



Олон Улсын
Хөдөлмөрийн
Байгууллага



МОНГОЛЫН АЖИЛ ОЛГОГЧ
ЭЗДИЙН НЭГДСЭН ХОЛБОО
MONGOLIAN EMPLOYERS' FEDERATION



**Монгол улсад олон янз, тэгш
оролцоотой байдлыг дэмжих
замаар бизнесийн ашгийг
нэмэгдүүлэх боломж**

МОНГОЛЫН АЖИЛ ОЛГОГЧ ЭЗДИЙН НЭГДСЭН
ХОЛБООНООС ОУХБ-ЫН ЗАГВАРААР БЭЛТГЭН ГАРГАВ.

► Танилцуулга

Олон янз, тэгш оролцоотой байдал (ОЯТОБ)-ыг хангах зорилт тавин, бизнесийнхээ стратегийн нэг хэсэг болгон хэрэгжүүлж буй аж ахуйн нэгжүүдийн тоо улам бүр нэмэгдсээр байна. ОЯТОБ-ыг ихэвчлэн байгууллагын хүний нөөцийн болон нийгмийн хариуцлагын хүрээнд авч үздэг байсан бол сүүлийн жилүүдэд дэлхий нийтэд компаниуд тэргүүлэх чиглэлээ болгон хэрэгжүүлэх болжээ.

Энэ нь аж ахуйн нэгжүүд ОЯТОБ-ын бизнест үзүүлэх үр ашгийг илүү ихээр мэдэрч, ойлгодог болсонтой холбоотой. Эдийн засгийн хамтын ажиллагаа, хөгжлийн байгууллага (ЭЗХАХБ)-ын хийсэн судалгаанаас үзэхэд хүний нөөцийн менежерүүдийн 85 хувь нь сүүлийн жилүүдэд бизнесийн үйл ажиллагаандаа олон талын оролцоог хангах чиг хандлагатай болсоныг онцолжээ.

КОВИД-19 цар тахлын нөлөө нь нийгмийн тэгш бус байдлыг улам нэмэгдүүлж, нөхцөл байдлыг улам дордуулсан. Иймээс аж ахуйн нэгж, байгууллагууд ажилтнууддаа зайнаас ажиллах боломжийг олгох, ажилтнуудынхаа эрүүл мэнд, сайн сайхан байдлыг хангах, хамгаалах арга хэмжээг авч хэрэгжүүлэх шаардлагатай болжээ.

Энэ нөхцөл байдалтай холбогдуулан Олон улсын хөдөлмөрийн байгууллага (ОУХБ) 2021 онд ОЯТОБ-

ОУХБ-ын судалгаа

ОЯТОБ-ын талаарх судалгаанууд гол төлөв барууны болон өндөр хөгжилтэй орнуудын томоохон, үндэстэн дамнасан компаниудын жөндөрийн тэгш байдал, удирдах ажилтны нөхцөл байдлыг судлахад чиглэгдэж байсан. Харин ОУХБ-ын “Олон янз, тэгш оролцоотой байдлаар байгууллагыг өөрчлөх нь” судалгаа нь илүү өргөн цар хүрээг хамарсан.

Энэхүү судалгаанд дэлхийн 5 тивийн 75 орны салбар бүрийн томоохон болоод жижиг, дунд аж ахуйн нэгжүүдийн 12,087 ажилтныг **хамруулсан**. Судалгаанд нас, хөгжлийн бэрхшээл, гарал угсаа, арьс өнгө, шашин, жөндөр, бэлгийн чиг баримжаа, ХДХВ-тэй хүмүүс зэрэг **янз бүрийн** бүлгүүдийг төлөөлсөн **ажилтан (43%), менежер (37%) болон удирдах ажилтан (20%)**-уудыг хамруулж, ОЯТОБ-ын нөхцөл байдлыг **ажиллах хүчний байр сууринаас** судалсан. Энэхүү судалгаа нь **дундаас доогуур орлоготой болон дундаас дээгүүр орлоготой эдийн засагтай улс**

орнуудын аж ахуйн нэгжүүдийг ын талаар томоохон судалгаа хамруулахыг зорьсон бөгөөд хийсэн . Энэхүү судалгаа нь олон оролцогчдын 59% нь жижиг, улсын түвшний өргөн цар хүрээг дунд бизнес эрхэлдэг аж ахуйн хамарсан томоохон судалгаа юм. нэгжид ажилладаг байна.

Судалгааг ОУХБ-ын гишүүн улс орон, ажил олгогчийн төлөөллийн

байгууллагуудын хүсэлтээр хийсэн.

Судалгааны дүнгээс харахад олон бизнес, аж ахуйн нэгжүүд ОЯТОБ-ыг хэрэгжүүлэхэд хүчин чармайлт гаргаж байгаа боловч зорилгодоо хүрч чадахгүй, ОЯТОБ-ын үр ашгийг бүрэн хүртэж чадахгүй байна.

Иймээс зав чөлөөгүй ажилладаг бизнес эрхлэгчдэд ОЯТОБ-ын боломжуудыг бүрэн ашиглахад нь туслах зорилгоор МАОЭНХ гишүүддээ зориулсан товч бөгөөд хэрэглэхэд хялбар гарын авлагыг боловсрууллаа. Энэхүү гарын авлага нь бизнес эрхлэгчдэд ОЯТОБ-ын үндсэн ойлголтыг өгөхөөс гадна ОУХБ-ын судалгаанаас гарсан шууд ашиглаж болох жишээ, сайн туршлагаудыг багтаасан.

Энэхүү гарын авлага нь дараах үндсэн агуулгатай. Үүнд:

- ОЯТОБ бизнесийн амжилтад чухал нөлөөтэй;
- Олон янз (diversity) болон тэгш оролцоотой байдал (inclusion)-ыг хамтад нь хэрэгжүүлж чадвал үр ашгийг бүрэн хүртэх боломжтой;
- ОЯТОБ-ыг хэрэгжүүлэх чиглэлээр ахиц дэвшил гарч байгаа ч, аж ахуйн нэгж, байгууллагууд ОЯТОБ-ын боломж, үр ашгийг бүрэн ашиглаж чадахгүй байна. Үүний шалтгаан гэвэл:
 - о Ажилтнууд байгууллагынхаа нэг хэсэг гэдгээ мэдэрдэг боловч өөрсдийг нь дутуу үнэлдэг гэж боддог;
 - о Ажилтан бүр тэгш хүртээмжтэй байдлыг мэдэрдэггүй буюу зарим ажилтан боломжийг бусдаасаа бага хүртдэг;
 - о Албан тушаалын зэрэглэл нь ОЯТОБ-ыг үр дүнтэй хэрэгжүүлэхэд саад учруулдаг;
 - о ОЯТОБ-ыг хэрэгжүүлэх арга хэлбэр бизнесийн соёл, стратегид бүрэн хэрэгжихгүй байна.
- ОЯТОБ-аар дамжуулан байгууллагыг өөрчлөх дөрвөн үндсэн зарчим;
- ОЯТОБ-ын хэрэгжилтийн үр дүнг хэрхэн хэмжих вэ? Яагаад үр дүнгээ хэмжих нь чухал вэ?

► 1. Олон янз, тэгш оролцоотой байдлыг хэрэгжүүлж буй бизнесийн туршлага

Байгууллага (аж ахуйн нэгж, төрийн байгууллага, ашгийн бус байгууллага гэх мэт) хувь хүний шинж чанар, үнэт зүйл, итгэл үнэмшил, гарал үүслийн хувьд олон янзын хүмүүсээр хамт олноо бүрдүүлж, бүх ажилтнаа хүндэлж, хүлээн зөвшөөрч, дэмжиж үнэлдэг ажлын орчныг бий болгоход ОЯТОБ-ын зорилго оршино. Байгууллага ОЯТОБ-ыг бодитой, зөв хэрэгжүүлж чадвал хүртэх үр ашиг, нөлөө нь асар их байх болно.

Олон янз, тэгш оролцоотой байдал нь бизнесийн ухаалаг стратеги юм. Их Британийн аж үйлдвэрийн холбооны мэдээллээс харахад:

- Удирдах түвшинд жендэрийн эрх тэгш байдлыг хангаснаар бизнесийн ашиг орлого өрсөлдөгч байгууллагаасаа 25 хувиар илүү байх боломжтой.

- Удирдах түвшинд өөр өөр (жишээлбэл, соёл, яс үндэс өөр) хүмүүсийг ажиллуулснаар бизнесийн ашиг орлого өрсөлдөгчийнхөөсөө 36 хувиар илүү байх магадлалтай.

- Ажилтнуудын дийлэнх нь өөрийгөө байгууллагынхаа нэгэн хэсэг гэж боддог бол ажлын бүтээмж 56 хувиар нэмэгддэг байна. 2019 онд ОУХБ дэлхийн 70 орны 13,000 орчим аж ахуйн нэгжийг хамарсан судалгаа хийжээ. Жендэрийн тэгш байдлыг хангах санаачилгуудыг хэрэгжүүлж, эмэгтэйчүүдийг удирдах албан тушаалд томилдог аж ахуйн нэгжүүдийн 74 орчим хувь нь ашиг орлогоо 5-20 хувиар өсгөсөн байна. Судалгаанд хамрагдсан аж ахуйн нэгжүүдийн 60 гаруй хувьд нь бизнесийн бүтээмж сайжирч, ашиг орлого нэмэгдсэн гэжээ. Аж ахуйн нэгжүүдийн авч хэрэгжүүлсэн арга хэмжээний үр дүнд ашиг нь 2-3 хувиар өссөн байна.

