

# Рио Тинтогийн Өдөр бүр хүндэтгэе соёл Явцын үнэлгээ

## Санамж

Энэхүү тайланд бусдад дээрэлхүүлсэн, бэлгийн дарамтад өртсөн, арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхагдсан бодит түүхүүд багтсан. Тэдгээр түүхийг уншихад, ялангуяа үүнтэй төстэй зүй бус зүйлтэй тулгарч, өөрийн биеэр амсаж туулж байсан янз бүрийн таагүй мэдрэмжүүд төрж болзошгүй. Шаардлагатай бол та өөрт хэрэгтэй тусламж дэмжлэгийг аваарай. Элизабет Бродерик & Ко.



ELIZABETH  
BRODERICK  
& Co.

# Гарчиг

<b>Явцын үнэлгээний тайлангийн хөтөч</b>	<b>3</b>	<b>4. Ахиц дэвшил, үргэлжилж буй сорилтууд, өөрчлөлтийг эрчимжүүлэх боломжууд</b>	<b>43</b>
<b>Ерөнхий хураангуй</b>	<b>4</b>	4.1 Өдөр бүр хүндэтгэе тайлангийн нөлөө	43
Оршил, агуулга	4	4.1.1 Ахиц дэвшил	43
Арга зүй	4	4.1.2 Сорилт үргэлжилж байна	44
Явцын үнэлгээний гол дүгнэлт	5	4.1.3 Өөрчлөлтийг эрчимжүүлэх боломжууд	46
Дүгнэлт	7	4.2 Өдөр бүр хүндэтгэх соёлын төлөө үгээ хэлэх	47
<b>1. Оршил, агуулга</b>	<b>8</b>	4.2.1 Ахиц дэвшил	47
1.1 2024 оны явцын үнэлгээний тухай	8	4.2.2 Сорилт үргэлжилсээр	48
1.2 2022 оны Өдөр бүр хүндэтгэе тайлан	9	4.2.3 Өөрчлөлтийг эрчимжүүлэх боломж	50
1.3 2024 оны Явцын үнэлгээ	9	4.3 Өдөр бүр хүндэтгэх соёлд удирдлагуудын манлайлал	50
1.4 Арга зүй	10	4.3.1 Ахиц дэвшил	50
1.5 Өөрчлөлт хийх үндэслэл	11	4.3.2 Сорилт үргэлжилсээр	52
1.5.1 Өдөр бүр хүндэтгэх соёл нь бизнесийн чадамж, бүтээмж, инновацыг нэмэгдүүлж, аюулгүй байдлыг сайжруулна.	11	4.3.3 Өөрчлөлтийг эрчимжүүлэх боломж	52
1.5.2 Өдөр бүр хүндэтгэх соёл бүх талд тустай	11	4.4 Хүнтэй харилцах удирдах ур чадвар	53
1.6 Өдөр бүр хүндэтгэх соёлыг төлөвшүүлэхэд урт хугацаа шаардлагатай	13	4.4.1 Ахиц дэвшил	53
<b>2. Өдөр бүр хүндэтгэе Тайлангийн зөвлөмжийн хэрэгжилтийн явц</b>	<b>15</b>	4.4.2 Сорилт үргэлжилсээр	54
<b>3. Хортой зан харилцааны талаарх мэдээлэл</b>	<b>25</b>	4.4.3 Өөрчлөлтийг эрчимжүүлэх боломж	55
3.1 Байдал сайжирсан талаарх ажилчдын бодол, ирээдүйн өөрчлөлтөд итгэх итгэл	25	4.5 Ажиллах хүчний олон талт байдал, оролцоо	56
3.2 Бэлгийн дарамт	28	4.5.1 Ахиц дэвшил	56
3.3 Дээрэлхэл	30	4.5.2 Сорилт үргэлжилсээр	60
3.4 Арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхах	32	4.5.3 Өөрчлөлтийг эрчимжүүлэх боломж	63
3.5 Бэлгийн дарамт, дээрэлхэл, арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалтын гэрч болох	35	4.6 Хортой зан харилцааны талаарх мэдлэг ойлголт	64
3.6 Мэдээлэх	36	4.6.1 Ахиц дэвшил	64
3.6.1 Бэлгийн дарамт	36	4.6.2 Сорилт үргэлжилсээр байна	65
3.6.2 Дээрэлхэл	38	4.6.3 Өөрчлөлтийг эрчимжүүлэх боломж	67
3.6.3 Арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалт	40	4.7 Мэдээлэх, шийдэх процесс	68
3.7 Хортой зан харилцаанд өртсөн тухайгаа мэдээлэх	42	4.7.1 Ахиц дэвшил	68
		4.7.2 Сорилт үргэлжилсээр байна	70
		4.7.3 Өөрчлөлтийг эрчимжүүлэх боломж	70
		4.8 Гүйцэтгэгч нартай хамтран ажиллах	71
		4.8.1 Ахиц дэвшил	71
		4.8.2 Сорилт үргэлжилсээр	71
		4.8.3 Өөрчлөлт эрчимжүүлэх боломжууд	72
		4.9 Барилга байгууламжийн шинэчлэл	72
		4.9.1 Ахиц дэвшил	72
		4.9.2 Сорилт үргэлжилсээр	74
		4.9.3 Өөрчлөлт эрчимжүүлэх боломж	74
		<b>5. Дүгнэлт</b>	<b>75</b>
		<b>Хавсралт А:</b>	
		Явцын үнэлгээний арга зүй, уулзалтууд	76
		<b>Хавсралт В:</b>	
		Цахим судалгааны арга зүй	78

# Явцын үнэлгээний тайлангийн хөтөч

Энэхүү тайлан дараах бүтэцтэй:

## 1-р бүлэг

Явцын үнэлгээний тайлангийн агуулга, арга зүй, Өдөр бүр хүндэтгэх соёл яагаад чухал тухай.

1

## 2-р бүлэг

Өдөр бүр хүндэтгэе тайлангийн зөвлөмжийн хэрэгжилтийн явцад өгсөн үнэлгээ. Мөн зөвлөмжийг хэрэгжүүлэхийн тулд Рио Тинтогоос авч хэрэгжүүлсэн арга хэмжээний талаар дэлгэрэнгүй мэдээлэл.

2

## 3-р бүлэг

Хортой зан харилцаа, түүнийг мэдээлж буй байдал судалгааны дата мэдээлэлд буусан тухай, боломжтой тохиолдолд 2021 онтой харьцуулсан харьцуулалт.

3

## 4-р бүлэг

Ахиц дэвшил гарч буй чиглэлүүд, гол сорилтууд, өөрчлөлтийг эрчимжүүлэх боломжуудыг тоймлон, сонсох уулзалт, судалгаанаас олж мэдсэн зүйлсээ хуваалцсан.

4

## 5-р бүлэг

Явцын үнэлгээний дүгнэлт.

5

# Ерөнхий хураангуй

## Оршил, агуулга

Рио Тинто нь дэлхийн 35 улсад, 57,000 орчим ажилтантай үйл ажиллагаагаа амжилттай явуулж буй дэлхийн хамгийн том уул уурхайн компаниудын нэг юм. Ур чадвар сайжруулах, инновац дэмжих, аюулгүй ажиллагааг сайжруулах хүрээнд Өдөр бүр хүндэтгэе соёл одоо бизнесийн стратегийн гол цөм болсон.

2021 оны 3-р сард Рио Тинто Өдөр бүр хүндэтгэе ажлын хэсэг байгуулж, Элизабет Бродерик & Ко (EB&Co) компанитай хамтран, ажлын байрныхаа соёлд хөндлөнгийн үнэлгээ хийлгэсэн. 2022 оны 2-р сард Өдөр бүр хүндэтгэе тайлан гаргаж, үнэлгээний үр дүн, зөвлөмжийг танилцуулсан юм. Түүнээс хойш групп даяар эрүүл, аюулгүй, хүртээмжтэй соёл төлөвшүүлэхэд ихээхэн анхаарал хандуулж байна; энэ нь үйл ажиллагааг тогтвортой, аюулгүй явуулах, хувь хүний онцлогоос үл хамааран хүн бүр өсөж хөгжих соёлыг бүрдүүлнэ.

2023 оны 12-р сард Өдөр бүр хүндэтгэе тайлангийн E4 Зөвлөмжийн дагуу Рио Тинто компани ЭБ&Ко-той хамтран ажиллаж, энэхүү Явцын үнэлгээг хийлгэхээр болсон. Соёлын өөрчлөлт гэдэг нь яагаад өөрчлөлт шаардлагатай байгаа үндэслэл хэрэгцээг ойлгуулах, энэ талын мэдлэгийг дээшлүүлэхээс эхлээд, шат дараатай арга хэмжээ авч хэрэгжүүлснээр эхний үр нөлөө нь гарч эхэлдэг олон жил үргэлжлэх нарийн төвөгтэй үйл явц учраас энэхүү явцын үнэлгээг хийлгэсэн. Олон талт, ялгаатай байдлыг ойлгож, хүлээн зөвшөөрч, нэгдмэл зорилгодоо хүрэхийн тулд шинэ арга барилын дор нэгдэх замаар соёлын өөрчлөлтийн үйл явц явагддаг. Энэхүү явцын үнэлгээний хүрээнд “төгс өөрчлөлтийг бус ахиц дэвшлийг” ажиглаж, үнэлэх зарчим баримталсан. Энэ тайланд зөвлөмж тус бүрийн хэрэгжилтийн явцыг үнэлж, гарсан ахиц дэвшлийг тодорхойлж, цаашдаа өөрчлөлтийг эрчимжүүлэхийн тулд анхаарах шаардлагатай чиглэлүүдийг зөвлөсөн. Рио Тинтод соёлын өөрчлөлт хэрхэн явагдаж байгаа талаарх мэдээллийг багтаасан болно.

Рио Тинтогийн үйл ажиллагааны цар хүрээ, ажил хөдөлмөр эрхлэлт, ажлын байрны олон талт, нарийн төвөгтэй байдлыг харгалзан үзвэл бизнесийн бүхий л салбар, нэгжид Өдөр бүр хүндэтгэх соёлыг төлөвшүүлэх нь чухал ач холбогдолтой ажил юм.

2022 онд Өдөр бүр хүндэтгэе тайлангийн үр дүнг танилцуулснаас хойш хоёр жил өнгөрчээ. Энэ хугацаанд ахиц дэвшил гарсан нь илт бөгөөд энэ чиглэлд тууштай ажилласаар байна.

Дэлхийн өнцөг булан бүрд орчин нөхцөл өөр, нарийн төвөгтэй тул эерэг өөрчлөлтийг хэмжихэд нарийн тохирсон арга шаардлагатай. Ахиц дэвшил дандаа шулуун дардан замаар явдаггүй. Судалгаа зарим чиглэлд сайжирсан үр дүн харуулж байгаа ч, зарим чиглэлд өөрчлөлт гараагүй, нэг чиглэлээр бүр ухарсан дүн гарсанд гайхах зүйлгүй юм. Үүнийг өргөн хүрээгээр нь авч үзвэл, аливаа өөрчлөлт хийхэд эсэргүүцэлтэй тулах нь гарцаагүй бөгөөд зарим талаар хортой зан харилцаа нэмэгдэхэд нөлөөлсөн байх боломжтой.

Тогтвортой анхаарал хандуулснаар энэ байдал цаг хугацааны явцад өөрчлөгдөнө гэж харж байна. Эсэргүүцэл, сөрөг нөлөөллийг багасгахын тулд мөн, өөрчлөлт хийх шаардлагатайг хүн бүрд, ялангуяа тэргүүн шугамын удирдах ажилтнуудад (ахлах ажилтан, ахлах мэргэжилтэн, багийн ахлагч) сайтар ойлгуулж, тасралтгүй хүчин чармайлт гаргах нь чухал. Явцын үнэлгээгээр цаашид анхаарах шаардлагатай чиглэлүүдийг тодорхойлсон.

## Арга зүй

Бүрэн дүр зургийг гаргах үүднээс энэхүү тайланд танилцуулсан үр дүнг чанарын болон тоон мэдээллийг нэгтгэн уялдуулах замаар боловсруулав. Өгөгдлийн ганц эх сурвалжид найдах нь бүрэн дүр зургийг гаргахад хангалтгүй юм. ЭБ&Ко нь 2022 оны анхны үнэлгээний судалгааны арга зүйтэй нийцсэн ижил арга зүйг ашигласан ба Монгол, Монреал, Шинэ Зеланд, Пилбара, Сагүэнэй, Солт Лэйк Сити, Китимат, Кеннекотт, Вейпа дахь Рио Тинтогийн үйл ажиллагаатай биечлэн танилцсан. Судалгааны арга зүйн талаарх дэлгэрэнгүй мэдээлэл, өгөгдлийн харьцуулалтыг Хавсралт В-с үзэх боломжтой.

Явцын үнэлгээний сонсох бүлгийн уулзалтад (7 хэлээр оролцох боломжтой) нийт **1,318 ажилтан** виртуалаар болон биечлэн оролцож, цахим судалгаанд (13 хэлээр оролцох боломжтой) **10,056 ажилтан** оролцож, **342 хүн** бичгээр санал бодлоо хуваалцсан (13 хэлээр) байна.

## Явцын үнэлгээний гол дүгнэлт

- ▶ 2022 оны Өдөр бүр хүндэтгэе тайлангийн зөвлөмжүүд ихэнх нь хэрэгжсэн. Нийт 26 зөвлөмжийн 17 нь бүрэн хэрэгжсэн, үлдсэн 9 нь хэрэгжиж байна.
- ▶ Хортой зан харилцаа ялангуяа эмэгтэйчүүд, цөөнхийн бүлгүүдийн хувьд сорилт хэвээр байна. 2021 болон 2024 онд явуулсан судалгааны үр дүнг харьцуулахад холимог дүр зураг харагдаж байна. Рио Тинто соёлын өөрчлөлт эхлүүлээд дөнгөж 2 жил болж байгаа бөгөөд энэхүү судалгааны дата мэдээлэл нь гарсан өөрчлөлтийн үр дүнг хэмжихэд чиглэсэн тул сүүлийн 2 жилийн хугацаанд хийсэн өөрчлөлтийн үр шим нь Рио Тинтогийн ажиллах хүчин бүрэн мэдрээгүй байх боломжтой. Үүнийг өргөн хүрээгээр нь авч үзвэл, аливаа өөрчлөлт хийхэд эсэргүүцэлтэй тулах нь гарцаагүй бөгөөд зарим нөхцөлд, зарим бүлгүүдийн дунд хортой зан харилцаа нэмэгдэхэд нөлөөлсөн байх боломжтой.
- Судалгаанд оролцогчдын тал орчим хувь нь Рио Тинто дахь дээрэлхэлт, бэлгийн дарамт, арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалтын тухайд нөхцөл байдал дээрдсэн гэж мэдээлсэн.
  - **50% нь дээрэлхэлтийн тухайд нөхцөл байдал дээрдсэн гэж үзсэн** (22% нь хавьгүй дээрдсэн, 28% нь бага зэрэг дээрдсэн, 24% нь өөрчлөгдөөгүй, 4% нь бага зэрэг дордсон, 4% нь хавьгүй дордсон, 15% нь мэдэхгүй гэж хариулсан),
  - **47% нь бэлгийн дарамтын тухайд нөхцөл байдал дээрдсэн гэж үзсэн** (26% нь хавьгүй дээрдсэн, 21% нь бага зэрэг дээрдсэн, 22% нь өөрчлөгдөөгүй, 1% нь бага зэрэг дордсон, мөн 1% нь хавьгүй дордсон, 26% нь мэдэхгүй гэж хариулжээ) ба
  - **46% нь арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалтын тухайд нөхцөл байдал дээрдсэн гэж үзжээ** (23% нь хавьгүй дээрдсэн, мөн 23% нь бага зэрэг дээрдсэн гэсэн бол 24% нь өөрчлөгдөөгүй, 2% нь бага зэрэг дордсон, 2% нь мэдэхгүй гэж хариулжээ).
- Судалгаанд оролцогчдын гуравны хоёр нь Рио Тинто ирэх хоёр жилийн хугацаанд чиглэл тус бүрээр (57% нь дээрэлхэл, 67% нь бэлгийн дарамт, 63% нь арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалтын тал дээр) дорвитой өөрчлөлт хийж чадна гэдэгт нэлээд итгэлтэй байна гэж хариулсан.
- Ерөнхийдөө судалгаанд оролцогчдын 7% нь сүүлийн 12 сарын хугацаанд бэлгийн дарамтад өртсөн байна (2021 онтой ижил). Сүүлийн 12 сарын хугацаанд эрэгтэйчүүдтэй харьцуулахад эмэгтэйчүүд илүү бэлгийн дарамтад өртөх хандлагатай (эрэгтэйчүүдийн 4%, эмэгтэйчүүдийн 16%) байсан нь 2021 онтой ижил байна.
- Ерөнхийдөө судалгаанд оролцогчдын 39% сүүлийн 12 сарын хугацаанд дээрэлхэлд өртсөн байна (2021 онд 31% байсан). 2024 оны судалгаагаар сүүлийн 12 сард эрэгтэйчүүдтэй харьцуулахад эмэгтэйчүүд илүү (50%, эрэгтэйчүүдийн 36%) дээрэлхэлд өртөх хандлагатай байсан ба, 2021 онд мөн ижил (36%, эрэгтэйчүүдийн 29%) байсан. Ерөнхийдөө дээрэлхэлд бүх хүйсийн хувьд нэмэгдсэн ба 2024 оныг 2021 онтой харьцуулбал эмэгтэйчүүдийг дээрэлхэх явдал хамгийн их нэмэгдсэн байна. Энэ үр дүн хэд хэдэн хүчин зүйлтэй холбоотой байх боломжтой. Үүний нэг нь хүйсийн тэгш байдал, оролцоог хангах Рио Тинтогийн хүчин чармайлтуудын хариуд хүйсээр дээрэлхэх хэлбэрээр илэрч байж болох талтай.
- Ерөнхийдөө 2021 оны судалгаатай харьцуулбал сүүлийн 12 сард судалгаанд оролцогчдын 7% нь арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалтад өртсөн байна (2021 онтой ижил).
- Нийт судалгаанд оролцогчдын 40% нь сүүлийн 12 сарын хугацаанд дээрэлхэл, бэлгийн дарамт, арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалтын гэрч болсон, энэ хүмүүсийн 46% нь хариу арга хэмжээ авсан, 45% нь арга хэмжээ аваагүй гэж хариулсан.

