

Богд Банкны Төлөөлөн удирдах зөвлөлийн
2022 оны 12 дугаар сарын 16-ны өдрийн
22/125 тоот тогтоолын Хавсралт 13

**“БОГД БАНК” ХК”-ИЙН ТӨЛӨӨЛӨН УДИРДАХ
ЗӨВЛӨЛИЙН ГИШҮҮДИЙН УР ЧАДВАРЫН МАТРИЦ, ТҮҮНИЙГ
ТОДОРХОЙЛОХ ЖУРАМ**

Баримт бичгийн нэр:	ТУЗ-ийн гишүүдийн ур чадварын матриц түүнийг тодорхойлох журам
Боловсруулсан нэгж:	ТУЗ-ийн ажлын алба
Хэрэгжилтэд хяналт тавих:	ТУЗ,
Хамаарах нэгж:	ТУЗ, түүний хороод, Хүний нөөцийн газар

Агуулга

1. НИЙТЛЭГ ҮНДЭСЛЭЛ
2. ТУЗ-ИЙН ГИШҮҮДИЙН УР ЧАДВАРЫГ МАТРИЦАН ХАВТГАЙ ДЭЭР
ТОДОРХОЙЛОХ
3. ТУЗ-ИЙН ГИШҮҮДЭД ТАВИХ УР ЧАДВАРУУДЫН ТОДОРХОЙЛОЛТ

2.2. Үнэлгээ өгөгчдийн нэрийг нууцлах асуудлыг Нэр дэвшүүлэх, үнэлгээ, урамшууллын хороо болон үнэлгээний хүрээнд авч зохион байгуулж буй ажилтан хариуцна.

2.3. Үнэлгээ өгөх ажилтан дараах байдлаар 1-5 баллар үнэлгээг өгнө.

Балл 1 – Чадвар нь хязгаарлагдмал: Ажлын туршлага, ойлголт, мэдлэг, ур чадвар байхгүй

Балл 2 – Эхлэлийн чадвартай: Ажлын туршлага эсвэл сургалтаар дамжуулан зарим нэг туслах/шууд бус өртөлтийг суурь мэдлэгтэй болгоход хангалттай боловч сайн мэдлэгтэй биш байх. Жишээлбэл, инновацийн төсөл дээр бүтээгдэхүүний мэргэжилтний хувиар ажиллах, технологийн стратеги боловсруулахад өртөх гэх мэт ур чадвар холбоотой өөр функцэд ажиллах явцад тухайн ур чадварын сэдэвтэй танилцах.

Балл 3 - Дунд: Ур чадварын талаар сайн ойлголт өгөх хангалттай туршлага эсвэл сургалтанд хамрагдсан байх. Үүнд (гэхдээ үүгээр хязгаарлагдахгүй) дараах зүйлс орно. 2-оос доошгүй жилийн ажлын туршлагатай, тухайн мэргэжлийн ур чадварын онцлогтой боловч тухайн компанийн ажилтай холбоотой байх албагүй, эсвэл Богино курс, салбарын хурал, семинар эсвэл дотоод сургалтын хөтөлбөр гэх мэт дээд боловсролоос доош түвшний ур чадвартай холбоотой сургалт шаардлагатай байх.

Балл 4 – Боломжийн : Ур чадварын талаар иж бүрэн ойлголт өгөхийн тулд ихээхэн туршлагатай эсвэл холбогдох мэргэшлийг эзэмшсэн байх. Үүнд (гэхдээ үүгээр хязгаарлагдахгүй) дараах зүйлс орно.

