

“МИК Холдинг” ХК-ийн Төлөөлөн удирдах зөвлөлийн
2022 оны 8 дугаар сарын 16-ны өдрийн
22/23 дугаартай тогтоолын Хавсралт



ЗАЛГАМЖ ХАЛААНЫ БОДЛОГО

Баримт бичгийн нэр	Залгамж халааны бодлого
Хувилбарын дугаар:	1.0
Баримт бичгийн төлөв:	Батлагдсан
Хэлэлцэж эцэслэсэн:	2022/08/16
Батлагдсан:	2022/08/16 (Төлөөлөн удирдах зөвлөлийн хурлын тогтоол)
Эргэн хянах:	2023/05/01 (Төлөөлөн удирдах зөвлөлийн ажлын алба)
Боловсруулсан нэгж:	Төлөөлөн удирдах зөвлөлийн ажлын алба
Хяналт тавих:	Төлөөлөн удирдах зөвлөлийн дэргэдэх Нэр дэвшүү шагнал урамшууллын хороо
Хамаарах нэгж:	Төлөөлөн удирдах зөвлөл, Гүйцэтгэх удирдлага, газар хэлтсийн захирал

БАРИМТ БИЧГИЙН ТҮҮХ			
Хувилбарын дугаар	Батлагдсан огноо	Товч утга	Боловсруулсан нэгж
1.0	2022/08/16	ОУСК-ийн зөвлөмжийн дагуу анхны хувилбарыг хэлэлцэж батлав.	ТУЗ-ийн ажлын алба

ЗАЛГАМЖ ХАЛААНЫ БОДЛОГО

1. Нийтлэг үндэслэл

- 1.1. Энэхүү Залгамж халааны бодлого нь (цаашид бодлого гэх) компанийн засаглалын дотоод баримт бичигт хамаарах бөгөөд Компанийн тухай хууль, Компанийн дүрэмд нийцэж, СЗХ-ны Компанийн засаглалын кодексод үндэслэсэн байна.
- 1.2. Энэ бодлогод тусгайлан тэмдэглэснээс бусад нийтлэг нэр томъёоны тайлбар, товчилсон үгтийн тайллыг Компанийн засаглалын кодексод заасан утгаар ойлгоно.

2. Зорилго

- 2.1. Компанийн залгамж халааны бодлогын зорилго ТУЗ-ийн гишүүн, ГУ, газар хэлтсийн захирал болон компанийн үйл ажиллагаанд гол үүрэг гүйцэтгэдэг ажилтан гэнэт өөрчлөгдсөнөөс болон төлөвлөгөөний дагуу өөрчлөгдөх тохиолдолд түүний үүргийг түр гүйцэтгэх эсхүл оронд нь ажиллах залгамжлагчийг олж томилохтой холбоотой ажиллагааг хэрэгжүүлэхэд залгамж халааг бэлтгэн төлөвлөнө.

