



ЭРДЭНЭС ОЮУ ТОЛГОЙ ХХК-Д

ЭРДЭНЭС МОНГОЛ ХХК

Эрдэнэс Монгол ХХК-ийн байр, 1 дүгээр хороо,
Чингэлтэй дүүрэг, Улаанбаатар хот, 15160
Утас: 7555 3399,

Цахим шуудан: info@erdenesmongol.mn,
Цахим хуудас: www.erdenesmongol.mn

2025. 06. 02 № 07/746
танай _____-ны № _____-Т

Чиглэл хүргүүлэх тухай

Эрдэнэс Монгол нэгдлийн хэмжээнд мөрдөгдөх Хүний нөөцийн бодлого нь “Эрдэнэс Монгол” ХХК-ийн Төлөөлөн удирдах зөвлөлийн 2024 оны 12 дугаар сарын 13-ны өдрийн 87 дугаар тогтоолоор батлагдсан.

Энэхүү бодлогыг “Эрдэнэс Монгол” ХХК болон түүний охин, хараат компани, харьяа хуулийн этгээдүүд дагаж мөрдөх бөгөөд хүний нөөцийн стратеги, шийдвэр гаргалтад баримтлах үндсэн зарчим, чиглэлийг тодорхойлсон.

Иймд байгууллагын соёл, үйл ажиллагааны чиглэл, онцлогт нийцүүлэн хүний нөөцийн үйл ажиллагаатай холбоотой бодлого, дүрэм, журам, заавар, хөтөлбөрийг боловсруулахдаа уг баримт бичгийг удирдлага болгох, Хүний нөөцийн бодлогын хэрэгжилтийг байгууллагын үйл ажиллагааны тайланд оруулж тайлагнахыг чиглэл болгож байна.

Хавсралтаар Хүний нөөцийн бодлого, түүнийг тайлагнах удирдамжийг хавсаргав.

Хавсралт ^{3/4} хуудастай.

ЗАХИРГАА УДИРДЛАГЫН
ГАЗРЫН ДАРГА



Б.ПҮРЭВСҮРЭН

1425061767

“Эрдэнэс Монгол” ХХК-ийн
2025 оны 06 дугаар сарын 22-ны өдрийн
07/446 дугаар албан бичгийн хавсралт



ХҮНИЙ НӨӨЦИЙН БОДЛОГЫН ХЭРЭГЖИЛТИЙН ТАЙЛАН НЭГТГЭХ УДИРДАМЖ

Нэг. Зорилго

Энэхүү удирдамжийн зорилго нь нэгдлийн хэмжээнд баримталж буй хүний нөөцийн бодлого, стратегийн хэрэгжилтийн явц, үр дүнг үнэлэх, бодлогын хэрэгжилт, гүйцэтгэлийг нэгтгэн дүгнэх, түүнд тулгуурлан нэгдсэн дүн шинжилгээ хийхэд оршино.

Уг тайлангийн дүн шинжилгээ нь нэгдлийн хэмжээнд хүний нөөцийн бодлого төлөвлөлт, хэрэгжилт, гүйцэтгэлийн ахиц дэвшлийг үнэлэх, тулгамдаж буй асуудал, хүндрэл, эрсдэлүүдийг тодорхойлох, үр дүнтэй сайжруулалтын арга хэмжээг төлөвлөхөд чиглэсэн баримт, мэдээллийн суурь болж үйлчилнэ.

Хоёр. Хамрах хүрээ

“Эрдэнэс Монгол” нэгдэлийн харьяа охин компанийн 2025 оны 1 дүгээр сарын 1-нээс дугаар сарын-ны өдрийг хүртэлх хугацаанд хэрэгжүүлсэн хүний нөөцийн бодлогын хэрэгжилтийн явц, үр дүнг тайланд тусгаж ирүүлнэ.

Гурав. Тайлан боловсруулах аргачлалын зарчим

Хүний нөөцийн бодлогын хэрэгжилтийн тайланг дараах зарчмыг баримтлан боловсруулна. Үүнд:

- Тодорхой, хэмжигдэхүйц байдлаар илэрхийлэх;
- Хэрэгжилтийн нөлөөлөл, үр дүнг тоон болон чанарын үзүүлэлтээр илэрхийлэх;
- Хүний нөөцийн бодлого, батлагдсан загварын дагуу тайлагнах;
- Хүний нөөцийн бодлого, стратегийн зорилтууд болон холбогдох хууль, журам, дотоод дүрмийн хүрээнд нийцэж байх;
- Тайлагнаж буй мэдээлэл нь бодит, үнэн зөв, нээлттэй бөгөөд дотоод хяналт, хариуцлагын тогтолцоонд нийцсэн байх;

Дөрөв. Тайлангийн агуулга

“Эрдэнэс Монгол” нэгдлийн хэмжээнд дагаж мөрдөх “Хүний нөөцийн бодлого”-ын хүрээнд үндсэн 20 чиглэлийг тодорхойлсон. Үүнд:

1. Хүний нөөцийн бүрдүүлэлт, сонгон шалгаруулалтын бодлого
2. Авлига, ашиг сонирхлын зөрчлөөс ангид хамт олныг бүрдүүлэх бодлого
3. Ирээдүйн хүний нөөцийг бэлтгэх бодлого
4. Ажилтныг дадлагажуулах, дасан зохицуулах хөтөлбөр хэрэгжүүлэх бодлого
5. Сургалт, хөгжлийн бодлого
6. Албан тушаал дэвших боломж болон сэлгэн ажиллуулах бодлого
7. Хүний нөөцийн хөгжил, манлайллын бодлого

