



ХӨДӨЛМӨР, НИЙГМИЙН  
ХАМГААЛЛЫН ЯАМ



THE WORLD BANK  
IBRD • IDA



# *МОНГОЛ УЛС ДАХЬ УР ЧАДВАРЫН ЭРЭЛТ*

2022 оны Барометрийн судалгааны Ур чадварын  
модулийн гол үр дүн, бодлогын зөвлөмж

УЛААНБААТАР ХОТ  
2022 ОН

ХӨДӨЛМӨР, НИЙГМИЙН ХАМГААЛЛЫН  
СУРГАЛТ, ҮНЭЛГЭЭ, СУДАЛГААНЫ ИНСТИТУТ

# Монгол Улс дахь ур чадварын эрэлт

2022 оны Барометрийн судалгааны Ур чадварын  
модулийн гол үр дүн, бодлогын зөвлөмж

УЛААНБААТАР ХОТ  
2022 ОН

## ӨМНӨХ ҮГ

Хөдөлмөр, нийгмийн хамгааллын яам Дэлхийн банкны хөнгөлөлттэй зээлийн хөрөнгөөр “Онцгой байдлын үеийн дэмжлэг болон хөдөлмөр эрхлэлтийн төсөл”-ийг 2020-2023 онд хэрэгжүүлж байна. Энэ төслийн хүрээнд “Ур чадварын эрэлтийн судалгаа”-г 2022 оны “Хөдөлмөрийн зах зээлийн эрэлтийн барометрийн судалгаа”-нд нэмэлт модуль хэлбэрээр, олон улсын туршлагыг тусган хэрэгжүүллээ.

Манай улсад хөдөлмөрийн зах зээлийн эрэлт нийлүүлэлтийн тэнцвэрийг хангах асуудал чухлаар тавигдаж байна. Ур чадварын зөрүү буюу ажил олгогчдод хэрэгцээтэй байгаа болон ажилтнуудын эзэмшсэн ур чадварын хооронд зөрүү тодорхой хэмжээнд үүссэнийг энэхүү судалгаа харууллаа. Ур чадварын зөрүү нь ажил олгогчид шаардлагатай ур чадвартай ажилтнаа олж авч чадахгүй байх, нөгөө талд хөдөлмөрийн зах зээлд урт хугацааны ажилгүйдэл, түүн дунд залуучуудын ажилгүйдэл өндөр байхад нөлөөлж байна. Тиймээс манай улсын боловсрол, сургалтын тогтолцоогоор хөдөлмөрийн зах зээлийн эрэлт, шаардлагад нийцсэн ур чадвартай иргэдийг бэлтгэх шаардлага тулгамдаж байна.

Өмнө нь бид ажиллах хүчний богино хугацааны эрэлтийн судалгааны хүрээнд ажил олгогчдын зүгээс чухалчлах ур чадварын талаар судалж байсан. Харин энэ удаагийн судалгаагаар Монголын ажил олгогчдын хайж буй ур чадварууд болон ажилтнуудад дутагдаж байгаа ур чадварыг судалснаараа шинэлэг, чухал ач холбогдолтой юм. Цаашид энэхүү судалгааг тодорхой хугацааны давтамжтайгаар хэрэгжүүлж, хөдөлмөрийн зах зээлд оролцогч бүх талыг хэрэгцээтэй мэдээллээр хангаж ажиллах болно.

Та бүхэнд танилцуулж буй “Ур чадварын эрэлтийн модуль судалгаа”-ны гол үр дүн, бодлогын зөвлөмжийг боловсруулахад техникийн дэмжлэг үзүүлсэн Дэлхийн банкны Нийгмийн хамгаалал, ажил эрхлэлтийн баг, мөн Дэлхийн банкны зөвлөх Ян Рутковски нарт гүн талархал илэрхийлье.

Энэхүү судалгаанаас гарсан гол дүгнэлт, бодлогын зөвлөмжүүдийг боловсрол, сургалтын хөтөлбөрийг боловсронгуй болгох, сургалтын үр дүнг сайжруулах, мөн холбогдох судалгаа шинжилгээний ажил хэрэгжүүлэхэд өргөнөөр ашиглана хэмээн найдаж байна.

Хөдөлмөр, нийгмийн хамгааллын  
сургалт, үнэлгээ, судалгааны  
институтийн захирал



Б.Батбаатар

## БОДЛОГЫН ХУРААНГУЙ

### АЖИЛ ОЛГОГЧДЫН ХАЙЖ БУЙ УР ЧАДВАР<sup>1</sup>

#### 2022 оны Барометрийн судалгааны Ур чадварын модулийн гол үр дүн

Ажиллах хүчний ур чадварын хомсдол Монгол Улсын хувьд тулгамдсан асуудал болж байна уу? Ажилтны ямар ур чадварыг ажил олгогч чухалчилж байна вэ? Ямар ур чадвар Монгол ажилтнуудад дутагдаж байна вэ? Монголын боловсролын систем нь ажил олгогчдод шаардлагатай ур чадвар бүхий хүмүүсийг бэлтгэж байна уу? Монголын аж ахуйн нэгж, байгууллагууд ажилтнуудынхаа ур чадварыг дээшлүүлэх сургалт зохион байгуулж байна уу? Энэхүү бодлогын хураангуй нь 2022 оны Барометрийн судалгаанд тусгайлан боловсруулж хавсарга болгон хэрэгжүүлсэн Ур чадварын модуль судалгаагаар гарсан үр дүнг ашиглан эдгээр асуултад хариулт өгөхөд чиглэсэн.

#### Гол үр дүн

Ур чадвар шаардсан ажлын байранд шинэ ажилтан авах нь Монголын олон аж ахуйн нэгж, байгууллагад хүндрэлтэй байна. Энэ нь дараах хоёр үндсэн шалтгаантай: (а) ажилд орохыг хүсэгч цөөн, (б) ажил горилогчид нь байгууллага, аж ахуйн нэгжийн өгч чадах хэмжээнээс өндөр цалин хөлс шаарддаг. Мөн ажил горилогчид нь шаардагдаж буй ур чадвараар дутмаг байгаа талаар олон байгууллага, аж ахуйн нэгжүүд гомдолтой байна<sup>2</sup>. Эдгээр гурван шалтгаан бүгд нийлээд ур чадвартай ажиллах хүч хомсдолтой байгааг илтгэж байна. Энэхүү ур чадварын хомсдол нь Монголын аж ахуйн нэгж, байгууллагын өсөж хөгжих боломжийг хязгаарлаж байна.

Шинэ ажилтнуудыг ажилд авах нь хэдийгээр хүндрэлтэй байдаг ч, ихэнх ажил олгогчид ур чадвараар дутмаг ажиллах хүч тэдний одоогийн үйл ажиллагаанд томоохон саад тотгор үзүүлж байгаа гэж үзэхгүй байна. Гэхдээ, “ажиллах хүчний ур чадвар хангалтгүйгээс тэдний үйл ажиллагаа болон өсөлтөд саад тотгор учруулж байна” хэмээн цөөнгүй байгууллага, аж ахуйн нэгжүүд үзэж байна. Эдгээр нь ихэнхдээ “орчин үеийн” (“уламжлалт”-аас ялгаатай) хэв шинжтэй буюу инновацлаг, өргөжин тэлж буй, экспортын баримжаатай, том аж ахуйн нэгж, байгууллагууд юм. Том арван аж ахуйн нэгж, байгууллага тутмын зургаа нь, жишээлбэл, “ажиллах хүчний ур чадвар хангалттай биш байгаа нь тэдний үйл ажиллагаанд дунд зэргийн саад бэрхшээл учруулдаг” гэж үзэж байна. Иймд орчин үеийн, инновацлаг компани, аж ахуйн нэгжүүдийн хувьд ур чадварын

<sup>1</sup> Энэхүү бодлогын хураангуйг Дэлхийн банкны зөвлөх Ян Рутковский бэлтгэв.

<sup>2</sup> Ажилтан сонгож авахад хүндрэлтэй байсан бусад, гэхдээ харьцангуй цөөн дурдагдсан бусад шалтгаанд ажил горилогчийн ажлын туршлага дутмаг байсан, эсвэл ажил горилогчийн зүгээс хөдөлмөрийн нөхцөлийг хангалтгүй гэж үзсэн зэргийг дурьдаж болно.

зөрүү үйл ажиллагаанд нь сөргөөр нөлөөлж байгаа асуудал Монгол Улсад үүсээд байна.

Ажиллах хүчний ур чадвар хангалтгүй байгаа нь ялангуяа шинэ технологи нэвтрүүлэхэд хүндрэл учруулж, бизнесийн боломжийг алдагдуулж, ашиг орлого буурахад хүргэдэг. Ур чадварын зөрүү хамгийн их сөргөөр нөлөөлж байгаа үйл ажиллагааг (ажил олгогчдын 40-50 орчим хувийн мэдээлснээр) Зураг 1-д үзүүлэв. Эдгээр нь бүгд Монголын эдийн засгийн өсөлтөд чухал ач холбогдолтой, нэмүү өртөг бүтээх ажил үйлчилгээ байна.

Зураг 1. Ур чадварын зөрүү хамгийн их тулгардаг зургаан ажил үйлчилгээ



### Хамгийн их эрэлт хэрэгцээтэй ур чадвар

Ажлын байрны шаардлагад нийцсэн ур чадвартай ажиллах хүч нь Монголын эдийн засгийн өсөлтийн гол түлхүүр юм. Монголын ажил олгогчдын хамгийн их үнэлдэг зургаан ур чадварыг Зураг 2-т харуулав.<sup>3</sup>

Зураг 2. Хамгийн эрэлттэй зургаан ур чадвар



<sup>3</sup> Судалгаанд оролцогчдыг дараах гурван ангилалд хуваасан 25 ур чадварын жагсаалтаас хамгийн чухал гэж үзсэн ур чадвараа сонгохыг хүссэн: (а) танин мэдэхүйн ур чадвар (бичиг үсэг, тоо бодох, шүүмжлэлт сэтгэлгээ, асуудал шийдвэрлэх гэх мэт), (б) нийгэм - зан үйлдлийн ур чадвар, (в) тухайн ажлыг гүйцэтгэх техникийн ур чадвар.

Ажил олгогчдын чухалчилж байгаа бусад ур чадварт мэдээллийн технологийн (МТ) үндсэн/суурь ур чадвар, өөрийгөө удирдах чадвар буюу бие даан ажиллах чадвар багтаж байна.

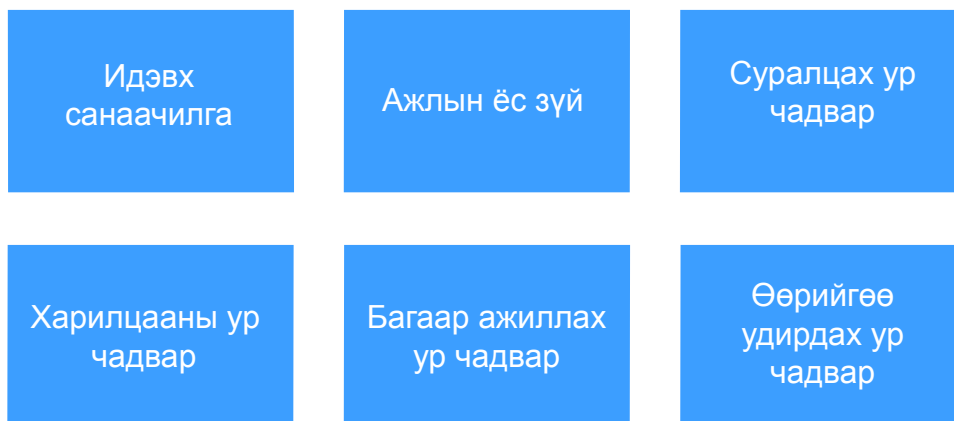
Ажил олгогчдын хайж буй ур чадварууд гурван ангилалд хуваагдаж байна: (а) нийгэм- бүтээлч зан үйлийн ур чадвар (ажлын ёс зүй, харилцаа, багаар ажиллах, санаачилгатай байх); (б) танин мэдэхүйн чадвар (шинэ зүйлийг сурах хүсэл эрмэлзэл, чадвар); (в) тухайн ажлын байранд тохирох техникийн ур чадвар.

Ажил олгогчид мэргэжлийн ялгаатай бүлгүүдээс ялгаатай ур чадварын багцыг шаардах нь мэдээж юм. Гэсэн хэдий ч дээр дурдсан зургаан ур чадвар нь судалгааны хүрээнд авч үзсэн өргөн хүрээний ажил, мэргэжлийн дараах гурван бүлэгт нийтлэг хамаарах ур чадвар байна: (а) мэргэжилтэн, (б) биеийн хөдөлмөр шаарддаггүй ажил гүйцэтгэгч (бичиг хэргийн, үйлчилгээ, борлуулалтын г.м), (в) биеийн хөдөлмөр болон ур чадвар шаарддаг ажил гүйцэтгэгч.

### Хамгийн дутагдалтай байгаа ур чадвар

Монгол ажилтнууд ажил олгогчдод шаардлагатай байгаа ур чадваруудыг эзэмшиж чадсан байна уу? Ямар ур чадвар ажиллах хүчинд хамгийн дутмаг бөгөөд сайжруулах шаардлагатай байна вэ? Монголын ажил олгогчдын зүгээс ажиллах хүчинд дутагдалтай байна гэж үзэж байгаа зургаан гол ур чадварыг Зураг 3-т үзүүлэв.

Зураг 3. Хамгийн тэргүүнд сайжруулах шаардлагатай зургаан гол ур чадвар



Сайжруулах шаардлагатай бусад ур чадварт манлайлах буюу удирдах ур чадвар, гадаад хэлний чадвар, техникийн өндөр ур чадвар багтаж байна. Дахин онцлоход, ажиллах хүчинд дутагдалтай байна гэж ажил олгогчдын зүгээс үзсэн ур чадварын багц нь ажил, мэргэжлийн түгээмэл гурван бүлэг хооронд бага зэрэг ялгаатай байгаа боловч дээр дурдсан ур чадварыг нийтлэгээр бүгдийг нь сайжруулах шаардлагатай гэж үзэж байна.