3. Залгамж халааг бэлтгэх, төлөвлөгөө боловсруулах хэрэгжүүлэх үе шат

- 3.1. ТУЗ-ийн гишүүн болон ГУ-ийн гишүүний залгамж халааг Хавсралт-1-т заасан загварын дагуу НДШУХ төлөвлөгөөг бэлтгэнэ.
- 3.2. ТУЗ гишүүн ГУ-д нэр дэвшигчийг хайж олох, сонгон шалгаруулах томилох.
 - 3.2.1. ТУЗ болон ГУ-ын албан тушаалд гарах сул ажлын байрыг тодорхойлж, ТУЗ-ийн танилцуулгын матрицтай танилцаж одоогийн ТУЗ болон ГУ-д гарах сул орон тоо тодорхойлох;
 - 3.2.2. Холбогдох журмын дагуу ТУЗ болон ГУ-д нэр дэвшигч хайж олох, сонгох томилох үйл явцыг зохион байгуулах;
 - 3.2.3. Ирээдүйн нэр дэвшигчдийн хайж олох, холбогдох шалгуурын дагуу шилэн сонгох үнэлгээг хийх;
 - 3.2.4. ТУЗ болон ГУ-ын гишүүний үнэлгээг Хавсралт-2,3-т заасан матрицыг үндэслэн үнэлэх, сонгох, холбоо тогтоох;
 - 3.2.5. Сонгосон нэр дэвшигчийн нэрийг дэвшүүлэх, томилох.
- 3.3. Шинээр томилогдсон ТУЗ-ийн гишүүн ГУ-г ажилд дадлагажуулах, тасралтгүй өсөлт, хөгжлийг нь дэмжих
 - 3.3.1. ТУЗ гишүүн болон ГУ-ын шинэ чиглүүлэх гарын авлага боловсруулах;
 - 3.3.2. ТУЗ гишүүн болон ГУ-ыг ажилд нь дасгах, чиглүүлэх ажлыг зохион байгуулах;
 - 3.3.3. ТУЗ болон ГУ-ын байнгын сургалт, мэдлэг, дадлага, туршлагаа дээшлүүлэх боломжоор хангах;
 - 3.3.4. ТУЗ болон ГУ-ын хамтын ажиллагаа, харилцан туслах, багаар ажиллах олон талт харилцаа холбоог бий болгох;
 - 3.3.5. ТУЗ болон гишүүдийн үйл ажиллагаа, цаг хугацааны хөрөнгө оруулалтыг үнэлэн цалин хөлс олгох;
 - 3.3.6. ТУЗ болон ГУ-ыг тасралтгүй хөгжүүлэх, үнэлэх, дараагийн шинэчлэн сайжруулалт хийх;
- 3.4. ТУЗ болон ГУ-ыг тасралтгүй хөгжүүлэх, шинэчлэн сайжруулалт хийх
 - 3.4.1. Залгамж халааны төлөвлөгөө, ТУЗ-ийг гишүүн болон ГУ-ын шинэчлэх үйл явцтай танилцаж, шаардлагатай бол өөрчлөлт оруулах;
 - 3.4.2. ТУЗ болон ГУ-ын ажлын үнэлгээг хийх
 - 3.4.3. Үнэлгээний үр дүнг хэлэлцэж, жилийн үйл ажиллагааны төлөвлөгөөг боловсруулах;
 - 3.4.4. ТУЗ болон ГУ-ын үнэлгээний стандартчилагдсан хэрэгсэл (матриц)-ийг ашиглан тэдгээрийг тасралтгүй хөгжүүлэх үйл ажиллагааг зохион байгуулах
- 3.5. Компанийн түлхүүр удирдлагын багын гишүүдийн залгамжлалын төлөвлөгөө Газар хэлтсийн захирал, компанийн үйл ажиллагаанд гол үүрэг гүйцэтгэх ажилтны залгамж халааг батлагдсан төлөвлөгөөний дагуу компанийн хүний нөөц хариуцсан нэгжээс ГУ-тай хамт бэлтгэн төлөвлөнө.

3.6. Залгамж халааны төлөвлөгөө боловсруулах бэлтгэлийг хангах.

- 3.6.1. Хавсралт-4-т заасан үнэлгээний жишээ хүснэгтийн дагуу үнэлгээ өгөх замаар залгамж халааны төлөвлөгөө боловсруулах албан тушаал (ажлын байр)-ын жагсаалтыг гаргах;
- 3.6.2. Жагсаалтад хамрагдсан албан тушаал бүрийн ажлын байрны тодорхойлолтыг уг ажлын байранд ажиллах хүнд тавих ур чадвар, мэдлэг, боловсрол, ажлын туршлага зэргийг тусгасан шаардлагын хамт гаргах;
- 3.6.3. Залгамж халааны төлөвлөгөө боловсруулах албан тушаалд одоо ажиллаж буй ажилтны албан тушаалаас өөрчлөгдөх хугацаа болон уг албан тушаалд ажиллах хүнд тавигдах шаардлагыг хангаж байгаа байдлыг тодорхойлох зөрүүний үнэлгээ хийх замаар цаашид үргэлжлүүлэн ажиллуулах боломж зэргийг үндэслэн тухайн нэр дэвшигчийн талаар дүгнэлт гаргах;
- 3.6.4. Хэрэв одоо ажиллаж буй ажилтан тухайн албан тушаалдаа үргэлжлүүлэн ажиллах бололцоотой гэж үзсэн тохиолдолд түүний зөрүүгийн үнэлгээний үр дүнгээр гарсан чадварын зөрүүг дээшлүүлэх энэ талаар цаашид хийх ажлын төлөвлөгөө гаргаж хэрэгжүүлэх.