10,056

хүн судалгаа  
бөглөсөн

1,318

ажилтан сонсох уулзалтад  
виртуалаар болон биечлэн  
оролцсон

342

нууцлалтай, бичгээр санал  
бодлоо хуваалцсан

- Сүүлийн 12 сарын хугацаанд бэлгийн дарамтад өртсөн хүмүүсийн ердөө 13% нь бэлгийн дарамтын талаар мэдээлэл, гомдол гаргасан байна (2021 онтой ижил). Сүүлийн 12 сарын хугацаанд дээрэлхэлд өртсөн хүмүүсийн 31% нь дээрэлхийн талаар мэдээлэл, гомдол гаргасан байна (2021 онтой ижил). Сүүлийн 12 сарын хугацаанд арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалтад өртсөн хүмүүсийн 12% нь гомдол гаргасан байна. 2021 онтой харьцуулах боломжгүй байв.
- ▶ Сонсох уулзалт болон цахим судалгааны дүн мэдээгээр, Рио Тинтогийн авч хэрэгжүүлсэн арга хэмжээний үр дүнд хэд хэдэн чиглэлээр ахиц дэвшил гарсан нь харагдаж байна:
  - Өдөр бүр хүндэтгэе тайланг олон нийтэд танилцуулсан нь байгууллага болон ажилтнуудад өөрчлөлт хийхэд чухал түлхэц болсон
  - Хүмүүс үгээ хэлэх боломж нэмэгдсэн, өдөр тутмын харилцаандаа Өдөр бүр хүндэтгэх соёлыг баримтлах болсон
  - Удирдах ажилтнууд Өдөр бүр хүндэтгэх соёлын манлайлагчийн үүргээ биелүүлж эхэлсэн
  - Удирдах ажилтнууд хүнтэй харилцах манлайллын ур чадваруудаа нэмэгдүүлсэн
  - Ажиллах хүчний олон талт байдал улам нэмэгдсэн
  - Нил ягаан баннер зэрэг боловсрол, сургалтын олон талт арга барил хэрэгжүүлсэн
  - Хортой зан харилцаанд илүү ил тодоор хариуцлага хүлээлгэх болсон
  - Гүйцэтгэгч нарын дуу хоолойг сонсдог уурхай олон болсон
  - Барилга байгууламжийг шинэчлэн сайжруулснаар хүмүүст өөрчлөлт авчирч байна
- ▶ Энэхүү Үнэлгээ мөн хэд хэдэн сорилт бэрхшээлийг онцолж, өөрчлөлтийг цаашид хурдасгахын тулд дараах чиглэлүүдэд анхаарлаа хандуулах хэрэгтэйг тогтоосон:
  - Өөрчлөлтийн хөтөлбөрийг эсэргүүцэж байгаа хүмүүс, ялангуяа эрэгтэйчүүдийг сонсох, татан оролцуулах замаар **илүү их дэмжлэг авах**
  - Эмэгтэйчүүд болон олон төрлийн бүлгүүдийг татах, тогтвортой ажиллах нөхцөлийг сайжруулах замаар, тэр дундаа илүү далайцтай зорилтуудыг дэвшүүлж, бүх салбар чиглэл, ажил үүрэгт **олон талт байдлыг үргэлжлүүлэн нэмэгдүүлэх**
  - Бүх бүлгийн тэгш оролцоог хангахад анхаарч, **хүн бүрд өсөж хөгжих тэгш боломж бүрдүүлэхэд дэмжлэг үзүүлэх**
  - Ахлах удирдлага болон ажиллах хүчний хоорондын **харилцаа холбоог гүнзгийрүүлэх**
  - **Тэргүүн шугамын удирдах ажилтнуудтай** илүү гүнзгий хамтран ажиллаж, сургаж хөгжүүлэн өөрчлөлтийн элч төлөөлөгч болгож **бэлтгэх**
  - Рио Тинтогийн аюулгүй ажиллагааны хөтөлбөрт **нийгэм сэтгэлзүйн аюулгүй байдлын ач холбогдлыг нэмэгдүүлэх**
  - Асуудал даамжрахаас урьдчилан сэргийлж, **хортой зан харилцааг эрт шийдвэрлэх**
  - Итгэлцэл нэмэгдүүлж, хүмүүсийн туршлагыг сайжруулахын тулд **мэдээлэх, гомдол гаргах, шийдвэрлэх үйл явцыг хянаж үзэх**
  - Барилга байгууламжийг сайжруулах, гүйцэтгэгч нартай хамтран ажиллах **хүчин чармайлтаа үргэлжлүүлэх**

## Дүгнэлт

Рио Тинто Өдөр бүр хүндэтгэе соёл төлөвшүүлэх урт хугацааны аялалд гараад төдийлөн удаагүй байгаа боловч соёл, инновац, бүтээмж, гүйцэтгэл сайжирч байгаа нааштай шинж тэмдгүүд хэдийн гарч эхэлсэн байна. Анхны Үнэлгээ хийхээс өмнө бизнес олон талт байдал, оролцоог хангах тал дээр идэвхтэй ажиллаж байсан ч Өдөр бүр хүндэтгэе тайланг олон нийтэд танилцуулсан нь мэдлэг ойлголт, арга хэмжээ, хөрөнгө оруулалтыг нэмэгдүүлэхэд хүчтэй түлхэц болсон юм. Энэ нь мөн салбартаа өргөн хүрээг хамарсан өөрчлөлтийг эхлүүлсэн.

Ажилчдын хувьд эдгээр ололт амжилтаа үргэлжлүүлэх, энэ эрчээрээ Өдөр бүр хүндэтгэх соёлыг хэвшүүлэх хүсэл эрмэлзэл өндөр байна. Энэхүү Явцын үнэлгээнд ашигласан үйл явц, тэр дундаа соёлын талаар олон зуун хүнтэй уулзаж ярилцсан байдал, судалгаанд оролцсон, уурхайн талбаруудад очиж газар дээр нь танилцсан зэрэг нь цаашдын өөрчлөлтийн хурдасгуур болж, эерэг эрч хүчний шинэ давлагааг бий болгосон. Оролцооны түвшин 2022 оны судалгаатай харьцуулахад 2024 онд мэдэгдэхүйц өндөр байсан нь соёлын өөрчлөлтийн үйл явцад Рио Тинтогийн ажилчдын оролцоо нэмэгдсэнийг харуулж байна. Явцын үнэлгээгээр хэд хэдэн сорилт тулгарч байгааг тогтоосон бөгөөд анхны зөвлөмжийн хэрэгжилтийг үргэлжлүүлэхийн тулд тууштай хүчин чармайлт гаргах, түүнчлэн нөлөөллийг эрчимжүүлэхийн тулд цаашдаа анхаарах шаардлагатай арга хэмжээг тодорхойлсон.

Эцэст нь дүгнэхэд Рио Тинто нь ажлын байрны соёлдоо нарийвчилсан үнэлгээ хийлгэж, үр дүнг нь нийтэд хуваалцсан нь их зориг шаардсан алхам юм. Анх Өдөр бүр хүндэтгэе тайлан гарснаар салбарын хэмжээнд нөлөөлөл нь тэлж, хамтран арга хэмжээ авч хэрэгжүүлэхэд тус болсон. Энэхүү Явцын үнэлгээний тайланг нийтэд танилцуулснаар Рио Тинтогийн хувьд уул уурхай, баялгийн салбарт энэхүү хүчин чармайлтыг бусадтай хамтран удирдан чиглүүлэх бас нэг боломж нээгдэнэ. Энэ нь Рио Тинто анхаарал халамжтай, зоримог шийдэмгий, сониуч соргог байх үнэт зүйлсээ баримталж байгаагийн бас нэгэн жишээ юм.

Энэхүү явцын үнэлгээг Рио Тинтогийн нэгэн ажилтны хэлсэн үгээр дүгнэж хэлбэл:

“Өөрчлөлтүүд мэдээж гарч байна, заримдаа хэцүү зүйл тулгарна. Тэглээ ч бид ухарч болохгүй... Энэ өөрчлөлтийн үр дүнг нь хармаар байгаа учраас би Рио Тинтод байж байна. Бид тууштай урагшлах ёстой.”

# 1. Оршил, агуулга

## 1.1 2024 оны явцын үнэлгээний тухай

Рио Тинто нь дэлхийн 35 улсад, 57,000 орчим ажилтантай, үйл ажиллагаагаа амжилттай явуулж буй дэлхийн хамгийн том уул уурхайн компаниудын нэг юм. Тус байгууллага нь төмрийн хүдэр, зэс, хөнгөн цагаан болон бусад олон төрлийн эрдэс баялгийн багцыг бүрдүүлэн “дэлхийд нэн хэрэгцээт түүхий эдийг нийлүүлэх ээлтэй, дэвшилтэт арга замыг” эрэлхийлэн ажилладаг.<sup>1</sup> Рио Тинто эрдэс баялгийн салбарт төдийгүй дэлхийн тавцанд ихээхэн нэр хүнд, байр суурьтай, ажилтнууд нь дэлхийн өнцөг булан бүрд янз бүрийн орчинд, ихэвчлэн өндөр ачаалалтай, сорилттой нөхцөлд ажилладаг.

Ур чадвар сайжруулах, инновац нэмэгдүүлэх, аюулгүй байдалд анхаарах хүрээнд Өдөр бүр хүндэтгэе зарчим нь бизнесийн стратегийн гол цөм болоод байна. Хүндэтгэлтэй, хүртээмжтэй ажлын байрны соёл хэвшүүлснээр Рио Тинтогийн ажилтнуудын өдөр тутмын сэтгэл ханамж байгууллагын гүйцэтгэлд нөлөөлж, Группийн хэмжээнд тогтмол амжилттай ажиллах үндэс бүрдэнэ. Компани хөгжиж цэцэглэхийн зэрэгцээ хүний нэр төрд эрхэм хүндэтгэлтэй хандах үед байгууллагад хамгийн гайхалтай амжилтууд ирдэг. Иймээс анхаарал халамжтай, зоримог шийдэмгий, сониуч соргог байж үнэт зүйлсээ хэрэгжүүлэх нь ёс суртахууны шаардлагаар зогсохгүй, стратегийн давуу талыг бүрдүүлнэ. Рио Тинто энэхүү олон жилийн хүчин чармайлт шаардах аян замдаа ихээхэн ахицтай урагшилсаар байна.

2022 оны эхээр “Өдөр бүр хүндэтгэе” тайлан гарснаас хойш групп даяар эрүүл, аюулгүй, хүртээмжтэй соёл төлөвшүүлэхэд онцгойлон анхаарал хандуулсан; энэ нь үйл ажиллагааны гүйцэтгэлийг тогтворжуулж, хувь хүний онцлогоос үл хамааран хүн бүр өсөж хөгжих хөрс болно. Өдөр бүр хүндэтгэе санаачилга нь нөөцийн хайгуул судалгаа, олборлолтоос эхлээд байгаль орчныг нөхөн сэргээх, хүлэмжийн хийг бууруулах гээд байгууллагын бүхий л үйл ажиллагаанд таатай орчныг бүрдүүлнэ.

Хүн бүр өөрийн нөөц боломждоо бүрэн хүрч чадах соёлын орчныг бий болгох, төлөвшүүлэн тогтоохын тулд тууштай хүчин чармайлт хэрэгтэйг Рио Тинто ойлгож байгаа. Өдөр бүр хүндэтгэе тайланг танилцуулснаас хойш хоёр жилийн хугацаанд эрчимтэй эерг өөрчлөлтүүд хийж, энэ тал дээр өндөр ач холбогдол өгч ажиллаж байна.

Энэ бүх өөрчлөлтийг Удирдах зөвлөл, Гүйцэтгэх хороо удирдан чиглүүлж байгаа ч, соёлын өөрчлөлтөд хүн бүрийн оролцоо хэрэгтэй.

Рио Тинтогийн 2023 оны жилийн тайланд тус компанийн ТУЗ-ийн дарга Доминик Бартон Рио Тинто ажилчдынхаа аюулгүй байдлын төлөө тууштай ажиллаж байгааг онцлохдоо:

“ Хүн бүр өөрийн нөөц боломждоо бүрэн дүүрэн хүрч чадах соёлын орчныг бүрдүүлэх, төлөвшүүлэхийн тулд тууштай хүчин чармайлт хэрэгтэйг бид ойлгож байна, гэхдээ Өдөр бүр хүндэтгэе тайлангийн үр дүнгээс суралцаж эхэлснээс хойш хоёр жилийн хугацаанд эрчимтэй эерэг өөрчлөлтүүд гарч байгаа. Манай гүйцэтгэх удирдлагын баг энэ өөрчлөлтийг ТУЗ-ийн бүрэн дэмжлэгтэйгээр удирдан чиглүүлж, үйл ажиллагааныхаа бүхий л салбар, нэгжид хүн бүрд аюулгүй, үнэ цэнтэй, дэмжлэг үзүүлдэг сэтгэлгээ, зан харилцааг бий болгохын ач холбогдлыг ойлгуулж, түгээж байна.

Рио Тинтогийн үйл ажиллагааны цар хүрээ, ажил хөдөлмөр эрхлэлт, ажлын байрны олон талт, нарийн төвөгтэй байдлыг харгалзан үзвэл бүх үйл ажиллагаандаа Өдөр бүр хүндэтгэх соёлыг суулгах нь чухал ач холбогдолтой ажил юм. Ажиллах хүч нэмэгдэж, байнгын хөдөлгөөнд оршиж байдаг нь соёлын өөрчлөлтийг төлөвшүүлэхэд сорилт болж байна.

Туйлын зорилго нь хаана байгаагаас үл хамааран бүх хүмүүст аюулгүй, үнэ цэнтэй, дэмжсэн харилцаа, хандлагыг төлөвшүүлэх явдал юм. Энэхүү тайланд соёлын өөрчлөлтөд гарсан ахиц дэвшлүүдийг тэмдэглэж, цаашдаа нөлөөллийг эрчимжүүлэх шаардлагатай гол чиглэлүүдийг тодорхойлсон.

<sup>1</sup> Рио тинто, Жилийн тайлан (2023) <https://www.riotinto.com/en/invest/reports/annual-report>

# 1. Оршил, агуулга

## 1.2 2022 оны Өдөр бүр хүндэтгэе тайлан

2021 оны 3-р сард Рио Тинто “Өдөр бүр хүндэтгэе” ажлын хэсэг байгуулж, Элизабет Бродерик & Ко (ЭБ&Ко буюу Үнэлгээний баг)-той хамтран ажиллаж, ажлын байрныхаа соёлд хөндлөнгийн үнэлгээ хийлгэсэн. Энэхүү анхны үнэлгээ нь Рио Тинтогийн хувьд чухал цаг үед тохиосон. Цар тахлын нөлөөгөөр ажлын байрны динамик өөрчлөгдөж, #MeToo, Black Lives Matter болон бусад дэлхий нийтийг хамарсан хөдөлгөөнүүдийн нөлөөгөөр ажлын байран дахь динамик өөрчлөгдөж байв.

Эдгээр хөдөлгөөнүүд нь эмэгтэйчүүд бэлгийн дарамт, ялгаварлан гадуурхалтад өртөж; өнгөт арьст хүмүүс арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхагдаж; нийгмийн цөөнхийн төлөөллүүд ялгаварлан гадуурхалтад өртөж байгаад олон нийтийн анхаарлыг хандуулж чадсан. Компанийн соёлд олон зуун хөрөнгө оруулагчид санаа зовж байсан ба ил тод байдлыг нэмэгдүүлэх шаардлагатайг Рио Тинто мөн ойлгосон.

2022 оны 2-р сард үнэлгээний үр дүн, зөвлөмжийг Өдөр бүр хүндэтгэе тайланд нийтэлсэн. Өдөр бүр хүндэтгэе тайланг Рио Тинтогийн дэлхий даяарх бизнесийн салбар нэгжүүдэд өргөн хүрээг хамруулсан сонсох бүлгийн уулзалт хийж, цахим судалгаа явуулж, холбогдох бодлого, дүрэм журам, өгөгдөл мэдээллийг үнэлж үзсэний үндсэн дээр бэлтгэсэн. Үнэлгээг олон хэлээр (онлайн санал асуулгыг 10 хэлээр, сонсох бүлгийн уулзалтыг 7 хэлээр) явуулсан. Рио Тинтогийн ажилчдын бодит туршлага, санал бодолд тулгуурлан дүгнэлт гаргаж, 26 зөвлөмж боловсруулсан ба байгууллагын хэмжээнд соёлын өөрчлөлт хийх ерөнхий зураглал боловсруулж өгсөн. Ковид-19 цар тахлын хязгаарлалтын улмаас эхний үнэлгээний үеэр ЭБ&Ко-ийн баг Австралиас бусад газар руу очих боломжгүй байсан.

Рио Тинтогийн ТУЗ, Гүйцэтгэх захирал болон Гүйцэтгэх хороо уг тайланг олон нийтэд ил тод танилцуулах шийдвэр гаргаж, бүх зөвлөмжийг хамтран хэрэгжүүлэх үүрэг амлалтыг олон нийтийн өмнө хүлээсэн нь зоригтой өөрчлөлт хийх эрс шийдмэг хүсэл зоригийг нь илтгэн харуулсан юм.

