



Монгол Улс: Институцийн өөрчлөлт  
хийх замаар эрдэс баялгийн  
менежментийг сайжруулах нь

## Байгууллагын үйл ажиллагааны тулгуур багана ба хүний нөөцийн удирдлага

Цэнгэг усны нөөц, байгаль хамгаалах төв

Тэрэс Котэ

Хүний нөөцийн техникийн зөвлөх

2019 оны 3-р сарын 29-ний өдөр

---

# БАЙГУУЛЛАГЫН ҮЙЛ АЖИЛЛАГААНЫ ТУЛГУУР БАГАНА

---

# Эрхэм зорилго/алсын хараа/үнэт зүйлс: 3 тулгуур багана



---

## Байгууллагын үйл ажиллагааны гүйцэтгэлд нөлөөлөх салшгүй гурван хэсэг\*

<b>Эрхэм зорилго:</b>	Зорилго
<b>Алсын хараа:</b>	Үйл ажиллагааны гол хөтлөгч
<b>Үнэт зүйлс:</b>	Үйл ажиллагаанд юуг баримталж, хэрхэн ажиллахыг тодорхойлно (байгууллага, албан хаагчийн хувьд)

\* Эх сурвалж.: Economie et innovation Québec, bulletin Espace Conseil PME

---

## Байгууллагын үйл ажиллагааны гүйцэтгэлд нөлөөлөх салшгүй гурван хэсэг...

- Эрхэм зорилго, алсын хараа, үнэт зүйлсийг тодорхойлох нь байгууллагын дотоодод:
  - Үйл ажиллагааны чиглэлийг тодорхойлно
  - Шийдвэр гаргах үйл явцыг хялбарчилна
  - Нөөцийг оновчтой ашиглана
- Байгууллагын гадна:
  - Байгууллагын үйл ажиллагааны онцлогийг илтгэнэ
  - Ашиг сонирхол нь хөндөгдөх талуудын тухайн байгууллагад итгэх итгэлийг нэмэгдүүлнэ (харилцагч, үйлчлүүлэгч, нийлүүлэгч, санхүүгийн түншүүд гэх мэт)
  - Заавар, чиглэлээр хангана

---

## Эрхэм зорилго

**Эрхэм зорилго нь цаг хугацаа заасан, ойлгомжтой тодорхой байгууллагын зорилгыг илэрхийлсж байх**

Эрхэм зорилгыг хэн ч хараад, сонсоод ойлгогдохоор байх

Эрхэм зорилгод байгууллагын үйл ажиллагааны **онцлогийг** тусгадаг тул бүх албан хаагчид, ашиг сонирхол нь хөндөгдөх талууд бүгд сайтар **ойлгосон байх**

---

## Алсын хараа

- Алсын хараа нь “үйл ажиллагааны шүүлтүүр” буюу стратегийн түвшинд хөтөчийн үүрэг гүйцэтгэнэ. Үүгээр байгууллагын үйл ажиллагааны чиглэл болон ямар зорилгод хүрэхийг тодорхойлдог. Үүгээр албан хаагчид, удирдлага, түнш байгууллагууд, хөрөнгө оруулагчид болон бусад байгууллагатай (санхүүжилтын эх үүсвэр) харилцах харилцааг зохицуулдаг.
- Алсын хараагаар:
  - Байгууллагын үйл ажиллагааны чиглэл, зорилго, онцлог шинж чанарыг тодорхойлно
  - Ажиллагаа шаардсан, сорилттой зорилго, стратеги, үйл ажиллагааг зохион байгуулалтанд оруулдаг
  - Албан хаагч тус бүрийн хийх ажил, чиг үүргийг байгууллагын чиг үүрэгтэй уялдуулдаг
  - Байгууллагын хэмжээнд хийж гүйцэтгэх сорилттой ажил, зорилгыг агуулж байх

---

## Алсын хараа болон эрхэм зорилго

- Эрхэм зорилго нь амар хялбар өөрчлөгдөхгүй тогтсон шинж чанартай байдаг бол алсын хараа нь байгууллагын стратеги, үйл ажиллагааны орчин, нөхцлөөс (тухайлбал, өрсөлдөөн гэх мэтээс) шалтгаалан цаг хугацаа өнгөрөхийн хэрээр хувьсан өөрчлөгдөж болдог
- Байгууллага эрхэм зорилгоо шинэчлэх тохиолдолд алсын харааг ч тухайн шинэтгэлийн үзэл санаанд тулгуурлан шинэчлэх шаардлагатай. Үүний дараа уг шинэтгэлийг стратеги төлөвлөөгөөнд тусгана



