

# Компаниуд бол ажлын байран дээрх сургалтын амин сүнс нь мөн.

Тэднийг идэвхжүүлэхийн тулд  
бид юуг ойлгох ёстой вэ?

Монгол болон Пакистан  
улсын туршлагаас



Германы Олон Улсын Техникийн  
Хамтын Ажиллагааны Нийгэмлэг  
(GIZ)-ээс хэвлэн гаргав.

# Танилцуулга

“Made in Germany” мэргэжлийн боловсрол сургалтын хосмог тогтолцоо нь эдүгээ олон улсад хүлээн зөвшөөрөгдсөн бренд болж чаджээ. Энэхүү сургалтын загварын амжилтын үндэс нь сурагцагчдыг жинхэнэ ажлын талбарт гарахад бэлтгэх зорилгоор бодит амьдрал дээрх хөдөлмөрийн орчин нөхцлийг бүрдүүлэн, ажлын байран дээрх дадлага сургалт (АБДС)<sup>1</sup>-ыг компаниудтай хамтран явуулах юм.

Ажлын байран дээр явагдах МБС нь сургуулиас ажил руу шилжих шилжилтийг хөнгөвчлөх бөгөөд залуучуудын ажилгүйдлийг бууруулахад зөвхөн сургууль дээрх сургалт түшиглэсэн МБС-аас илүү үр дүнтэй болох нь олон улс орнуудын туршлагаар батлагдаж байна<sup>2</sup>. Энэ нь аж ахуйн нэгж байгууллага (ААНБ)-уудад хэд хэдэн талын ашиг тус авчирдаг. Жишээ нь: Компани үр ашиг нь нэмэгдэнэ, шинэ ажилтан ажилд авах зардал нь багасна, нэр хүнд өсдөг. Товчоор хэлбэл ААНБ ажлын байран дээр сургалт явуулах боломж нөхцөл бүрдүүлснээр тэдэнд өөрийн хэрэгцээ шаардлагад нийцэх ажиллах хүчнээ бэлтгэн авах боломж бүрдэх юм.

Пакистан болон Монгол Улсын Засгийн Газрууд АБДС-ын ач холбогдлыг ойлгон, ийм сургалтын үйл ажиллагааг зохицуулах эрх зүйн орчноо бүрдүүлсэн байдаг. Пакистан улсад 2018 онд Техник мэргэжлийн сургалтын тухай хууль баталснаар АБДС-ын эрх зүйн орчин бүрдсэн. Монгол Улсын хувьд 2009 онд батлагдан гарсан МБС-ын тухай хуулинд хувийн хэвшлийн аж ахуйн нэгж байгууллагуудын гүйцэтгэх үүргийг тодруулж өгснөөс гадна АБДС –ыг МБС-ын сургалтын хөтөлбөрт голчлон оруулж байхаар заасан байдаг. Хэдийгээр аж ахуйн нэгж байгууллагууд дээр тохирсон АБДС-ын үйл ажиллагаа явуулах хууль эрх зүйн орчин бүрдсэн боловч энэ нь өнөөг хүртэл **бодлого боловсруулагчид болон төрийн захиргааны байгууллагуудын өмнө тулгамдсан асуудал** хэвээр байсаар байна.

Энэхүү нийтлэлээр “ААНБ-уудыг АБДС-ын үйл ажиллагаанд оролцуулах ямар боломжууд байна? тэдэнд юу саад болж байна?” гэдгийг тодруулахыг зорьсон юм. Компаний гүйцэтгэх захирлууд, хүний нөөцийн мэргэжилтнүүд, мэргэжлийн ажилчид болон МБС-ын байгууллагын оюутан, багш нар зэрэг **Монгол болон Пакистан улс дах нийт 47 МБС-ын байгууллагын холбогдох талуудыг** хамруулан ярилцлага хийж, тэднээс санал авсан билээ. Тулгарч буй саад бэрхшээл, боломжуудыг тодорхойлоход ярилцлагад оролцогчдын хийсэн мэдэгдэл, үзэл бодол, мөн олон тооны нийтлэлүүд ихээхэн тус болсон. Эдгээр ярилцлагуудын үр дүнд суурилан хэд хэдэн зөвлөмжүүдийг боловсруулан гаргав.

<sup>1</sup> Ажлын байран дээр сургалт гэдэг нь бодит ажлын байрны орчинд явуулах дадлагажуулах, үр чадвар олгох, мэргэжлийн дадлага олгох, ажлын байран дахь сургалт зэрэг бүх төрлийн сургалтуудын нийтлэг нэр томъёо юм.