Ажиллах хүчинд дутагдалтай байна гэж ажил олгогчийн зүгээс үзэж байгаа ур чадвар нь ажил олгогчдын хамгийн чухалчилж байгаа ур чадвартай үндсэндээ ижил байна. Ялангуяа, ажилтнуудад нийгэм-бүтээлч зан үйлийн ур чадвар, түүний дотор санаачилгатай байх, ажлын ёс зүй, шинэ зүйл сурах хүсэл эрмэлзэл, харилцаа, багаар ажиллах чадвар болон бие даан ажиллах чадвар (өөрийгөө удирдах) зэрэг ур чадвар дутагдаж байна. Үүнээс Монгол Улсад ур чадварын зөрүү оршин байгаа нь мэдрэгдэж байгаа бөгөөд энэ нь техникийн болон тухайн ажлыг гүйцэтгэхэд шаардагдах ур чадвар гэхээс илүүтэйгээр нийгэм-бүтээлч зан үйлийн ур чадварын зөрүүгээр илэрч байна.

### **Боловсролын тогтолцооны талаарх ажил олгогчдын үнэлгээ**

Ажил олгогчид Монголын боловсролын тогтолцооны үр дүнд шүүмжлэлтэй хандаж байна. Ажил олгогчдын дийлэнх нь (80 орчим хувь нь) боловсролын систем нь тэдний бизнесийн үйл ажиллагаанд нийцсэн ур чадвартай хүмүүсийг бэлтгэж чадахгүй байна гэж үзэж байна. Тэд ялангуяа ТМБС-ын тогтолцооны үр дүнд шүүмжлэлтэй хандаж байгаа бол дээд боловсролын тогтолцооны үр дүнд арай эерэгээр хандаж байна.

Боловсролын систем нь, тухайлбал, техникийн ахисан түвшний шаардлагыг хангах, тухайн ажлын байранд тохирох ур чадвартай хүмүүсийг бэлтгэхгүй байгаад ажил олгогчид гомдолтой байна. Мөн түүнчлэн боловсролын байгууллагыг төгсөгчид орчин үеийн арга техник, технологийн талаарх мэдлэгээр дутмаг, ажлын байран дээрх хандлага нь сэтгэлд хүрдэггүй гэдгийг илэрхийлж байна.

### **Аж ахуйн нэгж, байгууллагын сургалт**

Зарим аж ахуйн нэгж, байгууллагууд нь ур чадварын зөрүүг арилгах, ажилтнуудаа сургах талаар идэвхтэй ажиллаж байна. Ер нь дөрвөн аж ахуйн нэгж, байгууллага тутмын нэг нь ажилтнуудаа сургалт явуулж байна. Гэхдээ томоохон аж ахуйн нэгж, байгууллагууд, ТӨҮГ-д (том байх хандлагатай) болон инновацлаг компани, аж ахуйн нэгжүүд нь жижиг, хувийн болон уламжлалт аж ахуйн нэгж, байгууллагыг бодвол сургалт тогтмол явуулдаг байна. Энэ нь тэд илүү өндөр ур чадвартай ажилтан шаарддагтай холбоотой байж магадгүй бөгөөд үүний зэрэгцээ ажилтнуудаа сургах чадамжтай байдаг. Аж ахуйн нэгж, байгууллагууд нь мэргэжилтнүүдээ сургах магадлал өндөр, харин биеийн хөдөлмөр шаардсан ажил гүйцэтгэдэг ажилтнаа сургах нь бага байна.

Ерөнхийдөө, сургалтын зорилго нь ажилтнуудад үндсэн эсвэл техникийн өндөр ур чадвар, тухайн ажлын байранд шаардагдах ур чадвар олгоход, мөн хувь хүний хөгжлийг дэмжих (нийгэм- бүтээлч зан үйлийн ур чадварыг хөгжүүлэх)-д чиглэгддэг ажээ.

## Дүгнэлт ба бодлогын зөвлөмж

Монгол Улсын ихэнх аж ахуйн нэгж, байгууллагын хувьд ажиллах хүчний ур чадвар тэдний үйл ажиллагаанд томоохон саад бэрхшээл учруулахаар асуудал болоогүй байна. Гэхдээ энэ нь Монгол Улсын ихэнх аж ахуйн нэгж, байгууллага нь жижиг хэмжээний, уламжлалт хэв шинжтэй байгаатай зарим талаар холбоотой юм. Харин том болон инновацлаг компани, аж ахуйн нэгжүүд илүү өндөр ур чадвартай ажилтан шаарддаг тул ур чадвартай ажиллах хүчний дутагдал тэдний үйл ажиллагаа, өсөлтөд саад тотгор учруулдаг гэж үзэх нь илүүтэй байна.

Түүнчлэн, ажилтны ур чадварын түвшин хангалтгүй байгаа нь өндөр ур чадвар шаардсан бизнесийн үйл ажиллагаа тухайлбал, судалгаа шинжилгээ, программ хангамж, мэдээллийн технологийн үйлчилгээний хөгжилд сөрөг нөлөө үзүүлж байна. Асуудал нь зөвхөн техникийн болон тухайн ажлын байрны шаардлагад тохирсон ур чадварын дутагдлаар хязгаарлагдахгүй байна.

Ажил олгогчид, техникийн ур чадварын зэрэгцээ нийгэм-бүтээлч зан үйлийн ур чадварыг ижил түвшинд үнэлж байна. Мөн ажил олгогчид нийгэм-бүтээлч зан үйлийн зохих ур чадвар тухайлбал, ажлын ёс зүй, зан харилцаа, санал санаачилга, манлайлал, өөрийгөө удирдах зэрэг ур чадвар (тухайн ажлын байранд тохирсон ур чадвараас гадна) ажиллах хүчний дунд дутагдалтай байна гэж үзэж байна. Ажил олгогчид ажиллах хүчний ур чадвар дутмаг байгаад боловсролын систем, ялангуяа техникийн ба мэргэжлийн боловсрол, сургалтын (ТМБС) системийг буруутгаж байгаад гайхах зүйлгүй юм. Ажил олгогчдын зарим нь ажилтнуудынхаа ур чадварын зөрүүг арилгах, сургах чиглэлээр идэвхтэй ажиллаж байна. Эдгээр нь гол төлөв өндөр ур чадвартай ажилтнууд шаарддаг, тэднийг нэгэн зэрэг сургах чадамжтай том, инновацлаг компани, аж ахуйн нэгжүүд юм. Ийм сонголт нь жижиг аж ахуйн нэгж, байгууллагуудад тэр бүр байдаггүй.

Судалгааны эдгээр үр дүнгээс харахад цаашид баримтлах бодлогын чиглэлүүд маш тодорхой байна. Монгол Улсын аж ахуй нэгж, байгууллагуудын шинэчлэл болон өсөлт, улмаар нийт эдийн засгийн өсөлтийг дэмжихийн тулд ур чадварын зөрүүг арилгаж, ажиллах хүчний ур чадварыг сайжруулах шаардлагатай. Энэ зорилгод хүрэхийн тулд дараах дөрвөн нөхцөлийг бүрдүүлэх хэрэгтэй байна. Үүнд:

- Техникийн ур чадвар болон нийгэм - бүтээлч зан үйлийн ур чадварын аль алиных нь эрэлт хэрэгцээний талаарх мэдээллийг бүх оролцогч талуудад идэвхтэй түгээж, Хөдөлмөрийн зах зээлийн мэдээллийн системд байршуулан олон нийтэд хүртээмжтэй хүргэх шаардлагатай.



- Боловсрол, сургалтын байгууллагууд хөдөлмөрийн зах зээлд эрэлттэй байгаа ур чадварууд, түүний дотор нийгэм-бүтээлч зан үйлийн үндсэн ур чадварыг хөгжүүлэхэд илүү сайн анхаарах хэрэгтэй. Зөөлөн ур чадварууд нь хүүхэд насандаа боловсрол эзэмших хамгийн эхэн үеэс буюу цэцэрлэг, бага сургуулиас эхлэн дунд боловсролоор дамжин хөгждөг.
- Ажил олгогчдын шаарддаг ур чадваруудыг оюутан, залуу ажилчин, ажил хайгчдад ойлгуулж таниулах хэрэгтэй бөгөөд ингэснээр тэдэнд ур чадварынхаа хөгжилд хөрөнгө оруулалт хийж, хөдөлмөр эрхлэх боломжоо нэмэгдүүлэхэд тусална. Түүнчлэн, оюутнуудыг ажлын байран дээр дадлагажуулах нь ажлын туршлага хуримтлуулах, тухайн ажлын байранд шаардагдах ур чадварыг хөгжүүлэхэд чухал ач холбогдолтой.
- Аж ахуйн нэгж, байгууллагууд ажилтнаа сургах замаар ур чадварын зөрүүг арилгахад идэвхтэй ажиллах, тухайн байгууллагад хэрэгцээтэй, тодорхой ажлын байранд шаардагдах ур чадварыг хөгжүүлэхэд залуу ажилтнуудыг дагалдуулан сургах нь чухал. Сургалт явуулах чадамжгүй жижиг аж ахуйн нэгж, байгууллагуудыг Засгийн газраас (жишээлбэл, татварын хөнгөлөлтөөр дамжуулан) дэмжих нь зүйтэй.

Ур чадварын зөрүүг багасгахад шаардагдах нөхцөлүүдийг Зураг 4-т хураангуйлан үзүүлэв.

#### Зураг 4. Ур чадварын зөрүүг багасгахад шаардлагатай нөхцөлүүд

##### Байнгын ажиллагаатай Хөдөлмөрийн зах зээлийн мэдээллийн тогтолцоо

- Хөдөлмөрийн зах зээлд эрэлт хэрэгцээтэй байгаа “зөөлөн” болон “хатуу” ур чадварын талаарх мэдээллийг сонирхогч бүх талуудад хүргэдэг.

##### Хөдөлмөрийн зах зээлийн эрэлтэд мэдрэмжтэй боловсрол, сургалтын байгууллагууд

- Хөдөлмөрийн зах зээл дээр шаардагдаж байгаа ур чадварыг хөгжүүлэхэд анхаарлаа төвлөрүүлдэг.

##### Мэдээлэл сайтай оюутан, залуу ажилчин, ажил хайгчид

- Хөдөлмөрийн зах зээлд шаардлагатай ур чадварын талаар мэдээлэл олж аван, хөдөлмөр эрхлэх боломжоо нэмэгдүүлэхийн тулд шаардлагатай ур чадвараа хөгжүүлэхэд хөрөнгө оруулдаг.

##### Идэвх санаачилгатай аж ахуйн нэгж, байгууллагууд

- Ажилтнуудынхаа ур чадварын зөрүүг арилгах талаар идэвх санаачилгатай ажиллаж, сургалт зохион байгуулдаг

## ҮР ДҮНГИЙН ТАЙЛАН, БОДЛОГЫН ЗӨВЛӨМЖ

### МОНГОЛ УЛС ДАХЬ УР ЧАДВАРЫН ЭРЭЛТ<sup>4</sup>

#### 2022 оны Барометрийн судалгааны Ур чадварын модулийн гол үр дүн<sup>5</sup>

2022 оны Барометрийн судалгаанд тусгайлан боловсруулж хавсарга болгон хэрэгжүүлсэн Ур чадварын модуль судалгааны үр дүнд үндэслэн дараах хоёр үндсэн асуултад хариу өгөхөөр энэхүү тайланг бэлтгэв. Үүнд:

- Ажилтны ямар ур чадварыг ажил олгогч чухалчилж байна вэ?
- Ажиллах хүчинд ямар ур чадвар дутагдаж байна вэ? Ямар ур чадварыг сайжруулах шаардлагатай байна вэ?

Монголын ажил олгогчид ажиллах хүчний дараах таван ур чадварыг хамгийн чухалд үзэж, тэдгээрийг сайжруулах шаардлагатай гэж үзэж байна. Үүнд: (i) ажлын ёс зүй, (ii) харилцааны ур чадвар, (iii) багаар ажиллах ур чадвар, (iv) идэвх санаачилгатай байдал, (v) суралцах ур чадвар зэрэг болно.

Монгол Улсад ур чадварын зөрүү оршин байгаа, энэ нь ялангуяа орчин үеийн хэв шинж бүхий аж ахуйн нэгжүүдэд (уламжлалт аж ахуйн нэгжүүдээс ялгаатай), нэлээд хүчтэй нөлөөлж байгааг<sup>6</sup>, тухайн ажлын байранд шаардагдах техникийн ур чадвараас гадна техникийн ур чадвартай эн тэнцүү чухалчлан үзвэл зохих, дээр дурдсан нийгэм-бүтээлч зан үйлийн чадварууд ажилтнуудад дутагдаж байгааг энэхүү тайлан онцолж байна.

Монголын аж ахуйн нэгж, байгууллагуудад ур чадварын зөрүү сөргөөр нөлөөлж байгаа бөгөөд хэрэв энэ асуудлыг анхааралдаа авахгүй бол цаашид эдийн засгийн өсөлтийг хойш татах магадлалтайг судалгааны үр дүн харуулж байна. Ур чадварын зөрүүг багасгах, ажилтны эзэмшсэн ур чадвар болон ажил олгогчийн зүгээс тавигдаж буй шаардлага хоорондын нийцлийг сайжруулахад чиглэсэн арга хэмжээнүүдийг тайлангийн төгсгөлд зөвлөмж болгов.

Энэхүү тайлан, бодлогын зөвлөмжийн баримт бичиг нь долоон хэсэгтэй. Ажиллах хүчний ур чадвар дутмаг байгаа нь Монголын орчин үеийн аж ахуйн нэгж, байгууллагын үйл ажиллагаанд нэлээд саад бэрхшээл учруулж байгааг нэгдүгээр хэсэгт, ажил олгогчийн зүгээс хамгийн чухалчилж буй ур чадваруудыг хоёрдугаар хэсэгт, эн тэргүүнд сайжруулах шаардлагатай ур чадваруудыг гуравдугаар хэсэгт, боловсролын чанарт ажил олгогчдын өгч буй үнэлгээ, боловсролын үр дүн тэдний бизнесийн хэрэгцээтэй хэрхэн уялдаж байгааг дөрөвдүгээр хэсэгт, ур чадварын зөрүү аж ахуйн нэгж, байгууллагын үйл

<sup>4</sup> Тайлан, зөвлөмжийн баримт бичгийг Дэлхийн Банкны зөвлөх Ян Рутковски бэлтгэв.

<sup>5</sup> Энэхүү тайлан, зөвлөмж нь Хөдөлмөр, нийгмийн хамгааллын сургалт, үнэлгээ, судалгааны институтээс (ХНХСҮСИ) бэлтгэсэн 2022 оны Барометрийн судалгааны үр дүнгийн тайлангийн нэг бүрэлдэхүүн хэсэг юм.

<sup>6</sup> Ур чадварын зөрүү гэдэг нь ажилтны (эсвэл ажил хайгчийн) ур чадварын түвшин нь тухайн ажлыг зохих түвшинд гүйцэтгэхэд тавигдаж буй шаардлагаас доогуур байхыг хэлнэ.