---

## Үнэт зүйлс

- Үнэт зүйлс нь байгууллага хамт олноороо даган мөрдөх итгэл үнэмшлийн цогц бөгөөд эрхэм зорилго, алсын хараатай уялддаг
- Байгууллага үнэт зүйлсээ тодорхойлоход дараах зүйлст анхаарна:
  - Бидний ямар итгэл үнэмшилтэй, ямар зарчмыг баримталж ажиллах вэ?
  - Албан хаагчид ямар зан хандлагыг төлөвшүүлсэн байх ёстой вэ?
  - Ухарч няцаж үл болох асуудлууд юу байж болох вэ?
- Сайтар боловсруулагдсан үнэт зүйлс нь: тодорхой, энгийн, бүх албан хаагчид сонсоод, уншаад ойлгодог, өөр утга илэрхийлэхгүй байх.

---

## ЭРХЭМ ЗОРИЛГО/АЛСЫН ХАРАА/ҮНЭТ ЗҮЙЛС: ЖИШЭЭ\*

- ЭРХЭМ ЗОРИЛГО:
  - **Earthwatch** байгууллагын эрхэм зорилго нь байгаль орчны тогтвортой байдлыг хадгалахад эрдэм шинжилгээ, боловсролын салбарт ажиллаж буй хүмүүстэй олон улсын түвшинд хамтарч ажиллах
- АЛСЫН ХАРАА:
  - Бид олон улсын түвшинд хамтын ажиллагааг бэхжүүлнэ
  - Бид эрдэм шинжилгээ, судалгааг хийнэ
  - Бид боловсролыг эрхэмлэн дээдлэнэ
  - Бид байгаль орчны тогтвортой байдлыг хадгална

\*

# ЭРХЭМ ЗОРИЛГО/АЛСЫН ХАРАА/ҮНЭТ ЗҮЙЛС: ЖИШЭЭ\*

- **Оролцоог хангасан**  
Дэлхий дахинд тулгарч буй байгаль орчны асуудлыг шийдвэрлэхэд хүн бүхний оролцоо чухал гэдэгт итгэдэг
- **Бодитой**  
Хараат бус судалгаа шинжилгээний ажил хийх нь бидний ажлын гол цөм бөгөөд үүгээр дамжуулан бид зорилго, тэргүүлэх чиглэлээ бодитоор тодорхойлдог
- **Хүсэл тэмүүлэлтэй**  
Дэлхий ертөнц болон хүмүүст эерэг нөлөө үзүүлэх хүсэл тэмүүлэлтэй
- **Урам зориг бадраасан**  
Хүмүүс, бизнесийн байгууллага, орон нутагт туршлага, мэдлэг, арга хэрэгслийг олгох замаар тэдний урам зоригийг бадрааж бодит алхам хийх боломж олгодог
- **Хариуцлагатай**  
Бид хамтран ажилладаг бүлэг хүмүүс, албан хаагчид, судлаачид, сайн дурынхан болон хүрээлэн буй орчны сайн сайхан байдлыг сахин хамгаалахад хүндэтгэлтэй ханддаг

\* *Earthwatch, USA/UK*

---

## Дүгнэлт

**Эрхэм зорилго, алсын хараа, үнэт зүйлс нь хоорондоо уялдаа сайтай байх**

- **Байгууллагын дотоодод:**

- Байгууллага, хамт олныг чиглэлээр хангана
- Уялдаа холбоо сайтай, шийдвэрийг хялбар гаргах боломж бүрдүүлнэ
- Зорилго, стратеги, үйл ажиллагаанд чиглэсэн үйл ажиллагааг зохион байгуулалтанд оруулна
- Албан хаагчдын болон нэгжийн үйл ажиллагааны үр дүнг нэмэгдүүлнэ
- Байгууллагын хэмжээнд хүрэх сорилтыг тодорхойлж, амжилтанд хүрэх хүсэл тэмүүлэлийг бадраана

**Эрхэм зорилго, алсын хараа, үнэт зүйлс нь хоорондоо уялдаа холбоо сайтай, зохицсон байх бөгөөд албан хаагчдын хүсэл тэмүүлэлийг төрүүлдэг байх!**

---

## Дүгнэлт

**Эрхэм зорилго, алсын хараа, үнэт зүйлс хоорондын уялдаа сайн байх**

**Байгууллагын гадна:**

- Байгууллагын үйл ажиллагааны онцлогийг бусдад таниулдаг
- Бусдын тухайн байгууллагад итгэх илтгэлийг сайжруулдаг
- Тодорхой, ойлгомжтой, анхаарал татам, урам зориг өдөөсөн санааг агуулдаг

*Байгууллагын эрхэм зорилго, алсын хараа, үнэт зүйлсийн уялдааг сайтар хангаснаар ашиг сонирхол нь хөндөгдөх талууд, харилцагч байгууллагууд, үйлчлүүлэгчид тухайн байгууллага тэдэнд ямар үр ашиг, үр дүн авчрахыг таньж мэдэх боломжийг бүрдүүлдэг.*



