

ХҮНИЙ НӨЦЦИЙН СОНГОН ШАЛГАРУУЛАЛТ, ТӨННИЙ ХӨГЖЛИЙН ШЕШЭТ

Хураангуй: Энэхүү илтгэлээр хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтыг онолын хувьд, төрлийн хөгжлийн шатууд, мөн хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтын нөөцийн чиг хандлагыг судалж, нөөцийн цаг өдөр хэрэглэж байгаа аргуудыг тодорхойлохыг зорилоо.

Толхиргоо: Хүний нөөц, хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтын шат, сонгон шалгаруулалтын чиг хандлага.

Хүний нөөцийг бүрдүүлэх гэдэг нь тухайн ажил, албан тушаалд элсүүлэхээр сонгож болох шаардлага хангахуйц нэр дэвшигчийг хайх. хөдөлмөрийн зах зээлийг судлах, мэдээлэл гэх үйл ажиллагаа¹ гэж тодорхойлсон байна.

Ажилд орохыг хүсэгчдээс хамгийн тохиромжтойг нь сонгон шалгаруулж авах шатыг сонгон шалгаруулалт /selecting employees/ гэнэ^{1 2}. Сонгон шалгаруулалтын зорилго нь байгууллагын хэрэгцээ шаардлагад нийцэх сайн ажилтныг олж авах явдал юм. Шинэ ажилтныг зөв сонгох нь байгууллагын бүтээмжийг дээшлүүлэхэд гол төлхөц үзүүлдэг. Иймээс хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтын шат бол маш хариуцлагатай, олон шаттай, нарийн төвөгтэй үйл ажиллагаа юм. Бодитой зөв сонголт хийхийн тулд ажилд горилогчдын боловсрол мэдлэг, мэргэжлийн ур чадвар, дадлага, өмнөх өөийн ажлын туршлага, хувийн төлөвшил зэргийг үндэс болгоно. Сонгон шалгаруулалтын үйл явц нь бусад функцийн нэгэн адил ажлын байрны тодорхойлолтод суурилдаг. Ажил горилогчдын талаар найдвартай, үндэслэл сайтай мэдээлэл олж авахын тулд сонгон шалгаруулалтын олон аргыг ашиглана³. Төвчлөн удирдлага болон удирдах зөвлөлл бүрдүүлэлтээс өмнө сайн төлөвлөгдсөн, тодорхойлогдсон сонгон шалгаруулалтын бодлоготой байх нь чухал⁴.

Энэ талаар Кинг, Албертус, Алберта зэрэг судлаачид удирдлагын чухал ач холбогдлыг гаргасан тухай МУИС-ийн магистрант Н.Солонго судалгааны ажилдаа дурдсан байна. Тэд сонгон шалгаруулалтын сайн

¹ Цахим эх сурвалж, холбоос: <http://www.businessdictionary.com/>

² Цахим эх сурвалж, холбоос: <http://www.businessdictionary.com/>

³ Х.Пүрэвдагва. Менежмент. -УБ., 2009. 55 дахь тал

⁴ Broussard, Arceneaux and Boutte Human resource Management, Harvard Business Review Journal 2009, page 56

бодлоготой байснаар шийдвэр гаргахад шууд нөлөөлөх нөлөөллийг бууруулдаг гурван нөхцлийг бий болгодог гэжээ. Өөнд:

1. Заавал бичигдсэн бодлоготой байх.
2. Бодлого нь бодит байдалд нийцсэн байх.
3. Бодлого нь өйл ажиллагааны хэрэгэнд тохиромжтой байх ёстой¹.

Ажилтныг зөв сонгосон эсэхээс ажлын өр дүн шууд шалтгаалдаг учир сонголтыг зөв зохион байгуулах нь менежерийн чухал зорилтын нэг байдаг. Сонголт нь дараах хэд хэдэн зорилгыг өмнөө тавьдаг. Өөнд:

> Мэргэшсэн чадварлаг ажил горилогчдыг хуулийн дагуу, ямар ч ялгаравлалгүйгээр шударга өнөлж, хөвлөх

> Байгууллагын болон хувь хүний аль алиных нь сонирхолд нийцүүлэн ажил горилогчдыг өнөлөх, хөвлөх, байрлуулах юм¹².