8. Гүйцэтгэлийн удирдлагын бодлого
9. Авьяас чадварын менежмент, залгамж халаа бэлтгэх бодлого
10. Цалин урамшуулал, тэтгэмжийн бодлого
11. Олон талт байдал, тэдгээрийн тэгш оролцоог хангах бодлого
12. Ажилтнуудын нийгмийн түншлэлийг хангах бодлого
13. Ажлын цагийн зохицуулалтад баримтлах бодлого
14. Байгууллагын нэгдсэн арга хэмжээнд хамруулах бодлого
15. Хөдөлмөрийн харилцаанд баримтлах бодлого
16. Хүний нөөцийн үйл ажиллагаанд цахим технологийг нэвтрүүлэх бодлого
17. Хөдөлмөр эрхлэлтийн харилцааг дуусгавар болгоход баримтлах бодлого
18. Эрүүл аюулгүй ажиллах нөхцөлийг бүрдүүлэх бодлого
19. Нэгдлийн оролцогч компани, хуулийн этгээдийн соёлыг тодорхойлоход баримтлах бодлого
20. Хөдөлмөрийн эрхийн маргаанаас урьдчилан сэргийлэхэд баримтлах бодлого

Хүний нөөцийн бодлогын 20 үндсэн чиглэлийг 5 бүлэгт ангилсан бөгөөд тайланг удирдамжид заасан асуумжийн хүрээнд хэмжигдэхүйц, тоон үзүүлэлтээр боловсруулан ирүүлнэ.

Тав. Ерөнхий мэдээлэл

Компанийн алсын хараа:

.....

Компанийн үнэт зүйл, эрхэм зорилго:

.....

Компанийн дунд хугацааны стратегид Хүний нөөцийн бодлогын талаарх зорилтууд:

.....

.....

.....

Компанийн бүтэц:

Нийт ажилтны тоон мэдээлэл

Үзүүлэлт	Тоон мэдээлэл
Тайланд онд батлагдсан орон тоо	
Тайлант хугацаанд байсан нийт ажилтны тоо	
Тайлант хугацаанд ажиллаж байгаа нийт ажилтны тоо	
Өөрчлөлтийн хувь	
Гэрээт ажилтны тоо	
Хөлсөөр ажиллах гэрээгээр ажиллаж буй ажилтны тоо	

Тайлан мэдээлэл:

.....

Зөвлөмж:

Ажилтны тоо, хөдөлгөөнд гарсан өөрчлөлт (өсөлт, бууралт)-ийг компанийн бизнесийн цар хүрээ, бүтэц зохион байгуулалтын шинэчлэл, эдийн засгийн сорилт зэрэг хүчин зүйлстэй уялдуулан тайлбарлах нь зүйтэй.

Өөрчлөлтийн хувь тооцох томъёолол:

$$\text{Өөрчлөлтийн хувь} = \left(\frac{\text{Жилийн эцсийн тоо} - \text{Жилийн эхний тоо}}{\text{Жилийн эхний тоо}} \right) * 100$$

Зургаа. Хүний нөөцийн төлөвлөлт ба бүрдүүлэлт

6.1. Хүний нөөцийн бүрдүүлэлт, сонгон шалгаруулалтын бодлого

Үзүүлэлт /Тайлант онд/	Тоон мэдээлэл
Нээлттэй зохион байгуулсан сонгон шалгаруулалтын тоо	
Нээлттэй сонгон шалгаруулалтаар ажилд авсан ажилтны тоо (шинээр ажилд авсан)	
Ажил горилогчтой анх холбогдсоноос эхлээд гэрээ байгуулах хүртэлх дундаж хугацаа (ажлын хүн өдрөөр)	
Нэг ажлын байранд ажилд авах шийдвэр гаргахад ярилцлага зохион байгуулсан тоо	

Тайлан мэдээлэл:

.....

.....

.....

.....

Зөвлөмж-1:

Нээлттэй ажлын байр зарлах, шаардлага хангасан ажил горилогчийг олж бүрдүүлэх үйл ажиллагаанд ямар эх үүсвэрийг (компанийн өөрийн сайт, олон нийтийн сүлжээ, ажил олголтын платформ, дотоодын эх сурвалжаас г.м) ашигласан тухай, үр дүнтэй, шинэлэг арга ашигласан эсэхийг тайланд дурдахыг зөвлөж байна.

Зөвлөмж-2: Нэг ажлын байранд олон ярилцлага хийж байвал сонгон шалгаруулалтын шалгуур нарийссан эсвэл процесс хэт сунжирсан байж болзошгүй. Энэ үзүүлэлт сонгон шалгаруулалтын процессыг оновчтой болгох эсэхийг тодорхойлоход чухал.

6.2. Ирээдүйн хүний нөөцийг бэлтгэх бодлого

Компанийн хүний нөөцийн стратегийг амжилттай хэрэгжүүлэхэд шаардлагатай ур чадвар, чадамжийг тодорхойлж, одоогийн ажиллаж байгаа багийн түвшинтэй харьцуулсан судалгаа хийсэн тухай тайлан мэдээлэл:

.....
.....
.....

Ирээдүйд шаардлагатай /2030 он хүртэл/ хүний нөөцийг урьдчилан бэлтгэх хөтөлбөр, бодлого боловсруулан эсэх, тийм бол үр дүнгийн тайлан мэдээлэл:

.....
.....
.....

Аж үйлдвэр, хиймэл оюун ухаан, автоматжуулалт, дижитал ур чадварт чиглэсэн хөтөлбөр, эсхүл мэргэжлийн сургуулиудтай хамтарч хэрэгжүүлсэн хөтөлбөртэй эсэх, тийм бол түүний хэрэгжилт үр дүнгийн тайлан мэдээлэл:

.....
.....
.....

Компанийн давуу сул талууд, эрсдэл ба боломжийг үнэлж, дотоод болон гадаад хүчин зүйлсийг тодорхойлж, SWOT дүн шинжилгээ хийсэн тухай тайлан мэдээлэл:

.....
.....
.....

Зөвлөмж-1:

Компани нь хөдөлмөрийн зах зээл, эдийн засгийн бүтэц ирээдүйд хэрхэн өөрчлөгдөхийг урьдчилан харж, түүнд нийцсэн ур чадвар, боловсрол, сургалтын бодлогыг төлөвлөх нь чухал.