ажиллагаанд хэрхэн нөлөөлж буйг тавдугаар хэсэгт, аж ахуйн нэгж, байгууллагын зохион байгуулж байгаа сургалтын талаар зургаадугаар хэсэгт, ерөнхий дүгнэлт болон ур чадварын зөрүүг багасгахад шаардагдах бодлогын арга хэмжээг долоодугаар хэсэгт тусгалаа.

## **I. Ур чадварын дутагдал Монголын бизнест ноцтой бэрхшээл учруулж байна уу?**

Ажиллах хүчний ур чадвар хангалтгүй байгаа нь Монгол Улсын аж ахуйн нэгж, байгууллагын үйл ажиллагаанд хүндрэл бэрхшээл учруулж байна уу? гэсэн асуултад ихэнх аж ахуйн нэгж, байгууллагууд “үгүй” гэж хариулжээ<sup>7</sup>. Тэдний хувьд ажиллах хүчний ур чадвар огт бэрхшээл болдоггүй, эсвэл, бага зэргийн бэрхшээл учруулдаг гэж үзэж байна. Гэвч үүнийг нарийвчлан үзвэл, Монголын аж ахуйн нэгж, байгууллагын дийлэнх нь хэмжээний хувьд жижиг, уламжлалт хэв шинжтэй тул ихэнх ажлын байруудад өндөр ур чадвар, эсвэл ховор ур чадвар шаардагдахгүй байгаатай холбоотой байна. Харин эсрэгээрээ, орчин үеийн хэв шинж бүхий (том, өсөн хөгжиж буй, экспортын баримжаатай эсвэл инновацлаг) аж ахуйн нэгж, байгууллагуудын хувьд ажиллах хүчний ур чадвар дутмаг байдал нь тэдний үйл ажиллагаанд томоохон, эсвэл ноцтой бэрхшээл учруулдаг гэсэн байна. Түүнчлэн, олон аж ахуйн нэгж, байгууллагын хувьд зохих ур чадвартай ажилтныг олж авах асуудал хүндрэлтэй байгаа нь байгууллагын өсөж хөгжих боломжид бэрхшээл учруулдаг гэж үзэж байна. Ийнхүү Монгол Улсад ур чадварын зөрүү оршиж байгаа, улмаар энэ нь орчин үеийн хэв шинж бүхий аж ахуйн нэгж, байгууллагын өсөлт хөгжих боломжид сөргөөр нөлөөлөхүйц байгааг судалгааны үр дүн харуулж байна.

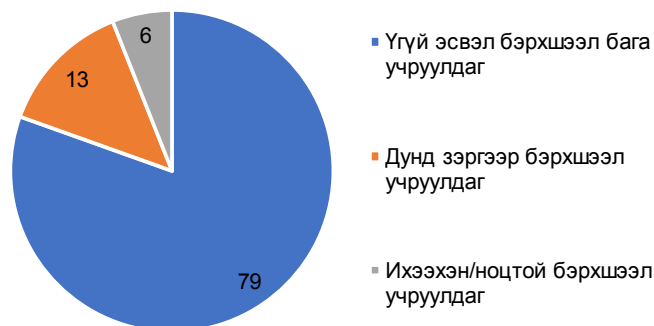
**Ихэнх аж ахуйн нэгж, байгууллагын хувьд ажиллах хүчний дутуу ур чадвар тэдний үйл ажиллагаанд бэрхшээл учруулдаггүй гэж үзэж байна.** Зураг 1А-аас харахад Монгол Улс дахь арван аж ахуйн нэгж, байгууллага тутмын найм нь ажиллах хүчний ур чадвар дутмаг байдал тэдний хувьд огт асуудал биш, эсвэл багавтар бэрхшээл учруулдаг гэсэн байна. Гэхдээ, ажиллах хүчний ур чадварын дутмаг байдал хүндрэл бэрхшээл учруулж байгаа эсэх нь тухайн аж ахуйн нэгж, байгууллагын хэмжээтэй ихээхэн уялдаа холбоотой байна. (Зураг 1Б). Бэлэн ур чадвартай ажиллах хүчийг олж авахад хүндрэлтэй байна гэж том аж ахуйн нэгж, байгууллагууд үзэж байна. Монгол Улсын эдийн засагт бичил болон жижиг дунд аж ахуйн нэгжүүд зонхилж, нийт аж ахуйн нэгж, байгууллагын 97 хувийг эзэлдэг бол том аж ахуйн нэгж, байгууллагууд багахан хувийг эзэлж байгааг энд онцлох нь зүйтэй юм. Тиймээс, ихэнх ажил олгогчид ур чадвартай ажиллах хүчийг чухалчлахгүй байгаагийн шалтгаан нь Монгол Улсын аж ахуйн

<sup>7</sup> “Аж ахуйн нэгж, байгууллага” гэдэгт олон төрлийн аж ахуйн нэгж байгууллагууд, тухайлбал, төрийн өмчит үйлдвэрийн газар, хувийн хэвшлийн аж ахуйн нэгж, ТББ-ууд хамаарна.

нэгж, байгууллагын дийлэнх нь хэмжээний хувьд жижиг, өндөр ур чадвартай ажиллах хүчийг тэр бүр шаарддаггүйтэй холбоотой.

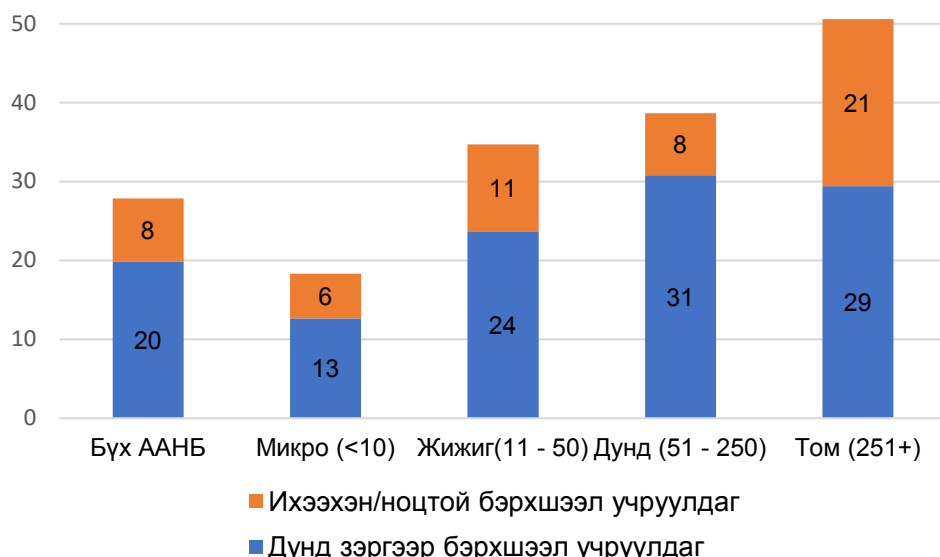
**Гэвч, ажиллах хүчний ур чадвар дутмаг байгаа нь зарим аж ахуйн нэгж, байгууллагын хувьд ноцтой бэрхшээл дагуулж байна.** Эдгээрт том аж ахуй нэгж, байгууллага төдийгүй инновацлаг, экспортын баримжаатай, өргөжин тэлж буй, орчин үеийн хэв шинж бүхий (уламжлалт бус) аж ахуйн нэгж, байгууллагууд багтаж байна (Зураг 2).<sup>8</sup> Орчин үеийн салбар нь Монгол Улсын эдийн засагт харьцангуй бага хувийг эзэлдэг боловч эдийн засгийн өсөлтөд чухал нөлөө үзүүлдэг. Тэгэхээр, ажиллах хүчний ур чадварын дутагдал аж ахуйн нэгж, байгууллагын цөөнх хэсэгт нөлөөлж байгаа ч Монгол Улсын эдийн засгийн шинэчлэл, өсөлтийг хязгаарлах магадлалтай байна.

**Зураг 1А. Том аж ахуйн нэгж, байгууллагаас бусад нь ажиллах хүчний ур чадвар хангалтгүй байгааг бэрхшээл гэж үзэхгүй байна.**



**Зураг 1Б.**

Ажиллах хүчний ур чадвар хангалтгүй байгаа нь тэдний үйл ажиллагаанд ихээхэн эсвэл ноцтой бэрхшээл учруулдаг гэж үзсэн аж ахуйн нэгж, байгууллагын эзлэх хувь, байгууллагын хэмжээгээр



Эх сурвалж: 2022 оны Барометрийн судалгаа; Дэлхийн банкны ажилтнуудын тооцоолол.

<sup>8</sup> Аж ахуйн нэгж, байгууллагын хэв шинж зарим талаар давхардаж болох юм. Жишээлбэл, аж ахуйн нэгж, байгууллага нь хэмжээгээр том, өргөжин тэлж байгаа, экспортын баримжаатай, инновацлаг зэрэг шинжийг нэгэн зэрэг агуулж болно.

**Зураг 2. Ажиллах хүчний ур чадвар хангалтгүй байгаа нь орчин үеийн хэв шинж бүхий аж ахуйн нэгж, байгууллагад илүүтэй нөлөөлж байна.**

Ажиллах хүчний ур чадвар хангалтгүй байгаа нь тэдгээрийн үйл ажиллагаанд дунд зэрэг, эсвэл ихээхэн бэрхшээл учруулж байна гэж үзсэн аж ахуйн нэгж, байгууллагын эзлэх хувь



Эх сурвалж: 2022 оны Барометрийн судалгаа; Дэлхийн банкны ажилтнуудын тооцоолол.

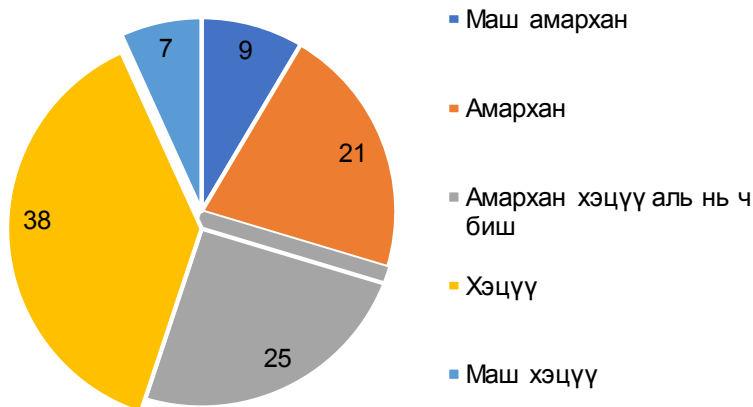
**Монгол Улсын нэлээдгүй аж ахуйн нэгж, байгууллагын хувьд шинээр ажилтан олж авах нь хүндрэл бэрхшээлтэй байна.** Шинээр ажилтан авахыг оролдсон аж ахуйн нэгж, байгууллагын 45 хувь нь ажилтан олж авахад хэцүү, эсвэл маш хэцүү байсан гэж хариулжээ (Зураг 3А). Ажилтан олж авахад хүндрэлтэй байсан нь дараах үндсэн хоёр шалтгаантай байна: (а) ажилд орохыг хүсэгч огт байгаагүй эсвэл маш цөөхөн байсан, (b) ажил горилогч нь аж ахуйн нэгж, байгууллагын зүгээс санал болгосноос илүү хэмжээний цалин хөлс шаардсан (шинээр ажилтан авахыг оролдсон аж ахуйн нэгж, байгууллагын 38 хувь ба 33 хувь нь тус тус ингэж хариулжээ. Зураг 3Б). Монгол Улсын хувьд ур чадвартай ажиллах хүчний нэлээд ноцтой дутагдалд орсныг эдгээр хоёр шалтгаан харуулж байна. Ажлын ярилцлагад ирсэн ажил горилогчид ажлын байранд шаардлагатай ур чадварыг хангалттай эзэмшээгүй байсан гэж аж ахуйн нэгж, байгууллагын 12 хувь нь хариулжээ. Ажил горилогчид ихэнхдээ тухайн ажлын байранд тохирох техникийн ур чадвараас гадна нийгэм-бүтээлч зан үйлийн ур чадвар, зарим тохиолдолд танин мэдэхүйн (асуулт ойлгох, тодорхой ойлгомжтой харилцах, логиктой сэтгэх) зохих ур чадвараар дутагдалтай байсан байна<sup>9</sup>.

<sup>9</sup> Шаардлагатай ур чадвар дутагдалтайн улмаас ажилтан олж авахад хүндрэлтэй байсан гэж үзсэн аж ахуйн нэгж, байгууллагуудын 72 хувь нь ажил горилогчдын техникийн ур чадвар дутмаг, 20 хувь нь нийгэм-бүтээлч зан үйлийн ур чадвар дутмаг, 8 хувь нь танин мэдэхүйн ур чадвар дутагдалтай байсан гэж хариулсан байна. Дэд түүврийн хэмжээ бага байсан тул илэрхийлэгдсэн хувийг бүхэлдэж бичсэн болно.

Иймээс, ур чадвартай ажиллах хүчин дутагдалтай байгаа нь Монгол Улсын олон аж ахуйн нэгж, байгууллагын өсөлтөд саад болж буй нь тодорхой байна.

Зураг 3. Монгол Улсын олон аж ахуйн нэгж, байгууллагын хувьд ур чадвартай ажиллах хүчин дутагдалтай байгаагийн улмаас шинээр ажилтан олж авахад хүндрэлтэй байна.

Хэсэг А



Хэсэг Б

Ажилд авахад хүндрэлтэй байсан шалтгаанууд



Мэдээлсэн аж ахуйн нэгж, байгууллагууд %

Эх сурвалж: 2022 оны Барометрийн судалгаа; Дэлхийн банкны ажилтнуудын тооцоолол.