## 1.3 2024 оны Явцын үнэлгээ

2023 оны 12-р сард Өдөр бүр хүндэтгэе тайлангийн E4 Зөвлөмжийн дагуу Рио Тинто компани энэхүү явцын үнэлгээ хийхэд ЭБ&Ко-той хамтран ажиллахаар болсон. Үнэлгээний баг баримт бичигтэй танилцах, уурхайд зочлох, ажилтнуудтай чөлөөтэй ярилцах зэрэг үнэлгээ хийх бүх талын боломжоор хангагдсан. Энэхүү явцын үнэлгээний хүрээнд соёлын талаар олон удаа яриа өрнүүлж, судалгаа явуулж, нөхцөл байдалтай газар дээр нь танилцах зэрэг олон ажлууд өрнөснөөр ирээдүйн өөрчлөлтийг хурдасгаж, эерэг эрчимтэй өөрчлөлтийн шинэ давлагаа үүсгэсэн. 2022 оны үнэлгээтэй харьцуулахад оролцоо хавьгүй өндөр байгаа нь соёлын өөрчлөлтийн явцад Рио Тинтогийн ажилтнуудын идэвх оролцоо нэмэгдсэнийг харуулж байна. Рио Тинто ажилтнуудаа сонсож, тасралтгүй суралцаж, сайжрах амлалтдаа хүрч, идэвх санаачилгатай ажиллаж байгааг ЭБ&Ко сайшааж байна.

Соёлын өөрчлөлт нь олон жил үргэлжлэх нарийн төвөгтэй үйл явц гэж үзэж байгаа тул энэ явцын үнэлгээг хийсэн. Тиймээс үнэлгээ хийхдээ “төгс өөрчлөлтийг бус ахиц дэвшлийг” ажиглаж, үнэлэх зарчим баримталсан. Энэхүү тайланд зөвлөмж тус бүрийн хэрэгжилтийн байдлыг үнэлж, гарсан ахиц дэвшлийг тодорхойлж, өөрчлөлтийг цаашид эрчимжүүлэхийн тулд анхаарах шаардлагатай чиглэлүүдийг зөвлөлөө. Рио Тинтод соёлын өөрчлөлт хийх ажил хэр хэрэгжиж байгаа талаарх мэдээллийг энэ тайлангаас авах боломжтой.

Өргөн хүрээг хамарсан сонсох бүлгийн уулзалт, цахим судалгаа, Рио Тинтогоос өгсөн гол баримт бичгүүд болон өгөгдөл мэдээлэлтэй танилцаж, цуглуулсан тоон болон чанарын дата мэдээлэлд тулгуурлан энэ тайланг бэлтгэлээ (1.4 Арга зүй хэсгийг үзнэ үү).

Явцын үнэлгээний хүрээнд Рио Тинтогийн аль нэг ажилтанд тохиолдсон зүйл, өгсөн мэдээллийн мөрөөр судалж, дүгнэлт гаргаагүй болно, харин эхний үнэлгээ хийснээс хойш ажиглагдсан ерөнхий ахиц өөрчлөлтийг үнэлэхэд анхаарал хандуулсан.

Энэхүү явцын үнэлгээнд оролцсон бүх хүмүүст ЭБ&Ко-ийн баг, хамт олон чин сэтгэлийн талархал илэрхийлье. Та бүхэн, зарим нь бүр хүнд хэцүү хувийн туршлагаа зориг гарган, нээлттэй, шударгаар хуваалцсан нь энэ Тайланг бэлтгэн боловсруулж, нөхцөл байдлыг үнэлж, цааш авч хэрэгжүүлэх арга хэмжээг тодорхойлоход ихээхэн хувь нэмэр орууллаа.

# 1. Оршил, агуулга

## 1.4 Арга зүй

ЭБ&Ко нь 2022 оны анхны үнэлгээтэй ижил судалгааны арга зүй ашигласан ба нэмэлтээр Монгол, Монреал, Шинэ Зеланд, Пилбара, Сагуэнэй, Солт Лэйк Сити, Китимат, Кеннекотт, Вейпа зэрэг Рио Тинтогийн үйл ажиллагаа явуулж буй уурхайнуудад биечлэн очсон.

Үнэлгээнд дэлхий өнцөг булан бүрд ажиллаж буй Рио Тинтогийн ажилчдыг хамруулсан. Өмнө нь Риод ажилладаг байсан ажилтнууд мөн бичгээр санал бодлоо хуваалцах боломж бүрдүүлсэн. ЭБ&Ко хэд хэдэн уурхайн талбарт зочилж, гүйцэтгэгч компаниудтай уулзаж, судалгаанд хамруулсан.

Явцын үнэлгээний сонсох бүлгийн уулзалтад (7 хэлээр оролцох боломжтой) нийт **1,318 ажилтан** виртуалаар болон биечлэн оролцож, цахим судалгаанд (13 хэлээр оролцох боломжтой) **10,056 ажилтан** оролцож, **342 хүн** бичгээр санал бодлоо хуваалцсан (13 хэлээр) байна.

Судалгааны арга зүй нь дараахаас бүрдэнэ:

- 1. Бүлгийн сонсох уулзалт:** Энэ уулзалтуудаар ахиц дэвшил, өөрчлөлтөд тулгарч буй саад бэрхшээл, сорилт, эрчимжүүлэх саналуудыг өргөн хүрээнд сонсож, үнэлэх, түүнчлэн тодорхой бүлгүүдэд тулгарсан асуудлын талаар нухацтай хэлэлцэж, гүнзгий ойлгох боломж бүрдсэн. Оролцогчдоод сэтгэлзүйн аюулгүй орон зай бүрдүүлэх үүднээс тодорхой хүйс заасан уулзалтууд явуулсан. Түүнчлэн оролцогчид хэл сонгох (7 хэлний сонголт), мөн Рио Тинтогийн үйл ажиллагаа явуулдаг газруудын цагийн бүсүүдээр оролцох цагаа сонгох боломж олгосон.
- 2. Ганцаарчилсан ярилцлага:** Хувь хүмүүсийн туршлага, өөрчлөлтийн талаарх үнэлэлт дүгнэлт, санал бодлыг сонсох зорилгоор нууцлалтай, ганцаарчилсан ярилцлага хийсэн. Энэ ярилцлага нууцлалтай тул, бүлгийн хүрээнд бус ганцаарчлан үзэл бодлоо илэрхийлэхийг илүүд үзсэн хүмүүст аюулгүй орчин бүрдүүлж чадсан.
- 3. Цахим судалгаа:** Анх үнэлгээ хийх зорилгоор 2021 онд явуулсан судалгаанд үндэслэсэн өгөгдөл мэдээлэл цуглуулж, хортой зан харилцаа, түүний тархалтын талаар ойлголт авах зорилгоор цахим судалгаа явуулсан.

Энэ тайланд орсон өгөгдөл мэдээлэл хэдий 'судалгаанд оролцогчдын' туршлагад үндэслэсэн боловч, Рио Тинтогийн ажилчдын туршлагыг илтгэж буй мэдээлэл юм. Мөн судалгаа бөглөхөд 13 хэлний сонголт олгосон (өгөгдөл мэдээлэлд харьцуулалт хийх боломж зэрэг Арга зүйн талаарх дэлгэрэнгүй мэдээллийг дор болон Хавсралт В-д харуулав.)

- 4. Бичгээр санал бодлоо хуваалцах:** Ажилтнууд, өмнө нь ажиллаж байсан хүмүүсийг өөрсдийн туршлага, санал бодлоо өөрсдийн хэлээр бичиж ирүүлэхийг урьсан.
- 5. Рио Тинтогийн баримт бичиг, бодлого, өгөгдөл мэдээлэлтэй танилцах:** Соёлын өөрчлөлтийн явцыг үнэлэх, өөрчлөлт хийхэд дутагдаж буй орон зайг тодорхойлох зорилгоор одоо хэрэгжиж буй бодлого, баримт бичиг, бусад холбогдох дата мэдээлэлтэй танилцсан.
- 6. ШУ-ны бүтээлүүдийн тойм судалгаа:** Салбарын өргөн хүрээний чиг хандлага, шилдэг туршлага, боломжит шийдлүүдийн талаарх мэдлэг ойлголтыг сайжруулахын тулд сүүлийн үед гарсан холбогдох эрдэм шинжилгээний ном зохиол, судалгааны бүтээлүүдийн иж бүрэн тойм судалгаа хийсэн.
- 7. Уулзалт, хурал:** Рио Тинтогийн Бүтээгдэхүүний групп, үйл ажиллагааны нэгж тус бүрд, мөн бусад гол оролцогч талуудтай хэд хэдэн удаагийн уулзалт хийж, бэлтгэл ханган, судалгааны арга зүй, чиглэлийн талаар мэдээлэл өгсөн.

Явцын үнэлгээнд оролцогчид бүрэн сайн дурын үндсэн дээр оролцсон. Оролцох олон сонголт өгснөөр тухайн хүмүүс үнэлгээний үйл явцад оролцох эсэх, хэзээ, хэрхэн оролцохоо сонгох боломж олгож, нууцлалыг хадгалж, итгэлцэл бүрдүүлсэн. Ажилчдын өгсөн мэдээллийн нууцлалыг хадгалах учир өөрсдийн туршлага, үнэлэлт дүгнэлтийнхээ талаар үнэлгээний багийнханд илэн далангүй, шударгаар ярих боломж бүрдсэн.

Уулзалтын талаарх Дэлгэрэнгүй мэдээллийг Хавсралт А-с авна уу. Судалгааны арга зүйн талаар дэлгэрэнгүй Хавсралт В-с авна уу.

10,056

хүн цахим судалгаа  
бөглөсөн

1,318

ажилтан сонсох уулзалтад  
виртуалаар болон биечлэн  
оролцсон

342

хүн нууцлалтай, бичгээр  
санал бодлоо хуваалцсан

# 1. Оршил, агуулга

## 1.5 Өөрчлөлт хийх үндэслэл

### 1.5.1 Өдөр бүр хүндэтгэх соёл нь бизнесийн чадамж, бүтээмж, инновацыг нэмэгдүүлж, аюулгүй байдлыг сайжруулна.

Олон талт байдал, хүртээмж, оролцоог дэмждэг соёл, байгууллагын гүйцэтгэл нь хоорондоо шууд хамааралтай байдаг. Ажиллах хүчний олон талт байдал нь ажилчдын тогтвор суурьшлыг нэмэгдүүлж, илүү сайн, илүү их инновац хийх, дасан зохицох чадвар нэмэгдүүлэх, урт хугацаандаа санхүүгийн гүйцэтгэл сайжрахад нөлөөлдөг.<sup>2</sup> МакКинси-ээс сүүлд гаргасан *Олон талт байдал чухал* (2023 оны 12-р сар) тайланд нийтлэгдсэн урт хугацааны судалгаа шинжилгээний үр дүн нь олон талт байдлыг дэмжсэнээр байгууллагад бүхэлдээ нөлөө үзүүлдгийг харуулсан. Ажилчдын олон талт байдлыг дэмжиж, хүртээмжтэй соёл бүрдүүлсэн компаниуд санхүүгийн болон үйл ажиллагааны гүйцэтгэл, байгууллагын чадамж, ажилчдын эрүүл мэнд, хэрэглэгчдэд хүрч ажиллах чадамж, нийгмийн болон байгаль орчны нөлөөлөл зэрэг олон талбарт өсөлттэй байна. Эдгээр нөлөөлөл нь ялангуяа гүйцэтгэх удирдлагын баг, удирдах зөвлөл нь олон төрлийн хүмүүсээс бүрдсэн компаниудад илүү тод ажиглагддаг байна.<sup>3</sup>

Эсрэгээрээ хортой, хүндэтгэлгүй зан харилцаа баг, хамт олон, байгууллагын гүйцэтгэлийг бууруулж, итгэлцэл бууруулж, хамтын ажиллагаанд сөргөөр нөлөөлөн, үр дүнтэй харилцахад саад болдог байна. Хоёр хүн хортой зан харилцаа үүсгэсэн бол зөрчил маргаан, ёс суртахууны зохисгүй хэлбэрээр илэрч, таагүй уур амьсгал үүсгэн, талуудад сөргөөр нөлөөлж, хувь хүний болон баг хамт олны стресс нэмэгдэж, ажлын сэтгэл ханамж буурдаг байна.<sup>4</sup> Улмаар багийн уялдаа холбоо суларч, гишүүдийн шинэ санаа гаргах, сайжруулалт хийх, харилцан дэмжлэг үзүүлэх сонирхол багасдаг.<sup>5</sup> Энэ нь ялангуяа аюулгүй ажиллагааг эрхэмлэдэг Рио Тинтогийн хувьд санаа зовних ёстой асуудал мөн. Учир нь аюулгүй ажиллагаа ажилтнууд дуу хоолойгоо хүргэж чаддаг эсэхээс ихээхэн шалтгаалдаг.

Өдөр бүр хүндэтгэх соёлын хүрээнд хэрэгжүүлж буй санаачилгууд нь бизнесийн чадамж, гүйцэтгэлд зэрэг нөлөө үзүүлэхийн зэрэгцээ Рио Тинтогийн үйл ажиллагаа явуулах нийгмийн зөвшөөрөлд зэрэг хувь нэмэр оруулж байна.

### 1.5.2 Өдөр бүр хүндэтгэх соёл бүх талд тустай

Өдөр бүр хүндэтгэх соёлын хүрээнд Бүтээгдэхүүний группүүд болон үйл ажиллагааны нэгжүүдэд авч хэрэгжүүлсэн арга хэмжээ нь Рио Тинтогийн ажиллах хүчний олон талт байдлыг нэмэгдүүлэх суурийг тавьсан. Ялангуяа группийн хэмжээнд эмэгтэй ажилчдын тоо нэмэгдсэн (Хүснэгт 1-ийг үзнэ үү). Хэд хэдэн бүтээгдэхүүний групп, уурхай нутгийн уугуул иргэд, олон төрлийн соёлтой ажилтнууд, хөгжлийн бэрхшээлтэй ажилтнуудын тоо нэмэгдсэн гэж мэдээлсэн, гэхдээ уг мэдээллийг тогтмол цуглуулдаггүй тул Рио Тинтогийн хэмжээнд эдгээр бүлгүүдийн мэдээлэл байхгүй байна. Рио Тинто хүн ам зүйн мэдээлэл цуглуулах, тайлагнах (өгөгдөл мэдээллийн нууцлал, тухайн улсын хууль тогтоомж, ажилчдын аюулгүй байдлын удирдамжийн хүрээнд) дэлхийн чиг хандлагатай нийцсэн Workday системийг удахгүй хэрэглээнд нэвтрүүлэх гэж байгааг ЭБ&Ко тэмдэглэж байна.

Рио Тинтод шинээр орсон хүмүүсийн тодорхой хувь нь бусад уул уурхай, нөөц баялгийн компаниудаас орсон бол зарим нь уул уурхайн салбарт цоо шинээр орж ирж буй хүмүүс байдаг. Үүнээс үл хамааран эдгээр шинэ ажилтнууд Рио Тинтод шинэ ур чадвар, шинэ сэтгэлгээ, шинэ ажиллах арга барилыг авчирдаг.

**1-р хүснэгт:** Рио Тинто даяар эмэгтэйчүүдийн эзлэх хувь хэмжээ өөрчлөгдөж буй байдал

Үзүүлэлт	2022 (эх сурвалж: Рио Тинтогийн жилийн тайлан)	2023 (эх сурвалж: Рио Тинтогийн жилийн тайлан)	2024 (Дата 2024 оны 6-р сарын байдлаар үзнэ зөв)
Нийт ажилтнуудад эмэгтэйчүүдийн эзлэх %	22.9%	24.3%	25%
Нийт ахлах удирдлагад эмэгтэйчүүдийн эзлэх %	28.3%	30.1%	30.9%
Нийт үйл ажиллагаа ба дэмжлэг үзүүлэх албан тушаал эрхлэгчдэд эмэгтэйчүүдийн эзлэх %	16.2%	17.7%	19.4%

Сонсох уулзалтад оролцогчид, баг, хамт олныг олон төрлийн хүмүүсээс бүрдүүлж, илүү хүндэтгэлтэй орчин бий болгосноор асуудлыг илүү оновчтой шийдэж, аюулгүй ажлын орчин бүрдэж, ажлын байрны соёл нийтээрээ сайжирсан гэж дүгнэж байв.

2 Rocio Lorenzo et al, *How Diverse Leadership Teams Boost Innovation* (Web Page, 23 January 2018) <https://www.bcg.com/publications/2018/how-diverse-leadership-teams-boost-innovation>; Rose D'Almada-Remedios and Jane O'Leary, *Inclusion@Work Index 2021-2022: Mapping the State of Inclusion in the Australian Workforce* (2021) [https://www.dca.org.au/wp-content/uploads/2023/06/synopsis\\_2021-22\\_inclusionwork.pdf](https://www.dca.org.au/wp-content/uploads/2023/06/synopsis_2021-22_inclusionwork.pdf).  
3 McKinsey & Company, *Diversity matters even more: The case for holistic impact* (5 December 2023) <https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/diversity-matters-even-more-the-case-for-holistic-impact>.  
4 Pauline Schilpzand, Irene De Pater and Amir Erez, 'Workplace incivility: A review of the research and directions for future research' (2016) 42(1) *Journal of Management* 171–198.  
5 Christine Pearson, Lynne Andersson and Christine Porath, 'Workplace Incivility' in Benjamin Schneider and Karen M Barbera (eds), *The Oxford Handbook of Organizational Climate and Culture* (Oxford University Press, 2020).