HR SWOT шинжилгээний агуулга:

Давуу тал: Компанийн хүний нөөцийн мэдлэг, ур чадвар, туршлага, байгууллагын тогтсон соёл, брэнд г.м

Сул тал: Ур чадварын хомсдол, дотоод дэмжлэгийн сул байдал, системийн хоцрогдол, урамшууллын механизм сул г.м

Боломж: Шинэ зах зээл, татварын хөнгөлөлт, хамтын ажиллагаа г.м

Эрсдэл: Хөдөлмөрийн зах зээлийн хомсдол, нарийн мэргэжлийн ажилтны шилжилт, технологийн эрсдэл, хууль эрх зүй г.м.

6.3. Авьяас чадварын менежмент, залгамж халаа бэлтгэх бодлого

Компани нь залгамж халааны төлөвлөгөө, хөтөлбөртэй эсэх	Тийм/Үгүй
Компани нь ажилтнуудын гүйцэтгэлийг компанийн стратеги, бизнес төлөвлөгөөнд уялдуулан үнэлдэг эсэх	Тийм/Үгүй
Үзүүлэлт	Тоон мэдээлэл

Компанийн авьяас чадварын менежмент, залгамж халааг бэлтгэх хөтөлбөр, чиглүүлэг хөтөлбөрт хамрагдсан ажилтнуудын тоо	
Компанийн зүгээс дараагийн түвшний удирдах албан тушаалд томилогдох боломжтой хэмээн үнэлэгдсэн, хөгжүүлэлтэд хамрагдаж буй ажилтны тоо	
Компанийн ажилтнуудын ур чадварын зөрүүг тодорхойлох судалгаанд хамрагдсан ажилтны тоо (ажилтны одоогийн ур чадвар, албан тушаалын шаардлагатай ур чадварын харьцуулалт)	
Хувийн хөгжлийн төлөвлөгөө боловсруулсан ажилтны тоо	
Байгууллагын доторх карьерын боломжийг судалж, өсөлтийн төлөвлөгөө гаргасан ажилтны тоо	
Компанийн ажилтнуудын “Өөрийгөө үнэлэх үнэлгээ”-нд хамрагдсан үнэлгээний дундаж оноо	

Ажилтны зан төлөв, ур чадвар, хамтын ажиллагаа, манлайллын чадамжийг олон талаас (удирдлага, хамт олон, өөрөө) үнэлж, 360 градусын үнэлгээ хийсэн тайлан мэдээлэл:

.....
.....
.....

Ажилтнуудад шинэ үүрэг, түр хугацааны төсөл хариуцуулж, гүйцэтгэлийг ажиглан дүгнэлт гаргасан эсэх тухай тайлан мэдээлэл:

.....
.....
.....

Ажилтнуудад фокус бүлгийн ярилцлага хийж, асуудал шийдвэрлэх аргачлалд суурилсан чанарын дүн шинжилгээ хийсэн тухай тайлан мэдээлэл:

.....
.....
.....

Сайжруулах шаардлагатай асуудал, сорилтууд:

.....
.....
.....

Зөвлөмж:
“Өөрийгөө үнэлэх үнэлгээ”-нд бүх ажилтнаар эсвэл тодорхой бүлгээр (удирдлага, мэргэжилтэн гэх мэт) хамруулж болох бөгөөд Google Forms,

Microsoft Forms эсвэл байгууллагын HR системийг ашиглаж болно. Үнэлгээний дүн гаргахдаа ажилтны үнэлгээг нэг бүрчлэн бүртгэж, нийт ур чадвар бүрийн дундаж оноог гаргана. Үнэлгээнээс илүү өндөр, сул оноотой ур чадваруудыг тодорхойлно.

Үр дүн нь байгууллагын ур чадварын түвшнийг дүгнэх, хөгжлийн чиглэл тодорхойлоход ашиглагдана.

"Өөрийгөө үнэлэх үнэлгээ"-ний дундаж оноог тооцох:

$$\text{Дундаж оноо} = \left(\frac{\text{Нийт онооны нийлбэр}}{\text{Нийт үнэлгээ өгсөн бөглөсөн ажилтны тоо}} \right)$$

6.4. Албан тушаал дэвших боломж болон сэлгэн ажиллуулах бодлого

Албан тушаал дэвшүүлж ажиллуулах ур чадварын шалгуур үзүүлэлт, матрицтай эсэх	Тийм/Үгүй
Үзүүлэлт	Тоон мэдээлэл
Албан тушаал дэвшсэн ажилтны тоо	
Компанийн салбар, нэгж хооронд сэлгэн ажиллуулсан ажилтны тоо	
Нэгдлийн оролцогч компани, хуулийн этгээдэд ур чадвартай ажилтныг шилжүүлж, хамтарч ажилласан ажилтны тоо	
Дотоод карьер хөгжүүлэлтийн бодлогын хүрээнд зохион байгуулсан сургалт, чиглүүлэг, дадлагажуулах хөтөлбөр, арга хэмжээний тоо	

Албан тушаал дэвшүүлэх үйл ажиллагааг хэрэгжүүлсэн арга хэмжээ, зарчим (сонгон шалгаруулалт, үнэлгээ, дотоод ажил горилогчийн өргөдөл, ярилцлага) тухай тайлан мэдээлэл:

.....

.....

.....

Сэлгэн ажиллуулах үйл явц (ажлын байр солилцох, төсөлд томилогдох, салбар нэгжийн хооронд шилжих)-ын тухай тайлан мэдээлэл:

.....

.....

.....

Сайжруулах шаардлагатай асуудал, сорилтууд:

.....

.....

.....