АНУ-ын хөрөнгийн биржид бүртгэлтэй 500 томоохон компанийн судалгаа-наас үзэхэд, удирдах зөвлөлдөө жендэрийн тэгш байдлыг хангаж чадсан аж ахуйн нэгжүүд илүү ашигтай ажилладаг болох нь тогтоогдсон. Мөн эмэгтэй санхүүгийн даргатай аж ахуйн нэгжүүдийн хувьцааны үнийн өсөлт сайн байдаг бөгөөд зах зээлийн дундажтай харьцуулахад илүү ашигтай ажилладаг байна.

Олон янз, тэгш оролцоотой байдлын байгууллагын түвшинд үзүүлэх нөлөө их хэдий ч үндэсний болон дэлхийн түвшинд асар их ач холбогдолтой. Жишээлбэл, дэлхий дээрх жендэрийн ялгаварлан

► Монгол улсад олон янз, тэгш оролцоотой байдлыг дэмжих замаар бизнесийн ашгийг нэмэгдүүлэх боломж

гадуурхалтын улмаас учирч буй эдийн засгийн алдагдал 12 их наяд ам.доллар буюу дэлхийн нийт орлогын 16 хувьд хүрдэг гэсэн тооцоо гарсан байна.

► Олон янз, тэгш оролцоотой байдлыг хэрэгжүүлж буй бизнесийн туршлагууд

ОЯТОБ-ыг хэрэгжүүлдэг аж ахуйн нэгжүүд илүү амжилттай байдгийг нэр хүндтэй олон аж ахуйн нэгжээс авсан судалгааны үр дүн харуулж байна. ОЯТОБ-ыг хэрэгжүүлснээр ажлын байранд дараах үр дүнгүүд гарч байна.



**Бизнесийн
бүтээмж,
инноваци
сайжирна**



**Ажилтнуудын
гүйцэтгэл,
оролцоо,
бүтээлч байдал
нэмэгдэнэ**



**Ажилтнуудын
тогтвор
суурьшил
сайжирч, ажил
таслалт буурна**



**Хөрөнгө
оруулагчдын
итгэх итгэл
нэмэгдэнэ**

Олон янз, тэгш оролцоотой байдал нь бизнесийн хөдөлгөгч хүч юм

Аж ахуйн нэгжүүд ОЯТОБ-ыг янз бүрийн хэрэгцээ шаардлагын улмаас хэрэгжүүлдэг. ОЯТОБ нь бизнесийн үнэт зүйлд нийцэх боломжтой ба “зөв зүйл” хэмээн тооцогддог. Олон аж ахуйн нэгжүүдэд ажилтан болон үйлчлүүлэгчид нь ОЯТОБ-ыг хангаж, хэрэгжүүлэх хүсэлт, шаардлага тавьдаг. Зарим аж ахуй нэгжүүд ОЯТОБ-ыг ажилтан сонгон шалгаруулах хүрээгээ өргөжүүлэх, эсвэл шаардлагатай ур чадвартай хүний нөөцийн хомсдолыг шийдвэрлэх хэрэгсэл болгон ашигладаг. ОУХБ-ын судалгаанаас үзэхэд аж ахуйн нэгжүүд ОЯТОБ-ыг хэрэгжүүлэхэд хамгийн их нөлөөлдөг гурван хүчин зүйлийг дараах байдлаар тодорхойлжээ:

1. Хууль, дүрэм журамд үйл ажиллагаагаа нийцүүлэхийн тулд хэрэгжүүлдэг (48 хувь)
2. Ажилтнуудынхаа сайн сайхан байдлыг хангахын тулд хэрэгжүүлдэг (41 хувь)
3. Ур чадвартай, чадварлаг ажилтнуудыг ажилд авах, хөгжүүлэх, тогтвортой ажиллуулахын тулд ОЯТОБ-ыг хэрэгжүүлдэг (41 хувь) байна.

Аж ахуйн нэгжүүдийн ОЯТОБ-ыг хэрэгжүүлсэн сайн туршлагууд олон байдаг ч, “бизнесийн гүйцэтгэл, бүтээмжийг сайжруулах”-ад ОЯТОБ чухал нөлөө үзүүлдэг гэсэн хариултыг судалгаанд оролцогчдын 39 хувь нь дэмжиж, энэ үзүүлэлт дарааллын хувьд дөрөвт эрэмбэлэгдсэн байна.

Судалгаанд оролцогчдын зөвхөн 10 хувь нь ажил олгогчид хувьцаа эзэмшигчид болон хөрөнгө оруулагчдын шаардлагад нийцүүлэхийн тулд ОЯТОБ-ыг хэрэгжүүлдэг гэсэн хариултыг өгсөн бол харин ажилтнууд үүнийг хамгийн ач холбогдол багатай гэж үзсэн байна. Хэдийгээр ОУХБ-ын судалгаагаар хөрөнгө оруулагчдын итгэлийг нэмэгдүүлэх нь аж ахуйн нэгжүүдэд төдийлөн ач холбогдолтой биш гэж харагдаж байгаа ч ирээдүйд энэ нь илүү чухал болох төлөвтэй байна. Учир нь хөрөнгө оруулагчид, хөрөнгийн менежерүүд хөрөнгө оруулалтын шийдвэр гаргахдаа аж ахуйн нэгжийн санхүүгийн гүйцэтгэлээс гадна байгаль орчин, нийгэм, засаглалын чиглэлээр явуулж буй үйл ажиллагааг харгалзан үздэг болж байна. Нийгмийн чиглэлээрх үйл ажиллагаанд компанийн ОЯТОБ-тай холбоотой хэрэгжүүлж буй үйл ажиллагаа хамаарна.

КОВИД-19 цар тахлын нөлөөгөөр аж ахуйн нэгжүүд Олон янз, тэгш оролцоотой байдлыг хангах үйл ажиллагаагаа эрчимжүүлэв

Дэлхий нийтийг хамарсан КОВИД-19 цар тахлын нөлөөгөөр нийгэм дэх тэгш бус байдал улам нэмэгдсэн. Тиймээс аж ахуйн нэгжүүд ОЯТОБ-ыг хангах хүчин чармайлтуудад урьд өмнөхөөс илүү анхаарах болсон. ОУХБ-ын судалгаанд оролцогчдын 67 хувь нь цар тахлын улмаас нийгмийн тэгш бус байдлын талаарх ойлголт нэмэгдсэнээр аж ахуйн нэгжүүд ОЯТОБ-ыг хэрэгжүүлэхэд илүү анхаарал хандуулж, үйл ажиллагаагаа чиглүүлэх болсон гэж хариулжээ.

Түүнчлэн, нийт оролцогчдын гуравны хоёроос их буюу 69 хувь нь ОЯТОБ-ыг хангахад ажил олгогчдоос хүлээх хүлээлт илүү их болсон гэж хариулсан. Ялангуяа хүн амын цөөнхийн бүлгүүдийн хувьд энэ үзүүлэлт илүү өндөр байгааг судалгааны үр дүн харуулж байна. Жишээлбэл, гарал үүсэл, арьс өнгө болон шашины цөөнхийн бүлгийн төлөөлөл энэ хандлагыг дэмжих магадлал олонхийн бүлгийн төлөөллөөс 9 хувиар өндөр байна.

► 2. Олон янз, тэгш оролцоотой байдал гэж юу вэ? Бизнес ОЯТОБ яагаад чухал вэ?

Олон янз (Diversity) болон тэгш оролцоотой (Inclusion) байдал нь өөр өөр ойлголт боловч харилцан бие биенээ нөхдөг. Аж ахуйн нэгжүүд олон янзын ажиллах хүчний мэдлэг, чадвар, туршлагыг бүрэн ашигласнаар бодит үр дүнд хүрдэг. Олон янз болон тэгш оролцоотой байдал нь хоорондоо салшгүй холбоотой юм.

Олон янз байдал

Олон янз байдал нь ихэвчлэн тоон үзүүлэлтээр илэрхийлэгддэг. Жишээ нь: Бизнес дэх янз бүрийн бүлгүүдийн төлөөлөл. Олон янз байдал буюу олон талыг хамруулах хүчин чармайлт нь янз бүрийн бүлгийн хүмүүсийг ажил эрхлэх, хөгжин дэвших, албан тушаал ахих, цалин хөлс авахад тэгш боломж, нөхцлөөр хангахад чиглэгддэг.

Дэлхий даяар эдгээр янз бүрийн бүлгүүдийг ихэвчлэн хүйс, үндэс угсаа, арьсны өнгө, нас, бэлгийн чиг баримжаа, хөгжлийн бэрхшээл зэрэг хувийн шинж чанаруудаар ангилж тодорхойлдог. Сүүлийн үед зарим аж ахуйн нэгжүүд сэтгэлгээний хэв шинжийг олон янз байдалд хамруулдаг болсон бөгөөд аутизмын эмгэгтэй ажилтнуудыг ажилд авах хандлага нэмэгдэж байна.