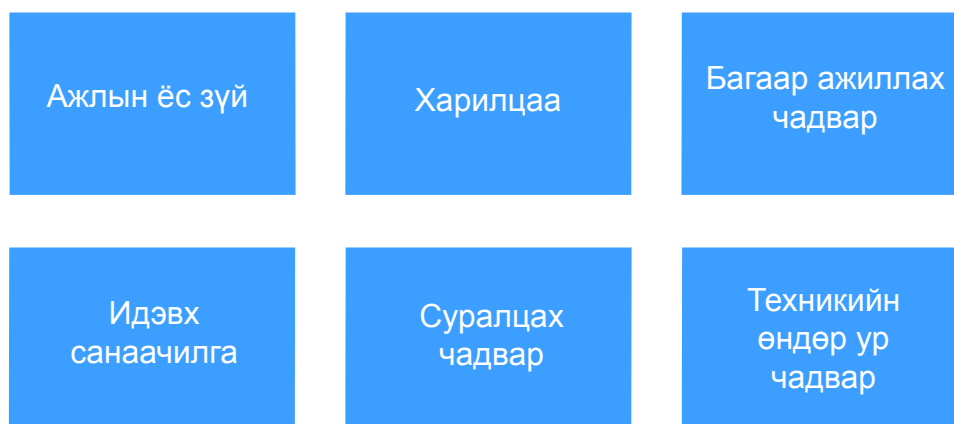
Эндээс дүгнэхэд, Монгол Улсын олон аж ахуйн нэгж, байгууллагууд, ялангуяа орчин үеийн хэв шинж бүхий аж ахуйн нэгж, байгууллагууд нь ур чадвартай ажиллах хүчний дутагдалд орсон нь тодорхой байна. Ажиллах хүчний ур чадвар хангалтгүй байгаа нь бизнесийн үйл ажиллагаанд саад бэрхшээл учруулахын зэрэгцээ ур чадвартай ажилтан олж авахад хүндрэлтэй байна. Хэрэв ур

чадвартай ажиллах хүчин дутагдаж буй асуудалд анхаарал хандуулахгүй бол энэ нь Монголын эдийн засгийн цаашдын өсөлтөд сөрөг нөлөө үзүүлж болох юм.

## II. Ямар ур чадварууд хамгийн эрэлт хэрэгцээтэй байна вэ?

Эрэлт хэрэгцээтэй ур чадварын талаарх мэдээлэл чухал байдаг нь хоёр шалтгаантай. Нэгдүгээрт, боловсрол, сургалтын байгууллагууд сургалтын хөтөлбөрөө хөдөлмөрийн зах зээлийн эрэлтэд нийцүүлж боловсруулахад нь тусалдаг. Хоёрдугаарт, оюутан, ажил хайгчид мэдээлэлд тулгуурлан шийдвэр гаргах, ажил олгогчдын хайж буй ур чадварыг эзэмшихийн тулд өөртөө хөрөнгө оруулалт хийх, улмаар ирээдүйн хөдөлмөр эрхлэх боломжоо нэмэгдүүлэхэд нь тусалдаг. Хамгийн эрэлттэй байгаа зургаан ур чадварыг Зураг 4-т үзүүлэв. Ажил олгогчдын зүгээс эдгээр ур чадварыг ажил, мэргэжлээс үл хамааран хамгийн өндөр үнэлжээ. Өөрөөр хэлбэл, эдгээр ур чадварууд бол мэргэжилтэн, биеийн хөдөлмөр шаардахгүй ажил гүйцэтгэгч ажилтан, мөн ур чадвар, биеийн хөдөлмөр шаардсан ажил гүйцэтгэгч ажилтнуудад ялгаагүй чухал юм.

Зураг 4. Хамгийн эрэлт хэрэгцээтэй зургаан ур чадвар



**Мэргэжилтэн ангилалд багтах ажилтнуудын хувьд ажил олгогчдын зүгээс хамгийн их хүсэн хүлээдэг ур чадварыг Зураг 5А-д үзүүлэв.** Хамгийн чухалчилж үздэг таван ур чадварыг нэрлэвэл: ажлын ёс зүй<sup>10</sup>, багаар ажиллах чадвар, харилцааны чадвар, өөрийгөө удирдах (бие даан ажиллах чадвар), болон санаачилгатай ажиллах чадвар юм. Эдгээр нийгэм-бүтээлч зан үйлийн ур чадварыг “зөөлөн” ур чадвар гэж үзэх нь бий. Харин, техникийн буюу тухайн ажил үүргийг гүйцэтгэхэд шаардагдах ур чадварыг “хатуу” ур чадвар гэж үздэг бөгөөд энэ нь нийгэм-бүтээлч зан үйлийн ур чадварын дараа эрэмбэлэгдэж байгаа нь сонирхол татаж байна. Гэхдээ үүнийг “техникийн ур чадвар чухал биш юм байна” гэж ойлгох ёсгүй юм. Техникийн ур чадвар чухал, гэхдээ энэ нь дангаараа хангалттай биш гэдгийг илэрхийлж буй хэрэг. Монголын ажил олгогчид “зөөлөн” ур чадварыг “хатуу” ур чадвартай эн тэнцүү үнэлж байна.

<sup>10</sup> Ажлын ёс зүй гэдэг ойлголтод олон зан чанарыг, тухайлбал, өөрийгөө дайчлах, шаргуу хөдөлмөрлөх, хичээн зүтгэх, тууштай, найдвартай, шударга байх зэргийг багтаадаг.



Зураг 5А. Мэргэжилтнүүдээс хүсэн хүлээж буй хамгийн чухал ур чадварууд



Тэмдэглэл: Мэргэжилтэн гэдэгт ахисан түвшний боловсрол шаардагддаг, тусгайлсан чиглэлээр мэргэшсэн ажилтныг ойлгоно.

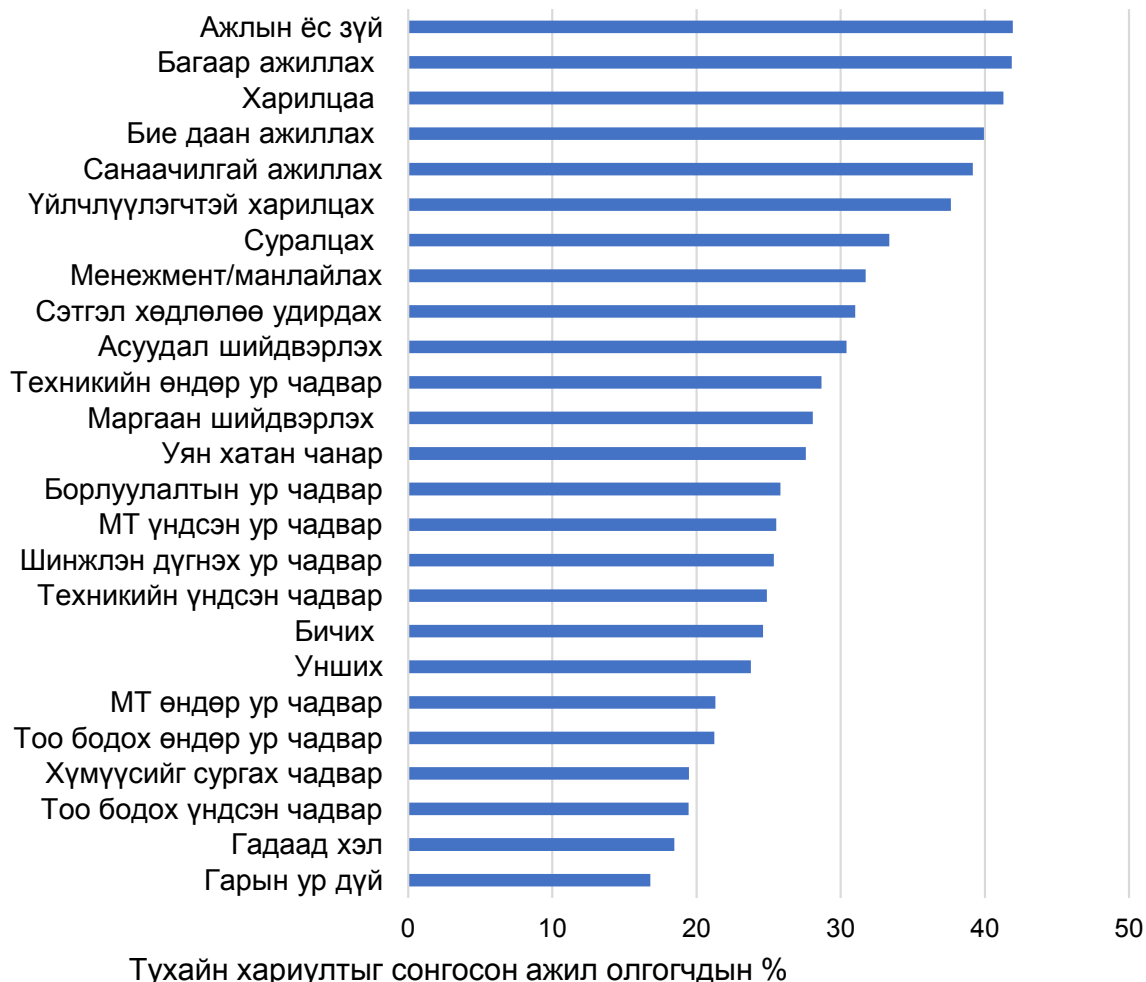
Эх сурвалж: 2022 оны Барометрийн судалгаа; Дэлхийн банкны ажилтнуудын тооцоолол.

**Биеийн хөдөлмөр шаардахгүй ажил гүйцэтгэгч ажилтнуудын хувьд ажил олгогчийн зүгээс хамгийн их хүсэн хүлээдэг ур чадвар нь мэргэжилтнүүдэд тавигддаг шаардлагатай ерөнхийдөө төстэй байна.** Эдгээр ажилтнуудын хувьд нийгэм-бүтээлч зан үйлийн үндсэн ур чадварууд буюу ажлын ёс зүй, багаар ажиллах, бусадтай харилцах, өөрийгөө удирдах болон санаачилгатай байх (Зураг 5Б) чадварууд мөн адил үнэлэгдэж байна. Худалдаа, үйлчилгээний ажилтнуудын хувьд харилцагчтай ажиллах ур чадварыг тухайн ажлын байранд шаардагдах хамгийн чухал ур чадвар гэж үзэхийн зэрэгцээ нийгэм-бүтээлч зан үйлийн бусад ур чадварыг ч мөн шаардаж байна.



Зураг 5В. Биеийн хөдөлмөр шаардахгүй ажил гүйцэтгэгч ажилтнаас хүсэн хүлээж буй хамгийн чухал ур чадварууд

Биеийн хөдөлмөр шаардахгүй ажил гүйцэтгэгч ажилтнуудын хувьд хамгийн чухлаар шаардагддаг ур чадварууд

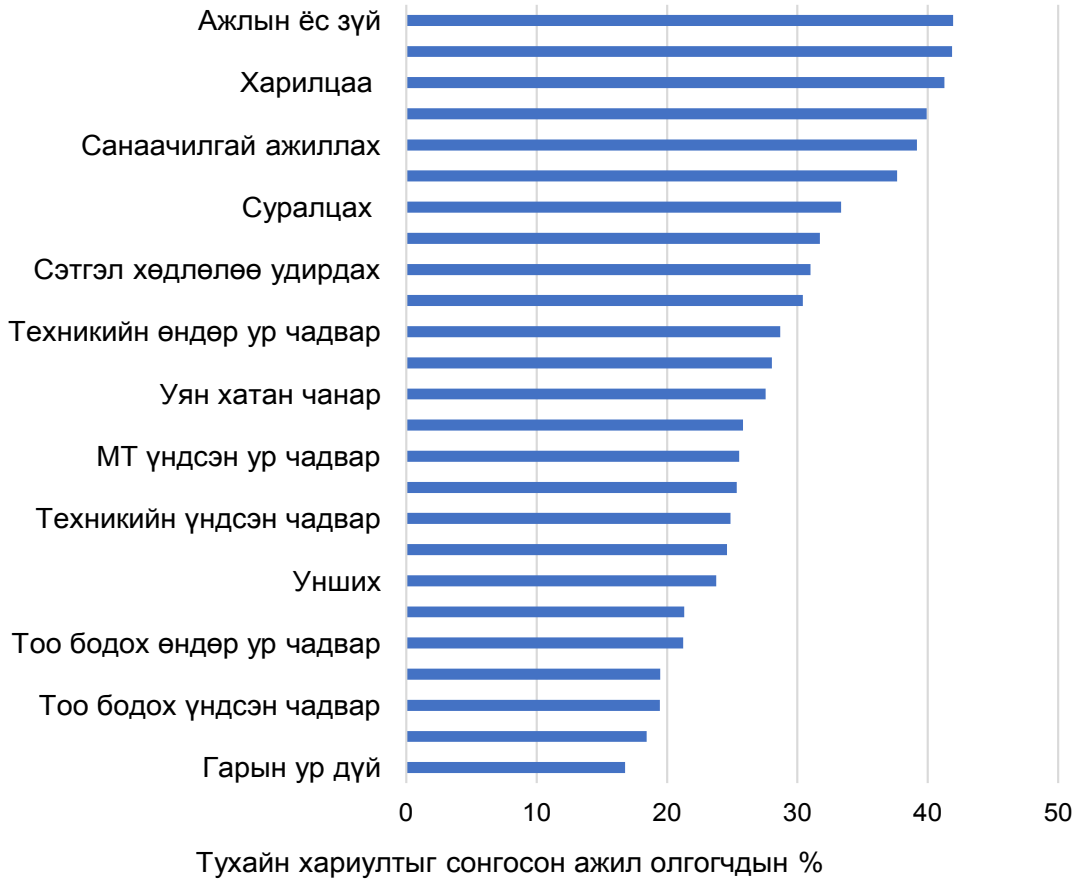


Тэмдэглэл: Биеийн хөдөлмөр шаарахгүй ажил гүйцэтгэгч ажилтнуудад худалдаа, үйлчилгээний болон бичиг хэргийн ажилтнууд багтана.

**Ур чадвар, биеийн хөдөлмөр шаарддаг ажил гүйцэтгэгч ажилтнуудын хувьд ажил олгогчийн зүгээс гарын ур дүйгээс гадна ажлын ёс зүй болон нийгэм-бүтээлч зан үйлийн чадваруудыг чухалчилж байна.** Хамгийн өндрөөр үнэлэгдэж буй таван ур чадварт ажлын ёс зүй, гарын ур дүй, багаар ажиллах, өөрийгөө удирдах (бие даан ажиллах чадвар) болон санаачилгатай байх чадвар орж байна. Үүний дараа техникийн үндсэн болон өндөр ур чадвар орж байна (Зураг 5В). Иймд, өмнөх хоёр тохиолдолтой мөн адил, техникийн ур чадвар болон түүнээс дутахааргүй үнэлэгдэж буй нийгэм-бүтээлч зан үйлийн ур чадварууд нь хөдөлмөр эрхлэлтийн боломжийг нэмэгдүүлэхэд чухал үүрэгтэй байна.