6.5. Хүний нөөцийн хөгжил, манлайллын бодлого

Ангилал	Ажилтны тоо
Албан тушаал ахисан	

Албан тушаал буурсан	
Албан тушаал өөрчилсөн	
Эргэц	

Удирдах ажилтны манлайллын хөтөлбөрийг хүний нөөцийн сургалт, хөгжлийн төлөвлөгөөнд оруулсан эсэх	Тийм/Үгүй
Үзүүлэлт	Тоон мэдээлэл
Удирдах ажилтны манлайллын хөтөлбөрийг зохион байгуулсан тоо	
Дэлхийн жишиг уул уурхайн компаниудын туршлага, ур чадварын эзэмшүүлэх арга хэмжээний тоо (коучинг, менторинг, манлайллын сургалт)	
Нэгдлийн оролцогч компани, хуулийн этгээдийн дунд зохион байгуулагдсан сургалт, зөвлөгөөнд оролцсон тоо	
Компанийн зүгээс дараагийн түвшний удирдах албан тушаалд томилогдох боломжтой хэмээн үнэлэгдсэн, нөөцөд бүртгэлтэй ажилтнуудаас дэвшсэн ажилласан тоо	

Хувь хүний хөгжлийн төлөвлөгөөг боловсруулж, тухайн ажилтны карьер төлөвлөлтөд дэмжлэг үзүүлж ажилласан талаарх тайлан мэдээлэл:

.....

.....

.....

Удирдах ажилтны манлайллын хөтөлбөр, туршлага ур чадвар эзэмшүүлэхээр зохион байгуулсан ажлын тайлан мэдээлэл

.....

.....

.....

Нэгдлийн оролцогч компани, хуулийн этгээдийн дунд зохион байгуулсан сургалт, зөвлөгөөнд оролцсон тайлан мэдээлэл

.....

.....

.....

Долоо. Ажилтны оролцоо, дасан зохицол, байгууллагын соёл

7.1. Ажилтныг дадлагажуулах, дасан зохицуулах хөтөлбөр хэрэгжүүлэх бодлого

Ангилал		Ажилтны тоо
Ажилд томилогдсон	Шинээр томилогдсон	
	Хүүхэд асрах чөлөөнөөс эргэж орсон	

	Шүүхийн шийдвэрээр эргэж орсон	
	Бусад	
Ажлаас гарах шалтгаан	Харилцан тохиролцож	
	Хугацаатай хөдөлмөрийн гэрээ дууссан	
	Өөрийн хүсэлт	
	Сахилгын шийтгэлээр халагдсан	
	Бусад	
Эргэц		

Үзүүлэлт	Тоон мэдээлэл
Шинэ ажилтнуудад компанийн танилцуулга, дүрэм журам, соёлын сургалт зохион байгуулсан тоо	
Онбоардинг (Onboarding) буюу шинэ ажилтныг ажилд орсон өдрөөс эхлэн системтэй зохион байгуулсан хөтөлбөр (уулзалт, сургалт, менторшип)-ийн тоо	
Шинэ ажилтны урсгалын хувь	
Компанийн хүний нөөцийн тогтвортой байдлын хувь	
Ажлаас гарсан ажилтнуудын ажилласан дундаж хугацаа	
Компанийн амжилт, тогтвортой байдалд нөлөөлдөг гол албан тушаалын тоо	

Тайлан мэдээлэл:

Дасан зохицуулах хөтөлбөрийг боловсруулж, хэрэгжүүлж ажилласан тайлан мэдээлэл

.....

Зөвлөмж-1:

Шинэ ажилтны урсгал нь дасан зохицох хөтөлбөрийн чанар, тухайн албан тушаал шинэ ажилтны хүлээлттэй хэр нийцсэн, байгууллагын соёлын нэг шалгуур болдог.

Шинэ ажилтны урсгалыг тооцох:

$$\text{Шинэ ажилтны урсгал} = \left(\frac{\text{Шинээр ажилд орсон ажилтан} + \text{гарсан ажилтны тоо}}{\text{Тухайн хугацаанд гарсан нийт ажилтны тоо}} \right) \cdot 100$$

Зөвлөмж-2:

Компанийн хүний нөөцийн тогтвортой байдал нь ажилд үлдэх, ажлаас гарах тухай нарийвчилсан мэдээлэл өгөхөөс гадна хүний нөөцийн стратегийн амжилтыг хэмжих үндсэн хэмжүүрийн нэг юм.

$$\text{Тогтвортой байдлын хувь} = \left(\frac{\text{Тайлант хугацаанд ажиллаж байгаа ажилтны тоо}}{\text{Тайлангийн эхэнд байсан нийт ажилтны тоо}} \right) \cdot 100$$

7.2. Сургалт хөгжлийн бодлого

Үзүүлэлт	Тоон мэдээлэл
Тайлант онд батлагдсан нийт сургалт, хөгжлийн төсөв	
Тайлант хугацаанд зохион байгуулсан сургалтын тоо (мэдлэг, ур чадварыг дээшлүүлэх, чадамжийг нэмэгдүүлэх, ажлын гүйцэтгэл, үр дүнг сайжруулах сургалт)	
Ажилтны нэгж зардал <i>/Нийт зардлыг ажилтны тоонд хувааж гаргана/</i>	
Сургалтад хамрагдсан ажилтны хувь <i>/Сургалтад хамрагдсан ажилтны тоог нийт ажилтны тоонд хувь тэнцүүлэн тооцно/</i>	
Ажилтан бүрд ногдох сургалтын дундаж цаг	
Сургалтын дараах ажилтнуудын өгсөн чанарын үнэлгээ <i>/Оролцогчдын өгсөн нийт оноог тухайн сургалтад оролцсон хүний тоотой тэнцүүлэн, дундаж оноог гаргана./</i>	
Сургалтын үр өгөөжийн үнэлгээ (ROTI)	

Тайлан мэдээлэл:

.....

.....

.....

Зөвлөмж-1:

Компанийн санхүүгийн эрсдэлтэй нөхцөлд сургалт, хөгжлийн зардал нь хамгийн түрүүнд танагдах магадлалтай тул сургалтын үр нөлөө, ашиг, ач холбогдлыг бодитойгоор нотлон харуулах үүднээс Хүний нөөцийн тайланд сургалт, хөгжлийн чиглэлээр хэрэгжүүлсэн ажлуудын тоон болон чанарын үзүүлэлтийг тусгах нь нэн чухал юм. (Жич, байгууллагын соёлын арга хэмжээг тусдаа тайлагнана.)