Хүмүүсийн ижил төстэй болон ялгаатай шинж чанарууд нь хөдөлмөр эрхлэлт, ажлын гүйцэтгэл, бүтээмж, амжилтад нөлөөлөх боломжтой. Ажилтны нэгээс олон хувийн шинжүүд түүний ажлын нөхцөл, гүйцэтгэл, үр дүнд нөлөөлдөг. Жишээлбэл, үндэсний цөөнхийн бүлэгт хамаарах хөгжлийн бэрхшээлтэй эмэгтэй ажилтан гэх мэт.

Аж ахуйн нэгжүүд байгууллагынхаа үндсэн чиглэл, үйл ажиллагаандаа хамгийн хамааралтай бүлгүүдэд чиглэсэн ОЯТОБ-ын арга хэмжээнүүдийг авч хэрэгжүүлэх хандлагатай байдаг.

- Африкт, ялангуяа Сахарын цөлөөс урагш орших бүс нутгуудад, компаниуд олон янз байдлыг хэрэгжүүлэхдээ угсаатны байдлыг илүү анхаардаг .
- Бас нэгэн жишээ бол дэлхийн хамгийн томоохон химийн үйлдвэрүүдийн нэг болох Германы үндэстэн дамнасан корпораци “Би Эй Эс Эф”-ийн Бразил дахь салбар нь тус улсын Засгийн газрын бодлоготой уялдуулан хөгжлийн бэрхшээлтэй хүмүүсийн хөдөлмөр эрхлэлт, оролцоог дэмжихэд анхаарч ажилладаг.
- Герман улсад Засгийн газар нь жендэрийн тэгш байдлыг хангахад онцгой анхаардаг тул компаниуд эмэгтэйчүүдийн манлайллыг нэмэгдүүлэхэд үйл ажиллагаагаа чиглүүлж байна .

► **Жишээ: Аутизм ажлын байранд**

“Си Эй Пи” нь бизнесийн менежментийн программ хангамж хөгжүүлдэг олон улсын мэдээллийн технологийн компани юм. Тус компани 2013 онд “Аутизм ажлын байранд” хөтөлбөрөө эхлүүлсэн. Энэхүү хөтөлбөр нь аутизмын эмгэгтэй хүмүүсийн ажилд ороход тулгардаг саад бэрхшээлийг бууруулах зорилготой. Аутизмтай хүмүүс өвөрмөц авьяас чадвартай байж болох ч тэдний харилцааны чадвар “энгийн хүмүүс”-тэй харьцуулахад ялгаатай байдаг тул ажилд орох ярилцлагаас эхлээд олон сорилттой тулгардаг. Судалгаагаар аутизмтай насанд хүрэгчдийн 90 орчим хувь нь ажилгүй эсвэл цагийн ажил эрхэлдэг байна.

Си Эй Пи компанийн уг хөтөлбөр нь хувь хүний амьдралд эерэг нөлөө үзүүлээд зогсохгүй, компанийн багийн уур амьсгалыг сайжруулсан. Хөтөлбөрт хамрагдсан ажилтнууд шинэ программ хөгжүүлэх зэргээр компанид чухал хувь нэмэр оруулсан. Тухайлбал, аутизмтай нэгэн ажилтан 3 хоногт хийдэг байсан компани хооронд нэхэмжлэл гаргах ажлыг 20 минутад хийх боломжтой шинэ хэрэгсэл зохион бүтээсэн байна. Дараах холбоосоор орж дэлгэрэнгүй мэдээлэл авна уу!

https://jobs.sap.com/content/Autism-at-Work/?locale=en_US

Оролцоо

Олон янз байдлыг тоогоор илэрхийлдэг. Тухайлбал, тухайн компанид хэдэн хүн нийгмийн ямар бүлгийг төлөөлж байгааг тоогоор илэрхийлнэ. Харин оролцоог чанарын үзүүлэлтээр буюу хувь хүн болон бүлэг хүмүүсийн ажлын байрны нөхцөл, ажлын туршлага зэрэг үзүүлэлтүүдээр илэрхийлэх боломжтой. Ажлын байранд бусадтай ижил тэгш байх хувь хүний мэдрэмж нь тэдний хувийн онцлог, өөрийн болон бусдын зан төлөв, мөн орчин нөхцөлтэй нь холбоотой байдаг. Хувь хүн ажил дээрээ бусадтай ижил хэмжээнд үнэлэгдэж - өөрийгөө байгууллагын нэг хэсэг гэдгээ мэдэрч, өвөрмөц онцлог, ур чадвар, туршлага бүхий хувь хүн гэдгээ ойлгож, үнэлэгдэх үед тэгш оролцоо бий болдог. Ажилтнууд тэгш оролцоог дараах нөхцөлд мэдэрдэг:

- Ажил дээрээ хүндлэгдэж, байгууллагын нэг хэсэг гэдгээ мэдэрдэг.
- Ажил үүргээ гүйцэтгэхдээ бусдаас дэмжлэг авдаг.
- Ажил дээрээ шагнуулж урамшиж, хөгждөг.

► Монгол улсад олон янз, тэгш оролцоотой байдлыг дэмжих замаар бизнесийн ашгийг нэмэгдүүлэх боломж

Тэгш оролцооны ашиг тус нь ажилтнуудын сайн сайхан байдлын мэдрэмж, карьераа хөгжүүлэх хүсэл эрмэлзэл, ажлын гүйцэтгэл, өндөр бүтээмж, тууштай байдал, хамтын ажиллагаа, идэвх санаачлагатай ажиллаж, ажлын газартаа хувь нэмэр оруулах зэрэгт эерэгээр нөлөөлдөг. Хэрэв ажилтан бүр ажлаасаа тэгш оролцоотой байдлыг мэдэрдэг бол бизнесийн гүйцэтгэл, бүтээмжид эерэг нөлөө үзүүлнэ.

Тэгш хамрагдаж буй мэдрэмж нь хувь хүний орчинтой харилцах харилцан үйлчлэлийн үр дүнд бий болдог. Тиймээс аливаа аж ахуйн нэгжийг тэгш оролцоотой болгохын тулд ажилтны бүх орчин нөхцлийг харгалзан үзэх шаардлагатай. Үүнд компанийн бодлого стратеги, манлайлал, тогтолцоо, соёл зэрэг хүчин зүйлсээс гадна аж ахуйн нэгжийн үйл ажиллагаагаа явуулж буй нийгэм, эдийн засгийн орчин ч хамаарна.

Судалгаанаас үзэхэд, тэгш оролцоотой байдлыг харгалзан үзэхгүйгээр олон янз байдлын үр ашгийг хүртэх боломжгүй. Жишээлбэл, байгууллага янз бүрийн ур чадвар, туршлага бүхий ажиллах хүчээр багаа бүрдүүлсэн байлаа ч ажилтнуудаа удаан хугацаанд тогтвортой ажиллуулах, тэдний ажлын гүйцэтгэл, бүтээмжийг нэмэгдүүлэхэд тэгш оролцооны асуудал чухал нөлөөтэй.

► Жишээ: Конверс Телемаркетинг

Конверс Телемаркетинг (КТ) нь 160 орчим ажилтантай Францын дуудлагын үйлчилгээний компани юм. Тус ЖДҮ-д тооцогдох компанид тогтвортой ажилладаг ажилчид цөөн байдаг бөгөөд үүнээс үүдэн голдуу оюутан, цагийн ажил хайж буй хүмүүсийг ажиллуулдаг. Тухайн салбарт хүний нөөцийн шилжилт хөдөлгөөн 20-50 хувийн хооронд хэлбэлздэг бөгөөд энэ нь ялангуяа шинэ ажилтнуудыг сургахад ихээхэн зардал гаргах шаардлагатай болдог. Түүгээр ч зогсохгүй хүний нөөц дутагдалтай байх нь компанид зах зээлээ тэлэх боломжийг хязгаарладаг.

Асуудлыг шийдвэрлэхийн тулд тус компани ажил амьдралын тэнцвэртэй байдлыг эрэлхийлж буй хүүхэдтэй 25-40 насны эмэгтэйчүүдийг ажилд авах, тогтвортой ажиллуулах олон янз, тэгш оролцоотой стратегийг боловсруулсан. Ингэснээр тус компани ажлын цагийн уян хатан зохицуулалтуудыг авч хэрэгжүүлсэн.

- о Цагийн ажилтнууд ажиллах өдөр, цагаа өөрсдөө сонгох боломжтой.

- о Ажиллах цагийн хувиараа өөрчлөх тохиолдолд долоо хоногийн өмнө мэдэгдэнэ.

- о Ажилтнууд долоо хоногт 20, 25, 30, 35 цагийг сонгож ажиллах боломжтой.

- о Гэрээнд заасан ажлын цагаа (долоо хоногт 20, 25, 30, 35 цаг) жилд хоёр удаа өөрчлөх боломжтой.

Мөн компанийн нэг цагийн ажлын хөлс хамтын гэрээнд заасан хэмжээнээс 1 еврогоор илүү байна. Мөн нэмж урамшуулал олгодог.