- ТУЗ, удирдлагын түвшинд эсвэл мэргэжлийн үйлчилгээний компанид ажиллаж байсан туршлагатай байх, Тухайн компанийн ажилд тусгайлан хамааралтай эсвэл шилжүүлэх боломжтой чиглэлээр дор хаяж 5 жил ажилласан туршлагатай байх.
- Ур чадварт хамаарах холбогдох мэргэшил, үүнд (ур чадвараас хамаарч) хуулийн зэрэг, нягтлан бодох бүртгэл/аудитын мэргэшил, харилцаа, маркетингийн мэргэшил, МТ -ийн мэргэшил, удирдлага/удирдагчийн мэргэшил, тухайлбал холбогдох зэрэг эсвэл МВА гэх мэт.

Балл 5 – Мэргэшсэн эксперт: Их хэмжээний туршлагатай бөгөөд ерөнхийдөө нь ур чадварын талаар шинжээчид ойлголт өгөхийн тулд зохих ур чадвар эзэмшсэн байх. Үүнд (гэхдээ үүгээр хязгаарлагдахгүй) дараах зүйлс орно.

- Тухайн компанийн ажилтай шууд холбоотой чиглэлээр мэргэшсэн мэргэжлээрээ дор хаяж 8 жил ажилласан туршлагатай байх, үүнд ТУЗ-д ажилласан туршлагатай, тухайн компанитай холбогдох салбарын удирдах түвшинд, эсвэл мэргэжлийн үйлчилгээ үзүүлдэг компанид ажиллаж байсан;

Жишээлбэл, хуульч нь хуульчийн мэргэжлээр 5 оноо авахын тулд хуульчийн зэрэгтэй, хуулийн чиглэлээр олон жил ажилласан туршлагатай байх шаардлагатай.

2.4. ТУЗ-ийн ур чадварын дээрх үнэлгээнд 2 ба түүнээс доогуур баллын үнэлгээ авсан ур чадварын хувьд тухайн гишүүн шаардлага хангаагүй байна гэж үзэж болно.

3 гэсэн балл авсан ур чадварын хувьд тухайн гишүүнийг тухайн чадвараа дээшүүлэх шаардлагатай гэж үзнэ.

4 ба түүнээс дээш балл авсан гишүүн тухайн ур чадварыг хангаж байна гэж үзэж болно.

2.5. ТУЗ-ийн дэргэдэх Нэр дэвшүүлэх, үнэлгээ, урамшуулалын хорооноос энэ матрицыг үр дүнтэй ажиллаж байгаа эсэх, мөн энэ матрицад өөрчлөлт оруулах шаардлагатай эсэхийг тодорхойлж байх үүднээс гишүүдэд тавих ур чадваруудыг жил бүр авч үзэж шаардлагатай гэж үзвэл ур чадвар нэмэх, хасах өөрчлөлтийг хийж болно.

2.6. Энэхүү тодорхойлсон ТУЗ-ийн гишүүдийн матрицыг ХЭ болон бусад сонирхогч олон түмэнд компанийн үйл ажиллагааг удирдан чиглүүлж байгаа удирдлагын ур чадвар, бүтэц бүрэлдэхүүнийг харуулах улмаар тэдний зүгээс компанид итгэх итгэлийг төрүүлэх зорилгоор компанийн цахим хуудаст тавих замаар нийтэд мэдээлэхээс гадна компанийн жилийн тайланд энэхүү матрицыг товч байдлаар тусгаж байна.

**Гурав. ТУЗ-ийн гишүүдэд тавих ур,
чадваруудын тодорхойлолт**

3.1. ТУЗ-ийн гишүүдэд тавих ур чадварын тодорхойлолтыг Хүснэгт 1, 2, 3-т үзүүлсэн болно.

