хойшлуулшгүй сэргээн босгох ажиллагаанд оролцох, гамшгаас хамгаалах чиглэлээр сайн дурын үйл ажиллагаа түгээмэл зохион байгуулагддаг.

Монгол улс нь гал түймэртэй тэмцэх сайн дурын хэсгийн үйл ажиллагааны эрхзүйн орчны тухайд Галын аюулгүй байдлын тухай хууль, Гамшгаас хамгаалах тухай хуульд үндэслэн “Гал түймэртэй тэмцэх сайн дурын хэсэг ажиллуулах журам”, “Гамшгаас хамгаалах сайн дурын ажиллагааны нийтлэг журам”, “Гамшгаас хамгаалах сайн дурын хэсгийн үйл ажиллагааг санхүүжүүлэх, урамшуулал олгох журам”-уудыг мөрдөж байна.

Монгол Улсын хэмжээнд Гамшгаас хамгаалах тухай хууль, Галын аюулгүй байдлын тухай хууль, “Гамшгийн эрсдэлийг олон нийтийн оролцоотой бууруулах үндэсний хөтөлбөр”-ийг хэрэгжүүлэх хүрээнд 2019, 2020 оны эхний хагас жилд орон нутгийн хэмжээнд гамшгаас хамгаалах, гал түймэртэй тэмцэх чиглэлээр улсын хэмжээнд 486 сайн дурын хэсэг үүнээс орон нутагт 268 сайн дурын хэсэг, сайн дурын хэсгийн нийт 4876 гишүүд ажиллаж байна.⁵ Энэ тоогоор авч үзвэл Монгол Улсын хүн амын 0.16% гамшгаас хамгаалах сайн дурын гишүүд байна гэж үзэхээр байна. Орон нутгийн Засаг даргын захирамжаар байгуулсан Гал түймэртэй тэмцэх сайн дурын хэсэг 117, Гамшгаас хамгаалах сайн дурын хэсэг 80, Гал түймэртэй тэмцэх сайн дурын хэсэг болон Гамшгаас хамгаалах сайн дурын хэсэг хамт байгуулсан 71 байна.

Судалгааны ажлын хүрээнд Орхон, Өмнөговь аймгийн Ханбогд сум тус бүр 2/3, нийт 5 сумаас судалгаанд оролцсон оролцсон 57 сайн дурын ажилтнаас асуулга авч боловсруулсан. Судалгаанд оролцсон Өмнөговь аймгийн Ханбогд суманд тус сумын Засаг даргын 2019 оны 03 дугаар сарын 12-ны өдрийн А/37 дугаар тушаалаар

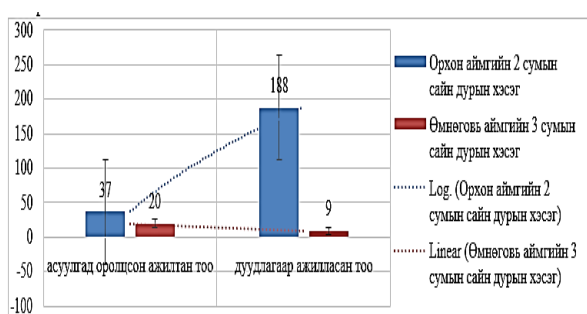
“Гамшгаас хамгаалах болон Гал түймэртэй тэмцэх сайн дурын хэсэг”-ийг 15 хүн, Цогтцэций суманд тус сумын Засаг даргын 2019 оны 03 дугаар сарын 07-ны өдрийн А/28 дугаар тушаалаар “Гал түймэртэй тэмцэх сайн дурын хэсэг”-ийг 15 хүн, Манлай суманд тус сумын Засаг даргын 2019 оны 03 дугаар 14-ний өдрийн тушаалаар “Гамшгаас хамгаалах болон Гал түймэртэй тэмцэх сайн дурын хэсэг”-ийг 15 хүний бүрэлдэхүүнтэй тус тус байгуулсан бол Орхон аймгийн Баян-Өндөр, Жаргалант сумдад “Гамшгаас хамгаалах сайн дурын хэсэг”-ийг 2019 онд тус бүр 10 хүний бүрэлдэхүүнтэй байгуулсан байна. Гал түймэртэй тэмцэх сайн дурын хэсэг ажиллуулах, Гамшгаас хамгаалах сайн дурын ажиллагаа нийтлэг журмын хавсралтад заасан гал түймэртэй тэмцэх сайн дурын хэсэгт зайлшгүй байвал зохих зориулалтын автомашин, багаж хэрэгсэл, тоног төхөөрөмжийн жагсаалтыг баталсан байдаг нь тухайн үйл ажиллагааг явуулах, хөдөлмөр хамгааллыг хангах нь зайлшгүй шаардлагатай юм.

Харьцуулсан хүснэгтийн үр дүнгээр түүврийн судалгаанд хамрагдсан 5 сумын сайн дурын хэсгийн зайлшгүй байвал зохих тоног төхөөрөмж, багаж хэрэгсэлийн хангалт 7.5% -тай байгаа нь туйлын хангалтгүй байна. Орхон, Өмнөговь аймгийн нийт 5 сумдын Сайн дурын хэсгийн “Гал түймэртэй тэмцэх сайн дурын хэсэг ажиллуулах” журмын хавсралтад заасан Гал түймэртэй тэмцэх сайн дурын хэсэгт байх гал унтраах зориулалтын автомашин, багаж хэрэгсэл, тоног төхөөрөмжийн жагсаалтаар харьцуулан харахад туйлын хангалтгүй байна. Ялангуяа Өмнөговь аймгийн 3 сумдад тухайн орон нутгийн Засаг дарга “Гамшгаас хамгаалах болон Гал түймэртэй тэмцэх сайн дурын хэсэг” гэж давхардуулан байгуулсан боловч Орхон аймгийн сайн дурын хэсгээс багаж хэрэгсэлийн хувьд ялгагдах зүйлгүй байгаа нь энэ журмын хэрэгжилт тоног төхөөрөмж, багаж хэрэгсэлийн хангалт ялгаагүй маш хангалтгүй түвшинд байна. Мөн асуулгаар тоног төхөөрөмж, багаж хэрэгсэл хангалттай эсэх талаарсуухад “хангалтгүй” гэсэн үнэлгээг нийт оролцогчдын 56,3%, 33,3% нь дунд зэрэг, 10,4% нь хангалттай гэж үнэлжээ. Үүнээс Орхон аймаг хүч хэрэгсэл хангалттай эсэхэд нийт хамрагдсан ажилтны 70% “хангалтгүй” үнэлгээг хамгийн их өгсөн бол Өмнөговь аймгийн гишүүд 46% нь тус үнэлгээг өгсөн байна. Үүнийг Сайн дурын хэсгийн хангалт “Гал түймэртэй тэмцэх сайн дурын хэсэг ажиллуулах” журмын хавсралтад заасан гал түймэртэй тэмцэх сайн дурын хэсэгт байх гал унтраах зориулалтын автомашин, багаж хэрэгсэл,

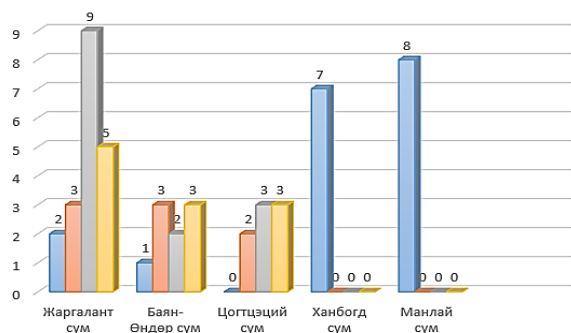
⁵ ОБЕГ. “Гамшгаас хамгаалах сайн дурын хэсэг”-т зохион байгуулсан сургалт, 2019 он 2020 оны эхний хагас жилийн тайлан, судалгаа. УБ., 2020, 40х

тоног төхөөрөмжийг хангасан үзүүлэлттэй дүйцүүлэн харахад мөн адил маш “хангалтгүй” 70% байгаа нь нийт орон нутгийн сайн дурын ажилтны хөдөлмөр аюулгүй ажиллагааг хангах хувцас хэрэгсэл хангалтгүй байгааг харуулж байна.

Түүврийн аргаар 5 сумдын сайн дурын хэсгийн нийт 57 албан хаагчдаас аюул, ослын дуудлагаар хэдэн удаа ажилласан, сайн дурын гишүүдийн сургалт авсан байдал, цаашид шаардлагатай сургалт, сайн дурын гишүүдийн ашиглаж байгаа тоног төхөөрөмж, багаж хэрэгсэлд өгөх үнэлгээ, шаардлагатай багаж хэрэгсэл, шийдвэрлүүлэх саналыг асуухад дараах байдалтай хариулсан байна.



Зураг 3. Орхон Өмнөговь аймгийн 5 сумын сайн дурын хэсгийн гишүүдийн тоо, дуудлагаар ажилласан байдал



Зураг 4. Сумдын сайн дурын хэсгийн дуудлагаар ажилласан байдал

Орхон, Өмнөговь аймгуудад 2009-2019 оны хооронд тохиолдсон гал түймрийн тоон үзүүлэлт ялгаатай байгаагаас хамаараад тэдгээр сумдын сайн дурын ажилтнуудын дуудлагаар ажилласан тоо эрс зөрүүтэй байна. (Зураг4)

Дуудлагаар ажилласан байдлыг “Сумдын сайн дурын хэсэг” газарзүйн өөр байршил болон “Дуудлагаар ажилласан тоо”-нд Хи квадрат (Chi square) шинжилгээ хийхэд 0.5-аас бага гарсан байгаа тул сумдын сайн дурын хэсгүүд дуудлагаар ажилласан байдал ялгаатай байгааг харуулж байна. Эндээс дүгнэн үзвэл Орхон аймгийн гал түймрийн тохиолдол Өмнөговь аймгаас эрс өндөр байгаа нь сайн дурын хэсгийн ажилтнуудын дуудлагаар ажилласан тоонд шууд нөлөөлсөн байна.

Асуулгын судалгаанд Орхон аймгаас оролцсон ажилтнуудын 8.2 хувь нь дуудлагаар ажиллаж байгаагүй бол энэ үзүүлэлт Өмнөговь аймгаас асуулагд оролцсон ажилтнуудын 80 хувь нь дуудлагаар ажиллаагүй байна.

Гал түймэртэй тэмцэх сайн дурын хэсэг ажиллуулах журамд заагдсан гал түймэртэй тэмцэх сайн дурын хэсэгт зайлшгүй байвал зохих зориулалтын автомашин, багаж хэрэгсэл, тоног төхөөрөмжийн хангалт нь туйлын хангалтгүй байгааг шинжилгээгээр тогтоолоо

ХАБЭА-н оролцоонд ажилч олгогч эзэд буюу удирдлагын зүгээс хандах хандлага нь ажилчдад тодорхой хэмжээгээр нөлөөлдөг ба тэдэнтэй хэрхэн нээлттэй харьцаж буй нь ажилчдад аюулгүй ажиллагааны соёлд нөлөө үзүүлдэг байна.

IV. ДҮГНЭЛТ

Монгол улсын хувьд цаашид гамшгаас хамгаалах сайн дурын нийтлэг журмыг үндэслэн Гамшгаас хамгаалах сайн дурын мэргэшсэн байгууллага эсвэл гамшигтай тэмцэх үндэсний сайн дурын зөвлөлийг байгуулж энэ зөвлөл нь гадаад хамтын ажиллагаа төсөл, хөтөлбөр, бодлого хэрэгжүүлэх болон дотоодын төв орон нутаг дахь сайн дурын байгууллагыг идэвхтэй дэмжиж ажилладаг байхаар санал дэвшүүлж байна.

Дэлхий нийтээр олон нийтийн оролцоонд тулгуурласан гамшгаас хамгаалах үйл ажиллагаа чухлаар тавигдаж байгаа нь дэлхийн олон улс оронд нийт хүн амын 2%-иас доошгүй тооны хүн ам гамшгаас хамгаалах үйл ажиллагаанд сайн дураар эвлэлдэн нэгдэж ажиллаж байгаа жишгээр манай улсын гамшгаас хамгаалах сайн дурын хэсгийн ажилтны тоог нийт хүн амын 2%-д хүргэх хэрэгтэй гэж үзэж байна.

Сайн дурын хэсгийн ашиглах тоног төхөөрөмж, багаж хэрэгслийг нэгтгэн зайлшгүй байвал зохих хэрэгслийн жагсаалтыг шинэчлэн гаргаж, хангалтыг заасан хавсралтын хэмжээнд хийж, шалгах тогтолцоо, сайн дурын ажилтаны хөдөлмөр аюулгүй ажиллагааг хангах бололцоог бүрдүүлэх нь зүйтэй.

Сайн дурын хэсгийн ажилтны цалин урамшуулалыг “Гамшгаас хамгаалах сайн дурын хэсэг”, “Гал түймэртэй тэмцэх сайн дурын хэсэг” –ийн ажилтан гэж ялгахгүй нэг ижил түвшинд хүргэх, нийгмийн даатгалыг төлдөг байх, тогтвор суурьшилтай сайн ажилласан сайн дурын ажилтныг урамшуулан шагнаж, тодорхой /3-аас дээш жил/ ажилласан ажилтныг ОБА-д орж ажиллах эрхзүйн зохицуулалтыг холбогдох баримт бичигт оруулах шаардлагатай.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- [1] Монгол Улсын Гамшгаас хамгаалах тухай хууль, УБ., 2017.
- [2] Монгол Улсын Галын аюулгүй байдлын тухай хууль, УБ., 2015.
- [3] Монгол Улсын Шадар сайдын 2018 оны 24 дүгээр тушаал, “Гамшгаас хамгаалах сайн дурын ажиллагааны нийтлэг журам”.
- [4] Онцгой байдлын ерөнхий газрын даргын 2015 оны А/346 дугаар тушаал, “Гал түймэртэй тэмцэх сайн дурын хэсэг ажиллуулах журам”.
- [5] Монгол Улсын Шадар сайдын 2018 оны 38 дугаар тушаал, “Гамшгаас хамгаалах сайн дурын хэсгийн үйл ажиллагааг санхүүжүүлэх, урамшуулал олгох журам”.
- [6] Онцгой байдлын ерөнхий газрын даргын 2016 оны А/185 дугаар тушаал, “Гамшгаас хамгаалах сайн дурын ажиллагааны заавар”.
- [7] 7. Гамшиг судлалын хүрээлэн. Сумдад байгуулагдсан сайн дурын хэсгийн үйл ажиллагааны өнөөгийн байдлын судалгаа., УБ., 2020.
- [8] 8. ОБЕГ-ын Гамшгаас урьдчилан сэргийлэх газар, “Гамшгаас хамгаалах сайн дурын хэсэгт зохион байгуулсан сургалт, 2019 он, 2020 оны эхний хагас жилийн тайлан, судалгаа”, УБ., 2020
- [9] 9. ОБЕГ-ын Гал түймэртэй тэмцэх газар, “Гал түймэртэй тэмцэх сайн дурын хэсгийн судалгаа”, УБ., 2020
- [10] 10. Victoria Bushfire Royal Commission, 2010, Final Report-2009
- [11] 11. National Volunteer Fire Council, 2018, Volunteer Fire Service Culture: Essential strategies for success
- [12] 12. World Bank, 2020 <https://data.worldbank.org/income-level>
- [13] 13.FEMA, Statistics, 2020 <https://www.usfa.fema.gov/data/statistics/#firefighter>
- [14] 14. <https://www.nvfc.org>
- [15] 15. World Bank, 2020 <https://data.worldbank.org/income-level>
- [16] 16.FEMA, Statistics, 2020 <https://www.usfa.fema.gov/data/statistics/#firefighter>
- [17] 17. Country Fire Authority, <https://www.cfa.vic.gov.au/about/volunteer-association>

ХӨГЖЛИЙН БЭРХШЭЭЛТЭЙ ИРГЭДИЙН ХӨДӨЛМӨР ЭРХЛЭЛТИЙН АСУУДАЛ

Н.Ариунболд

Бизнесийн Удирдлага, Хүмүүнлэгийн Сургууль,
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
ariukamobile@gmail.com

С.Төгс

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
tugssanjdorj@gmail.com

Хураангуй— Хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэдийн хувьд хамгийн тулгамдаж буй асуудлын нэг бол хөдөлмөр эрхлэлттэй холбогдсон харилцаа юм. Энэ утгаараа хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэдийн ажилд орох боломж болон энэ талаар төрөөс зохицуулж буй бодлого төлөвлөлт эрх зүйн орчин зэрэг нь өнөөгийн байдалд нэн чухал асуудал юм. Гэвч эдгээр эрх зүйн зохицуулалт бодлогын хэрэгжил ямар түвшинд байна вэ? Үүний биелэлтийг хэрхэн хангаж байна вэ? Гээд олон асуудлууд үүсч байна. эдгээрийг тодруулах зорилгоор хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэдээс асуулгын судалгааг авч үр дүнг тодорхойлсон болно.

Түлхүүр үгс—хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэн; Хөдөлмөр эрхлэлт; бодлого төлөвлөлт ;дэмжлэг туслалцаа;

I. УДИРТГАЛ

Олон Улсын Хөдөлмөрийн Байгууллагын (ОУХБ) хамгийн сүүлийн үеийн мэдээллээр хөдөлмөрийн насны 470 сая хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэд байдаг ч тэд хөдөлмөр эрхлэхэд нь ялгаварлан гадуурхсан саад бэрхшээл тулгардаг. (O'Reilly, 2007) ХБИ бусадтай адил тэгш хөдөлмөрлөх эрхтэй бөгөөд Хөдөлмөр эрхлэлтийн тэгш байдлын тухай заавар нь хөдөлмөр эрхлэлтийн явцад ялгаварлан гадуурхахыг хориглодог. Гэсэн хэдий ч хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэдийн хөдөлмөр эрхлэлтийн түвшин (48.7%) хөгжлийн бэрхшээлгүй хүмүүсийнхээс (72.5%) хамаагүй доогуур хэвээр байна. Олон улсын байгууллагууд НҮБ-ын 8-р зорилтын дагуу 2030 он гэхэд бүх эмэгтэйчүүд, эрэгтэйчүүдийг, тэр дундаа хөгжлийн бэрхшээлтэй хүмүүсийг бүрэн, үр бүтээлтэй хөдөлмөр эрхлүүлж, зохистой хөдөлмөр эрхлүүлж, ижил үнэ цэнэтэй хөдөлмөрийн хөлсийг бий болгохын төлөө хичээсээр байна. (UN Department of Economic and Social Affairs, 2018) Компани болон нийгэмд тустай илүү их мэдлэг олж авах, хөгжлийн бэрхшээлтэй хүмүүсийг нийгэм, хөдөлмөрийн үр

дүнтэй хамруулахад хүрэхийн тулд илүү их эрдэм шинжилгээний судалгаа хийх нь ашигтай гэж үзсэн байна. (Zanoni, 2011) Тиймээс “хөгжлийн бэрхшээл ба хөдөлмөр” гэсэн судалгаа нь томоохон хүрээг хамарсан асуудал юм. Гэсэн хэдий ч хөгжлийн бэрхшээлтэй хүмүүс хүн ам зүйн өсөн нэмэгдэж буй бүлэг хэдий ч арьсны өнгө, үндэс угсаа, хүйс, соёл зэрэг байгууллагын олон янз байдал зэрэг илүү өргөн хүрээнд судлагдсан бусад төрлийнхтэй харьцуулахад судалгаанд бага анхаарал хандуулсан. (UN Department of Economic and Social Affairs, 2011) "Хөгжлийн бэрхшээлийн сэдвээр хийсэн эмпирик судалгаа, ялангуяа дээд түвшний менежментийн сэтгүүлд маш хязгаарлагдмал байдаг" гэж батлав. Энэхүү нотолгооны үүднээс судлаачид “Хөгжлийн бэрхшээл ба хөдөлмөр” сэдэвт ном зохиолыг судалж үзээд 1990 онд Америкийн хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэдийн тухай хууль (ADA)-д хөгжлийн бэрхшээлтэй ажилчдыг зохицуулах зохицуулалт хийснээс хойш энэ судалгааны чиглэл шинжлэх ухааны ном зохиолыг илүү их сонирхож байгааг судлаачид нотлосон байна. (Kruse, 2003) Байгууллагын шинжлэх ухааны салбарт бид Стоун ба Колелла (1996) нарын хөгжлийн бэрхшээлтэй хүмүүсийн эмчилгээнд нөлөөлж буй хүчин зүйлсийн загварт анхаарлаа хандуулсан үндсэн ажлыг олж харсан байна. Гэсэн хэдий ч Dwertmann (2016) Зөвхөн "менежментийн дээд түвшний сэтгүүлүүд"-ийн ном зохиолд дурьдсанаар бид хөгжлийн бэрхшээлтэй хүмүүсийг ажиллах хүчний хувьд зохион байгуулалт, хүний нөөцийн салбартай холбоотой янз бүрийн судалгааны урсгалаар судалж байсныг онцолж байна. (Dwertmann, 2016) Иймээс ажлын байран дахь хөгжлийн бэрхшээлтэй байдал нь олон тооны эрэл хайгуулын хувьсагчдыг (нийгэм, хөдөлмөр, эдийн засаг, хууль эрх зүй, эмнэлгийн хүчин зүйл) агуулдаг бөгөөд энэ нь салбар хоорондын

шинж чанартай байдаг тул ихээхэн төвөгтэй болгодог. Үүний үр дүнд энэ сэдвийн талаархи уран зохиол нь ажил эрхлэлт, ажилгүйдэл, хөдөлмөрийн зах зээл зэрэг олон сонирхолтой асуудлуудыг хамардаг. (Bush, 2017) (*Campolieti, 2009), (Thomas, 2017), хөгжлийн бэрхшээлийн загвар, онол, үзэл баримтлал (Мулвани, 2000 ; Томас, 2014), ажлын байранд байрлан ажиллах боломж (Kruse & Schur, 2003) болон бусад сонирхолтой судалгааны сэдвүүд.

Судлаачид хөгжлийн бэрхшээлийн талаарх зарим судалгааг тоймлон. (Dwertmann, 2016 ; Procknow & Rocco, 2016 ; Ren et al., 2008), эдгээр нь тодорхой асуудлууд дээр үндэслэсэн байдаг. Шинжилгээнд хамрагдсан ажлын тодорхой бус үр дүнг судалж, тодруулахын тулд хөгжлийн бэрхшээлийн хүний нөөцийн дүгнэлт (жишээ нь, ажилд авах шийдвэр, гүйцэтгэлийн хүлээлт, гүйцэтгэлийн үнэлгээ) үзүүлэх туршилтын судалгааны мета-шинжилгээг хийсэн (Рен нар, 2008).). Өөр өөр судалгаа нь ажлын байран дахь хөгжлийн бэрхшээлийн талаарх судалгааны арга зүйн бэрхшээл, боломжит шийдлүүдийг судлах зэрэг талуудыг шинэчилсэн (1996-2015 оны хэвлэлүүд; Двертман, 2016). Өөр нэг тойм (Procknow & Rocco, 2016) хүний нөөцийн хөгжил дэх хөгжлийн бэрхшээлийн асуудлыг судлахад анхаарлаа төвлөрүүлж, судалгааны түүврийг зөвхөн Хүний нөөцийн хөгжлийн академийн (AHRD) хэвлэлээр хязгаарладаг. Эдгээр бүх тоймуудын хязгаарлалт нь тэдний судалгаа нь цөөн тооны өгүүлэлд үндэслэсэн байдаг.

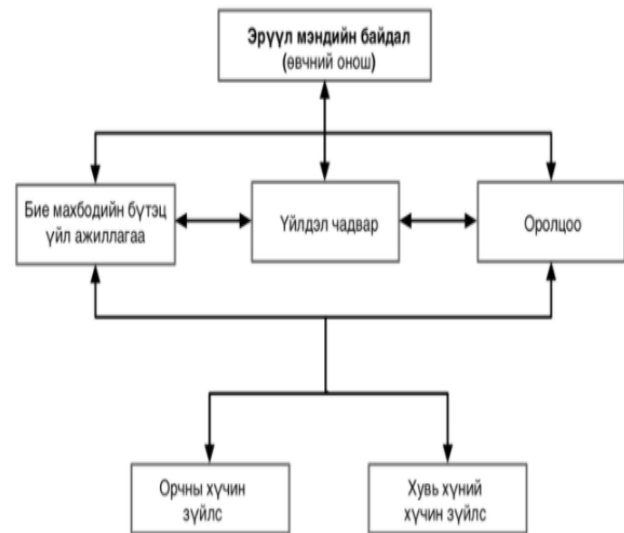
II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

2.1. Хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэд

Бие махбодь, оюун санаа, сэтгэл мэдрэл, мэдрэхүйн байнгын согог нь бусад төрлийн бэрхшээлтэй нийлсний улмаас бусдын адил нийгмийн амьдралд оролцох чадвар нь хязгаарлагдсан хүнийг "хөгжлийн бэрхшээлтэй" гэж ойлгоно. Хөдөлмөрийн чадвараа 50 ба түүнээс дээш хувиар алдсан 16-н нас хүрсэн хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэн болон 16 нас хүрсэн иргэн.

Хөгжлийн бэрхшээлтэй хүний эрхийн тухай хуулийн 4.1.1-д зааснаар “Хөгжлийн бэрхшээлтэй хүн” гэдэгт бие махбодь, оюун санаа, сэтгэл мэдрэл, мэдрэхүйн байнгын согог нь орчны бусад саадтай нийлсний улмаас бусдын адил нийгмийн амьдралд бүрэн дүүрэн, үр дүнтэй оролцох чадвар нь хязгаарлагдсан хүнийг хамааруулна.¹ Албан ёсны

статистикийн мэдээлэл буюу Нийгмийн зарим үзүүлэлтийн жилийн мэдээнд Эмнэлэг, хөдөлмөрийн магадлах комиссоор хөгжлийн бэрхшээлтэй гэж тодорхойлогдсон хүнийг хамруулж байна. Хөгжлийн бэрхшээлийн төрлийг төрөлхийн ба олдмол гэсэн ангиллаар тодорхойлсон. Тухайн хүнд удамшлын шинжтэйгээр бий болсон хөгжлийн бэрхшээлийг төрөлхийн, амьдралын явцад бий болсон хөгжлийн бэрхшээлийг олдмол гэсэн төрөлд хамааруулж байна. 2



Олон улсын ангилал:

Хөгжлийн бэрхшээл нь бүхий л байгууллагын үйл ажиллагаанаас хамаардаг салбар дундын асуудал юм. Уламжлалт ойлголтоор хөгжлийн бэрхшээлийн статистикийг “хараагүй”, “сонсголгүй”, “тэргэнцэртэй” зэрэг хүмүүсийг тоолох, тэдгээрт зориулсан нийгмийн халамжийн тэтгэмж, тусламжийг тодорхойлоход ашигладаг гэсэн ойлголт түгээмэл байв. (С.Граммелос., 2010)

2.2. Хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэдийн хөдөлмөрийн өнөөгийн байдал

Харин сүүлийн үед хөгжлийн бэрхшээлтэй хүмүүсийн өдөр тутмын амьдралд хүрээлэн буй орчны зүгээс тулгарч буй саад тотгор, тэдгээрийн аж амьдралын байдал, зорилтот үйл ажиллагаан дахь оролцоо, ялангуяа ажил хөдөлмөр эрхлэхэд тулгарч буй хүндрэл бэрхшээл, ялгаварлан гадуурхалт зэргийг илрүүлэх, шалтгааныг нарийвчлан судлах, хэрэгцээ, шаардлагыг тодорхойлох зэрэг нийгэм, эдийн засаг болон хүрээлэн буй орчны хүчин зүйлүүдийг тусгасан өргөн агуулгаар хөгжиж байна.³ НДЕГ-ын мэдээгээр нийгмийн даатгалын шимтгэл төлөгч, 25 ба түүнээс дээш

¹ Хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэдийн эрхийг хамгаалах тухай хууль УБ.,2016 он

² Хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэдийн нийгмийн идэвхийг дээшлүүлж, амьжиргааг Дэмжих төв УБ.,2010 он 41х

³ Граммелос С. Өвчин, хөгжлийн бэрхшээл ба нийгмийн хамрагдалт. 2010 он 22х

ҮСХ-ны Бизнес регистрийн санд 2019 оны байдлаар 187.8 мянган ААНБ бүртгэлтэй байгаагийн 94.4 мянга нь үйл ажиллагаа явуулж байна. НДЕГ-ын мэдээгээр нийгмийн даатгалын шимтгэл төлөгч, 25 ба түүнээс дээш ажилтантай нийт аж ахуйн нэгж, байгууллагын тоо 2018 онд 7 202, 2019 онд 7 766 байна. 2019 онд нийгмийн даатгалын шимтгэл төлөгч 25 ба түүнээс дээш ажилтантай нийт аж ахуйн нэгж байгууллагын 3 423 нь хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэдийг ажиллуулж байна. Эдгээр ААНБ-ууд Хөдөлмөрийн тухай хуулийн 111.1 дэх заалтыг хэрэгжүүлж буй байдлыг харвал 2018 онд хөгжлийн бэрхшээлтэй хүнийг ажиллуулбал зохих нийт орон тооны 26.1 хувьд, 2019 онд 26.4 хувьд ажиллуулж байна. Хэрэв 25 ба түүнээс дээш ажилтантай бүх ААНБ-ууд Хөдөлмөрийн тухай хуулийн 111.1 дэх заалтыг хэрэгжүүлж ажилласан бол 2018 онд 22 321, 2019 онд 24 322 хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэн ажлын байртай болох боломжтой байсан хэдий ч хуулийн хэрэгжилт хангагдаагүйгээс эдгээр ажлын байруудад хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэд ажиллаагүй байна. Хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэнийг ажиллуулж буй ААНБ-уудын 63.1 хувь нь орон нутагт, 36.9 хувь нь Улаанбаатар хотод үйл ажиллагаа явуулж байна. ХБИ-ийг хамгийн ихээр ажиллуулж буй салбарууд нь боловсрол, эрүүл мэнд, төрийн удирдлагын салбарууд байгаа бол хамгийн бага хувиар ажиллуулж буй салбар нь худалдаа, барилга, уул уурхайн салбарууд байна. Нийслэлийн хэмжээнд хөгжлийн бэрхшээлтэй хүнийг ажиллуулж буй байгууллагууд хөгжлийн бэрхшээлтэй хүнийг ажиллуулбал зохих нийт орон тооны 46.1 хувьд ажиллуулж байгаа нь орон нутгийн дундажтай харьцуулахад 31.1 пунктээр бага байна. НДЕГ-ын мэдээгээр 25 ба түүнээс дээш ажилтантай хэдий ч Хөдөлмөрийн тухай хуулийн 111.1 дэх заалтын дагуу хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэнийг ажиллуулаагүй ААНБ-ын тоо 2018 онд 4 096 буюу нийт ААНБ-ын 56.9 хувь, 2019 онд 4 343 буюу 55.9 хувийг эзэлж байна. Манай улсад 2019 оны байдлаар 107 639 хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэн байгаа нь нийт хүн амын 3.2 хувийг эзэлж байна. Тэдний 90.7 хувь нь хөдөлмөрийн насны хүн ам байна. НДЕГ-ын мэдээгээр нийгмийн даатгалын шимтгэл төлөгч хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэдийн тоо 2018 онд 7 833 мянга байсан бол 2019 онд 9 179 мянга болж өссөн байна. Хөдөлмөр эрхэлж буй хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэдийг насны бүлгээр авч үзвэл тэтгэвэрт гарахын өмнө буюу эмэгтэйчүүд 50-54 насанд, эрэгтэйчүүд 55-59 насанд хөдөлмөр эрхлэх нь өндөр байгаа бол 20-24 болон 65-аас дээш насанд хөдөлмөр эрхлэх нь хамгийн бага байна. Хөдөлмөр эрхэлж буй хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэд ихэвчлэн багш, мэргэжилтэн, эрүүл мэндийн мэргэжилтэн, бизнес захиргааны

мэргэжилтэн, менежерээр ажиллах нь түгээмэл байна. 2019 онд хөдөлмөрийн тухай хуулийн 111.2-т заасны дагуу ХБИ-ийг ажиллуулаагүй нийт ААНБ-ын 6.0 хувь нь буюу 259 байгууллага ХЭДС-д төлбөр төлсөн байна. Эдгээр ААНБ-аас хамгийн их нь 12 тооны ХБИ-ийг ажиллуулах орон тоонд төлбөр төлдөг бөгөөд дунджаар нэг ААНБ гурван ХБИ-ийг ажиллуулах орон тоонд төлбөр төлж байна. Хөдөлмөрийн тухай хуулийн 111.6-д зааснаар “Аж ахуйн нэгж, байгууллага тогтоосон төлбөрийг 24 сар тасралтгүй төлсөн тохиолдолд дараагийн 12 сар ноогдох төлбөрөөс чөлөөлөгддөг. 2017, 2018 онд тасралтгүй төлбөр төлсөн байгууллага цөөн ба 2019 онд огцом буурсан үзүүлэлт биш юм. ААНБ-ууд ХБИ ажиллуулснаар төрөөс авах дэмжлэгийн талаархи хуулийн мэдээлэл дутмаг байх, мөн төлбөрийг дундаж цалинтай уялдуулж төлж байгаа зэрэг олон шалтгааны улмаас төлбөр төлж байгаа ААНБ-уудын тоо маш бага байна. Хөдөлмөр эрхлэлтийг дэмжих санд тус хуулийн заалтын дагуу 2018 оны 11 дүгээр сарын байдлаар 969.1 сая төгрөгийг төвлөрүүлсэн бол 2019 оны 12 дугаар сарын байдлаар 3.0 тэрбум төгрөгийг төвлөрүүлсэн байна. Шинжилгээний ажлыг Хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэдийн хөдөлмөр эрхлэлтийн судалгаанд үндэслэн хийсэн ба судалгаанд ХЭДС-д төлбөр төлсөн ААНБ-ын тоо, төвлөрсөн хөрөнгийг 2018 оны 11 дүгээр сарын 30-ны өдрийн дүнгээр харьцуулж тооцсон. Дээрх дүнг 2019 оны 12 дугаар сарын 31-ний өдрийн дүнтэй харьцуулбал төлбөр төлсөн ААНБ-ын төвлөрсөн хөрөнгө 3.0 тэрбум болж өссөн нь 2019 оноос өмнө Улаанбаатар хот, Дархан-Уул, Орхон аймагт 50-аас доош ажиллагчидтай байгууллага хөдөлмөрийн хөлсний доод хэмжээний 40 хувиар, 50-аас дээш ажиллагчидтай байгууллага хөдөлмөрийн хөлсний доод хэмжээний 50 хувиар, бусад аймагт 30 хувиар төлдөг байсан бол Засгийн газрын 2019 оны 111 дүгээр тогтоолоор хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэн ажиллуулаагүй орон тоо тутамд төлөх төлбөрийн хэмжээг дундаж цалинтай уялдуулан тогтоож эхэлсэнтэй холбоотой. Төлбөр төлсөн ААНБ-ыг байршлаар авч үзвэл аймаг, сумдад 25-аас дээш ажилтантай аж ахуйн нэгж, байгууллага бага байдаг тул төлбөр төлж буй байгууллагуудын 70 орчим хувь нь Улаанбаатар хотод байна. 2018 онд төлбөр төлсөн нийт байгууллагын 85.5 хувийг хувийн хэвшил, 14.5 хувийг төрийн өмчит байгууллагууд эзэлж байсан бол 2019 онд 87.5 хувийг хувийн хэвшил, 12.5 хувийг төрийн өмчит байгууллагууд эзэлж байна.