<sup>2</sup> Bolli, Oswald-Egg and Rabeth. 2021. Meet the need – the role of vocational education and training for the youth labour market. Kyklos, 74.

## ААНБ-уудыг АБДС-ын үйл ажиллагаанд татан оролцуулахад чиглэгдсэн зөвлөмжүүд

ААНБ-уудын зүгээс АБДС-ын үйл ажиллагаанд оролцох хоёр үндсэн сэдэл бол өөрсдийн **ур чадвартай ажилчидтай болох хэрэгцээгээ** хангах, мөн компанийн нийгмийн хариуцлагын (КНХ) хүрээнд МБС-ын салбар болон нийгэмд хувь нэмрээ оруулах явдал юм. ААНБ-уудын ИТА-ыг үйлдвэрлэлийн дадлагажуулагчаар үнэ төлбөргүй мэргэшүүлдэг гэх мэт санхүүгийн болон санхүүгийн бус урамшуулал үзүүлж байгааг үнэлдэг бөгөөд энэ нь тэдний оролцоог дэмжих чухал хүчин зүйл мөн гэж үздэг. Гэсэн хэдийч ярилцлагад оролцсон хувийн хэвшлийн төлөөллүүдийн дийлэнх нь хэлж байгаагаар эдгээр хөшүүргүүд АБДС-ын үйл ажиллагаанд оролцоход нөлөөлөх чухал хүчин зүйл биш байна.

ААНБ-уудын хувьд МБС-ын байгууллагуудтай хамтран ажиллахад гол тулгамдаж буй асуудал нь оршиж байна. МБС-ын байгууллагуудыг ААНБ-ууд найдвартай түнш гэж үздэггүй байна. Мөн чанартай МБС-ын байгууллагуудыг олж илрүүлэхэд хүндрэлтэй, хамтран ажиллах идэвх санаачлагатай түншүүд байж чаддаггүй, мөн үйл ажиллагаа нь тэр бүр уялдаа муу байдаг нь бэрхшээл учруулж байна. Түүнээс гадна ААНБ-уудын үзэж байгаагаар МБС-ын байгууллагуудаас явуулж буй сургалтын хөтөлбөрийн чанар, тэдний хэрэгцээнд нийцсэн байдал нь ихэнх тохиолдолд хангалтгүй байдаг байна.

### ААНБ-уудаас АБДС-ын үйл ажиллагаанд оролцоход эерэгээр болон сөргөөр нөлөөлж буй хүчин зүйлс

Эерэгээр нөлөөлж буй хүчин зүйлс	Татгалзахад хүргэх хүчин зүйлс
1. ААНБ-ууд <b>гүйцэтгэл сайтай ажилчидтай болох, чадварлаг ажилчдаа авч үлдэх боломжийг</b> нэмэгдүүлэх	1. ААНБ-ууд болон МБС-ын байгууллагуудыг холбох <b>албан ёсны бүтэц, тогтолцоо үгүйлэгдэж</b> байна.
2. <b>Чадварлаг ажиллах хүчинтэй байх компанийн хэрэгцээг</b> хангах.	2. Дадлагажигчидтай ажиллах <b>хүн хүчний хүрэлцээ дутмаг</b>
3. <b>Нийгмийн хариуцлагаа</b> сайжруулж, түүнд <b>хувь нэмэр оруулах</b>	3. Суралцагчдад ажлын байранд тавигддаг <b>үндсэн ур чадвар</b> , ялангуяа суурь ур чадвар (soft skills) дутагддаг.
4. ААНБ-уудын ажилтнуудад <b>мэргэжлийн болон сурган хүмүүжүүлэх чадвараа</b> дээшлүүлэн, багшлах боломж олгодог	4. <b>АБДС-ын талаар ойлголт, мэдээллээр дутмаг</b>
5. <b>Санхүүгийн хөшүүрэг</b> болон дэмжсэн хөтөлбөрүүд	5. АБДС явуулахад <b>санхүүгийн урамшуулал</b> байгддаггүй.

Дээрх хүснэгтэд дурдагдсан хүчин зүйлсийг үндэслэн ажлын байран дээрх сургалтад оролцох компаниудын тоог нэмэгдүүлэхэд чиглэгдсэн нийт есөн зөвлөмжийг боловсруулан гаргасан. Энэхүү зөвлөмжүүдийг МБС хариуцсан салбарын яамд болон ажлын байран дээрх сургалт, МБС-ын байгууллагуудад хяналт тавьж, үйл ажиллагааг нь уялдуулан зохицуулах ажлыг хариуцсан төрийн захиргааны байгууллагуудад зориулав.