# Бүтэц

---

## Бүтэц

- “Байгууллагын бүтэц гэдэг нь ажил, чиг үүргийг хэдэн хэсэгт хувааж, хоорондын уялдаа холбоо, зохицуулалтыг хангахад ашигладаг арга хэрэгслийн нийлбэр юм. » Н. Mintzberg
- Байгууллагын албан ёсны бүтцийг бүтэц, зохион байгуулалтын схемээр харуулдаг. Энэ нь шатлан захирах удирдлагын бүтцийг бий болгож, үйл ажиллагааны стратегийг боловсруулж, хамтрагч байгууллагуудыг мэдээллээр хангах зэрэг олон давуу талуудтай

---

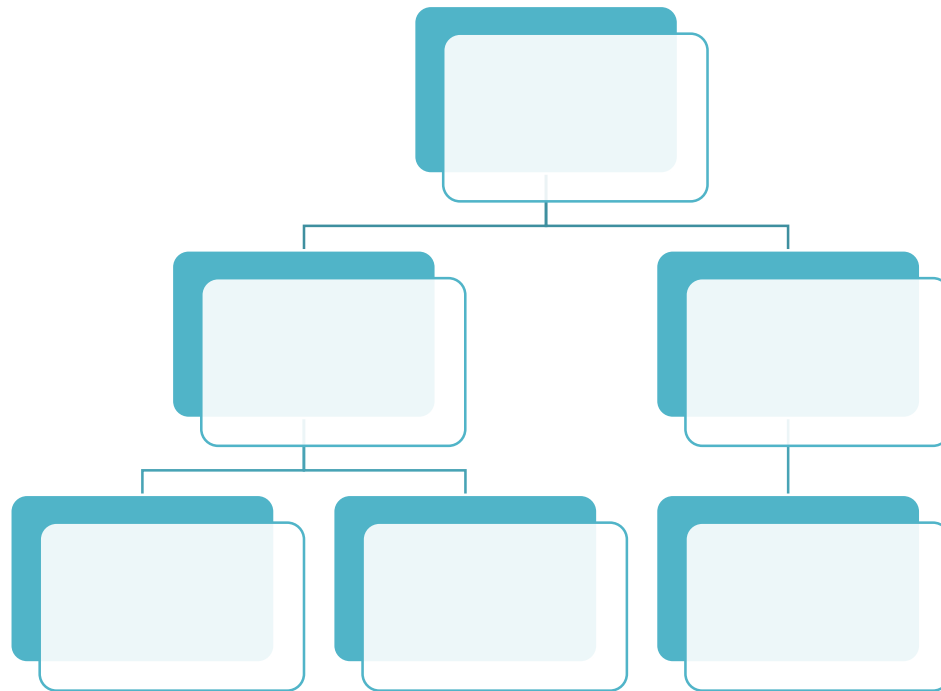
## БАЙГУУЛЛАГЫН БҮТЦИЙН ХЭЛБЭРҮҮД

- Энгийн бүтэц: Бизнэс, аж ахуй эрхлэгчдэд тохиромжтой
- Чиг үүргийн бүтэц: Аливаа байгууллагын гол чиг үүргийн нэгжүүдэд тулгуурласан бүтэц. Тухайлбал, маркетинг, үйлдвэрлэл, санхүү, хүний нөөцийн удирдлагын гэх мэт
- Бүтээгдэхүүн, зах зээл, газарзүйн байршлаар хуваасан “М хэлбэр”-ийн бүтэц
- Матриц хэлбэрийн компаниуд: Олон улсад үйл ажиллагаа явуулдаг, үндэсний онцлогт нийцүүлэн байгуулсан компаны бүтэц



---

# Шатлан захирах бүтцийн жишээ



---

# ХҮНИЙ НӨӨЦИЙН УДИРДЛАГА

---

# ХҮНИЙ НӨӨЦИЙГ УДИРДЛАГЫГ ХЭРЭГЖҮҮЛЭХ ШАЛТГААН

- Байгууллагын гүйцэтгэл нь албан хаагчдын ур чадвар, чадамжтай (шуурхай байдал, шинийг санаачлагч, үр дүнд чиглэсэн гэх мэт) шууд холбоотой байдаг
- Өнөөгийн өрсөлдөөнтэй, хувьсан өөрчлөгдөж буй дэлхий ертөнцөд албан хаагчдын ур чадварыг хөгжүүлэх зайлшгүй шаардлагатай
- Гүйцэтгэлийн үр дүнг нэгжийн (албан хаагчдын) гүйцэтгэлийн зорилтуудтай уялдуулна
- Албан хаагчдын ур чадварыг байгууллагын стратеги төлөвлөгөөтэй уялдуулна

# ХҮНИЙ НӨӨЦИЙН УДИРДЛАГЫН ЗОРИЛТУУД

Албан хаагчдын эрх ашгийг хамгаалахын зэрэгцээ байгууллагын гүйцэтгэлийг сайжруулахыг зорьдог.