Дээрх шинэлэг аргуудыг нэвтрүүлснээр тус компанийн амжилт хүлээлтээс хол давсан. Орлого 30 хувиар нэмэгдэж, хүний нөөцийн шилжилт хөдөлгөөн 7 хувь болж буурсан. Шинэ стратеги нь жендэрийн тэгш байдлыг хангахаас гадна ахмад настуудыг тэгш хамруулахад эерэг өөрчлөлт үзүүлж, тэтгэврийн насанд хүрсэн ахмад ажиллагсдын 80 хувь нь компанидаа үргэлжлүүлэн ажиллахаар болсон.

► Тэгш оролцоотой байдлыг мэдрэх нь



Ажилтан тэгш оролцоотой байдлыг дараах байдлаар мэдрч болно:

- Ажил дээрээ хүндлэгдэж, байгууллагын нэг хэсэг гэдгээ мэдрдэг.
- Ажил үүргээ гүйцэтгэхэд бусдаасаа дэмжлэг авдаг.
- Ажил дээрээ шагнуулж урамшиж, хөгждөг.

► Жишээ: Кэйс судалгаа: Говь ХК - Хүний эрх, жендэрийн бодлого

Энэхүү бодлого нь “Говь” ХК-ийн бизнесийн үйл ажиллагаанд оролцогч талууд болох нийт ажилтнууд, бэлтгэн болон ханган нийлүүлэгчид, гэрээт гүйцэтгэгчид, харилцагчид, хувьцаа эзэмшигчид, орон нутгийн иргэдийн нийгэм болон ёс зүйн үнэт зүйлсийг эрхэмлэн хүндэтгэж, хүний эрх, жендэрийн эрх тэгш байдал, хөгжлийн бэрхшээлтэй хүний эрхийг шууд болон шууд бусаар зөрчсөн зан үйлийг үл тэвчин, бизнесийн үйл ажиллагаа, байгууллагын соёлдоо хүний эрхийн үндсэн зарчмуудыг шингээн хэвшүүлж, дээдлэн баримтлахад оршино.

Ажил амьдралын тэнцвэрт байдал

- Манай байгууллага ажилтнууддаа ажил - амьдралаа тэнцвэртэйгээр зохицуулах боломж олгох зорилгоор уян хатан цагийн хуваарьтай болсон.
- Ажилтнууддаа эрүүл тэжээллэг хоолоор хангах зорилгоор байгууллага өөрийн цайны газрыг 2 байршилд ажиллуулдаг.

- Байгууллагын ажилтнуудын автобусаар өдөрт 240 ажилтан үйлчлүүлдэг.
- 2022 онд байгууллагын яаралтай тусламжийн нэгж нь давхардсан тоогоор 3.774 ажилтанд өдөр тутмын үзлэг, эрүүл мэнд, сувилахуйн тусламж үйлчилгээ үзүүлсэн.

“Говь”-ийн багачууд цэцэрлэг

Говь ХК улсынхаа томоохон ажил олгогч байгууллагын хувьд нийгмийн хариуцлагын хүрээнд ажилтнуудынхаа хүүхдүүдэд зориулсан байгууллагын дэргэдэх цэцэрлэгтэй болсон. “ГОВЬ”-ийн багачууд цэцэрлэг нь бага, дунд, ахлах ба бэлтгэл гэсэн 4 бүлэгтэй, 120 хүүхэд хүлээн авах хүчин чадалтай, стандартын шаардлага хангасан тохижилттойгоор Улсын тэргүүний 46-р цэцэрлэгийн салбар бүлгэм болон үйл ажиллагаагаа тогтмол явуулж байна.

Тогтвортой хөгжлийн бодлогын нийгмийн хариуцлагын хүрээнд жил бүр төсөл, хөтөлбөр санаачилж, шаардлагатай төсөв батлан, хөрөнгө оруулалт хийж, гүйцэтгэлийг 90%-иас дээш ханган тогтвортой нийгмийг хамтдаа бүтээхэд өөрийн хувь нэмрийг оруулахаар тусгасан. .

Дэлгэрэнгүй мэдээллийг дараах холбоосоор орж авна уу!
https://info.gobicashmere.at/uploads/Hunii_erh_genderiin_bod-logo_0d40215ebf.pdf?updated_at=2024-11-06T04:38:43.209Z
<https://info.gobi.mn/sustainable/society>

► Аж ахуйн нэгжүүд Олон янз, тэгш оролцоотой байдлын үр ашгийг бүрэн хүртэж чадахгүй байна

Аж ахуйн нэгж, байгууллагууд ОЯТОБ-ыг хэрэгжүүлж чадвал хүртэх үр ашиг нь их байх болно. Сүүлийн жилүүдэд хувийн хэвшлийнхний дунд ОЯТОБ-ыг хангах чиглэлээр ахиц дэвшил гарч байгаа ч ОУХБ-ын судалгаагаар олон бизнес эрхлэгчид ОЯТОБ-ыг байгууллагынхаа соёл, үйл ажиллагаанд нэвтрүүлж, бодитой хэрэгжүүлж чадахгүй байна. Тиймээс ч ОЯТОБ-ын үр ашгийг бүрэн дүүрэн хүртэж чадахгүй байна.

Ажилтнууд хамт олныхоо нэг хэсэг гэдгээ мэдэрдэг ч өөрийг нь дутуу үнэлдэг гэж боддог.

ОУХБ-ын судалгаагаар ажилтнууд ажлын байрандаа тэгш оролцоотой

байдлыг мэдэрдэг бөгөөд нийт оролцогчдын 83 хувь нь ихэнхдээ эсвэл үргэлж тэгш оролцоотой орчинд ажилладаг гэж хариулсан байна. Ажлын хамт олныхоо нэг хэсэг гэдгээ мэдэрдэг гэсэн үзүүлэлтэд мөн 83 хувь нь хариулжээ.

Гэвч байгууллагууд ажилтныхаа хувь хүний хэрэгцээг дэмждэг гэсэн үзүүлэлтэд харьцангуй бага үнэлгээ авсан байна. Жишээлбэл, судалгаанд оролцогчдын дөрөвний нэг нь байгууллагадаа үнэлэгдэхийн тулд ажлын орчиндоо зохиомол дүр эсгэдэг ба өөрийнхөөрөө байж чаддаггүй гэж үздэг байна. Ажилтнууд өөрсдийг нь хувь хүн талаас нь харж, ойлгож, үнэлдэг гэж боддоггүй бөгөөд энэ нь тэгш оролцоотой байдлыг бүрэн хангах боломжийг үгүйсгэж байна.

Ажилтны зарим бүлгүүд үр ашгийг бусдаасаа бага хүртдэг

Бусад хүмүүстэй харьцуулахад зарим цөөнхийн бүлгүүд ажлын байран дээрээ хүлээн зөвшөөрөгдөж, ойлгогдож, үнэлэгддэг гэсэн мэдрэмжийг авдаггүй гэжээ. Жишээлбэл:

- Эмэгтэйчүүдийн 71 хувь нь ажлын орчинд тэдний үзэл бодлыг сонсож, шийдвэр гаргалтад харгалзан үздэг гэж үзсэн бол энэ асуултад эрэгтэйчүүдийн 74 хувь нь ижил хариулт өгсөн байна.
- Хөгжлийн бэрхшээлтэй оролцогчдын 81 хувь нь ажлын орчинд тэдэнд хүндэтгэлтэй ханддаг гэж үзсэн бол хөгжлийн бэрхшээлгүй оролцогчдын 87 хувь нь тухайн хариултыг өгчээ.
- 18-24 насны оролцогчдын 80 хувь нь байгууллагадаа оролцоотой, нэг хэсэг нь гэдгээ мэдэрдэг гэж үзсэн бол 55-аас дээш насныхны хувьд энэ үзүүлэлт 88 хувьтай байна.
- ХДХВ-тэй оролцогчдын 81 хувь нь ажлын байран дээр тэдэнд хүндэтгэлтэй ханддаг гэж үзсэн бол эрүүл оролцогчдын хувьд энэ

► Монгол улс ¹¹

Ажиллах хүчний оролцооны түвшин 2024 оны 4 дүгээр сарын байдлаар 62.2 хувь.

- Эрэгтэйчүүд 71.4 хувь
- Эмэгтэйчүүд 53.7 хувь
- Залуучууд
 - 15-19 нас 7.7 хувь
 - 20-24 нас 51.6 хувь

Хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэдийн ажилгүйдлийн түвшин 6.4 хувь байна.

Эх сурвалж: Үндэсний статистикийн хороо

► Монгол улсад олон янз, тэгш оролцоотой байдлыг дэмжих замаар бизнесийн ашгийг нэмэгдүүлэх боломж

үзүүлэлт 86 хувь байна.

Байгууллагын орчин тэгш оролцоотой байдалд мөн нөлөөлдөг. Байршил, хэмжээ, салбар зэрэг олон хүчин зүйлээс шалтгаалан ажилтнууд, тэр дундаа цөөнхийн бүлгийн ажилтнууд өөрсдийгөө байгууллагадаа хэр оролцоотой, хамааралтай вэ гэдгээ мэдэрдэг.