# 1. Оршил, агуулга

## 1.5.2.1 Хуучин асуудалд шинэ шийдэл

Ялгаатай, олон талт гишүүдээс бүрдсэн баг инновац гаргах, ээдрээтэй асуудал шийдвэрлэхэд давуу талтай байдаг. Учир нь хувь хүмүүс өөрсдийн туршлага, санал бодлоо хуваалцах сэтгэл зүйн аюулгүй орчин хангалттай бүрдсэн үед ялгаатай, олон талт гишүүдээс бүрдсэн баг хамт олон ижил төрлийн хүмүүсээс бүрдсэн багтай харьцуулахад илүү олон талын өнцгөөс харж, янз бүрийн санал санаачилга гаргадаг.<sup>6</sup>

Үйл ажиллагааны багийн олон талт, ялгаатай байдлыг нэмэгдүүлснээр өдөр тутамд тулгардаг зарим сорилтуудад шинэлэг шийдэл олоход тусалсан талаар Рио Тинтогийн нэг удирдах ажилтан ярьсан:

*Бид холимог баг хамт олон бүрдүүлэхийн төлөө их хичээсэн, одоо манай багийн операторуудын 50% нь эмэгтэйчүүд болоход тун ойрхон байна. Баг хамт олон дунд эмэгтэйчүүд орж ирснээр маш том ялгаа харагдаж байгаа. Нэг жишээ хэлье. Өмнө нь дан эрчүүд байхад хүмүүс 50кг орчим жинтэй юм чирээд явдаг байсан. Одоо тийм зүйл байхаа больсон л доо, гэхдээ одоо ч гэсэн эрчүүд 30 кг орчим жинтэй багаж хэрэгслийг өөрсдөө өргөөд явах нь бий. Залуу байхад энэ зэргийг тоохгүй, 40, 50 гараад ирэхээр хэн ч үүнийг хүсэхгүй. Ийм хүнд юм өргөвөл нуруу дийлэхгүй. Залуухан эмэгтэй дадлагажигч ажилтнууд багт орж ирснээр, тэд нар хүнд юм өргөх боломжгүй учраас энэ ажлыг хийх өөр арга олох жишээтэй. Тэд ачааг техниктэй холбож, техник нь хүнд ачааг өргөх боломжтой систем боловсруулсан. Мэдээж энэ нь эмэгтэйчүүдэд сайн хэрэг, гэхдээ урт хугацаандаа бүгдэд нь хэрэг болно. Хэн нь ч байсан ийм хүнд жинтэй зүйл өргөх шаардлагагүй болж байна. Ингэснээр бэртэж гэмтэх зэрэг шаардлагагүй эрсдэлээс зайлсхийж болж байгаа юм, эцсийн дүндээ бүгд хожиж байгаа.*

Энэ багт ажилладаг залуухан эмэгтэй, багт нь ялгаатай, олон талт байдал нэмэгдсэнээр дараах давуу тал үүссэн гэж үзэж байна:

*Үнэндээ бид тийм хүчтэй биш, бидний бие махбод эрчүүд шиг (хүнд зүйл өргөж) дийлэхгүй. Бид багийнхандаа үнэ цэн авчирч чадаж байгаа гэж бодож байна – бид эргэн тойрондоо (гараар хийж чадахгүй зүйлүүд) бүтээлч шийдэл олж, илүү шаргуу ажилладаг. Бид аливааг шинэ арга барилаар хийх боломжийг эрэлхийлдэг.*

## 1.5.2.2 Ялгаатай, олон талт гишүүдээс бүрдсэн баг аюулгүй ажиллагааг олон өнцгөөс харж, ажлын байрыг хүн бүрд аюулгүй орчин болгоход тусалдаг

Ялгаатай, олон янзын хүмүүсээс бүрдсэн баг аюулгүй ажиллагааг ихэвчлэн илүү өргөн хүрээнд хардаг ба сэтгэлзүйн аюулгүй байдлын чиг баримжаа сайтай байдаг. Багийн харилцаа сайжирч, ажлын талбарт аюул осол гарахаас сэргийлэхэд сэтгэл зүйн аюулгүй байдал, хүртээмжтэй соёл маш чухал нөлөөтэй талаар өөр нэг уурхайн удирдах албан тушаалтан ийн ярьсан юм:

*Ингэж хэлэх нь бага зэрэг ерөнхий байж магад, гэхдээ эмэгтэйчүүд аюулгүй ажиллагааг эрэгтэйчүүдээс арай өөрөөр хардаг юм байна гэж хараад байгаа. Уурхайд бидний хийдэг зарим ажил угаасаа эрсдэлтэй ажлууд байдаг, багууд хоорондоо байнга харилцаа холбоотой ажиллах шаардлага гардаг – би энд ийм ажил хийж байна шүү, дор хүн байна уу, үгүй юу шалгаарай гэх мэтээр. Эмэгтэйчүүд аюулгүй ажиллагаанд тун няхуур хандаж, эрчүүдээс огт өөр өнцгөөр харж, дуу хоолойгоо хүргэдэг. Эмэгтэйчүүдэд дуу хоолойгоо хүргэх тухтай орчин бүрдүүлэхийн тулд илүү ихийг хийх хэрэгтэй байна, гэхдээ аль аль талуудын санал бодлыг сонсох нь нийт багийн хувьд ашигтай.*

## 1.5.2.3 Ялгаатай, олон янзын гишүүдээс бүрдсэн баг бат бэх соёлтой, гүйцэтгэл сайтай ажилладаг

Ажиллах хүч ялгаатай, олон янзын хүмүүсээс бүрдсэн үед эсвэл аливаа багт уугуул иргэд, эмэгтэйчүүд, хар арьстнууд, олон төрлийн соёлтой хүмүүс давамгайл байх үед бат бэх соёлтой, ажлын гүйцэтгэл сайн байгааг хэд хэдэн удирдах ажилтан онцолж байсан.

Сүүлийн жилүүдэд ялгаатай, олон талт байдлыг дэмжихэд анхаарч байгаатай холбоотойгоор шинээр байгуулагдсан Вэйпа уурхайд (Австралийн Хөнгөн цагааны бүтээгдэхүүний групп) эерэг соёл тогтож байгаад тус уурхайн удирдах ажилтнууд, багийнхан бахархаж байна:

*Амрун байгуулагдсан эхний хоёр жил хэцүү байсан, энд ажиллах хүн олдохгүй, ажилд орж л байвал хэн ч байсан авахад бэлэн байв. Ажил нь хүнд, хэцүү нөхцөлтэй. Тэгээд соёл нь тийм ч сайн байгаагүй. Хоёр жил орчмын дараа бид энэ байдлаараа тогтвортой ажиллаж чадахгүй гэдгийг ойлгож, баг болон уурхайн талбарын соёлд нухацтай анхаарсан.*

6 Amy Edmondson, *The Fearless Organization: Creating Psychological Safety in the Workplace for Learning, Innovation, and Growth* (Wiley, 2018) 51–150.

# 1. Оршил, агуулга

Одоо манай ажиллах хүчний 39% нь эмэгтэйчүүд, 30% нь уугуул иргэд буюу Абориген болон Торресийн хоолойн арлын иргэд байна. Ерөнхий менежерээс эхлээд нэлээн хэдэн удирдах албан тушаалыг эмэгтэйчүүд эрхэлж байгааг харж байгаа байх.

Бид одоо манлайллыг арай өөр өнцгөөс хардаг болсон – хувь хүмүүс бизнест үр дүнтэй хувь нэмэр оруулахад нь туслахын зэрэгцээ ажилтнууддаа анхаарал халамж тавьдаг хүн төвтэй манлайлал үзүүлэх чадвартай удирдлагуудтай болсон. Мөн ахлах мэргэжилтнүүдийн ажил үүргийн хуваарьт өөрчлөлт оруулснаар үүрэг хариуцлагын хүрээг багасгаж, багийн гишүүдтэйгээ шууд харилцах боломжийг нэмэгдүүлсэн. Ингэснээр тухайн хүнд эсвэл багт ямар нэг зүйл болохгүй байвал олж харахад илүү хялбар болсон. Эхэндээ бид байгууллагын соёл, хүмүүсээ бодохгүйгээр зөвхөн үр дүнд төвлөрдөг байсан, гэвч энэ маягаараа хол явахгүй гэдэг нь харагдсан. Өнгөрсөн 4 жил үнэт зүйлсээсээ хазайхгүйгээр, өөрөөр хэлбэл хүмүүст хор хохирол учруулахгүй, байгууллагын соёлд сөрөг нөлөө үзүүлэхгүйгээр ГҮҮ-дээ хүрэх боломжтойг харуулсан. Орчин нөхцөл хамаагүй дээрдсэн, ГҮҮ-ээ ч биелүүлсээр байгаа.

Бусад уурхайд ажилладаг удирдлагууд, ажилтнууд ч бас баг, хамт олон ялгаатай, олон талт гишүүдээс бүрдэх үед эерэг, бүтээмжтэй, тогтвортой соёлыг бүрдүүлэхэд хувь нэмэр оруулж байгаа талаар ярьж байв:

Олон талт байдлыг дэмжсэнээр эерэг сайн нөлөө маш их ажиглагдаж байна – уурхайн талбарын хувьд гэхэд, өргөн хүрээний ажиллах хүчтэй болсноор олон төрлийн үзэл бодол, харах өнцөгтэй танилцаж байна. Хүмүүст анхаарал халамж тавих тал дээр маш их өөрчлөгдсөн. Бид төрсөн өдөр тэмдэглэж, бялуу авчирч, дотно сайхан ярилцаж, инээж хөхрөлддөг болсон. Охид залуус бидэнд нэг хэсэг дутагдаад байсан эрч хүч, энергийг бэлэглэж байна. Энэ нь бидэнд өөртөө илүү үнэнч байхад тусалж байна. Заримдаа тэд мэдээж тогтсон уламжлалт зүйлсийг эсэргүүцдэг. Гэхдээ энэ ч сайн хэрэг.

Хүйсийн болон соёлын олон талт байдал илүү анхаардаг болсон. Ажилтан шинээр авах, тогтвортой ажиллуулах, аюулгүй, хүртээмжтэй соёлыг бүрдүүлэхийн тулд ярих хэв маягаа өөрчлөхөд анхаарал хандуулж байна.

Зохисгүй зан харилцааны талаарх санамж мэдээллийн Нил ягаан баннерыг сурталчлах, гол үнэт зүйлс, зан харилцаагаа сурталчлах тал дээр илүү системтэй ажлууд явагдаж байна. Бид үйлдвэрлэл, бүтээмжээс илүү хүмүүстээ анхаардаг болсон.

## 1.6 Өдөр бүр хүндэтгэх соёлыг төлөвшүүлэхэд урт хугацаа шаардлагатай

Рио Тинто Өдөр бүр хүндэтгэх соёлын өөрчлөлтийн үйл явцыг эхлээд дөнгөж хоёр жил өнгөрч байгаа ч олон талт байдал, хүртээмжтэй соёлыг хэвшүүлсэнээр бизнест зарим давуу тал хэдийн ажиглагдаж эхэлсэн. Үнэлгээний явцад ялгаатай, олон талт гишүүдтэй баг, хамт олон бүрдсэнээр аюулгүй ажиллагааны асуудал шинэ шийдэл, шинэ арга барил нэвтрүүлсэн, мөн олон талт байдлыг дэмжсэнээр соёл, ажлын гүйцэтгэл сайжирсан талаар Рио Тинтогийн ажилтнууд хуваалцаж байв. Урт хугацаандаа эдгээр өөрчлөлтүүд Рио Тинтогийн бүх ажилтнуудад ашиг тусаа өгч, эцсийн дүндээ бизнест үр өгөөжөө өгнө гэдэгт Рио Тинтогийн олон ажилчид итгэж байна.

Рио Тинтогийн хэрэгжүүлж буй ажлууд цаашлаад салбарын түвшинд нөлөөллөө тэлж байна. Сүүлийн жилүүдэд Олон улсын ашигт малтмал, уул уурхайн зөвлөлийн гишүүд хамтран “салбарын олон талт байдал, тэгш оролцоо, хүртээмжийг сайжруулж, нийгэмдээ эерэг нөлөө үзүүлэх”<sup>7</sup> амлалт өгсөн. Зөвлөлийн гишүүд одоо хамтран ажлын байран дахь ялгаварлан гадуурхалт, бүх төрлийн дарамтыг арилгахад арга хэмжээ авч хэрэгжүүлэх амлалт үүрэг хүлээсэн бөгөөд хүйсийн тэгш байдал, хүн бүрийн оролцоог хангахын төлөө хамтарсан арга хэмжээ авч хэрэгжүүлэх амлалт өгч; бие махбодын эрүүл мэнд, аюулгүй байдлаас гадна хүн бүрд сэтгэл зүйн эрүүл, аюулгүй орчныг бүрдүүлэхийн ач холбогдлыг ойлгож, хүлээн зөвшөөрч байна.

Рио Тинто дэлхий даяар өргөн цар хүрээтэй, олон төрлийн цогц үйл ажиллагаа явуулдаг тул ажлын байрны соёлыг өөрчлөх нь цаг хугацаа шаардсан, адармаатай үйл явц байна. Богино хугацааны төслөөс ялгаатай нь, соёлыг үр дүнтэй өөрчлөхийн тулд хэдийн гүн суусан үнэт зүйлс, зан харилцаа, тогтсон дадал хэвшлийг өөрчилж, бодитой өөрчлөлт гарах хүртэл олон жил шаардагдана.<sup>8</sup>

<sup>7</sup> International Council on Minerals and Mining, *Diversity, Equity and Inclusion: Position Statement* (27 June 2023) 1 [https://www.icmm.com/website/publications/pdfs/mining-principles/position-statements\\_dei.pdf?cb=59898](https://www.icmm.com/website/publications/pdfs/mining-principles/position-statements_dei.pdf?cb=59898).

<sup>8</sup> Kim Cameron and Robert Quinn, *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework* (Wiley, 2021) 1–7.

<sup>9</sup> Edgar Schein, *Organizational Culture and Leadership* (3rd ed, The Jossey-Bass Business & Management Series, 2004); Pierre-Marc Leblanc, Vincent Rousseau and Jean-François Harvey, ‘Leader Humility and Team Innovation: The Role of Team Reflexivity and Team Proactive Personality’ (2022) 43(8) *Journal of Organizational Behavior* 1396–1409.

# 1. Оршил, агуулга

Соёлын өөрчлөлтийг амжилттай хэрэгжүүлэхийн тулд байнга сайжруулах, тохируулах зэргээр тасралтгүй процесс үргэлжилнэ. Удирдах ажилтнууд зохистой, эерэг зан харилцааг тогтмол үлгэрлэж, байгууллагын тогтолцоо, бүтэц зохион байгуулалтыг шинэ соёлын хэм хэмжээтэй уялдуулан, зохих өөрчлөлтүүдийг хэрэгжүүлэхийн тулд бүх түвшинд ажилчдаа татан оролцуулах шаардлагатайг судалгаа харуулж байна.<sup>9</sup>

Аливаа соёлын өөрчлөлт хийх явцад эсэргүүцэлтэй зайлшгүй тулгарна. Зарим хүмүүст өөрсдийг нь үгүйсгэж буй мэт санагдаж болно. Олон талт байдлыг дэмжих, технологи нэвтрүүлэх эсвэл бусад шинэ өөрчлөлт нэвтрүүлэх зэрэг бизнест томоохон өөрчлөлт хийх үед ийм зүйл тохиолдох нь түгээмэл. Судалгаанаас харахад ийм өөрчлөлтийг хүмүүс янз бүрээр хүлээж авч, хариу үйлдэл үзүүлдэг байна. Зарим нь өөрчлөлт хийх нийгмийн болоод бизнесийн шалтгаан үндэслэлийг ойлгож, хүлээж авдаг бол, зарим нь эргэлзэж тээнэгэлзсэн байдалтай, зарим нь эсэргүүцэж, зарим нь илт дургүйцдэг.<sup>10</sup>

Судалгаанаас харахад бага зэрэг засах, өөрчлөх жижиг өөрчлөлт гэхээс илүүтэй системийн томоохон өөрчлөлтөд ийн эсэргүүцэх шинж тэмдэг ажиглагддаг байна.<sup>11</sup>

Эсэргүүцэлтэй тулгарлаа гээд өөрчлөлтөөс ухрах шалтгаан биш юм. Харин ч өдөр бүр хүндэтгэх соёлыг бий болгох “шалтгаан” болоод Өдөр бүр хүндэтгэх соёлын үр нөлөөний талаарх мэдлэг мэдээллийг илүү их түгээх, соёлын өөрчлөлтийн ажлуудыг үргэлжлүүлэх сэдэл болгох ёстой.

Өөрчлөлтийг үр дүнтэй хэрэгжүүлж буй эсэхэд байнгын үнэлгээ хийж, санал хүсэлт сонсон, шаардлагатай бол засаж сайжруулах зэргээр эргэх холбоог хангах механизмтай байх чухал. Урт хугацаанд өдөр бүр хүндэтгэх соёлыг үргэлжлүүлэн хэрэгжүүлснээр одоо болон ирээдүйд чадварлаг ажиллах хүч татах, тогтвортой ажиллуулах, тэдний ур чадварыг жинхэнэ хөшүүрэг болгон ашиглах нөхцөл бүрдэнэ (2-р хүснэгтийг үзнэ үү). Рио Тинтогийн анхаарал халамжтай, зоримог шийдэмгий, сониуч соргог байх үнэт зүйлсийг чиг баримжаа болгон, өөрчлөлтийн явцыг ерөнхийдөө таван үе шатанд хувааж болно.