- Энэ нь задран хоёрдогч зорилтуудаар илэрхийлэгдэнэ. Үүнд:
  - Албан хаагчдын урам зоригийг бадраах
  - Албан хаагчдын ур чадварыг нэмэгдүүлэх
  - Байгууллагын үйл ажиллагааны уян хатан байдлын нэмэгдүүлэх
  - Мэдээллийн хүртээмжийг нэмэгдүүлэх
  - Шинээр томилогдсон албан хаагчдыг чиглүүлэх, дасан зохицоход нь дэмжлэг үзүүлэх, одоогийн албан хаагчдын мэргэжлийн өсөлт хөгжлийг дэмжих
  - Ур чадварыг тодорхойлох
  - Албан хаагчдыг шаардлагатай шинэ ур чадвар эзэмшихийг дэмжих
  - Бүрэн дүүрэн ашиглахгүй байгаа ур чадварыг олж тогтоох
  - Албан хаагчид, алба нэгжийн хамтын ажиллагааны “гүүр” болох
  - Албан хаагчдын чадавхыг бүх түвшинд бэхжүүлэх

---

# ХҮНИЙ НӨӨЦИЙН УДИРДЛАГЫН ТОДОРХОЙЛОЛТ

- Хүний нөөцийн бүтэц, чиг үүрэг, хөтөлбөр, бодлогыг байгууллагын зорилго, зорилттой уялдуулж, холбогдох бүх талуудтай үр дүнтэй харилцаа, хамтын ажиллагааг хөгжүүлнэ

*(Эх сурвалж: Order of Accredited Human Resources Advisors (ORHI)  
(Quebec, Canada)*

# ХҮНИЙ НӨӨЦИЙН УДИРДЛАГАТАЙ ХОЛБООТОЙ НИЙТЛЭГ ХҮНДРЭЛ БЭРХШЭЭЛ

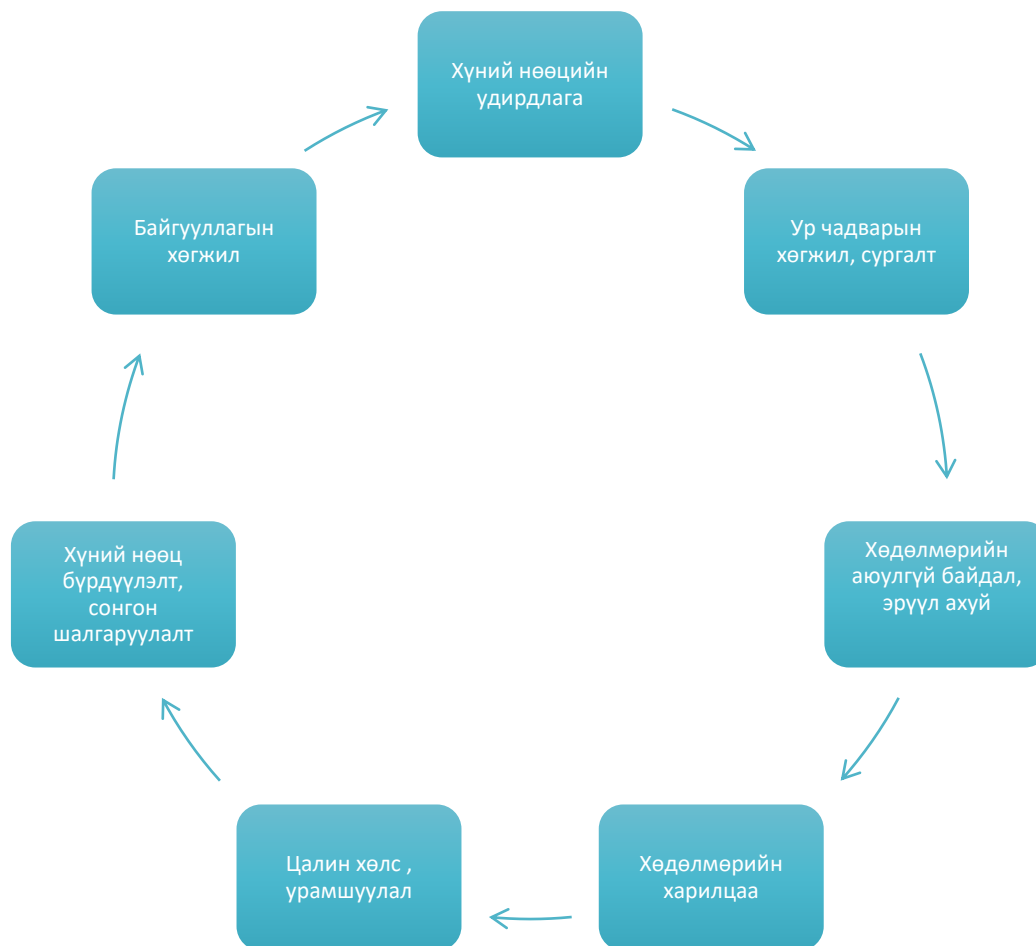
- Шаардлагатай ур чадвар бүхий хүний нөөцийг бүрдүүлэхэд хүндрэл тулгардаг
- Байгууллагын нийгмийн хариуцлага, хүлээн зөвшөөрөх байдал
- Цөөн орон тоотой хүний нөөцийн алба хэд хэдэн чиг үүргийг давхар хариуцах
- Шинээр томилогдсон албан хаагчдад чиглүүлж, байгууллагын соёлд нэгтгэх
- Албан хаагчдыг тогтоон барих (ялангуяа ховор ур чадвар бүхий болон бүрдүүлэлт хийхэд хүндрэлтэй мэргэжлийн албан хаагчид)
- Талент менежмент (Сургалт, хөгжлийн төлөвлөгөө)
- Залгамж халааг төлөвлөх (тухайн албан тушаалыг хашиж буй албан хаагчийн мэргэшил, туршлага, мэдлэгийг хадгалж авч үлдэх гэх мэт)