**Зураг 5В. Ур чадвар, биеийн хөдөлмөр шаарддаг ажил гүйцэтгэдэг ажилтнуудаас хүсэн хүлээдэг ур чадвар**

Биеийн хөдөлмөр шаардахгүй ажил гүйцэтгэгч ажилтнуудын хувьд хамгийн чухлаар шаардагддаг ур чадварууд



Тэмдэглэл: Ур чадвар, биеийн хөдөлмөр шаарддаг ажил гүйцэтгэгч ажилтнуудад гар урчууд, машин механизмын оператор багтана.

Эх сурвалж: 2022 оны Барометрийн судалгаа; Дэлхийн банкны ажилтнуудын тооцоолол.

Дүгнэхэд, хамгийн эрэлт хэрэгцээтэй байгаа ур чадварт тухайн ажлыг гүйцэтгэхэд шаардагдах техникийн ур чадвар болон нийгэм-бүтээлч зан үйлийн үндсэн ур чадвар (тухайлбал, ажлын ёс зүй, багаар ажиллах, харилцааны ур чадвар болон санаачилгатай байх чадвар) хоёулаа багтаж байна. Өөрөөр хэлбэл, Монголын ажил олгогчид “зөөлөн” ур чадварыг “хатуу” ур чадвартай зэрэгцүүлэн үнэлж байна. Ажил олгогчдын зүгээс нийгэм-бүтээлч зан үйлийн ур чадварыг чухалчилж буй нь дан ганц Монгол Улсад ч биш, дэлхий нийтэд түгээмэл үзэгдэл юм. “Зөөлөн” ур чадвар нь “хатуу” ур чадварын нэгэн адил хөдөлмөр эрхлэх боломжийг нэмэгдүүлэхэд чухал нөлөөтэй<sup>11</sup>. Тиймээс оюутан,

<sup>11</sup> “Зөөлөн” ур чадвар чухал гэдгийг дараах хэлц үгс ойлгуулдаг. “Хатуу ур чадвараараа ажилд тэнцдэг, зөөлөн ур чадваргүй бол ажлаас халагддаг” (Ирландын мэдээ сонин: <https://www.irishtimes.com/business/work/hard-skills-get-you-hired-poor-soft-skills-could-get-you-fired-1.2859688>).

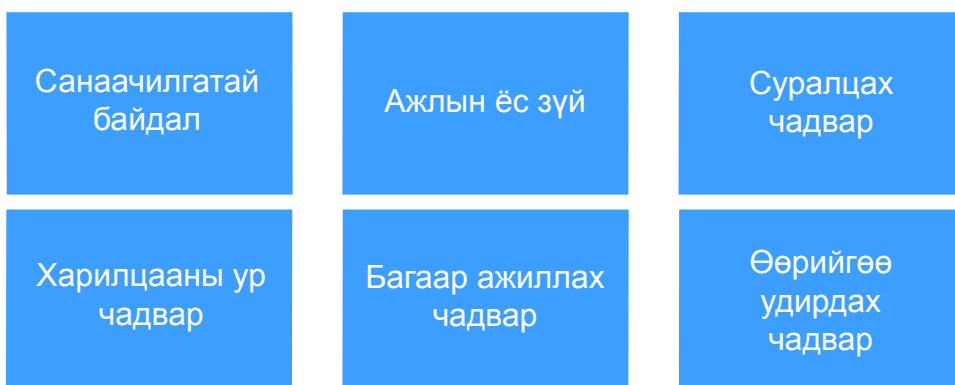
“[Програм хангамж] хөгжүүлэгчид мэдээллийн технологийн ур чадвараараа ажилд ордог ч зөөлөн ур чадвар дутуу улмаас ажлаас халагдаж байна”; мөн, “Мэдээллийн технологийн багийн гишүүдийн нийгмийн зан харилцааны ур чадварын түвшин тухайн багийн урт хугацааны үр дүнг тодорхойлдог.” (Линкедин, <https://www.linkedin.com/pulse/developers-hired-skills-fired-social-jo%C3%ABl-tendon/>)

ажил хайгчид бүтээмжтэй хөдөлмөр эрхлэх боломжоо нэмэгдүүлэхийн тулд (мөн ажлын байраа хадгалахад) эдгээр хоёр чиглэлийн ур чадварын багцыг эзэмших шаардлагатай болж байна.

### III. Ямар ур чадварыг нэн тэргүүнд сайжруулах шаардлагатай байна вэ?

Ажиллах хүчний ур чадвар хангалтгүй байгаа нь Монгол Улсын орчин үеийн хэв шинж бүхий аж ахуйн нэгж, байгууллагад томоохон хүндрэл бэрхшээл учруулж байгааг бид дээр дурдсан билээ. Үүний дараачийн алхам бол ажилтнуудад дутагдаж байгаа ур чадваруудыг тодорхойлж, аж ахуйн нэгж, байгууллагуудын өсөлтийг дэмжихийн тулд ажилтнуудын ямар ур чадварыг сайжруулах шаардлагатай байгааг тогтоох явдал юм. Ажил, мэргэжлээс үл хамааран өөрсдийн ажилтнуудад нь хамгийн их дутагдаж байгаа гэж ажил олгогчийн зүгээс үзсэн нийгэм-бүтээлч зан үйлийн зургаан ур чадварыг Зураг 5-д үзүүлэв. Ажилтнуудад нь хамгийн их дутагддаг гэж ажил олгогчийн үзэж буй ур чадварууд нь ажил олгогчийн зүгээс хамгийн чухалчилдаг ур чадваруудтай ижил байна. Өөрөөр хэлбэл, ажил олгогчийн зүгээс шаарддаг, аж ахуйн нэгж, байгууллагын үр ашигтай ажиллагаанд чухал үүрэгтэй гол ур чадварууд Монгол ажилтнуудад дутагдаж байна.

Зураг 6. Хамгийн тэргүүнд сайжруулах шаардлагатай байгаа нийгэм-бүтээлч зан үйлийн зургаан ур чадвар



Эх сурвалж: 2022 оны Барометрийн судалгаа

Түгээмэл ажил мэргэжлийн гурван бүлэг тус бүрт буюу мэргэжилтэн, биеийн хөдөлмөр шаардахгүй ажил гүйцэтгэдэг ажилтан, биеийн хөдөлмөр шаардсан ажил гүйцэтгэдэг ажилтнуудын хувьд сайжруулах шаардлагатай байгаа ур чадварын талаар нарийвчлан авч үзье.

**Мэргэжилтнүүдийн дунд гадаад хэлний мэдлэг чадвар хамгийн их дутагдалтай байна.** Ажил олгогчдын 50 орчим хувь нь энэ ур чадварыг сайжруулах шаардлагатай гэж үзэж байна<sup>12</sup>. Мэргэжилтнүүдэд дутагдаж байгаа

<sup>12</sup> Судалгаанд оролцогчид яг ямар гадаад хэл дутагдалтай гэж үзэж байгааг нь тодорхойлох боломжгүй байв.

өөр бусад ур чадварт шинэ зүйлд суралцах хүсэл эрмэлзэл, мэдээллийн технологийн өндөр ур чадвар, санаачилгатай, идэвхтэй байдал, ажлын ёс зүй, түүнчлэн тухайн ажлыг гүйцэтгэхэд шаардагдах техникийн өндөр ур чадвар багтаж байна (Зураг 7А). Өөрөөр хэлбэл, мэргэжилтнүүдэд техникийн ур чадвар (гадаад хэлний мэдлэг, мэдээлэл, харилцааны технологийн өндөр ур чадвар зэрэг тухайн ажлыг гүйцэтгэхэд шаардагдах ур чадвар) болон нийгэм-бүтээлч зан үйлийн үндсэн ур чадвар (суралцах чадвар, санаачилгатай байдал, ажлын ёс зүй) -ын аль аль нь дутагдалтай байна.

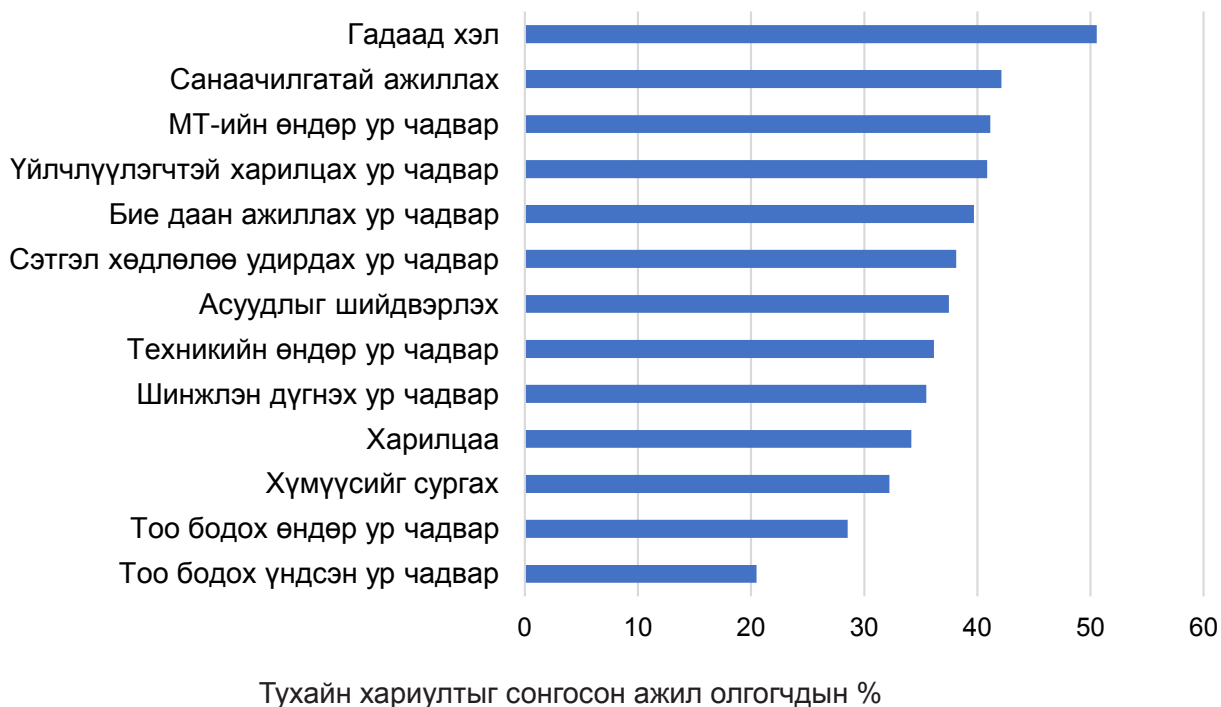
Зураг 7А. Мэргэжилтнүүдийн хувьд сайжруулах шаардлагатай ур чадвар



Эх сурвалж: 2022 оны Барометрийн судалгаа; Дэлхийн банкны ажилтнуудын тооцоолол. Биеийн хөдөлмөр шаардахгүй ажил гүйцэтгэдэг ажилтнуудад хамгийн дутагдаж байгаа ур чадварт гадаад хэлний мэдлэг мөн адил орсон байна. Хоёр ажил олгогч тутмын нэг нь хэлний мэдлэг, ур чадварыг сайжруулах шаардлагатай гэж үзэж байна. Биеийн хөдөлмөр шаардахгүй ажил гүйцэтгэдэг ажилтнуудын хувьд “зөөлөн” ур чадвар тухайлбал, суралцах ур чадвар, санаачилгатай байдал, багаар ажиллах чадвар болон ажлын ёс зүй дутагдахаас гадна мэдээллийн технологийн өндөр ур чадвар, үйлчлүүлэгчтэй харилцах ур чадвар, борлуулалтын ур чадвар зэрэг тухайн ажлыг гүйцэтгэхэд шаардагдах чадварууд дутагдаж байна (Зураг 7Б). Ажил олгогчдын 40 орчим хувь нь эдгээр ур чадвар ажилтнуудад нь дутагдаж байгааг мэдээлсэн байна.

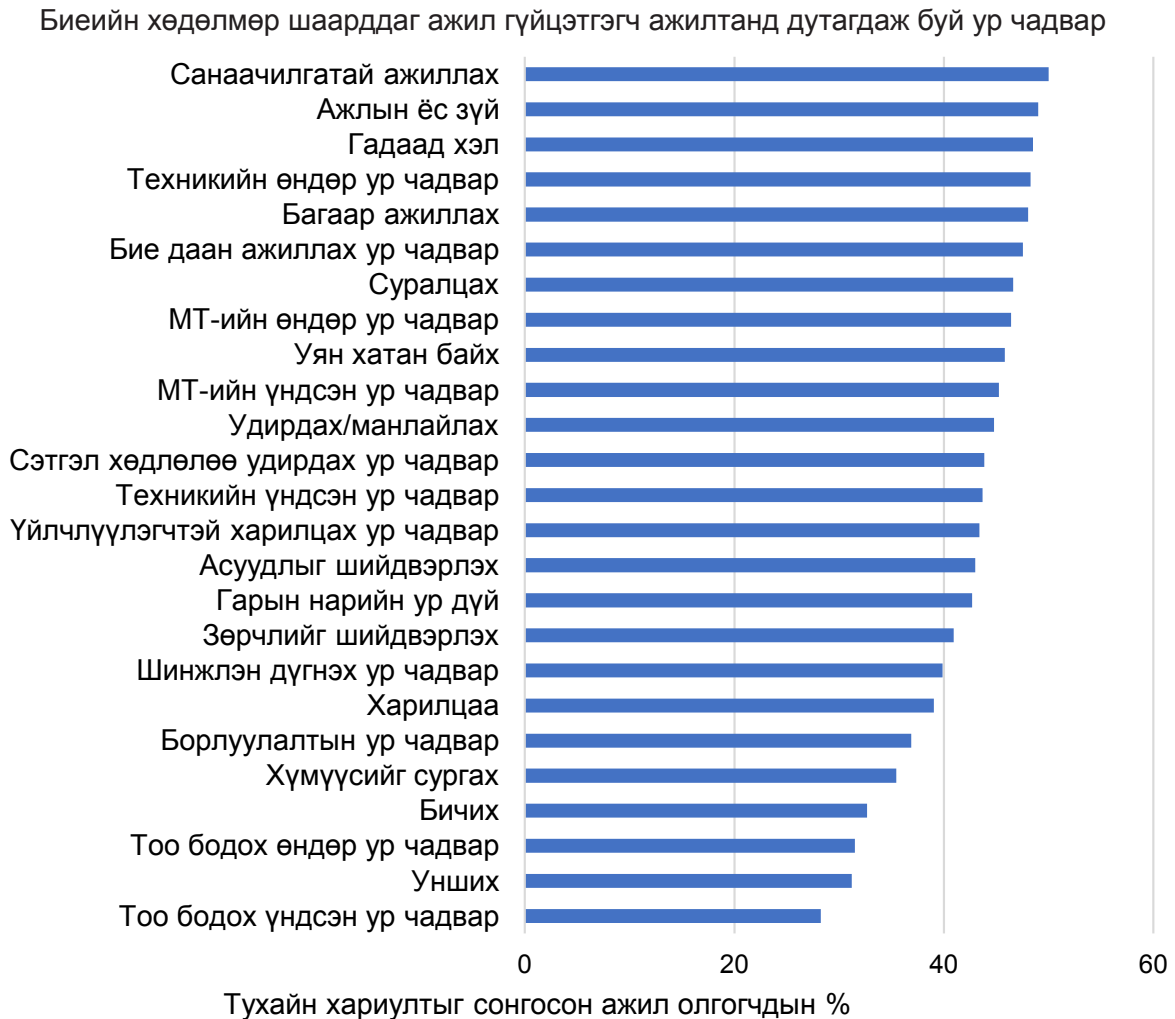
**Зураг 7Б. Биеийн хөдөлмөр шаардахгүй ажил гүйцэтгэдэг ажилтны хувьд сайжруулах шаардлагатай ур чадварууд**