# Зөвлөмж

## 1. Мэдээлэл түгээх компаниг ажил зохион байгуулах.

**Монголд** [mergejil.mn](http://mergejil.mn) цахим хуудсаар дамжуулан МБС-ын талаарх мэдээллүүдийг хүргэдэг. Гэвч нилээдгүй компаниуд ийм цахим хуудас байдаг талаар мэдээлэл, ойлголтууд байна. Пакистаны нэгэн барилгын компанийн Гүйцэтгэх захирал энэхүү ярилцлага өгөх хүртэл 2018 онд гарсан Техник мэргэжлийн сургалтын тухай хуулийн талаар сонсож байгаагүй гэдгээ хэлж байлаа. Одоо тэрээр энэхүү хуулийг мэддэг болсноор ажиллах хүчин элсүүлэх, ажилд авах талаарх стратегидаа мэргэжлийн дадлага олгох асуудлыг оруулах боломжтой болж байна.

Төрийн байгууллагууд нь хувийн салбарынханд зориулсан АБДС болон түүнтэй холбогдох бодлого чиглэлийн талаарх мэдээллийг мэдээллийн төрөл бүрийн сувгуудыг ашиглан хүргэж байх нь зүйтэй.

## 2. Сүлжээ үүсгэх

Монгол Улс болон Пакистанд компаниуд, МБС-ын байгууллагууд хоорондоо холбогдох, хамтын ажиллагаагаа эрчимжүүлэхдээ ихэнх тохиолдолд танил тал, хувийн харилцаа холбоогоо ашигладаг. Ийм албан бус сүлжээ, харилцаа холбоогүй компаниуд тус салбарын, итгэл хүлээлгэж болох сургалтын байгууллагуудыг хэрхэн олж холбоо тогтоохоо мэддэггүй гэдгээ хэлж байна.

Төрийн байгууллагуудын зүгээс МБС-ын байгууллагууд болон ААНБ-уудын ажилтнууд хоорондоо хувийн харилцаа холбоо тогтоох, харилцан итгэлцэл бий болгоход дэмжлэг үзүүлэх зорилгоор сүлжээ үүсгэх тусгай арга хэмжээнүүдийг зохион байгуулахад нь дэмжлэг үзүүлэх хэрэгтэй.

## 3. Хариуцсан ажилтны орон тоо гаргах

Пакистан ба Монголын хувийн хэвшлийн салбарынхан АБДС-ын чиглэлээр хамтран ажиллахад сургуулиуд манлайлан оролцох ёстой гэсэн хүлээлттэй байдаг. Үйл ажиллагааны зохицуулалт, МБС-ын байгууллагуудын идэвхи санаачлага сул байдаг нь түншлэлийн харилцаанд ороход саад тотгор үзүүлсэн хүчин зүйл болдог гэдгийг онцлон тэмдэглэдэг.

Пакистанд хувийн хэвшлийн салбарынхан МБС-ын байгууллагууд дээр хөдөлмөр зуучлал хариуцсан ажилтан байдаг талаар ойлголтгүй байсан. Ярилцлагын үеэр энэ талаар ярихад компани төлөөлөгчид суралцагсдыг ажилд авах процессыг илүү үр дүнтэй болгоход хэрэгтэй орон байна гэж олзуурхаж байлаа.

МБС-ын байгууллагууд төрийн дэмжлэгтэйгээр Пакистан дахь ажилд зуучлах мэргэжилтэн, Монгол дахь нийгмийн түншлэлийн асуудал хариуцсан мэргэжилтнүүд зэрэг ААНБ-уудтай хамтран ажиллах чиг үүрэгтэй боловсон хүчнийг тусгай сургалтад хамруулж, МБС-ын байгууллагууд дахь тэдгээрийн албан ёсны үүрэг оролцоог нь хөхиүлэн дэмжих хэрэгтэй. Учир нь багш нарт цаг зав, нөөц бололцоо, урамшуулал дутмаг байдгаас хариуцуулсан нэмэлт ажлаа гүйцэтгэж чадахгүй байгаа нь ажиглагдаж байгаа тул тэдэнд нэмэлт ачаалал өгөхөөс илүүтэйгээр тусдаа орон тоо гаргах нь зүйтэй гэдгийг зөвлөж байна.