## ХҮНИЙ НӨӨЦИЙН УДИРДЛАГЫН ЧИГ ҮҮРГҮҮД (7)\*

- Хүний нөөцийн удирдлага нь байгууллагын стратегийн хүрээнд хүний нөөцийг үр дүнтэй, үр ашигтай удирдах, хөгжүүлэхэд чиглэсэн хэд хэдэн чиг үүрэг бүхий үйл ажиллагааны цогц юм
- ***Байгууллагын хэмжээ, хэрэгцээ шаардлага, нөөц бололцоо, нөхцөл байдалд тулгуурлан үйл ажиллагааны тэргүүлэх чиглэлийг боловсруулдаг***
- Дор дурдсан бүх чиг үүргүүд нь хүний нөөцийг үр дүнтэй, үр ашигтай удирдахад чиглэдэг.
  - Стратегийн хүний нөөцийн удирдлага
  - Ур чадварын хөгжил, сургалт хөгжил
  - Хөдөлмөрийн аюулгүй байдал, эрүүл ахуй
  - Хөдөлмөрийн харилцаа
  - Цалин хөлс, урамшуулал
  - Хүний нөөц бүрдүүлэлт, сонголт шалгаруулалт
  - Байгууллагын хөгжил

\* Эх сурвалж: ORHI

# ДИНАМИК ҮЙЛ ЯВЦ – ШУГАМАН БУС





---

## СТРАТЕГИЙН ХҮНИЙ НӨӨЦИЙН УДИРДЛАГА

- Байгууллагын болон хүний нөөцийн стратегийг уялдуулах
- Байгууллагын бүтэц зохион байгуулалт, холбогдох бодлого журмыг боловсруулж, шинэчилэх
- Стратегийн хүний нөөцийн төлөвлөгөө боловсруулах (чанар болон тооны хувьд хангалттай)
- Стратегийн хүний нөөцийн төлөвлөгөөний зорилт, үйл ажиллагааны хэрэгжилтийг хангах
- Стратегийн хүний нөөцийн төлөвлөг амжилттай хэрэгжүүлэх боломжийг бүрдүүлэх
- Стратегийн хүний нөөцийн төлөвлөгөөний хэрэгжилтийг үнэлж, дүгнэх

---

# СТРАТЕГИЙН ХҮНИЙ НӨӨЦИЙН УДИРДЛАГАТАЙ ХОЛБООТОЙ ЗАРИМ АРГА ХЭРЭГСЭЛ

- Байгууллагын бүтэц, зохион байгуулалтын схем
- Албан хаагчдын хувийн хэрэг (ажилласан жил, алба нэгжийн хооронд шилжин/сэлгэн ажилласан байдал, мэргэжил, мэргэшилээ дээшлүүлсэн байдал, ажлын нөхцөл, статус гэх мэт)
- Хүний нөөцийн удирдлагад хамаарах бүхий л бодлого, журам
- Хүний нөөцийн төлөвлөгөө (одоогийн хэрэгцээ шаардлага, ирээдүйн хэрэгцээ шаардлага, өөрчлөлт, шинэ нөхцөл байдалд шаардагдах мэргэшил, мэдлэг ур чадвар)
- Ажлын байр/албан тушаалын тодорхойлолт