ICF-ИЙГ БҮРДҮҮЛЭГЧ ХҮЧИН ЗҮЙЛҮҮД		
ICF-ийн хүчин зүйл	Тодорхойлолт	Жишээ
Сэтгэл санаа, бие махбодын үйл ажиллагаа	Биеийн эрхтэн системийн физиологийн үйл ажиллагаа (Сэтгэл зүйн үйл ажиллагааг багтаана)	Оюун ухаан, сэтгэл хөдлөл, хараа, сонсгол, булчингийн чадал г.м.
Биеийн бүтэц	Эрхтэн, тулгуур эрхтэн ба түүнийг бүрдүүлэгч хэсэг г.м. биеийн эрхтэн системийн анатоми	Тархи, нурууны нугас, дээд болон доод мөч, дотор эрхтэн г.м.
Үйл ажиллагаа	Хувь хүн тулгамдсан асуудлаа шийдвэрлэх, үйлдэл гүйцэтгэх байдал	Харилцаа, хөдөлгөөн, өөртөө тавих анхаарал халамж, гэрийн ажил г.м.
Оролцоо	Амьдрал, амьдралын үе, уялдаа холбоо	Ар гэрийн амьдрал, боловсрол, ажил эрхлэлт г.м.
Хүрээлэн буй орчны хүчин зүйл	Хүмүүсийн амьдарч, аж төрөн буй материаллаг болон нийгмийн орчин, хүмүүсийн нийгмийн хандлагын орчныг бүрдүүлдэг хүчин зүйлүүд	Халамжийн хэрэгсэл, хүмүүсийн харилцаа, хандлага, олон нийтийн үйлчилгээ, тогтолцоо, хууль г.м.

Энэ утгаараа хөгжлийн бэрхшээлийн статистик олон салбарын асуудлыг хэмжээсжүүлэн судалдаг шинжлэх ухаан юм. Энэ хүрээнд хөгжлийн бэрхшээлийн тархалтыг тодорхойлох зорилгоор мэдээллийг нэг хүнээс нийт хүн амд, тэдгээрийн нас, хүйс, арьс өнгө, нийгэм, эдийн засгийн байдал болон бусад онцлог шинж байдлаар нь боловсруулан гаргадаг юм.⁴

III. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

3.1 Хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэдийн хөдөлмөр эрхлэлтийн өнөөгийн байдлын судалгаа

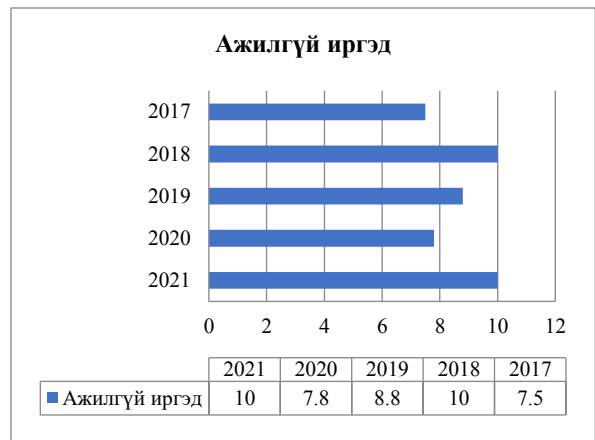
Судалгааг өнөөгийн байдлын судалгаа болон түүвэр судалгааг хийсэн болно. Үүнд ажиглалтын арга, асуулгын арга, анкетын арга, анализын аргуудыг тус тус ашигласан болно.

Хөдөлмөрлөх эрх:

Монгол Улсад ажил хөдөлмөр эрхэлж байгаа ХБИ-ийн тоо нь нийт ХБИ тоо шиг маргаантай байгаа асуудал. Ажил хөдөлмөр эрхэлдэггүй ХБИ 2020 оны байдлаар 57182 байна гэж НХХЯ мэдээлсэн. 2021 онд явуулсан түүвэр судалгаанаас өөр хөдөлмөр эрхлэлтийн талаарх дэлгэрэнгүй судалгаа өнөөдрийг хүртэл хийгээгүй байна. Энэ судалгаагаар ХБИ-ийн 26,4% нь хөдөлмөр эрхэлж байна. Хөдөлмөр эрхэлж байгаа ХБИ-ийн 56,9% нь хувиараа ажилладаг, 16,4% нь гэр бүлийн бизнест цалин хөлсгүй оролцогч, 12,8% нь гэрээрээ ажилладаг гэсэн дүн гарсан. Эндээс харахад 14% нь төрийн болон хувийн хэвшлийн байгууллагад хуулийн дагуу ажиллаж байна.

Ажилгүй ХБ иргэдийн тоо оноор:

Ангилал	2017	2018	2019	2020	2021
Бүгд	7.5	10.	8.8	7.8	10.



ХБИ-ийн хөдөлмөр эрхлэлтийн талаар сүүлийн жилүүдэд төрийн зүгээс анхааран эрх зүйн орчин нилээн боловсронгуй болгосон ч өөрчлөлт бодитой ажиглагдахгүй байна. Энэ нь ХБИ-ийн талаар дэлгэрэнгүй судалгаа хийх, үнэлгээ дүгнэлтийг цаг тухайд нь гарган ажиллах шаардлагатайг харуулна. ХБИ хөдөлмөрлөх эрхээ эдэлж чадахгүй байгаа нь хуулийн заалт хэрхэн хэрэгжих нь тодорхойгүй, хариуцлагын тогтолцоо сул, ажлын байран дээр хөгжлийн бэрхшээлтэй хүн ажиллах орчин бүрдээгүй, аливаа байгууллагын сөрөг хандлага нь тэднийг хөдөлмөрлөх эрхээ эдлэхэд нь саад болж байна. Мөн бизнес эрхлэх хүсэлт ХБХ-т банк санхүүгийн байгууллагууд ХБ-тэй гэсэн агуулагаар зээл өгөхөөс аль болох зайлах, татгалзах нь ажиглагдаж байна. Хуульд заасны дагуу ХБИ-ний асран хамгаалагчаар эцэг эх, эсвэл ах дүүгийн хэн нэгнийг хүлээлгэдэг. Эцэг эх нь нас барсаны дараа хөнгөвтөр ХБИ/сул хараатай, хэлгүй дүлий иргэдийн дунд тохиолдоно/ нь ах дүүгийнхээ мал маллах, бизнест нь туслах, гэр орны ажил хийх зэрэг тэр айлын хүнд хүчир ажлыг цалин хөлсгүй хийж амьдардаг нь хөдөлмөрийн мөлжлөг болж байна. Дээр дурдсан судалгаанд гэр бүлийн бизнест цалин хөлсгүй оролцогч 16,4% гэсэн тоо байгаа нь ХБИ-ийн хөдөлмөрийн мөлжлөг байгааг үзүүлнэ. Энэ асуудлыг шийдвэрлэхийн тулд ХБИ-ийн асран хамгаалагч, тэдний хоорондын харьцаа, тэтгэвэр тэтгэмж, хөдөлмөр эрхлэлт нарийн зохицуулсан эрх зүйн орчин шаардагдаж байна. Төрийн зүгээс ХБХ-ийн хөдөлмөр эрхлэлтийг дэмжих үйл ажиллагаа нь цөөн төрлийн

⁴ Хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэдийн нийгмийн идэвхийг дээшлүүлж, амьжиргааг Дэмжих төв УБ, 2010 он 15х

гар урлалын зүйлсийг хийхийг сургахад чиглэсэн байна. Энэ нь цаг, хөдөлмөр их зарцуулдаг, бүтээмж багатай ажил төдийгүй бүтээгдэхүүний нэр төрөл цөөн байна. Хийдэг цөөн бүтээгдэхүүн нь зах зээл дээр ХБХ-ний хийдэг, зардаг бүтээгдэхүүн мэтээр ойлгогдох болсон. Эдгээр бүтээгдэхүүн нь орчин үеийн өндөр технологи ашиглан, нарийн стандартаар хийсэн бүтээгдэхүүнүүдтэй өрсөлдөн ашиг олох нь тун ховор. Иймээс хөдөлмөр зарцуулалт ихтэй, чанар муу бүтээгдэхүүн гаргадаг, ашиг өгдөггүй хөдөлмөрийг ХБХ-ээр эрхлүүлэх ажлыг зохион байгуулж байгаа нь мөн л тэднийг ялгаварлан үзэж, үр бүтээл муутай хөдөлмөр эрхлэхэд түлхэж байгаа жишээ. Монгол орны өнөөгийн байдлаас үзэхэд ХБХ-ийн хувиараа хөдөлмөр эрхлэх нөхцөлийг төрийн зүгээс дэмжих ажлаа улам боловсонгуй болгон хөгжүүлэх шаардлага байна. Хувь тэнцүүлсэн тэтгэврийн доод хэмжээ сард 54000₮/\$37.84. Нийгмийн даатгалаас тэтгэвэр авч байгаа ХБИ-ийн ихэнх нь 54000₮/\$37.84 авдаг ба 2008 онд 55507 ХБИ тэтгэвэр авсны сарын дундаж тэтгэвэр нь 67075₮/\$47 байв. Нийгмийн даатгалын шимтгэл 3 хүртэл жил төлөөгүй үедээ хөгжлийн бэрхшээлтэй болсон залуучууд, хүүхэд нас болон төрөлхийн хөгжлийн бэрхшээлтэй хүмүүсийн хөдөлмөрийн чадвар алдалт 50-иас дээш хувь бол нийгмийн халамжийн тэтгэмж авна. Нийгмийн халамжийн тэтгэмжийн сарын хэмжээ 41400₮/\$29.01. 2021 оны байдлаар монгол улсад 38000 хүн нийгмийн халамжийн тэтгэвэр авсан мэдээ байна. ХБИ-ийн ихэнх нь хамрагдаж байгаа энэ хоёр төрлийн тэтгэвэр, тэтгэмжийн хэмжээ нь амьжиргааны доод төвшин, хөдөлмөрийн хөлсний доод хэмжээнээс эрс бага байна. Энэ нь ХБИ-ийг наад захын амьжиргааны зүйлсээр өөрсдийгөө хангах боломж олгохгүй байна. Ийм байдал нь тэд хэн нэгнийг царайчлах байдалд хүргэдэг. Монгол улсын төр тэтгэвэр, тэтгэмжийн хэмжээг доогуур байлган хөгжлийн бэрхшээлтэй хүмүүсийг ядуу амьдрал, хүнд нөхцөлд байлгаж буй нь хүний эрхийг зөрчиж буйн илрэл. ХБИ амьдардаг өрхийн сарын дундаж мөнгөн орлого Монголын нийт өрхийн сарын дундаж мөнгөн орлогоос 2021 оны байдлаар 2,5-3 дахин бага байжээ.

3.2 Хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэдээс авсан судалгаа Судалгааны арга зүй: Энэхүү судалгааг 2021 оны 3 сараас 2020 оны 4 сар хүртэлх хугацаанд олон нийтийн сүлжээ (facebook), анкетын арга буюу Google forms болон хоёрдогч өгөгдөл ашиглан цуглуулж үнэлэлт дүгнэлт гаргасан. Санал асуулгын судалгаа нь 15 асуулгаас бүрдсэн.

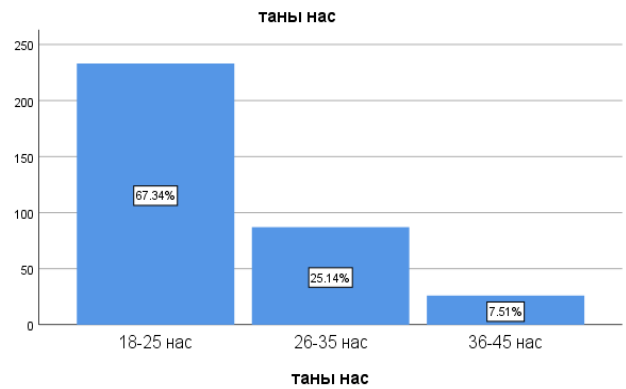


График 1. Судалгаанд оролцогчдын нас

Нийт судалгаанд оролцогчдын 67,34% буюу дийлэнх хувь нь 18-25 насны хэрэглэгч нар байгаа бөгөөд 26-35 насны 25,14% 36-45 насны 7,51% хүмүүс оролцсон байна.

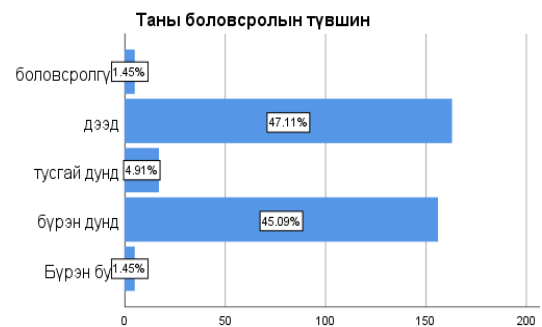


График 2. Судалгаанд оролцогчдын боловсролын түвшин

Нийт судалгаанд оролцогчдын дийлэнх хувь буюу 47,11% нь дээд боловсролтой 45,09% нь бүрэн дунд 4,91% нь тусгай дунд 1,45% нь бүрэн бус 1.45% нь боловсролгүй байна.

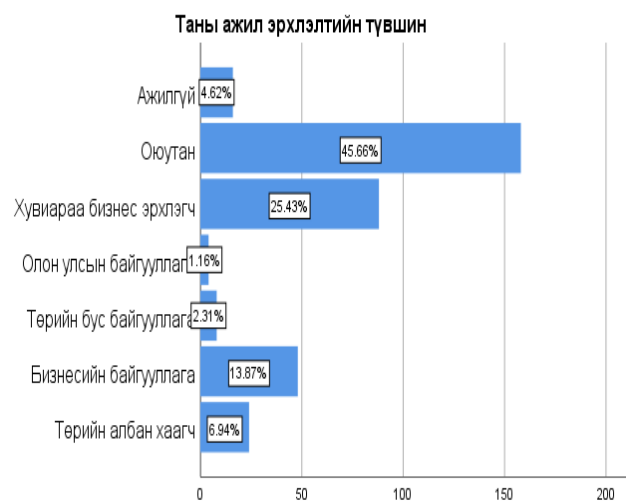
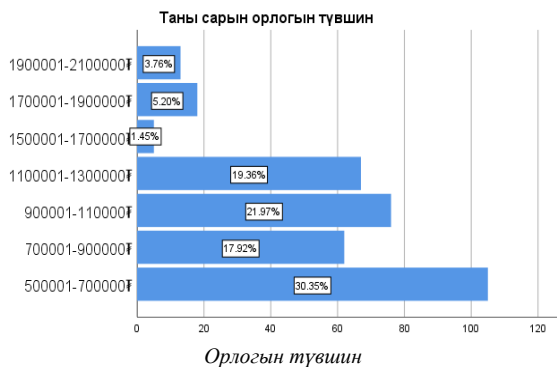


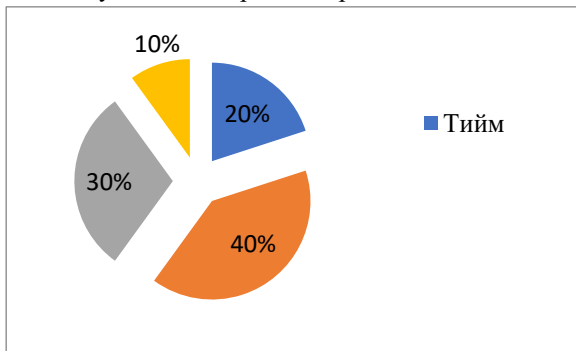
График 3. Ажил эрхлэлтийн түвшин

Нийт судалгаанд оролцогчдын 45,66% нь оюутан байгаа ба 25,43% нь хувиараа бизнес эрхлэгч 13,87%

нь бизнесийн байгууллаг 6,94% нь төрийн албан хаагч, 4,64% нь ажилгүй 2,31% нь төрийн бус байгууллага 1,16% нь олон улсын байгууллагад ажилдаг нь харагдаж байна.



Нийт судалгаанд оролцогчдын дийлэнх хувь нь буюу 30,35% нь 500001-700000₮, 21,97% нь 900001-1100000₮, 19,36% нь 1100001-1300000₮ хүртэлх орлоготой байна. Эндээс үзвэл дийлэнх хүмүүс нь нийгмийн дундаж давхаргад хамрагдаж байна.



Судалгаанд оролцогчдын үзэж байгаагаар төрийн байгууллагын зүгээс нийгмийн харилцаанд оролцож ямар нэгэн үйлчилгээ авхад нь тэр бүр ялгавартай хандаад байдаггүй гэж үзсэн бөгөөд энэ нь байгууллагаар үйлчлүүлэхэд хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэд нэн түрүүнд үйлчлүүлдэг зохицуулалт тэдэнд хүндрэл учруулдаггүй байна.

Танд ажлын байр элбэг олддог уу?				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	101	42.8	42.8
	2	36	15.3	58.1
	3	50	21.2	79.2
	4	49	20.8	100.0
	Total	236	100.0	100.0

Хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэдэд ажлын байр олоход нь бага бөгөөд ажлын байрны бодлого төлөвлөлт дутагдаж байгаа нь харагдаж байна.

Төрийн бодлого төлөвлөлт танд ажил хялбар аргаар олход нөлөөлдөг үү?				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	94	39.8	39.8
	2	43	18.2	58.1
	3	41	17.4	75.4
	4	58	24.6	100.0
Total	236	100.0	100.0	

Valid id	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	94	39.8	39.8	39.8
2	43	18.2	18.2	58.1
3	41	17.4	17.4	75.4
4	58	24.6	24.6	100.0
Total	236	100.0	100.0	

Төрийн бодлого төлөвлөлт зарим иргэдэд нөлөөлдөг боловч ихэнх ХБИ-д нөлөөлж чаддаггүй төрөөс бодлого төлөвлөлт хийсэн ч иргэдийн зүгээс ажилд орох нь хүндрэлтэй байдаг гэж үзсэн байна.

Төрийн бодлого төлөвлөлт танд ажил хялбар аргаар олход нөлөөлдөг үү?				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	94	39.8	39.8
	2	43	18.2	58.1
	3	41	17.4	75.4
	4	58	24.6	100.0
	Total	236	100.0	100.0

Төрөөс ХБИ-д чиглэсэн хөдөлмөрийн үр дүнтэй зохицуулалт хэрэгжүүлж чадаж байна уу?				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	74	31.4	31.4
	2	48	20.3	51.7
	3	51	21.6	73.3
	4	63	26.7	100.0
	Total	236	100.0	100.0

Хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэдэд чиглэсэн хөдөлмөрийн үр дүнтэй зохицуулалт байгууллагад төдийгүй улс орны хэмжээнд ч дутмаг байна. хөгжлийн бэрхшээлтэй ажилчиддаа чиглэсэн бодлого зохицуулалтыг албан байгууллагууд төлөвлөх нь нэн чухал юм.

ХБИ-д чиглэсэн хөдөлмөрийн зохицуулалтын журам, дүрэм шинэчлэл шаардлагатай юу?				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	59	25.0	25.0
	2	37	15.7	40.7
	3	60	25.4	66.1
	4	80	33.9	100.0
	Total	236	100.0	100.0

ХБИ-д чиглэсэн дүрэм журам бодлого төлөвлөлтийг шинэчлэн сайжруулах шинээр зохион байгуулах нь өнөөгийн нөхцөлд тулгамдаж буй асуудал болж байгаа бөгөөд олон улсын жишгийг баримтлах нь чухал байна.

Хамаарлын шинжилгээ

Correlations				
	Төрийн бодлого зохицуулалт	Халамжийн байгууллагын үйл ажиллагаа	Байгууллагын үйл ажиллагааны зохицуулалт	
Бодлого зохицуулалт	Pearson Correlation	3	.055	-.011
	Sig. (2-tailed)		.516	.833
	N	289	289	289

Ажлын байрны хүртээмж	Pearson Correlation	.044	1	.792**
	Sig. (2-tailed)	.416		.000
	N	289	289	289
Алин сарын хэрэгцээг хангадаг эсэх	Pearson Correlation	-.013	.792**	1
	Sig. (2-tailed)	.953	.000	
	N	289	289	289
**. - 99%-итгэх түвшинг илтгэнэ.				

Тус судалгаанд төрийн бодлого зохицуулалт ажлын байрны хүртээмжийн хамаарал нь хоорондоо хүчтэй байгаа нь 99% итгэх түвшинд тайлбарлаж байна. Энэ үр дүнгээс хархад бодлого зохицуулалт сайн боловч үр дүн бүрэн дүүрэн гарахгүй байна.

IV. ДҮГНЭЛТ

Өнөөгийн нийгэмд хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэдийн тоо нэмэгдсээр байх бөгөөд тэдний эрхийг хамгаалах төрийн бодлогын хэрэгжилтийг хангах хяналт шалгалтын ажлууд маш сул харагдаж байна. бид уг сэдвийг судалсны үндсэнд хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэдэд зориулсан тусламж дэмжлэг, хууль болон бусад төрийн бодлогыг санаачлах боловч хэрэгжүүлэлт нь сул байгаа нь харагдаж байна. тэдний сургалт хөгжлийн асуудлыг төрөөс гэхээс илүү хувийн хэвшил ТББ мөн гаднын орнуудын тусламж дэмжлэг илүү байна. жишээ нь тэдний сургалт хөгжилд анхаарч явуулсан хамгийн үр дүнтэй сургалт бол Хөгжлийн бэрхшээлтэй хүний хөгжлийн ерөнхий газартай хамтран 21 аймаг 9 дүүргийн хэмжээнд үйл ажиллагаа явуулж байгаа хөгжлийн бэрхшээлтэй хүний эрхийн тухай болон холбогдох хууль тогтоомжийг хэрэгжүүлэх, хөгжлийн бэрхшээлтэй хүний нийгмийн харилцаанд орох тэгш эрхийг хангаж хэрэгжүүлэх, хамгаалахтай холбогдсон үйл ажиллагааг салбар дундын зохицуулалтаар хангаж дэмжлэг үзүүлэх чиг үүрэг бүхий Хөгжлийн бэрхшээлтэй хүний эрхийг хангах орон тооны бус салбар зөвлөлийн гишүүдийг нэгдсэн байдлаар шаталсан хэлбэрээр богино хугацааны сургалтаар дамжуулан дохионы хэлний анхан шатны мэдлэгийг олгох сургалтыг 2021 оны 05 дугаар сарын 06-10-ний өдрүүдэд зохион байгуулав. Тус сургалтыг зохион байгуулснаар сонсголын бэрхшээлтэй иргэдийн мэдээлэл авах эрх нь бүрэн хангагдаж, төрийн үйлчилгээнд цаг алдалгүй тухай бүр хамрагдах боломж нөхцөл нэмэгдэх, тулгамдаж буй асуудлыг шат шатанд нь шийдвэрлэхэд нөлөөлөх, төрийн байгууллага иргэд хоорондын уялдаа холбоо хамтын ажиллагааг сайжруулах ач холбогдолтой юм. Тиймээс ХБ иргэдийн эрх ашгийг хамгаалахын тулд нэн түрүүнд тэднийг сургах шаардлагатай байна.

Дараах саналыг дэвшүүлж байна:

1. Хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэдийн сурч боловсрох чөлөөтэй хөдөлмөрлөх эрхийг хэрэгжүүлэхийн тулд төвлөрсөн хөгжлийн

бэрхшээлтэй иргэдэд зориулсан хөдөлмөрийн зохицуулалт, боловсролын зохицуулалтыг хуульчлан гаргах нь илүү үр дүнтэй гэж үзэж байна одоогийн баримт бичиг хууль эрх зүйн тусгал нь бүрэн биеллээ олоход учир дутагдалтай мөн агуулгын хувьд хэтэрхий жижиг байгаа нь олон эрх тусгаагүй орхигдуулсан байна.

2. Хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэдийн амьжиргаа өнөөгийн байдлын судалгаа дэмжлэг халамжаас сул байна. Иргэдээс тогтмол судалгаа авч эргэх холбоотой байж чадаагүйгээрээ тэдэнд туслах, тэднийг дэмжих, нийгэмд идэвхтэй байлгах асуудал хоцрогдож байгаа учир халамжийн үйл ажиллагааг энэ талруу чиглүүлэх нь үр дүнтэй гэж дүгнэж байна.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛ

1. *Campolieti, M. G. (2009). *Volunteering, income support programs and persons with disabilities.*
2. *UN Department of Economic and Social Affairs.* (2011).
3. *UN Department of Economic and Social Affairs.* (2018). United Nations.
4. Bush, K. L. (2017). *Employment and choice-making for adults with intellectual disability, autism, and Down syndrome.*
5. Dwertmann, D. J. (2016). *Management research on disabilities: Examining methodological challenges and possible solutions.*
6. Kruse, D. L. (2003). *Employment of people with disabilities following the ADA.* . Industrial Relations,.
7. O'Reilly, A. (2007). *The right to decent work of persons with disabilities.* . International Labour.
8. Thomas, G. M. (2017). *Cooling the mother out: Revisiting and revising Goffman's account.* .
9. Zanoni, P. (2011). *Diversity in the lean automobile factory: Doing class through gender, disability and age.* Organization.
10. С.Граммелос. (2010). *Өвчин, хөгжлийн бэрхшээл ба нийгмийн хамрагдалт.*

Хүний хүчин зүйлээс үүдэлтэй ослыг бууруулах арга зам

Д. Ариунзаяа

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
Ariunzayad111@yahoo.com

Ц. Энхбаатар

Бизнесийн Удирдлага Хүмүүнлэгийн Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
Ts_Enkhbaatar@must.edu.mn

Хураангуй— Хүн хөдөлмөрлөх үүргээ биелүүлэх явцад аюулгүй ажиллахад хувь хүнээс үүдэлтэй ямар хүчин зүйл нь ослын шалтгаан болж буйг Монгол улсын сүүлийн жилүүдийн үйлдвэрлэлийн ослын статистик тоон судалгаа, барилгын салбар дахь ажилчдаас авсан судалгаанд дүгнэлт хийн К.Ишикавагийн “загасан нуруу” диаграммын аргыг ашиглан хүний хүчин зүйлээс үүдэлтэй ослын тоог харуулах. Үүний үр дүнд ослын суурь шалтгааныг төрлөөр нь ангилж хүний хүчин зүйлээс үүдэн гарч буй ослын тоог бууруулах арга замыг судлаачдын дэвшүүлсэн арга замуудад тулгуурлан боловсруулна. Ажилтны ажилдаа хандах хандлага, буруу дадал, зуршил өөрийг нь болон бусдыг эрсдэлд хүргэх маш том шалтгаан болж байгаа ч тэд өөрсдөө энэ тухай анзаараагүй явна.

Тулхуур үгс—хүний хүчин зүйл, хүний алдаа, үйлдвэрлэлийн осол, арга зам, зөрчил

I. УДИРТГАЛ

Монгол улсын үндсэн хуульд хүн бүр эрүүл, аюулгүй нөхцөлд амьдрах эрхтэй гэж заасан байдаг ч энэхүү эрхийн хэрэгжилт нь барилга гэлтгүй бусад салбаруудад ч хангалттай сайн хэрэгжиж чадахгүй байгааг үйлдвэрийн осол, хүний амь нас үрэгдэх, осолд дөхсөн тохиолдол мөн түүнчлэн мэргэжлээс шалтгаалах өвчний тоо жилээс жилд буурахгүй байгаагаас харж болно. Ослын суурь шалтгааныг ололгүйгээр ослыг бууруулж тоог нь тэглэнэ гэдэг бол боломжгүй зүйл. Барилгын салбарт ХАБЭА-н хэрэгжилт, ХАБЭА-н соёл нь компани бүрд харилцан адилгүй өөр түвшинд байгаа ба энэ эрсдэл өндөртэй салбарын хувьд энэ нь хангалтгүй үзүүлэлт юм. Хэдийгээр ХАБЭА-г хэрэгжүүлээд дүрэм журмаа мөрдөн ажиллаж буй компани байсан ч ажилчдад ур чадвар хангалттай суулгаагүйгээс үйлдвэрлэлийн осол, зөрчлүүд гарсаар л байна.

Судалгааны зорилго: Барилгын салбарт осол гарахад нөлөөлж буй хүний хүчин зүйлийг судлан илрүүлж, арилгах арга замыг тодорхойлоход оршино.

Судалгааны зорилтууд: Дээрх томъёолсон зорилгод хүрэхийн тулд дараах зорилтуудыг дэвшүүлэн шийдвэрлэнэ. Үүнд:

1. Ажилчдын зөрчилд нөлөөлөх судалгаа гадаад дотоодын судлаачид хийсэн бүтээлийн тойм.

2. Барилгын салбар дахь хүний хүчин зүйлийн нөлөөллийн судалгаа
3. Барилгын салбар дахь осолд байгууллагын соёл өнөөгийн байдлын судалгаа
4. Барилгын салбар дахь ослыг бууруулахад байгууллагын соёлыг төлөвшүүлэх судалгаа
5. Барилгын салбар дахь хүний хүчин зүйлээс үүдэлтэй ослыг бууруулах тухай санал, зөвлөмж боловсруулах

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

Хүний хүчин зүйл, хандлага, хүний алдааны суурь шалтгаан түүнийг арилгах арга замын тухай цөөнгүй судлаачид судалгаа хийсэн байдаг түүнээс дурдвал: С.Н. Тицийн судалсны үр дүнд нисэх онгоцны салбарт гарч буй 4 осол тутмын 3 нь хүний хүчин зүйлээс үүдэлтэй осол байгааг баталсан ба үүнийг арилгахын тулд авч буй арга хэмжээний нэг бол нисэх онгоцны салбарт ажиллахаар бэлтгэгдэж буй оюутнуудад зориулсан хүний хүчин зүйлээс үүдэх ослын тухай гарын авлага гаргасан байдаг. Хятад улсын хувьд Барилгын осолд нөлөөлөх хүний хүчин зүйлийг бууруулах сайжруулсан загвар гаргасан байна. Эдгээр нь гаднын орнуудын тэр дундаа ОХУ, БНХАУ, АНУ зэрэг томоохон улсын жишээ юм. Эдгээр судалгаанд ослын суурь шалтгааны 80 гаран хувь нь хүний буруутай үйлдлээс болсон байдаг ба үүнд хамааралтай 11 чухал хүчин зүйл байдгаас хамгийн түгээмэл шалтгаан нь ур чадварт суурилсан алдаа дараа нь сөрөг хандлагатай байх гэж судалгаагаар баталсан байна. Манай орны хувьд энэ асуудлаар судалгаа хийж буй хэд хэдэн судлаачид байна. Хүний хүчин зүйлийн гол үр дагавар нь хүний амь нас, эрүүл мэндийн гэмтэл хохирол. Үүнд хүний хүчин зүйлийн тухай онол, аюул осолд өртөмтгий байдлын сэтгэлзүйн онол, Хэйенрикийн онол, хөдөлмөрийн сэтгэл зүй зэрэг онолуудад тулгуурлах ба ослын шалтгааныг олж илрүүлэх дараах аргуудыг ашиглах боломжтой. Үүнд:

- К.Ишикавагийн “Загасан нуруу” Диаграмм (Ishikawa diagram)
- Хүний үйл ажиллагааны найдвартай байдлыг дээшлүүлэх “швейцар бяслаг” загвар

- Даалууны онол
- 5 яагаад (5 WHYs)
- 6 м загвар (Machine, man, method, materials, measurement, mother nature)
- Мод загвар (Fault tree analysis)
- Tap Root
- Үндсэн шалтгааныг судлан шинжлэх СА (Common cause analysis)
- I-HFACS

Хүн бүрийн зөв хандлагаас байгууллагын уур амьсгал бүрдэн тодорхойлогдох бөгөөд үүнийг “аюулгүй байдлын соёл” гэж нэрлэжээ. Аюулгүй байдлын соёл нь бүлгийн болон хувь хүний ойлголт, үнэлэмж, чадвар, зан үйлийн хэв маягийн үр дүн юм.

III. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

Үйлдвэрлэлийн ослыг үндсэн шалтгааныг судлаачид, мэргэжилтнүүд 4 бүлэгт хуваадаг. Үүнд:

1. Техник технологийн шалтгаан
2. Сэтгэл зүй, физиологийн шалтгаан
3. Зохион байгуулалтын шалтгаан
4. Ариун цэвэр, эрүүл ахуйн шалтгаан

Техник технологийн шалтгаан:

Үйлдвэрлэлийн технологи болон тоног төхөөрөмж, багаж хэрэгслийн хийцийн дутагдалтай байдал;

- Хүнд ажлын механикжуулалт, урьдчилан сэргийлэх байгууламж, хориг түгжээ, хаалт, хамгаалалт, хамгаалах хэрэгсэл, дохиоллын хэрэгслийн боловсронгуй биш байдал;
- Тоног төхөөрөмж материалын эвдрэл; Ашиглаж боловсруулж байгаа бодис, хэрэгсэл, материалын урьд мэдэгдээгүй аюултай шинж чанар;

Сэтгэл зүй, физиологийн шалтгаан:

- Хүнд ажил, хөдөлмөр, эсвэл хөдөлмөрийн нэгэн хэвийн байдал;
 - Сэтгэл хөдлөл, сонсох, харах, мэдрэхүйн хэт ачааллын улмаас өвчилсөн байдал;
 - Буруу үйлдэл алдаа;
 - Хамт олны уур амьсгал, ажиллах орчин;
 - Суурь хүмүүжил, төлөвшилт, хандлага;
 - Биеэ тоох, өөртөө хэт бардах, анхаарал алдах;
- Зохион байгуулалтын шалтгаан**
- Аюулгүй ажиллагааны сургалт хангалтгүй, эсвэл сургалт явуулаагүй;
 - ХАБЭА-н сургалтын материал, аюулгүй ажиллагааны заавар байхгүй;
 - Ажлын байрны зохион байгуулалтыг ХАБЭА-н шаардлагад нийцүүлээгүй;
 - Машин, механизм, тоног төхөөрөмжийг зориулалтын дагуу хэрэглээгүй;
 - Ажлын тусгай хувцас хамгаалах хэрэгслээ зориулалтын дагуу хэрэглээгүй буюу огт байхгүй;

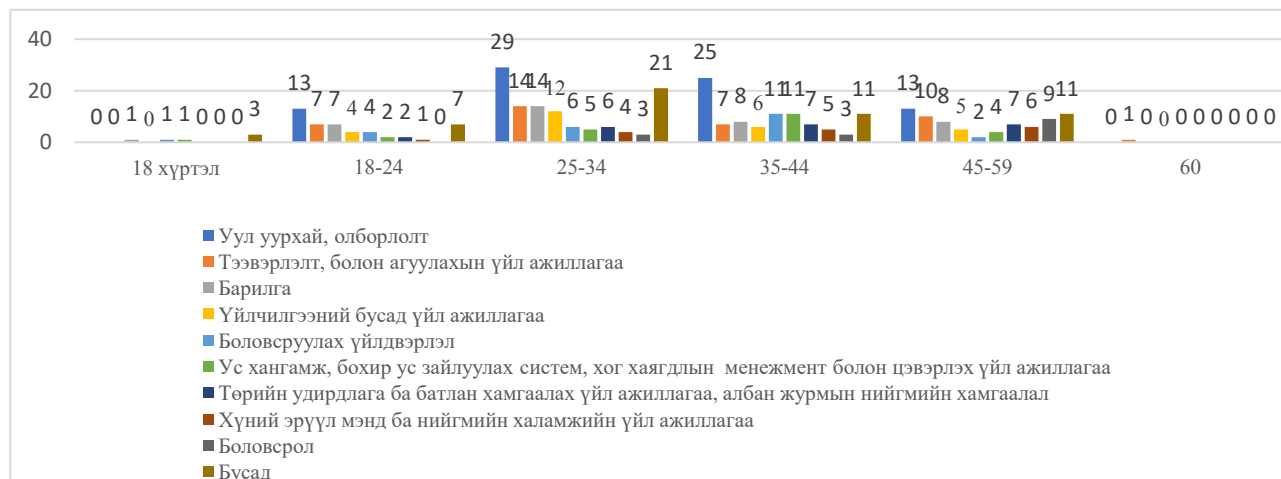
Ариун цэвэр эрүүл ахуйн шаардлага:

- Ажлын бүсийн агаар дахь хортой бодисын ялгарал;
- Ажлын байрны хангалтгүй буюу тохиромжгүй гэрэлтүүлэг;
- Шуугиан доргионы өндөр төвшин;
- Цаг агаар, бичил цаг уурын тохиромжгүй нөхцөл;
- Зөвшөөрөгдөх хэмжээнээс хэтэрсэн янз бүрийн туяа, цацраг;
- Хувийн ариун цэврийн зөрчил;

Эдгээрээс уг ажлын хүрээнд үйлдвэрлэлийн осолд нөлөөлөгч хүний хүчин зүйл, сэтгэл зүйн шалтгааныг судлахыг зорьсон болно.

Үйлдвэрлэлийн осол, түүнд нөлөөлөх сэтгэл зүйн хүчин зүйлсийн судалгаа

Монгол улсын хэмжээнд сүүлийн 8 жилд гарсан үйлдвэрлэлийн ослын судалгаанаас үзэхэд жил бүр буурахгүй, тогтмол болсон хандлагатай байна.



Эх сурвалж: Статистикийн мэдээллийн нэгдсэн сан

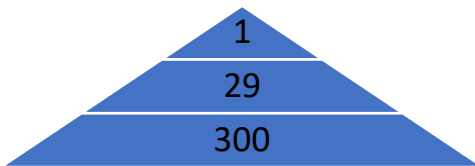
Зураг 1: Монгол улсын хэмжээнд 2019 онд үйлдвэрлэлийн осол, хурц хордлогод өртөгсөд насны бүлгээр салбарын ангиллаар



Эх сурвалж: Статистикийн мэдээллийн нэгдсэн сан

Зураг 2: Монгол улсын хэмжээнд 2016-2020 онд гарсан үйлдвэрлэлийн ослын тоо

Үйлдвэрлэлийн ослын статистикийн судалгаанаас үзэхэд 2020 онд нийт 353 осол гарсан нь өмнөх онуудтай харьцуулахад өссөн үзүүлэлттэй харагдаж байна. ослын статистикийг Хейнрикийн дэвшүүлсэн онолоор авч үзвэл 300 осолд 29 гэмтэл 1 нас баралт ногддог гэсэн зүй тогтолт бий. (Зураг 3).



Эх сурвалж: С.Н. Тиц Черовеческий фактор. 2012 года.

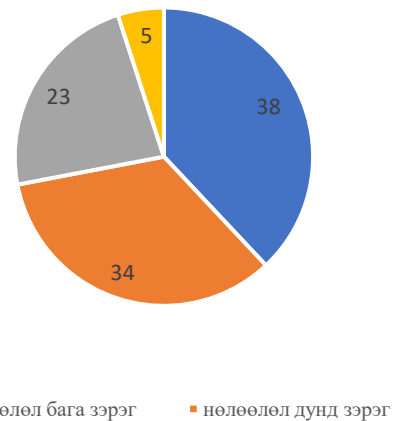
Зураг 3: Хэйрикийн онол

Үйлдвэрлэлийн ослын шалтгаан, сэтгэл зүйн хүчин зүйлсийн шинжилгээ

Судалгаанд “А” байгууллагын тээврийн хэлтсийн нийт 291 ажилтнаас 120 хүн (41.2%)-ийг санамсаргүй түүврийн аргаар хамруулав. Судалгаанд хамрагдагчдын 15.8% (19 хүн) нь удирдах албан тушаалтан, 41.2% (101 хүн) нь ажлын талбайд голлох ажил үүргүүдийг биечлэн гүйцэтгэдэг ажилтнууд байв.

Судалгааны оролцогчдын 78.6% нь эрэгтэй ажилтан байсан ба тэдний 79.6% нь эрэгтэй ажилтан байсан ба тэдний 79.6% нь урьд өмнө ямар нэгэн осолд огт өртөөгүй, 20.6% нь үйлдвэрлэлийн осолд өртсөн, 13% нь үйлдвэрлэлийн ослын гэрч болж байсан байна. Түүнчлэн нийт оролцогчдын 21.4% нь эмэгтэй ажилтан байснаас 75% нь осолд өртсөн, 2% нь үйлдвэрлэлийн ослын гэрч болж байжээ.

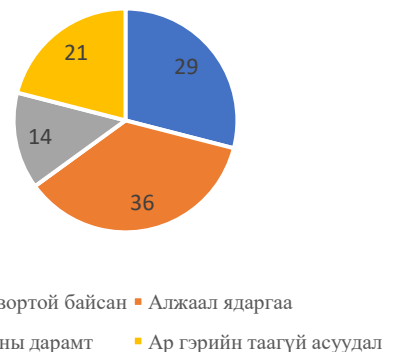
Судалгааны зарчим голлох үр дүнг авч үзвэл, ажиллагчийн сэтгэл зүйн байдал осолд хэрхэн нөлөөлдөг талаар судалгаанд нийт оролцогчдын 23% нь маш их нөлөөлдөг, 34% нь дунд зэрэг нөлөөлдөг, 5% нөлөөлдөггүй гэж хариуцсан байна. эндээс дүгнэвэл ажиллагчдын дийлэнх нь сэтгэл зүйн байдал осолд ямар нэг хэмжээгээр нөлөөлдөг гэж үзсэн байна.



Эх сурвалж: Нэн тэргүүнд ХАБЭА-2017, Үйлдвэрлэлийн осолд нөлөөлөх сэтгэл зүйн хүчин зүйлсийн судалгаа

Зураг 4: Ажилчдын сэтгэл зүйн байдал үйлдвэрлэлийн осолд нөлөөлсөн байдал

Осолд өртсөн ажиллагчдын хувьд 36% алжаал ядаргаанаас, 21% нь ар гэрийн таагүй асуудлаас, 14% нь ажлын байрны дарамтаас болсон гэсэн бол 29% нь ослын өмнө сэтгэл санааны хувьд хэдийн тогтвортой байсан гэжээ



Эх сурвалж: Нэн тэргүүнд ХАБЭА-2017, Үйлдвэрлэлийн осолд нөлөөлөх сэтгэл зүйн хүчин зүйлсийн судалгаа

Зураг 5: “А” байгууллагын осолд өртөхийн өмнөх сэтгэл зүйн байдал

Судалгаанаас үзэхэд үйлдвэрлэлийн осолд нөлөөлж буй сэтгэл зүйн хүчин зүйлсээс алжаал ядаргаа, ар гэрийн таагүй асуудал, ажлын байрны дарамт гэсэн гурван шалтгаан нийтдээ 71%-ийг эзэлж байна. Иймд эдгээр сэтгэл зүйн хүчин зүйлсийн үзүүлэх сөрөг нөлөөллийг бууруулахын тулд дараах арга хэмжээг авах шаардлагатай байна. Үүнд:

Алжаал ядаргааны зохицуулахад ажил олгогч, ажилтан хоёрын хамтын үүрэг хариуцлага чухал юм.

Иймээс ажил олгогч нь ажилчдад дараах байдлаар дэмжлэг үзүүлбэл зохино. Эдгээр нь:

- Хүний хүчин зүйл, сэтгэл зүйн тухай сургалт зохион байгуулах

- Алжаал ядаргааны талаар сургалт зохион байгуулах
- Алжаал ядаргаа болон, согтууруулах ундаа, мансууруулах бодисын талаар хөтөлбөр хэрэгжүүлэх
- Алжаал ядаргааг зохицуулахад удирдах ажилтны зүгээс дэмжлэг үзүүлэх

Ослын суурь шалтгааныг хувь хүний зан чанар, нийгмийн байдал, хөдөлмөрийн нөхцөлийн талаас нь дараах байдлаар ангилна. Үүнд:

- хүч хэмнэх
- цаг хэмнэх
- Дасал болох
- Хамт олондоо өөрийгөө батлан харуулах
- Өөртөө өөрийгөө батлан харуулах
- Хүсэл тэмүүлэл
- Өөрийн туршлагыг хэт үнэлэх
- Оршин буй зөрчлийг үл тоомсорлон ажиллах эсвэл ийм “тэргүүн туршлагыг” нэвтрүүлэх
- Стресс
- Эрсдэлд донтох, эрсдэлд амтших

Хүний аюултай, буруутай үйл явдлаас урьдчилан сэргийлэхийн тулд 3 чиглэл бүхий стратегийг хэрэгжүүлэх

- a. Хүний аюултай, буруутай үйлдлийн тоог багасгах (Хүний алдааны тоог хамгийн бага болгож бууруулах)
- b. Таагүй явдал гарах нөхцөлийг хязгаарлах (Хүний аюултай, буруу үйлдлээс үүдэлтэй таагүй үйл явдлын тоог хамгийн бага болгож бууруулах)
- c. ХАБЭА-н тогтолцооны тогтвортой, жигд байдлыг хангах (Хүний гаргадаг алдаанаас үүдэлтэй таагүй үйл явдлын үр дагаврын ноцтой байдлыг хамгийн бага байлгах)

Хүний аюултай, буруутай үйлдлийн тоог багасгах

Энэ чиглэлээр тодорхойлж боловсруулсан стратегиуд нь ажилтныг аюултай, үйлдэл хийхэд нөлөөлж болох хүчин зүйлүүдэд нөлөөлөх, өөрөөр хэлбэл ажилтны аюултай, буруу үйлдлийн тоог бууруулах зорилготой.

Иймд энэ стратеги нь ажилтны ажиллагааны найдвартай байдлыг дээшлүүлж үйл ажиллагааны явцад алдааны магадлалыг бууруулахад чиглэнэ.

Таагүй явдал гарах нөхцөлийг хязгаарлах

Энэ стратеги нь ажилтан:

- Ажлаа гүйцэтгэх бэлтгэлээ хангачихсан, өөрөөр хэлбэл зэхэлтээ хийчихсэн
- Зааварчилгаага авчихсан
- Ажлын хувцас, гутал, нэг бүрийн хамгаалах хэрэгслээ бүрдүүлчихсэн бөгөөд

- Дурдсан зэхэлтүүдийг хийхдээ ямар нэгэн байдлаар алдаатай үйлдлийг гаргачихсан (Тухайлбал, металл тасдагчийн ирний хамгаалалт байхгүй, эсвэл нүүрвч байхгүй гэх мэт) байх үе шатанд нь ажлыг зогсоож, багаж хэрэгсэл, тоног төхөөрөмж, машин, механизм, эд материалаа ашиглаж ажлынхаа үндсэн процессыг гүйцэтгэж эхлэхээс өмнө таагүй үр дүнд хүрэх нөхцөлийг хязгаарлахад чиглэнэ.

ХАБЭА-н тогтолцооны тогтвортой, жигд байдлыг хангах

Тогтвортой байдал гэдэг нь ажилтны буруу ашиглалтаас үүдэн систем, тоног төхөөрөмж ноцтой эвдрэл, гэмтэлд үл хүрч ажиллах чадвараа хадгалах шинжийг хэлнэ.

Энэхүү стратегийг хэрэгжүүлснээр ажилтны гаргадаг алдаанаас үүдэлтэй таагүй үйл явдлын магадлалыг бууруулах ач холбогдолтой.

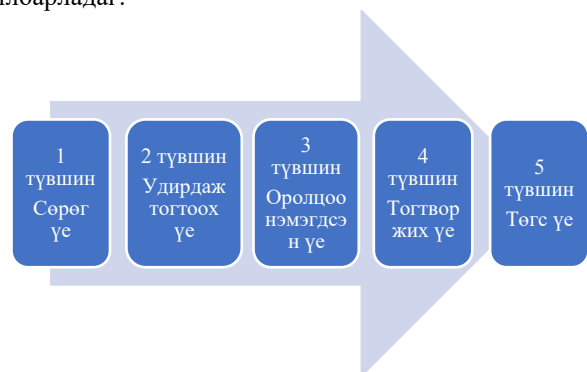
Хандлагыг өөрчлөх

Энэ нь нөхцөл байдал болон бусад хүмүүсийг тааламжтай ба тааламжгүй аль нэг байдлаар үнэлэх үнэлэлт юм: хүн ямар нэгэн зүйлийн талаар хэрхэн бодож байгаатай холбоотой. Харилцаа хандлагын үндэс суурь нь ёс зүйн төлөвшил байдаг. “Ёс зүй гэдэг нь хүмүүсийн дунд ажиллаж амьдрахдаа хэрэглэх хэм хэмжээ буюу бичигдээгүй хууль” гэж тайлбарласан байна. Ёс зүй нь хүний дотоод сэтгэлийн төгөлдөржилтэй холбоотой ба энэ нь харилцаа хандлагын хэлбэрээр илэрдэг. Харилцаа хандлага нь нягт холбоотой бөгөөд харилцааны явцад хандлага мэдрэгддэг. Бодлын өөрчлөлт нь хандлагыг тодорхойлно.

ХАБЭА-н соёлын түвшинг хэмжих, судалгааны арга

ХАБЭА-н соёлын түвшинг тодорхойлох “Хадсоны Загвар”

Энэ нь аюулгүй байдлын соёлыг бий болгох үйл ажиллагааг шаталсан 5 түвшинд хуваан үзэж тайлбарладаг.



Эх сурвалж: Нэн тэргүүнд ХАБЭА-2017, Үйлдвэрлэлийн осолд нөлөөлөх сэтгэл зүйн хүчин зүйлсийн судалгаа

Зураг 6: Ажилчдын сэтгэл зүйн байдал үйлдвэрлэлийн осолд нөлөөлсөн байдал

Сөрөг үе:

- ХАБЭА-н асуудлыг үл тоомсорлодог

- Удирдлагын ХАБЭА-н ойлголт хангалтгүй
- Үйлдвэрлэлийн үйл явцад хэт анхаардаг
- Дийлэнх нь дүрэм журмыг мөрддөггүй

Удирдаж тогтоох үе:

- Удирдлага ХАБЭА-г шаардлагатайг ойлгоно
- Менежерүүд стандарт тогтооно
- Хянагчид хяналтыг мөрдөнө
- Торгуулийн журам хэрэгжинэ
- Бичиг цаасны ажил ихэснэ
- Дараагийн дүрмүүдэд анхаарч эхэлнэ
- Шийтгэлээр далайлгаж ХАБЭА хэрэгжинэ

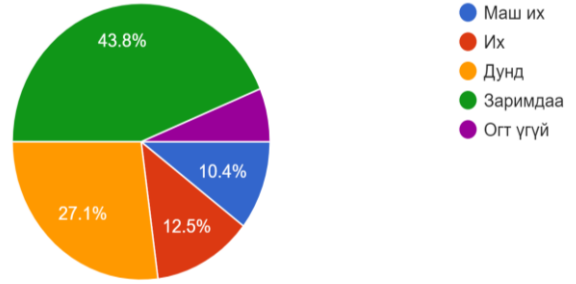
Оролцоо нэмэгдэх үе:

- Удирдлагын ХАБЭА-н ойлголт сайжирна
- Менежерүүдийг идэвхтэй дэмжинэ
- Хянагч нар хамтран ажиллана
- Бүх ажилчид татагдан оролцоно
- Өөрийгөө хамгаалах ойлголт нэмэгдэнэ

Төгс үе:

- Байгууллагын ХАБЭА-н соёл бүрэн төлөвшинэ
- Хүн бүр ХАБЭА-н соёлын хандлагатай болсон байна
- Өөрийгөө болон бусдыг хамгаалах зан үйлтэй болно
- Хамт олны итгэлцэл нэмэгдэж уур амьсгал сайжирна
- Осол, гэмтлийн тоо тэг болно

Түвшин бүрд зан үйлийн хэвшүүлж хандлагыг сайжруулахад хүн бүрийн оролцоо чухал байдаг байна. Түвшин ахих бүрд зайлшгүй хийгдэх ёстой шинэ ажлууд гардаг бөгөөд 1-р түвшнөөс 4,5-р түвшинд шууд хүрэх гэж оролдох нь амжилтад хүрэхгүй байх, идэвх буурах зэрэг эрсдэлүүдийг дагуулж байдаг.



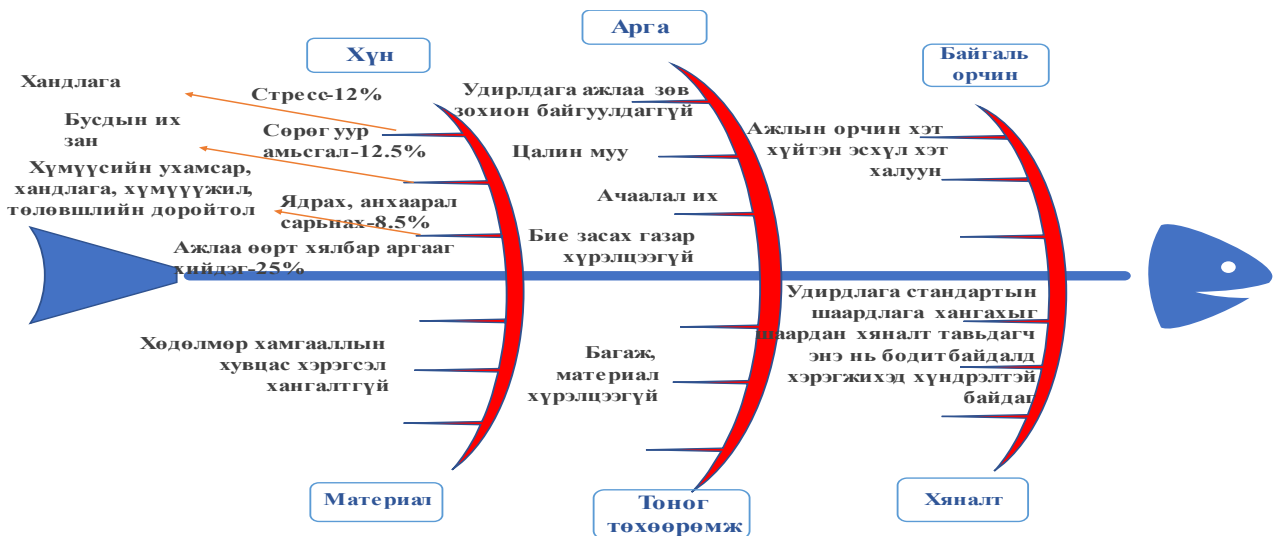
Зураг 7: Ажлаа хийхэд хамгийн их тулгардаг асуудал? Болон асуулгын бусад асуултад хариулсан үзүүлэлт
Эх сурвалж: Судлаачийн судалгаагаар

“Эн Си Ди” группийн “Гарден Сити-2” төсөл дээр ажиллаж буй 15 компанийн 175 ажилчдаас албан тушаал, ажилласан туршлагаар нь холин түүврийн аргаар 50-н ажилтан сонгон судалгаа авсан. Судалгаа нийт 15 асуулгаас бүрдэнэ. Судалгаанд оролцогчдоос асуусан таныг ажлаа хийхэд хамгийн их тулгардаг асуудаг? болон асуулгын бусад асуултад хариулсан үзүүлэлтийг хувиар тооцон загасан нуруун диаграммын аргыг ашиглан харуулав.

IV. ДҮГНЭЛТ

Дүгнэлт

Хөдөлмөрийн аюулгүй байдал эрүүл ахуйн түвшин нь үйлдвэрлэлийн болон ажлын байрны эрүүл ахуйн нөхцөл, зохион байгуулалт, ашиглаж байгаа техник, технологийн шинж чанар, ажилтны сэтгэл зүй, ур чадвар, дадлага туршлага, сэтгэл ханамж олон хүчин зүйлээс хамаарна. Ажилчдаас авсан судалгааг загасан нуруун диаграммын аргад буулгасан үзүүлэлтээс дүгнэхэд ажилчдад ажлаа аюулгүй, бүтээмжтэй хийхэд хүн, арга, байгаль орчин, материал, тоног төхөөрөмж, хяналт гэсэн 6-н хүчин зүйлээс хамгийн их нөлөөлдөг хүчин зүйл бол хүний хүчин зүйл гэдэг нь харагдаж байна. Иймд хүний хүчин зүйлээс үүдэлтэй зөрчлийг бууруулах шаардлага гарч байна.



Зураг 8: Та ажлын байрандаа бухимдах үе гардаг уу?
Эх сурвалж: Судлаачийн судалгаагаар

Сэтгэл зүйн хүчин зүйлийг судалснаар гэр бүлийн харилцаа, хувь хүмүүсийн хөгжлийн сэтгэл зүйн асуудлууд, ажил мэргэжлээ амжилттай явуулах сэдэл, харилцааны зөв хандлага зан үйлийн талаар судлах.

Ажилтан бүрийн ажилдаа чин сэтгэлээсээ хандах хандлага нь аюул, эрсдэл гарах магадлалыг бууруулаад зогсохгүй байгууллагын ажлын бүтээмжийг дээшлүүлэхэд чухал нөлөө үзүүлнэ. Иймээс ажилчдад өөрсдийн оролцоогоо нэмэгдүүлэх боломжийг бий болгох зорилгоор кайзен саналын систем, бүтээмж чанарын дугуйлан болон 5с-н хөтөлбөр зэргийг хэрэгжүүлэхээр санал болгож байгаа ба байгууллагын ХАБЭА-н соёлыг бүрдүүлэх нь гол хэсэг нь болж байна.

Ослын судалгааны үр дүнгээс үзэхэд манай улсад хөдөлмөр аюулгүй байдал, эрүүл ахуйн чиглэлээр хууль тогтоомж, эрх зүйн баримт бичиг зүй ёсоор батлагдан гарсан хэдий ч ажилчдын ухамсар, сэтгэл зүйд хангалттай нөлөөлж чадаагүй, дахин арга хэмжээ боловсруулан сайжруулах шаардлагатай гэж харагдаж байна.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- [1] С.Н. Туц *Черовеческий фактор. 2012 года.*
- [2] Gui Ye , Qin Tan, Xiaoli Gong, Qingting Xiang, Yuhe Wang, and Qinjun Liu6 Improved HFACS on Human Factors of Construction Accidents: A China Perspective. Hindawi Advances in Civil Engineering Volume 2018, Article ID 4398345, 15 pages
- [3] https://1212.mn/tables.aspx?TBL_ID=DT_NSQ_0400_039V3
- [4] https://1212.mn/tables.aspx?TBL_ID=DT_NSQ_0400_039V3
- [5] С.Н. Туц *Черовеческий фактор. 2012 года.*
- [6] Л.Оюунцэцэг. Нэн тэргүүнд ХАБЭА-2017, Үйлдвэрлэлийн осолд нөлөөлөх сэтгэл зүйн хүчин зүйлсийн судалгаа.
- [7] С.Төгс. Нэн тэргүүнд ХАБЭА-2017, Үйлдвэрлэлийн осолд нөлөөлөх сэтгэл зүйн хүчин зүйлсийн судалгаа
- [8] Судлаачийн судалгаагаар

ДУЛААН ХАНГАМЖИЙН СИСТЕМИЙН ҮР АШГИЙГ НЭМЭГДҮҮЛЭХ БОЛОМЖИЙН СУДАЛГАА

О.Цэндээ
Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
tsendeeonolbaatar@gmail.com

Б.Батзаяа
Эрчим хүчний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
z_zaya12@must.edu.mn

Хураангуй: Орон нутгийн дулааны эрчим хүч үйлдвэрлэх, түгээх, хангах тусгай зөвшөөрөл эзэмшигч компаниудын үйл ажиллагааны зардал, түүний бүтэц нь харилцан адилгүй, борлуулах үнэ нь өөрийн өртгөөсөө бага байгаа нь орон нутгийн дулаан хангамжийн систем ашиггүй ажиллахад нөлөөлж байна. Иймээс үе шаттайгаар үнэ тарифыг нэмэх шаардлагатайг энэхүү судалгааны ажлаар харуулж байна.

Түлхүүр үг. дулаан хангамж, үнэ, тариф, үр ашиг, хэмнэлт, хөнгөлөлт

I. УДИРТГАЛ

Орон нутгийн халаалтын систем нь нэг буюу хэд хэдэн барилга орон сууц эсвэл үйлдвэрлэлийн бүсэд үйлчилдэг. Үүний үндсэн давуу тал нь түлшний бага зарцуулалт, ашиглалтын зардал мэдэгдэхүйц буурах, бага агуулгатай түлш ашиглах боломж, агаарын бохирдлыг бууруулж, хүн ам суурьшсан газрын амьдралын нөхцөл сайжирдаг.

Монгол Улсад Төвлөрсөн дулаан хангамжтай 15 аймгийн 19 (төрийн өмчит 6 компани, орон нутгийн өмчит 7 компани, хувийн өмчит 6 компани) компани Эрчим хүчний зохицуулах хорооноос дулааны эрчим хүч үйлдвэрлэх, түгээх, хангах тусгай зөвшөөрөл авч үйл ажиллагаагаа явуулж байна.

Эдгээр тусгай зөвшөөрөл эзэмшигч компаниуд бүс нутгийн онцлог, эдийн засгийн байдал, өмчийн хэлбэр хэрэглэгчдийн бүтэцээс хамааран үйл ажиллагааны ашиг харилцан адилгүй байгааг судлан үр ашгийг нэмэгдүүлэх боломжийг судалгааны үр дүнгээр харуулах болно.

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

Орон нутгийн дулаан хангамжийн системийн өнөөгийн байдал

Орон нутгийн тусгай зөвшөөрөл эзэмшигчдийн 12 нь дулааны станцтай буюу төвлөрсөн, 7 нь нам даралтын усан халаалтын 1-10 зуухны газартай буюу хэсэгчилсэн дулаан хангамжийн системтэй байна. Увс, Ховд, Хэнтий, Дундговь, Дорноговь,

Говьсүмбэр аймгуудад Эрчим хүчний зохицуулах хорооноос тусгай зөвшөөрөл эзэмшигчдээс гадна аймгийн Эрчим хүчний зохицуулах зөвлөлөөс тусгай зөвшөөрөлтэй 1-8 компани тухайн аймгийн төв суурин газруудын хэрэглэгчдийг дулааны эрчим хүчээр хангаж байна. Эдгээр 19 компанийн дүнгээр 2020 онд 507.4 мянган тонн нүүрс, 49.8 сая кВт.ц цахилгаан, 567.6 мянган тонн ус зарцуулан 1,278.2 мянган Гкал дулааны эрчим хүчийг үйлдвэрлэн 1,151.2 мянган Гкал дулааны эрчим хүчийг хэрэглэгчдэд борлуулж 72.7 тэрбум төгрөгийн орлоготой, 82.6 тэрбум төгрөгийн зардалтай, 9.9 тэрбум төгрөгийн алдагдалтай ажилласан байна.

Дулааны станцууд нь 1976-1989 онд ашиглалтад орсон 6, 2014 онд ашиглалтад орсон 3, 2019 онд ашиглалтад орсон 1 байна. Зуухны газруудын хувьд тухай бүр завсар, шинэчлэлийн ажлыг хийж ажиллаж байна.