3.7. Нэр дэвшигчийг хайж олох, үнэлэх, шилж сонгон хөгжүүлж бэлтгэх.

- 3.7.1. Хэрэв залгамж халааны төлөвлөгөөнд хамрагдах албан тушаалд ажиллах хүсэлтэй хүмүүсийг бүртгэл явагдаж байгаа тухайгаа нийтэд мэдээлж хүсэлтээ ирүүлсэн хүмүүсийг бүртгэх ажлыг зохион байгуулах;
- 3.7.2. Бүртгэлд хамрагдсан хүмүүсийн ирүүлсэн хүсэлт, намтар болон Хавсралт 5-т заасан хүснэгтүүд дэх мэдээлэл зэргийг судлан тухайн албан тушаалд нэр дэвшигчдийн эхний жагсаалтыг гаргах;
- 3.7.3. Нэр дэвшигчдийн эхний жагсаалтад хамрагсадтай уулзалт, ярилцлага хийх, түүний талаар холбогдох эх үүсвэрээс олж авсан мэдээлэл, материалд үндэслэн энэхүү бодлогын хавсралтад үзүүлсэн нэр дэвшигчдийг үнэлэх Хавсралт 6-д заасан хүснэгтүүдийг ашиглан хийх үнэлгээ болон тухайн албан тушаалд тавигдах шаардлагыг хангаж байгаа байдалд өгөх зөрүүгийн шинжилгээ зэргийг хийж тухайн албан тушаалд ажиллах нэр дэвшигчдийн жагсаалтад оруулах эсэх талаар шийдвэрийг гаргаж энэ тухайгаа тухайн нэр дэвшигчид мэдэгдэх;
- 3.7.4. Үнэлгээний дүнгээр тухайн албан тушаалд ажиллах нэр дэвшигчдийн жагсаалтад орсон хүмүүсийг компанийн залгамж халааны төлөвлөгөөнд оруулж цаашид тэдгээртэй хамтран ажиллах чиглэлийг тухайн нэр дэвшигчийн талаар гарсан үнэлгээ болон зөрүүгийн шинжилгээг үндэслэн хугацааны хамт нэр дэвшигч бүрээр гарган ажиллагааг эхлэх;
- 3.7.5. Нэр дэвшигч нартай хамтран ажиллах чиглэл бүрийн үр дүнг зохих хугацаанд нь компанийн тухайн асуудлыг хариуцсан этгээд нэр дэвшигчтэй хамтран дүгнэж цаашдын ажиллах чиглэлээ тогтоон ажиллах, шаардлагатай бол нэр дэвшигчийг дахин үнэлж зэрэглэх ажлыг зохион байгуулах;

3.8. Шаардлага гарсан үед нэр дэвшигчийг тухайн албан тушаалд томилуулахаар нэрийг дэвшүүлж томилуулах ажлыг зохион байгуулах.

- 3.8.1. Тухайн шаардлага гарсан албан тушаалд нэр дэвшигчдийн дотроос илүү өндөр үнэлгээтэй нэр дэвшигчийн нэрийг зохих журмын дэвшүүлэн томилуулах ажлыг зохион байгуулж, ажилд нь оруулах

3.9. Шинээр томилогдсон ажилтныг нь ажилд нь дадлагажуулах, тасралтгүй өсөлт, хөгжлийг нь дэмжих.

- 3.9.1. Шинэ ажилтныг ажилд нь чиглүүлэх гарын авлага боловсруулж ажилдаа дасгах, чигээ олоход нь туслах ажлыг зохион байгуулах Хавсралт 7-д заасан хүснэгтийг ашиглах;
- 3.9.2. Шинэ ажилтныг мэдлэг, дадлага, туршлагаа дээшлүүлэх боломжоор хангах;
- 3.9.3. Шинэ ажилтныг хамтын ажиллагаа, харилцан туслах, багаар ажиллах олон талт харилцаа холбоог бий болгоход туслах.

4. Бодлогыг хэрэгжүүлэх

- 4.1. Энэ бодлого нь ТУЗ-өөс баталсан өдрөөс эхлэн хүчин төгөлдөр болно.