#### 4. Сургалтын хэрэгцээ шаардлагад нь тохируулах

Монголын нэгэн компаний хүний нөөцийн мэргэжилтэн сургалтын байгууллагууд компаний үйл ажиллагаатай уялдаагүй чиглэлээр суралцагчдыг дадлагажуулах хүсэлт тавьдгийг тэмдэглэжээ. Иймэрхүү хүсэлтүүд нь АБДС-ын үйл ажиллагаанд оролцох сонирхлыг бууруулдаг байна.



МБС-ын байгууллагууд АБДС-д хамрагдах суралцагсдад зориулан суурь ур чадварын сургалтыг явуулах мөн АБДС-ыг шилдэг, авьяастай суралцагсдын сонирхлыг татахуйц байдлаар төлөвлөх хэрэгтэй. Төрийн захиргааны байгууллагаас ААНБ болон сургуулиуд АБДС-ын үйл ажиллагаанд хүлээх хариуцлагаа харилцан тохиролцоход нь зориулан, сургалтын хөтөлбөрт тавигдах шаардлага, ААНБ-ын хэрэгцээ шаардлагыг тодорхойлсон АБДС-ын гэрээний загвар гаргаж өгөх нь зүйтэй. Ийм гэрээний загварууд нь хөдөлмөрийн болон/эсвэл дадлагажуулах сургалтын талаарх хууль тогтоомжийн дагуу хууль эрх зүйн шаардлагуудыг тусгасан байх ёстой.

#### 5. Дадлагажигчид нь ААНБ-ын хэрэгцээ шаардлагад нийцсэн байх ёстой

Пакистан дахь компаниуд МБСБ-ын суралцагчид АБДС-д тохирох эсэхийг тэдний товч намтарыг үндэслэн үнэлэхэд хүндрэлтэй байдаг гэж дурьдаж байлаа. Учир нь тэд МБС-ын олгож буй мэргэшил, суралцагсдад эзэмшүүлж буй үндсэн чадамжийн талаар сайн ойлголт байдаггүй.



МБСБ-ууд АБДС-ын үйл ажиллагааг зохицуулахдаа оюутнуудын олж авсан боловсрол, ур чадвар, тухайлбал эзэмшсэн чадамж, дүүргэсэн хичээлийн талаар илүү нарийвчилсан мэдээллийг компаниудад өгч байх нь зүйтэй.

#### 6. Суурь ур чадварыг (soft skills) дээшлүүлэх

Пакистан, Монгол компаниуд нь “Суралцагчид ихэнх тохиолдолд ажлын байранд шаардагддаг зохих төлөвшил, сэдэл тэмүүлэлгүй байдаг”-ийг онцолж байна. МБСБ-ын хөдөлмөрийн эрүүл мэнд болон аюулгүй байдлын сургалтууд чухал ач холбогдолтой хэдий ч хангалттай түвшинд зохион байгуулагдахгүй байна гэж үздэг.



МБС-ын байгууллагууд АБДС – д хамрагдахаар шилэгдсэн оюутнуудад зориулан суурь ур чадварын сургалтыг компаниуд дээр зохион байгуулж, АБДС-ыг авьяастай оюутнуудын сонирхлыг татахуйц байдлаар төлөвлөх



## 7. АБДС-ыг мэргэжлийн хяналт удирдлгаар хангах

Пакистан, Монголын хувийн хэвшлийнхэн ААНБ-ын инженер техникийн ажилчдаас үйлдвэрлэлийн дадлагажуулагчаар үнэ төлбөргүй мэргэшүүлэн авч байгаа нь АБДС-аас ч илүү ашиг тустай гэж үздэг.

↳ Төр үйлдвэрлэлийн дадлагажуулагчаар мэргэшүүлэх сургалтыг санхүүжүүлэх ёстой. Ийм хөнгөлөлттэй сургалтуудыг АБДС явуулдаг ААНБ-уудад зориулан төрөөс дэмжлэг үзүүлж буй хөтөлбөрүүдэд суулгаж өгөх нь зүйтэй.