## 2-р хүснэгт: Соёлын өөрчлөлтийн үе шатууд

Ойлгож мэдэх	Эхэн үеийн арга хэмжээ	Эхэн үеийн нөлөө, хариу үйлдэл	Олон талт соёлын орчинд манлайлах	Нэгтгэл ба хамтын өсөлт
<ul style="list-style-type: none"> <li>Рио Тинто шилдэг авьяас чадвартнуудыг татах, ажиллуулах тал дээр хангалтгүй, байгууллагын соёл нь байгууллагын үнэт зүйл, үүрэг хариуцлагатай нийцэхгүй байгаагаа ойлгосон.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Рио ажиллах хүчний олон талт байдлыг нэмэгдүүлэх, баг, уурхайн талбар, байгууллагад хүртээмжтэй соёлыг бий болгох үйл ажиллагааны хөтөлбөр хэрэгжүүлсэн.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Олон талт байдлыг дэмжих, оролцоо хүртэмжийг нэмэгдүүлэх, инновац, бүтээмж нэмэгдэх зэрэг эхний байдлаар нөлөөлөл үзүүлж буй эерэг шинж тэмдгүүд илэрч байгаа.</li> <li>Рио Тинтогийн олон ажилтнууд өөрчлөлт хийх шалтгаан үндэслэлийг ойлгож, өөрчлөлтийг нааштай хүлээж авсан.</li> <li>Зарим нь өөрчлөлт хийх шалтгаан үндэслэлийг ойлгохгүй, нөлөөллөөс айх буюу эсэргүүцэж, эргэлзэж тээнэгэлзсэн.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Рио Тинто олон талт, хүртээмжтэй ажлын байр бий болгох зэрэг Өдөр бүр хүндэтгэх соёлын санаачилгуудаа үргэлжлүүлэн хэрэгжүүлнэ.</li> <li>Өөрчлөлтийг манлайлж буй хүмүүс, идэвхтнүүдэд тасралтгүй дэмжлэг үзүүлнэ.</li> <li>Эсэргүүцэл, ухралтыг суралцах эх сурвалж болгож ашиглана.</li> <li>Манлайлал, мэдээллээр хангах, харилцах зэрэг эсэргүүцэл ухралтад тохирсон хариу арга хэмжээ боловсруулах.</li> <li>Зорилтот төсөл санаачилгад орхигдож буй чиглэлүүдэд анхаарах, Ж.нь, эрэгтэйчүүдийн эрүүл мэнд, сэтгэцийн эрүүл мэнд.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Өөрчлөлт хийх бизнесийн болон нийгмийн шалтгаан үндэслэлийн талаар нэгдсэн ойлголттой болсноор эсэргүүцэл, ухралт цаг хугацаа өнгөрөх тусам багасдаг.</li> <li>Төсөл санаачилгуудад орхигдож буй чиглэлүүдэд анхаарч, түүнийг арилгахын хэрээр Өдөр бүр хүндэтгэх соёлын үр шимийг хүн бүр хүртэж, нүдээр харж, биеэр мэдэрнэ.</li> </ul>

<sup>10</sup> Our Watch, *Understanding, Monitoring and Responding to Resistance and Backlash* (2022) 24–48 <https://www.respectvictoria.vic.gov.au/sites/default/files/documents/2022/08/Understanding%20Monitoring%20and%20Responding%20to%20Resistance%20and%20Backlash%20-%20Respect%20Victoria%20%281%29.pdf>.

<sup>11</sup> Placida Gallegos, Ilene Wasserman and Bernardo Ferdman, 'The Dance of Inclusion: New Ways of Moving With Resistance' in Kecia Thomas (ed), *Diversity Resistance in Organizations* (Routledge, 2020) 165, 166.

## 2. Өдөр бүр хүндэтгэе Тайлангийн зөвлөмжийн хэрэгжилтийн явц

Өдөр бүр хүндэтгэе тайлан таван зарчмын хүрээнд 26 зөвлөмжийг агуулсан:

- A:** Анхаарал халамжтай, зоримог шийдэмгий, сониуч соргог манлайлал
- B:** Дээрэлхэл, бэлгийн дарамт, арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалт, бүх төрлийн ялгаварлан гадуурхалтаас сэргийлэх эерэг хариуцлагын тогтолцоо бий болгох
- C:** Хүндэтгэлгүй, хортой зан харилцааны эсрэг хүнлэг, анхаарал халамжтай хариу үзүүлэх
- D:** Ажлын байранд нэр төр, аюулгүй байдлыг хангасан нөхцөл орчныг хүн бүрд бүрдүүлэн зохистой байгууламж, орчин нөхцөлөөр хангах
- E:** Соёлыг төлөвшүүлэх, тогтворжуулах, соёлын өөрчлөлтийн ахицыг хянах, үнэлэх

Үүний зэрэгцээ, Рио Тинтогийн өгсөн мэдээлэл болон Явцын үнэлгээний үеэр цуглуулсан өгөгдөл, мэдээлэлд үндэслэн зөвлөмжийн хэрэгжилтийг үнэлснээ доорх хүснэгтэд харуулав. 2024 оны 8-р сарын 31-ний байдлаарх мэдээллийг үнэлгээнд ашигласан болно. Явцын судалгааны баг хэд хэдэн зөвлөмжийг хэрэгжүүлэх ажил үргэлжилж байгааг тэмдэглэн хэлэх нь зүйтэй гэж үзэж байна. Үнэлгээнээс ихэнх зөвлөмж үндсэндээ хэрэгжсэн нь харагдаж байна.

◆ Хэрэгжсэн      ◆ Хэрэгжиж байгаа      ◆ Хэрэгжээгүй

Зөвлөмж	Төлөв	Хэрэгжүүлсэн арга хэмжээ	Өөрчлөлтийг эрчимжүүлэхэд анхаарах чиглэл
<b>ГЗ, ТУЗ, Гүйцэтгэх удирдлагын хяналт (A1)</b>	◆ Хэрэгжсэн	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Гүйцэтгэх удирдлага/ТУЗ, Өдөр бүр хүндэтгэе Ажлын хэсгийн Удирдах зөвлөл болон Бизнесийн спонсоруудын шаталсан үүрэг хариуцлагыг тодорхойлсон ил тод засаглалын бүтэц бүрдсэн.</li> <li>▶ Гүйцэтгэх удирдлага болон ТУЗ соёлын өөрчлөлтийн хөтөлбөрийг хариуцан, алсын хараа тодорхойлох, хуваалцах, бизнесийн нэн тэргүүний зорилтуудыг тодорхойлох, хөтөлбөрийн хэрэгжилтэд хяналт тавих, явцыг хянах гол үүрэг хүлээнэ.</li> <li>▶ Соёлын өөрчлөлтийн хэмжүүр, ахицыг сүүлийн гурван жил компанийн богино хугацааны урамшууллын системийн хэмжүүрт оруулж өгсөн.</li> <li>▶ Өдөр бүр хүндэтгэе ажлын хэсгийн Удирдах зөвлөл нь явцын тайлангуудыг Гүйцэтгэх удирдлага/ТУЗ болон Хүний нөөц, цалин хөлсний хороонд албан ёсоор, тогтмол гаргаж өгдөг.</li> </ul>	Хэрэгжсэн арга хэмжээнүүдийг үргэлжлүүлэн хэрэгжүүлэх, үүнд Өдөр бүр хүндэтгэе ажлын хэсэг, түүнтэй адилтгах засаглалын бүтцийг үргэлжлүүлэн ажиллуулах
<b>Гүйцэтгэх удирдлага үүрэг амлалт өгч, гарын үсэг зурж баталгаажуулах (A2)</b>	◆ Хэрэгжсэн	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Гүйцэтгэх удирдлагын баг үүрэг амлалт өгч, мэдэгдэл гаргасан (энэ хүрээнд ажилтнуудын дотоод сүлжээнд амлалтаа хуваалцсан). Уг Мэдэгдэлд: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Ажлын байран дахь бэлгийн дарамт, дээрэлхэл, арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалт, бусад хэлбэрийн гадуурхалтын асуудалд анхаарч, аюулгүй, хүртээмжтэй ажлын орчин нөхцөл бүрдүүлэхээ амласан.</li> <li>– Өөрчлөлт хийх болсон шалтгаан үндэслэлийг дурдаж, анхны үнэлгээний тайлангийн зөвлөмжүүдийг хэрэгжүүлэх амлалт өгсөн.</li> <li>– Өдөр бүр хүндэтгэе тайланд орсон түүхүүдийн талаар өөрсдийн санал бодол, эргэцүүлээ хуваалцсан.</li> </ul> </li> </ul>	Хэрэгжсэн арга хэмжээг үргэлжлүүлэн хэрэгжүүлэх

## 2. Өдөр бүр хүндэтгэе Тайлангийн зөвлөмжийн хэрэгжилтийн явц

◆ Хэрэгжсэн

◆ Хэрэгжиж байгаа

◆ Хэрэгжээгүй

Зөвлөмж	Төлөв	Хэрэгжүүлсэн арга хэмжээ	Өөрчлөлтийг эрчимжүүлэхэд анхаарах чиглэл
Мэдлэг мэдээлэлтэй, хариуцлагатай, чадварлаг удирдлага (АЗ)	◆ Хэрэгжсэн	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Группийн хэмжээнд бүх удирдах ажилтнуудад зориулан Өдөр бүр хүндэтгэх соёл бүрдүүлэхэд удирдлагуудын эзэмшвэл зохих ур чадварыг хөгжүүлэхэд анхаарч – Өдөр бүр хүндэтгэе удирдах ажилтнуудад зориулсан сургалтбагц сургалтын хөтөлбөр хэрэгжүүлсэн. Энэ Явцын үнэлгээг хийх үед Рио Тинтогийн нийт удирдах ажилтнуудын 99% нь энэ сургалтыг дүүргэсэн байсан. Сургалтад заавал хамрагдах ёстой ба бүх Бүтээгдэхүүний групп, Үйл ажиллагааны нэгжүүдэд нэг стандартаар зохион байгуулна. 2022 оноос хойш группийн хэмжээнд 7,743 удирдах ажилтан сургалтад хамрагдсан байна.</li> <li>▶ Тэргүүн шугамын удирдах ажилтнуудад зориулсан – Удирдан манлайлах суурь ур чадварууд нэртэй шинэ хөтөлбөр боловсруулсан. Уг хөтөлбөр нь гурван модулиас бүрдэх бөгөөд ялангуяа хүндэтгэх, нийгэм сэтгэл зүйн аюулын талаар мэдлэг олгох зэрэг сэдвүүдийг авч үзнэ. Үүнд Итгэлцэл, сэтгэл зүйн аюулгүй байдал бий болгох, баг дотроо Хүндэтгэлтэй, хүртээмж, оролцоотой соёл бүрдүүлэх, Багийн сэтгэлзүйн эрүүл мэнд, сайн сайхан байдалд дэмжлэг үзүүлэх гэсэн гурван модуль багтана.</li> <li>▶ Удирдах ажилтнуудад зориулан Нийгэм сэтгэл зүйн аюулын талаар мэдлэг олгох сургалт боловсруулах.</li> <li>▶ Аюулгүй үйлдвэрлэлийн систем (АҮС) хөтөлбөрийг Өдөр бүр хүндэтгэх соёлын үнэт зүйлс, ур чадвар, хандлагатай нийцэж буй эсэхийг үнэлэх, ялангуяа удирдах ажилтнуудыг хөгжүүлэхэд онцгой анхаарах.</li> <li>▶ 2022 онд группийн удирдах ажилтнуудын цахим хурал зохион байгуулж, Өдөр бүр хүндэтгэе тайланг хэлэлцэж, багуудад Зөвийг дэмжигч байх, холбогдох ур чадварыг хөгжүүлэхэд дэмжлэг үзүүлэх стратеги боловсруулах.</li> <li>▶ Гадаад болон дотоод дахь манлайлал удирдлагын арга барилд цогц үнэлгээ хийж, Рио Тинтогийн удирдах арга барилыг шинээр нэвтрүүлэхээр болсон. Удирдах түвшинд ажиллаж буй Рио Тинтогийн удирдах ажилтнуудаас хүлээх хүлээлт шинэчлэгдэж, хүн бүр сэтгэл зүй болон бие махбодын хувьд аюулгүй, тэгш оролцоотой, хүндэтгэлтэй, дуу хоолойгоо илэрхийлж чадах орчныг бүрдүүлэхийн тулд удирдах ажилтнуудад тавигдах шаардлага өндөрсөнө.</li> <li>▶ Хэд хэдэн Бүтээгдэхүүний групп, үйл ажиллагааны нэгж хортой зан харилцааны талаарх мэдлэг ойлголтыг нэмэгдүүлэх, багийн ахлагч нарт баг дотроо ярилцах боломж олгох зорилгоор Нил ягаан баннер нэвтрүүлсэн.</li> <li>▶ Өдөр бүр хүндэтгэх соёлыг бүрдүүлэхэд шаардлагатай ур чадвар олгох зорилгоор удирдах ажилтнуудад зориулсан көүчинг, ярилцлагад суурилсан хөтөлбөрийг хэд хэдэн Бүтээгдэхүүний групп, үйл ажиллагааны нэгж хэрэгжүүлсэн.</li> <li>▶ Сэтгэлзүйн аюулгүй байдлыг бүрдүүлэх тухай удирдах ажилтнуудад зориулсан удирдамж нэртэй урьдчилан сэргийлэхэд чиглэсэн удирдамж боловсруулан, гаргасан.</li> </ul>	4-р бүлгийг харах: Хүнтэй харилцах, удирдах ур чадвар, Өдөр бүр хүндэтгэх соёлын манлайлал

## 2. Өдөр бүр хүндэтгэе Тайлангийн зөвлөмжийн хэрэгжилтийн явц

◆ Хэрэгжсэн

◆ Хэрэгжиж байгаа

◆ Хэрэгжээгүй

Зөвлөмж	Төлөв	Хэрэгжүүлсэн арга хэмжээ	Өөрчлөлтийг эрчимжүүлэхэд анхаарах чиглэл
Удирдах ажилтан шинээр авах, дэвшүүлэх (A4)	◆ Хэрэгжиж байгаа	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Рио Тинтогийн авьяас ур чадварын удирдлагын процессыг шинэчилж, удирдан манлайлах нөөц потенциалыг субъектив байдлаар үнэлдгийг багасгах, ил тод байдлыг нэмэгдүүлэх, карьерын хөрөнгө оруулалтыг нэмэгдүүлэх, карьер хөгжилд хоёр талаасаа анхаарах. Авьяас ур чадварын үйл явцыг Бүтээгдэхүүний групп, Үйл ажиллагааны нэгж, бүс нутгийн хэмжээнд дунд түвшний удирдах албан тушаалтнуудыг хамруулан өргөжүүлж байна.</li> <li>▶ <i>Карьерын тухай ярилцах</i> арга зүй нэвтрүүлсэн – 2024 оноос 1-р шат эхэлж, арга зүй, хэрэгсэл, нөөцөөр хангасан, 2025 оны 1-р улиралд Рио Тинтогийн үлдсэн ажилтнуудыг хамруулна.</li> <li>▶ Ахлах түвшний албан тушаалд залгамж бэлтгэхэд сүүлийн гурван жилийн хугацаанд үнэт зүйлд суурилсан гүйцэтгэлд тулгуурлан авьяас ур чадварын практик үйл явцыг нэвтрүүлсэн. Үүн дээр нэмээд бүх түвшний албан тушаалд <i>Рио Тинтогийн удирдах арга барилтай</i> нийцсэн хүлээлт шаардлагуудыг нэмэлтээр тусгаж өгнө. Ахлах албан тушаалд ажилтан шалгаруулахдаа мөн энэхүү арга барилыг ашиглана. Залгамж халаа бэлтгэн, нөөц бүрдүүлэхдээ олон талт байдлыг хангана.</li> <li>▶ Рио Тинтогийн удирдах арга барилд тулгуурлан “Хүн бүр сэтгэл зүй, бие махбодын хувьд аюулгүй, хүртээмжтэй, хүндэтгэлтэй, дуу хоолойгоо илэрхийлж чадах орчныг бүрдүүлэх” шалгуур хангах хүрээнд Удирдах ажилтнуудыг сонгон шалгаруулахад стандарт үнэлгээний аргачлал боловсруулах.</li> </ul>	4-р бүлгийг үзэх: <i>Хүний нөөцийн манлайлах ур чадвар</i>
Удирдах түвшинд олон янз байдлыг бүрдүүлэхэд тогтолцооны шинжтэй саад бэрхшээл (A5)	◆ Хэрэгжиж байгаа	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Олон үе шаттай хөтөлбөр боловсруулах, үүнд: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Группийн хэмжээнд ажилд авах процессын талаар ‘бодит туршлагыг судлах судалгаа’.</li> <li>– Группийн түвшинд салбарын арван мэргэжилтнээс бүрдсэн, байгууллагын ажилд авах, албан тушаал дэвшүүлэх практик дахь тогтолцооны шинжтэй саад бэрхшээлийн талаар өөрсдийн сэтгэгдэл, санал бодлоо хуваалцдаг мэргэжлийн зөвлөл.</li> <li>– Өдөр бүр хүндэтгэе тайлангийн А4, А5 зөвлөмжтэй холбоотой тогтолцооны шинжтэй саад бэрхшээлийг арилгах боломжийг тодорхойлох салбарын мэргэжилтнүүдийн зөвлөгөөн, семинар.</li> <li>– Тогтолцооны шинжтэй саад бэрхшээлийг арилгах зорилгоор ирэх гурван жил хэрэгжүүлэх төсөл санаачилгын ерөнхий зураглал.</li> </ul> </li> <li>▶ Группийн Дотоод аудитын газар Өдөр бүр хүндэтгэе Ажлын хэсэгтэй хамтран хүүхэд асрах чөлөө авсан ажилчдын туршлага, сэтгэгдэлд үнэлгээ хийж, үр дүнг хуваалцсан. Хүүхэд асрах чөлөө авахад хэрхэн дэмжлэг үзүүлэх талаар ажилтнууд, удирдах ажилтнуудад удирдамж, зааварчилгаа өгөх материал боловсруулсан.</li> </ul>	4-р бүлгийг үзэх: <i>Ажиллах хүчний олон талт байдал, хүртээмж</i>