Зөвлөмж-2:

Сургалтын үр өгөөжийн судалгаа (Return on Training Investment – ROTI) нь байгууллага сургалтад зарцуулсан хөрөнгө оруулалт хэр үр дүнтэй байсныг тооцох чухал хэмжүүр юм. Энэ нь сургалтаас үүдсэн ашиг болон сургалтын нийт зардлыг харьцуулан тооцдог.

$$ROTI (\%) = \left(\frac{\text{Сургалтын дараах ашиг} - \text{Сургалтын нийт зардал}}{\text{Сургалтын нийт зардал}} \right) \cdot 100$$

7.3. Байгууллагын нэгдсэн арга хэмжээнд хамруулах бодлого

Ажилтны оролцооны үзүүлэлт	Тоон мэдээлэл
Байгууллагын соёлын арга хэмжээний тоо (Баяр ёслол, урамшуулалт, спорт, урлаг, сайн дурын ажил, баг бүрдүүлэх үйл ажиллагаа гэх мэт)	
Байгууллагын соёлын арга хэмжээнд оролцсон ажилтны тоо	

Оролцооны судалгаанд хамрагдсан ажилтны тоо	
Ажилтнуудын сэтгэл ханамжийн түвшин (ESI)	
Ажилтан өөрийн байгууллагыг бусдад санал болгох магадлалын түвшин (eNPS)	

Тайлан мэдээлэл:

.....

<p>Зөвлөмж-1</p> <p>Өөрийн байгууллагыг ажиллахад таатай орчин хэмээн бусдад санал болгох магадлалыг ажилтнуудаас тодруулах байдлаар тоон үзүүлэлтээр хэмждэг. Энэ нь ажилтнуудын сэтгэл ханамж, соёлын нийцэл, үнэнч байдлын хэмжүүр болдог.</p> <p>Асуумж: “Та энэхүү байгууллагад ажиллах нь таатай боломж хэмээн үзэж, найз нөхөд, хамтран ажиллагсдадаа санал болговол хэдэн оноогоор хэмжих вэ?”</p> <p>Хариултыг 1-10 хүртэл оноогоор дүгнэнэ. Үнэлгээний хариу нь үнэнч, сэтгэл ханамжтай: 9-10 оноо, дунд түвшин:7-8 оноо, сэтгэл ханамжгүй: 0-6 байна.</p> <p>Тооцооллын томъёолол:</p> $\text{Ажилтны санал болгох индекс} = \text{Үнэнч, сэтгэл ханамжтай \%} + \text{сэтгэл ханамжгүй \%}$ <p>Зөвлөмж-2</p> <p>Олон улсад түгээмэл хэрэглэгддэг ESI буюу ажилтны сэтгэл ханамжийн түвшнийг дараах үндсэн түгээмэл асуумжаар нэгтгэж болно. Үүнд:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Та ажлын байрандаа хэр сэтгэл ханамжтай байна вэ? 2. Таны ажил таны хүлээлттэй хэр нийцэж байна вэ? 3. Таны ажил мөрөөдлийн тань ажлын байранд хэр ойр төсөөлөгдөж байна вэ? <p>Хариултыг 1-10 хүртэл оноогоор дүгнээд, дундаж үнэлгээг гаргана. Үнэлгээг газар, хэлтэс, нас, хүйс, албан тушаалаар ч ангилж, үр дүнг тайланд дурдахыг зөвлөж байна.</p>

7.4. Олон талт байдал, тэдгээрийн тэгш оролцоог хангах бодлого

№	Утга	Тоо	Хувь
1	Батлагдсан орон тоо		
2	Одоо ажиллаж байгаа ажилтны тоо		
3	Сул орон тоо		
4	Хүйси	Эрэгтэй ажилтан тоо	
5	йн	Эмэгтэй ажилтны тоо	
6	харьц	Эрэгтэй удирдах ажилтны тоо	
7	аа	Эмэгтэй удирдах ажилтны тоо	
8	Гадаад ажилтны тоо		
9	Тухайн уурхай, компанийн байршиж буй орон нутгийн ажилтны тоо		

1	Хөгжлийн бэрхшээлтэй ажилтны тоо		
0			

Ангилал	Ажилтны тоо
Насны ангилал	
Насанд хүрээгүй ажилтан	
18-25 нас	
26-35 нас	
36-50 нас	
51-ээс дээш	
Тэтгэврийн нас	
Дундаж нас	
Боловсролын ангилал	
Боловсролгүй	
Бага боловсрол	
Суурь	
Бүрэн дунд боловсрол	
Техникийн болон мэргэжлийн	
Тусгай мэргэжлийн дунд	
Бакалавр	
Магистр	
Доктор	
Тогтвор суурьшил	
5 хүртэл жил	
6-10 жил	
11-20 жил	
21 болон түүнээс дээш	
Тогтвор суурьшлын дундаж	

Тайлан мэдээлэл:

Тайлант хугацаанд олон талт байдал тэдгээрийн тэгш оролцоог дэмжих чиглэлээр зохион байгуулсан ажлын тайлан мэдээлэл

.....

Зөвлөмж
 Ажилтны хүн амзүйн бүтэц, олон янз байдлын үзүүлэлтүүд нь байгууллагын дотор нас, хүйс, үндэс угсаа, боловсрол, ажлын туршлага, хөгжлийн бэрхшээлтэй байдал, орон нутгийн гарал, гадаад ажилтны эзлэх хувь зэрэг олон талт байдлыг харуулдаг. Эдгээр үзүүлэлтүүд нь байгууллагын тэгш оролцоог хангах бодлого хэрэгжиж буй эсэх, мөн соёлын боловсрол, орчин үеийн хүний нөөцийн бодлогын төлөвшил хэр байгааг хэмжих үндэс болдог.