---

## УР ЧАДВАРЫН ХӨГЖИЛ, СУРГАЛТ

- Хөгжүүлэх шаардлагатай ур чадвар, чиглэлийг тодорхойлох
- Ур чадварыг хөгжүүлэх төлөвлөгөө боловсруулах
- Ур чадварыг хөгжүүлэх үйл ажиллагаа, хөтөлбөрийн хэрэгжилтийг зохицуулах
- Мэдлэгийг хуваалцах, дамжуулах ажлыг дэмжих
- Ур чадвар хөгжүүлэх үйл ажиллагааны байгууллага, хувь хүнд үзүүлэх үр дүн, нөлөөг үнэлж, дүгнэх
- Тэргүүлэх чиглэл, үйл ажиллагаа болон ололт амжилтыг түгээн дэлгэрүүлэх
- Ажлын байр/ албан тушаалын тодорхойлолт

## УР ЧАДВАРЫН ХӨГЖИЛ, СУРГАЛТТАЙ ХОЛБООТОЙ ЗАРИМ АРГА ХЭРЭГСЭЛ

- Алба нэгжийн сургалтын хэрэгцээ шаардлагыг үнэлэх арга хэрэгсэл (хэрэгцээ шаардлагын жагсаалт, сургалтын зорилт, харилцагч, үр дүн, нөөц бололцоо)
- Сургалт хөгжлийн жилийн төлөвлөгөө (сургалтын үйл ажиллагааг ач холбогдлоор нь эрэмбэлэн тусгах ба үүнд зарцуулах төсөв, нөөц бололцоо, хугацаа, сэдэв, эрхзүйн орчин, жендэртэй холбоотой асуудлууд зэргийг харгалзан тусгана)
- Сургалтын үр дүнг үнэлэх арга хэрэгсэл (үр дүн, нөлөөг үнэлж, дүгнэх)
- Ажлын байр/албан тушаалын тодорхойлолт

---

## ХӨДӨЛМӨРИЙН АЮУЛГҮЙ БАЙДАЛ, ЭРҮҮЛ АХУЙ

- Байгууллагын үйл ажиллагааны онцлогт тохирсон хөдөлмөрийн аюулгүй байдал, эрүүл ахуйн хөтөлбөр хэрэгжүүлэх
- Ажил мэргэжлээс шалтгаасан осол, гэмтэл, хөдөлмөрийн чадвар алдахаас сэргийлэх хөтөлбөр боловсруулж хэрэгжүүлэх
- Мэргэжлийн өвчин, осол гэмтлийн дараа хөдөлмөр үргэлжлүүлэн эрхлэх хөтөлбөр хэрэгжүүлэх
- Эрүүл мэндийг дэмжих хөтөлбөр боловсруулж хэрэгжүүлэх
- Гамшгийн менежмент, онцгой байдлын үед авах арга хэмжээ хөтөлбөр боловсруулж хэрэгжүүлэх
- Эрүүл мэнд, хөдөлмөрийн аюулгүй байдал, эрүүл ахуйн мэргэжлийн зөвлөгөө өгөх
- Удирдлага болон холбогдох албан хаагчдад цалин хөлс, урамшууллын багцын талаар зөвлөгөө өгөх
- Аливаа асуудлаар захиргааны байгууллагын өмнө байгууллагыг төлөөлөх
- Аюулгүй байдал, эрүүл амьдралын хэв маягийг дэмжих, сурталчлах

---

# ХӨДӨЛМӨРИЙН АЮУЛГҮЙ БАЙДАЛ, ЭРҮҮЛ АХУЙТАЙ ХОЛБООТОЙ ЗАРИМ АРГА ХЭРЭГСЭЛ

- Алба, нэгжийн үйл ажиллагааны (харгалзах албан тушаалуудын жагсаалт) онцлогт тохирсон урьдчилан сэргийлэх хөтөлбөрийн жагсаалт
- Хөтөлбөрийн дагуу албан хаагчдын үр чадварыг жилийн турш хэрхэн хөгжүүлж, сайжруулах сургалтын хөтөлбөр (хэнд, хэзээ, хэдий хугацаанд, яаж хүргэх, ямар үр дүн хүлээж буйг тусгах)
- Чөлөөтэй байгаа (амаржсаны амралт, өвчний, суралцах чөлөөтэй гэх мэт) албан хаагчдын 'Мэдээллийн сан' (эсвэл өөр арга хэрэгсэл)
- Амралт чөлөөтэй холбоотой бодлогыг (ажил мэргэжлээс шалтгаасан осол, гэмтэл, хөдөлмөрийн чадвараа алдахаас сэргийлэх, эрүүл мэндийг дэмжих, амаржсаны амралт гэх мэт) боловсруулах, шинэчлэх