## 8. АБДС-д оролцож буй компаниудыг урамшуулах

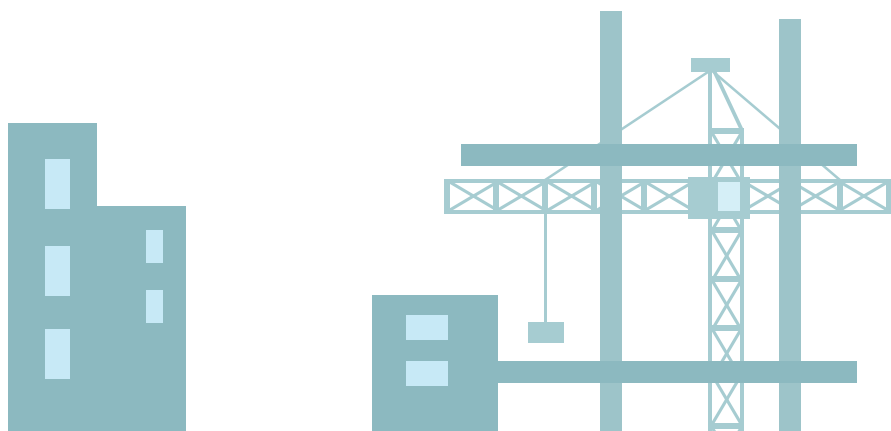
Пакистан болон Монгол Улсын ААНБ-ууд тэдний зүгээс нийгмийн хариуцлагынхаа хүрээнд МБС-ын салбар болон орон нутагт оруулж буй хувь нэмэр нь АБДС-ын үйл ажиллагаанд оролцох гол өдөөгч нь болж өгдөг гэж үздэг.

↳ Төрийн захиргааны байгууллагаас АБДС-ын үйл ажиллагаанд оролцож буй ААНБ-уудын нийгмийн хариуцлагын хүрээнд гаргаж буй хүчин чармайлтыг төр засгийн нэрийн өмнөөс үнэлж, сургалтын үйл ажиллагаа явуулдаг ААНБ болохыг нь хүлээн зөвшөөрч батламж гаргаж өгч байх нь зүйтэй.

## 9. Санхүүгийн урамшуулал олгох

Пакистан, Монголын компаниуд мөнгөн урамшууллыг АБДС явуулах боломж гаргахад түлхэц үзүүлдэг чухал хүчин зүйл гэж үздэг. Монгол Улс дахь нэгэн барилгын компанийн гүйцэтгэх захирал АБДС-ын үйл ажиллагааг банкаар дамжуулан олгож буй хөдөлмөр эрхлэлтийг дэмжих зээлтэй хослуулбал тэдний компанийн хувьд АБДС явуулахад илүү сонирхолтой болно гэж онцлон тэмдэглэв.

↳ Төрийн байгууллагуудын зүгээс АБДС эхлэлийг эрчимжүүлэхийн тулд компаниудад санхүүгийн урамшуулал олгох нь зүйтэй. 1-8-р зөвлөмжийн дагуу засгийн газрууд шууд татаас олгох, татвараас чөлөөлөх эсвэл хуримтлалын сан үүсгэх замаар урамшууллын хөтөлбөр боловсруулахыг зөвлөж байна.



## Залуу дадлагажигчид АБДС-ын хөтөлбөрт хамрагдахад нөлөөлөх 5 хүчин зүйлс<sup>1</sup>

### 1. Дадлагажигчдад АБДС-д хамрагдсан гэрчилгээ олгох.

Нэр хүндтэй компаниас АБДС-д хамрагдсан гэрчилгээ олгох нь суралцагсдын хувьд ийм сургалтад хамрагдах чухал өдөөгч болно.

### 2. Суралцагчдад тэтгэлэг олгох.

Дадлагажигчид өөрсдийн хийж буй ажилдаа таарах тэтгэмж авах хүлээлттэй байдгаас гадна тэдэнд ихэнхдээ тийм хэрэгцээ шаардлага байдаг. Энэ нь залуучуудын нилээд хэсэг нь гэр бүлдээ нэмэлт орлого оруулах шаардлагын улмаас сургалтад хамрагдахад цаг зав гаргах боломжгүй байж болох талтай.

### 3. Бэлтгэх сургалт зохион байгуулах.

Ихэнх дадлагажигчдын хувьд хөдөлмөрийн орчинд дасахад эхэндээ хүндрэлтэй байдаг тул АБДС-д зориулан өөрийн сурч буй МБС-ын байгууллага дээрээ бэлтгэл сургалтад хамрагдах сонирхолтой байдаг.