ОУХБ-ын судалгаагаар жижиг болон үндэсний аж ахуйн нэгжид ажилладаг ажилтан дунд, том, үндэстэн дамнасан аж ахуйн нэгжийн ажилтантай харьцуулахад ажлын байран дахь оролцоо, хамаарлын түвшин бага байдаг гэсэн байна. Жишээлбэл, судалгаанд оролцсон үндэсний аж ахуйн нэгжид ажилладаг ажилтнуудын 59 хувь нь ажлаа сайжруулах талаар үзэл бодлоо илэрхийлэхийг байгууллага нь дэмждэг гэж хариулсан бол олон улсын компанид ажилладаг ажилтны хувьд энэ үзүүлэлт 66 хувь байна. Салбарын хувьд авч үзвэл, мэдээлэл, харилцаа холбооны технологийн салбарт оролцоо, хамаарлын түвшин хамгийн өндөр байна.

Байгууллагын орчин тэгш оролцоотой байдалд мөн нөлөөлдөг. Байршил, хэмжээ, салбар зэрэг олон хүчин зүйлээс шалтгаалан ажилтнууд, тэр дундаа цөөнхийн бүлгийн ажилтнууд өөрсдийгөө байгууллагадаа хэр оролцоотой, хамааралтай вэ гэдгээ мэдэрдэг.

ОУХБ-ын судалгаагаар жижиг болон үндэсний аж ахуйн нэгжид ажилладаг ажилтан дунд, том, үндэстэн дамнасан аж ахуйн нэгжийн ажилтантай харьцуулахад ажлын байран дахь оролцоо, хамаарлын түвшин бага байдаг гэсэн байна. Жишээлбэл, судалгаанд оролцсон үндэсний аж ахуйн нэгжид ажилладаг ажилтнуудын 59 хувь нь ажлаа сайжруулах талаар үзэл бодлоо илэрхийлэхийг байгууллага нь дэмждэг гэж хариулсан бол олон улсын компанид ажилладаг ажилтны хувьд энэ үзүүлэлт 66 хувь байна. Салбарын хувьд авч үзвэл, мэдээлэл, харилцаа холбооны технологийн салбарт оролцоо, хамаарлын түвшин хамгийн өндөр байна.

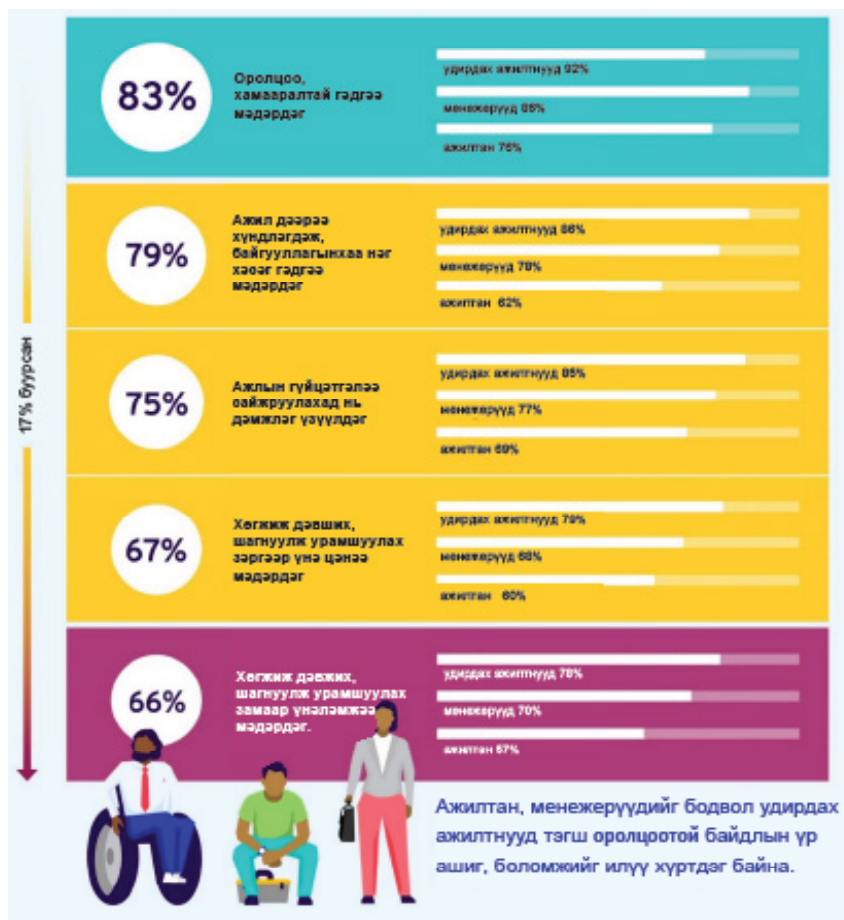
Албан тушаалын зэрэглэл бодит байдлыг дордуулж байна

Яагаад аж ахуйн нэгжүүд олон янз, тэгш оролцоотой байдлын үр ашгийг бүрэн хүртэж чадахгүй байна вэ? Үүний нэг шалтгаан нь тэгш оролцоотой байдлыг байгууллагын удирдлагын түвшинд илүү бодитоор хэрэгжүүлдэгтэй холбоотой юм. Энэ нь үр ашиг, бүтээмж,

► Монгол улсад олон янз, тэгш оролцоотой байдлыг дэмжих замаар бизнесийн ашгийг нэмэгдүүлэх боломж

зорилго тэмүүлэл, инноваци, сайн сайхан байдалтай хамааралтай ОЯТОБ-ын боломж, давуу талыг дээд түвшний ажилтнууд илүү хүртэж байна гэсэн үг юм.

► ОЯТОБ болон албан тушаалын шатлалын хамаарал



► Монгол улсад олон янз, тэгш оролцоотой байдлыг дэмжих замаар бизнесийн ашгийг нэмэгдүүлэх боломж

Бодит байдал дээр ОЯТОБ-тай холбоотой шийдвэр гаргадаг удирдах ажилтан болон ахлах менежерүүд энгийн ажилтнуудыг бодвол үр ашгийг нь илүү хүртэж мэдэрдэг. Ахлах ажилтнууд компанийн ОЯТОБ-ын санаачилгууд амжилттай хэрэгжиж байгаа гэж үзэж болох ч бусад ажилтнууд өөрөөр бодож байж болно. Судалгаагаар ажилтан бусадтай ижил тэгш эрх эдэлдэг эсэхэд тухайн ажилтны хувийн шинж чанар (хүйс, нас, үндэс угсаа, шашин гэх мэт) биш харин байгууллагын дотоод бүтэц, зохион байгуулалт, албан тушаалын зэрэглэл, түвшин илүү нөлөөлдөг байна.

Үүнээс гадна, өмнөх судалгаануудаас үзэхэд, цөөнхийн бүлгийн ажилтнууд олонхийн бүлэгтэй харьцуулахад ОЯТОБ-ын үр өгөөжийг бага хүртдэг болох нь тогтоогдсон. Эдгээр цөөнхийн бүлгийн ажилтнууд гол төлөв байгууллагын доод түвшний албан тушаалд ажилладаг болох нь тэгш оролцоог хангах байдлыг улам дордуулдаг. Тиймээс тэгш оролцооны үр ашгийг зөвхөн дээд түвшний ажилтнууд бус, доод түвшний ажилтнууд ч ижил тэгш хүртэх ёстой.

Олон янз, тэгш оролцоотой байдал бизнесийн соёл, стратегид бүрэн хэрэгжихгүй байна

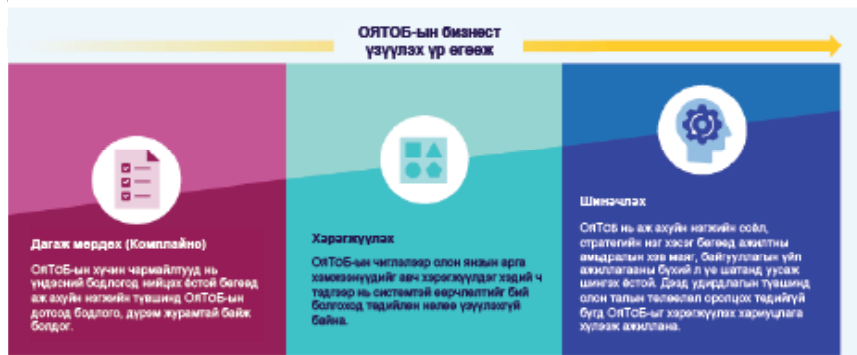
Олон янз, тэгш оролцоотой байдлын үр ашгийг бүрэн дүүрэн хүртэхийн тулд ОЯТОБ-ыг аж ахуйн нэгжийн соёл, стратегид нэвт шингээж, өдөр тутмын ажлын нэг хэсэг болгох “шинэчлэлийн арга”-ыг (дараагийн хуудсан дахь зургийг харна уу) хэрэгжүүлэх шаардлагатай. ОУХБ-ын судалгаанд энэхүү шинэчлэлийг нэвтрүүлсэн гэж хариулсан компанийн ажилтнуудын ажил, мэргэжлийн өсөлт, хөгжлийг дэмжиж урамшуулдаг болох нь бусад компанитай харьцуулахад 21 хувиар өндөр байдаг. Мөн тэд ажлын шинэлэг болон үр дүнтэй арга замыг санал болгох, санаа бодлоо илэрхийлэх магадлал 15 хувиар илүү байна.