## 2. Өдөр бүр хүндэтгэе Тайлангийн зөвлөмжийн хэрэгжилтийн явц

◆ Хэрэгжсэн

◆ Хэрэгжиж байгаа

◆ Хэрэгжээгүй

Зөвлөмж	Төлөв	Хэрэгжүүлсэн арга хэмжээ	Өөрчлөлтийг эрчимжүүлэхэд анхаарах чиглэл
Удирдах түвшинд олон янз байдлыг бүрдүүлэхэд тогтолцооны шинжтэй саад бэрхшээл (A5)	◆ Хэрэгжиж байгаа	<ul style="list-style-type: none"> <li>Төлөөлөл багатай бүлгүүдийн дуу хоолойг хүргэх зорилгоор <i>Ажилчдын олон талт оролцооны бүлгүүд</i> байгуулсан. 2024 оны эхээр гурван бүлэг үйл ажиллагаагаа эхлүүлсэн, дахиад дөрвөн бүлэг үйл ажиллагаагаа эхлүүлэхээр бэлтгэж байна. 2023 онд Австралид төвтэй АОТОВ “Дуу хоолойгоо өргөх сүлжээ” нь Рио Тинтогийн уугуул иргэдийн дуу хоолойг хүргэх зорилгоор байгуулагдсан.</li> <li>ServiceNow болон Workday (хүний нөөцийн шинэ программ хангамжийн платформууд)-ын хүртээмж, тэгш оролцоог хангах функцүүдийг үнэлж, тогтолцооны шинжтэй саадуудыг арилгах мөн/эсвэл шинээр ийм саад бэрхшээл бий болгохоос сэргийлэх.</li> </ul>	4-р бүлгийг үзэх: <i>Ажиллах хүчний олон талт байдал, хүртээмж</i>
Ахлах удирдлагууд зорилготойгоор түүхээ хуваалцах (A6)	◆ Хэрэгжиж байгаа	<ul style="list-style-type: none"> <li>ЭБ&amp;Ко-с Өдөр бүр хүндэтгэе анхны үнэлгээний судалгааны үеэр хортой зан харилцааны нөлөөнд өртсөн хүмүүсийн дотор зорилготойгоор түүхээ хуваалцах замаар харилцааг сэргээх/эдгэрэх хэрэгцээтэй нэлээд хүмүүс байгааг тогтоосон.</li> <li>Рио Тинто нь ЭБ&amp;Ко-г ажилчид болон РТ-гийн сонгосон гүйцэтгэх удирдлагуудтай зорилготойгоор түүхээ хуваалцах арга хэмжээ зохион байгуулахыг дэмжсэн. Ийм арга хэмжээг 2021, 2022 онд зохион байгуулсан. Цаашид ашиглах ерөнхий удирдамж боловсруулсан.</li> <li>Цаашид эдгэрэх, асуудлыг шийдэх, сургамжаа хуваалцах арга болгон зорилготойгоор түүхээ хуваалцах арга хэмжээг Бизнесийн ёс зүйн газраас 2024 оны сүүл гэхэд зохион байгуулна.</li> </ul>	Хэрэгжсэн арга хэмжээг үргэлжлүүлэн хэрэгжүүлэх
Группийн стандарттай нийцүүлэх (B1)	◆ Хэрэгжиж байгаа	<ul style="list-style-type: none"> <li><i>Бидний ажлын арга барил</i> (Ёс зүйн дүрэм)-ыг шинэчилж, тэгш байдал, олон талт байдал, оролцоог хангах, хортой зан харилцаанаас (дээрэлхэх, дарамтлах, бэлгийн дарамт үзүүлэх, арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхах, ажлын байран дахь хүчирхийлэл) сэргийлэх, myVoice зэргээр дамжуулан санаа зовоосон асуудлыг мэдээлэх/гомдол гаргахтай холбоотой ажилтнууд, удирдах ажилтнуудад тавигдах ёс зүйн шаардлага, хүлээлтийг тусган оруулсан.</li> <li>Бүх ажилтнууд заавал хамрагдах ёстой шинэчлэгдсэн <i>Бидний ажлын арга барилын</i> сургалтыг 2024 оны 7-р сард эхлүүлсэн.</li> <li>Рио Тинто бодлогын төсөл баталж, дараах үүргүүдийг хүлээсэн: <ul style="list-style-type: none"> <li>Группийн тэгш байдал, оролцоо, олон талт байдлын бодлогыг шинэчилж, баримт бичгийг цаг үетэйгээ нийцүүлж, сайн туршлагуудыг тусгаж оруулах.</li> <li>Группийн шинэчлэн боловсруулсан Тэгш байдал, оролцоо, олон талт байдлыг дэмжих бодлого нь тэгш байдал, оролцоо, олон талт байдал, ажлын байран дахь зан харилцаатай холбоотой компанийн бүх дотоод бодлого журмуудын суурь болж ашиглагдана. Тухайн улс орны хууль тогтоомжийн дагуу илүү өндөр стандарттай эсвэл тусгай зохицуулалт шаардсан тохиолдолд л компанийн дотоод бодлогыг давхар боловсруулан мөрдөнө.</li> </ul> </li> </ul>	2024 оны 5-р сарын Бодлогын төсөлд санал болгосны дагуу Группийн стандартад нийцүүлэх ажлыг эцэслэн шийдвэрлэхэд төвлөрөх

## 2. Өдөр бүр хүндэтгэе Тайлангийн зөвлөмжийн хэрэгжилтийн явц

◆ Хэрэгжсэн

◆ Хэрэгжиж байгаа

◆ Хэрэгжээгүй

Зөвлөмж	Төлөв	Хэрэгжүүлсэн арга хэмжээ	Өөрчлөлтийг эрчимжүүлэхэд анхаарах чиглэл
Эрсдэлийн хяналтын тогтолцоо (B2)	◆ Хэрэгжсэн	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <i>Эрсдэлийн үнэлгээний тогтолцоог</i> шинэчилж, хортой зан харилцаатай холбоотой аюул, эрсдэлийг оруулах. Үүнд үр дагаврын схем нэмж оруулсан ба энэ схем нь одоо группийн эрсдэлийн удирдлагын тогтолцооны нэг хэсэг болсон. Энэ нь Рио Тинтогийн шинэчилсэн үнэт зүйлстэй нийцэхийн зэрэгцээ Өдөр бүр хүндэтгэе тайлангаас авсан сургамжуудад дэмжлэг болж байна.</li> <li>▶ Энэхүү шинэчлэлийн хүрээнд нийгэм сэтгэлзүйн эрсдэлийн тогтолцоог боловсруулсан ба нийгэм сэтгэлзүйн аюулыг хянах ноцтой эрсдэлийн хяналтууд багтсан.</li> <li>▶ <i>Сэтгэлзүйн аюулгүй байдлыг бүрдүүлэх</i> талаар удирдах ажилтнуудад зориулсан удирдамж өгч эхэлсэн.</li> </ul>	Хэрэгжсэн арга хэмжээг үргэлжлүүлэн хэрэгжүүлэх
Ажилчдыг Зөвийг дэмжигч байх, хариу арга хэмжээ авах сургалтад хамруулах (B3)	◆ Хэрэгжсэн	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Өдөр бүр хүндэтгэе сургалтад группийн нийт ажилтнуудыг хамруулсан. Энэ сургалтад заавал суух ёстой ба бүх Бүтээгдэхүүний групп, Үйл ажиллагааны нэгжүүдэд нэгдсэн стандартаар зохион байгуулна. Энэ тайланг бичих үед уг сургалтад ажилтнуудын 99.3% хамрагдсан байсан. Группийн хэмжээнд гүйцэтгэгч компанийн ажилтнуудыг энэ сургалтад заавал хамруулах шаардлага тавигдахгүй. Гэхдээ хэд хэдэн бизнес гүйцэтгэгч компанийн ажилтнуудыг заавал хамрагдах шаардлагатай болгосон ба заримд нь энэ процесс үргэлжилж байна.</li> </ul>	4-р бүлгийг үзэх: <i>Хортой зан харилцааг ойлгох</i>
Үйл ажиллагаа, техникийн сургагч багшийн ур чадвар, хариуцлага (B4)	◆ Хэрэгжиж байгаа	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <i>Аюулгүй суралцах аян</i> өрнүүлж, компани даяар суралцах үйл явц, туршлагыг Өдөр бүр хүндэтгэх соёлын үнэт зүйлст нийцүүлэх шаардлага тавих. Энэ хүрээнд зурагт хуудас, сургалтын мэргэжилтнүүд болон удирдах ажилтнуудын үүрэг амлалт, видео бичлэгүүд, сургагчийн амжилтын намтар зэргийг гаргаж, хэвлэн нийтэлнэ.</li> <li>▶ Рио Тинтогийн үйл ажиллагаа, техникийн сургагч багшийн ур чадварын үнэлгээ боловсруулж, үйл ажиллагаа ба техникийн сургагч багш нар хортой зан харилцаа гаргахаас урьдчилан сэргийлж, бие махбод, сэтгэлзүйн хувьд аюулгүй суралцах орчин бүрдүүлэх ур чадвар, зан харилцаатай байх үүргийг ойлгож ухамсарласан байна. 2024 оны сүүл гэхэд Бүтээгдэхүүний групп, Үйл ажиллагааны нэгжүүд нь үйл ажиллагаа ба техникийн сургагч багш нарыг сонгох, хөгжүүлэх, гүйцэтгэлийг үнэлэх процессыг сайжруулж, сургалтын орчны аюулгүй байдлыг сайжруулна. Уг сайжруулалтын хүрээнд: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Үйл ажиллагаа ба техникийн сургагч багш нар, сургалтын удирдах ажилтнууд, шууд удирдлагууд амлалт үүрэг өгнө.</li> <li>– Сургагч багш нарын сонгон шалгаруулалт, ажлын чиг баримжаа, сургалт хөгжил, көүчинг дасгалжуулалт, гүйцэтгэлийн менежментэд сэтгэл зүйн аюулгүй байдлын шаардлагуудыг амжилттай тусгасан түүхүүд.</li> <li>– Сургагч багшийг үнэлэх үнэлгээний механизмд сэтгэл зүйн аюулгүй байдлыг үнэлэх асуултууд багтсан.</li> <li>– Хэд хэдэн уурхай сургагч багшид тавьдаг мэргэжлийн шаардлагуудаа эргэн харж, заавал хангах ёстой мэргэжлийн шаардлагуудад сэтгэл зүйн аюулгүй байдлын сэдвүүдийг багтаасан.</li> </ul> </li> </ul>	Төлөвлөсөн арга хэмжээг үргэлжлүүлэн хэрэгжүүлэх

## 2. Өдөр бүр хүндэтгэе Тайлангийн зөвлөмжийн хэрэгжилтийн явц

◆ Хэрэгжсэн

◆ Хэрэгжиж байгаа

◆ Хэрэгжээгүй

Зөвлөмж	Төлөв	Хэрэгжүүлсэн арга хэмжээ	Өөрчлөлтийг эрчимжүүлэхэд анхаарах чиглэл
<b>Олон талт байдлыг дэмжих замаар ажиллах хүчин бүрдүүлэхэд дэмжлэг үзүүлэх (B5)</b>	◆ Хэрэгжсэн	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Удирдах ажилтнууд болон ажилчдад зориулан олон талт байдлыг дэмжих замаар ажиллах хүчин бүрдүүлэхэд дэмжлэг үзүүлэх удирдамж боловсруулсан. Рио Тинтогийн үнэт зүйлст нийцүүлэн, үйл ажиллагаа явуулж буй бүх уурхайнуудад шинэ ажилтны сургалт чиглүүлгийг аюулгүй, хүртээмжтэй, хүндэтгэлтэй зохион байгуулах зорилгоор шинэ ажилтны сургалт чиглүүлгийн шатанд уг удирдамжийг нэвтрүүлсэн.</li> <li>▶ Төслийг өргөжүүлж, бүлэг сонгох, шинэ ажилтны сургалт, чиглүүлэг зэрэг ажиллах хүчний олон талт байдлыг нэмэгдүүлэх талаар бизнесүүдэд зориулан шилдэг туршлага хуваалцах удирдамж боловсруулах.</li> <li>▶ Хөнгөн цагааны группийн Эмэгтэй удирдагч бэлтгэх хөтөлбөр боловсруулах.</li> <li>▶ Төмрийн хүдрийн групп нь уул уурхайд шинээр орж ирж буй, туршлагатай, өндөр нөөц боломжтой эмэгтэйчүүд болон уугуул иргэд, анхны оршин суугч ажил горилочдод группийнхээ Хувь хэмжээг тэнцвэржүүлэх хөтөлбөр, Манлайллыг дэмжих хөтөлбөрүүдээрээ дамжуулан дэмжлэг үзүүлэх.</li> </ul>	4-р бүлгийг үзэх: <i>Ажиллах хүчний олон талт байдал, оролцоо</i>
<b>Шинэ төгсөгч, дадлагажигч, дагалдан суралцагчдын менторын зөвлөл (B6)</b>	◆ Хэрэгжсэн	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Шинэ залуу ажилчдыг дэмжих сүлжээ' (ШЗАДС) байгуулах, үүнд: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Шинэ төгсөгчид, дадлагажигч, дагалдан суралцагчид ажлын байран дахь бодит туршлага, тэр дундаа хор хохиролтой зан харилцааны талаар асуулт, санаа зовоосон асуудал гарвал хандах найдвартай, олон талуудаас бүрдсэн ШЗАДС сүлжээнд хандах боломжтой.</li> <li>– Эрх мэдлийн тэнцвэргүй байдлын нөлөөллийг бууруулахын тулд ШЗАДС-ний дэмжигч нар нь шууд тайлагнадаг удирдлагаас тусдаа, нөлөө бүхий хүмүүс байна.</li> <li>– Дэмжигч нар шинэ залуу ажилтнуудтай холбоотой байж, хортой зан харилцаатай тулгарсан тохиолдолд чөлөөтэй ярих аюулгүй орон зай бий болгодог. Нууцлал хадгалж, шүүмжлэхгүйгээр дэмжлэг үзүүлэхийн зэрэгцээ, дэмжлэг үзүүлэхэд бэлэн байж, шаардлагатай тохиолдолд боломжит эх сурвалжтай холбож өгнө. Тэд асуудалд ажиглалт хийж, өөрчлөлтөд нөлөөлөхийн тулд асуудлыг байгууллагын удирдлагуудад танилцуулна.</li> </ul> </li> <li>▶ Бүтээгдэхүүний групп болон үйл ажиллагааны нэгжүүд нь тус тусынхаа Шинэ залуу ажилчдыг дэмжих сүлжээг хариуцаж, удирдана. Дагалдан суралцагчдыг ажиллах багт нь аюулгүй нэгтгэхэд үргэлжлүүлэн анхаарал тавина.</li> </ul>	Хэрэгжсэн арга хэмжээнүүдийг үргэлжлүүлэн хэрэгжүүлэх

## 2. Өдөр бүр хүндэтгэе Тайлангийн зөвлөмжийн хэрэгжилтийн явц

◆ Хэрэгжсэн

◆ Хэрэгжиж байгаа

◆ Хэрэгжээгүй

Зөвлөмж	Төлөв	Хэрэгжүүлсэн арга хэмжээ	Өөрчлөлтийг эрчимжүүлэхэд анхаарах чиглэл
<b>Өмнө нь ажиллаж байсан хүнийг дахиж ажилд авахын өмнө шалгах (B7)</b>	◆ Хэрэгжсэн	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <i>Сахилгын арга хэмжээний удирдамж</i> боловсруулж, хэрэгжүүлснээр сахилгын арга хэмжээ, шийтгэлийн нэгдсэн бүртгэл үүсгэж, ажлаас гарсан хүнийг дахиж ажилд авах шийдвэрийг мэдээлэлд үндэслэн гаргах стандарт процессыг тусгаж өгнө.</li> <li>▶ <i>Өмнө нь ажиллаж байсан хүнийг дахиж ажилд авахын өмнө шалгах, үнэлгээ хийх удирдамж</i> боловсруулж, хэрэгжүүлэх ба үүнд ХН-ийн бүрдүүлэлтийн ажилтан тухайн хүнийг дахиж ажилд авахын өмнө, өмнө нь сахилгын арга хэмжээ авч байсан эсэх, ажлаас халагдсан эсэхийг шалгах стандарт процессыг тодорхойлж, хэрэв ийм түүхтэй нь тогтоогдвол дахиж ажилд авахаас өмнө ХН-ийн үнэлгээний систем, холбогдох зөвшөөрлийн процессыг тусгаж өгнө.</li> </ul>	Хэрэгжсэн арга хэмжээнүүдийг үргэлжлүүлэн хэрэгжүүлэх
<b>Гүйцэтгэгч нарт Өдөр бүр хүндэтгэх соёлыг түгээх (B8)</b>	◆ Хэрэгжиж байгаа	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Бүтээгдэхүүний групп/ Үйл ажиллагааны нэгжүүдийн гүйцэтгэгч компаниудад сонсох уулзалт зохион байгуулах, судалгаа авах. Энэ ажлын хүрээнд Рио Тинтод янз бүрийн ажил гүйцэтгэж байгаа гүйцэтгэгч компанийн ажилтнуудын бодит туршлагад чанарын судалгаа хийж мэдээлэл цуглуулахад анхаарна.</li> <li>▶ Группийн хэмжээнд тулгарч буй асуудлуудад үнэлгээ хийсэн. Бүтээгдэхүүний групп, үйл ажиллагааны нэгжүүд тус бүрдээ ажилтнуудаасаа цуглуулсан өгөгдөлд тулгуурлан арга хэмжээ авч хэрэгжүүлнэ. Нэг бүтээгдэхүүний групп сонсох уулзалтуудаа дуусгаж, холбогдох үр дүнг хэлэлцүүлэх үлдсэн.</li> </ul>	4-р бүлгийг үзэх: <i>Гүйцэтгэгч нартай хамтран ажиллах</i>
<b>Гүйцэтгэгч компанитай харилцан мэдээлэл хуваалцах (B9)</b>	◆ Хэрэгжсэн	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Гэрээний загварыг хянан шинэчилсэн. Ингэснээр хортой зан харилцаатай холбоотой мэдээлэл хуваалцахад тулгарч байсан бүх саадыг арилгаж, гэрээний удирдлагын талаар хэлэлцэх үеэрээ гэрээний загварт хортой зан харилцаатай холбоотой мэдээллийг хуваалцах, солилцох шаардлага тусгаж оруулах.</li> <li>▶ Хортой зан харилцааны талаарх мэдээллийн чанарыг сайжруулахад дэмжлэг үзүүлэх, зан харилцаатай холбоотой өгөгдөл мэдээллийг ажилтнууд, гүйцэтгэгч ажилтнуудтай хуваалцах сайн туршлагыг хэрэгжүүлэх чиглэлээр гүйцэтгэгч компанийн менежерүүд, шийдвэр гаргагч нарт дэмжлэг үзүүлэх удирдамж боловсруулах. Удирдамжийг эцэслэн боловсруулсан ба хараахан батлагдаагүй байна.</li> </ul>	Хэрэгжсэн арга хэмжээнүүдийг үргэлжлүүлэн хэрэгжүүлэх