### 4. Тээвэр унааны үйлчилгээ үзүүлэх.

Зарим тохиолдолд дадлагажигчид сургалтад хамрагдаж буй компаниас хол амьдардаг, мөн эмэгтэй дадлагажигчид нийтийн тээврээр аюулгүй зорчих хялбар биш байдаг. Ийм тохиолдолд унаагаар хангах нь эмэгтэй суралцагчид АБДС-д хамрагдах чухал боломжийг нээж өгнө.

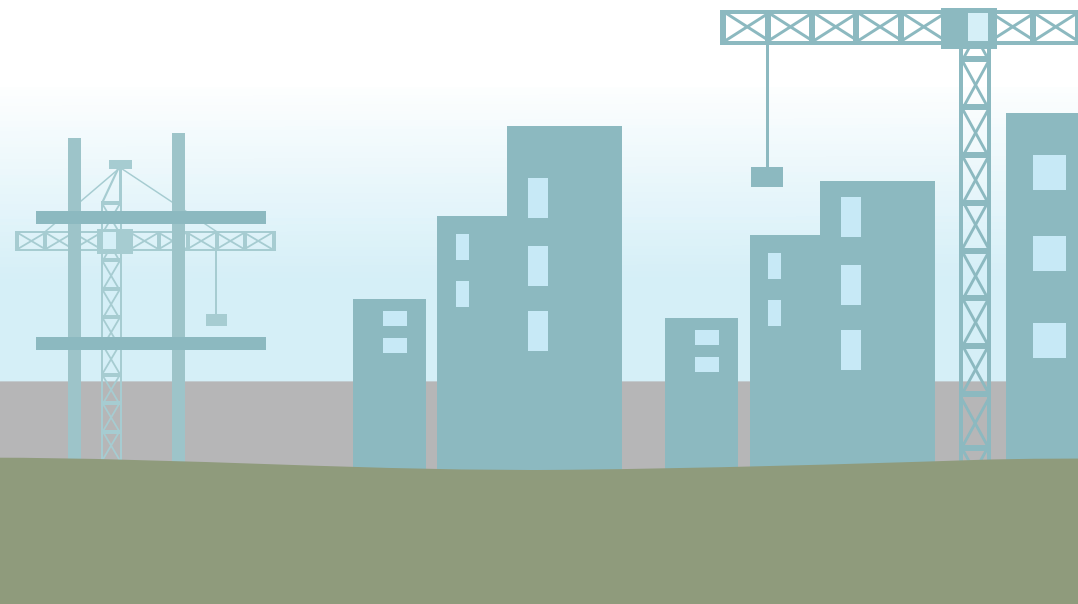
### 5. АБДС-ын үргэлжлэх хугацааг 3 сараас багагүй хугацаатай байлгах.

Суралцагчид хөдөлмөрийн орчинд дасан зохицоход АБДС 3-6 сар үргэлжлэх нь хамгийн тохиромжтой хугацаа гэж үздэг.

Олон улсын хөдөлмөрийн байгууллага (ОУХБ)-аас явуулсан судалгаагаар тэтгэлэг олгодог, ментор ажиллуулдаг, гэрчилгээ олгодог, хангалттай хугацаатай зохион байгуулж буй АБДС-ын үр дүнд дадлагажигчид хөдөлмөрийн зах зээлд шаардлагатай ур чадварыг илүү сайн эзэмшиж байдгийг тогтоосон байна<sup>2</sup>.

1 2021 оны наймдугаар сард GIZ-ээс зохион байгуулан Пакистаны 25 оюутнаас авсан судалгааг үндэслэв.

2 ILO. 2018. Interns and outcomes: Just how effective are internships as a bridge to stable employment?. Working Paper No.241.



## Захиалагч:



Federal Ministry  
for Economic Cooperation  
and Development

Германы Олон Улсын Хамтын  
Ажиллагааны Нийгэмлэг (GIZ)

Эшборн болон Бонн хотуудад  
бүртгэлтэй оффисууд

“Ур чадварыг хөгжүүлэх” глобал  
төсөл, Фридрих Эбертийн өргөн  
чөлөө, 32 + 36, 53113,  
ХБНГУ, Бонн хот

E [build4skills@giz.de](mailto:build4skills@giz.de)  
I [www.giz.de](http://www.giz.de)

Хянасан:

“Ур чадварыг хөгжүүлэх” глобал  
төсөл, Норман ЛаРок  
(Дасмаринас Евразиа, ХХК)

Дизайн /Эх бэлтгэл:

Шухмахер Бранд &  
Интеракшн Дизайн