Олон байгууллага ОЯТОБ-ыг хэрэгжүүлэх эхлэлийг тавьж, холбогдох бодлого, дүрэм журам боловсруулж, тодорхой арга хэмжээнүүдийг хэрэгжүүлээд байна. Гэхдээ шинэчлэл бүрэн хийгдсэн гэж үзэх боломжгүй. Жишээлбэл, ОУХБ-ын судалгаанд хамрагдсан ихэнх байгууллага ОЯТОБ-ын бодлогыг хязгаарлагдмал хүрээнд хэрэгжүүлж байна:

► Монгол улсад олон янз, тэгш оролцоотой байдлыг дэмжих замаар бизнесийн ашгийг нэмэгдүүлэх боломж

- Ажилтнуудын тал хувь нь зөвхөн хүйс болон настай хамааралтайгаар ОЯТОБ-ын бодлогыг хэрэгжүүлдэг гэж хариулсан.
- Гуравны нэг нь уг бодлого үндэс угсаа/арьс өнгө/шашин шүтлэг болон хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэдийн асуудлыг хамардаг гэж хариулсан.
- Дөрөвний нэг нь бэлгийн чиг баримжаатай холбоотой асуудлыг хамардаг гэж хариулсан.
- 18 хувь нь компанийнх нь ОЯТОБ-ын бодлого ХДХВ-тэй иргэдтэй холбоотой асуудлыг хамардаг гэж хариулсан.

Олон янз, тэгш оролцоотой байдлыг “дагаж мөрдөх” болон тодорхой арга хэмжээнүүдийг “хэрэгжүүлэх” хандлагууд эерэг үр дүн үзүүлэх боловч бизнест үр ашгийг бүрэн дүүрэн авчрахгүй. Тиймээс дараагийн чухал алхам бол шинэчлэлийн аргыг хэрэгжүүлэн ОЯТОБ-ыг байгvvппагынхаа соёл, стратегилаа хэрэгжvvлэх явдал юм.



► **Олон янз, тэгш оролцоотой байдлыг хэрэгжүүлэх үйл ажиллагааны дөрвөн зарчим**

ОУХБ-ын судалгааны хүрээнд ОЯТОБ-ын олон янзын арга замыг судалж, амжилтад хүрэх дөрвөн үндсэн зарчмыг тодорхойлсон. Эдгээр зарчмууд нь байгууллагын үйл ажиллагааны салбар, хэмжээ, бүс нутгаас үл хамааран бүх бизнест үр дүнтэй хэрэгжих боломжтой.

Эдгээр зарчмуудыг нэвтрүүлсэн тохиолдолд ажилтнууд хувийн шинж чанар эсвэл албан тушаалын зэрэглэлээс үл хамааран илүү оролцоотой орчинд ажиллаж буйгаа мэдэрдэг.

- Монгол улсад олон янз, тэгш оролцоотой байдлыг дэмжих замаар бизнесийн ашгийг нэмэгдүүлэх боломж

Дараах зурагт ОУХБ-ын судалгаагаар батлагдсан дөрвөн зарчим болон тэдгээрийн бодит үр нөлөөг тодорхой жишээний хамт танилцуулж байна.



► Олон янз, тэгш оролцоотой байдлын (ОЯТОБ) үйл ажиллагааны 4 зарчим ба тэдгээрийн үр нөлөө	
Зарчим 1	ОЯТОБ нь байгууллагын тэргүүлэх чиглэл бөгөөд стратеги, соёлын нэг хэсэг юм.
	ОЯТОБ нь байгууллагын үнэт зүйл, зан үйл төдийгүй бодлого, үйл ажиллагаанд шингэсэн байдаг.
	Үр нөлөө Ажилтнуудын карьерийн өсөлт, хөгжлийг дэмжиж, урамшуулах магадлал 21 хувиар өндөр байдаг. Мөн тэд ажлын шинэлэг болон үр дүнтэй арга замыг санал болгох, санаа бодлоо илэрхийлэх магадлал 15 хувиар илүү байна.
Зарчим 2	Удирдлагын түвшин дэх хүн амын цөөнхийн бүлгийн оролцоо
	Энэ нь янз бүрийн бүлгийн (гарал үүсэл, нас, хүйс, хөгжлийн бэрхшээл гэх мэт) ажилтны тэгш оролцоотой байдлыг сайжруулахад чиглэдэг. Ялангуяа цөөнхийн бүлгийн төлөөлөл байгууллагын удирдлагын түвшинд ажиллах тохиолдолд тухайн бүлгийн бусад ажилтнууд давуу тал, үр шимийг илүү мэдэрдэг.
	Үр нөлөө Удирдах албан тушаалтны дор хаяж 40 хувь нь эмэгтэйчүүд байх тохиолдолд бүх түвшний эмэгтэй ажилтнууд өөрсдийгөө тэгш хүртээмжтэй орчинд байгаа гэдгээ мэдрэх магадлал 9 хувиар, карьерийн өсөлт, хөгжлийг нь дэмжиж, урамшуулах магадлал 10 хувиар, ажлын байрны сайн сайхан байдлыг мэдрэх магадлал 12 хувиар өндөр байдаг.
Зарчим 3	Ажилтан бүр ОЯТОБ-ыг хангахын төлөө хандлагаа өөрчлөх хэрэгтэй.
	Аж ахуйн нэгжид ОЯТОБ-ыг хангах зуршил, хандлагыг хэвшүүлэхийн тулд удирдлага, менежерээс эхлээд бүх ажилтан өдөр тутмын үйлдэл, зан үйлдээ хариуцлага хүлээж, хичээж ажиллах ёстой.
	Үр нөлөө Ажилтнууд компанидаа үнэнчээр зүтгэдэг болон хамтран ажиллагсадтайгаа хамтын ажиллагаа сайтай байх магадлал 11 хувиар өндөр байдаг.

	ОЯТОБ-ыг хангах гэдэгт ажилтан бүр байгууллагынхаа нэг хэсэг гэдгээ мэдрэх болон бусаддаа байгаагаараа хүлээн зөвшөөрөгдөх явдал нь хамааралтай. ОЯТОБ-ыг хангах үйл ажиллагаанд ажилтныг ажилд авах, хөгжүүлэх, тогтвортой ажиллуулах зэрэг хамааралтай. Энэ нь ажилтан бүрт байгууллагын нэг хэсэг гэсэн мэдрэмж төрүүлэхийн зэрэгцээ өөрийнхөөрөө байх, өөрөөр хэлбэл хувь хүний онцлог хэрэгцээг ойлгож, анхаарч, боломжтой бол дэмжих боломжийг олгоход чиглэгдэнэ.
Зарчим 4	Үр нөлөө Цөөнхийн бүлгийн хүмүүсийг ажилд авах, хөгжүүлэхэд анхаардаг байгууллагад ажилладаг ажилтнууд тэдний өсөлт, хөгжлийн талаар байгууллага нь шударга ил тод шийдвэр гаргадаг гэдгийг хүлээн зөвшөөрөх магадлал 8 хувиар өндөр байдаг. Мөн тэдний карьерын өсөлтийг урамшуулж, дэмждэг гэж үзэх магадлал 7 хувиар өндөр байдаг. ОЯТОБ-ын бодлого хэрэгжсэнээр ажилтнуудтай хүндэтгэлтэй харьцдаг гэж үзэх магадлал 9 хувиар, уян хатан ажиллах боломжийг дэмждэг гэж үзэх магадлал 18 хувиар өндөр байдаг.

► **Кейс судалгаа: Лаос улсын “ЭЙ ЭН ЗИ” Банк ¹²**

Лаосын Ардчилсан Бүгд Найрамдах Улсын ANZ LAO Банк нь Австрали, Шинэ Зеландын Банкны Группийн салбар байгууллага бөгөөд 95 ажилтантай. Тус банк хүйсийн тэгш байдлыг хангах ОЯТОБ-ын бодлогыг амжилттай хэрэгжүүлсний үр дүнд эмэгтэй ажилтнуудаа илүү удаан тогтвортой ажиллуулах нөхцлийг бүрдүүлсэн. Энэ нь тус улсад мэргэшсэн ажиллах хүчний хомсдолтой байдлыг харгалзан, ажилтнуудаа сургаж, хөгжүүлэхэд ихээхэн хөрөнгө оруулалт хийснээр компанийн бизнесийн үр ашгийг нэмэгдүүлэхэд чухал нөлөө үзүүлсэн.