Хүснэгт 1. Тусгай зөвшөөрөл эзэмшигч тусгай зөвшөөрөл

№	Аймгийн нэр	Тусгай зөвшөөрөл эзэмшигчийн нэр	Өмчийн хэлбэр	Эрхлэх үйл ажиллагааны төрөл
	Улаанбаатар	1 "Багануурын дулааны станц"	ТӨХК	Дулаан хангамж
		2 "Налайхын дулааны станц"	ТӨХК	Дулаан хангамж
1	Дархан-Уул	3 "Дулаан шарын гол"	ТӨХК	Дулаан, ус хангамж
2	Ховд	4 "Ховд дулааны станц"	ТӨХК	Дулаан хангамж
3	Увс	5 "Улаангомын дулааны II станц"	ТӨХК	Дулаан хангамж
4	Хөвсгөл	6 "Хөвсгөл дулааны станц"	ТӨХК	Дулаан хангамж
5	Булган	7 "Булган мээж"	ОНӨХХК	Дулаан, ус хангамж
6	Сэлэнгэ	8 "Сэлэнгэ энерго"	ОНӨААТҮГ	Дулаан хангамж
7	Говьсүмбэр	9 "Ус-Ду"	ОНӨААТҮГ	Дулаан, ус хангамж
8	Дорноговь	10 "Чандмань-Илч"	ОНӨХХК	Дулаан, ус хангамж
9	Төв	11 "Төв чандмань ДЭХГ"	ОНӨААТҮГ	Дулаан, ус хангамж
10	Сүхбаатар	12 "Дөрвөлж"	ОНӨХХК	Дулаан, ус хангамж
11	Хэнтий	13 "Хэнтий-Ус"	ОНӨХХК	Дулаан, ус хангамж
12	Архангай	14 "Эх голомтын илч"	ХХК	Дулаан хангамж
13	Баян-Өлгий	15 "Эрчимбаян өлгий"	ХК	Дулаан хангамж
14	Говь-Алтай	16 "Мандал голомт"	ХХК	Дулаан хангамж
15	Дундговь	17 "Ган-Илч"	ХХК	Дулаан хангамж
	Сэлэнгэ	18 "Хөтөл энержи дулаан"	ХХК	Дулаан хангамж
	Булган	19 "Энержи плас"	ХХК	Дулаан хангамж

ЭЗЭМШИГЧ

Техникийн үзүүлэлт

Дулаан шарын гол, Ховд, Хөвсгөлийн дулааны станцуудаас бусад эх үүсвэрүүд үйлдвэрлэсэн дулааны эрчим хүчийг хэмжих дулааны тоолуур

байхгүй, хэмжих хэрэгсэлгүй, үйлдвэрлэсэн бүтээгдэхүүний хэмжээг тооцооны аргаар тооцож байгааг харууллаа.

Тусгай зөвшөөрөл эзэмшигч компаниудын хувьд эх үүсврийн суурилагдсан хүчин чадал дунджаар 30-40 Гкал/ц, тооцоот ачаалал 12-16 Гкал/ц байгаа “Дулаан шарын гол”, ТӨХК, “Ховд дулааны станц” ТӨХК, “Хөвсгөл дулааны станц” ТӨХК, “Чандань-Илч” ХХК, “Дөрвөлж” ОНӨХХК-ууд чадлын

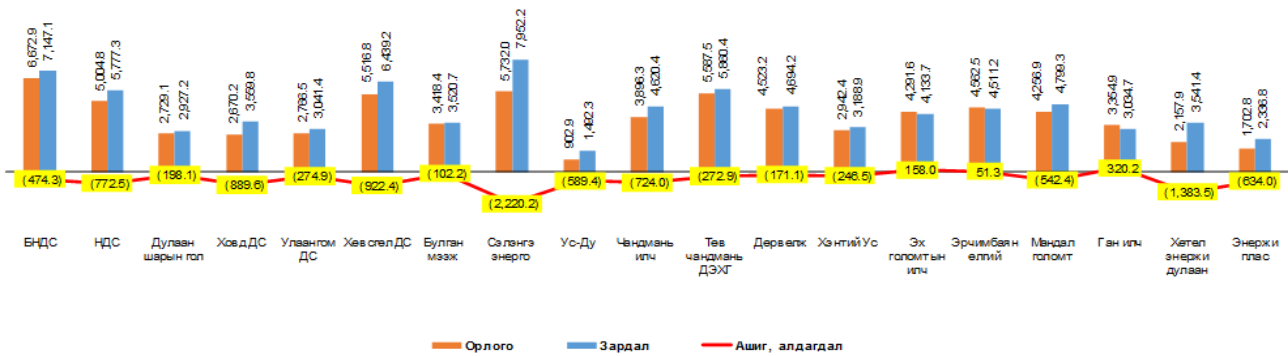
дутагдалд орсон ба дулааны станцын АҮК-ыг нэмэгдүүлж, цаашид өргөтгөх шаардлагатай байна.

III. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

САНХҮҮ, ЭДИЙН ЗАСГИЙН ҮЗҮҮЛЭЛТ

Тусгай зөвшөөрөл эзэмшигч компани тус бүрийн нэг Гкал дулааны эрчим хүчний өртөг, борлуулж байгаа дундаж үнийг харууллаа.

Төвлөрсөн дулаан хангамжтай аймгийн төв, суурин газарт дулаан үйлдвэрлэх, түгээх, хангах үйл ажиллагаа эрхэлжбуй ТЗЭ компаниудын 2020 оны ХБГ-ээрх орлого, зардал, ашиг, алдагдал (сая төгрөг)



Зураг-1 ТЗЭ-ийн орлого, зарлага, ашиг, алдагдал.

Дээрх үнээр эцсийн хэрэглэгчийг дулааны эрчим хүчээр хангахад 2020 онд төрийн өмчит 6 компанийн хувьд 198.1 – 922.4 сая төгрөгийн алдагдалтай, орон нутгийн өмчит 7 компани 102.2 - 2,220.2 сая төгрөгийн алдагдалтай, хувийн өмчит 6 компанийн 3 нь 30.4 -158.0 сая төгрөгийн ашигтай, 3 нь 88.1 - 1,416.2 сая төгрөгийн алдагдалтай ажилласан байна.

ТЗЭ-дийн дулааны эрчим хүчний борлуулалтын орлого болон хэрэглээний бүтцийг өмчийн хэлбэрээр ангилан харууллаа.

ТЗЭ компаниудын борлуулалтын орлого 64.7 тэрбум төгрөг байгаа бөгөөд дунджаар борлуулалтын орлогын 68 хувийг төсвийн байгууллагаас 20 хувийг ААНБ-аас, 12 хувийг ахуйн хэрэглэгчдээс бүрдүүлж байхад хэрэглээний 39 хувийг төсвийн байгууллага, 15 хувийг ААНБ, 46 хувийг ахуйн хэрэглэгчид эзэлж байна.

ТЗЭ компаниудын үйл ажиллагааны зардлын задаргааг өмчийн хэлбэрээр нь ангилна.

Энд ТӨХК-иуд 2.9-6.9 тэрбум төгрөгийн зардалтай, ОНӨ компаниуд 1.5-7.1 тэрбум төгрөгийн зардалтай, хувийн өмчит компаниуд 2.3-4.4 тэрбум төгрөгийн үйл ажиллагааны зардалтай ажиллаж байна.

Иймээс ойролцоо чадалтай ДЭХ үйлдвэрлэж байгаа ТЗЭ компаниудын үйл ажиллагааны зардлыг харьцуулах нь зүйтэй юм.

Дунджаар ТЗЭ компаниудын нийт зардлын 25 хувийг түлшний зардал, усны зардал, 29 хувийг цахилгааны

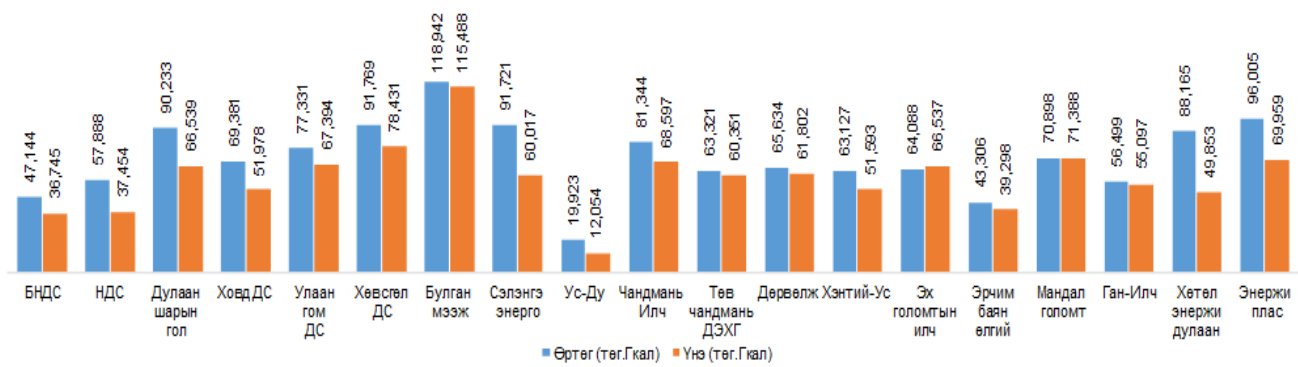
зардал, 12 хувийг элэгдлийн зардал, 23 хувийг бусад төрлийн зардал эзэлж байна.

ТӨХК-иудын хувьд нийт зардлын 34.0 хувийг цалин, шимтгэлийн зардал, 19.2 хувийг түлшний зардал, ОНӨ компаниудын 27.0 хувийг цалин, шимтгэлзардал, 26.1 хувийг түлшний зардал тус тус эзэлж байгаа бол Хувийн өмчит компаниудын 24.4 хувийг цалин, шимтгэлийн зардал, 29.5 хувийг түлшний зардал эзэлж байна. Өөрөөр хэлбэл хувийн компаниудын цалин, шимтгэлийн зардлын эзлэх хувийн жин бага, түлшний зардлын эзлэх хувийн жин өндөр байна.

Судалгаанаас харахад ашигтай ажиллаж байгаа ТЗЭ компаниудын цахилгааны хувийн зарцуулалт 18.4-21.0 кВт.ц/Гкал, нэмэлт усны зарцуулалт 0.12-0.14 тн/Гкал буюу бусад ТЗЭ компаниудтай харьцуулахад харьцангуй бага байна. Харин нүүрс, тээврийн зай, нүүрсний илчлэгийн хэмжээ зэрэг нь бусадтай ойролцоо байна.

ТЗЭ компаниудын нэгж дулаан үйлдвэрлэхэд зарцуулж байгаа түлш, цахилгаан, усны зарцуулалтын хоорондын зөрүү хэд дахин зөрүүтэй байгаа нь цаашид ТЗЭ компаниуд түлш, цахилгаан, усны зардлуудад хэмнэлт гаргах замаар үйл ажиллагааны зардлаа бууруулах шаардлагатай нь харагдаж байна.

Дээрх ТЗЭ компаниудын бүтэц зохион байгуулалт, ажиллагсдын орон тооны дээд хязгаар харилцан адилгүй байна. Ялангуяа төрийн болон орон нутгийн өмчит компаниудын орон тоо их байгаа нь үйл ажиллагааны зардалд ихээхэн нөлөөлсөн.

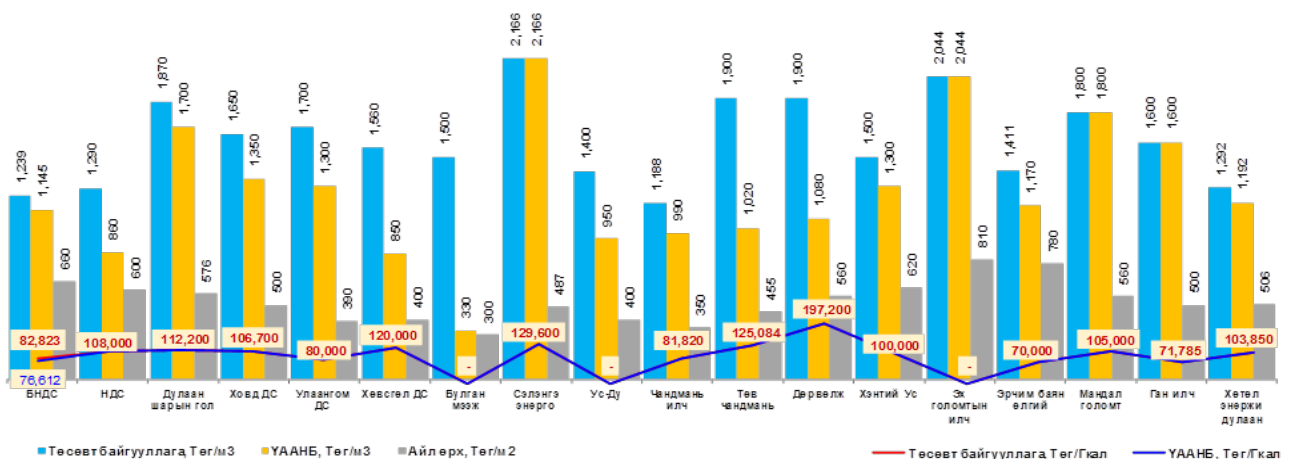


Зураг-2 Нэг Гкал дулааны эрчим хүчний өртөг, борлуулж буй дундаж үнэ.

ТЗЭ компаниуд үндсэн хөрөнгийн элэгдлийн зардлыг НББОУС-ын дагуу байгуулж байгаа боловч хөрөнгийн эх үүсвэрийн хүрэлцээгүй нөхцөлөөс шалтгаалан үндсэн хөрөнгийн элэгдлийн зардлаар санхүүгийн алдагдал хүлээж байна. Үүнтэй холбоотойгоор алдагдалтай ажиллаж байгаа ТЗЭ компаниуд ИЗ, ТЗБАХ, хөрөнгө оруулалтын ажлыг гүйцэтгэж чадахгүй, мөн тусгай зөвшөөрөл эзэмшигчийн компаниудын нэгж хүчин

чадалд ногдох хөрөнгийн хэмжээ харилцан адилгүй байна.

ТӨХК-иудын авлага 2.5 тэрбум төгрөг, өглөг 8.6 тэрбум төгрөг, ОНӨ компаниудын авлага 2.8 тэрбум төгрөг, өглөг 10.8 тэрбум төгрөг байхад хувийн өмчит компаниудын авлага 5.2 тэрбум төгрөг, өглөг 5.7 тэрбум төгрөг байгаа ОНӨ компаниудын хувьд авлага, өглөгийн харьцаа хамгийн ихээр алдагдсан



байна.

Зураг-3 ДЭХ-ний үнэ тарифын судалгаа

ЭХЗХ-ноос тусгай зөвшөөрөл авч үйл ажиллагаа явуулж буй эдгээр компаниуд нь Хорооны (“Ус-Ду” ОНӨААТҮГ нь аймгийн зохицуулах зөвлөлийн 2013 онд баталсан тарифаар борлуулалт хийж байна) 2015 оноос 2020 онуудад баталсан тарифаар хэрэглэгчдэд дулааны эрчим хүчийг борлуулдаг.

Хөндлөн татаас

Тусгай зөвшөөрөл эзэмшигч компаниудын төсвийн байгууллагад борлуулах дулааны эрчим хүчний тариф:

- Төсвийн байгууллагын эзлэхүүний тариф бодит өртгөөс 28.8-55.8 хувиар өндөр;

- НДС, Хөвсгөл ДС, Булан мээж (Энэржи плас орсон дүнгээр), Төв чандмань ДЭХГ, Хөтөл энэржи дулаан компаниудын YAАНБ-ын эзлэхүүний тариф бодит өртгөөс 1.9-223.хувиар бага, бусад ТЗЭ компаниудын хувьд 8.2-52.2 хувиар өндөр байна.

- Айл өрхийн тариф бодит өртгөөс 123.9-860.7 хувиар бага байна.

Одоогийн байдлаар төсвийн байгууллагын эзлэхүүн /м³/-ий тарифаас бусад ААНБ, айл өрхийн тариф хөндлөн татаастай ажиллаж байна.

Төрөл	ДШГ	Улаан-гом ДС 2	БНДС	НДС	Ховд ДС	Хөв. ДС	Булган мээж	Дөр-вөлж	Хэнтий Ус	Төв чанд. ДЭХГ	Ус-ду	Чанд-мань илч	Сэл. энерго	Ган Илч	Эх голомт-ын илч	Эрчим баян өлгий	Ман-дал голомт	Энер-жи плас	Хөтөл энерги дулаан
1. Мөрдөжбайгаа үнэ тариф																			
Төсөв, төг/м ³	1,870	1,700	1,239	1,290	1,650	1,580	1,500	1,900	1,500	1,900	1,400	1,188	2,166	1,600	2,044	1,411	1,800		1,292
ААНБ, төг/м ³	1,700	1,300	1,145	890	1,390	890	330	1,080	1,300	1,020	990	990	2,166	1,600	2,044	1,170	1,800		1,192
Айл өрх, төг/м ²	578	390	680	600	500	400	300	580	620	455	400	350	487	500	810	780	580		508
2. Нэгжийн өртөг																			
Төсөв, ААНБ төг/м ³	889	929	547	884	1,049	1,002	1,067	971	983	1,039	872	792	997	1,143	1,237	926	945		1,348
Айл өрх, төг/м ²	2,400	2,507	1,478	2,388	2,832	2,705	2,882	2,622	2,654	2,806	2,355	2,140	2,692	3,086	3,340	2,499	2,551		3,041
3. Үнэ тарифаас үүсэх ашиг, алдагдал буюу хөндлөн татаас - төгрөгөөр																			
Төсөв, төг/м ³	981	771	692	406	601	558	433	929	517	861	528	396	1,169	457	807	485	855		(56)
ААНБ, төг/м ³	811	371	598	(24)	301	(152)	(737)	109	317	(19)	78	198	1,169	457	807	244	855		(156)
Айл өрх, төг/м ²	(1,824)	(2,117)	(818)	(1,788)	(2,332)	(2,305)	(2,582)	(2,062)	(2,034)	(2,351)	(1,955)	(1,790)	(2,205)	(2,586)	(2,530)	(1,719)	(1,991)		(3,135)
3. Үнэ тарифаас үүсэх ашиг, алдагдал буюу хөндлөн татаас - хувиар																			
Төсөв, төг/м ³	52.5%	45.4%	55.8%	31.5%	36.4%	35.8%	28.8%	48.9%	34.5%	45.3%	37.7%	33.3%	54.0%	28.6%	39.5%	34.4%	47.5%		-4.4%
ААНБ, төг/м ³	47.7%	28.6%	52.2%	-2.7%	22.3%	-17.9%	-22.3.5%	10.1%	24.4%	-1.9%	8.2%	20.0%	54.0%	28.6%	39.5%	20.9%	47.5%		-13.1%
Айл өрх, төг/м ²	-316.6%	-542.9%	-123.9%	-297.6%	-466.5%	-576.3%	-960.7%	-368.2%	-328.0%	-516.8%	-488.7%	-511.3%	-453.3%	-517.2%	-312.3%	-220.4%	-355.5%		-619.5%

Зураг-4 Тусгай зөвшөөрөл эзэмшигч компаниудын дулааны нэгжийн өртөг, дундаж үнийн зөрүү.

ААНБ-ын дулааны хэмжүүрийн тариф

Хэрэглэгчдэд борлуулах ДЭХ-ний эзлэхүүн /м3/-ий тарифаар бүрдүүлж байгаа орлогын дүнг бууруулахгүй байхаар хэмжүүрийн тарифыг тооцоход 208,046.1-

408,543.8 төг/Гкал болгож одоогийн хэмжүүрийн тарифыг 79.3-316.6 хувиар нэмэгдүүлэх шаардлага үүсэхээр байна.

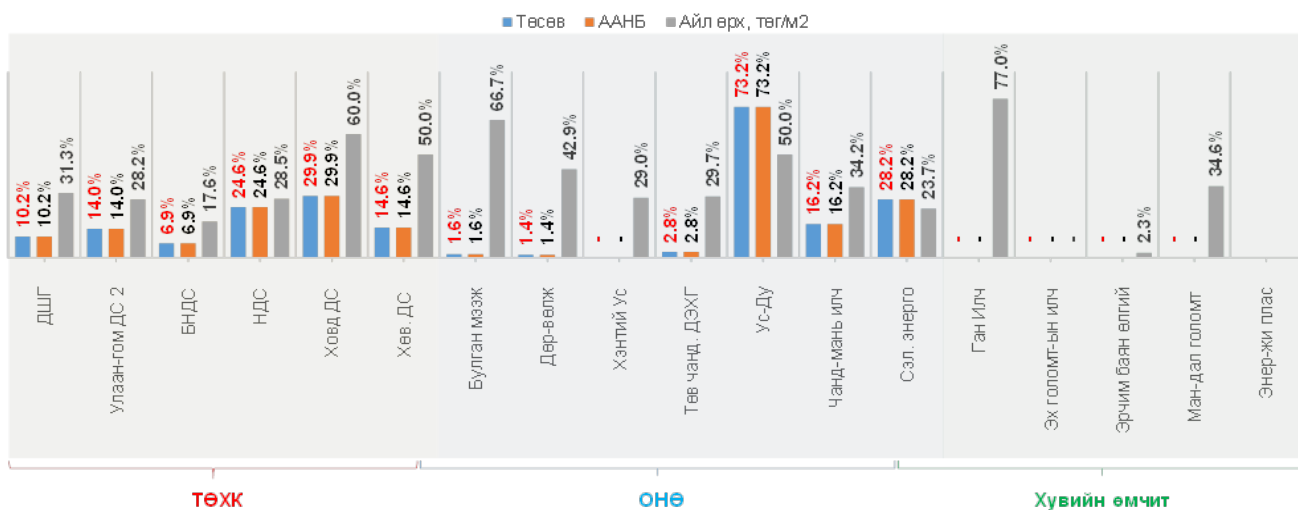
Хэрэглэгчийн хэрэглэсэн ДЭХ-ний хэмжээнд дараах 2 хүчин зүйл нөлөөлж байна. Үүнд:

- ТЗЭ компанийн шугам, тоноглолоос хамаарч бодит хэрэглэсэн ДЭХ-ийг тоолуураар оновчтой тооцохгүй;

- Хэрэглэгч ДЭХ-ний хэрэглээгээ тохируулах /хаах, халаалтаа багасгах зэрэг/ тохиолдолд ТЗЭ компани үйл ажиллагааны зардлаа нөхөх хэмжээний орлого олохгүй.

Айл өрхийн халаалтын тарифыг нэмэгдүүлэх.

- Төвлөрсөн болон хэсэгчилсэн дулаан хангамжтай ТЗЭ компаниудын айл өрхөд борлуулах ДЭХ-ний тариф харилцан адилгүй, бүх компаниудын хувьд өртгөөс 45.8-89.6 хувиар доогуур байгаа учраас эхний ээлжид халаалтын тарифыг бүх орон нутгийн хэмжээнд ижил болгож 800 төг/м² болгож нэмэгдүүлэ



Зураг-5 Дулааны эрчим хүчний тарифыг нэмэгдүүлэх хувь хэмжээ

Төвлөрсөн болон хэсэгчилсэн дулаан хангамжтай бүх орон нутгийн айл өрхийн халаалтын тарифыг эхний ээлжинд 2021-2022 онд 2 үе шаттайгаар 2.3-77.0

Хэрэглэгчдэд борлуулах ДЭХ-ний тарифыг нэмэгдүүлэхэд дээрх хэмжээгээр борлуулалтын орлого нэмэгдэж дутагдаж байгаа хөрөнгийн эх үүсвэрийг хангах боломж бүрдэнэ.

хувиар нэмэгдүүлэн 800 төг/м² болгох, төсөв болон ААНБ-ын тарифыг хөндлөн татаас хэлбэрээр нэмэгдүүлэх шаардлагатай байна.

Хэрэглэгчдэд борлуулах ДЭХ-ний тарифыг нэмэгдүүлэхэд дээрх хэмжээгээр борлуулалтын орлого нэмэгдэж дутагдаж байгаа хөрөнгийн эх үүсвэрийг хангах боломж бүрдэнэ. Санхүүгийн алдагдалгүй ажиллах хэмжүүрийн тарифын тооцоолол.

Санхүүгийн алдагдалгүй байх хэмжээнд ДЭХ-ний эзлэхүүн /м³/-ий тарифыг нэмэгдүүлэх тарифаар бүрдүүлж байгаа орлогын дүнг бууруулахгүй байхаар хэмжүүрийн тарифыг тооцоход 222,413-514,190 төг/Гкал болгож одоогийн хэмжүүрийн тарифыг 81.8-316.6 хувиар нэмэгдүүлэх шаардлагатай байна.

- ТЗЭ компаниудын борлуулалтын орлогыг бууруулахгүй байх хэмжээнд хэмжүүрийн тарифыг тогтоох шаардлагатай. Үүний тулд одоогийн мөрдөж

буй хэмжүүрийн тарифыг 1.8-4.2 дахин нэмэгдүүлэх тооцоо гарч байна.

- ТЗЭ компанийн шугам, тоноглолоос хамаарч бодит хэрэглэсэн ДЭХ-ийг тоолуураар оновчтой тооцохгүй байна.
- Хэрэглэгч ДЭХ-ний хэрэглээгээ тохируулах /хаах, халаалтаа багасгах зэрэг/ тохиолдолд ТЗЭ компани үйл ажиллагааны зардлаа нөхөх хэмжээний орлого олохгүй нөхцөл үүсэж байгаа бөгөөд дахин хэмжүүрийн тарифыг нэмэгдүүлэх болно.

Санхүүгийн алдагдалгүй ажиллах хэмжүүрийн тарифын тооцоолол

Төрөл	Улаан- ДШГ гом ДС 2	БНДС	НДС	Ховд ДС	Хөв. ДС	Булган мээж	Дөр- валж	Хэнтий Ус	Төв чанд. ДЭХГ	Ус-Ду	Чанд- мань илч	Сэл. энерго	Ган Илч	Эх голоит- ын илч	Эрчим баян өлгий	Ман- дал голомт	Энер- жи плас	Хөтөл энержи дулаан
1. Санхүүгийн алдагдалгүй байхаар тооцсон эзлэхүүний тариф																		
Төсөв, төг/м³	2,060	1,938	1,325	1,607	2,144	1,788	1,525	1,927	1,500	1,953	2,425	1,380	2,776	1,600	2,044	1,411	1,800	2,324
2. Одоогийн батлагдсан хэмжүүрийн тариф																		
Төсөв, төг/Гкал	112,200	80,000	82,823	108,000	106,700	120,000		197,200	100,000	125,084		81,820	129,600	71,785		70,000	105,000	103,850
3. Санхүүгийн алдагдалгүй байх эзлэхүүний тарифаар олох орлогыг бууруулахгүй байх шинээр тогтоох хэмжүүрийн тариф																		
Төсөв, төг/Гкал	381,557	287,608	222,413	269,789	360,687	312,454	291,737	358,498	266,793	353,607	451,112	245,526	514,190	299,072	408,544	248,771	327,362	430,394
4. Хэмжүүрийн тарифын өсөлт																		
Төсөв, хувиар	240.1%	259.5%	168.5%	149.8%	238.0%	160.4%		81.8%	166.8%	182.7%		200.1%	296.8%	316.6%		255.4%	211.8%	314.4%
	ТӨХК						ОНӨ				Хувийн өмчит							

Зураг-6 Санхүүгийн алдагдлыг бууруулсан тооцоолол

ТЗЭ компаниудын үйл ажиллагааны зардлыг хувьсах, тогтмол зардлаар ангилан тооцсон бөгөөд хувьсах зардалд нүүрс, нүүрсний тээвэр, цахилгаан, усны зардлыг, тогтмол зардалд бусад төрлийн зардлыг авч үзсэн. Энэ тохиолдолд хувьсах зардал нь 10.0-56.0 хувь, тогтмол зардал нь 44.0-90.0 хувь байна.

Хэрэглэгчдэд борлуулах хэмжүүрийн тарифыг хувьсах, тогтмол /чадал, энерги/ тарифаар тогтоох тооцоход:

-Хувьсах тариф 22,284-215,960 төг/Гкал

-Тогтмол тариф 848 төг/м³-1721 төг/м³ болж байна.

Хэрэглэгчдийн хэрэглэсэн ДЭХ-ний төлбөрийг тогтмол тарифыг эзлэхүүнээр, хувьсах буюу хэмжүүрийн тарифыг тоолуур /Гкал/-аар тооцохоор авч үзлээ. Дээрх тарифаар борлуулалт хийхэд ТЗЭ компаниудын орлого буурахгүй байх, хэрэглэгч ДЭХ-ний хэмнэлт гаргахад эх үүсвэрүүдэд хувьсах зардал хэмнэгдэх боломжтой болно. Харин хэрэглэгчдийн хувьд давхар тооцож байгаа мэтээр хүлээж авах эрсдэл байгаа учраас хэрэглэгчдэд зөвөөр ойлгуулж, сурталчлах шаардлагатай болно.

Айл өрхийн халаалтын үнийн өөрчлөлт:

Төвлөрсөн болон хэсэгчилсэн дулаан хангамжтай ТЗЭ компаниудын айл өрхөд борлуулах ДЭХ-ний тариф харилцан адилгүй, бүх компаниудын хувьд өртгөөс 45.8-89.6 хувиар доогуур байгаа учраас эхний элжинд айл өрхийн халаалтын тарифыг бүх орон нутгийн хэмжээнд ижил болгон 800 төг/м²-аар тогтоох шаардлагатай байна.

Энэ тохиолдолд:

Тариф хэт бага байгаа “Булган мээж”, “Чандмань илч”, “Улаангом дулааны 2-р станц”, “Ус-Ду”, “Хөвсгөл удааны станц”, “Төв чандмань” ДЭХГ, “Сэлэнгэ энерго” компаниудын айл өрхийн тарифыг эхний ээлжид буюу 2021 онд 600 төг/м², 2022 онд 800 төг/м² болгох Бусад компаниудын тарифыг 800 төг/м² болгож тогтоох нь зүйтэй байна.

Үйл ажиллагаа явуулж байгаа компаниудын 5 компанийн гүйцэтгэх удирдлага нь дулааны инженер бусад нь мэргэжлийн бус байна. Үүнээс гадна хувийн өмчит компаниудын гүйцэтгэх удирдлага харьцангуй тогтвортой, харин төрийн болон орон нутгийн өмчит компаниудын удирдлага 4 хүртэл жилийн хугацаанд ажилласан байна.

Хэмжүүрийн тарифын тооцоолол /Эзлэхүүнээр тооцогдох тарифын орлогыг бүрдүүлэх тариф/

Төрөл	ДШГ	Улаан-гом ДС 2	БНДС	НДС	Ховд ДС	Хөв. ДС	Булган мээж	Дөр-вөлж	Хэнтий Ус	Төв чанд. ДЭХГ	Ус-Ду	Чанд-мань илч	Сэл. энерго	Ган Илч	Эх голомт-ын илч	Эрчим баян өлгий	Ман-дал голомт	Энер-жи плас	Хөтөл энержи дулаан
1. Одоогийн мөрдөж байгаа батлагдсан эзлэхүүний тариф																			
Төсөв, төлгөм ³	1,870	1,700	1,239	1,290	1,850	1,560	1,500	1,900	1,500	1,900	1,400	1,188	2,168	1,800	2,044	1,411	1,800	-	1,292
2. Одоогийн батлагдсан хэмжүүрийн тариф																			
Төсөв, төлгөв	112,200	80,000	82,823	108,000	106,700	120,000	-	197,200	100,000	125,084	-	81,820	129,800	71,785	-	70,000	105,000	-	103,850
3. Одоогийн эзлэхүүнээр олох орлогыг бууруулахгүй байх шинээр тогтоох хэмжүүрийн тариф																			
Төсөв, төлгөв	348,333	252,342	208,048	216,584	277,578	272,860	287,024	353,511	288,793	343,999	280,482	211,300	401,172	299,072	408,544	248,771	327,362	-	239,322
4. Хэмжүүрийн тарифын өсөлт																			
Төсөв, хувиар	208.7%	215.4%	151.2%	100.5%	160.1%	127.2%		79.3%	166.8%	175.0%		158.2%	209.5%	316.6%		255.4%	211.8%		130.4%
ТӨХК							ОНӨ					Хувийн өмчит							

Зураг-7 Хувьсах болон тогтмол тарифын тооцоолол

IV. ДҮГНЭЛТ

Энэхүү судалгааны ажлын хүрээнд орон нутгийн дулаан хангамжийн системд мэргэжлийн удирдлага хангалтгүй, төсвийн байгууллагын ДЭХ-ний тарифаас 51.6 хувийн ашигтай, ААНБ-ын ДЭХ-ний тарифаас 6.3 хувийн, айл өрхийн ДЭХ-ний тарифаас 77.5 хувийн алдагдлыг тус тус хүлээж байгааг харууллаа. Үүнээс үзвэл төсвийн байгууллагын задгайгаар тооцдог тарифаар бусад хэрэглэгчийн дулааны үнэ тарифын алдагдлыг хөндлөн татаасаар нөхөж байна.