- 4.2. НДШУХ бодлогын хэрэгжилтэд хяналт тавьж ажиллах бөгөөд ТУЗ-өөс энэхүү бодлогын гүйцэтгэл, үр дүнг үнэлэх, түүнийг дагалдах залгамж халааны төлөвлөгөө хэрэгжиж буй эсэхийг хянах зорилгоор үнэлэлт дүгнэлт өгнө.

---000---

ТУЗ БОЛОН ГҮЙЦЭТГЭХ УДИРДЛАГЫН ЗАЛГАМЖ ХАЛААНЫ ТӨЛӨВЛӨГӨӨНИЙ ЗАГВАР

№	Залгамж халааны төлөвлөгөөнд хамраа албан тушаалтан	Ажлын байрны тодорхойлолт	Шалгуур үзүүлэлт	Одоо ажиллаж буй ажилтны нэр	Одоо ажиллаж буй ажилтан шалгуур хангаж байгаа эсэх	Өөрчлөх шалгаан хугацаа	Түр орлох этгээд	Урт хугацаанд ажиллах		
								Дотоод	Гадаад	Холбогдох этгээдийн санал болгосноор
1	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...
2	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...
3	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...

**ТУЗ БОЛОН ГҮЙЦЭТГЭХ УДИРДЛАГЫН ГИШҮҮДИЙН УР ЧАДВАР, МЭДЛЭГ,
АЖЛЫН ТҮРШЛАГЫГ ҮНЭЛЭХ МАТРИЦЫН ЗАГВАР**
(Энэхүү матрицыг гишүүн бүрээр гаргана.)

№	Анхдагч үзүүлэлт	Дэд үзүүлэлт	Дүн	Дүн Авсан дүн/авах ёстой дүн	Тухай үзүүлэлтийн хүрээнд ажиллах шинэ хүн хэрэгтэй эсэх
1	Үзэл бодлоо илэрхийлэх чадвар	Бусдын нөлөөнд автахгүй өөрийн байр сууриа илэрхийлэх чадвар			
2	Санхүүгийн мэдлэг	Компанийн төсөв, тайлан, баланс унших ойлгох чадвар, Санхүүгийн шинжилгээ хийх чадвар			
3	Засгийн газар болон түүний байгууллагуудтай харилцах				
4	Хүний нөөцийн талаарх мэдлэг чадвар				
5	Эрсдэлийн удирдлагын талаарх мэдлэг чадвар				
6	Нягтлан бодох бүртгэл хөглөлт				
7	Стратеги болон бизнес төлөвлөгөө				
8	Компанийн хяналтын тогтолцоо				
9	Тухайн гишүүнийн үнэлгээний дүн				
10	Тухайн гишүүний талаарх цаашдын санал				

Үнэлэх аргачлал: 1-9 хүртэлх оноогоор үнэлнэ. Тухайлбал, Мэдлэг тааруухан-1, Тодорхой хэмжээний мэдлэгтэй-2, Сайн мэдлэгтэй-3 гэх зэрэг.