Эмэгтэй ажилтнуудыг татах, ажилд авах, тогтвортой ажиллуулах зорилгоор хэрэгжүүлсэн бодлого, арга хэмжээнүүд:

- Ажлын ярилцлагад ажил горилогчдын дор хаяж 40 хувьд нь эмэгтэйчүүдийг оруулах ба сонгон шалгаруулах комисст эрэгтэй, эмэгтэй гишүүд аль аль нь оролцох нөхцлийг хангадаг.
 - Хүүхэд асрах чөлөөг ээж, аав, ижил хүйстэн хос, өргөмөл хүүхэдтэй эцэг, эх авах боломжтой.
 - Банкаас зохион байгуулдаг төгсөгчдийг бэлтгэх хөтөлбөрт эмэгтэйчүүдийг хамруулахыг зорьдог.
 - Удирдах албан тушаалд дэвших боломжийг бүрдүүлэхийн тулд эмэгтэйчүүдийг коучинг, менторшип хөтөлбөрүүдээр дэмждэг.
 - Тэтгэвэр болон эрүүл мэндийн даатгалд ажилтнуудын эхнэр, нөхрийг давхар хамруулдаг.
 - Уян хатан цагаар ажиллах боломж, цалингүй чөлөө (амьдралд томоохон үйл явдал тохиосон үед авах боломжтой) олгодог.
 - LGBTIQ+ ажилтнуудыг дэмжих зорилгоор банкин дотроо “бүлгийн бахархал” сүлжээг санхүүжүүлэн ажилладаг.
 - Эмэгтэй бизнес эрхлэгчдээс худалдан авалт хийх бодлого баримталж, ханган нийлүүлэгчдийн 40 хувьд нь эмэгтэйчүүд байх зорилго тавьдаг.
- ANZ LAO Банк нь эдгээр санаачлагуудыг хэрэгжүүлснээр жендэрийн тэгш байдлыг хангаж, ажилтнууддаа илүү оролцоотой, олон талын төлөөлөл бүхий ажлын орчинг бүрдүүлж чадсан.

► Монгол улсад олон янз, тэгш оролцоотой байдлыг дэмжих замаар бизнесийн ашгийг нэмэгдүүлэх боломж

► **Олон янз, тэгш оролцоотой байдлын талаар авч хэрэгжүүлсэн ажлуудын үр нөлөөг хэмжсэнээр та үнэн зөв мэдээлэлтэй болж, ахиц дэвшил гаргах боломжтой болно**

ОЯТОБ-ыг хэмжих нь байгууллагын оролцооны түвшин, хүртээмжийг дэмжигч хүчин зүйлс, тулгарч буй бэрхшээл дутагдал, мөн нийт ажиллах хүчний болон янз бүрийн бүлгүүдийн оролцоог хангахад шаардлагатай арга хэмжээг тодорхойлох боломжийг олгодог. Энэ нь хэд хэдэн шалтгааны улмаас чухал байдаг.

Нэгдүгээрт, байгууллагын албан тушаалын шатлал нь ажилтнуудын оролцооны талаарх ойлголтод нөлөөлдөг. Байгууллагын өндөр албан тушаалд ажилладаг хүн илүү хүртээмжтэй орчинд байдаг гэж ойлгох хандлагатай байдаг. Тиймээс бүх түвшний ажилтнуудын үзэл бодлыг сонсож байж бодит дүр зургийг гаргах боломжтой.

Хоёрдугаарт, ОЯТОБ-ын стратеги нь бүх байгууллагад тохирох нэг хэвийн загвартай байх боломжгүй. Байгууллагын онцлог, улс орны нөхцөл байдал, салбарын онцлог болон бусад хүчин зүйлсийг харгалзан үзэх шаардлагатай. Тиймээс ОЯТОБ-ын стратеги, арга хэмжээг тухайн байгууллагад зориулан оновчтой тодорхойлохын тулд тогтмол хэмжилт үнэлгээ хийж, бодит үр нөлөөг нь хянаж, тухайн цаг үед тохируулан өөрчлөх нь хамгийн үр дүнтэй арга юм.

► **Олон янз, тэгш оролцоотой байдлыг хэмжих нь: Хэмжилтийн 3 түвшин**

Түвшин 1	Оролцоог хангах				
	Байгууллагынхаа нэг хэсэг гэдгээ мэдрэх				
Түвшин 2	Оролцоонд нөлөөлөх хүчин зүйлс				
	Хүндэлж, хамтрах	Гүйцэтгэлийг дэмжих		Хөгжүүлэх, урамшуулах	
Түвшин 3	Оролцоог хангаснаар хүрч буй үр дүн				
	Сайн сайхан байдал	Карьерийн хөгжил	Бүтээмж ба гүйцэтгэл	Хичээл зүтгэл нэмэгдэх	Хувь нэмэр оруулах

Бизнес эрхлэгчдэд ОЯТОБ-ыг хангах үйл ажиллагааны үр ашгийг хянах олон арга байдаг. Үүнд, ОЯТОБ-ын хөтөлбөрийн хөрөнгө оруулалтын өгөөжийг хэмжих арга багтана (дэлгэрэнгүй мэдээллийг доорх хүснэгтээс харна уу). Компани ямар ч арга сонгосон бай ОЯТОБ-ын хэрэгжилтийг олон янз байдал төдийгүй тэгш оролцоотой байдал талаас нь хянаж үнэлэх ёстой. ОЯТОБ-ын ахиц дэвшлийг хэмжихдээ нийт ажилтнуудын тэгш оролцоотой байдлыг ОУХБ-ын судалгаагаар тогтоосон дараах гурван үзүүлэлтийн хүрээнд үнэлж судлах боломжтой:

1. Тэгш оролцооны ерөнхий байдал
2. Тэгш оролцоотой байдалд нөлөөлөх хүчин зүйлс (өөрөөр хэлбэл, байгууллагын нэг хэсэг гэдгээ мэдрэх ба хувь хүн гэдгээ мэдрэх)
3. Тэгш оролцоотой байдлын үр ашиг

ОУХБ-ын судалгаагаар түвшин бүрт тохируулан боловсруулсан асуулгыг доорх хавсралтаас авч, байгууллагынхаа судалгаанд шууд ашиглах боломжтой. Судалгааны үр дүнд дүн шинжилгээ хийхдээ хүйс, нас, үндэс угсаа, шашин гэх мэт ажилтны хувийн шинж чанар болон албан тушаалын зэрэглэл (ажилтан, менежер, удирдлага) зэргийг харгалзан үзэх хэрэгтэй.

► Хөрөнгө оруулалтын өгөөж ¹²

Хөрөнгө оруулалтын өгөөж гэдэг нь ОЯТОБ-ын хөтөлбөрийн үр нөлөө болон түүнд зарцуулсан хөрөнгө оруулалтыг харьцуулан тооцдог үзүүлэлт юм. Энэхүү харьцуулалтаас гарсан хувь хэмжээ нь ОЯТОБ-ын хөтөлбөр ажилтнууд болон байгууллагад хэр их ашиг тусаа өгч байгааг илэрхийлнэ.

Энэхүү үйл явц нь ОЯТОБ-ын хөтөлбөрийг хэрэгжүүлэхээс өмнөх үеийн үзүүлэлтүүдийг хэмжихээс эхэлдэг. Хөтөлбөрийг бүрэн хэрэгжүүлсний дараа тэдгээр үзүүлэлтүүдийг дахин хэмжиж, цаашид тогтмол хянаж байдаг. Үнэндээ зарим үзүүлэлтүүд нь компанийн тогтмол хийдэг хяналтын хүрээнд ашиглагддаг байх боломжтой. Тухайн компани болон түүний үйл ажиллагааны нөхцөл байдлаас хамааран сонгох судалгааны үзүүлэлтүүд ялгаатай байна. Ашиглаж болох зарим үзүүлэлтийг доор үзүүлэв.

- Төлөөлөл: Нас, хөгжлийн бэрхшээл, хүйс, арьс өнгө, шашин шүтлэг, ХДХВ/ДОХ, LGBTQ+.

- Бизнесийн үзүүлэлтүүд: Ашиг орлого, инноваци, борлуулалт, хөрөнгө оруулагчдын итгэл, бүтээгдэхүүний чанар, брэндийн нэр хүнд.
- Ажиллах хүчний үзүүлэлтүүд: Ажил таслалт, гомдол, зөрчил, ажилтны шилжилт хөдөлгөөн, ажлын сэтгэл ханамж, оролцоо, бүтээлч сэтгэлгээ, бүтээмж.

Хөрөнгө оруулалтын өгөөжийг тооцоолох томъёо: (цэвэр ашиг/ зардал) $Ч100 = X\%$ Жишээ нь: Хэрэв байгууллага АНУ-ын доллар (\$) ашигладаг бөгөөд тооцооллын үр дүн 55% гарвал, 1 ам.долларын хөрөнгө оруулалт бүрээс 1.55 ам.долларын ашиг олж байна гэсэн үг юм.