Орон нутгийн дулаан хангамжийн системийн үйл ажиллагааг сайжруулахын тулд дараах үндэслэлүүдэд тулгуурлан үнийг нэмэх шаардлагатай байна. Үүнд:

1. Орон нутагт үйл ажиллагаа явуулж буй дулааны эх үүсвэрүүдийн 37 хувь нь 30-40 жилийн насжилттай байгаа бөгөөд эдгээр эх үүсвэрүүдэд зуухны шинэчлэлийн ажлууд хийгээгүй байна.
2. Дулаан үйлдвэрлэх, түгээх хангах үйл ажиллагаанд нийт 77,938.4 сая төгрөгийн зардал гарган ажиллаж, 11,358.1 сая төгрөгийн алдагдалтай ажилласан.
3. Дээрх ТЗЭ компаниудаас 16 компани нь удаан хугацаанд санхүүгийн алдагдалтай ажилласнаар хуримтлагдсан эх үүсвэргүй өр төлбөр ихээр үүсэж, цаашид нэмэгдэх хандлагатай. Иймээс

ТЗЭ компаниудын төсвийн байгууллагад борлуулах ДЭХ-ний тариф төсвийн байгууллагын эзлэхүүний тариф бодит өртгөөс 28.8-55.8 хувиар өндөр, айл өрхийн тариф бодит өртгөөс 123.9-860.7 хувиар бага байгаа нь орон нутгийн дулаан хангамжийн үйл ажиллагааг найдвартай, үр ашигтай болгохын тулд үнэ тарифыг зах зээлийн зарчмаар тодорхойлох шаардлагатай байна.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ.

- [1] К. Elissa, "Title of paper if known," unpublished О.Пүрэвжсал. Дулаан хангамжийн системийн өөрчлөлт шинэчлэлтийн бодлого Эрчим хүч & engineering 1997 он №2 25-27х.
- [2] Р.Пүрэвсүрэн. Манай орны ДЦС-дад эрчмийг хэмнэх боломжууд Эрчим хүч & engineering 2005 он №3 25-28х
- [3] Эрчим хүчний зохицуулах газар Эрчим хүчний тусгай зөвшөөрөл эзэмшигч компани, аж ахуй нэгж, байгууллагуудын тухай товч лавлах 2007 он 69-73х.
- [4] "Эрчим хүчний салбарын салбарын эдийн засаг, санхүү, маркетинг менежментийн асуудлууд" Эрдэм шинжилгээний бага хурлын эмхэтгэл 2018 он 5-12х
- [5] Б.Намхайням. Дулаан хангамжийн систем 2006 он 31-35х.
- [6] Төвлөрсөн дулаан хангамжтай аймгийн төв, суурин газарт дулааны эрчим хүч үйлдвэрлэх, түгээх, хангах үйл ажиллагаа явуулж буй тусгай зөвшөөрөл эзэмшигч компаниудын найдвартай ажиллагааг хангах, санхүү эдийн засгийн чадавхыг сайжруулах, үр ашгийг дээшлүүлэх, үнэ тарифыг шинэчлэх боломжийг судлах, дүгнэлт гаргах ажлын хэсгийн тайлан 2020 он №1 15-27х.

СТАНЦЫН ӨРГӨТГӨЛИЙН ХӨРӨНГӨ ОРУУЛАЛТЫГ САЙЖРУУЛАХ НЬ

Алтан-Өлзий Шинэтөгс
ДЦС-2” ТӨХК
Улаанбаатар хот, Монгол улс
Shinee_9165@yahoo.com

Ж.Ганчимэг
Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
ganchimeg@must.edu.mn

Хураангуй-Эрчим хүчний өсөн нэмэгдэж буй өнөөгийн хэрэглээг хангах, Монгол улсын эрчим хүчний салбарын аюулгүй, найдвартай, тогтвортой үйл ажиллагааг хангаж, импортын цахилгаан эрчим хүчний хэрэглээг хаах, эдийн засгийн хөгжлийг дэмжих хамгийн тулгамдсан асуудал нь үндэсний онцлогт тохирсон томоохон чадлын эх үүсвэрийг богино хугацаанд барьж, дотоодын үйлдвэрлэлийг нэмэгдүүлэх замаар хэрэглээний өсөлтийг хангах явдал болоод байна.

Одоо байгаа эх үүсвэрүүдийг түшиглэн хамгийн оновчтой хувилбарыг сонгон шинэ эх үүсвэрийг барих эсвэл одоо байгаа хүчин чадлыг нэмж өргөтгөх гэсэн хэд хэдэн хувилбараар сонгож болно.

Түлхүүр үгс- Эрчим, хүч, өргөтгөл, хөрөнгө оруулалт, үйлдвэрлэл, станиц, цахилгаан

I. УДИРТГАЛ

Эрчим хүчний түүхэн замнал анх ардын Засгийн газрын 1922 оны 2 дугаар сарын 63 дугаар хурлаар Нийслэл хүрэнээ “Цахилгаан гэрлийн холбоо”, “Налайхын чулуун нүүрсний уурхай”-н төсөв төлөвлөгөөг анхлан боловсруулан батлан, нийтдээ 23 хүний орон тоотойгоор эхэлсэнээр өдгөө 100 жилийн түүхийг үзээд байна.

Эрчим хүчний салбар анх үүсэж хөгжсөн цагаас эхлэн өнөөдрийн байдлаар нийгмийн бүх салбарт хүрсэн том салбар болон хөгжсөөр ирсэн.

Эрчим хүчний салбар нь Монгол улсын үндэсний аюулгүй бие даасан байдлыг хангах стратегийн ач холбогдол бүхий хөгжлийн тэргүүлэх салбарын нэг юм. Монгол улсын эрчим хүчний систем нь төвийн бүсийн эрчим хүчний систем (ТБЭХС), баруун бүсийн эрчим хүчний систем (ББЭХС), Алтай-Улиастай эрчим хүчний систем (АУЭХС), дорнод бүсийн эрчим хүчний систем (ДБЭХС), өмнөд бүсийн цахилгаан хангамж (ӨБЦТС) гэсэн таван хэсгээс бүрдэж байна.

Өнөөдрийн байдлаар дулааны 9 цахилгаан станц, Дөргөн, Тайширын усан цахилгаан станц, Алтай, Улиастайн дизель станцууд болон бага, дунд чадлын сэргээгдэх эрчим хүчний эх үүсвэрүүдээс цахилгаан эрчим хүчийг дотооддоо үйлдвэрлэж байгаа бол ОХУ, БНХАУ-аас импортоор худалдан авч 220 кВ, 110 кВ-ын дэд станц, дамжуулах сүлжээ, түгээх сүлжээгээр дамжуулан Монгол улсын 330 гаруй сум, суурин газрын цахилгаан эрчим хүчний хэрэглээг хангаж байна. Түүнчлэн Ухаахудагийн цахилгаан станц,

Эрдэнэтийн уулын баяжуулах үйлдвэрийн цахилгаан станцууд өөрийн уурхай болон үйлдвэрлэлийн хэрэглээгээ, харин Оюутолгой ордын эрчим хүчний хэрэглээг тэжээлийн нөөц дизель цахилгаан станцаар ханган ажиллаж байна.

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

Хөрөнгө оруулалт гэдэг нь ирээдүйд орлого /ашиг/ олох, эсвэл өөрт тааламжтай нөхцөлд хүрэх зорилгоор санхүүгийн нөөц бололцоог аж ахуйн эргэлтэнд оруулах үйл ажиллагаа юм. Өөрөөр хэлбэл үндсэн фондыг буй болгох, шинэчлэл, тоног төхөөрөмж, техникийн шинэчлэл сайжруулах, боловсронгуй болгох, түүнчлэн хувьцаа, облигац, бусад үнэт цаас, активуудыг олж авах зорилгоор зарцуулж байгаа төр засаг аж ахуйн нэгж, пүүс компани болон бусад этгээдийн мөнгөн хөрөнгө зэргийг хамааруулан ойлгож болно.

Доктор, профессор Б.Сайнжаргал “Хөрөнгийг байнгын эргэлтэнд оруулж орлого бүтээх, үнэ цэнийг нь нэмэгдүүлэх зорилгоор ашиглах үйл ажиллагааг хөрөнгө оруулалт гэж ойлгодог. Хөрөнгө оруулалтын түгээмэл хэлбэрүүд нь:

- Үйлдвэрлэлийг өргөтгөн шинэчлэх, шинээр байгуулах
- Хувь нийлүүлсэн аж ахуйн нэгж байгуулах
- Хуувьцаа, өрийн бичиг, бусад хэлбэрийн үнэт цаас худалдан авах
- Зээлээр болон түрээсээр ашиглуулах
- Банкинд хадгаламж нээлгэх зэрэг олон хэлбэрүүд байж болох бөгөөд эдгээрийн эцсийн зорилго нь нэг талаас хөрөнгө өсөн анивжан үнэ цэнэ нь нэмэгдэх, нөгөө талаас оруулсан хөрөнгийнхөө хэмжээгээр ногдол ашиг, хүү авах явдал байдаг юм.” Гэсэн байна.

Өргөн утгаараа хөрөнгө оруулалт нь улс орны эдийн засгийн өсөлт, хөгжлийг санхүүжүүлэх механизмыг бий болгож байдаг юм.

Аливаа нэгэн байгууллагын үйл ажиллагааг шинэчлэх, хөгжүүлэх, шинээр зохион байгуулах, бусад аж ахуйтай нэгдэх үед гадаад ба дотоод эх үүсвэрээр эдийн засгийн нөөц болох мөнгө, тоног төхөөрөмж, ажиллах хүчний нөөц, технологийн арга зүй зэргийг бүрдүүлдэг. Хөрөнгө оруулалтыг өөрийн үндсэн үйл ажиллагааны явцад олсон орлого үр дүн болох ашигаар санхүүжүүлж байгаа бол дотоод эх үүсвэр гэж

нэрлэдэг. Харин дотоод эх үүсвэр нь хүрэлцэхгүй байгаа хөрөнгийн хэмжээг гадаад эх үүсвэр гэж нэрлэдэг. Энэ нь зээл тусламж хувьцаа, баталгаат зээлийн өглөг, бонд, облигац, вексель зэргээр хөрөнгийг босгодог. (Д.Моломжамц, Хөрөнгө оруулалт, 2008) (Б.Сайнжаргал, 1996)

III. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

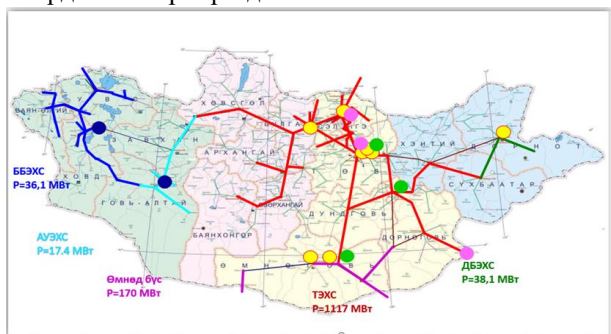
ЕРӨНХИЙ ХЭСЭГ, ТЕХНИК ТЕХНОЛОГИ

Монгол улсын хэмжээнд цахилгаан эрчим хүч хэрэглэгчдийн тоо сүүлийн жилүүдэд дунджаар 9-11 хувь, дотоодын эрчим хүчний үйлдвэрлэлийн хэмжээ 8-9 хувиар өссөн байна.

Монгол улсын цахилгаан эрчим хүчний хэрэглээ 2021 онд 7,913.6 сая кВт.цаг-т болж өмнөх оны гүйцэтгэлээс 767,9 сая кВт.ц-аар буюу 10,7%-иар өссөн ба нийт цахилгааны 89,8%-ийг дулааны цахилгаан станцаар, 9,1%-ийг нар, салхины эх үүсвэрээр, 1,0%-ийг усан цахилгаан станцаар тус тус үйлдвэрлэсэн байна. Дулааны эрчим хүчний үйлдвэрлэл 11,092.2 мян.Гкал байгаа нь өмнөх оноос 387.1 мян.Гкал буюу 3,6%-иар өсчээ. 2021 онд 1,861.9 сая кВт.ц цахилгааны импортоор авсан нь өмнөх онтой харьцуулахад 156.3 сая кВт.ц буюу 9,2%-иар өссөн байна. Дотоодын үйлдвэрлэлийг эх үүсвэрийн бүтцээр авч үзвэл 90.9 хувийг дулааны цахилгаан станцууд, 9.07 хувийг нар, салхи, усны эх үүсвэрүүд, 0.03 хувийг дизель станцуудаас үйлдвэрлэсэн байна.

Төвийн бүсийн нэгдсэн сүлжээний дүнгээр 2021 онд 7,483.5 сая кВт.ц цахилгаан үйлдвэрлэж, 6,616.9 сая кВт.ц цахилгааныг түгээсэн нь өмнөх онтой харьцуулахад 694.8 сая кВт.ц буюу 11.7%-иар өссөн бол дулааны үйлдвэрлэл 9,716.3 мян.Гкал байгаа нь өмнөх оноос 287.4 мян.Гкал буюу 3.0%-иар өссөн байна.

Эрчим хүчний хэрэглээний өсөлтийн дунд хугацааны төсөөллөөс харахад 2022-2023 оны өвөл эрчим хүчний хангамжийн хувьд хамгийн хүнд жилүүд тохиохоор харагдаж байна. Иймээс эх үүсвэрүүдийн насжилт, тоног төхөөрөмжийн хуучрал, хэрэглээний өсөлтөөс шалтгаалан цахилгаан дамжуулах, түгээх сүлжээний шугам тоноглолыг хэт ачаалалд оруулах нь системийг бүхэлд нь аваарийн нөхцөл байдалд хүргэх эрсдэлтэй учир цаашид дулааны цахилгаан станцуудын үндсэн тоноглолууд аваарийн зогсолт хийх, өндөр хүчдэлийн цахилгаан дамжуулах шугам сүлжээнд тасралт гарахаас урьдчилан сэргийлэх нэн шаардлагатай үе ирээд байна.



Зураг 1. Төвийн бүсийн эрчим хүчний систем

Төвийн бүсийн эрчим хүчний систем нь ОХУ-ын эрчим хүчний системтэй зэрэгцээ ажилладаг. Дулаан, цахилгаан хослон үйлдвэрлэдэг 6 дулааны цахилгаан станцтай. Монгол улсын газар нутгийн 70 хувь, хүн амын 80 орчим хувийг ЦЭХ-ээр хангадаг. Улаанбаатар хотод гурав, Дархан, Эрдэнэт хотод тус бүр нэг ДЦС ажиллаж эдгээр хотуудын хэрэглэгчдийг дулаан, цахилгаан эрчим хүчээр хангадаг. ТБЭХС-ийн хоногийн ачааллын графикт шөнийн бага, оройн их ачааллын зөрүү нь өвөл зуны улирлаас шалтгаалан 80-230 МВт хүрч ачаалал тохируулахад маш их хүндрэл үүсдэг. Судалгаагаар хоногийн ачааллын зөрүү хамгийн ихдээ 211-400 МВт болж өссөн нь ТБЭХС-ийн горим тохируулга, эх үүсгүүрүүдийн найдвартай ажиллагаанд ихээхэн сөрөг нөлөө үзүүлж байна.

ТБЭХС-ийн суурилагдсан хүчин чадал ашиглалтын хувь өвлийн улиралд 80-98%, зуны улиралд 50-60% байгаа нь хэрэглээний өсөлтийг хангахад шинэ эх үүсгүүр шаардлагатай болсныг харуулж байна. Системийн горим ажиллагааны байнгын өөрчлөлтөөс шалтгаалж, түүний найдвартай ажиллагааг хангах зорилгоор систем нь суурилагдсан хүчин чадлынхаа 20%-ийн нөөц чадал, дотоод хэрэгцээний ЦЭХ 15%-тай байх ёстой гэж үзвэл 1239,8 МВт-ын суурилагдсан хүчин чадалтай Төвийн бүсийн эрчим хүчний систем 434 МВт-аас багагүй хэмжээний нөөц чадлын эх үүсгүүр дутагдаж байна. ОХУ-аас чадлынхаа шаардлагатай хэсгийг импортоор нөхдөг ба өөрөөр хэлбэл эх үүсгүүрийн халуун бэлтгэлээ ОХУ-д хадгалуудаг гэсэн үг юм.

Эх үүсгүүр	2017	2018	2019	2020	2021
Импортлогдсон цахилгаан (сая кВт.ц)	270,6	304,1	250,8	186,99	332,81
Экспортлогдсон цахилгаан (сая кВт.ц)	34,1	26,9	26,5	39,85	23,27

Хүснэгт 1. ТБНС-ний ЦЭХ-ний импорт, экспорт

Импортын ЦЭХ-ний тодорхой хувийг, ТБЭХС-ийн импортлож байгаа ЦЭХ-ний 50-60 хувийг хаах, гадагш урсах валютын урсгалыг бууруулж, системийн найдвартай ажиллагааг дээшлүүлэх, халуун бэлтгэлтэй болох, системийн үр ашгийг дээшлүүлэх зорилгоор “ДЦС-2” ТӨХ-ийг түшиглэн барих хийн цахилгаан станцын ТЭЗҮ, түүний хөрөнгө оруулалтыг шийдэх асуудлыг танилцуулж байна.

“Хийн Цахилгаан Станц”-ын хийн турбин нь байгалийн шингэрүүлсэн хий, нүүрсний метан хий болон бусад ямар ч хий, шингэн түлшээр ажиллах технологийн шийдэлд хүрсэн байна. Хийгээр ажилладаг цахилгаан станц нь цахилгаан ачааллаа маш богино хугацаанд хасаж мөн маш хурдан хугацаанд бүрэн чадлаа авдаг. ХЦС-ын АҮК өндөр, агаарт хаягдах хорт бодисын хий бусад ердийн түлшнээс хамгийн бага, бүрэн шаталттай зэрэг нүүрсээр ажилладаг цахилгаан станцтай харьцуулахад олон давуу талтай. Хийн цахилгаан станцыг бусад станцтай харьцуулахад дараах давуу талуудтай. Үүнд:

Анхны хөрөнгө оруулалтын зардал хатуу түлшин дээр ажилладаг бусад төрлийн

- Маневрлах чадвар усан цахилгаан станцтай ижил
- Хорт хийн хаягдал багатай, байгаль орчинд сөрөг нөлөө бага
- Барилга угсралтын ажлын хугацаа богино, зардал бага
- Бүрэн автомат удирдлагатай, засвар үйлчилгээ бага шаардагддаг, үндсэн тоноглолын эвдрэл багатай тул ашиглалтын зардал бага
- Насжилт харьцангуй өндөр (220000 цагаас дээш)
- Засвар хоорондын хугацаа урт (50000-60000 цаг)

“ДЦС-2” ТӨХК нь жилдээ дунджаар 100 орчим сая.кВтц цахилгаан эрчим хүч үйлдвэрлэж ТБЦДС-д, 120-130 орчим мян.Гкал дулааны эрчим хүчийг УБДС-д борлуулдаг.



Зураг 2. Хийн ЦС-ын байршлын ерөнхий төлөвлөлт

Цахилгаан эрчим хүчээр 8, технологийн уураар 6, дулааны эрчим хүчээр 4 үйлдвэр, аж ахуй нэгжүүдийг хангадаг.

Хүснэгт 2. Хийн цахилгаан станцын талбаны төлөвлөлт

д/д	Тоног төхөөрөмжийн нэр	Хэмжих нэгж	Эзлэх талбай
1	Үндсэн барилга	м ²	2025
2	Дэд станц	м ²	2500
3	Хийн түлш хадгалах талбай	м ²	1925
4	Оффисын барилгын талбай	м ²	300
5	Зам талбай, ногоон байгууламж	м ²	900
	Нийт	м ²	8125

Хийн цахилгаан станц нь хийн турбин, шаталтын камер, агаарын компрессор болон туслах тоноглолуудаас бүрдэнэ. Өндөр даралттай агаарыг компрессороор шахаж шаталтын камерт өгнө. Шаталтын камерт орсон шахсан агаар байгалийн шингэрүүлсэн хийтэй холилдож /хий, шингэн/ шаталт явагдана. Шаталтаас гарсан өндөр температуртай халуун утааны хий турбины ротор, цахилгаан генераторыг эргүүлж цахилгаан эрчим хүч үйлдвэрлэнэ. ХЦС-ыг энгийн ба хосолмол гэж ангилдаг. Энгийн хийн цахилгаан станц гэдэг нь сүлжээний оргил ачааллын горим тохируулгад оролцдог бол хосолмол хийн цахилгаан станц нь цахилгаан, дулааны эрчим хүч үйлдвэрлэдэг.

Орчин үеийн хийн турбин нь ихэвчлэн хийн түлшин дээр ажилладаг боловч мөн шингэн төрлийн түлшин дээр ажилладаг. Хийн турбин нь байгалийн шатдаг хийгээс гадна ямар ч төрлийн хийн дээр ажилладаг.

Хийн турбины шаталтын камераас гарах утааны хийн халуун 1500^ос хүртэл өндөр байдаг тул турбины АҮК-ийг бууруулдаг. Энгийн хийн цахилгаан станцын аүк 20-35 хувь байдаг бол уурын турбин нэмж тавьснаар АҮК-ийг 60 хувь хүртэл дээшлүүлдэг. Ийм станцийг хосолмол хийн цахилгаан станц гэх бөгөөд сүлжээний тохируулгад ашиглах боломжгүй учир зөвхөн суурь горимоор ажиллуулдаг.

Хийн станцын онцлого

- Ажиллагааны явцад түлшээ солих боломжтой
- Эргэлт тохируулах редуктортой.
- Тогтмол гүйдлийн батерейны нөөц тэжээлтэй
- Найдвартай ажиллагаа- маш өндөр
- Богино хугацаанд бүрэн хүчин чадлаа авдаг (3-5 минут)
- Ажиллах диафазон өндөр 0-150%-ийн хэлбэлзэлд тогтвортой ажиллах бүрэн чадвартай бөгөөд ямарч ачааллын горимд ажиллахад түлшний хувийн зарцуулалт өөрчлөгдөхгүй.
- +50(-40) °С-д ажиллана.
- Ажиллагааны үед нэг төрлийн түлшнээс нөгөө төрлийн түлшнд шууд автоматаар шилжинэ
- Ашиглалтын цаг: 200 мянган цаг.
- Засвар хоорондын хугацаа 30,000-60,000 цаг
- Сүлжээний горим тохируулга хийх, их, бага ачаалалд шууд маш богино хугацаанд ачаалал авч бууруулах маневр хийнэ.
- Техникийн үйлчилгээг хийхэд хялбар, зураг төсөл болон бүтэц зохион байгуулалтын шийдэл иж бүрэн шийдэгдсэн
- Овор, жин бага тул хийн станц нь зай талбай бага эзэлдэг ба ашиггүй талбай эзэлдэггүй
- Хамгийн бага хугацаанд иж бүрэн нийлүүлэгдэнэ.
- Тээвэрлэх, угсрахад энгийн хялбар.
- Хамгийн богино хугацаанд угсарч суурилуулна.
- Хэт ачаалагдах үед 1 минутанд 150% ачаалаж чадахаас гадна сүлжээнээс автоматаар салах, 2 цагийн турш 110%-ийн ачаалалтай ажилладаг, урт хугацаанд хамгийн бага ачаалалтай ба хоосон явалтанд ажиллах боломжтой.
- Генераторт богино холбоо үүсэх үед 10 секундын турш гүйдэл 300% ба түүнээс дээш ихсэхэд барих ба өөрийн хамгаалах таслах чадвартай .
- Байгаль орчинд хаягдах NOx болон бусад хийн хэмжээ 25ppm буюу 47мг/м³-ээс бага
- Ашиглалтын зардал бага, ашиглахад хялбар, ашиглалтын хугацаа урт



Зураг 3. Хийн станцын харагдах байдал

Байгалийн хийг хий дамжуулах хоолойгоор эсвэл байгалийн шингэрүүлсэн хийг төмөр замаар тээвэрлэх боломжтой. Байгалийн хийг (-162) хүртэл хөргөж шингэрүүлэхэд эзэлхүүн нь 600 дахин багасдаг бөгөөд тээвэрлэхэд аюулгүй найдвартай болдог.

Сүүлийн үед ОХУ-д байгалийн хийг шингэрүүлэх үйлдвэрүүд байгуулагдаж ашиглалтад орсон бөгөөд шингэрүүлсэн байгалийн хийг хийн шугам хоолойгүй алслагдсан газруудад хуурай замын тээврээр хүргэх тээврийн хэрэгслүүд бий болсон.

Төмөр замаар тээвэрлэж ирсэн байгалийн шингэрүүлсэн хийг байгалийн хийг хүлээн авах, хадгалах аж ахуйд шингэрүүлсэн хийг буулгах 2 насос (1 бэлтгэлд 1 ажилд) байна. Тусгай зориулалтын уян хоолойг төмөр замын цистернд холбож хадгалах сав руу шахна. Хадгалах сав нь 2000тн багтаамжтай 2 сав, 1000 тонны багтаамжтай нэг савтай байхаар төлөвлөв.

Станцын түлшний зарцуулалт хоногийн ажиллах цагаас хамаарах учир ДҮТ-өөс гаргасан оргил ачааллын судалгааг үндэслэж жилд ажиллах цагийг тооцож хийн хэрэглээг гаргах нь зүйтэй.

Хүснэгт 3. Шингэрүүлсэн байгалийн хий хадгалах сав

Шингэрүүлсэн байгалийн хий хадгалах сав	Хэрэглээ, тн	Савны багтаамж, м3	Савны тоо
Нөөц	2000	4000	2
Нөөц	1000	2000	1

Хэвийн горимын чадлын урсгалын тооцоог 2020 оны өвлийн их ачаалал болон зуны бага ачааллын горимд 2x50 МВт-ын хийн цахилгаан станцыг, 2x63 МВА-н хүчин чадал бүхий трансформатор бүхий ИХБ-аар дамжуулан холбох хувилбаруудыг сонгож холбогдох тооцоо судалгааг хийсэн.

100 МВт-ын хийн цахилгаан станц нь 2 хэлхээт 220 кВ-ын ЦДАШ-аар 220/110/35 кВ-ын Сонгино дэд станцын 220 кВ талд холбох үед нэгдсэн сүлжээний шугамын нэвтрүүлэх чадвар, ачааллах хувь, алдагдал, хүчний трансформаторуудын ачааллах хувь, хүчдлийн түвшин, алдагдлыг тооцоолсон.

Өвлийн их ачааллын горимд 2x50 МВт-ын хийн цахилгаан станц системтэй зэрэгцээ ажиллах үед системд үзүүлэх сөрөг нөлөөлөл байхгүй горим ажиллагаа хэвийн байна. Өөрөөр хэлбэл, ЦДАШ-уудын ачааллах хувь 50%-иас доош, зангилаа дэд станцуудын хүчдлийн түвшин зөвшөөрөгдөх

хэмжээнд, хэт ачааллах трансформатор болон бусад тоноглол байхгүй байна. Системийн 220 кВ-ын хүчдэл 231.37-241.9 кВ-ын хооронд хэвийн зөвшөөрөгдөх утганд баригдаж байна.

100 МВт-ын хийн цахилгаан станц нь системийн хуурмаг чадлын нөөцийг 30-50 МВА-аар нэмэгдүүлэх тул хүчдлийн горимд эерэг нөлөө үзүүлэхээс гадна хүчдлийн тогтворжилтыг сайжруулана.

Тус станц нь системийн гол зангилаа цэг болох 220/110/35 кВ-ын Сонгино дэд станцын 220 кВ-ын шинд холбогдож зэрэгцээ ажиллахад системд үзүүлэх сөрөг нөлөөлөл байхгүй юм. АШ-203, АШ-204 шугамын ачааллах хувь 22.23%-иар хэвийн зөвшөөрөгдөх хэмжээнд ачааллаж байна.

100 МВт-ын тохируулах чадвар өндөртэй хийн цахилгаан станц орсноор ОХУ-аас авах чадлын хэмжээг тодорхой хувиар бууруулах, тохируулгын горимд ажиллах гэх мэт олон давуу талыг системд бий болгоно.

ЭДИЙН ЗАСАГ ХӨРӨНГӨ ОРУУЛАЛТ

Байгалийн шингэрүүлсэн хийгээр ажиллах цахилгаан станц нь жилд 3650 цаг ажиллаж 365 сая.кВтц ЦЭХ үйлдвэрлэхэд 59,8 тэрбум төгрөгийн зардал гаргаж 71 тэрбум төгрөгийн борлуулалт хийнэ.

Жилдээ 10 тэрбум төгрөгийн ашигтай ажиллаж улсад 1,1 тэрбум төгрөгийн татвар төлнө. Нэг кВтц ЦЭХ-ийг 164 төгрөгөөр үйлдвэрлэж 195 төгрөгөөр зарна. ТЭЗҮ-ийн тооцоонд 1кВт ЦЭХ-ний хөрөнгө оруулалтын зардалыг 410 ам. доллароор, 1 тн шингэрүүлсэн байгалийн хийний импортын үнийг 250 ам доллароор тооцсон. Хийн түлшний зарцуулалтыг хийн турбины техникийн үзүүлэлтээс дараахи байдлаар тооцов. 1кВт/ц ЦЭХ үйлдвэрлэхэд 0,177 кг 12500ккал/кг илчлэгтэй БШХ зарцуулдаг 2x50МВт-ын хийн турбин нь бүрэн чадлаар ажиллахад цагт 17,7тн БШХ шаардлагатай.

Хүснэгт 4. Эдийн засгийн тооцоо /импортын байгалийн шингэрүүлсэн хийгээр ажиллах үеийн/

№	Үзүүлэлт	нэгж	I
1. Үйлдвэрлэлт			
1	Жилд үйлдвэрлэх цахилгаан	мян.кВтц	365,000
2	Дотоод хэрэглээний цахилгаан /0.2%/	мян.кВтц	730
3	Түгээх цахилгаан	мян.кВтц	364,270
4	Хийн түлшний зарцуулалт	мян.тн	64.6
2. Борлуулалт			
1	1кВт цахилгааны борлуулах үнэ	төг/кВтц	195
2	Цахилгааны борлуулалт	мян.төг	71,032,650
3. Нийт зардал			
1	Түлшний зардал	мян.төг	43,236,896
2	Элэгдлийн зардал	мян.төг	3,827,646
3	Цалингийн зардал	мян.төг	758,160
4	НДШ	мян.төг	83,398
5	Бусад зардал	мян.төг	2,391,135
6	Зээл, зээлийн хүү	мян.төг	9,569,115
Дүн		мян.төг	59,866,351
1кВт цахилгааны бүрэн өөрийн өртөг		төг/кВтц	164
4. Ашиг/Алдагдал			
1	Татварын өмнөх ашиг	мян.төг	11,673,649
2	Ашгийн татвар /10%/	мян.төг	1,167,365
3	Цэвэр ашиг	мян.төг	10,049,699

5. Хөрөнгийн өгөөж			
1	Бэлэн мөнгөний эргэлт	мян.төг	23,446,431
2	Хөрөнгийн дотоод хувь /IRR/	%	42,7
3	Ашгийн өгөөж (PI)	%	16,8
4	Эргэн төлөгдөх хугацаа	жил	8,2

Байгалийн шингэрүүлсэн хийгээр ажиллах цахилгаан станц нь ТЭЗҮ-ийн тооцоогоор хөрөнгө оруулалтаа 8,2 жилд нөхөх ба ашгийн өгөөж 16.8% байгаа нь энэ төсөл эдийн засгийн хувьд ашигтай төсөл болсон. Нүүрсний метан хийгээр ажиллаж эхлэхэд станцын өгөөж нэмэгдэж, хөрөнгө оруулалтын нөхөх хугацаа богиносож байна.

Байгалийн шингэрүүлсэн хийгээр ажиллах цахилгаан станцын төслийг санхүүжүүлэхэд нийт 109 тэрбум төгрөг шаардагдах бөгөөд энэ хөрөнгийг жилийн 6 хувийн хүүтэй зээлээр санхүүжүүлэхэд зээл, зээлийн хүүгийн төлбөрт жилдээ 9,6 тэрбум төгрөг төлөх хуваарь гарч байна. Зээлийг жилийн 6 хувийн хүүтэй 20 жилийн хугацаатайгаар авах хөрөнгө оруулалтын хөнгөлттэй зээлээр шийдвэрлэнэ гэж тооцлоо.

Хүснэгт 5. Зээл, зээлийн хүүгийн тооцоолол

Зээлийн хэмжээ	109,757,000.00
Зээлийн жилийн хүү	6.00%
Зээлийн хугацаа	20 жил
Зээлийн эхний төлөлт	1/1/2021
Зээл төлөх давтамж	Жилд
Зээлийн төлөлт	Жилд
Жилд хийх төлбөрийн давтамж	1
Нийт төлбөр	191,382,308.40
Нийт хүүгийн төлбөр	81,625,308.40

Эрчим хүчний системийн ачааллыг хаахад оролцох дээрх хийн турбин станцын хөрөнгө оруулалтыг засгийн газрын зээлээр шийдвэрлэх нь үр өгөөж сайтай байна.