Биеийн хөдөлмөр шаардахгүй ажил гүйцэтгэдэг ажилтнуудад дутагдаж буй ур чадвар



**Ур чадвар, биеийн хөдөлмөр шаарддаг ажил гүйцэтгэдэг ажилтнуудад санаачилгатай байх чадвар, ажлын ёс зүй дутагдаж байна.** Гар урчууд, машин, тоног төхөөрөмжийн операторууд нийгэм-бүтээлч зан үйлийн эдгээр ур чадвараа сайжруулах шаардлагатай гэж хоёр ажил олгогч тутмын нэг нь үзэж байна. Дутагдалтай гэж байнга дурдагдсан бусад ур чадварт гадаад хэлний мэдлэг, тухайн ажлыг гүйцэтгэх техникийн ахисан түвшний ур чадвар, багаар ажиллах чадвар, бие даан ажиллах чадвар багтаж байна (Зураг 7В). Дахин дурдахад, биеийн хөдөлмөр шаардахгүй ажил гүйцэтгэгч ажилтнуудад техникийн ур чадвараас гадна нийгэм - бүтээлч зан үйлийн чухал ур чадварууд дутагдаж байна.

Зураг 7В. Ур чадвар, биеийн хөдөлмөр шаарддаг ажил гүйцэтгэгч ажилтнуудын хувьд сайжруулах шаардлагатай ур чадварууд



Эх сурвалж: 2022 оны Барометрийн судалгаа; Дэлхийн банкны ажилтнуудын тооцоо.

Эндээс гарч буй гол дүгнэлт бол, ажилтанд техникийн үндсэн ур чадвар болон нийгэм - бүтээлч зан үйлийн ур чадварын аль аль нь дутмаг байна гэж ажил олгогчид үзэж байна. Сайжруулах шаардлагатай байгаа нийгэм-бүтээлч зан үйлийн үндсэн ур чадваруудад: ажлын ёс зүй, санаачилгатай байх, бусадтай харилцах, багаар ажиллах, бие даан ажиллах, суралцах ур чадварууд багтаж байна. Хамгийн дутагдалтай гэж тодорхойлогдсон ур чадварууд нь ажил олгогчдын хамгийн чухалчилдаг ур чадваруудтай ижил байгаа нь анхаарал татаж байна. Тэгэхээр, хөдөлмөрийн зах зээлд эрэлттэй байгаа ур чадваруудыг хөгжүүлэхэд боловсролын систем илүү сайн анхаарах шаардлагатай болжээ. Боловсролын тогтолцооны үр дүнг сайжруулах шаардлагатай гэж ажил олгогчид үзсэнийг дараагийн хэсэгт танилцуулав.

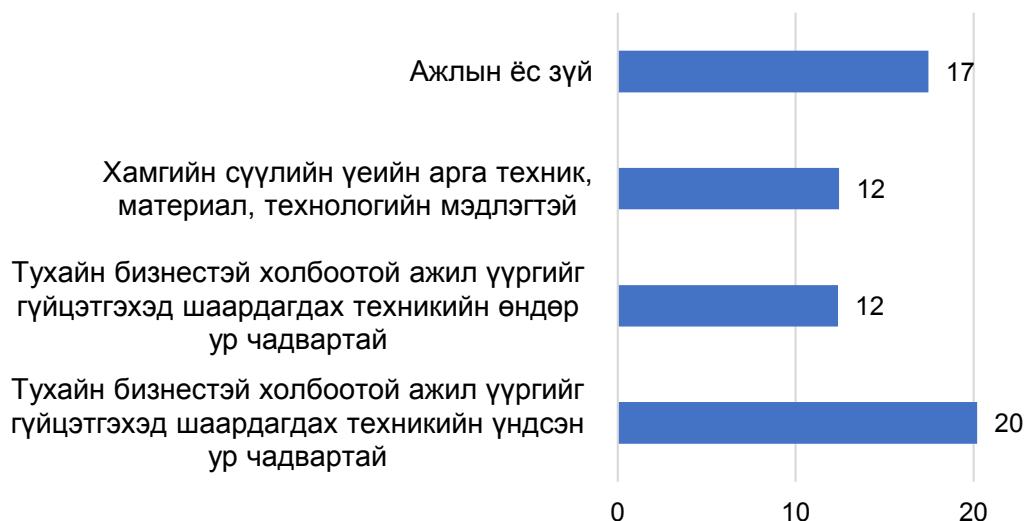
#### IV. Боловсролын тогтолцоо хүмүүсийг эрэлттэй ур чадварт сурган бэлтгэж байна уу?

Ажил олгогчид Монголын боловсролын тогтолцооны чанарт шүүмжлэлтэй хандаж байна. Тэдний үзэж байгаагаар, боловсролын систем нь бизнесийн үйл ажиллагаанд тохирсон ур чадвартай хүмүүсийг бэлтгэхгүй байна. Энэхүү шүүмжлэлт үнэлгээ нь техникийн ба мэргэжлийн боловсрол, сургалтын тогтолцоо болон дээд боловсролын тогтолцоонд ч (арай бага хэмжээгээр) хамаарна.

**Зураг 8А-аас үзэхэд, “техникийн ба мэргэжлийн боловсрол сургалт (ТМБС)-ын тогтолцоо нь аж ахуйн нэгж, байгууллагад шаардлагатай ур чадварыг оюутнуудад эзэмшүүлж байна” гэдэгтэй ажил олгогчдын ихэнх нь санал нийлэхгүй байна.** ТМБС-ын тогтолцоо нь бизнесийн үйл ажиллагаанд тохирсон ахисан түвшний техникийн ур чадвартай хүмүүсийг бэлтгэдэг, мөн техник, технологийн хамгийн сүүлийн үеийн мэдлэгтэй хүмүүсийг бэлтгэдэг гэдэгтэй ажил олгогчдын дөнгөж 12 хувь нь санал нэгдэж байна. Ажил олгогчдын 80 орчим хувь нь ТМБС-ын тогтолцоо тэдний бизнесийн үйл ажиллагаанд тохирсон техникийн үндсэн ур чадварыг оюутнуудад эзэмшүүлдэггүй гэж үзэж байна. Энэ бол санаа зовоосон асуудал юм.

**Зураг 8. Ажил олгогчдын ихэнх нь боловсролын чанарт шүүмжлэлтэй хандаж байна.**

ТМБС тогтолцоогоор дараах ур чадвартай хүмүүсийг бэлтгэж байна гэдэгтэй санал нийлсэн ажил олгогчдын хувь



## 8Б. Дээд боловсрол

Дээд боловсролын тогтолцоогоор дараах ур чадвартай хүмүүсийг бэлтгэж байна гэдэгтэй санал нийлсэн ажил олгогчдын хувь



Эх сурвалж: 2022 оны Барометрийн судалгаа, Дэлхийн Банкны ажилтнуудын тооцоолол

**Ажил олгогчдын зүгээс дээд боловсролын тогтолцооны чанарт өгсөн үнэлгээ нь арай эерэг байна.** Зураг 8Б –ээс харахад, ажил олгогчдын зөвхөн 15 хувь нь дээд боловсролын тогтолцоо тэдний бизнесийн үйл ажиллагаанд тохирсон техникийн ахисан түвшний ур чадвартай хүмүүсийг бэлтгэж байгаа гэж, 21 хувь нь тэдний бизнесийн үйл ажиллагаанд шаардагдах техникийн үндсэн ур чадвартай хүмүүсийг бэлтгэж байна гэж үзэж байна. Өөрөөр хэлбэл, дээд боловсролын тогтолцоо нь одоогийн болон ирээдүйн ажлын байранд шаардагдах ур чадвартай иргэдийг бэлтгэж байна гэдэгтэй ажил олгогчдын олонх нь санал нийлэхгүй байна.

Дүгнэж хэлэхэд, ажил олгогчдын дийлэнх нь Монгол Улсын боловсролын тогтолцооны чанар, эрэлтэд нийцэх байдлыг өөдрөг үнэлэхгүй байна. Тэдний үзэж байгаагаар боловсролын тогтолцоо нь хөдөлмөрийн зах зээлд эрэлттэй ур чадвар бүхий иргэдийг бэлтгэхгүй байна. Гэхдээ энэ үнэлгээ нь энэ арай хатуудсан үнэлгээ байж болох талтай. Ажил олгогчид хэт ихийг хүсэн хүлээж, нэг талыг барьсан байж болно. Сургуульдаа хэчнээн сайн сурлагатай байсан ч төгсөгчид аж ахуйн нэгж, байгууллагад шаардагдах техникийн тусгай ур чадварыг ажлын байран дээр, эсвэл аж ахуйн нэгж, байгууллагаас явуулдаг сургалтад хамрагдах замаар эзэмшдэг (энэ талаар 6 дугаар бүлэгт дурдсан). Гэсэн хэдий ч судалгааны үр дүн тийм ч таатай биш байна. Боловсролын тогтолцоог хөдөлмөрийн зах зээлийн эрэлтэд илүү мэдрэмжтэй болгох асуудал нь Монгол Улсын боловсролын бодлогод тулгарч буй томоохон сорилт болжээ.



## V. Ур чадварын зөрүү бизнесийн үйл ажиллагаанд ямар нөлөө үзүүлж байна вэ?

Ажилтнуудад техникийн болон нийгэм-бүтээлч зан үйлийн чухал ур чадварууд дутагддаг гэж Монголын олон ажил олгогчид үзэж байгааг өмнө нь дурдсан билээ. Энэ бол ур чадварын зөрүү байгааг нотолж байна. Энэ нь Монголын аж ахуйн нэгж, байгууллагуудын цаашдын хөгжилд сөрөг нөлөө үзүүлнэ. Ажилтнуудын ур чадвар хангалтгүй байдал нь олон чухал бизнесийн үйл ажиллагааг үр дүнтэй хэрэгжүүлэх боломжийг хязгаарлаж байна. Түүнчлэн, ур чадварын зөрүү нь аж ахуйн нэгж, байгууллагуудын ашигт ажиллагаа, шинэчлэл өөрчлөлт хийх боломжид сөргөөр нөлөөлдөг.

**Ажиллах хүчний ур чадвар хангалтгүй байгаа нь бизнесийн олон чухал үйл ажиллагаанд сөргөөр нөлөөлж байна.** Судалгаа ба хөгжүүлэлт, программ хангамжийн хөгжүүлэлт, маркетинг ба борлуулалт, мэдээлэл, харилцаа холбоо, технологийн үйлчилгээ, бүтээгдэхүүн үйлдвэрлэл зэрэг үйл ажиллагаа сөрөг нөлөөлөлд хамгийн ихээр өртөж байна (Зураг 9). Эдгээр нь өндөр ур чадвар шаардсан, илүү нэмүү өртөг шингээсэн ажил, үйлчилгээнүүд бөгөөд аж ахуйн нэгжүүдийн амжилттай гүйцэтгэлд чухал үүрэгтэй байдаг. Бизнесийн голлох үйл ажиллагааг үр ашигтай явуулахын тулд ажилтнуудын ур чадварыг дээшлүүлэх шаардлагатай гэж үзэж байгаа ажил олгогчдын эзлэх хувь өндөр байна. Жишээлбэл, судалгаа ба хөгжүүлэлтийн үйл ажиллагаанд ажилтнуудын ур чадвар хангалтгүй байгаа гэж ажил олгогчдын бараг 50 хувь нь, бүтээгдэхүүн үйлдвэрлэлийн үйл ажиллагаанд ажилтнуудын ур чадвар хангалтгүй гэж 40 хувь нь үзэж байна<sup>13</sup>.

<sup>13</sup> Эдгээр хувь нь дурдсан үйл ажиллагаа шаардлагатай байгаа аж ахуйн нэгжүүдэд хамаарна. Эдгээр нь нийт аж ахуйн нэгжийн 40 хувь (судалгаа, хөгжүүлэлтийн хувьд), 38 хувь (бүтээгдэхүүн үйлдвэрлэлийн хувьд)-ийг тус тус эзэлж байна.

### Зураг 9. Ажилтнуудын ур чадвар хангалтгүй байгаа нь хамгийн их нөлөөлж буй бизнесийн үйл ажиллагаа

Бизнесийн үйл ажиллагааны үр ашгийг сайжруулахын тулд ур чадварыг сайжруулах шаардлагатай гэж үзсэн ажил олгогчдын хувь а)



а) Илэрхийлэгдсэн хувь нь тухайн үйл ажиллагаа шаардлагатай байгаа аж ахуйн нэгжүүдэд хамаарна.

Эх сурвалж: 2022 оны Барометрийн судалгаа; Дэлхийн банкны ажилтнуудын тооцоолол.

**Ажиллах хүчний ур чадвар хангалтгүй байгаа нь аж ахуйн нэгжийн гүйцэтгэлд сөргөөр нөлөөлж байна.** Ялангуяа ур чадварын зөрүүнээс үүдэн бүтээмж буурснаас болж ашиг орлого багасах, шинэ бүтээгдэхүүн болон ажлын шинэ арга техник нэвтрүүлэхэд хүндрэл учруулахын зэрэгцээ бизнесийн боломжийг алдагдуулж байна (ажил олгогчдын 30 орчим хувь нь ингэж хариулжээ).<sup>14</sup> Ур чадварын зөрүү нь Монголын аж ахуйн нэгж, байгууллагуудын өсөлт хөгжилд саад болж, улмаар нийт эдийн засагт ч нөлөөлөх магадлалтайг эдгээр баримт харуулж байна.