## 2. Өдөр бүр хүндэтгэе Тайлангийн зөвлөмжийн хэрэгжилтийн явц

◆ Хэрэгжсэн

◆ Хэрэгжиж байгаа

◆ Хэрэгжээгүй

Зөвлөмж	Төлөв	Хэрэгжүүлсэн арга хэмжээ	Өөрчлөлтийг эрчимжүүлэхэд анхаарах чиглэл
<b>Мэргэжлийн тусгай нэгж (C1)</b>	◆ Хэрэгжсэн	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Care Hub буюу Дэмжин туслах төв байгуулж, группийн хэмжээнд үйл ажиллагаа явуулж эхлээд байна.</li> <li>▶ myVoice-с гадна, Дэмжин туслах төв нь санаа зовнисон асуудлаа хэлэх, сэтгэл санааны дэмжлэг авах, боломжит шийдлүүдийг судалж үзэх нэмэлт суваг болж өгнө. Дэмжин туслах төв нь хортой, хүндэтгэлгүй зан харилцааны талаарх гомдол мэдээллийг тохиромжтой бол албан ёсны хянан шалгах ажиллагаа явуулахгүйгээр эрт үед нь таслан зогсоох зэрэг бусад боломжит шийдлүүдийг санал болгодог. Дэмжин туслах төвийн мэргэжилтнүүд нь ажилтнуудад тусгайлан анхаарал халамж тавьж, чиглүүлж, боломжит шийдлүүдийг зөвлөж тусалдаг. Тэд удирдах ажилтнууд, Хүний нөөц, хариуцагч, гэрчүүдэд мөн дэмжлэг үзүүлдэг.</li> <li>▶ Хортой зан харилцааг мэдээлэх, дэмжлэг үзүүлэх группийн тогтолцоо (Дэмжин туслах төв, Бизнесийн ёс зүйн газар, Хүний нөөцийг хамарсан)-оор үйлчлүүлэх ажилтнууд, удирдах ажилтнуудын туршлагыг сайжруулахын тулд Бизнесийн ёс зүйн газар, Дэмжин туслах төв нь үргэлжлүүлэн сайжруулалт хийнэ, үүнд: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Хүний нөөц болон ЭМААБООН-тай хамтран Ёс зүйн хүрээг шинэчилж, боломжтой бол асуудлыг тухайн уурхай, бүс нутагтаа шийдвэрлэх.</li> <li>– Түр зогсолтын удирдамжийг цаашид хэрэгжүүлдэг болох.</li> <li>– Дэмжин туслах төв, Гэмтлийн мэдээлэлд суурилсан, хүн төвтэй зарчмуудын талаар мэдлэг ойлголтыг түгээх, бизнесийн оролцогч талуудыг дэмжих компани т ажлыг хэрэгжүүлэх.</li> <li>– Дэмжин туслах төвөөр үйлчлүүлж буй хүмүүсийн сэтгэгдэл, туршлагыг судлах зорилгоор судалгаа явуулсан.</li> <li>– Кайзен тасралтгүй сайжруулалтын төслийг 2024 оны 7-р сард эхэлж, ажилчид, удирдах ажилтнууд, бусад холбогдох талуудын туршлагыг сайжруулах арга замыг тодорхойлох.</li> </ul> </li> </ul>	4-р бүлгийг үзэх: <i>Мэдээлэх, шийдвэрлэх процесс</i>
<b>Гэмтлийн талаарх мэдлэгт суурилсан хянан шалгах ажиллагаа (C2)</b>	◆ Хэрэгжсэн	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Группийн хэмжээнд Бизнесийн ёс зүйн газрын Хянан шалгах ажиллагаа хариуцсан нэгдсэн нэг багийн системд шилжих, бүх удирдах албан тушаалтнуудыг томилж, бүрэн бүрдүүлэх. Хянан шалгах ажиллагаа хариуцсан баг мөн гэмтлийн талаарх ойлголт мэдлэгт суурилсан бодлого баримтлах, гэмтлийн таньж мэдэх сургалтад хамрагдана.</li> <li>▶ Хянан шалгах ажиллагааны гарын авлага шинээр боловсруулж, хэрэгжүүлэх, үүнд гэмтлийн талаарх мэдлэгт суурилсан, хүн төвтэй бодлого тусгаж оруулах.</li> <li>▶ <i>Эрэмбэлэх, үнэлэх гарын авлага</i> шинээр боловсруулж, хэрэгжүүлэх.</li> </ul>	4-р бүлгийг үзэх: <i>Мэдээлэх, шийдвэрлэх процесс</i>

## 2. Өдөр бүр хүндэтгэе Тайлангийн зөвлөмжийн хэрэгжилтийн явц

◆ Хэрэгжсэн

◆ Хэрэгжиж байгаа

◆ Хэрэгжээгүй

Зөвлөмж	Төлөв	Хэрэгжүүлсэн арга хэмжээ	Өөрчлөлтийг эрчимжүүлэхэд анхаарах чиглэл
<b>Гэмтлийн талаарх мэдлэгт суурилсан хянан шалгах ажиллагаа (C2)</b>	◆ Хэрэгжсэн	<ul style="list-style-type: none"> <li>Группийн <i>Хянан шалгах ажиллагааны гарын авлагад</i> 2024 оны эхээр дотоод аудит хийсэн. Шинэ гарын авлага нь салбарын сайн туршлагатай нийцэхийн зэрэгцээ групп даяар баримталж буй хүн төвтэй, гэмтлийн талаарх мэдлэгт суурилсан бодлогыг тусгасан гэж дүгнэсэн. Одоо оролцогч талуудтай тогтмол харилцаж, хамтарч ажиллаж байгаа ба цаашид хялбарчлах, сайжруулах боломжтой гэж дүгнэсэн.</li> </ul>	4-р бүлгийг үзэх: <i>Мэдээлэх, шийдвэрлэх процесс</i>
<b>Барилга байгууламжаар хангах удирдамж (D1)</b>	◆ Хэрэгжиж байгаа	<ul style="list-style-type: none"> <li>Аюулгүй, хүртээмжтэй барилга байгууламжаар хангах зарчим, удирдамж боловсруулах, 2024 онд группийн хэмжээнд хэрэгжүүлэх.</li> <li>Бүх бүтээгдэхүүний групп, үйл ажиллагааны чиглэлүүд өөрөө үнэлэх аргачлал ашиглан барилга байгууламжууддаа үнэлгээ хийсэн. Аюулгүй, хүртээмжтэй барилга байгууламжаар хангах зарчим, удирдамжийг боловсруулахдаа энэхүү өгөгдөл мэдээлэлд үндэслэсэн.</li> </ul>	Хэрэгжсэн арга хэмжээнүүдийг үргэлжлүүлэн хэрэгжүүлэх
<b>Барилга байгууламжийг яаралтай засаж шинэчлэх (D2)</b>	◆ Хэрэгжсэн	<ul style="list-style-type: none"> <li>Бие даан аудит хийх аргачлал боловсруулснаар уурхайнууд нэгдсэн шалгуураар барилга байгууламждаа дүн шинжилгээ хийж, засаж шинэчлэх төлөвлөгөө боловсруулах боломжтой болсон. Аюулгүй байдлыг хангахын тулд яаралтай хэрэгжүүлэх ажлуудыг 2022 оны сүүл гэхэд засаж залруулж дууссан.</li> <li>2023 оны 1-р сард Рио Тинто уурхайн цогцолбор, суурин зэрэг Бүтээгдэхүүний групп даяар найман газрыг түүвэрлэн шалгалт хийсэн. Шалгалтаар аюулгүй байдлыг хангахын тулд яаралтай хэрэгжүүлэх шаардлагатай залруулах арга хэмжээнүүдийг 2022 оны сүүл гэхэд хэрэгжүүлж дууссан нь тогтоогдсон. Түүвэр шалгалтын хүрээнд биечлэн очиж шалгах, виртуалаар шалгах, баримт бичигт тулгуурласан шалгалт хийх, гэрэл зураг, видео зэргээр баталгаажуулж шалгах зэрэг аргачлал ашигласан болно.</li> </ul>	4-р бүлгийг үзэх: <i>Барилга байгууламж шинэчлэх</i>
<b>Барилга байгууламжид аудит хийх, шинэчлэх (D3)</b>	◆ Хэрэгжиж байгаа	<ul style="list-style-type: none"> <li>Бие даан аудит хийх аргачлалыг боловсруулсан бөгөөд уурхайнууд нэгдсэн шалгуурын дагуу байгууламжийн дутуу, орхигдсон зүйлст дүн шинжилгээ хийх, засварлах төлөвлөгөө боловсруулах боломжийг олгосон. 2023 онд төлөвлөсөн бүх засвар шинэчлэлийн ажлуудыг хийж дууссан. Үлдсэн ажлуудыг шат дараатай хэрэгжүүлэхийн тулд тасралтгүй хөрөнгө оруулалт, анхаарал хандуулах шаардлагатай.</li> </ul>	4-р бүлгийг үзэх: <i>Барилга байгууламж шинэчлэх</i>
<b>Суурин, кемпийн орчинд удирдан манлайлах (D4)</b>	◆ Хэрэгжиж байгаа	<ul style="list-style-type: none"> <li>Суурин, кемпийн ерөнхий менежерүүд болон тэдний удирдлагын багт зориулсан тусгай көүчинг үйлчилгээ боловсруулж байна. Шаардлагатай бол зохих ур чадвар бүхий көүч дасгалжуулагчийн дэмжлэг авч, суурин, кемпийн орчинд эрүүл орчин бүрдүүлэхийн тулд нэмэлт сэтгэлзүйн дэмжлэг үзүүлнэ.</li> <li>Удирдах ажилтнуудад зориулсан Сэтгэлзүйн аюулгүй байдлыг бий болгох гарын авлагад суурин, кемпийн удирдах ажилтнуудад зориулан ажиллаж буй орчиндоо нэмэлтээр харгалзан үзэх зүйлсийг тусгасан хэсэг нэмж оруулна. 2024 онд гарын авлагын хоёр дахь хэвлэлтэд энэ агуулгыг нэмж оруулна.</li> </ul>	Хэрэгжсэн арга хэмжээнүүдийг үргэлжлүүлэн хэрэгжүүлэх

## 2. Өдөр бүр хүндэтгэе Тайлангийн зөвлөмжийн хэрэгжилтийн явц

◆ Хэрэгжсэн

◆ Хэрэгжиж байгаа

◆ Хэрэгжээгүй

Зөвлөмж	Төлөв	Хэрэгжүүлсэн арга хэмжээ	Өөрчлөлтийг эрчимжүүлэхэд анхаарах чиглэл
Кемпийн зөвлөл байгуулах (D5)	◆ Хэрэгжсэн	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Уурхай болгонд кемпийн зөвлөл байгуулагдсан.</li> <li>▶ Аюулгүй, хүндэтгэлтэй, хүртээмжтэй ажлын байрыг бий болгоход кемпийн зөвлөлийн ач холбогдол, гүйцэтгэх үүргийг тодорхойлж суурин, кемпийн менежментэд оролцож буй хүмүүст чиглэл удирдамж өгөх Кемпийн зөвлөлийн гарын авлага, эмхэтгэл боловсруулах.</li> <li>▶ Ажиллах хүчний олон талт хэрэгцээнд анхаарлаа хандуулж, кемпийн зөвлөлийн зорилгын талаар ажилтнуудад мэдээлэл сургалт өгөх ажлуудыг үргэлжлүүлэх.</li> </ul>	Хэрэгжсэн арга хэмжээнүүдийг үргэлжлүүлэн хэрэгжүүлэх
Өдөр бүр хүндэтгэе ажлын хэсгийн дизайн, хэрэгжилт, засаглал (E1)	◆ Хэрэгжсэн	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Өдөр бүр хүндэтгэе ажлын хэсэг нь албан ёсны тодорхой засаглалын бүтэцтэй бөгөөд 2022 оноос хойш Өдөр бүр хүндэтгэе тайлангийн 26 зөвлөмжийг хэрэгжүүлэхийн тулд Бүтээгдэхүүний группүүд, үйл ажиллагааны нэгжүүд, янз бүрийн оролцогч талуудтай хамтран ажиллаж байна.</li> </ul>	Хэрэгжсэн арга хэмжээнүүдийг үргэлжлүүлэн хэрэгжүүлэх, соёлын өөрчлөлтийг тасралтгүй үргэлжлүүлэх байнгын механизм бий болгох
Өдөр бүр хүндэтгэе ажлын хэсгийн хяналт, тайлагнал (E2)	◆ Хэрэгжсэн	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Өдөр бүр хүндэтгэе ажлын хэсэг 6 – 8 долоо хоног тутамд Удирдах зөвлөлд тайлагнадаг.</li> <li>▶ 2022 онд 2-р сард тайлан гарсны дараа ТУЗ-д 2 удаа мэдээлэл өгсөн. 2023, 2024 онуудад жилд 3 удаа ТУЗ-д ажлаа тайлагнаж, шаардлагатай үед тухай бүр ТУЗ-ийн даргад нэмэлтээр мэдээлэл танилцуулж байсан.</li> <li>▶ Бизнесийн ёс зүйн газар хортой зан харилцааны гомдол мэдээлэл, шийдвэртэй холбоотой гол үзүүлэлтүүдийг ТУЗ болон Группийн Ёс зүй, дүрэм журмын хэрэгжилтийн хороонд тогтмол тайлагнадаг.</li> </ul>	Хэрэгжсэн арга хэмжээнүүдийг үргэлжлүүлэн хэрэгжүүлэх
Өдөр бүр хүндэтгэе судалгааг дахин явуулах (E3)	◆ Хэрэгжсэн	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Өдөр бүр хүндэтгэе тайлан гарснаас хойш хоёр жилийн дараа ЭБ&amp;Ко-той хамтран Явцын үнэлгээ хийж, энэ хүрээнд Рио Тинтогийн янз бүрийн Бүтээгдэхүүний групп, Үйл ажиллагааны нэгжүүдэд уг судалгааг дахин явуулна. Энэ ажил хийгдсэн.</li> </ul>	
Хэрэгжилтэд хөндлөнгийн үнэлгээ хийлгэх (E4)	◆ Хэрэгжсэн	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Өдөр бүр хүндэтгэе тайлан гарснаас хойш хоёр жилийн дараа Явцын үнэлгээг хийхэд ЭБ&amp;Ко-той хамтран ажиллахаар болсон. Үүнд бичиг баримтад суурилсан үнэлгээ, цахим судалгаа, сонсох уулзалтыг Рио Тинтогийн янз бүрийн Бүтээгдэхүүний групп, Үйл ажиллагааны нэгжүүд хийхээр болсон. Энэ ажил хийгдсэн.</li> </ul>	

# 3. Хортой зан харилцааны талаарх мэдээлэл

Энэ бүлэгт танилцуулсан судалгааны мэдээлэл нь өнгөрсөн хугацааны өөрчлөлтийг харуулж буй үзүүлэлт юм. Рио Тинто соёлын өөрчлөлт эхлүүлээд дөнгөж 2 жил болж байна, энэ үйл явц олон жил шаардана. 2021 болон 2024 онд явуулсан судалгааны үр дүнг харьцуулахад холимог дүр зураг харагдаж байна. Аливаа өөрчлөлт эсэргүүцэлтэй тулгардаг, улмаар хортой зан харилцааг дэвэргэх талтай тул энэ нөхцөл байдлыг өргөн хүрээгээр нь харах хэрэгтэй (Хүйсээс хамаарсан дээрэлхлийн талаар 4-р бүлгээс үзнэ үү). Энэ байдал цаг хугацааны явцад засарна гэж бид харж байна. Гэхдээ эдгээр хортой зан харилцааг цаг хугацааны явцад бууруулахын тулд тасралтгүй хүчин чармайлт, анхаарал хандуулж, тогтмол хяналт тавих шаардлагатайг судалгааны үр дүн онцлон харуулж байна.

Рио Тинтод ажиллахад одоо ямар байгааг харуулах мэдээлэл цуглуулахын тулд судалгаанд оролцогчдоос сүүлийн 12 сарын хугацааны туршлагыг асуусан.

2021 болон 2024 оны судалгааны арга зүйн ялгаатай талууд, үүнтэй холбоотойгоор хоёр судалгаанд харьцуулалт хийх хязгаарлалтуудын талаар 1-р бүлэг болон Хавсралт В-д дэлгэрэнгүй тайлбарласан.

Оролцогчдоос хүн ам зүйн мэдээллийг нь авсан ба судалгааны хариултуудыг нас, хүйс, бүтээгдэхүүний групп, байршил, Рио Тинтод хэр удаан ажилласан, ажил эрхлэлтийн байдал (өөрөөр хэлбэл, үндсэн эсвэл гүйцэтгэгчийн ажилтан) зэрэг Рио Тинтогийн хөдөлмөр эрхлэлтийн байдлын профайлд жинлэсэн.

## 3.1 Байдал сайжирсан талаарх ажилчдын бодол, ирээдүйн өөрчлөлтөд итгэх итгэл

Рио Тинтод дээрэлхэл, бэлгийн дарамт, арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалтын тухайд нөхцөл байдал хэр дээрдэж байгааг судалгаанд оролцогчдоос асуусан. 1-р зурагт харуулснаар ерөнхийдөө судалгаанд оролцогчдын тал орчим нь Рио Тинтод дээрэлхэл, бэлгийн дарамт, арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалтын тухайд нөхцөл байдал дээрдсэн гэж хариулсан.