IV. ДҮГНЭЛТ

- 2x50МВт-ын суурилагдсан хүчин чадалтай байгалийн шингэрүүлсэн хийн цахилгаан станц ашиглалтанд орсоноор ТБЭХС-ийн оргил ачааллыг 100МВт-аар хаах, энэ хэмжээгээр импортын эрчим хүчийг бууруулах, валютын гадагш урсгалыг бууруулах, системийн найдвартай ажиллагааг дээшлүүлэх, горимын тогтворжилтийг хангах, чадлын нөөц станцтай болох буюу дотооддоо халуун бэлтгэлтэй болно.
- Байгалийн шингэрүүлсэн хийн цахилгаан станцын байршлыг ДЦС-2-ын нутаг дэвсгэрт сонгосон нь станцын одоо байгаа төмөр зам, дэд бүтцийг ашигласнаар төслийн нийт хөрөнгө

оруулалтыг бууруулах, барьж байгуулах цаг хугацааг хэмнэх зөв шийдэлтэй болсон.

- Ашиглалт, засварын хугацаа урт, засвар үйлчилгээ хийхэд хялбар болно.
- Судалгаа, шинжилгээний үр дүнгээс харахад нийт хөрөнгө оруулалт 41 сая.ам.доллар бөгөөд хөрөнгө оруулалтаа нөхөх хугацаа 8 жил байна.
- Хийн цахилгаан станц ашиглалтанд орсоноор нүүрсээр ажилладаг цахилгаан станцууд хамгийн үр ашигтай горимоор (суурь горим) ажиллаж салбарын эдийн засгийн үр ашиг дээшилнэ.
- Монгол улсын эрчим хүчний салбарын аюулгүйн нөөц бий болох бөгөөд системийн хэмжээний аварь саатал гарсан үед түргэн хугацаанд сэргээх, онцгой болон 1 дүгээр зэрэглэлийн хэрэглэгчдийг ЦЭХ-ээр тасралтгүй хангах нөхцлийг бүрдүүлэх чухал ач холбогдолтой төсөл гэж дүгнэж байна.
- Байгалийн хийн цахилгаан станц нь байгаль орчинд сөрөг нөлөөгүй, цэвэр, ногоон технологи юм.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- [1] hope, K. (огноо байхгүй). *Financial reporting Quality and Investment Efficiency of private firms Emerging Markets*.
- [2] Б.Сайнжаргал, Б.-О. (1996). *Хөрөнгө оруулалтын төслийн шинжилгээ*. УБ.
- [3] Б.Цэнгэлмаа. (2018). *Хөрөнгө оруулалтын төслийн үр ашгийн шинжилгээ*. УБ
- [4] Д.Моломжамц. (2008). *Хөрөнгө оруулалт*. УБ.
- [5] Байгалийн шингэрүүлсэн хийгээр ажиллах цахилгаан станцын төсөл. (2019). “ДЦС-2” ТӨХК
- [6] www.erc.gov.mn. (2020). ЭХЗХ

Хөдөлмөрийн аюулгүй байдлын хяналтын тогтолцоог сайжруулах нь

Ч.Цогжавхаа

Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
jawhaa88877780@gmail.com

Док (Ph.D), дэд проф Ц.Энхбаатар

Бизнесийн Удирдлага Хүмүүнлэгийн Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
Ts_Enkhbaatar@must.edu.mn

Хураангуй—Өнөөгийн нөхцөл байдлаас харахад манай улс орон, орон нутагт хөдөлмөрийн аюулгүй байдал алдагдаж, эрдэнэт хүний амь нас эрсдэх, эрүүл мэнд хохирох явдал гарч байгаа нь хөдөлмөрийн аюулгүй байдал, эрүүл ахуйн тогтолцоо муу өдөр тутмын хяналт сул, арга барил муу байгаатай холбоотой юм. Иймд цаашид осол аварга, аюул эрсдэлээс урьдчилан сэргийлэх зорилгоор зорилго зорилтоо зөв тодорхойлсон, үйл ажиллагаандаа тохирсон арга зүйг хэрэгжүүлсэн, түүндээ дүн шинжилгээ хийж үнэлэлт дүгнэлт өгсөн хариуцлагатай хяналтын тогтолцоог бүрдүүлсэн байх шаардлагатай. Энэхүү дотоод хариуцлагатай хяналтыг төлөвшүүлснээр компаний эдийн засаг, өрсөлдөх чадварыг нэмэгдүүлэх, цаашидад улс орны эдийн засагт нөлөөлөх чухал ач холбогдолтой юм.

Түлхүүр үгс—амь нас, хүн, аюулгүй байдал

I. УДИРТГАЛ

Монгол Улсын хувьд хөдөлмөрийн аюулгүй байдлын хяналт хууль эрх зүйн өөрчлөлт шинэчлэлтийг дагаад сайжирч байгаа ч манай улсын эдийн засагт уул уурхай, барилга, зам тээвэр, эрчим хүч зэрэг эрсдэл ихтэй, үйлдвэрлэлийн осол, мэргэжлээс шалтгаалсан өвчлөлийн түвшин өндөртэй салбар давамгайлах чиг хандлагатай байна.

Түүнчлэн өсөн нэмэгдэж байгаа өрхийн аж ахуй, жижиг, дунд үйлдвэр эрхлэгчдийн үйл ажиллагааны онцлогт нийцүүлэн хяналтыг сайжруулах зорилгоор стандарт, журам, дүрэм, технологийн горимыг сахиулан мөрдүүлж ажиллах шаардлагатай байна. Аж ахуйн нэгж, байгууллага хууль, стандарт, хууль, журмыг хангалтгүй хэрэгжүүлж хяналтын тогтолцоо сул байгаагаас үйлдвэрлэлийн осол, мэргэжлээс шалтгаалах өвчний тохиолдол дорвитой буурахгүй, ажлын байранд ажиллагчдын амь нас, эрүүл мэнд хохирох явдал гарсаар байна.

Сүүлийн жилүүдэд хүрээлэн байгаа байгаль орчинд сөрөг нөлөөгүй, эрүүл, аюулгүй үйлдвэрлэлийн зорилтууд тавигдаж байгаа хэдий ч үйлдвэрлэлийн осол, мэргэжлээс шалтгаалах өвчлөл гарч байгаа үндсэн шалтгаан нь тухайн байгууллагад ХАБЭА-н тогтолцоо, хяналт байхгүй буюу тогтолцоо нь алдаатай байдагтай холбоотой гэж үзэж байна.

Иймд үйлдвэрлэлийн осол, мэргэжлээс шалтгаалах өвчлөлийг бууруулах ажлыг үр дүнтэй

хэрэгжүүлэх арга бол аж ахуйн нэгж байгууллага бүр дотоодын хяналтыг тогтолцоог сайжруулж, түүнийг бий болгох, хэвшүүлэх шаардлага тулгаран гарч байна.

Тэр дундаа Өмнөговь аймгийн хэмжээнд уул уурхай, зам тээвэр, барилга зэрэг салбар хөгжиж байгаагийн хэрээр тухайн салбарт ажиллагсдын тоо жил ирэх тусам нэмэгдэж ажлын байран дахь хөдөлмөрийн аюулгүй байдал, эрүүл ахуйн үйл ажиллагааг сахин хангуулах, хүний амь нас эрүүл мэндийг хамгаалах асуудал нь зайлшгүй анхаарах ёстой зүйлийн нэг болсон билээ.

Энэхүү судлагаанд хууль, стандарт, дүрэм, журам эрдэмтэн судлаачдын илтгэл, мөн хяналт тавьж буй мэргэжлийн хяналтын байгууллагын мэдээлэл судлагаанд сурилан судлаж, дүгнэлт хийж ажиллалаа.

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

Хөдөлмөрийн аюулгүй байдал, эрүүл ахуйн тухай хуульд зааснаар:

Хөдөлмөрийн аюулгүй байдал, эрүүл ахуй гэж Хөдөлмөрлөх явцад хүний ажиллах чадвар, эрүүл мэндийг хэвээр хадгалах, эрүүл, аюулгүй нөхцөлийг бүрдүүлэхэд чиглэсэн нийгэм, эдийн засаг, зохион байгуулалт, техник, технологи, ариун цэвэр, эрүүл ахуйн арга хэмжээ авах, эмчлэх, сувилах, нөхөн сэргээх, эрсдэлээс хамгаалах үйл ажиллагааг;

Хөдөлмөрийн аюулгүй байдал Хөдөлмөрлөх явцад хүний эрүүл мэнд, хөдөлмөрлөх чадварт үйлдвэрлэлийн аюултай, хортой хүчин зүйлийн нөлөөллийн түвшин нь эрүүл ахуйн зөвшөөрөгдсөн хэмжээнээс хэтрээгүй байхыг;

Хөдөлмөрийн аюулгүй байдал, эрүүл ахуйн удирдлагын тогтолцоо Хөдөлмөрийн аюулгүй байдал, эрүүл ахуйн талаарх бодлого, зорилтыг тодорхойлох, тэдгээрийн хэрэгжилтийг зохион байгуулах, манлайлах, хяналт тавих, үнэлгээ хийх харилцан холбоо бүхий удирдлагын үйл ажиллагааны цогцыг хэлнэ гэж тус тус зааж өгчээ. Хөдөлмөрийн аюулгүй байдал, эрүүл ахуйн нэгдсэн тогтолцоо нь тухайн байгууллагын хөдөлмөрийн аюулгүй байдлын зорилтод

тулгуурлан системтэйгээр төлөвлөх, зохион байгуулах, хэрэгжүүлэн хянаж, тасралтгүй сайжруулахад оршиж байна.

Иймээс хөдөлмөрийн аюулгүй байдлын хяналтын тогтолцоо нь удирдлагын тогтолцооны нэг бүрэлдэхүүн буюу салшгүй хэсэг нь юм.

Хяналтын тогтолцоог сайжруулахад тухайн үйлдвэрийн тавьсан зорилтуудын биелэлт түүнийг хэрэгжилтийг тоо баримтаар гарган түүнийг хэмжиж, үнэлж дахин сайжруулах зүйл байгаа эсэхийг тогтмол шалган хэвшүүлэх хэрэгтэй юм.

Ш. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

Хөндлөнгийн хяналт буюу мэргэжлийн хяналтын байгууллагын 2017 оны дүн мэдээнд суурилан судлагаа хийхэд Өмнөговь аймгийн хэмжээнд 2017 онд үйлдвэрлэлийн осол 17, хурц хордлого 1 бүртгэгдсэнээс уул уурхайд 9, зам тээвэрт 2, төрийн байгууллагад 6 осол гарсан байна. Дээрх бүртгэлийг өмнөх онуудтай харьцуулахад нийт ослын тоо хэдийгээр буураагүй боловч амь нас эрсэдсэн, тахир дутуу болсон ослын үзүүлэлт буурсан дүнтэй байна.

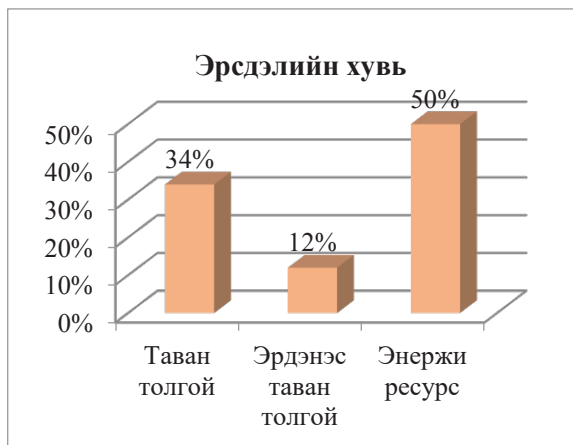
2017 онд 37 байгууллагад хөдөлмөрийн аюулгүй байдал, эрүүл ахуйн чиглэлээр хяналт шалгалтын ажлыг зохион байгуулахад нийт шалгалтанд хамрагдсан байгууллагын 59,4 хувь нь ХАБЭА-н хяналт хариуцсан ажилтантай, 40,6 хувь нь /Барилга, зам тээвэр/ ХАБЭА-н хяналтыг удирдах албан тушаалтан болон өөр ажил үүргийн хуваарьтай ажилтан нь хавсран гүйцэтгэж байна.

ХАБЭА-н хяналтын тогтолцоо барилга, зам тээврийн салбарт хангалтгүй хэмжээнд байна.

Уул уурхайн салбарын ААНБ-ын 85%, зам тээврийн салбарын 16,6% нь хяналтыг тогтолцоог нэвтрүүлж, эрсдлийн үнэлгээг хийлгэсэн харин барилгын салбарт хийлгүүлээгүй байна.

Түүнчлэн Өмнөговь аймагт уул уурхайн чиглэлээр үйл ажиллагаа эрхэлж буй “Эрдэнэс таван толгой” ХХК, “Энержи ресурс” ХХК, “Таван толгой ХХК-иудын хөдөлмөрийн аюулгүй байдлын хяналт ямар түвшинд байгааг харьцуулан судлалаа.

2017 онд дээрх аж ахуйн нэгжүүдэд хөдөлмөрийн аюулгүй байдлыг шалгах хяналтын хуудсаар



шалгахад эрсдэлийн түвшин харилцан адилгүй, хяналт хариуцлагын тогтолцоо ямар түвшинд байгааг харуулж байгаа юм.

Зураг-1 Хяналтаар тогтоогдсон нөхцөл байдал

Таван толгой ХХК 34% буюу дунд эрсдэлтэй, Эрдэнэс таван толгой ХХК 12% буюу бага эрсдэлтэй, Энержи ресурс ХХК нь 50% буюу их эрсдэлтэй түвшинд үнэлэгдсэн байна.

Хяналтын хуудсаар дүгнэхэд тухайн аж ахуйн нэгжүүд харилцан адилгүй зөрчил дутагдлууд байна. Үүнд:

Хүснэгт-1 Илэрсэн зөрчил дутагдал

№	Таван толгой ХХК	Эрдэнэс таван толгой ХХК	Энержи ресурс ХХК
1	ХАБ-ын эрсдэлийн үнэлгээ хийлгүүлээгүй	Зөрчил компаний хооронд байгуулсан гэрээнд ХАБЭА-н талаар хүлээх үүрэг, хариуцлагыг бүрэн тусгаагүй, үйлдвэрлэлийн осол гарсан үед хэрхэн зохицуулах талаар тодорхой тусгай байсан	2 Зөрчил тухайн гүйцэтгэх ажил үүрэгтэй нь уялдуулан тодорхой зааварчилгаа өгөгдөөгүй ашиглагдаж байгаа тоног төхөөрөмжүүд нь мэргэжлийн хяналтын байгууллагаар хянагдаж, тоног төхөөрөмжийн ашиглалтын гэрчилгээ авагдаагүй
2	даралтат савны хэмжих хэрэгслийг мэргэжлийн байгууллагаар баталгаажуулаагүй, удаан хугацаагаар зогсоох үеийн журамгүй	Багаж хэрэгслийн цахилгааны хамгаалалтыг баталгаажуулаагүй	Ажлын хувцас хэрэгслийг хэрэглүүлж хэвшүүлээгүй
3		Бойг резинэн тусгаарлагчийг баталгаажуулаагүй	Сүүлийн 1 жил үйлдвэрлэлийн осол гаргасан

Дээрх судлагаанаас харахад мэргэжлийн хяналтын байгууллага жил бүр хяналт шалгалтыг төлөвлөн хэрэгжүүлдэг хэдий ч судлагаанд хамрагдсан аж ахуйн нэгжүүдийн зөрчил дутагдал арилахгүй, эрсдэл байсаар байгаа мөн улмаар жил бүр тухайн аж ахуйн нэгжүүдийн нөхцөл байдал тогтворгүй жил бүр өөр дүн мэдээ гарсаар байна.

Иймд тухай аж ахуйн нэгж ХАБЭА удирдлагын тогтолцоог нэвтрүүлж, түүнийг ягштал мөрдүүлэх хяналт тавих дотоод хяналтын нэгжийн үйл ажиллагаа хамгаас чухал байна.

Аливаа компаний удирдах албан тушаалтан нь зөвхөн удирдахаас гадна хөдөлмөрийн аюулгүй байдлын зорилго, хэм хэмжээг тодорхойлж, дүрэм журмыг өөрийн байгууллага даяар хэрэгжүүлж, биелүүлж ажиллахад санаа тавьж, дотоод хяналтын ажилтнуудаас ХАБЭА-н өдөр тутмын үйл ажиллагааг хангаж ажиллаж байгаа эсэхт хяналт шаардлага тавьж,

хяналт хамгаалалтыг тогтмол сайжруулан хэрэгжүүлэх, удирдлагаар хангах нь чухал байна.

Байгууллага, аж ахуйн нэгжийн дотоод хяналтын нэгж нь үйл ажиллагааны нөхцөл байдлаас шалтгаалаад одоогийн нөхцөл байдлыг судлан шинжилж, дотоод дүрэм журмыг байнга шинэчлэн засаж сайжруулах, түүнийг мөрдүүлэх, үнэлэлт дүгнэлт хийх зэрэг цикл холбоог тасралтгүй хийж ажиллах нь зүйтэй гэж үзэж байна.

IV. ДҮГНЭЛТ

Хөдөлмөрийн аюулгүй байдлын удирдлага, хяналтын тогтолцоог бий болгох зохион байгуулах хэрэгжүүлэх нь аливаа ажилтны эрүүл мэнд болон ажиллах орчныг тогтмол сайжруулж, улмаар илүү их бүтээмжийг бий болгоход чиглэдэг байх, осол аваарь, зөрчил дутагдал гарахаас урьдчилан сэргийлэх нь тухай компанийг асар их алдагдлаас хамгаалах, цаг хугацаа, мөнгө хэмнэх, нийгэм эдийн засгийн байр суурийг тодорхойлох олон талын ач холбогдолтой юм. Иймд: тухайн аж ахуйн нэгж нь дотоод хяналтаараа:

- **Зорилго зорилгоо зөв тодорхойлох, хэрэгжүүлэх**
Дээрх хүрээнд ХАБЭА-н хэмжиж болох зорилтуудыг тогтоох зорилт нь үндэсний хууль эрх зүйн орчинд нийцсэн, үнэн бодит байдалд ойрхон, биелүүлж болохуйц байх ба тодорхой хугацаанд түүнийг шалгаж, үнэлж, шинэчилж байхыг хянан алдаа дутагдлыг арилгуулах.
- **Дүн шинжилгээ хийж, ажиллах** Аж ахуйн нэгж дотоодын хяналт явуулах мөн хөндлөнгийн байгууллагаар хянуулах үнэлгээ дүгнэлт өгүүлэх, Үүний дараа тухайн байгууллагын хөдөлмөрийн аюулгүй байдал, эрүүл ахуйн системд хэрхэн өөрчлөлт оруулах, хаана юун дээр анхаарах вэ зэрэг нь тодорхойлох,
- **Хэрэгжилтийг үнэлэх** Зорилгод хүрсэн эсэхд харьцуулан үнэлэлт дүгнэлт өгөх нь хяналтын тогтолцоог сайжруулахад чухал гэж дүгнэж байна.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- I. Хөдөлмөрийн аюулгүй байдал, эрүүл ахуйн тухай хууль
- II. MNS OHSAS 18001:2012
- III. ХАБЭА-н 5 дахь хөтөлбөр
- IV. Мэргэжлийн хяналтын байгууллагын 2017 оны хяналт шалгалтын баримт

Төмөр замын тээврийн салбарын мэргэшлийн хүрээний тухай асуудалд анхаарал хандуулах НЬ

В.Сэлэнгэ¹

ШУТИС, Бизнесийн Ахисан Түвшний сургууль
E-mail: Selenge.tzds@gmail.com

Ж.Ганчимэг²

ШУТИС, Бизнесийн Ахисан Түвшний сургууль
E-mail: ganchimeg@must.edu.mn

Хураангуй-Монгол улсын урт хугацааны тогтвортой хөгжил нь салбар салбарын тогтвортой хөгжил, өрсөлдөх чадвараас хамаарна. Тогтвортой хөгжлийг тодорхойлогч хүчин зүйлсийн нэг нь боловсролын салбар бөгөөд салбар, салбарын хүний нөөцийг бэлтгэн нийлүүлдэг боловсролын байгууллага, сургалтын хөтөлбөр, төгсөгчийн чанарын асуудал сүүлийн жилүүдэд нилээн хурцаар яригдаж, олны анхаарлын төвд байна. Дэлхийн улс орнууд боловсролын тогтолцоогоо нийгэм эдийн засгийн өөрчлөлт, хэрэгцээнд нийцүүлж, “үр дүн, чадамжинд суурилсан тогтолцоо”-нд шилжих замаар Үндэсний мэргэжлийн хүрээтэй уялдуулж, шинэчлэн сайжруулах ажлыг хийж байна. Энэ ажлын хүрээнд манай улс, түүн дотроо төмөр замын тээврийн салбар, УБТЗ ХНН-ийн хэмжээнд хийгдэж байгаа ажлууд, үр дүнг танилцуулж, улмаар салбарын мэргэшлийн хүрээг бий болгох асуудалд анхаарал хандуулж хэлэлцүүлэх зорилгоор энэхүү өгүүллийг бичлээ. *Тулхуур үг*: тогтвортой хөгжил, төмөр зам, мэргэшлийн хүрээ

I. Удиртгал

Дэлхийн урт хугацааны хөгжлийн үзэл баримтлал. 2015.09.29 өдөр Нью Йорк хотод зохион байгуулагдсан Нэгдсэн үндэсний байгууллагын Ерөнхий Ассамблейн дээд хэмжээний 70-р чуулган дээр “Тогтвортой хөгжлийн 17 зорилго”-ыг ирэх 15 жилд зориулан баяжуулах, 2030 он хүртэлх хугацаанд хэрэгжүүлэхээр баталж, дэлхийн нийт улс орнууд нийтээрээ эдгээр зорилгуудыг хүлээн зөвшөөрч хэрэгжүүлэхээр амлалт авсан билээ. Эдгээр дэлхийн тогтвортой хөгжлийн 169 асуудлыг хөндсөн 17 зорилго нь дэлхийн ядуурал, өлсгөлөнг зогсоох, эрүүл мэнд болон боловсролыг дээшлүүлэх, хотуудын тогтвортой байдлыг хангах, уур амьсгалын өөрчлөлтийн эсрэг тэмцэх, ой, далай тэнгисийг хамгаалах гэх мэт дэлхий нийтэд тулгараад байгаа бүх л асуудлуудыг хөндсөн байна. <https://www.dglproject.com/index.php/r/2/>

Бүс нутгийн урт хугацааны хөгжлийн үзэл баримтлал. Ази номхон далайн бүс нутгийн алсын хараа-2050 зорилт 2016 онд батлагдсан бөгөөд түүнд аж үйлдвэрийн IY хувьсгалаас хамаарч ажиллах боловсон хүчинд тулгарч буй асуудал нь төмөр

замын тээврийн салбарт нэлэнхүйд нь нөлөөлж байгаа тул ажилтны ур чадварыг хөгжүүлэгдтийш үйл ажиллагааны нэн чухал салбарын нэгээр тодорхойлсон тухай 2019 оны Олон улсын төмөр замын байгууллагын “Төмөр замын ирээдүй” тайланд тусгагдсан байна. /Төмөр замын үндсэн ажлууд болон мэргэжлийн чадамжийн лавлагаа, ОУ-ын ТЗ-ын нийгэмлэг, 2019 он/

Монгол улсын урт хугацааны хөгжлийн үзэл баримтлал. Монгол Улсын хөгжлийн бодлогын баримт бичгийг төлөвлөх, хэрэгжүүлэх, хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ хийх үе шат, баримтлах зарчим, оролцогч талуудын эрх, үүрэг, хариуцлагыг тодорхойлох, хөгжлийн бодлого төлөвлөлтийн нэгдсэн тогтолцоог бүрдүүлэх зорилгоор МУ-ын хөгжлийн бодлого, төлөвлөлтийн тухай хуулийг 2015 оны 11-р сард баталсан байна. 2016 оны 2-р сард УИХ-ын тогтоолоор Монгол Улсын Тогтвортой хөгжлийн үзэл баримтлал-2030 (ТХҮБ-2030)-ыг баталсан. Дэлхийн тогтвортой хөгжлийн 17 зорилго, 169 зорилт нь манай улсын тогтвортой хөгжлийн үзэл баримтлал 2030-тай дараах зурагт харуулснаар уялдаж байна. /зураг 1/, <https://sdg.1212.mn/>



Зураг 1. МУ болон Дэлхийн тогтвортой хөгжлийн хөтөлбөр хоорондын уялдаа

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

Мэргэшлийн хүрээний тухай ойлголт, олон улсын туршлагаас. 1960-аад оны сүүл үеэс АНУ-д боловсролын салбар олон нийтийн шүүмжид өртөж, хямарч эхэлсэнээс улбаалан багш нарын мэдлэг, ур чадварыг шүүх, үнэлэх оролдлогууд олонтаа хийгдэж эхэлсэн байна. Тэдгээр оролдлогын хүрээнд хүрэх үр дүнд суурилсан сургалтын асуудал зохих хэмжээнд хөндөгдөж байсан нь тухайн үеийн ажлын байрны судалгааны тайлангуудад тусгагдан үлдсэн байдаг (Young, 2009; Spreen, 2001).

Сургалтын хүрэх үр дүнг тодорхойлон, хэрэглэх санаачлага 1984 онд Шотланд улсад өрнөж, хамгийн анх мэргэжлийн болон техникийн боловсрол, сургалтанд тусгалаа олж эхэлснээр, албан ёсны англи хэлтэй, өндөр хөгжилтэй орнуудад түгэн дэлгэрсэн байна. 1990-ээд оны сүүл үеэс эхлэн албан ёсны Англи хэлгүй, хөгжиж буй орнууд ч мөн энэхүү санаачлагыг хэрэгжүүлснээр өдгөө дэлхийн 160 гаруй оронд ямар нэг төрлийн мэргэшлийн хүрээг боловсруулах, хэрэгжүүлэх эсвэл сонирхон судлах ажил хийгдэж байна. (Г.Цагаач, Монголын хүн амын сэтгүүл, №(499)298 2019 он)

Хамрах цар хүрээний хувьд ялгаатай дараах гурван төрлийн мэргэшлийн хүрээг дэлхийн улс орнууд хэрэглэж байна. Үүнд:

1. Салбарын мэргэшлийн хүрээ
2. Үндэсний мэргэшлийн хүрээ
3. Бүс нутгийн мэргэшлийн хүрээ

Бүтэц талаасаа мэргэшлийн хүрээ нь мэргэжлийн боловсрол болон ерөнхий боловсролын мэргэшлүүдийг тус тусад нь бүлэглэж заагласан буюу tracked, тус тусад нь бүлэглэж заагласан мэргэшлүүдтэй ч адил төстэй, нийтлэг талд нь тулгуурлан өөр хооронд нь багц цаг шилжүүлэх, дүйцүүлэн тооцох боломжтой буюу linked, тусдаа зааглагдсан мэргэшлүүдгүй, нэгдмэл мэргэшлийн

хүрээ буюу unified гэж ангилагддаг байна. (Howieson, C., Raffe, D.1999).

Өнгөрсөн үед, олон орон tracked хэлбэрийн мэргэшлийн хүрээг бий болгон хэрэглэж байгаа нь боловсролын дэд салбаруудынх нь бие даасан байдал, өөр хоорондынх нь уялдаа тааруу байгаатай холбоотой гэж судлаачид үзсэн байна. (Ron Tuck, 2007).

Боловсролын салбарын өргөжилт, мэргэшил эзэмших боломж, хэлбэр тэлж байгаатай холбогдуулан улс орнуудыг мэргэшлийн хүрээгээ илүү нэгдмэл эсвэл холимог хэлбэрт шилжүүлэн хэрэглэж байна. Жишээ нь: Австрали улс linked хэлбэрийг, Шотланд улс ерөнхий болон мэргэжлийн боловсрол, сургалтын мэргэшлүүд дээрээ unified, харин тэдгээр нь дээд боловсролын мэргэшлүүдтэйгээ linked хэлбэрийг хэрэглэдэг байна. “Монгол Улсын хувьд linked хэлбэрийн мэргэшлийн хүрээг илүү зохимжтой” гэж МУИС-ын багш, доктор Г.Цагаач багш үзэж, 2018 онд нийтлүүлсэн Монголын хүн ам сэтгүүлийн 29 дэхт дугаарт нийтлүүлсэн өгүүлэлдээ цохон тэмдэглэсэн байдаг.

Олон улсад мэргэшлийн үндэсний бүдүүвчилсэн бүтцийг 8-12 түвшинтэй байна гэж олон янзаар тодорхойлон хэрэглэж байна. Европын холбооноос 8 түвшинт бүтцийг санал болгосныг ихэнх орон баримжаа болгон ашиглаж байна. /хүснэгт 1/, /Дээд боловсролын бодлогын өөрчлөлт, №9, 2018 он/

Хүснэгт 1. Европийн холбооны 8 түвшинт мэргэшлийн хүрээний бүтэц

Түвшин	Зэрэг цол	Цогц чадамжийн жишээ
8	Докторын зэрэг	Тодорхой бус нөхцөлд ажиллах мэдлэг, бүтээлч чадвар, манлайлах чадвар шаардах ажил. Дээд зэрэглэлийн менежер
7	Магистрын зэрэг	Мэдлэгт суурилсан нарийн мэргэшлийн ажил хийх мэргэжилтэн. Удирдах ажлын ур чадвартай байх.
6	Бакалаврын зэрэг	Мэргэшлийн ур чадвартай, дунд шатны удирдах ажил хийх боломжтой
5	Дээд боловсролын диплом	Нарийн мэргэшлийн ажилчин, техникчийн ажил хийх чадвар эзэмшсэн
4	Ахлах сургууль төгссөн гэрчилгээ	Мэргэшлийн ур чадвартай ажилчин
3	Дунд сургуулийн гэрчилгээ	Тодорхой чиглэлийн чадвар эзэмшсэн
2	Мэргэшлийн анхан шатны чадвар	Ажлын байранд шаардагдах анхан шатны ур чадвар эзэмшсэн
1	Бичиг үзэгт тайлагдсан, тоо бодох чадвар Ажилд орох ба цаашид мэргэшил эзэмших анхан шатны чадвартай	Ажил хийж эхлэх, ур чадварын сургалтанд орох бэлтгэл хангасан

МУ-ын үндэсний болон салбарын мэргэшлийн хүрээний өнөөгийн түвшин. Манай улсын хувьд анх удаа мэргэшлийн хүрээг бүрдүүлэх ажлыг Мянганы сорилтын сангийн төслийн хүрээнд Мэргэжлийн боловсрол, сургалтын үндэсний зөвлөлийн даргын 2011.12.30 өдрийн 01 тоот тушаалаар баталгаажуулан “Мэргэжлийн болон техникийн боловсрол, сургалтын мэргэшлийн 6 түвшинтэй хүрээ”-г боловсруулсан байна. Ингэснээр

мэргэжлийн болон техникийн боловсрол, сургалтын үйл ажиллагаанд чадамжид суурилсан сургалтын тогтолцоог нэвтрүүлэх ажлыг амжилттай хийсэн байна. Одоогийн байдлаар уул уурхай, зам тээвэр, барилга, хөдөө аж ахуй гэсэн эдийн засгийн 8 салбарын 70 гаруй сургалтын хөтөлбөр, төлөвлөгөө чадамжид суурилсан стандартуудад нийцүүлсэн байдлаар боловсруулсан байна. (www.mol.gov.mn)

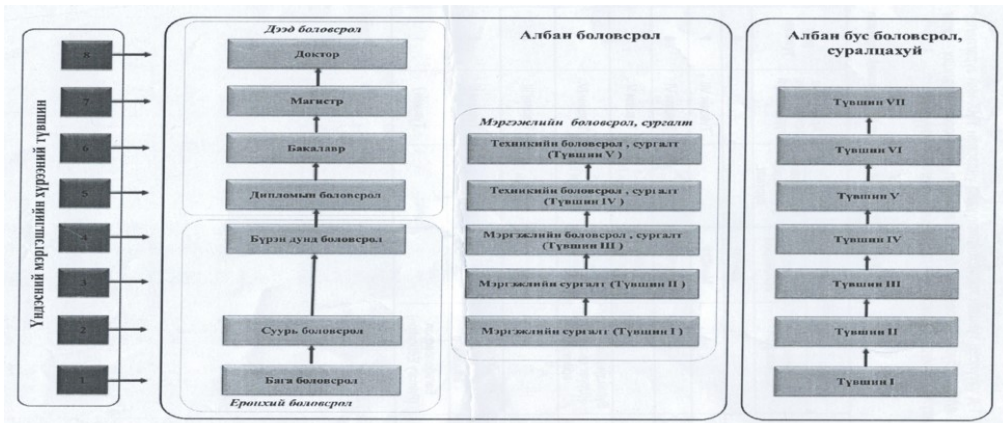


Шатлал	Тодорхойлолт
VI	Ажлын талбарт ажилдаа мэргэшлийн үйл ажиллагааг "нарийвчлан" төвлөхөн төхөөрөхөнд дотуу ажил гүйцэтгэх дараахь шатныг төлсөн, чөлөөт үр дүнтэй гүйцэтгэх, хувиарлах, байршлуулах, бүтээнэвэр ажилан байгуулах, мэргэжлийн өндөр түвшинд удирдлага авч, мэдээллийн болон сургалтын бус чадвартай байдал (төгсөлтэй сургалтаар) бий болгох чадвартай байх. Энэ түвшинд ажлын үндэстэй тавьж ажиллах чадвартай, үндэстэй арга замыг тодорхойлох чадвар, технологийн мэдлэг, ур чадвар, өндөр шатны мэдлэг эзэмшсэн байна.
V	Энэ түвшинд ажлын байгуулалттай төрлийн, төрөлөөгүй боловсролын сургалтаар эзэмшүүлнэ. "Мэргэжлийн өндөр мэдлэг" үр чадвар шаардлага үр ажиллагааг удирдан ажилан байгуулах, бие даан гүйцэтгэх, ажлын үрэгт төлөл гаргах, өндөр мэдлэг төлөх, өндөр мэдлэгт ажилан байхад бие болон үндэстэй ажиллагаанд оролцох чадвар мэдлэг мэргэжлийн үр чадвар, энэ арга бичиг ажиллагааг хангахтай байна. Энэ түвшинд ажлын байгуулалттай техникийн боловсролын сургалтаар эзэмшүүлнэ.
IV	"Мэргэжлийн өндөр мэдлэг" үр чадвар шаардлага үр ажиллагааг бие даан гүйцэтгэх, ажилан байгуулах, бие даан гүйцэтгэх, ажлын үрэгт төлөл гаргах, өндөр мэдлэг төлөх, өндөр мэдлэгт ажилан байхад бие болон үндэстэй ажиллагаанд оролцох чадвар мэдлэг мэргэжлийн үр чадвар, энэ арга бичиг ажиллагааг хангахтай байна. Энэ түвшинд ажлын байгуулалттай мэргэжлийн боловсролын сургалтаар эзэмшүүлнэ.
III	"Мэргэжлийн өндөр мэдлэг" үр чадвар шаардлага үр ажиллагааг бие даан гүйцэтгэх, ажилан байгуулах, бие даан гүйцэтгэх, ажлын үрэгт төлөл гаргах, өндөр мэдлэг төлөх, өндөр мэдлэгт ажилан байхад бие болон үндэстэй ажиллагаанд оролцох чадвар мэдлэг мэргэжлийн үр чадвар, энэ арга бичиг ажиллагааг хангахтай байна. Энэ түвшинд ажлын байгуулалттай мэргэжлийн боловсролын сургалтаар эзэмшүүлнэ.
II	"Мэргэжлийн өндөр мэдлэг" үр чадвар шаардлага үр ажиллагааг бие даан гүйцэтгэх, ажилан байгуулах, бие даан гүйцэтгэх, ажлын үрэгт төлөл гаргах, өндөр мэдлэг төлөх, өндөр мэдлэгт ажилан байхад бие болон үндэстэй ажиллагаанд оролцох чадвар мэдлэг мэргэжлийн үр чадвар, энэ арга бичиг ажиллагааг хангахтай байна. Энэ түвшинд ажлын байгуулалттай мэргэжлийн боловсролын сургалтаар эзэмшүүлнэ.
I	"Мэргэжлийн өндөр мэдлэг" үр чадвар шаардлага үр ажиллагааг бие даан гүйцэтгэх, ажилан байгуулах, бие даан гүйцэтгэх, ажлын үрэгт төлөл гаргах, өндөр мэдлэг төлөх, өндөр мэдлэгт ажилан байхад бие болон үндэстэй ажиллагаанд оролцох чадвар мэдлэг мэргэжлийн үр чадвар, энэ арга бичиг ажиллагааг хангахтай байна. Энэ түвшинд ажлын байгуулалттай мэргэжлийн боловсролын сургалтаар эзэмшүүлнэ.