**Хүснэгт 1. ТУЗ-ийн гишүүнд тавих ТУЗ-ийн үйл ажилалгаатай холбоотой ур
чадварын тодорхойлолт**

Гишүүдийн эзэмшсэн байх ур чадвар	Тодорхойлолт
Компанийн стратегийн хүрээнд байх чадвар	Стратегийн хувьд сэтгэж, стратегийн боломж, аюул заналыг тодорхойлох, шүүмжлэлтэй хандах болон Компанийн үр дүнтэй стратегийг боловсруулахад оруулах хувь нэмэр, чадвар.
Компанийн санхүүгийн ажиллагааны хүрээнд эзэмшсэн байх чадвар	Нягтлан бодох бүртгэл болон санхүүгийн чиглэлээр мэргэшсэн, туршлагатай байх ба дараах чадварын эзэмшилт: <ul style="list-style-type: none"> • санхүүгийн тайланд дүн шинжилгээ хийх чадвар; • компанийн санхүүгийн чадвар, гүйцэтгэлд шүүмжлэлтэйгээр үнэлэх чадвар; • санхүүгийн стратеги төлөвлөлтөд хувь нэмэр оруулах чадвар; • төсөв болон нөөцийн үр ашигтай зарцуулалтад хяналт тавих; • санхүүжилтийн зохицуулалт, хариуцлага хүлээлгэлтийг хянах чадвар.
Эрсдэл, хянан нийцүүлэлтийн хүрээнд	Хууль эрх зүй, зохицуулалтын хүрээнд байгууллагад учирч болох гол эрсдэлүүдийг тодорхойлох, эрсдэл, нийцлийн удирдлагын тогтолцоо, тэдгээрт хяналт тавих чадвар.
Компанийн засаглалын хүрээнд	Компанийн засаглалын бүтэц, бодлого, үйл явцын шилдэг туршлагын талаарх мэдлэг, туршлага.
ТУЗ, түүний ажиллагааны хүрээнд	Хөрөнгийн биржид бүртгэлтэй компанийн захирлаар ажиллаж байсан туршлага болон дараах зүйлийн талаарх мэддэг. <ul style="list-style-type: none"> • биржийн бүртгэлийн журмын шаардлага; • тайлагналт болон мэдээллийн ил тод, нээлтэй байдал зэрэг компанийн дагаж мөрдөх шаардлагууд мөн ХЭ-ийн болон ТУЗ-ийн хурлын ажиллагаа, шаардлага.
Мэдээллийн технологи, стратеги, засаглалын хүрээнд	Мэдээллийн менежмент, мэдээллийн технологи, түүний дотор хувийн мэдээллийн нууцлал, аюулгүй байдлын эрсдэлийн удирдлага, стратегийн хэрэглээ, засаглалын талаарх мэдлэг, туршлага.
Гүйцэтгэх удирдлагын ажлыг хянах хүрээнд	Гүйцэтгэх удирдлагын түвшинд ажиллаж байсан туршлагатай байх, үүнд: Гүйцэтгэх захирал болон ахлах менежерүүдийг томилж, гүйцэтгэлийг үнэлэх; ажиллах хүчний төлөвлөлт, ажилчид болон

	Үйлдвэрлэлийн харилцаа зэрэг хүний нөөцийн менежментийг хянах; зохион байгуулалтын томоохон өөрчлөлтийг хянах.
Арилжааны талаарх мэдлэг чадвар	Арилжааны болон бизнесийн өргөн хүрээний туршлага.
Ерөнхий чадвар	Бусад чиглэлээр мэргэшсэн, туршлага
Нэгдэж нийлэх тараах мэдлэг, туршлага	Нэгдэх, худалдан авах гүйлгээний туршлага