---

## ХӨДӨЛМӨРИЙН ХАРИЛЦАА

- Ажил олгогч, албан хаагч, тэднийг төлөөлөх эрх бүхий этгээд хооронд харилцан хүндэтгэлтэй, үр дүнтэй харилцааг бий болгох
- Хөдөлмөрийн харилцааны асуудлаар мэргэжил, арга зүйн дэмжлэг үзүүлэх
- Хамтын гэрээ хэлэлцээр, хөдөлмөрийн гэрээ байгуулахад мэргэжил, арга зүйн дэмжлэг үзүүлэх
- Хамтын гэрээ, хэлэлцээр, хөдөлмөрийн гэрээ байгуулах хэлэлцээр хийх
- Хамтын гэрээ, хэлэлцээр, хөдөлмөрийн гэрээний зүйл заалтын талаар хэлэлцээр хийх
- Холбогдох захиргааны байгууллын өмнө байгууллагыг төлөөлөх
- Хөдөлмөрийн харилцааны хүрээнд хийгдсэн ажлыг үнэлж, дүгнэх

# ХӨДӨЛМӨРИЙН ХАРИЛЦААТАЙ ХОЛБООТОЙ ЗАРИМ АРГА ХЭРЭГСЭЛ

- Хүний нөөцийн албанаас зайлшгүй төлөөлөл нь байх шаардлагатай ажлын хэсэг, хорооны жагсаалт гаргах (нэр, зорилго, уулзалтын тов, гишүүд, байгууллагын төлөөлөл, тайлан гэх мэт)
- Албан тушаалын ангилал зэрэглэл, ажлын нөхцөл, тэтгэвэр тэтгэмж зэргийг тусгасан жагсаалт
- Ажлын нөхцөл, холбогдох хууль тогтоомж, дүрэм журамтай холбоотой гарын авлага, эмхэтгэл гаргах. Тухайлбал, хөдөлмөрийн тухай хууль, төрийн албаны тухай хууль гэх мэт
- Дотоод бодлого, дүрэм журам
- Хөдөлмөрийн дотоод журам
- Ажлын байр/албан тушаалын тодорхойлолт
- Өмнө нь хийгдсэн аудит, судалгааны үр дүн, зөвлөмж (жендэрийн аудит гэх мэт)



---

## ЦАЛИН ХӨЛС

- Цалин хөлс, урамшууллын стратегийг боловсруулан мөрдөж буй эсэхийг шалгах
- Шаардлагатай ажлын үнэлгээг хийх
- Цалингийн шатлал, бүтцийг боловсруулж, хэрэгжүүлэх
- Гүйцэтгэлд суурилсан урамшууллын тогтолцоо бий болгож, хэрэгжүүлэх
- Тэтгэвэр, тэтгэмжийн төлөвлөгөө боловсруулж, хэрэгжүүлэх
- Цалин хөлс, урамшууллын багц хөтөлбөр хэрэгжүүлэх
- Цалин хөлс, урамшууллын зөвлөмж, зөвлөгөө үзүүлэх
- Цалингийн судалгаа хийх
- Цалин хөлс, урамшууллын системийг үнэлж, дүгнэх

---

## ЦАЛИН ХӨЛСТЭЙ ХОЛБООТОЙ ЗАРИМ АРГА ХЭРЭГСЭЛ

- Цалин хөлс, урамшуулалтай холбоотой дотоод дүрэм журам (цалин хөлс, тэтгэвэр, тэтгэмж авах болзол, ажилласан жил, гүйцэтгэлийн үнэлгээнд үндэслэсэн арга хэмжээ)
- Байгууллагын цалингийн шатлал, бүтцийн баримт бичиг
- Долоо хоног (хоёр долоо хоног) тутмын цалин хөлс, ирц, чөлөө, таслалт зэргийн бүртгэл (санхүүгийн албатай хамтран хийх)
- Ажлын байр/албан тушаалын тодорхойлолт

---

## ХҮНИЙ НӨӨЦ БҮРДҮҮЛЭЛТ, СОНГОН ШАЛГАРУУЛАЛТ

- Шаардлагатай мэдлэг, ур чадвартай ажиллах хүчний нөөц бүрдүүлэх стратеги боловсруулж, хэрэгжүүлэх
- Эхний болон эцсийн шатны сонгон шалгаруулалтыг зохион байгуулах
- Нэг буюу түүнээс дээш тооны зөвлөмж боловсруулах
- Хүний нөөц бүрдүүлэлт, сонгон шалгаруулалтыг зохион байгуулж дуусах
- Шинээр томилогдсон албан хаагчийг чиглүүлэх, дасан зохицуулах хөтөлбөр боловсруулж хэрэгжүүлэх
- Хүний нөөц бүрдүүлэлт, сонгон шалгаруулалтын ажлыг үнэлж, дүгнэх