Найм. Гүйцэтгэл, цалин, урамшуулал ба цахим шилжилт

8.1. Гүйцэтгэлийн удирдлагын бодлого

Үзүүлэлт	Тоон мэдээлэл
Тайланд хугацаанд гүйцэтгэлийн үнэлгээнд хамрагдсан ажилтны хувь	
Гүйцэтгэлийн үнэлгээний хэрэгжилтийн хувь	
Ажилтнуудын гүйцэтгэлийн үнэлгээний хураангуй дундаж тоо	
Нийт ажилтнуудын ажлын чөлөөтэй байсан хувь <i>/Ажил тасалсан, өвчтэй, чөлөөтэй/</i>	
Үнэлгээний үр дүнд үндэслэн дэвшүүлсэн, шилжүүлсэн ажилтны тоо	
“Сайжруулах шаардлагатай” төлөвлөгөө боловсруулсан ажилтан байсан бол тэдгээр ажилтны хувь	
Гүйцэтгэлийн үнэлгээний процессын талаар гаргасан ажилтны тоо /хэрвээ гаргасан бол/	

Гүйцэтгэлийн удирдлагын системийн хэрэгжилт, үр дүн:

.....

.....

.....

Тулгамдсан асуудал, сорилтууд:

.....

.....

.....

8.2. Цалин, урамшуулал, тэтгэмжийн бодлого

9. Үзүүлэлт	Тоон мэдээлэл
Компанийн дундаж цалин хөлсний хэмжээ <i>(тайлант хугацаанд гарсан цалин түүнтэй адилтгах зардлыг тайлант хугацаанд ажилласан ажилтны дундаж тоонд харьцуулж тооцно)</i>	
Удирдах ажилтны дундаж цалин хөлсний хэмжээ <i>(тайлант хугацаанд гарсан цалин түүнтэй адилтгах зардлыг тайлант хугацаанд ажилласан ажилтны дундаж тоонд харьцуулж тооцно)</i>	
Инженер техникийн ажилтны дундаж цалин хөлсний хэмжээ <i>(тайлант хугацаанд гарсан цалин түүнтэй адилтгах зардлыг тайлант хугацаанд ажилласан ажилтны дундаж тоонд харьцуулж тооцно)</i>	
Дэмжих бүлэг /Санхүү, маркетинг, хүний нөөц, эдийн засаг ... гэх мэт/-ийн дундаж цалин хөлсний хэмжээ	

(тайлант хугацаанд гарсан цалин түүнтэй адилтгах зардлыг тайлант хугацаанд ажилласан ажилтны дундаж тоонд харьцуулж тооцно)	
Үйлчилгээ, туслах ажилтнуудын дундаж цалин хөлсний хэмжээ (тайлант хугацаанд гарсан цалин түүнтэй адилтгах зардлыг тайлант хугацаанд ажилласан ажилтны дундаж тоонд харьцуулж тооцно)	
Үйлдвэрийн осол, мэргэжлээс шалтгаалах өвчний даатгалтай ажилтнуудын тоо	

Тайлан мэдээлэл:

Тайлант хугацаанд цалин хөлс нэмэгдүүлж ажилласан холбогдох тайлан, мэдээлэл

.....

8.3. Ажлын цагийн зохицуулалтад баримтлах бодлого

Үзүүлэлт	Тоон мэдээлэл
Энгийн цагийн хуваариар ажилладаг ажилтны тоо	
Уян хатан цагийн хуваариар ажилладаг ажилтны тоо	
Холимог ажлын цагийн хуваариар ажилладаг ажилтны тоо	
Ээлжээр ажилладаг ажилтны тоо	
Ажилтнуудын нийт цаг ашиглалтын хувь	
Илүү цагийн эзлэх хувь	
Ажлын сул зогсолтын эзлэх хувь	
Ажил амьдралын тэнцвэрт байдлыг хангахаар хэрэгжүүлсэн арга хэмжээний тоо	

Тайлан мэдээлэл:

Ажлын цагийн зохицуулалтад баримтлах бодлогыг хэрэгжүүлэхэд чиглэсэн ажлын тайлан мэдээлэл

.....

Зөвлөмж-1:

Ажлын цагийн ашиглалт гэдэг нь ажилтнуудын нийт ажиллах боломжтой цагийн дотор бодитоор ажилласан цагийн хувь юм.

Цаг ашиглалтын түвшнийг тооцох:

$$\text{Цаг ашиглалтын хувь} = \left(\frac{\text{Ажилтнуудын бодит ажилласан цаг, бүртгэлээр}}{\text{Тухайн хугацаанд гарсан нийт ажилтны тоо}} \right) \cdot 100$$

8.4. Хүний нөөцийн үйл ажиллагаанд цахим технологийг нэвтрүүлэх бодлого

Хүний нөөцийн мэдээллийн системийн шинэчлэл, хэрэгжилт, тайлагнал:

.....

Хүний нөөцийн нэгдсэн санд мэргэжил, туршлага, ур чадварын мэдээллээр бүртгэлтэй боловсон хүчний тоо хэд байна вэ? Тэдгээрийн дунд авьяаслаг ажилтны хувь хэд вэ?

.....

Ес. Хөдөлмөрийн аюулгүй байдал, эрх зүйн зохицуулалт, ёс зүй

9.1. Ажилтнуудын нийгмийн түншлэлийг хангах бодлого

Танай компанид ажилтны төлөөлөл/хорооны бүтэц бий юу?	(тийм/үгүй)
Хөдөлмөрийн хамтын хэлэлцээр байгуулсан эсэх, хүчин төгөлдөр хугацаа?	(тийм/үгүй) (хугацаа)
Үзүүлэлт	Тоон мэдээлэл
Ажилтны төлөөллийн хороо /Хамтын зөвлөл/-ны гишүүдийн тоо	
Тайлант хугацаанд ажилтны төлөөллийн байгууллага, хороотой хийсэн уулзалтын тоо	
Ажилтнаас ирүүлсэн санал, гомдлын тоо	
Санал гомдлын шийдвэрлэлтийн хувь	
Хамтын зөвшилцлөөр шийдвэрлэсэн асуудлын тоо /хэрэв байгаа бол/	
Ажилтны нийгмийн асуудлыг шийдвэрлэх чиглэлээр авч хэрэгжүүлсэн арга хэмжээний тоо (жишээ нь: орон сууц, урамшуулал, эрүүл мэндийн дэмжлэг г.м.)	
Ажил амьдралын тэнцвэрт байдлыг хангахаар хэрэгжүүлсэн арга хэмжээний тоо	

Үйлдвэрчний эвлэлтэй байгуулсан гэрээний дагуу ажилтнуудад зориулсан арга хэмжээний тоо

.....