**ТУЗ БОЛОН ГҮЙЦЭТГЭХ УДИРДЛАГЫН ГИШҮҮДИЙН
ХУВИЙН ЗАН ЧАНАРЫН ҮНЭЛЭХ МАТРИЦ**
(Энэхүү матрицыг гишүүн бүрээр гаргана.)

№	Анхдагч үзүүлэлт	Дэд үзүүлэлт	Дүн	Авсан дүн/авах ёстой дүн	Тухай үзүүлэлтийн хүрээнд ажиллах шинэ хүн хэрэгтэй эсэх
1	Хуралд оролцсон байдал	Хурлаар хэлэлцэх асуудалд бэлтгэн ирэх, хуралд тасралтгүй идэвхтэй оролцох ёстой.			
2	Хамтач байдал	Бусадтай сайн хамтран ажиллах чадвартай, шүүмжлэлийг хүндэтгэлтэйгээр хүлээн авч, бусдыг сонсож чаддаг			
3	Нийгэм хамт олон дах нэр хүнд	Нийгэм хамт олны дунд сайн талаараа танигдсан байдал			
4	Бүтээлч чадвар	Нэгэнт тодорхойлсон асуудлаас өөр асуултад хариулт, хандлагыг олж, санал болгох чадвар			
5	Тасралтгүй суралцах чадвар	Байнга суралцаж шинэ зүйлийг эрэлхийлдэг байх			
6	Шударга тууштай байдал				
7	Манлайлах сэдэлжүүлэх чадвар	Зорилгодоо хүрэхийн тулд хамт олныг идэвхжүүлэх чадвар			
8	Хүмүүстэй харьцах чадвар	Хүмүүсийг хүндэлж, сайн харьцдаг			
9	Дүгнэлт шинжилгээ хийх чадвар	Янз бүрийн нөхцөлд зохих ёсоор дүн шинжилгээ хийх чадвар			
Тухайн гишүүний үнэлгээний дүн					
Тухайн гишүүний талаарх цаашдын санал					

Үнэлэх аргачлал: 1-9 хүртэлх оноогоор үнэлнэ. Тухайлбал, Мэдлэг тааруухан-1, Тодорхой хэмжээний мэдлэгтэй-2, Сайн мэдлэгтэй-3 гэх зэрэг.

**ЗАЛГАМЖ ХАЛААНЫ ТӨЛӨВЛӨГӨӨНД ХАМРАГДАХ
АЛБАН ТУШААЛЫН ТОДОРХОЙЛОХ ЖИШЭЭ**

Албан тушаалын нэрс	Яаралтай/удахгүй сул орон тоо гарах магадлалтай	Бизнест нөлөөлөх нөлөөлөл	Ур чадвар	Дотоодоос	Гаднаас	Дүн	Залгамж халааны төлөвлөгөөнд хамрагдах эсэх
...	...	...	...	...	...	...	...
...	...	...	...	...	...	...	...
...	...	...	...	...	...	...	...

Үнэлэх аргачлал: 1-5 хүртэлх оноогоор үнэлнэ. Жишээ нь: Үнэн биш-1, Бага зэрэг үнэн-2, Заримдаа үнэн-3, Дунд зэрэг үнэн-4, Маш үнэн-5

СОНГОГДСОН АЛБАН ТУШААЛ БҮРД АЖИЛЛАХ НЭР ДЭВШИГЧИЙГ ОЛОХ

Тухайн албан тушаалын нэр	Нэр дэвшүүлэлт дуусгалд	Хугацаа
...	...	...

Нэр дэвшигчийн нэр	Нэр дэвшигчийн бэлэн болгох хугацаа			Тайлбар
	1-3 жил	3-4 жил	5-аас дээш жил	...
...				
...				
...				

Нэр дэвшигчийн үнэлэх жишээ

Нэр дэвшигчийн нэр _____

Үнэлэгчийн нэр _____ он _____ сар _____ өдөр

№	Үнэлэх үзүүлэлт	Үнэлгээ	Ажиглалтын дүн	Тайлбар
1	Хувийн үнэт зүйл Нэр дэвшигчийн хувийн онцлог үнэ цэнэ			
2	Хүсэл эрмэлзэл Бизнес эрхлэх тэмүүлэл, тогтвортой байдлыг хангах чадвар			
3	Бодох, асуудал шийдвэрлэх Оюуны чадавх, Стратегийн сэтгэлгээ, Асуудал шийдвэрлэлт, Шийдвэр гаргах			
4	Хүмүүстэй харьцах харилцаа Хүнтэй харилцах чадвар, Багийн ур чадвар, хамт олныг бүрдүүлэх			
5	Манлайлал Байгууллагын алсын хараа, Ажилчдад үзүүлэх нөлөө, Гүйцэтгэлийг зохион байгуулах, Удирдах зөвлөлтэй үр дүнтэй ажиллах,			
6	Бизнесийн удирдлага Удирдлагын ерөнхий туршлага, Бизнесийн мэдлэг, ур чадвар (үүнд санхүү, үйлдвэрлэл, эрсдэлийг удирдах) Мөнгө босгох чадвар, Дэмжлэг ба хяналт			

Үнэлгээг хийхдээ доорх заалтыг анхаарах.