Зураг 2. Мэргэжлийн боловсрол, сургалтын мэргэшлийн түвшний өнөөдөр мөрдөгдөж байгаа хүчин төгөлдөр загвар

2018 онд БСШУС-ын сайдын А/652 тоот тушаалаар “Үндэсний мэргэшлийн хүрээг бий болгож хэрэгжүүлэхэд дэмжлэг үзүүлэх ажлын хэсэг” байгуулагдсан ба үндэсний мэргэшлийн хүрээний

түвшин, боловсрол, суралцахуйн хамаарлыг дараах байдлаар тодорхойлсон. /2019.02.21 ҮМХ-ийн үр дүнгийн хэлэлцүүлгийн материалаас/, /Зураг 3/

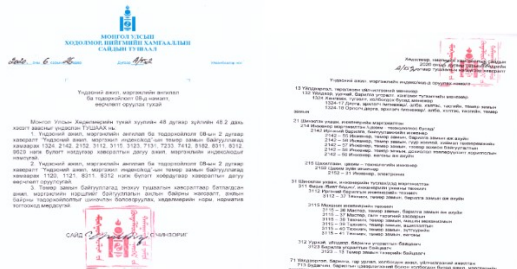


Зураг 3. МУ-ын үндэсний мэргэшлийн хүрээний түвшин ба боловсрол, суралцахуйн хамаарал

Ажил мэргэжлийн ангилалын систем. Олон улсын Хөдөлмөрийн байгууллагаас 1988 онд боловсруулж, 2008 онд шинэчлэн засварласан ажил мэргэжлийн ангиллын систем ISCO-08-ыг дэлхийн ихэнх орон мөрдөж ажилладаг.

Манай улс мөн адил энэхүү олон улсын Ажил, мэргэжлийн Стандарт Ангилал (ISCO-88)-тай нийцүүлэн, үндэсний хэмжээнд мөрдөх YAMAT-08 стандартыг Нийгмийн хамгаалал, хөдөлмөрийн сайдын 2010.02.10 өдрийн А/16 тоот тушаалаар батлаж, 10 үндсэн бүлэг, 43 дэд бүлэг, 153 бага бүлэг, 421 нэгж бүлгээс бүрдсэн шаталсан бүтэцтэйгээр хэрэглэдэг билээ.

Мэргэшсэн ажиллах хүчнийг олон улсын зөвшөөрөгдөх түвшинд бэлтгэх, улс орнуудын ижилсгэх нэр, агуулгаар ажил, мэргэжлийг ангилах, ажиллах хүчинтэй холбогдох статистикийг цуглуулах боловсруулах, мэдээллийн үнэн байдлыг хангах, үндэсний болоод олон улсын хэмжээнд ажил, мэргэжлийг судалж, харьцуулах, хүн ам ба орон сууцны ээлжит тооллогыг чанартай явуулах, үндэсний хэмжээнд болон төрөлжсөн үйлдвэрлэл, аж ахуй нэгж, байгууллагын түвшинд зах зээл, цалин хөлсний судалгаа, шинжилгээ хийх, боловсролын болон хүний нөөцийн хэрэгцээг төлөвлөх, хөдөлмөр эрхлэлтийн судалгааг гаргах, ажилд зуучлах, мөн ажлын байрны гүйцэтгэх үүргийг боловсруулах



Зураг 4. YAMAT-д оруулсан төмөр замын байгууллагад хамаарах ажил, мэргэжлийн индекс/кодын баталгаажилт

2. **Ажил мэргэжлийн лавлах.** Төмөр замын мэргэжлийн хувьд салбарын хэмжээнд ганцхан “Зүтгүүрийн машинчийн ажил, мэргэжлийн лавлах” 2016 онд хийгдэж батлагдсан. Бусад мэргэжлийн ажил мэргэжлийн лавлах боловсруулах ажил хийгдэж

<http://www.hudulmurhalamj.gov.mn/content/78/>

3. **УБТЗ ХНН-ийн хэмжээнд мэргэжлийн зэргийн тогтолцоо бий болгох ажлын хүрээнд** дараах 2 ажлыг хийж хэрэгжүүлэв. Үүнд:

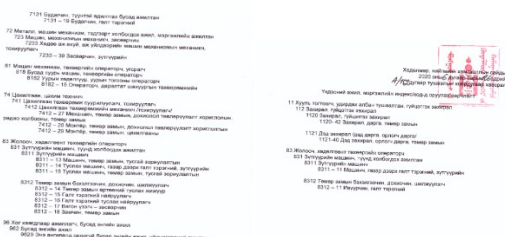
➢ УБТЗ ХНН-ийн галт тэрэгний болон сэлгээний хөдөлгөөнтэй шууд холбоотой алба, салбар нэгжид мэргэжлийн зэргийн нэгдсэн тогтолцоог бүрдүүлэх, мэргэжлийн зэрэгт тавигдах шалгуур үзүүлэлт, мэдлэг-ур чадвар-хандлагыг тодорхойлох, ажилтнаас шалгалт авахтай холбоотой журмыг боловсруулах ажил 2019 оны 5 сараас 2020 оны 04 сар хүртэл хугацаанд УБТЗ-ын Хүний нөөцийн алба, Техникийн бодлого, стандартчилалын алба, Төмөр замын дээд сургууль хамтран хийж, УБТЗ-ын даргын А/331 тоот тушаалаар “Галт тэрэгний хөдөлгөөнтэй шууд холбоотой ажилтны мэргэжлийн ур чадварын зэрэг олгох, ахиулах үйл

зэрэгт “YAMAT-08” стандартыг ихэнхдээ хэрэглэдэг байна. / <http://yamat.mlsp.gov.mn/> /

III. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

УБТЗ ХНН-ийн хэмжээнд хийгдэж байгаа ажлууд, хүрсэн үр дүн.

1. **Ажил мэргэжлийн ангилалын системд.** ЗТХЯ-ны төрийн нарийн бичгийн даргын 2019.05.19 өдрийн тушаалаар ЗТХЯ, ГТХЗНТ ТӨҮГ, МТЗ, УБТЗ ХНН, ТЗДС-ийн төлөөлөл бүхий хамтарсан ажлын хэсэг байгуулагдаж, YAMAT-д нэмэлт өөрчлөлт оруулах, нийцүүлэх, орхигдсон ажил мэргэжлийг нэмж кодчилох ажлын хүрээнд УБТЗ ХНН-ийн бааз суурь дээр тулгуурласан судалгаанд нийт 463 ажил мэргэжлийн 11872 орон тоо хамрагдснаас 429 ажил мэргэжлийн 5730 орон тоог YAMAT-д нийцүүлж, 34 ажил мэргэжлийн 6142 орон тоог шинээр кодчилох ажлыг хийсэн. Тус ажлын үр дүнг ХНХЯ-ны сайдын 2020.06.26 өдрийн А/152 тоот тушаалаар баталгаажиж, “Үндэсний ажил, мэргэжил индекс/код”-ын төмөр замын байгууллагад хамаарах 1120, 1121, 1324, 2142, 2152, 3112, 3115, 3123, 7131, 7233, 7412, 8182, 8311, 8312, 9629 нэгж бүлэгт 28 төрлийн ажил, мэргэжлийн индекс/код нэмэгдэж, 4 төрлийн ажил, мэргэжлийн индекс/кодонд өөрчлөлт орсон. /зураг 4/ , <http://yamat.mlsp.gov.mn/content/show/29/>



ажиллагааны журам”-ыг 2020.04.24 өдөр батлуулж, өдгөө мөрдөн ажиллаж байна.

➢ УБТЗ ХНН-ийн галт тэрэгний болон сэлгээний хөдөлгөөнтэй шууд холбоотой алба, салбар нэгжид мөрдөгдөж буй мэргэжлийн зэргийн нэгдсэн тогтолцоонд нийцүүлэн, Төмөр замын дээд сургууль болон Политехникийн коллежийн төгсөх курсын оюутан /суралцагчийн эзэмшсэн мэдлэг, чадвар, хандлагыг ажил олгогчоор дүгнүүлж, мэргэжлийн зэргийг олгохтой холбоотой журмын төслийг боловсруулах ажлыг 2020 оны 05 сараас 2021 оны 02 сар хүртэл УБТЗ-ын Хүний нөөцийн алба, Техникийн бодлого, стандартчилалын алба, Төмөр замын дээд сургууль хамтран боловсруулж, УБТЗ-ын даргын А/231 тоот тушаалаар “Оюутан /суралцагчид мэргэжлийн зэрэг олгох журам”-ыг 2021.02.26 өдөр батлуулж, өдгөө мөрдөн ажиллаж байна.

4. **Боловсролын ангилалын систем.** Боловсролын ангилалын хамгийн өргөн хэрэглэдэг систем бол ISCED бөгөөд 1997 онд ЮНЕСКО, Эдийн засгийн хатын ажиллагаа, хөгжлийн байгууллага хамтран боловсруулсан байдаг. 1997-2013 он хүртэлх хугацаанд хэд хэдэн удаагийн засвар хийгдсэний дараа дэлхийн улс орнууд 2013 оны

хувилбарыг ихэнхдээ хэрэглэж байна. Энэ 2013 оны засвар нь мэргэшил болон боловсрол эзэмших шатлал, үр дүнд суурилсан сургалтын тогтолцооны хамаарал уялдаанд тулгуурлан хийснээрээ онцлогтой байна. Мөн ISCED нь 4 оронтой кодчилолыг дэлхийн улс орны боловсролын системд хэрэглэхийг санал болгож, мэргэжлийн ерөнхий чиглэл, төрөлжсөн чиглэл, нарийвчилсан чиглэл, хөтөлбөрийн нэршлээр индексжүүлдэг. Манай улсын хувьд БШУ-ны сайдын 2014 оны А/78, А/370 тоот тушаалаар “Дээд боловсролын сургалтын байгууллагад мөрдөх бакалавр, магистр, докторын мэргэжлийн чиглэл /хөтөлбөр/, индекс”-ийг баталж, өдгөө мөрдөж байна. Төмөр замын дээд сургууль тус боловсролын системд нийцүүлж, мэргэжлийн чиглэл /хөтөлбөр/, индексийг БСШУС-ын сайдын 2020 оны А/308 тоот тушаалаар шинэчлэн батлуулж, мөрдөж байна.

5. *Салбарын мэргэшлийн хүрээний санал болгох хувилбар, хүрэх үр дүн.* Монгол улсад үндэсний

мэргэшлийн хүрээг бий болгож, хэрэгжүүлсэнээр дараах үр дүнд хүрнэ гэж судлаачид үздэг. Үүнд:

а. Олон улсад тухайн эзэмшсэн мэдлэг, чадвар, хандлагыг хүлээн зөвшөөрөгдөнө. /үргэлжлүүлэн суралцах, ажиллах тохиолдолд/

б. Ялгаатай мэргэшлүүдийг харьцуулж, нэг түвшнээс нөгөөд ахиж дэвших боломжийг олгоно.

с. Мэргэжлийн чанар, хүртээмжтэй байдал, уялдаа холбоо, хөдөлмөрийн зах зээлд танигдах, хүлээн зөвшөөрөгдөх үндэс суурь болно.

д. Суралцах арга замыг ил тод харуулж, хандах, оролцох, ахиж, дэвшихэд нь туслах замаар насан туршийн суралцахуйг дэмжинэ.

Төмөр замын тээврийн салбарт дараах мэргэшлийн хүрээний зураглалыг санал болгож байна. /хүснэгт 2/ Үүнд:

Хүснэгт 2. Мэргэшлийн хүрээний зураглал

EQF түвшин	MNQF түвшин	Албан боловсрол				Албан бус боловсрол	Албан боловсрол олгох сургалтын байгууллагууд
		Сургуулийн өмнөх	Ерөнхий боловсрол	Мэргэжлийн боловсрол	Дээд боловсрол	Бие даан суралцсан	
8	8				Доктор		Их сургууль
7	7				Магистр	Түвшин YII	Их, дээд сургууль
6	6			ТБС Түвшин Y	Бакалавр	Түвшин YI	Их, дээд сургууль, коллеж
5	5			ТБС Түвшин IY	Дипломын боловсрол	Түвшин Y	Дээд сургууль, коллеж,
4	4		Бүрэн дунд боловсрол	МБС Түвшин III		Түвшин IY	Коллеж, МСҮТ, лицей сургууль
3	3		Суурь боловсрол	МС Түвшин II		Түвшин III	Ерөнхий боловсролын дунд сургууль
2	2			МС Түвшин I		Түвшин II	
1	1			Бага боловсрол		Түвшин I	
	0	Сургуулийн өмнөх боловсрол					Цэцэрлэг

IV. ДҮГНЭЛТ

1. Тогтвортой хөгжлийн зорилгод боловсрол, судалгааны байгууллагын оролцоо өндөр байх шаардлагатай. Сургалтын байгууллагын оролцоог дараах байдлаар дүгнэж байна. Үүнд:

а. ИДС нь шинэ мэдлэг, инновацийн шинэ санааг бүтээж хэрэгжүүлэх.

б. ТХЗ-ыг хэрэгжүүлэх төрийн бодлогын хувилбарыг боловсруулж, санал болгох, хэрэгжүүлэх арга замыг тодорхойлох, тодорхой шийдлүүдийг боловсруулж, холбогдох газруудад нэвтрүүлэх.

с. Шинэ хэлбэрийн хамтын ажиллагааг ИДС бий болгосноор нэгдсэн ашиг сонирхлын дор оролцогч талуудыг нэгтгэх.

д. ТХЗ-ыг хэрэгжүүлэхэд оруулах хувь нэмрийг ИДС-ийн хөгжлийн төлөвлөлт, төлөвлөгөөнд тусгах замаар үндэсний болон салбарын хөгжилд оруулахуу хувь нэмрээ нарийвчлан тооцох.

2. ИДС-ын сургалтын чанарыг дээшлүүлэхэд байгууллагын дотоод чанарын баталгаажуулалт нэн чухал ба энэхүү баталгаажуулах ажлын тулгуур эрх зүйн бичиг баримтууд нь ажил мэргэжлийн лавлах, үндэсний ажил мэргэжлийн ангилал лавлах, үндэсний болон салбарын мэргэшлийн хүрээ зэрэг

болно. Мэргэшлийн үндэсний болон салбарын хүрээг бий болгон хөгжүүлэх нь зөвхөн төрийн захиргааны төв байгууллагын бодлогын асуудал биш бөгөөд үүнд тухайн салбарын бүх талын оролцогч нарын оролцооноос шууд хамаарна. Төмөр замын тээврийн салбарын мэргэшлийн хүрээг бий болгосноор салбарын хэмжээнд тулгамдаад байгаа олон асуудлыг шийдэх хэрэгсэл болж чадна гэж үзэж байна. Энэ ажил нь төмөр замын ажил мэргэжлийн лавлах боловсруулах ажлаас эхлэх тул ойрын хугацаанд тэргүүлэгч мэргэжлийн чиглэл бүрээр лавлах боловсруулах ажлыг эрчимжүүлэх, улмаас салбарын мэргэшлийн хүрээг ойрын 5 жилийн хугацаанд хийж хэрэгжүүлэх шаардлагатай байна.

3. Төмөр замын мэргэжлээр албан бус боловсрол олгох, олж авсан албан бус боловсролын мэдлэг ур чадвар, чадамжийг үнэлж тооцдог RVA механизмыг судалж, салбартаа нэвтрүүлэх шаардлагатай гэж үзэж байна. Ингэснээр мэргэжлийн

боловсрол олгох сургалтын төвийн үйл ажиллагаа сайжирч, хичээлээс гадуур нэмэлт мэдлэг чадвар эзэмших залуучуудын эрмэлзлийг дэмжих замаар төгсөгчдийн чанарыг сайжруулах боломжтой болно.

4. Төмөр замын мэргэжлээр мэргэжилтэн бэлтгэж байгаа бүх шатны сургалтын байгууллага, хөтөлбөрийн чанарыг ЗТХЯ, Боловсролын магадлан итгэмжлэлийн үндэсний зөвлөлтэй хамтран хөндлөнгийн хяналт хийн шалгах, улмаар шаардлага хангахгүй байгаа сургалтын байгууллагын эрхийг хаах замаар мэргэжил сургалт үйдвэрлэлийн төвүүдийг цөөрүүлэх. Төмөр замын инженер техникийн ажилтан бэлтгэх нэгдсэн сургалтын тогтолцоонд шилжүүлэх замаар чанаржуулах хэрэгтэй байна. Ингэснээр чанаргүй төгсөгчид нийлүүлснээс үүдэн гарах хүний хүчин зүйлээс хамааралтай осол, гологдол, дутагдлын тоо буурах боломжтой гэж дүгнэж байна.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛ:

- [1] “Дээд боловсролын сургалтын чанар” цахим сэтгүүл. ШУТИС, Олон улсын дээд боловсролын судлалын төв
- [2] Төмөр замын үндсэн ажлууд болон мэргэжлийн чадамжийн лавлагаа, ОУ-ын ТЗ-ын нийгэмлэг, 2019 он
- [3] Г.Цагаач, Монголын хүн амын сэтгүүл, №(499)298, 2019 он
- [4] “Дээд боловсролын шинэчлэлийн тулгамдсан асуудлууд”. ЭШ-ий бага хурлын хурлын эмхэтгэл. 2015 он.
- [5] “Тогтвортой хөгжил-дээд боловсрол” улсын II дугаар зөвлөгөөний эмхэтгэл, БСШУСЯ, 2018 он.
- [6] Судирман Яахья, Г.Цагаач. 2016 он. Үндэсний мэргэшлийн хүрээг бий болгож, хэрэгжүүлэх нь зөвлөмж. (HERP MON Loan №2766. Монгол улс)
- [7] ҮМХ-ийн үр дүнгийн хэлэлцүүлгийн материал. 2019 он
- [8] <https://www.dglproject.com/index.php/r/2>
- [9] <https://sdg.1212.mn>
- [10] www.mol.gov.mn
- [11] <http://uis.unesco.org/en/topic/international-standard-classification-education-isced>
- [12] <http://yamat.mlsp.gov.mn/>
- [13] [/http://yamat.mlsp.gov.mn/content/show/29/](http://yamat.mlsp.gov.mn/content/show/29/)
- [14] [/http://www.hudulmur-halamj.gov.mn/content/78/](http://www.hudulmur-halamj.gov.mn/content/78/)

УБТЗ”ХНН-ийн өртөөд дээрх орон нутгийн вагонд хийгдэх ажлын технологийг боловсронгуй болгох

Ю.Сарантуяа¹

ШУТИС, Бизнесийн Ахисан Түвшний сургууль
E-mail: Sarantuyatds@gmail.com

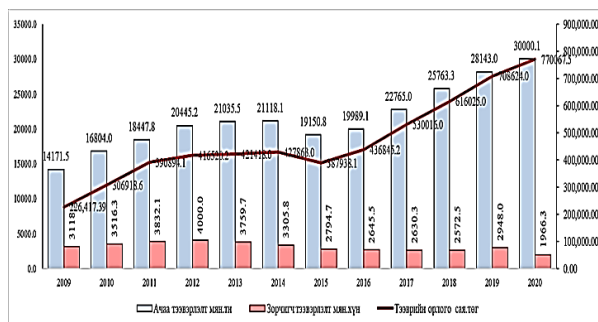
Ж.Ганчимэг²

ШУТИС, Бизнесийн Ахисан Түвшний сургууль
E-mail: ganchimeg@must.edu.mn

Хураангуй-УБТЗ ХНН-ийн өртөөд дээрх орон нутгийн вагонд хийгдэх ажлын технологийг боловсронгуй болгох зорилгоор тээврийн статистикийн үндсэн үзүүлэлт болох төмөр замаар тээсэн ачаа ба зорчигчийн судалгаа, тээврийн орлого болон ачаа тээвэрлэлтийг харилцааны төрлөөр харуулж үүнээс УБТЗ ХНН-ийн бүх өртөөдийн буулгалтын судалгааг сүүлийн арван жилийн өссөн дүнгээр нэгтгэн гаргаж буулгалтын өртөөн дээр орон нутгийн вагонд хийгдэх ажлын технологи, салбар замд буулгатад вагон тавих сэлгээний ажлыг багасгах боломжийг судлах үйл ажиллагааны судалгаа хийсэн. *Түлхүүр үг: Төмөр зам, орон нутгийн вагон, вагоны сүл зогсолт, сэлгээний зүтгүүр*

I. УДИРТГАЛ

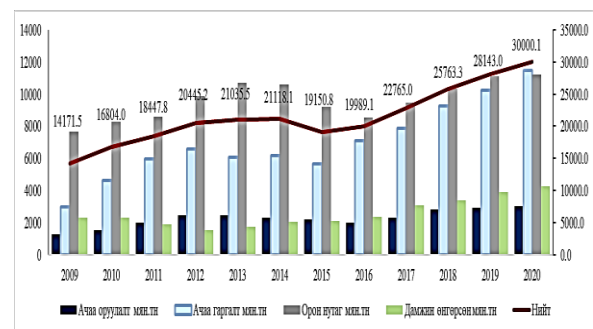
Цар тахлын хүндрэл бэрхшээлүүд тээврийн салбарт нөлөөлсөн хэдий ч төмөр замын тээвэр нь Монгол улсын ачаа эргэлтийн 80,3 хувийг гүйцэтгэж анх удаа 30,0 сая тонн ачаа тээвэрлэсэн. Энэ нь өмнөх оноос 6,6 хувиар, ачаа эргэлт 19,0 тэрбум-тонн/км буюу өмнөх оноос 9,1 хувиар өссөн.



Зураг 1. Төмөр замаар тээсэн ачаа сүүлийн 12 жилээр

Ачаа тээвэрлэлтийн үйл ажиллагааны гол чиглэл нь экспортын ачаа байсан бөгөөд өмнөх Ачаа тээвэрлэлтийн хэмжээ дээд хэмжээндээ хүрч нэмэгдэж байгаа нь “УБТЗ” ХНН-ийг 2030 он хүртэл хөгжүүлэх урт хугацааны хөтөлбөрт тусгасан 2025 онд 41,1 сая тонн, 2030 онд 56,7 сая тонн ачаа тээвэрлэх төлөвлөгөө биелэх боломжийг бүрдүүлж байгаа хэдий ч үүний тулд суурь бүтцийг шинэчлэн өргөтгөх, сайжруулах хоорондын замд шинэ өртөө зөрлөг, хоёр замт оруулга, хоёрдох гол зам, ялгах өртөө барих, зүтгүүрийн паркийг шинэчлэх зэрэг техник, технологийн дэвшил, шинэчлэлийг үе шаттайгаар хэрэгжүүлэх шаардлагатай байна. Иймээс шинэ технологи нэвтрүүлэхийн тулд өртөөд дээрх орон нутгийн буулгалтад ирж буй вагонд хийгдэх технологи ажиллагаанд судалгаа хийсэн.

оноос 12,1 хувиар, мөн гол замаар дамжин өнгөрөх чингэлгийн галт тэрэгний аялал өмнөх оноос 59 хувиар тус тус өссөн. Зорчигч тээврийн хувьд хөл хорио, улсын хил хаагдсаны улмаас хоёрдугаар сараас олон улсын зорчигч тээвэрлэлт, арван нэгдүгээр сараас орон нутгийн зорчигч тээвэрлэлтийг зогсоож өмнөх оноос 33,3 хувиар, зорчигч эргэлтийн хэмжээ 47,9 хувиар буурсан.



Зураг 2. Төмөр замаар тээсэн ачааны харилцааны төрлөөр эзлэх хувь

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

Өртөө, зөрлөгт ачааны ажиллагаанд (вагон ачих ба буулгах, ачааг шилжүүлэн ачих, жижиг илгээлт ба чингэлэг ялгах г.м) орох вагонуудыг *орон нутгийн вагон* гэх бөгөөд ачааны ажиллагаа хийгдэх шинжээр нь орон нутгийн вагоныг ачаатай ирээд буулгагдсаны дараа хоосон явах, хоосон ирж ачилтад тавигдах, ачаатай ирээд буулгагдаж дахин өөр ачаа ачигдаад тухайн өртөөнөөс явах, чингэлэг буюу түүвэр ачаатай ирж ачаа ялгалтад орох гэж хуваах ба хийгдэх ачааны ажиллагааны тооноос хамааруулж ачааны нэг ажиллагаатай, ачааны

хоёрлосон ажиллагаатай (ачилт ба буулгалт) гэж ангилна. Мөн ачилтын цэгт тавьж өгөх, ачилт буулгалтын цэгүүдээр тарааж байрлуулах, ачааны хоёрлосон ажиллагаанд шилжүүлэн тавих, ачилт буулгалтын дараа цуглуулж өртөөний аль нэг замд тавих, вагонд цэвэрлэгээ, угаах, ариутгах, ачилтын өмнөх техникийн ба коммерын үзлэг хийх, нэг вагоноос нөгөө вагонд ачааг шилжүүлэн ачаалах,

жижиг илгээлтийг ялгах үйлдвэрийн эзэмшлийн салбар замд вагоныг шилжүүлэн тавьж өгөх, татан авах, ажиллагаанууд хийгдэнэ.

Орон нутгийн вагонд хийгдэх ажлын зохион байгуулалт, ачааны төрөл, өртөө, салбар замын байрлалаас хамаарч тэдэнд хийгдэх ажиллагаанууд нийтийн хэрэглээний ба дагнасан хэрэглээний салбар замуудад явагдана.



Зураг 3. УБТЗ ХХН-ийн бүх Өртөөдийн буулгалт /сүүлийн 10 жилийн өссөн дүнгээр/

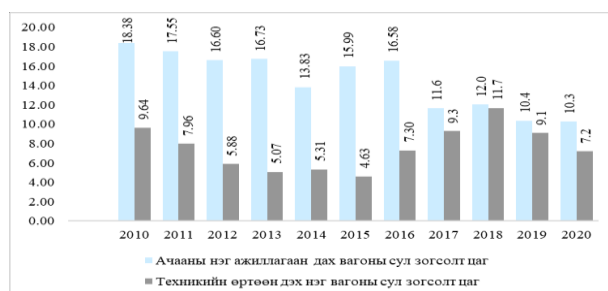
УБТЗ ХХН-ийн өртөө, зөрлөгт ирж ачааны ажиллагаанд буюу буулгалтанд ирсэн вагоны судалгааг сүүлийн арван жилийн өссөн дүнгээр гаргаж үзэхэд (Зураг 2.) хамгийн их буулгалт хийсэн өртөөдөд Улаанбаатар 1122063вагон, Толгойт 285489вагон, МЧ-УБ-251016вагон, Эрдэнэт-147696вагон, Дархан-2-98953 вагон, МЧ-Зүүд-63821вагон, МЧ-Толгойт-53122, Замын-Үүд-46657вагон, Сайншанд 45276вагон, Хөтөл-35134вагон, Чойр-30259вагон гэх мэтчилэн тулгуур өртөөдөд ихээхэн хэмжээний буулгалтын ажлыг хийдэг байна. Эдгээр өртөөдөөс бүрэлдэхүүнийг

задлан найруулах ялгах төхөөрөмж бүхий довтой өртөө нь зөвхөн Улаанбаатар өртөө юм. Бусад бүх өртөөдөд ялгах төхөөрөмж болох дов байхгүй, галт тэргийг зөвхөн хүрэх өртөөгөөр нь найруулж, буулгалтын өртөөнд ирсэн үед нь галт тэргэнд техник, коммерийн үзлэг хийсний дараа ачаатай вагонуудыг буулгалтын замд тавихын тулд ачааг буулгах салбар зам, хүлээн авагчаар нь ялган татах замыг ашиглан сэлгээний ажил хийгддэг. Татах замаар сэлгээний ажил хийж байгаа өртөөдөд ажиллаж байгаа сэлгээний зүтгүүрийн тоо, цаг ашиглалтыг хүснэгт 1-д үзүүлэв.

Хүснэгт 1. Сэлгээний зүтгүүрийн цаг ашиглалт

Өртөөний нэр	Өртөөнд ажилласан	Салбар замд ажилласан	Зөвөрт явсан	Цайнд орсон	Халуун зогссон	Элжүүлэгдсэн	Эвдэрт зогссон	ТО-Зухалт	Сэлгээний илчилт гэрлийн тоо
Замын-Үүд	4631	2765	12	620	865	562	231	325	4
Сайншанд	3921	884.7	8.5	274	1096	274	45.2	53.4	2
Чойр	1653	3493	56.5	511	509.5	284	30.5	18	1
Багануур	991	2096	7	274	512	274	35	24	1
Улаанбаатар	14878	13251	41	1350	0	2700	0	180	4
Толгойт	4934	5620.5	76.1	420.3	161.5	230	764.3	317.2	3
Зүүнхараа	1563	3295	58	520	264	274	26	25	1
Дархан	8406	3383.2	202.8	566.7	358.9	548.6	31.2	223.2	3
Сүхбаатар	3640	411	0	234	411	146	0	40	2
Нийт	44617	35199.4	461.9	4770	4177.9	5292.6	1163.2	1205.8	21

Ачилт буулгалтыг зөв үр ашигтайгаар төрөлжүүлэх, ачааны төрөл, ирэлт ба явуулалтад хийгдэх ажлын технологийг боловсруулж орон нутгийн вагоны өртөөн дээрх сул зогсолтыг багасгахын тулд технологийн процесст, тэдэнд хийгдэх техникийн ба ачаа коммерын ажиллагаануудын хоорондын уялдааг хангах, мөн өртөөний салбар замын ажил, галт тэргэний хөдөлгөөний зурмагтай нягт холбогдож байх ёстой.