Сонголтын өйл явц нь хүний нөөцийн менежментийн дараах өйл ажиллагаануудтай хослосон байх ёстой. Өөнд: Юуны өмнө сонгон шалгаруулахад чухам юуг өндэс болгох вэ? Мөн хэрхэн өнөлөх вэ? гэсэн асуултууд тавигддаг. Элсэгчдийн тухай мэдээллийг өнөлөх гол шалгуур өзүүлэлт нь өрсөлдөж буй хүмүүсийн ирээдүйн гүйцэтгэлийг сонголтын арга хэрэгслүүд урьчдлан харуулж чадаж байгаа эсэх явдал юм.

Хүний нөөцийг сонгон шалгаруулах өе шат. Ажил горилогчдын талаар найдвартай, өндэслэл сайтай мэдээлэл олж авахын тулд сонголтын олон янзын арга техникийг ашигладаг. Жишээ нь: өргөдлийн маягт бөглөх, намтрыг нь бичгөх, боловсрол ба туршлагыг нь өнөлөх, бичгийн тест авах, ярилцлага авах гэх мэт.

Хоорондоо уялдаа холбоо бүхий өе шатдыг доорх зурагт харууллаа.

Зураг 1. Хүний нөөцийг сонгон шалгаруулах өе шат



Эх сурвалж: Lloyd L. Byars, Leslie W. Rue, Human Resource Management, Botson, Irwin Inc., 1991, p.174-183

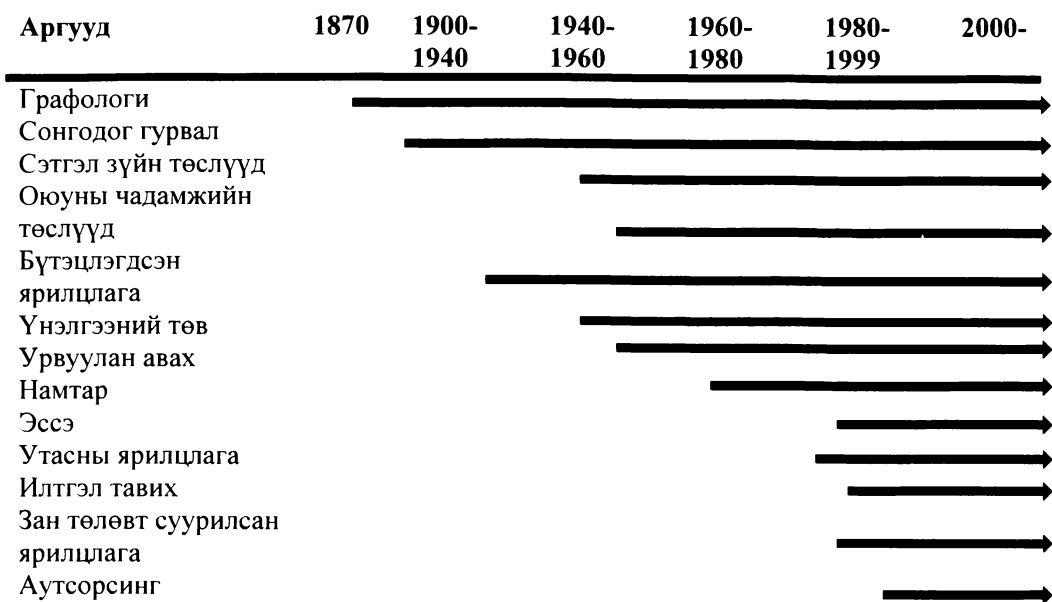
¹ МУИС, ЭЗС, Н.Солонго. Байгууллагын хүний нөөцийг бүрдүүлэх асуудлыг боловсронгуй болгох асуудалд, магистрын зэрэг горилсон судалгааны бүтээл, -УБ., 2013. 11 дэх тал.

² Ц.Цэцэгмээ. Хүний нөөцийн менежмент. -УБ., 2011. 116 дахь тал.

Хүний нөөцийн сонгон шалгаруултын хөгжлийн төлөв. Ажилтан албан хаагч нарыг тохирох ажилд нь хуваарилах ажиллагаа хэдийгээр нэн эрт төд өссөн байдаг ч хүний нөөцийн өндсөн чиглэл болон шинжлэх ухааны хувьд судлагдахуун болж хөгжсөн төлөв нь нилээд хожуу буюу XIX зууны сүүлийн хагасаас эхлэлтэй бөгөөд хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтын төл ажиллагааны хөгжлийн төлөв, онолын урсгал чиглэл тодорхойлогдсон байдаг.

Хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтын аргууд нь цаг төдийн төл суртлаас хамааран өөрчлөгдөн, хөгжсөн ирсэн бөгөөд өдөр хүнийг хамгийн өнө цэнэтэй, шавхагдашгүй нөөц хэмээн төдэг болсон.

Зураг 2. Хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтын аргууд, он цагийн хэлхээ



Эх сурвалж: Schuler R. (1992), *Managing human resources*, 5th edition, West Publishing, St. Paul, Minn, p. 17

Хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтын чиг хандлага. Сүүлийн өдөр хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтын төл ажиллагаанд олон процессийг ашиглах болсон. Байгууллагын хэмжээ, ажлын байр, албан тушаалын онцлог зэргээс хамаарч олон арга хэрэгслийг ашиглаж байна. Өөрөөр хэлбэл, өөр дөнтэй бөрдөөлөлтийн тухай ярихад хүн бөрт өөр өөр таамаглалууд урган гарч байдаг. Тухайлбал, хичнээн тооны хүн хайж байгаа, ямар төвшний хүн хайж байгаа, тухайн зах зээл дээрхи боломжтой байдал нь юу юм бэ гэдгийг тооцоолох, надад дотоод ямар нөөц байна вэ? Ямар хугацааг зарцуулах вэ? Ямар хугацаа надад байна вэ? Яаж хурдан

хийх вэ гэх мэт. Иймээс эв брдлэлт, сонгон шалгаруулалтын хандлагыг эрэлхийлсээр байна. Дор дурдсан хэд хэдэн шинэ арга, хандлагууд бий болж байна. Үнд:

1. **Сошиел нетворк:** Ерөнхийдөө 2009 оноос хойш үүнийг ашиглаж байна. Энэ бол байгууллагуудад бэхд нь маш хурдацтайгаар нэвтэрч байгаа арга юм. Зарим байгууллагууд www.facebook.com; www.linkedin.com; <https://twitter.com> ашиглах болжээ. Брдлэлт, сонгон шалгаруулалт амжилттай болж байгаа шалтгаан нь дрсс дрт интернет хэрэглэгчдийн тоо сч байгаа явдал юм¹.

2. **Хүний нөөцийн сэлжээ:** Ирээдйд идэвхитэй нөц байж чадахуйц, тухайн үйл ажиллагааны хамгийн сэлд ажиллаж байгаа салбартаа мэргэшсэн хүмүүсээс тогтох мэргэжлийн сэлжээний хөгжлийг харуулж байна. Энэ арга бол мэргэжлийн р б тээлтэй хандлага юм².

3. **Утсаар ярилцлага авах:** Бодит ярилцлаганд хүмүүсийг урихаас үмн хийгдэх чухал ажил юм. Энэ нь цаг хэмнэх зорилготой. Ялангуяа тухайн хүний унааны зардал, орон байраар хангах, хлээлгэх хугацаа зэргийг давхар шийдэж байгаа юм.

Хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтын талаарх онолын үзэл баримтлал, хөгжлийн өө шатыг судаллаа. Эдгээрийг товч дгнэвэл:

1. Ажилд орохыг хсэгчдээс хамгийн тохиромжтойг нь сонгон шалгаруулж авах өө шатыг сонгон шалгаруулалт /selecting employees/ гэж тодорхойлох ба сонгон шалгаруулалтын зорилго нь байгууллагын хэрэгцээ шаардлагад нийцэх сайн ажилтныг олж авах явдал юм.

2. Сонголтын үйл явц нь хүний нөөцийн менежментийн чухал функц бгд юуны үмн сонгон шалгаруулахад чухам юуг үндэс болгох вэ? мн хэрхэн үнэлэх вэ? гэсэн асуултууд тавигддаг. Элсэгчдийн тухай мэдээллийг үнэлэх гол шалгуур үзүлэлт нь рслдж буй хүмүүсийн ирээдүйн гүйцэтгэлийг сонголтын арга хэрэгслд урьчдлан харуулж чадаж байгаа эсэх явдал юм.

3. Хүний нөөцийн сонгон шалгаруулалтад нийтлэг ашигладаг хүчин үйлс нь хувь хүний бие даасан байдал, бие болон сэтгэцийн эрүл мэнд, нас, ажлын туршлага, боловсрол, гэр бүлийн байдал, хэлний мэдлэг, удирдах ур чадвар зэрэг байна гэсэн дгнэлтэд хүрлээ.

¹ Human Capital. Сэтгүүл. 2008. №1. 55-56 дахь тал.

² Цахим эх сурвалж. <http://hrmn.shrm.org/>