Үнэлгээний тодорхойлолт

- 1 – Маш сайн – Бусад нэр дэвшигчдээс тодорхой ялгаатай. Өвөрмөц, онцгой хувь нэмэр оруулах чадвартай.
- 2 – Сайн – Чадварлаг, үр дүнтэй гүйцэтгэлтэй. Хүнийг үнэтэй хувь нэмэр оруулах боломжийг олгох чадвартай
- 3 – Хангалттай – Чадвартай ч гэсэн ялгарах онцгойлох зүйл байхгүй. Бусадтай харьцуулахад онцгой өрсөлдөх давуу талыг өгөөгүй.
- 4 – Нэмэлт хөгжүүлэлт шаардагдана – Ажлын байрны эрэлт хэрэгцээнд нийцүүлэн сайжруулах. Туршлага, удирдамж, сургалтаар дамжуулан хөгжүүлэх боломжтой.
- 5 – Хязгаарлагдмал – Албан тушаалд амжилтад хүргэх суурь сул. Сайжруулалт үр дүн өгөхгүй байх магадлалтай.

Ажиглалт

Тухайн үзүүлэлт дээр нэр дэвшигчийг ажиглах, үнэлэх боломж хэр боломжтой байсан бэ?

- 1 – Үнэлгээний агуулгыг тодорхойлоход хялбар байсан
- 2 - Дүгнэлт гаргахад боломжийн
- 3 - Дүгнэлтийг хэрэгжүүлэх шаардлагатай нэмэлт ажиллагааны хэрэгтэй байсан
- 4 - Шийдвэр гаргах боломж хангалтгүй

Ерөнхий дүгнэлт: _____

Доорх зүйл бүрийн хувьд таны дүгнэлтийг хамгийн сайн тодорхойлсон хариуг шалгана уу.

АЖИЛЛАХ БОЛОМЖ				
Нэр дэвшигчийн ерөнхий чадавхыг үнэлэх боломж хэр их байсан бэ?				
Өргөн боломжтой	Боломжийн	Илүү ихийг мэдэх шаардлагатай	Хангалтгүй	
Тайлбар:				
ЕРӨНХИЙ ЧАДВАР				
Та нэр дэвшигчийн гүйцэтгэх чадварыг ерөнхийд нь хэрхэн үнэлэх вэ?				
Онцгой	Сайн	Хангалттай	Илүү сайжруулах хэрэгтэй	Хязгаарлагдмал
Тайлбар:				
УРАМШУУЛАЛТ				
Нэр дэвшигч Гүйцэтгэх захирлын албан тушаалд ажиллахад бэлэн болох хугацаа				
Одоо	1-2 жил	3-4 жил	5-10 жил	Хэлэхэд төвөгтэй
Тайлбар				
Ирээдүйн Гүйцэтгэх захирлын чадвар				
Энэ нэр дэвшигч хэр сайн гүйцэтгэх захирал болж чадна гэж бодож байна вэ?				
Онцгой сайн	Сайн	Хангалттай	Дунд зэрэг	Тааруухан
Тайлбар:				

Давуу тал. Нэр дэвшигчийг үр дүнтэй гүйцэтгэх захирал болгоход ямар давуу талууд бий болох вэ?

Санаа зоволт. Нэр дэвшигчийг ямар сул тал нь үр дүнтэй гүйцэтгэх захирлаар ажиллахыг нь хязгаарлаж болох вэ?

Нэмэлт мэдлэг. Та нэр дэвшигчийн талаар нэмэлтээр ямар зүйл мэдэхийг хүсэж байна?

Хөгжүүлэх үйл ажиллагаа. Нэр дэвшигчийг хөгжүүлэх талаар танд ямар санал байна вэ?

НЭР ДЭВШИГЧИЙН ЧАДВАР ХӨГЖҮҮЛЭЛТ
(Нэр дэвшигч бүрээр гаргана)



Тухайн албан тушаалын нэр	Нэр дэвшигчийн нэр	Одоогийн эрхлэх буй албан тушаал

..... нэр дэвшигчийг хөгжүүлэх гол чиглэл

1		1	
2		2	
3		3	

Хөгжүүлэх ажиллагаа

Түвшин	Хөгжүүлэх хүрээ	Хийх ажил	Хугацаа	Дэвшил/Тайлбар
3-6 сар				
6-12 сар				
12-с дээш сар				