Нийгмийн түншлэлийн хамрах хүрээ, үр нөлөөг сайжруулах чиглэлээрх санал,
дүгнэлт:

Хамтын ажиллагаанд тулгуурлан хэрэгжүүлсэн сайн туршлага байгаа бол бичнэ
үү.

Зөвлөмж:

Монгол Улсын Хөдөлмөрийн тухай хуулийн 4.1.8, 10, 13, 119–123 дугаар зүйлүүдэд заасны дагуу ажил олгогч, ажилтны төлөөлөл хоорондын нийгмийн түншлэл, хамтын зөвшилцөл, хамтын гэрээний байгуулалт, хэрэгжилт нь хөдөлмөрийн харилцааны зохистой орчныг бүрдүүлэх, ажилтны эрх ашгийг хамгаалах үндсэн механизм юм.

9.2. Эрүүл аюулгүй ажиллах нөхцөлийг бүрдүүлэх бодлого

Аюулгүй ажиллагааг журамласан баримт бичигтэй эсэх	Тийм/Үгүй
Үзүүлэлт	Тоон мэдээлэл
Тайлант хугацаанд ажилтнуудад зориулсан ХАБЭА-н зохион байгуулсан сургалтын тоо	
Нийт ажилтнуудад зориулсан ХАБЭА-н сургалтад хамрагдсан ажилтны хувь	
Шинээр ажилд орсон ажилтнуудад анхан шатны ХАБЭА-аар өгсөн зааварчилгааны тоо	
Анхан шатны ХАБЭА-н сургалтад шинээр ажилд орсон ажилтнуудын хамрагдсан тоо	
Тайлант хугацаанд ажлын байранд осол, гэмтэл, аюул ослын эрсдэл гарсан тоо	
Ажлын байрны эрсдэлийн үнэлгээ, дүгнэлт хийсэн ажлын байрны тоо	

Тайлан мэдээлэл:

Ажилтнуудын сайн сайхан байдал, амьдралын чанарт анхаарсан арга хэмжээний тайлан мэдээлэл

Эрүүл аюулгүй орчныг бүрдүүлэх чиглэлээр авч хэрэгжүүлсэн сайжруулалтын арга хэмжээ:

9.3. Авлига, ашиг сонирхлын зөрчлөөс ангид байх хамт олныг бүрдүүлэх бодлого

Авлигын эсрэг бодлого, ашиг сонирхлын зөрчлийн талаарх дотоод журам, заавар, зохицуулалт мөрдөгдөж байгаа эсэх	Тийм/Үгүй
Үзүүлэлт	Тоон мэдээлэл
Авлига, ашиг сонирхлын зөрчлөөс сэргийлэх чиглэлээр ажилтнуудад зориулсан сургалт, мэдээллийн тоо	
Авлига, ашиг сонирхлын зөрчлөөс сэргийлэх чиглэлээр ажилтнуудад зориулсан сургалтад хамрагдсан ажилтны тоо	
Ашиг сонирхлын зөрчлийн мэдүүлэг өгсөн ажилтны тоо	
Тайлант хугацаанд авлигын шинжтэй мэдээлэл бүртгэгдсэн тохиолдлын тоо	

Ашиг сонирхлын зөрчлийг ил тод мэдүүлэх, бүртгэх систем, бүртгэл, журмын хэрэгжилт ямар байна вэ?

.....

.....

Авлига, ашиг сонирхлын зөрчлөөс сэргийлэх чиглэлээр ажилтнуудад зориулсан сургалт, мэдээллийн агуулга, үр дүнгийн товч тайлбар:

.....

.....

Ил тод, авлигагүй ажлын орчныг төлөвшүүлэх зорилгоор авч хэрэгжүүлсэн шинэ санаачилга, сайн туршлагын талаарх товч тайлан:

.....

.....

Зөвлөмж

Ашиг сонирхлын зөрчлөөс урьдчилан сэргийлэхэд ажил олгогч хуульд заасан нийтлэг үүргийг хэрэгжүүлэхээс гадна ажилтан ашиг сонирхлын зөрчлийг мэдэгдэх нь чухал байдаг. Иймд ажилтан өөрөө эсхүл хөндлөнгөөс ашиг сонирхлын зөрчлийн талаар мэдээлэх нөхцөл боломжийг бүрдүүлэх шаардлагатай юм

9.4. Хөдөлмөрийн харилцаанд баримтлах бодлого

Үзүүлэлт	Тоон мэдээлэл
Хөдөлмөрийн гэрээ, нэмэлт хэлэлцээрийг хугацаанд нь шинэчилсэн хувь (%)	

Тайлант хугацаанд байнгын ажлын байранд Хөдөлмөрийн гэрээ байгуулсан ажилтны тоо	
Тайлант хугацаанд туршилтын хугацаатай ажлын байранд Хөдөлмөрийн гэрээ байгуулсан ажилтны тоо	
Ажилтнаас гэрээтэй холбоотой санал, гомдол хүлээн авсан тоо	
Гүйцэтгэлд суурилсан урамшуулал олгосон нийт ажилтны тоо	
Сахилгын шийтгэл ногдуулсан тохиолдлын тоо	
Давтагдсан зөрчлийн тоо	
Тайлант хугацаанд гарсан хөдөлмөрийн маргааны тоо <i>/Тийм бол дотоод зөвшилцөл, зуучлал, шүүхээр шийдвэрлэсэн эсэх зохицуулалтын хэлбэр, үр дүнг тайланд тусгана уу/</i>	

Тайлант хугацаанд хөдөлмөрийн гэрээ, хөдөлмөрийн харилцаатай холбоотой хэрэгжүүлсэн ажлын тайлан мэдээлэл

.....