## VI. Монголын аж ахуйн нэгж, байгууллагууд ажилтнуудаа сургах замаар ур чадварын зөрүүг арилгахын төлөө идэвхтэй ажиллаж байна уу?

Аж ахуйн нэгж, байгууллагууд нь ажилтнуудаа сургаж, ялангуяа тухайн ажлын байранд шаардлагатай ур чадварыг эзэмшүүлэх сургалтыг зохион байгуулах

<sup>14</sup> Ур чадварын хомсдол орчин үеийн хэв шинж бүхий ААНБ-уудад илүү ноцтой байна. Жишээ нь, инновацлаг ААН-үүдийн 44 хувьд нь (уламжлалт ААН-үүдийн 23 хувь) шинэ техник технологи нэвтрүүлэх, эсвэл шинэ бүтээгдэхүүн үйлдвэрлэхэд нь ажиллах хүчний ур чадварын хомсдол хүндрэл учруулсан байна.

замаар ур чадварын зөрүүг арилгахын төлөө идэвхтэй ажиллах боломжтой, идэвхтэй ажиллах ч шаардлагатай юм. Гэвч аж ахуйн нэгж, байгууллагууд өөрсдийн ажилтнуудад сургалт явуулахгүй байгаа нь Монгол Улсын ихэнх уламжлалт аж ахуйн нэгжүүд жижиг хэмжээтэй байгаатай холбоотой. Тэд нэг бол сургалт явуулах чадамжгүй, эсвэл ашигтай ажиллахын тулд ажиллах хүчнийхээ ур чадварыг дээшлүүлэх хэрэгцээ шаардлагагүй байдаг. Харин эсрэгээрээ, Монгол Улсын орчин үеийн хэв шинж бүхий том аж ахуйн нэгж, байгууллагууд ажиллах хүчнээ илүүтэй сургаж байна. Сургалтыг ихэнх тохиолдолд мэргэжилтнүүдэд, зарим тохиолдолд биеийн хөдөлмөр шаардахгүй ажил гүйцэтгэдэг ажилтнуудад зориулж явуулдаг бол ур чадвар, биеийн хөдөлмөр шаардсан ажил гүйцэтгэгч ажилтнууд сургалтад хамгийн бага хамрагддаг байна. Сургалтын агуулга нь ажилтанд техникийн суурь болон ахисан түвшний ур чадвар, тухайн ажлын байранд шаардагдах бусад ур чадвар, түүнчлэн нийгэм- бүтээлч зан үйлийн ур чадвар (багаар ажиллах, харилцаа, манлайлал гэх мэт) эзэмшүүлэхэд ихэвчлэн чиглэдэг ажээ.

**Харьцангуй цөөн аж ахуйн нэгж, байгууллагууд ажилтнуудаа сургаж байна.** Ихэнх аж ахуйн нэгжүүд бичил хэмжээтэй тул том аж ахуйн нэгжүүдтэй харьцуулахад ажилтнуудаа сургах нь ховор байна. Зураг 10-аас харахад, аж ахуйн нэгж, байгууллагын хэмжээ томрох тусам сургалт явуулах нь нэмэгдэж байна. Ерөнхийд нь ажиглавал, Монгол Улсын дөрвөн аж ахуйн нэгж, байгууллага тутмын нэг нь ажилтнуудаа сургаж байна. Харин том аж ахуйн нэгж, байгууллагын 87 хувь нь ажилтнуудаа сургадаг байхад бичил хэмжээний аж ахуйн нэгж, байгууллагын дөнгөж 18 хувь нь сургалт явуулдаг байна. Сургалт явуулах санхүүгийн нөөц боломж багатай, эсвэл, ажлын байранд нь өндөр ур чадвар шаардагдахгүй тул хүмүүсийнхээ ур чадварыг дээшлүүлэх сонирхолгүй байх зэрэг шалтгаанаар жижиг, дунд аж ахуйн нэгжүүд ажилтнуудаа сургах нь ховор байна.

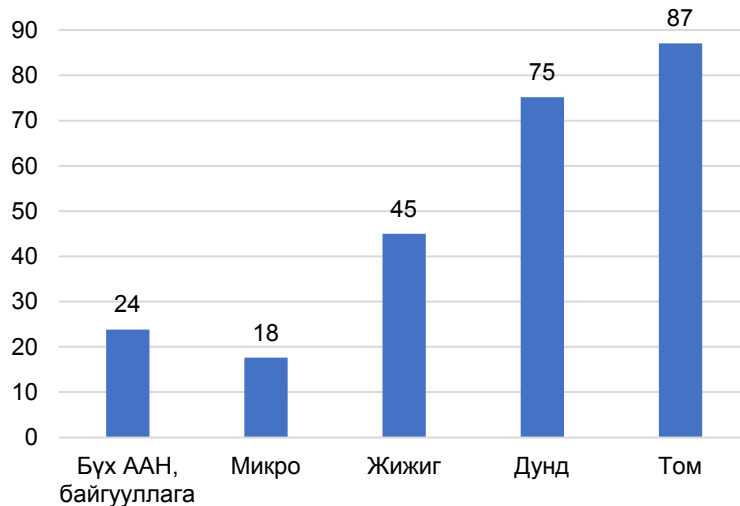
Дээр дурдсанчлан, жижиг аж ахуйн нэгж, байгууллагууд нь том байгууллагуудыг бодвол ур чадварын хангалтгүй байдлыг саад тотгор гэж бараг үзэхгүй байна. Үүний адилаар, уламжлалт аж ахуйн нэгж, байгууллагууд ч гэсэн ур чадварын хангалтгүй байдлыг саад тотгор гэж бараг үзэхгүй байна. Орчин үеийн аж ахуйн нэгж, байгууллагууд ажилтнуудаа илүүтэй сургаж байна (орчин үеийн хэв шинж бүхий аж ахуйн нэгж, байгууллагын 43 хувь нь, уламжлалт аж ахуйн нэгж, байгууллагын 17 хувь нь тус тус сургалт явуулдаг).

Үүнээс үзэхэд, ажиллах хүчний ур чадварын хомсдол нь орчин үеийн хэв шинж бүхий аж ахуйн нэгж, байгууллагад тулгамдаж буй гол асуудал болсон бол,

Монгол Улсын аж ахуйн нэгж, байгууллагуудын дийлэнх хувийг эзэлдэг уламжлалт аж ахуйн нэгж, байгууллагад тийм ч чухал асуудал биш ажээ. Ур чадварын хомсдолтой тулгарсан аж ахуйн нэгж, байгууллагууд ажилтнуудаа сургах нь илүү байгааг Зураг 11-ээс харж болно.<sup>15</sup>

**Зураг 10. Аж ахуйн нэгж, байгууллагын хэмжээ томрох тусам сургалт явуулах нь нэмэгдэж байна.**

Ажилтнууддаа сургалт явуулдаг ААНБ-ын эзлэх хувь, байгууллагын хэмжээгээр

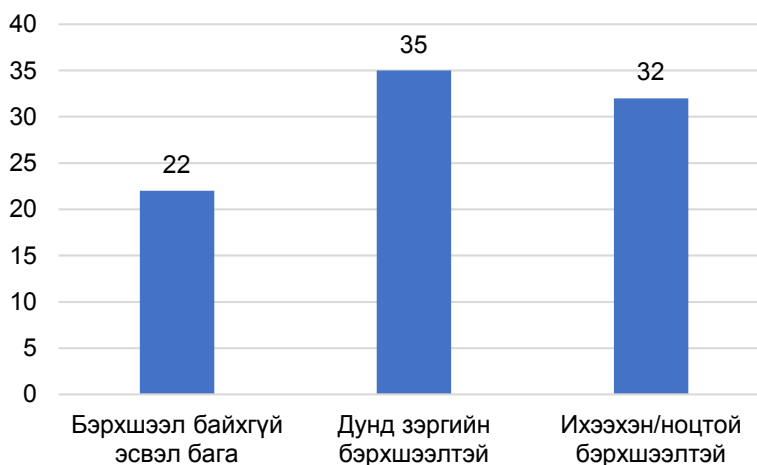


Аж ахуйн нэгж, байгууллагын хэмжээ

Эх сурвалж: 2022 оны Барометрийн судалгаа; Дэлхийн банкны ажилтнуудын тооцоо.

**Зураг 11. Ажиллах хүчний ур чадварын хомсдол бэрхшээл учруулдаг гэж үзсэн ААНБ-ууд ажилтнуудаа илүүтэй сургаж байна.**

Ажилтныхаа ур чадварын үнэлгээнд үндэслэн сургалт явуулдаг аж ахуйн нэгжүүдийн хувь



Ажилтны ур чадвар бэрхшээл учруулдаг эсэх

Эх сурвалж: 2022 оны Барометрийн судалгаа; Дэлхийн банкны ажилтнуудын тооцоо.

<sup>15</sup> Ажиллах хүчний ур чадвар дунд зэргийн бэрхшээл учруулдаг гэж үзсэн ААНБ-ууд нь ноцтой бэрхшээл учруулдаг гэж үзсэн аж ахуйн нэгж, байгууллагуудтай харьцуулахад арай илүүтэйгээр сургалт явуулж байгаагийн учир нь сургалт явуулж байгаа байгууллагууд ажиллах хүчний ур чадварын хомсдолоо буруулсантай холбоотой байх магадлалтай.

**Цөөхөн аж ахуйн нэгж, байгууллагууд ажлын байранд шаардлагатай техникийн ур чадвар дутмаг залуу ажилтнуудыг ажилд авч, сургасан байна.** Сүүлийн 36 сарын хугацаагаар авч үзвэл, аж ахуйн нэгж, байгууллагуудын дөнгөж 17 хувь нь техникийн ур чадвар дутмаг залуу ажилтнуудыг ажилд авснаас үзэхэд Монголын ААНБ-ууд ур чадвар дутмаг залуусыг (сургууль төгсөгчдийг) ажилд авах хүсэлгүй, харин ажлын туршлагатай, тухайн ажлын байрны шаардлагад нийцүүлэн сургах шаардлагагүй хүмүүсийг ажилд авахыг илүүд үзэж байна<sup>16</sup>.

**Аж ахуйн нэгж, байгууллагууд мэргэжилтнүүдээ илүүтэй сургаж, харин биеийн хөдөлмөр шаардсан ажил гүйцэтгэгч ажилтнуудыг бага сургаж байна.** Ажилтнуудаа сургасан аж ахуйн нэгж, байгууллагын бараг 90 хувь нь мэргэжилтнүүдээ, 45 хувь нь биеийн хөдөлмөр шаардахгүй ажил гүйцэтгэгч ажилтнуудаа, ердөө 20 хувь нь ур чадвар, биеийн хөдөлмөр шаардсан ажил гүйцэтгэгч ажилтнуудаа сургасан байна. Өөрөөр хэлбэл, биеийн хөдөлмөр шаардахгүй ажил гүйцэтгэгч ажилтнуудыг гэхээс илүү мэргэжилтнүүдээ сургасан аж ахуйн нэгж, байгууллагууд хоёр дахин олон; биеийн хөдөлмөр шаарддаг ажил гүйцэтгэгч ажилтнуудыг гэхээс илүү биеийн хөдөлмөр шаардахгүй ажил гүйцэтгэгч ажилтнуудаа сургаж бэлтгэсэн аж ахуйн нэгж, байгууллагууд хоёр дахин олон байна. Гэхдээ түүвэрлэгдсэн аж ахуйн нэгжүүдийн ажиллах хүчний ажил, мэргэжлийн бүтэц (мэргэжилтнүүд арай давамгайлсан) эдгээр үзүүлэлтэд нөлөөлсөн байх магадлалтай тул үүнийг барагцаалсан тооцоолол гэж үзэж, болгоомжтой тайлбарлах хэрэгтэйг тэмдэглэх нь зүйтэй.<sup>17</sup>

**Аж ахуйн нэгж, байгууллагын зүгээс зохион байгуулж байгаа сургалт нь тухайн ажлын байранд шаардагдах үндсэн ур чадвар болон ахисан түвшний ур чадварыг хөгжүүлэхэд нэн тэргүүнд чиглэгдэж байна.** Мэргэжилтэн болон биеийн хөдөлмөр шаардахгүй ажил гүйцэтгэдэг ажилтнуудын тухайд ажлын байранд шаардагдах өндөр ур чадварыг хөгжүүлэхэд нь голлон анхаарч байгаа бол; ур чадвар, биеийн хөдөлмөр шаардсан ажил гүйцэтгэдэг ажилтнуудын тухайд ажлын байранд шаардагдах үндсэн ур чадварыг хөгжүүлэхэд нь анхаарч байна. Зургаас (Зураг 12А ба 12Б) харахад, мэргэжилтнүүдэд зориулсан сургалтын 35 хувь нь ажлын байранд шаардагдах өндөр ур чадварыг хөгжүүлэхэд, биеийн хөдөлмөр шаардсан ажил гүйцэтгэдэг ажилтнуудад зориулсан сургалтын 36 хувь нь ажлын байранд шаардагдах үндсэн ур чадварыг хөгжүүлэхэд чиглэгдсэн байна<sup>18</sup>. Мэргэжилтэн, биеийн хүч хөдөлмөр шаардахгүй ажил гүйцэтгэдэг ажилтнууд болон биеийн хөдөлмөр шаардсан ажил гүйцэтгэдэг ажилтнуудын хамрагдсан сургалтын агуулга ялгаатай байна. Эхний бүлгийнхэн хувь хүний хөгжлийн сургалтад

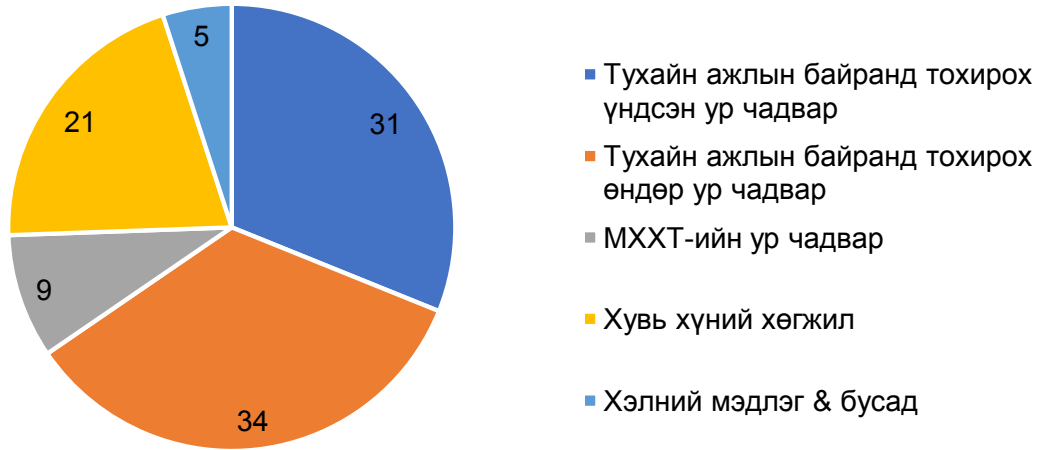
<sup>16</sup> Энэхүү доогуур үзүүлэлт нь сүүлийн 36 сарын хугацаанд зарим аж ахуйн нэгж шинээр ажилтан огт аваагүйтэй холбоотой байж болох юм. Харамсалтай нь энэ шалтгаан чухам ямар түвшинд нөлөөлснийг тогтоох боломжгүй байв.