► **ХАВСРАЛТ: Судалгааны жишиг асуултыг ашиглан байгууллагадаа олон янз байдал, тэгш оролцоог хэрхэн хангаж байгаагаа 3 түвшинд үнэлээрэй.**

ОЯТОБ-тай холбоотой ажилтнуудаас авах судалгаанд дараах танилцуулгыг нэмж оруулах боломжтой:

“Тэгш оролцоо” гэдэг нь хүмүүс өөрийн онцлог, туршлага, ур чадвараа хүлээн зөвшөөрүүлж, үнэлүүлж байгаагаа мэдрэх, мөн ажлын байран дээр үзэл бодлоо илэрхийлэх, байгууллагын нэг хэсэг гэдгээ мэдэрч буй түвшинг илэрхийлнэ. Тэгш оролцоотой байгууллага гэдэг нь олон янз байдлыг хүндэтгэж, үнэлдэг орчин юм. Энэ нь хүмүүсийн хувийн шинж чанартай (жишээ нь: нас, хүйс, хөгжлийн бэрхшээл гэх мэт) эсвэл ажилтай нь холбоотой (жишээ нь: албан тушаал болон албан тушаалын шатлалын түвшин, ажлын цаг, байршил гэх мэт) ялгаануудыг хүлээн зөвшөөрч, байгууллагын соёл, орчин, бодлого, үйл ажиллагаандаа тусгаж чадсан байгууллагыг хэлнэ.”

Түвшин 1	
Тэгш оролцооны ерөнхий байдал	
Судалгааны асуулт:	Та ажлын байран дээрээ тэгш оролцоотой байдлыг мэдэрдэг үү?
Хариулт:	Дандаа / Ихэнхдээ / Заримдаа / Хааяа / Хэзээ ч үгүй.
Түвшин 2	
Тэгш оролцоотой байдалд нөлөөлөх хүчин зүйлс	
А. Харьяалагдах (нэг хэсэг гэдгээ мэдрэх), хүндэтгүүлэх	
Судалгааны асуулт:	Танай байгууллагын соёл, ажлын орчны талаарх дараах зүйлүүдтэй та хэр санал нийлж байна вэ? • Надад ерөнхийдөө хүндэтгэлтэй ханддаг. • Ажлын байрандаа бусадтай эерэг холбоо тогтоож, байгууллагынхаа нэг хэсэг гэсэн мэдрэмжийг авдаг. • Би хуурамч дүр эсгэх гэж хичээхгүйгээр өөрийгөө байгаагаар нь үнэлүүлж, хүлээн зөвшөөрөгддөг. • Миний үзэл бодлыг ажлын шийдвэр гаргалтад анхаарч, харгалзан үздэг.
Хариулт:	Бүрэн санал нийлнэ / Санал нийлнэ / Зарим талаар нийлнэ / Санал нийлэхгүй / Огт санал нийлэхгүй

Б. Гүйцэтгэлийг дэмжих

Судалгааны асуулт:	Танай компани таны ажлын гүйцэтгэлийг хэрхэн дэмждэг талаарх дараах зүйлүүдтэй та хэр санал нийлж байна вэ? • Ажил үүргээ сайн гүйцэтгэхэд шаардлагатай компанийн зорилго, алсын хараа, стратегийн талаарх мэдээлэл надад нээлттэй байдаг. • Өөрийн болон компанийн хэрэгцээнд нийцсэн тохиолдолд ажлын цаг, байршлаа уян хатан зохицуулах боломжтой гэж боддог. • Хэрэв ажлын байран дахь ёс зүйгүй үйлдлийн талаар (ялгаварлан гадуурхалт, дарамт, хүчирхийлэл гэх мэт) санал бодлоо илэрхийлбэл, энэ талаар цаг алдалгүй, нууцлалтайгаар арга хэмжээ авна гэдэгт итгэлтэй байдаг. • Хэрвээ надад ажиллахад өөрчлөлт, тохируулга* хийх шаардлагатай бол түүнийг хийх боломжтой гэдэгт итгэлтэй байдаг. * Өөрчлөлт, тохируулга нь хөгжлийн бэрхшээлтэй, ХДХВ-тэй хамт амьдардаг, жирэмсэн, хэн нэгнийг асардаг, тодорхой шашин шүтлэг шүтдэг эсвэл тодорхой шашин шүтлэгт итгэл үнэмшилтэй ажилтнуудад зориулсан тоног төхөөрөмж, ажлын цаг, ажлын зохион байгуулалтад оруулах өөрчлөлтийг хэлнэ.
Хариулт:	Бүрэн санал нийлнэ / Санал нийлнэ / Зарим талаар нийлнэ / Санал нийлэхгүй / Огт санал нийлэхгүй

С. Хөгжил, урамшуулал

Судалгааны асуулт:	Танай байгууллага мэргэжлийн өсөлт, хөгжлийг дэмжих боломжуудаар хэрхэн хангадаг талаарх дараах зүйлүүдтэй та хэр санал нийлж байна вэ? • Миний хийсэн ажил, оруулсан хувь нэмрийг шударгаар үнэлж урамшуулдаг. • Албан тушаал дэвших боломж, шийдвэрүүд шударга, ил тод гардаг. • Миний карьерын өсөлтийг дэмжиж, урамшуулдаг. • Ажилтай холбоотой суралцах, хөгжих боломжууд надад нээлттэй байдаг.
Хариулт:	Бүрэн санал нийлнэ / Санал нийлнэ / Зарим талаар нийлнэ / Санал нийлэхгүй / Огт санал нийлэхгүй

Түвшин 3

Тэгш оролцоотой байдлын үр өгөөж

Судалгааны асуулт:	Ажил дээрээ та дараах хүчин зүйлүүдийг хэрхэн мэдэрдэгээ үнэлнэ үү: • Хувь хүний сайн сайхан байдал • Карьерын хөгжил, дэвших хүсэл эрмэлзэл • Хувийн бүтээмж, гүйцэтгэл • Шинэлэг болон илүү сайн арга замыг санал болгох, санаа бодлоо илэрхийлэх урам зориг • Компанидаа үнэнчээр хүчин зүтгэх мэдрэмж, шаардлагатай үед хүлээлтээс давж ажиллах хүсэл • Ажилтнууд болон багийн хамтын ажиллагаа
Хариулт:	Маш их / их / дунд / бага / маш бага

Холбоо барих утас:
976-11-325635

Монголын Ажил Олгогч
Эздийн Нэгдсэн Холбоо

Вэбсайт: www.monef.mn

Имэйл: monef@monef.mn

► Монгол улсад олон янз, тэгш оролцоотой байдлыг дэмжих замаар бизнесийн ашгийг нэмэгдүүлэх боломж

ОУХБ 2021. Олон янз болон тэгш оролцоотой байдлаар дамжуулан аж ахуй нэгжийг өөрчлөх нь https://www.ilo.org/actemp/publications/WCMS_841348/lang--en/index.htm

ЭЗХАХБ, 2020 оны 9 сар. Ажлын байрандахь олон янз байдал: Өсөн нэмэгдэж буй нийгмийн олон янз байдлыг үр ашигтай ашиглах нь <https://www.oecd.org/els/diversity-at-work/policy-brief-2020.pdf>

ОУХБ 2021. Олон янз болон тэгш оролцоотой байдлаар дамжуулан аж ахуй нэгжийг өөрчлөх нь https://www.ilo.org/actemp/publications/WCMS_841348/lang--en/index.htm

CBI вэбсайт 5.09.22 <https://www.cbi.org.uk/our-campaigns/advance-your-firms-di-goals-with-real-action/>

ОУХБ 2019. Бизнес болон менежмент дэх эмэгтэйчүүд: Бизнесийн өөрчлөлтийн жишээ https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_700953.pdf

S&P Global 2020. Байгаль орчин, нийгэм, засаглалд жендэр хэрхэн нөлөөлөх вэ? <https://www.spglobal.com/en/research-insights/articles/how-gender-fits-into-esg>

Ferrant and Kolev 2016. Нийгмийн институт дэх жендэрийн ялгаварлан гадуурхал үрт хугацааны өсөлтөд нөлөөлөх үү? ЭЗХАХБ Хөгжлийн төвийн ажлын баримт бичиг No. 330 https://www.oecd-ilibrary.org/development/does-gender-discrimination-in-social-institutions-matter-for-long-term-growth_5jm2hz8dgl6-en

ОУХБ 2021. Олон янз болон тэгш оролцооны байдлаар дамжуулан аж ахуй нэгжийг өөрчлөх нь https://www.ilo.org/actemp/publications/WCMS_841348/lang--en/index.htm

ОУХБ 2021. Олон янз болон тэгш оролцооны байдлаар дамжуулан аж ахуй нэгжийг өөрчлөх нь https://www.ilo.org/actemp/publications/WCMS_841348/lang--en/index.htm

Европын комисс 2015. Жижиг, дунд аж ахуйн нэгжүүд дэх олон янз байдал: Шилдэг туршлага ба цаашдын арга замууд <https://www.humanrights-in-tourism.net/sites/default/files/media/file/2021/rc084diversity-within-small-and-medium-sized-enterprises-1469.pdf>

ОУХБ 2020. ILOSTAT country profiles <https://ilostat.ilo.org/data/country-profiles/>

ОУХБ 2017. Жендэрийн ялгаатай байдлын нөлөө: Компанийн сайн туршлага https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---act_emp/documents/publication/wcms_578768.pdf

ROI Institute 2021. The ROI of Inclusion Tool Kit

<https://roiinstitute.net/wp-content/uploads/2021/04/TCB-The-ROI-of-Inclusion-final.pdf>

► Монгол улсад олон янз, тэгш оролцоотой байдлыг дэмжих замаар бизнесийн ашгийг нэмэгдүүлэх боломж

Тэмдэглэл