9.5. Хөдөлмөрийн эрхийн маргаанаас урьдчилан сэргийлэхэд баримтлах бодлого

Хөдөлмөрийн маргаанаас урьдчилан сэргийлэх талаар батлагдсан бодлоготой эсэх	Тийм/Үгүй
Ажилтны санал, гомдлыг хүлээн авах албан ёсны сувгууд ажиллуулж буй эсэх	Тийм/Үгүй
Үзүүлэлт	Тоон мэдээлэл
Хөдөлмөрийн эрхийн маргаанаас урьдчилан сэргийлэх тухай ажилтнуудад зохион байгуулсан сургалт, мэдээллийн тоо	
Хөдөлмөрийн эрхийн маргаанаас урьдчилан сэргийлэх тухай ажилтнуудад зохион байгуулсан сургалтад хамрагдсан ажилтны тоо	
Ажилтнуудад хөдөлмөрийн гэрээ, эрх үүргийн талаар зохион байгуулсан сургалт, мэдээллийн тоо	
Хөдөлмөрийн зөрчлийг бууруулах зорилгоор сайжруулалтын чиглэлээр хийгдсэн арга хэмжээний тоо	

Хөдөлмөрийн эрхийн маргааныг урьдчилан сэргийлэх бодлогыг хэрэгжүүлэхэд тулгарч буй бэрхшээл, цаашид сайжруулах санал:

.....

Зөвлөмж:

Хөдөлмөрийн эрхийн маргаанаас урьдчилан сэргийлэх бодлого нь байгууллагын хэмжээнд хөдөлмөрийн зөрчил, санал гомдлыг үүсгэхгүй байх, маргааныг эрт

илрүүлж, дотооддоо шуурхай, шударгаар зохицуулах тогтолцоог төлөвшүүлэхэд чиглэнэ. Энэхүү бодлогын хүрээнд ил тод байдал, түншлэлийн харилцаа, хууль ёсны зарчимд тулгуурлан сургалт, мэдээлэл, эрсдэлийн хяналт, гомдол зохицуулалтын тогтолцоог хэрэгжүүлнэ.

9.6. Хөдөлмөр эрхлэлтийн харилцааг дуусгавар болгоход баримтлах бодлого

Үзүүлэлт	Тоон мэдээлэл
Тайлант хугацаанд гэрээ дуусгавар болсон нийт ажилтны тоо	
Тайлант хугацаанд гэрээ дуусгавар болсон ажилтны албан ёсны тушаал, баримт бүрдсэн хувь	
Хөдөлмөрийн тухай хуулийн дагуу гэрээ дуусгавар болсон ажилтанд нөхөн олговор олгосон ажилтны тоо	
Гомдол, маргаан үүссэн тоо	
Ажилтны үлдэгдэл цалин, амралтын мөнгийг гэрээ дуусгавар болсноос хойш хэд хоногийн дотор шилжүүлсэн бэ? (1–3 хоног / 4–7 хоног / 7 хоногоос дээш)	

Хөдөлмөр эрхлэлтийн харилцааг дуусгавар болгоход баримтлах бодлогыг хэрэгжүүлж ажилласан талаарх тайлан мэдээлэл

.....

Ажилтны хөдөлмөрийн харилцааг дуусгавар болгох бодлогын хэрэгжилтэд сайн туршлага, анхаарах асуудлын талаарх санал, дүгнэлт:

.....

Зөвлөмж:
 Хөдөлмөрийн тухай хуулийн 87.4-т заасны дагуу ажил олгогч нь хөдөлмөрийн гэрээ дуусгавар болсон ажилтанд цалин, үлдэгдэл амралт, хууль ёсны олговрыг ажлаас гарсан өдрөөс хойш долоо хоногийн дотор бүрэн олгох үүрэгтэй. Энэ хугацаанд шилжүүлэг хийгдээгүй тохиолдолд ажил олгогч нь хуулийн зөрчил гаргасан гэж үзнэ.

Арав. Тайлангийн үр дүнг шалгах хуудас

Тайлан боловсруулах явцад Хүний нөөцийн менежерүүд анхаарвал зохих дараах шалгах хуудсыг хүргэж байна. Үүнд:

- ✓ Ажилтны ажлаас гарах, шинээр ажилд орох урсгалыг тоон утгаар харьцуулан харж, шинэ ажилтны дасан зохицох хөтөлбөр (онбоардинг)-ийг үр дүн, хэрэгжилтийг үнэлж чадаж байгаа эсэх

- ✓ Сургалтын үр өгөөж, хамрагдалт тоон зорилтод хүрсэн эсэх (өмнөх оноос нэмэгдсэн үү, буурсан уу)
- ✓ Ажилтнуудын сэтгэл ханамжийн түвшин, өөрийн байгууллагыг бусдад санал болгох магадлалын түвшин хэр байгааг хянаж, байгууллагын соёлыг дүгнэж чадаж байгаа эсэх
- ✓ Сургалтын үр өгөөж (ROTI), хүний нөөцийн хөрөнгө оруулалт нь компанийн үйл ажиллагааны үр дүн, бизнесийн өсөлтөд нөлөө үзүүлж буй эсэх
- ✓ Гүйцэтгэлийн менежмент сайжирч байгаа эсэх, энэ нь ажилтны цаг ашиглалт, бүтээмжтэй байдлыг хянаж чадаж байгаа эсэх
- ✓ Танай тайлангийн мэдээлэл нь "Яагаад?", "Цаашид хэрхэх?" гэсэн асуултууд бодит хариулт өгч, цаашдын стратеги боловсруулахад дүгнэлт болж чадаж байгаа эсэх

---oOo---