Хүснэгт 2. Гишүүний хувийн зан чанартай холбоотой ур чадварын матриц

Гишүүдээс шаардах ур чадвар	Тодорхойлолт
Шударга байдал ёс зүйтэй байх	Амлалт: <ul style="list-style-type: none"> • Гишүүнийхээ үүрэг, хариуцлагыг ойлгож, биелүүлэх, энэ талаарх мэдлэг, мэргэжил дээшлүүлэх замаар хадгалах чадвар; • Компанийн эрх ашгийг аливаа хувийн ашиг сонирхлоос дээгүүр тавих чадвар; • Ил тод нээлттэй байх, зөрчил үүсгэж болзошгүй аливаа үйл ажиллагаагаа мэдээлэх; • • Удирдах зөвлөлийн нууцыг хадгалах.
Үр дүнтэй сонсогч, харилцах чадвар	<ul style="list-style-type: none"> • Бусдын үзэл бодлыг сонсож, бүтээлч, зохистой мэтгэлцэх чадвар; • Үндэслэлтэй чухал асуудлыг боловсруулж, илэрхийлэх чадвар; • Оролцогч талуудтай өргөн хүрээнд үр дүнтэй харилцах чадвар.
Асуудалд бүтээлчээр хандах	Асуудлын голыг олж бүтээлч, оновчтой байдлаар асуулт асуух, эсвэл бусдын асуултанд оновчтой хариулт өгөх чадвар.
Ажилд хувь нэмэр оруулагч, багийн идэвхтэй тоглогч байх	Багийн нэг хэсэг болж ажиллах, ТУЗ-ийн ажилд чин сэтгэлээсээ, идэвхтэй хувь нэмэр оруулах хүсэл эрмэлзэл, цаг заваа зарцуулах чадвар.
Хүсэл тэмүүлэлээ зориулах байдал.	Компанийг бий болгож, үйл ажиллагаагаа явуулж буй үндсэн зорилго, тасралтгүй амжилтын төлөөх зүтгэх хүсэл тэмүүлэл.
Нөлөөлөгч, хэлэлцээрч байх чадвар	Үр дүнгийн талаар тохиролцож, санал нийлэхэд нөлөөлөх чадвар, ялангуяа ТУЗ-ийн шийдвэр гарахад бусдын дэмжлэгийг авах чадвар.
Шүүмжлэгч, шинэлэг сэтгэгч байх чадвар	Нарийн төвөгтэй, нарийвчилсан мэдээлэлд шүүмжлэлтэй дүн шинжилгээ хийх, асуудлуудын голыг хялбархан ойлгох, асуудлыг шийдвэрлэх шинэлэг арга барил, шийдлийг боловсруулах чадвар.
Манлайлагч байх	Манлайллын ур чадвар, үүнд: <ul style="list-style-type: none"> • Байгууллагыг зохих ёсоор төлөөлөх • ТУЗ болон Компанийн соёлыг тодорхойлох • Гаргасан санал, үйлдлийнхээ төлөө хариуцлага хүлээх, хүлээн зөвшөөрөх

Хүснэгт 3. ТУЗ-ийн бүтцэд тавих чадварын бус шаардлагын тодорхойлолт

Тавих шаардлага	Тодорхойлолт
Жендрийн олон талт байдал	Жендрийн олон талт байдал нь гүйцэтгэлтэй эерэг хамааралтай байгааг харгалзан жендрийн олон янз байдлыг орон нутгийн нийгэмд тусгахын тулд ТУЗ нь харьцангуй тэгш хүйсийн төлөөлөлтэй байхыг эрэлхийлэх.

Газарзүйн болон соёлын олон талт байдал	ТУЗ нь өөрийн орон болон дэлхийн хэмжээнд хүчтэй төлөөлөлтэй байх үүднээс боломжтой бол ТУЗ-ийн соёлын олон янз байдлыг тусгахыг зорих.
Насны олон талт байдал	ТУЗ-ийн хэлэлцүүлэгт үе үеийн өөр өөр үзэл бодлыг бий болгох үүднээс гишүүдийн насны ялгаатай байдлыг бүрдүүлэхийг зорих.
ТУЗ-ийн ажлын талаарх өмнөх туршлага, мэдлэг	ТУЗ-ийн ажлын ур чадвар, туршлагатай гэдгээ харуулсан харуулсан эсвэл энэ чиглэлээр албан ёсны сургалтад хамрагдсан гишүүдээс бүрдсэн байх ёстой.

ooOoo