<sup>17</sup> Түүвэрлэгдсэн ААНБ-ын ажиллах хүчний 42 хувийг мэргэжилтэн болон техникч мэргэжилтэн, 8.5 хувийг менежер, 29 хувийг дунд түвшний ур чадвартай ажилтан, үлдсэн хувийг биеийн хөдөлмөр эрхэлдэг ажилтан бүрдүүлж байна.

<sup>18</sup> Биеийн хөдөлмөр шаардахгүй ажил гүйцэтгэдэг ажилтны хамрагдаж буй сургалтын агуулга нь мэргэжилтнүүдийнхтэй ойролцоо байсан тул тусад нь бүлэглэж үзүүлсэнгүй.

(нийгэм-бүтээлч зан үйлийн ур чадвар) илүүтэй хамрагдсан байхад хоёр дахь бүлгийнхэн мэдээлэл, харилцаа холбооны технологийн (МХХТ) сургалтад илүүтэй хамрагдсан байна.

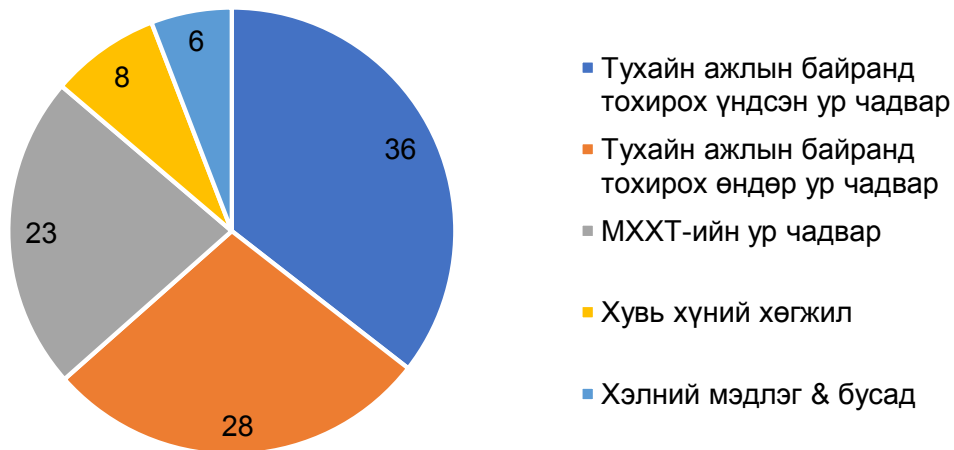
Зураг 12А. Сургалтын агуулга: Мэргэжилтэн



а) Аж ахуйн нэгж, байгууллагууд харьцангуй тогтмол зохион байгуулдаг гурван төрлийн сургалтаа сонгож хариулсан.

Зураг 12Б. Сургалтын агуулга: Ур чадвар, биеийн хөдөлмөр шаардсан ажил гүйцэтгэгч ажилтан

Зохион байгуулсан бүх сургалт, хувиар<sup>а)</sup>



а) Аж ахуйн нэгж, байгууллагууд харьцангуй тогтмол зохион байгуулдаг гурван төрлийн сургалтаа сонгож хариулсан.

Эх сурвалж: 2022 оны Барометрийн судалгаа; Дэлхий банкны ажилтнуудын тооцоолол

**Ихэнх сургалтууд богино хугацаатай байна.** Сургалтууд нэг өдрөөс нэг сар хүртэлх хугацаатай байна. Биеийн хөдөлмөр шаардахгүй ажил гүйцэтгэдэг ажилтан, мөн биеийн хөдөлмөр шаардсан ажил гүйцэтгэдэг ажилтнуудыг бодвол мэргэжилтнүүд арай урт хугацаатай сургалтад хамрагддаг байна. Тухайлбал, ердийн сургалт нь мэргэжилтнүүдийн хувьд гурван өдрөөс хоёр долоо хоног, биеийн хөдөлмөр шаардахгүй ажил гүйцэтгэдэг ажилтнуудын хувьд хоёроос арван өдөр, биеийн хөдөлмөр шаардсан ажил гүйцэтгэдэг ажилтнуудын хувьд хоёроос долоон өдөр үргэлжилж байна. Сургалтын үргэлжлэх хугацаа харьцангуй богино байгаа нь ажилтнуудад шинэ ур чадвар эзэмшүүлэх гэхээс илүү ур чадварыг нь дээшлүүлж, ур чадварын зөрүүг багасгах зорилготой нь харагдаж байна.

**Ажил олгогчид нь ажлын байран дээрх сургалт болон байгууллагаас гадуурх танхимын сургалтыг хослуулан явуулж байна.** Гэхдээ эдгээр хоёр төрлийн сургалтын харьцаа ажил, мэргэжлийн бүлгээр ялгаатай байна. Биеийн хөдөлмөр шаардахгүй ажил гүйцэтгэдэг ажилтнууд ба биеийн хөдөлмөр шаардсан ажил гүйцэтгэдэг ажилтнуудыг бодвол мэргэжилтнүүд байгууллагаас гадуурх танхимын сургалтад хамрагдах нь илүү байна. Тухайлбал, аж ахуйн нэгж байгууллагын 70 орчим хувь нь мэргэжилтнүүдээ байгууллагаас гадуурх сургалтад, 50 орчим хувь нь л биеийн хөдөлмөр шаардахгүй ажил гүйцэтгэдэг болон биеийн хөдөлмөр шаардсан ажил гүйцэтгэдэг ажилтнуудаа байгууллагын гадуурх сургалтад хамруулсан (ажлын байран дээрх сургалтыг голдуу зохион байгуулсан) байна.

Дүгнэлт. Монгол Улсын зарим аж ахуйн нэгж, байгууллагууд ур чадварын зөрүүг багасгахын тулд ажилтнуудаа сургаж байна. Сургалтын хөтөлбөр нь тухайн ажлын байранд шаардагдах техникийн ур чадвар болон багаар ажиллах, харилцах, манлайлах ур чадвар зэрэг нийгэм-бүтээлч зан үйлийн ур чадварын аль алиныг нь эзэмшүүлэх, сайжруулахыг зорьж байна. Гэсэн хэдий ч аж ахуйн нэгж, байгууллагын багахан хэсэг нь л ийнхүү ажилтнуудынхаа ур чадварыг сайжруулахад анхаарч байна. Эдгээр нь өндөр ур чадвар бүхий ажиллах хүчний эрэлт хэрэгцээ ихтэй, ажилтнуудынхаа ур чадварыг дээшлүүлэх шаардлагатай орчин үеийн хэв шинж бүхий болон том, инновацлаг аж ахуйн нэгж, байгууллагууд байна. Жижиг хэмжээтэй, уламжлалт аж ахуйн нэгж, байгууллагыг бодвол сургалт зохион байгуулах нөөц боломжоор тэд илүү юм.

## **VII. Дүгнэлт. Ур чадварын зөрүүг багасгах сорилт**

Монгол Улсын орчин үеийн хэв шинж бүхий олон аж ахуйн нэгж, байгууллагын хувьд ажиллах хүчний ур чадвар хангалтгүй байгаа нь томоохон бэрхшээл болоод байна. Ажил олгогчийн зүгээс ажилтнаасаа хүсэн хүлээж буй ур чадвар болон ажилтны эзэмшсэн ур чадвар хоорондын үл зохицол буюу “ур чадварын зөрүү” гэх асуудал тэдэнд тулгамдаж байна.



Монголын ажил олгогчид ажилтнууд тухайн ажлыг гүйцэтгэх техникийн ур чадвараас гадна нийгэм-бүтээлч зан үйлийн зохих ур чадвартай байх, үүнээс ажлын ёс зүйг онцлон шаардлагатай гэж үзэж байна. Өөрөөр хэлбэл, ажилтны нийгэм-бүтээлч зан үйлийн зохих ур чадвар нь техникийн ур чадвартай адил чухалчлагдаж байна. Харамсалтай нь, ажилтнуудынх нь техникийн болон нийгэм-бүтээлч зан үйлийн үндсэн ур чадварууд дутмаг гэж олон ажил олгогч үзэж байна. Дутагдаж байгаа ур чадварын дотор ажлын ёс зүй байнга дурдагдаж байгаа нь анхаарал татаж байна. Ажил олгогчид боловсролын чанар, ур чадварын эрэлтэд нийцэх байдалд шүүмжлэлтэй хандаж, энэ нь тэдний эрэлт хэрэгцээг хангаж чадахгүй байгаад гомдолтой байна. Боловсролын систем нь аж ахуйн нэгж байгууллагад шаардлагатай ур чадварыг эзэмшүүлж чадахгүй, түүгээр ч үл барам ажлын хандлага, ёс зүйг эзэмшүүлж чадахгүй байна гэж тэд үзэж байна. Ур чадварын зөрүү нь орчин үеийн хэв шинж бүхий аж ахуйн нэгж, байгууллагын үйл ажиллагаанд илүүтэй нөлөөлж байна. Ялангуяа, судалгаа ба хөгжүүлэлт, программ хангамж хөгжүүлэлт, мэдээлэл харилцааны технологийн үйлчилгээ зэрэг нэмүү өртөг үйлдвэрлэгч үйл ажиллагаанд илүү хүчтэй нөлөөлж байна. Ур чадварын зөрүү нь хөдөлмөрийн бүтээмж буурах, үүнээс үүдэлтэйгээр ашиг буурах, түүнчлэн шинэ бүтээгдэхүүн, технологи нэвтрүүлэхэд бэрхшээлтэй байх зэрэг сөрөг үр дагавартай байна. Түүнчлэн ур чадварын зөрүү нь Монгол Улсын аж ахуйн нэгж, байгууллагын өсөлтөд саад болж, улмаар нийт эдийн засгийн өсөлтөд ч бэрхшээл учруулахаар байна.

**Монгол Улсын эдийн засгийн шинэчлэл, өсөлтийг дэмжихийн тулд ур чадварын зөрүүг арилгаж, ажиллах хүчний ур чадварыг сайжруулах шаардлагатай.** Энэ зорилгод хүрэхийн тулд дараах дөрвөн нөхцөлийг бүрдүүлэх шаардлагатай юм. Үүнд:

- Техникийн ур чадвар болон нийгэм - бүтээлч зан үйлийн ур чадварын аль алиных нь **эрэлт хэрэгцээний талаарх мэдээллийг** сонирхогч бүх талуудад идэвхтэй хүргэж, хөдөлмөрийн зах зээлийн мэдээллийн системд байршуулан олон нийтэд хүртээмжтэй хүргэх нь зүйтэй.
- **Боловсрол, сургалтын байгууллагууд** хөдөлмөрийн зах зээлд эрэлттэй байгаа ур чадварууд, түүний дотор нийгэм-бүтээлч зан үйлийн үндсэн ур чадварыг хөгжүүлэхэд илүү сайн анхаарах хэрэгтэй. Зөөлөн ур чадварууд нь хүүхэд насандаа боловсрол эзэмших хамгийн эхэн үеэс буюу цэцэрлэг, бага сургуулиас эхлэн дунд боловсролоор дамжин хөгждөг.
- Ажил олгогчдын шаарддаг ур чадваруудыг **оюутан, залуу ажилчин, ажил хайгчдад** ойлгуулж таниулах хэрэгтэй бөгөөд ингэснээр тэд ур чадварынхаа хөгжилд хөрөнгө оруулалт хийж, хөдөлмөр эрхлэх боломжоо нэмэгдүүлэх боломжтой юм. Түүнчлэн, оюутнуудыг ажлын байран дээр дадлагажуулах нь ажлын туршлага хуримтлуулах, тухайн ажлын байрт шаардагдах ур чадварыг хөгжүүлэхэд чухал ач холбогдолтой.



- Аж ахуйн нэгж, байгууллагууд ажилтнуудаа сургах замаар ур чадварын зөрүүг арилгахад идэвхтэй ажиллах, тухайн байгууллагад хэрэгцээтэй, тодорхой ажлын байранд шаардагдах ур чадварыг хөгжүүлэхэд залуу ажилтнуудыг дагалдуулан сургах нь чухал. Сургалт явуулах чадамжгүй жижиг аж ахуйн нэгж, байгууллагуудыг Засгийн газраас (жишээлбэл, татварын хөнгөлөлт үзүүлэх замаар) дэмжих нь зүйтэй.

Ур чадварын зөрүүг багасгахад шаардагдах нөхцөлүүдийг Зураг 13-т хураангуйлан үзүүлэв.

Зураг 13. Ур чадварын зөрүүг багасгахад шаардлагатай нөхцөлүүд

**Байнгын ажиллагаатай Хөдөлмөрийн зах зээлийн мэдээллийн тогтолцоо**

- Хөдөлмөрийн зах зээлд эрэлт хэрэгцээтэй байгаа “зөөлөн” болон “хатуу” ур чадварын талаарх мэдээллийг сонирхогч бүх талуудад хүргэдэг.

**Хөдөлмөрийн зах зээлийн эрэлтэд мэдрэмжтэй боловсрол, сургалтын байгууллагууд**

- Хөдөлмөрийн зах зээл дээр шаардагдаж байгаа ур чадварыг хөгжүүлэхэд анхаарлаа төвлөрүүлдэг.

**Мэдээлэл сайтай оюутан, залуу ажилчин, ажил хайгчид**

- Хөдөлмөрийн зах зээлд шаардлагатай ур чадварын талаар мэдээлэл олж аван, хөдөлмөр эрхлэх боломжоо нэмэгдүүлэхийн тулд шаардлагатай ур чадвараа хөгжүүлэхэд хөрөнгө оруулдаг.

**Идэвх санаачилгатай аж ахуйн нэгж, байгууллагууд**

- Ажилтнуудынхаа ур чадварын зөрүүг арилгах талаар идэвх санаачилгатай ажиллаж, сургалт зохион байгуулдаг.