---

# ХҮНИЙ НӨӨЦ БҮРДҮҮЛЭЛТ, СОНГОН ШАЛГАРУУЛАЛТАЙ ХОЛБООТОЙ ЗАРИМ АРГА ХЭРЭГСЭЛ

- Хүний нөөц бүрдүүлэх стратеги төлөвлөгөө (Хэрхэн, юуг, хаана, хэн, үр дүн, хэзээ)
- Ажлын байр/албан тушаалын тодорхойлолт
- Нээлттэй ажлын байрны зар
- Ярилцлага авах арга хэрэгсэл (эхний болон эцсийн шатны сонгон шалгаруулалтад зориулсан)
- Хөдөлмөрийн гэрээ
- Шинээр томилогдсон албан хаагчийг чиглүүлэх, дасан зохицуулах сургалтын төлөвлөгөө (чиглүүлэх сургалт богино хугацааных байна, дасан зохицуулах дунд болон урт хугацааных байна);
- Хүний нөөц бүрдүүлэлт, сонгон шалгаруулалтын үр дүн, нөлөөг үнэлэх арга хэрэгсэл (хэдэн хүн, үргэлжлэх хугацаа ба үр дүнгийн гүйцэтгэлийн шалгуур үзүүлэлт)
- Чиглүүлэх болон бусад сургалтын үйл ажиллагааны үр дүнг үнэлэх арга хэрэгсэл

---

## БАЙГУУЛЛАГЫН ХӨГЖИЛ

- Байгууллагын үйл ажиллагааг оношлох
- Байгууллага, хамт олны түвшинд хэлэлцэж, тэдний санаа бодлыг тусгах
- Байгууллагын түвшинд хийгдэх шинэтгэл өөрчлөлтийг төлөвлөж, хэрэгжилтийг хангах
- Үүрэг, хариуцлагыг тодорхойлж, хуваарилахад мэргэжил, арга зүйн дэмжлэг үзүүлэх
- Байгууллагын бүтэц, зохион байгуулалтыг өөрчлөхөд мэргэжил, арга зүйн дэмжлэг үзүүлэх
- Ажлын үйл явцыг тодорхойлж, хянахад мэргэжил, арга зүйн дэмжлэг үзүүлэх
- Нэгжийн болон албан хаагчийн гүйцэтгэлийг сайжруулахад чиглэх
- Албан хаагчдын оролцоог нэмэгдүүлж, идэвхжүүлэх үйл ажиллагааны зөвлөмж боловсруулж, хэрэгжүүлэх
- Албан хаагчийн гүйцэтгэлийг удирдлагыг боловсронгуй болгох
- Байгууллагын хөгжлийн үйл ажиллагааг үнэлж, дүгнэх

---

# БАЙГУУЛЛАГЫН ХӨГЖИЛТЭЙ ХОЛБООТОЙ ЗАРИМ АРГА ХЭРЭГСЭЛ

- Гүйцэтгэлийн үнэлгээний бодлого, журам
- Гүйцэтгэлийг үнэлэх арга хэрэгслүүд (тухайлбал, төрийн албан хаагчдад зориулан боловсруулсан асуулга хуудас, аргачлал)
- Батлагдсан жилийн төлөвлөгөөний хэрэгжилтэд хийх шинжилгээ (шинээр хэрэгжсэн хөтөлбөр, үйл ажиллагаанд зориулсан зөвлөмж)
- Байгууллагын үйл ажиллагааны үр дүн, үр ашгийг нэмэгдүүлэх зорилгоор шинэ хөтөлбөр, үйл ажиллагаа хэрэгжүүлэх удирдлагын шийдвэр
- Бусад

---

# Дүгнэлт

---

## ДҮГНЭЛТ

- ❖ Байгууллагын хүний нөөцийн чиг үүрэг нь тухайн байгууллагын хэрэгцээ шаардлага, үйл ажиллагааны цар хүрээнээс шалтгаалаан өөр өөр байна
- ❖ Нөөц бололцоо багатай байгууллагын хувьд ихэнх тохиолдолд дор хаяж хүний нөөц хариуцсан нэг албан хаагчтай байхын ач холбогдлыг анхаарахгүй орхигдуулдаг
- ❖ Байгууллагын үйл ажиллагаанд хүний нөөцийн чиг үүргийн гүйцэтгэх үүргийг үл тоомсорлосноор үйл ажиллагааг эрсдэлд оруулж, амжилтанд хүрэх магадлалыг бууруулдаг





Баярлалаа!

Асуулт, хариулт