Зураг 4. Вагоны сул зогсолт

Орон нутгийн вагоны өртөөн дээр зогсох нийт зогсолт нь түүнд хийгдэх бүх ажлын хугацааны нийлбэртэй тэнцүү боловч ажиллагаа хоорондын байж болох зогсолтуудыг тооцох нь зүйтэй. Орон нутгийн вагоны тавилт ба таталт хүлээн зогсох сул зогсолтыг сэлгээний зүтгүүрийн ашиглалтыг сайжруулах буюу сэлгээний ажлын уялдаа холбоог зөв тогтоосноор багасгаж болно.

УБТЗ ХНН-ийн импортоор орон нутгийн буултад ирж буй ачаанууд нь Замын Үүд өртөөгөөр

№	БҮЖД	ӨМӨ	Т	СЭМ	Т	Ачааны нэр	Мөлдөгч	Төлөгч	Өртөө	Тайлбар	
16	БҮЖД	60778123	ӨМӨ	23	4	Асман	156	76	ТОЛГОЙТ АШЛИ	2019.05.26.12.24	
17	БҮЖД	220426	ӨМӨ	22	7	МЭШЭН ЧЭЭРЭЭМ	41	16	ТОЛГОЙТ АШЛИ	2019.05.26.12.24	
18	БҮЖД	94190980	Т	4	ӨМӨ	24	1	12	ЧӨНГӨЛӨГ АШЛИ	2019.05.26.12.24	
19	БҮЖД	20000568	Т	4	ӨМӨ	20	2	1	ЧӨНГӨЛӨГ АШЛИ	2019.05.26.12.24	
20	БҮЖД	211011	М	4	ӨМӨ	18	5	1	ЧӨНГӨЛӨГ АШЛИ	2019.05.26.12.24	
21	БҮЖД	221366	М	4	ӨМӨ	17	9	1	ЧӨНГӨЛӨГ АШЛИ	2019.05.26.12.24	
22	БҮЖД	211805	М	4	ӨМӨ	19	6	1	ЧӨНГӨЛӨГ АШЛИ	2019.05.26.12.24	
23	БҮЖД	20001129	Т	4	ӨМӨ	19	6	1	ЧӨНГӨЛӨГ АШЛИ	2019.05.26.12.24	
24	БҮЖД	94190659	Т	4	ӨМӨ	24	1	12	ЧӨНГӨЛӨГ АШЛИ	2019.05.26.12.24	
25	БҮЖД	94190972	Т	4	ӨМӨ	24	1	12	ЧӨНГӨЛӨГ АШЛИ	2019.05.26.12.24	
26	БҮЖД	210633	М	4	ӨМӨ	17	5	1	ЧӨНГӨЛӨГ АШЛИ	2019.05.26.12.24	
27	БҮЖД	20001343	Т	4	ӨМӨ	15	8	1	ЧӨНГӨЛӨГ АШЛИ	2019.05.26.12.24	
28	БҮЖД	210617	М	4	ӨМӨ	17	5	1	ЧӨНГӨЛӨГ АШЛИ	2019.05.26.12.24	
29	БҮЖД	211730	М	4	ӨМӨ	18	4	1	ЧӨНГӨЛӨГ АШЛИ	2019.05.26.12.24	
30	БҮЖД	211797	М	4	ӨМӨ	18	3	1	ЧӨНГӨЛӨГ АШЛИ	2019.05.26.12.24	
31	БҮЖД	20000663	Т	4	ӨМӨ	21	1	141	ЧӨНГӨЛӨГ АШЛИ	2019.05.26.12.24	
32	БҮЖД	220832	Т	4	ӨМӨ	24	1	12	ЧӨНГӨЛӨГ АШЛИ	2019.05.26.12.24	
33	БҮЖД	94190550	Т	4	ӨМӨ	25	5	1	12	ЧӨНГӨЛӨГ АШЛИ	2019.05.26.12.24
34	БҮЖД	94190485	Т	4	ӨМӨ	25	5	1	12	ЧӨНГӨЛӨГ АШЛИ	2019.05.26.12.24
35	БҮЖД	320283	Т	4	ӨМӨ	22	3	104	ЧӨНГӨЛӨГ АШЛИ	2019.05.26.12.24	
36	БҮЖД	210427	М	4	ӨМӨ	18	1	1	ЧӨНГӨЛӨГ АШЛИ	2019.05.26.12.24	
37	БҮЖД	211052	М	4	ӨМӨ	18	1	1	ЧӨНГӨЛӨГ АШЛИ	2019.05.26.12.24	
38	БҮЖД	211953	М	4	ӨМӨ	18	1	1	ЧӨНГӨЛӨГ АШЛИ	2019.05.26.12.24	
39	БҮЖД	94190642	Т	4	ӨМӨ	24	1	12	ЧӨНГӨЛӨГ АШЛИ	2019.05.26.12.24	
40	БҮЖД	94190519	Т	4	ӨМӨ	25	5	1	12	ЧӨНГӨЛӨГ АШЛИ	2019.05.26.12.24
41	БҮЖД	220988	М	4	ӨМӨ	17	6	1	ЧӨНГӨЛӨГ АШЛИ	2019.05.26.12.24	
42	БҮЖД	212373	М	4	ӨМӨ	20	4	1	ЧӨНГӨЛӨГ АШЛИ	2019.05.26.12.24	
43	БҮЖД	210989	М	4	ӨМӨ	18	4	1	ЧӨНГӨЛӨГ АШЛИ	2019.05.26.12.24	
44	БҮЖД	94190816	Т	4	ӨМӨ	24	1	12	ЧӨНГӨЛӨГ АШЛИ	2019.05.26.12.24	

Зураг 5. Галт тэргийг хүрэх өртөөгөөр нь найруулсан галт тэрэгний биечилсэн хуудасны хэсэг

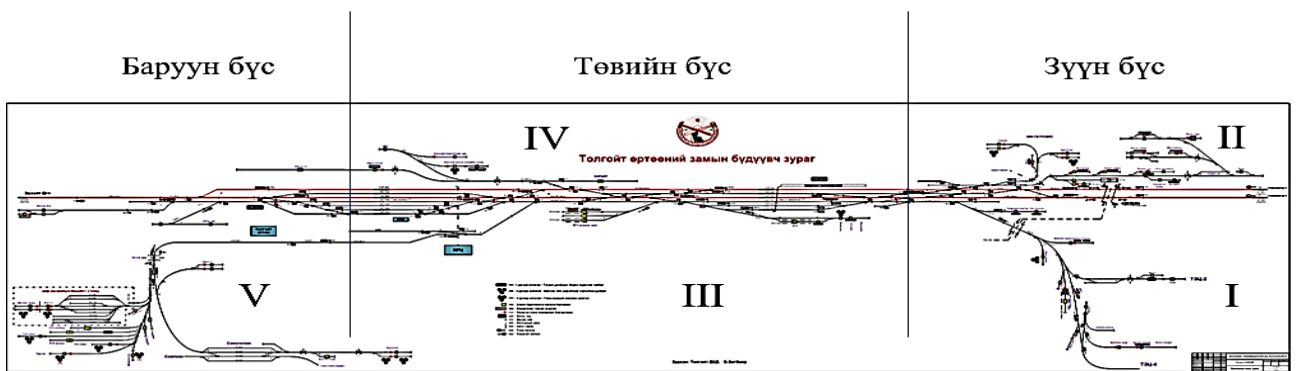
Тухайн өртөөнөөс галт тэргийг хүрэх өртөө, хүлээн авах салбар замын бүсчлэлийн бүлгээр, хүлээн авагчаар оновчтой бүлэглэн найруулдаггүйгээс тухайн вагоныг буулгах өртөө бүрд буулгалтын салбар замд тавихаар өртөөний зам дээр татах зам ашиглан сэлгээний ажил хийгддэг. Зураг 5-д үзүүлсэнээр буулгалтад тухайн галт тэрэг Замын Үүд өртөөнөөс Толгойт өртөөнд ирсний дараа хүлээн авагч нь “Тол Ашли” нэртэй вагонуудыг 3 удаагийн ухраан суулгалтаар татах замыг ашиглан дахин сэлгэн найруулсны дараа нь буулгалтын салбар замд тавьж өгнө. Энэ хугацаа хүснэгт 1-т үзүүлсэнээр “Өртөөнд ажилласан цаг”-г хамааруулан тооцож байна. Салбар замд ажилласан цагт өртөөн дээр найруулж бэлэн болгосон вагонуудыг буулгалтын замд тавьж өгсөн, татаж авсан цагууд хамаарагдана. Салбар замуудад буулгалтад тавихын тулд дахин

70%, Сүхбаатар өртөөгөөр 30% нь ирдэг. Замын Үүд өртөөнд БНХАУ-аас импортлогдон ирж буй ачааны дийлэнх хувь нь чингэлэг ачаа, барилгын материал бусад ачаанууд байдаг. 2019 оны 1-р сараас 10 сарын хооронд Замын-Үүдээс өртөөнөөс УБ өртөө рүү илгээсэн 957 галт тэрэгний биечилсэн хуудас ДУ-1-д судалгаа хийсэн. Тус өртөөн дээр нарийн царигаас өргөн цариг руу шилжүүлэн ачилт хийж галт тэргийг хүрэх өртөөгөөр нь Зураг 5-т үзүүлсэнээр ялган найруулдаг.

сэлгээний ажил хийхэд цаг хугацаа, сэлгээний бригадын үргүй зардал их гардаг.

Хүснэгт 2. Сэлгээний бригадын 1 цагийн зарцуулалт

Сэлгээний бригадын нэг цагийн зарцуулалт		Зориулалт	Үнэ /төг/
Сэлгээний бригад	Машинч нарын цагийн үнэлгээ	Машинч	7300
		Туслах	6800
	Сэлгээний зүтгүүрийн 1 цагт зарцуулах зардал	17л түлш /2690/	45730
		Масло 50гр	915
		Ус	50
	Галт тэрэгний найруулагч нарын цагийн үнэлгээ	Үл-р зэрэгтэй	9063
Туслах Ү-р зэрэгтэй		7647	
Нийт			77565



Зураг 6. Толгойт өртөөний бүдүүвчийг бүлэгт хуваасан байдал

Иймээс дараах арга хэмжээг авч хэрэгжүүлэх хэрэгтэй. Үүнд:

1. Өртөөдийн салбар замуудыг Зүүн бүс-I, II, Төвийн бүс III, IV, Баруун бүс-V болгон тус тус хуваах. (Жишээ нь:Толгойт өртөө) Зураг 6.
2. Салбар зам эзэмшигч үйлчүүлэгч байгууллагууд ачааны бичиг баримтанд хүрэх өртөө, хүлээн авах салбар замын нэр, бүсчилэлд хамрагдах бүлэгийн дугаарлалтыг бичиж байх. Жнь: Толгойт Магнай трейд- V гэх мэт
3. Вагонд ачаа ачсан өртөөний ачааны тооцооны оператор АТМС-програмд паданд бичигдсэний дагуу хүрэх өртөө, хүлээн авах салбар зам, бүсчлэлийн бүлгийн дугаарлалтыг шивэн оруулж өгөх. Жнь: ТЛГ-А/тариа- I гэх мэт
4. Галт тэрэг найруулах өртөөнд наряданд бичигдсэний дагуу хүрэх өртөө, хүлээн авах салбар зам, бүсчилэлийн бүлгээр нь бүлэглэн найруулан бэлдэх

Дээрх дэс дараалалаар найруулан бэлдсэн галт тэрэг буулгалтын өртөөнд ирэхэд салбар зам руу буулгалтанд тавих вагонуудыг бүсчлэлийн бүлэг бүрээр нь бүлэглэсний үр дүнд буулгалтын өртөөнд дахин задлан найруулах ажиллагаа хийхгүйгээр өртөөний замаас татан авч буулгатын замууд дээр тараан тавьж өгнө. Ингэснээр сэлгээний ажлын тоо, сэлгээнд зарцуулах хугацаа, сэлгээний зүтгүүрийн түлшний зардал, вагоны сул зогсолт багасна.

III. ДҮГНЭЛТ.

1. 2021 онд төмөр замын тээвэр нь Монгол улсын ачаа эргэлтийн 80,3 хувийг гүйцэтгэж анх удаа 30,0 сая тонн ачаа тээвэрлэсэн.

2. УБТЗ ХНН-ийн импортоор орон нутгийн буулгад ирж буй ачааны 70 орчим хувь нь Замын Үүд өртөөгөөр, үлдсэн 30 орчим хувь нь Сүхбаатар өртөөгөөр 30% нь ирдэг.
3. Замын Үүд өртөөнд БНХАУ-аас импортлогдон ирж буй ачааны дийлэнх хувь барилгын материал байдаг.
4. Өртөөнд хийгдэж байгаа ачилтуудыг хүрэх өртөөгөөр, хүлээн авах салбар зам, бүсчлэлийн бүлгээр нь ангилан галт тэрэг найруулдаг болгох арга хэмжээг авч хэрэгжүүлснээр буулгалтын өртөөнд орон нутгийн вагоныг салбар замд тавих зорилгоор өртөөн дээр хийгдэх сэлгээний ажил мөн сэлгээний бригадын зардал буурах, түүнийг үр бүтээлтэй ашиглах, вагон эргэлт түргэсэх, орон нутгийн вагоны сул зогсолтын багасах, өртөөний боловсруулах чадварыг сайжруулах боломжтой.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- [1] Лхагвасүрэн Ч. Төмөр замын тээвэр дэх галт тэрэгний хөдөлгөөн зохион байгуулалт. УБ.: Ган зам, 2015, х. 38-40
- [2] Сүхээ Д. Төмөр замын ашиглалтын ажлын зохион байгуулалт, удирдлага.УБ.: Ган зам, 2014, х. 83-85
- [3] Сэнгээ, Л. Хөгжилд хөтөлсөн он жилүүд. -УБ.:Ган зам пресс, 2014. х.10-14
- [4] Статистикийн мэдээллийн нэгдсэн сан
- [5] Монгол-Оросын хувь нийлүүлсэн “улаанбаатар төмөр зам” нийгэмлэгийн шинэчлэл, хөгжлийн хөтөлбөр –2030
- [6] Толгойт өртөөний технологийн процесс
- [7] Толгойт өртөөний техник захирамжийн акт
- [8] Толгойт өртөөг 2030 он хүртэл хөгжүүлэх төлөвлөгө

Барилгын төсөвт өртгийн материалын болон тээврийн зардалд хийсэн харьцуулсан судалгаа

Докторант С. Энхболд
Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль
Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль
Улаанбаатар хот, Монгол улс
enkhbolds@must.edu.mn

Хураангуй— Барилгын салбар аливаа улс орны хөгжлийн тэргүүлэгч салбаруудын нэг байдаг. Манай орны хувьд ч мөн адил нийгэм, эдийн засаг, дэд бүтцийн томоохон салбарын нэг билээ. Өнөөдрийн байдлаар барилгын салбар Монгол улсын ДНБ-ний 3.8%-ийг дангаараа эзлэж байна. Барилгын төсөвт өртөг нь тухайн барилгыг барихад шаардагдах бүхий л өртгийг өөртөө тусгасан баримт бичиг юм. Энэхүү судалгаагаар барилгын төсөвт өртөгт эзлэх барилгын материалын болон тээврийн зардлыг тодорхойлох явдал юм. Судалгаанд гурван жилийн хугацаанд хийгдсэн нийт 23 төрлийн төсөв ашигласан бөгөөд судалгааны үр дүнд тухайн төсвийн хувьд материалын нийт зардал нь төсөвт өртгийн 50%, тээврийн зардал 3.3% эзлэж байна. Мөн тухайн материалын зардалд хамгийн өндөр хувь эзэлж буй материал нь арматур болон бүх төрлийн бетон байна.

Түлхүүр үгс— Барилгын салбар, барилгын төсөл, барилгын төсөвт өртөг, материалын зардал, тээврийн зардал, логистик.

I. УДИРТГАЛ

Дэд бүтцийн хөгжил тухайн улсын нийгэм эдийн засагт голлох үүрэг гүйцэтгэж байдаг. Үүний нэг жишээ бол барилгын салбар билээ. Монгол улсын хувьд хөгжлийн тэргүүлэх салбаруудад уул уурхай, хөдөө аж ахуй, худалдаа үйлчилгээ болон барилга ордог [1]. Өнөөдрийн байдлаар барилгын салбар Монгол улсын ДНБ-ний 3.8%-ийг дангаараа бүрдүүлж байна [1]. Барилга угсралт их засварын ажил 2021 оны эхний 9 сарын урьдчилсан гүйцэтгэлээр 3.2 их наяд төгрөг болж, 3.1 (97.3%) их наяд төгрөгийн ажлын дотоодын барилгын байгууллага, 87.1 (2.7%) тэр бум төгрөгийн ажлыг гадаадын барилгын байгууллага гүйцэтгэсэн байна [1]. Эдгээр барилга угсралтын ажлууд барилгын салбарт мөрдөгдөж буй норм, дүрмийн дагуу хийгдэж байгаа бөгөөд тэдгээрийн нэг нь барилгын төсөвт өртгийн баримт бичиг юм. Энэхүү судалгаанд батлагдсан зураг төслийн дагуу хийгдсэн барилгын төсөвт өртгийг түүний бүрдүүлэгч зардлууд болох материалын зардал, тээврийн зардлыг сонгон харьцуулсан судалгаа хийсэн болно. Уг судалгааг хийснээр барилгын төсөвт өртөгт эзлэх материалын болон тээврийн зардлыг тодорхойлох, цаашид эдгээр зардлыг бууруулах арга хэмжээний талаар нарийвчлан

судлах шаардлагатай байна. Манай орон далайд гарцгүй, дотоодын үйлдвэр харьцангуй бага хөгжсөн зэргээс хамааран бараа материалын хомсдол, үнийн өсөлт, тээвэр, логистикын асуудлууд үүссээр байна. Тиймээс юуны өмнө аливаа барилгын төсөвт өртөгт бараа материалын зардал хэдэн хувийг бүрдүүлж байна гэдгийг тодорхойлох нь цаашдын судалгааны суурь өгөгдөл болно гэж найдаж байна.

II. ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

Барилгын төсөвт өртөг нь тухайн барилгын зураг төслийн баримт бичгийг үндэслэн тооцсон барилга байгууламжийг барихад шаардагдах нийт хөрөнгө оруулалтыг ойлгоно. Барилгын ажлын төсөвт өртөг нь хөрөнгө оруулалтын хэмжээг тодорхойлох, барилгын бүтээгдэхүүний /бэлэн болсон барилга/ гэрээний үнийг тогтоох, гүйцэтгэсэн барилга угсралт, их засварын ажлын тооцоог хийх, тоног төхөөрөмжийг авах, түүнийг барилгад хүргэх зардлыг төлөх, түүнчлэн барилгын нэгдсэн төсөвт тусгагдсан бусад зардлуудыг санхүүжүүлэх үндсэн баримт бичиг болно [2]. Барилгын ажлыг батлагдсан зураг төслийн дагуу гүйцэтгэдэг. Батлагдсан зураг төслийг үндэслэн төсвийн тооцоог хийх ба тухайн үед хүчин төгөлдөр мөрдөгдөж байгаа норм дүрмийн дагуу тооцно. Барилгын төсөв гүйцэтгэх хугацаанд барилгын материалын үнэ, ханшны өөрчлөлт, төсвийн суурь норм, тарифт, индекс зэргийг ашиглан тооцдог. Нэгбүрчилсэн төсөв нь төсвийн анхан шатны баримт бичиг бөгөөд түүнийг ажлын зургийн дагуу тодорхойлсон ажлын тоо хэмжээг үндэслэн барилга байгууламж, талбайн ажил, түүний үе шатаар зохионо [2]. Тухайлбал, барилгын ажил, цахилгааны ажил, гадна шугам сүлжээний ажил, тохижилтын ажил гэх мэт. Нэгбүрчилсэн төсвийг төсвийн суурь норм, томсгосон нормыг үндэслэн зохионо. Нэгбүрчилсэн төсвөөр тодорхойлсон барилга угсралтын ажлын өртөг нь шууд зардал, барилгын удирдлага, зохион байгуулалтын зардал (нэмэгдэл зардал), төсөвт ашиг гэсэн бүрэлдэхүүнтэй байна. Шууд зардалд ажлыг гүйцэтгэхэд зайлшгүй хэрэгцээтэй дараах зардлыг тооцно:

- ✓ Материалын /материал, хийц, эдлэхүүн/;
- ✓ Барилгын машин, механизмын ашиглалтын;
- ✓ Хөдөлмөрийн /ажилтны хөдөлмөрийн хөлс/;
- ✓ Талбайн инженер техникийн ажилтны цалин;
- ✓ Тээврийн /материалын нөөцийг ажлын талбайд хүргэх/;
- ✓ Ажилтны нэмэгдэл цалин;

Шууд зардал, Барилгын удирдлага, зохион байгуулалтын зардал болон төсөвт ашиг зэрэг нийлээд Барилга угсралтын ажлын төсөвт өртгийг бүрдүүлнэ. Уг судалгаанд тухайн төсөвт өртгийн нийт зардлыг барилга угсралтын ажлын дүнгээр авсан бөгөөд үүнд захиалагчийн албаны зардал, зураг төслийн зардал, зохиогчийн хяналтын зардал, магадлашгүй ажлын зардал гэх мэт лимитлэгдсэн зардлуудыг тооцоогүй болно.

III. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

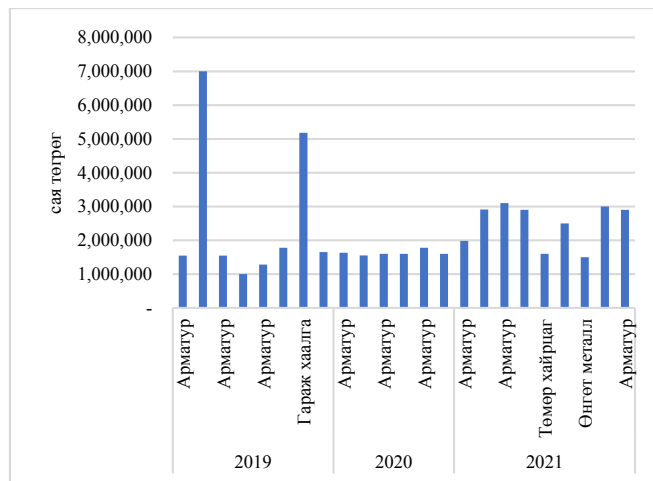
Судалгаанд 2019 онд хийгдсэн 8, 2020 онд хийгдсэн 6, 2021 онд хийгдсэн 9, нийт 23 төсөв ашиглав. Судалгааны зорилго нь тухайн төсөвт эзлэх материалын болон тээврийн зардлын хэмжээг тодорхойлох, материалын болон тээврийн зардалд хамгийн их зардал эзлэж буй материалыг гаргаж ирэх юм. Мөн уг зардлын хувь судалгааны хугацаанд хэрхэн өөрчлөгдсөнийг илрүүлэх байсан. Дээрх барилгын төсвүүд нь хувийн болон төсвийн хөрөнгө оруулалтаар санхүүжилт хийгдэхээр зураг төсөв нь батлагдсан болно.

Барилгын төсөвт өртгийг тооцох хэд хэдэн арга байдаг. Судалгаанд авч үзсэн төсвүүд бүгд нөөцийн аргаар буюу тухайн барилгын ажилд шаардагдах бүх нөөцийг нэг бүрчилэн тооцож, тэдгээрийг төсвийн нормыг ашиглан төсвийн Estimator Pro программ ашиглан тооцсон байна. Энэхүү төсвийн программ нь манай барилгын салбарт хамгийн өргөн ашиглагддаг.

Дээрх судалгаанд хэрэглэж буй төсвүүдийг барилга угсралтын зардал нь 200,0 сая төгрөгөөс дээш байх, зөвхөн барилга угсралтын ажил (засварын ажил орохгүй) байх, тухайн заагдсан хугацаанд хийгдсэн байх зэрэг шалгуур үзүүлэлтээр сонгосон.

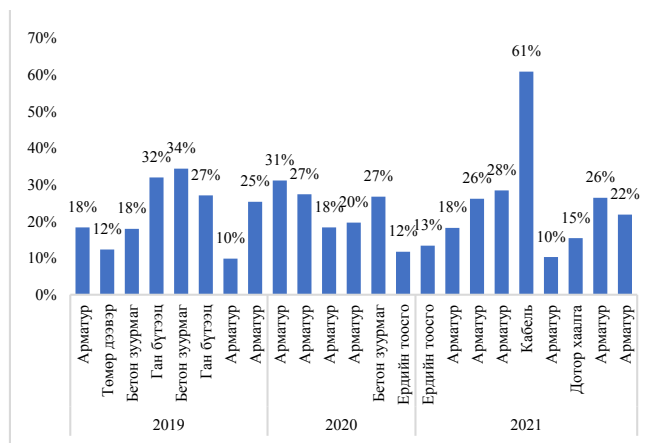
Судалгааны үр дүн:

2019-ээс 2021 оны хооронд хийгдсэн нийт 23 төсвийн материалын зардалд судалгаа хийж үзэхэд тухайн төсөвт өртгийн материалын зардалд хамгийн өндөр үнийн дүнтэй дараах Зураг 1-т үзүүлсэн материалууд байсан. Судалгаанаас харахад хамгийн өндөр үнийн дүнтэй материалын дийлэнх буюу 72.3% нь арматур, үлдсэн хэсгийг бусад материал эзлэж байна. Энэхүү хэсэгт тоног төхөөрөмжийн үнэ болон, тухайн барилгын онцлогоос хамаарсан онцгой үнэ бүхий материалын үнийг тооцоогүй болно.



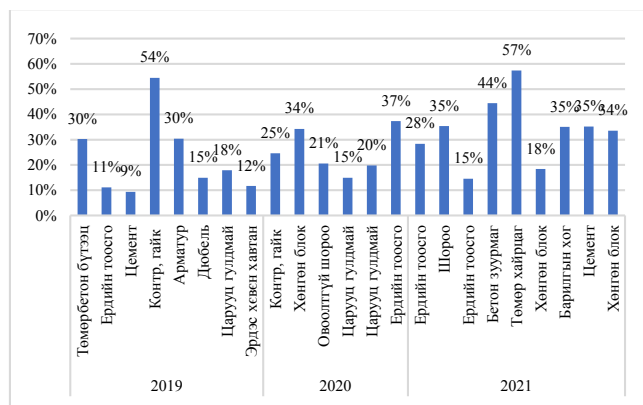
Зураг 1. Хамгийн өндөр үнэ бүхий материал

Дээрх материалуудын тухайн төсвийн материалын зардалд эзлэж буй хувийг тооцсон бөгөөд дунджаар 22-25% байна. Үүнд, уг материалыг барилгын бүх үе шатны ажилд орсон байдлаар нь авч үзэв.



Зураг 2. Хамгийн өндөр үнэ бүхий материалын нийт материалын зардалд эзлэх хувь

Мөн уг судалгаанд авч үзэж буй төсөвт өртгийн тээврийн зардалд хамгийн их хувийг эзлэж буй материалыг гаргасан бөгөөд Зураг 3-т үзүүлэв. Эдгээр хувиуд харилцан адилгүй байгаа нь баригдаж буй барилгуудын тээврийн зай харилцан адилгүй байсан нь нөлөөлсөн гэж үзэж болно.



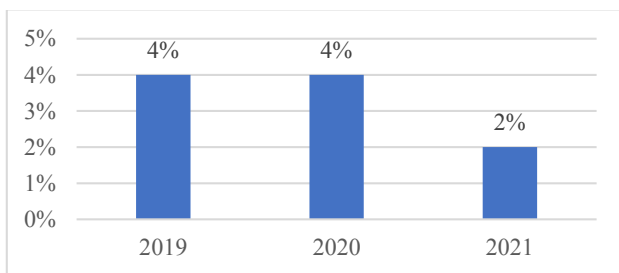
Зураг 3. Зарим материалын нийт тээврийн зардалд эзлэх хувь хэмжээ

Аливаа барилгын төсөвт өртөгт нийт материалын зардал хэдэн хувийг эзлэдэг вэ? гэсэн асуулт их байдаг. Тэгвэл энэхүү судалгаанд авч үзсэн 23 төсвийн хувьд тухайн барилгын нийт төсөвт өртөгт барилгын материал 49%-ийг эзлэдэг гэсэн үр дүн гарсан.

Хүснэгт 1. Материалын нийт төсөвт өртөгт эзлэх хувь

ХАРЫЦ УУЛЖ БУЙ ОН	ДҮНДЖ ААР	ТӨСВИЙН ШИФР	МАТЕРИАЛЫН ЗАРДЛЫН БАРИЛГЫН НИЙТ ТӨСӨВТ ӨРТӨГТ ЭЗЛЭХ ХУВЬ		
2019	50%	T1	1,196,803,800	579,830,714	48%
		T2	240,282,306	111,063,351	46%
		T3	1,514,519,920	649,027,346	43%
		T4	488,124,980	289,353,479	59%
		T5	629,273,474	297,512,983	47%
		T6	1,322,896,751	749,798,250	57%
		T7	776,769,134	370,364,960	48%
		T8	678,226,633	331,952,300	49%
2020	47%	T1	2,112,556,058	974,375,301	46%
		T2	1,814,304,660	877,661,900	48%
		T3	2,815,355,938	1,588,143,647	56%
		T4	2,039,199,057	1,118,460,551	55%
		T5	1,734,425,251	684,174,987	39%
		T6	763,752,025	285,607,994	37%
		T1	625,098,341	194,672,495	31%
		T2	2,916,500,886	1,551,967,403	53%
2021	50%	T3	1,449,581,197	688,585,435	48%
		T4	2,377,308,081	1,054,267,594	44%
		T5	812,458,943	598,486,706	74%
		T6	1,171,802,438	610,747,807	52%
		T7	339,567,783	152,202,253	45%
		T8	3,113,465,961	1,830,794,611	59%
		T9	1,970,828,269	826,091,072	42%

Мөн дээрх судалгаатай адил барилгын нийт төсөвт өртөгт эзлэх тээврийн зардлын хэмжээг тооцож гаргасан. Үүнийг Зураг 4-т үзүүлэв.



Зураг 4. Тээврийн зардлын барилгын нийт төсөвт өртөгт эзлэх хувь

Гэхдээ энэхүү үр дүнд тухайн барилгын онцлог, баригдаж буй газрын байршил, төсөвчний тооцооны арга барил зэргээс хамааран харилцан адилгүй гарсан байхыг үгүйсгэхгүй. Мөн тээврийн зардлыг ЗТХЯ-аас баталсан 1тн.км-ийн тарифыг ашиглаж тооцдог тул бодит зардлаас бага гарсан байж болно.

IV. ДҮГНЭЛТ

- 2019-2021 оны хооронд хийгдсэн хувийн болон улсын төсвийн хөрөнгөөр санхүүжихээр төлөвлөгдсөн, батлагдсан зураг төсвийн дагуу тооцогдсон нийт 23 барилгын төсөвт өртөгт материалын болон тээврийн зардлын харьцуулсан судалгаа хийв.
- Судалгааны үр дүнд тухайн барилгын нийт хийгдэх ажлын хүрээнд хамгийн түгээмэл хэрэглэгддэг материалуудаас хамгийн өндөр үнэтэй материалаар арматур, мөн нийт материалын зардын 72 хувийг уг материал эзлэж байна. Түүнчлэн барилга угсралтын ажлын төсөвт өртгийн дүнд нийт материал 50 хувь, тээврийн зардал 3.3 хувийг эзлэж байна.
- Дээрх судалгааны үндсэн дээр барилгын төсөвт өртгийг байгууллагын бодит гүйцэтгэлтэй харьцуулах, ингэснээр бодит өсөлтийг гаргах, мөн барилгын материалын нийлүүлэлтийг логистикийн хувьд судлах зэрэг судалгааны ажлууд хийх шаардлагатай.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

- [1] ҮСХ, Барилга байгууламж, объектын улирлын мэдээ (ББО-1)
- [2] БНБД 81-95-20. Барилгын төсөв зохиох дүрэм
- [3] Б. Оюунчимэг. “Барилгын үнэ бүрдэл”. УБ, 2016 он
- [4] <https://1212.mn/BookLibraryDownload.ashx?url=Construction%202021%20I-IX%20mn.pdf&ln=Mn>