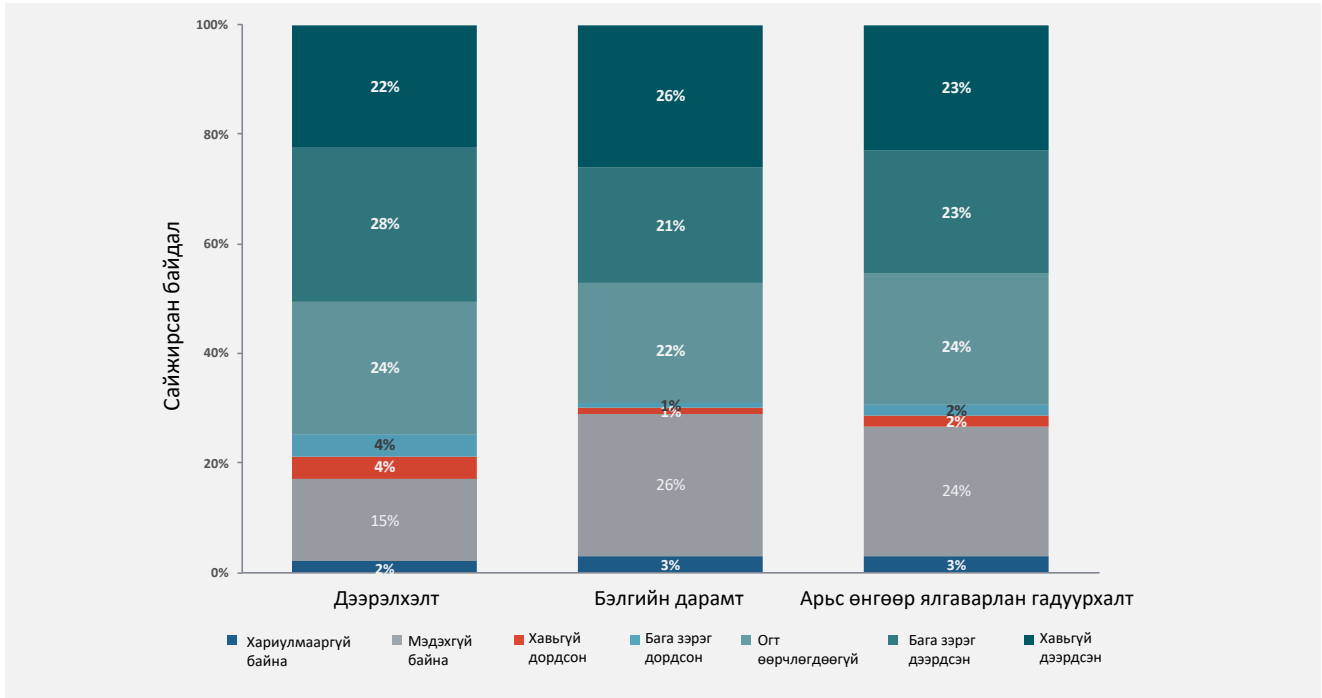
- ▶ **50%** нь дээрэлхлийн тухайд нөхцөл байдал дээрдсэн гэж үзсэн (22% нь хавьгүй дээрдсэн, 28% нь бага зэрэг дээрдсэн, 24% нь өөрчлөгдөөгүй, 4% нь бага зэрэг дордсон, 4% нь хавьгүй дордсон, 15% нь мэдэхгүй гэж хариулсан),
- ▶ **47%** нь бэлгийн дарамтын тухайд нөхцөл байдал дээрдсэн гэж үзсэн (26% нь хавьгүй дээрдсэн, 21% нь бага зэрэг дээрдсэн, 22% нь өөрчлөгдөөгүй, 1% нь бага зэрэг дордсон, 1% нь хавьгүй дордсон, 26% нь мэдэхгүй гэж хариулсан) бол
- ▶ **46%** нь арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалтын тухайд нөхцөл байдал дээрдсэн гэж үзсэн байна (23% нь хавьгүй дээрдсэн, 23% нь бага зэрэг дээрдсэн, 24% нь өөрчлөгдөөгүй, 2% нь бага зэрэг дордсон, 2% нь хавьгүй дордсон, 24% нь мэдэхгүй гэжээ).

Хамгийн гол нь, Өдөр бүр хүндэтгэе тайлан гарахаас өмнө (2022 оны 2-р сараас өмнө) Рио Тинтод ажиллаж байсан ажилтнууд, ороод удаагүй байгаа ажилтнуудтай харьцуулахад дээрэлхэл, бэлгийн дарамт, арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхахтай холбоотой эерэг, томоохон өөрчлөлтүүд гарсан гэж түлхүү хариулсан байна, 2-р зурагт дэлгэрэнгүй харуулав.

Судалгаанд оролцогчдоос дээрэлхэл, бэлгийн дарамт, арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалтын асуудал ирэх хоёр жилийн хугацаанд өөрчлөгдөнө гэдэгт хэр итгэлтэй байгааг мөн асуусан. Хариулсан оролцогчдын гуравны хоёр орчим нь ирэх хоёр жилд Рио Тинто чиглэл болгоноор (57% нь дээрэлхэл, 67% нь бэлгийн дарамт, 63% нь арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалтын тал дээр) дорвитой өөрчлөлт хийж чадна гэдэгт нэлээд итгэлтэй байна гэж хариулсныг 3-р зургаас харж болно.

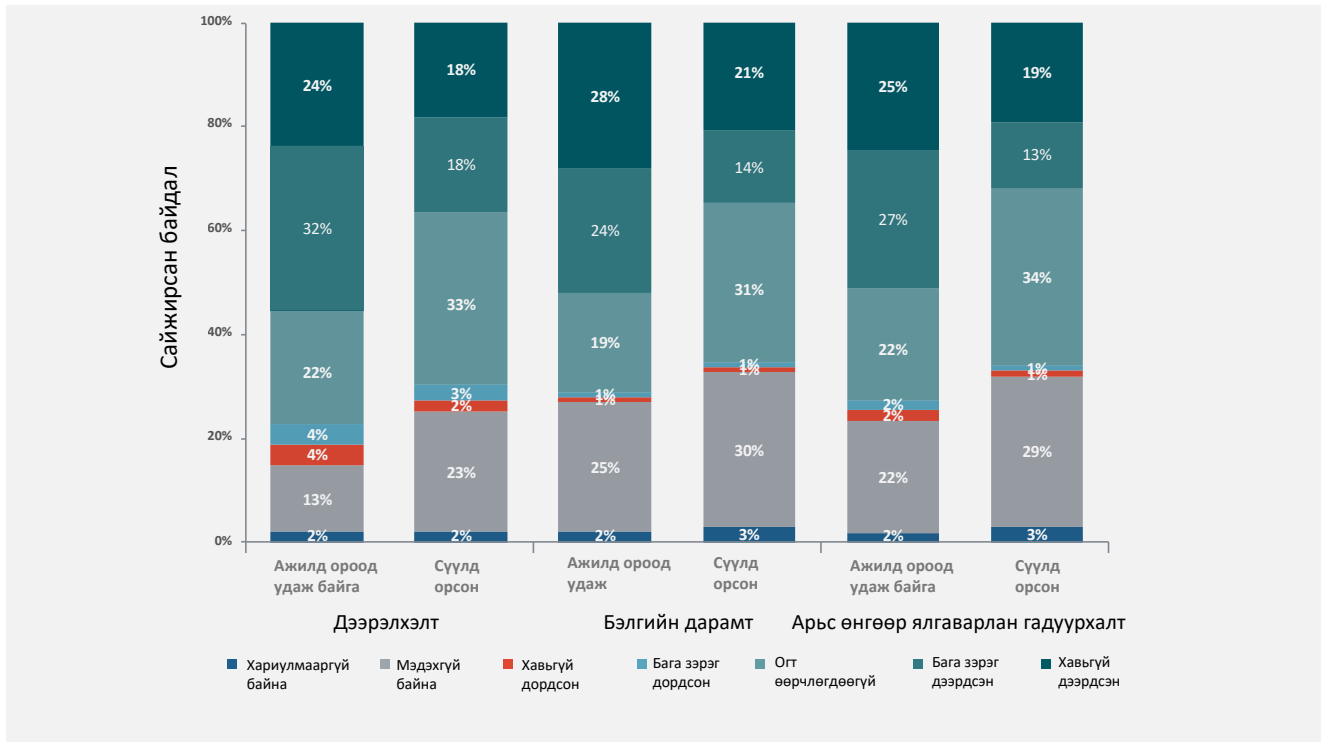
Өдөр бүр хүндэтгэе тайланг нийтэд танилцуулснаас хойш (2022 оны 2-р сар) Рио Тинтод орсон ажилтнууд өөрчлөлтийг илүү өөдрөгөөр харж байгаа бол Рио Тинтод удаан ажиллаж байгаа хүмүүс өөдрөгөөр харж байгаа ч илүү болгоомжтой хандаж буйг 4-р зургаас харж болно. Рио Тинтод удаан ажилласан хүмүүс компанид ахиц дэвшил гарч байна гэж үзэж байгаа ч (2-р зураг) ирээдүйд өөрчлөгдөнө гэх хүлээлтэд илүү болгоомжтой хандаж буй нь сонирхол татаж байгаа юм.

# 3. Хортой зан харилцааны талаарх мэдээлэл



**1-р зураг: Байдал сайжирсан эсэх талаарх ажилчдын санал бодол (%)**

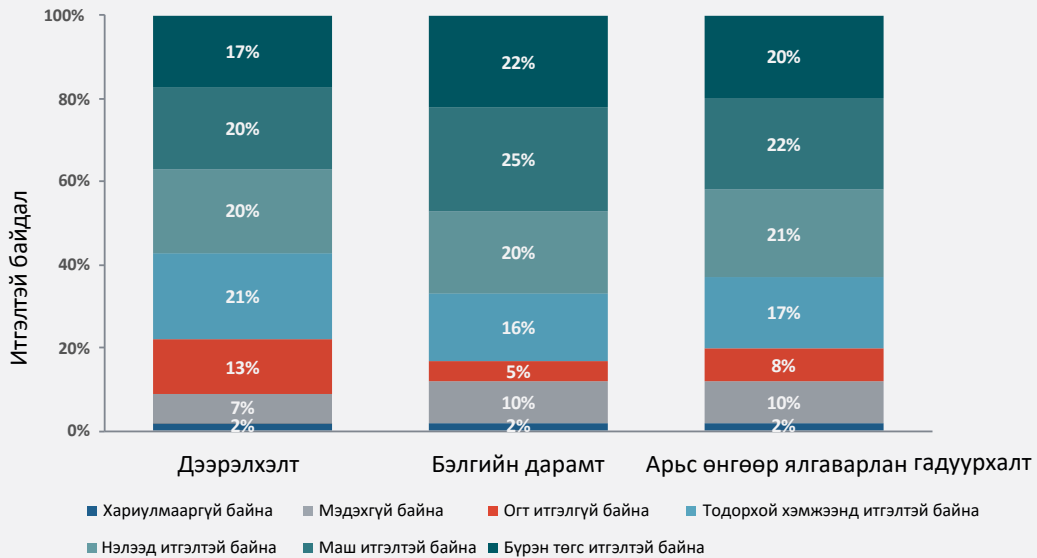
А: Сүүлийн хоёр жилийн хугацаанд/ эсвэл Рио Тинтод / бизнесийн нэгжид ажиллаж байсан үеэ эргэн санавал Рио Тинтод/бизнесийн нэгжид дараах чиглэлүүдээр чухал, эерэг өөрчлөлт гарч байгаа нь танд анзаарагдсан уу?



**2-р зураг: Байдал сайжирсан эсэх талаарх ажилчдын санал бодол, ажилласан хугацаагаар (%)**

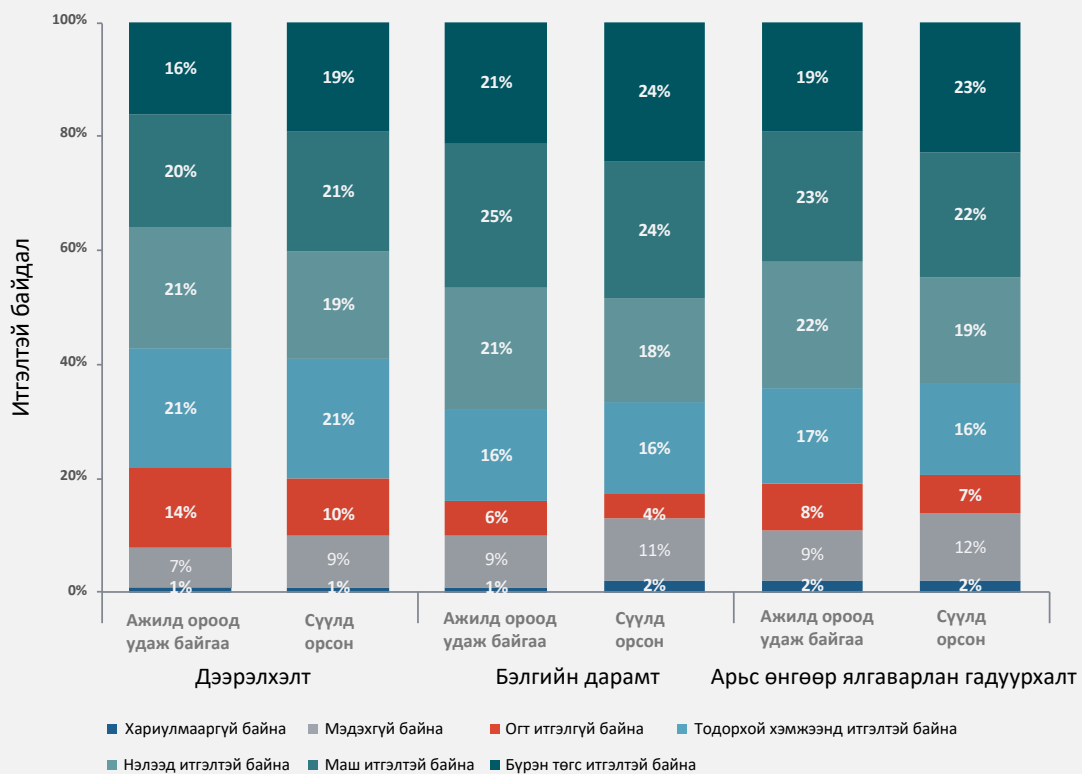
А: Сүүлийн хоёр жилийн хугацаанд/ эсвэл Рио Тинтод / бизнесийн нэгжид ажиллаж байсан үеэ эргэн санавал Рио Тинтод/бизнесийн нэгжид дараах чиглэлүүдээр чухал, эерэг өөрчлөлт гарч байгаа нь танд анзаарагдсан уу? А Өдөр бүр хүндэтгэе тайлан сүүлд 2022 оны 2-р сард хэвлэгдсэн. Та Рио Тинтод/бизнесийн нэгжид хэзээнээс ажиллаж эхэлсэн бэ (уг тайлан хамгийн сүүлд хэвлэгдсэний дараа/өмнө)?  
Суурь: Бүх оролцогчид

# 3. Хортой зан харилцааны талаарх мэдээлэл



**3-р зураг: Ирээдүйд Рио Тинтод өөрчлөлт гарна гэдэгт итгэх итгэл (%)**

А: Рио Тинтод/бизнесийн нэгжид ирэх хоёр жилд дараах чиглэлээр асуудлыг шийдвэрлэхэд мэдэгдэхүйц өөрчлөлт гарна гэдэгт та хэр итгэлтэй байна вэ? Суурь: Бүх оролцогчид



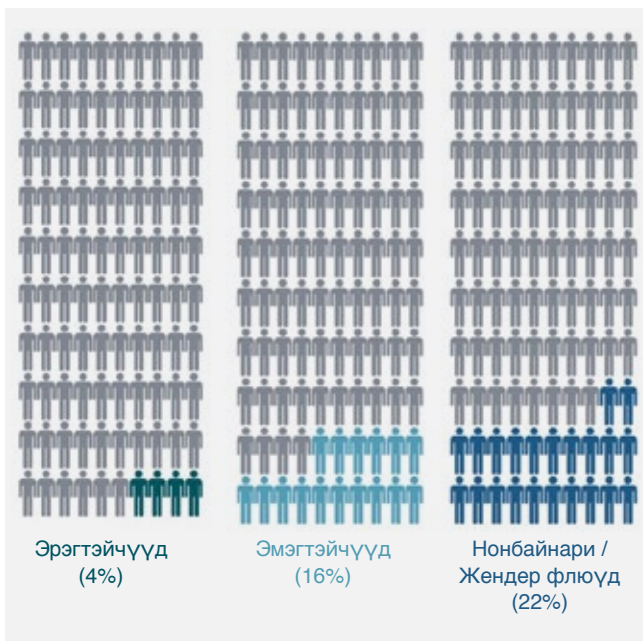
**4-р зураг: Ирээдүйд Рио Тинтод өөрчлөлт гарна гэдэгт итгэх итгэл, ажилласан хугацаагаар (%)**

А: Рио Тинтод/бизнесийн нэгжид ирэх хоёр жилд дараах чиглэлээр асуудлыг шийдвэрлэхэд мэдэгдэхүйц өөрчлөлт гарна гэдэгт та хэр итгэлтэй байна вэ? А 'Өдөр бүр хүндэтгэе' тайлан хамгийн сүүлд 2022 оны 2-р сард хэвлэгдсэн. Та Рио Тинтод/бизнесийн нэгжид хэзээнээс ажиллаж эхэлсэн бэ? (уг тайлан хамгийн сүүлд хэвлэгдсэнээс хойш/хэвлэгдэхээс өмнө) Суурь: Бүх оролцогчид

# 3. Хортой зан харилцааны талаарх мэдээлэл

## 3.2 Бэлгийн дарамт

Ерөнхийдөө сүүлийн 12 сард Рио Тинтогийн ажилчдын 7% нь бэлгийн дарамтад өртсөн байна (2021 онтой ижил). Сүүлийн 12 сарын хугацаанд эрэгтэйчүүдтэй харьцуулахад эмэгтэйчүүд илүү бэлгийн дарамтад өртөх хандлагатай (эрэгтэйчүүдийн 4%, эмэгтэйчүүдийн 16%) байсан бөгөөд энэ нь 2021 онтой ижил байна.



**5-р зураг: Сүүлийн 12 сарын хугацаанд Рио Тинтод бэлгийн дарамтад өртсөн байдал, хүйсээр (%)**

А: Сүүлийн 12 сарын хугацаанд, Рио Тинтод/бизнесийн нэгжид хэн нэгэн танд бэлгийн дарамт учруулсан уу? А: Сүүлийн 12 сарын хугацаанд Рио Тинтод/бизнесийн нэгжид танд дараахаас аль нэг нь тохиолдож байсан уу? Суурь: Бүх оролцогчид (Түүврийн хэмжээ бага тул харуулаагүй: Өөрөөр тодорхойлсон)

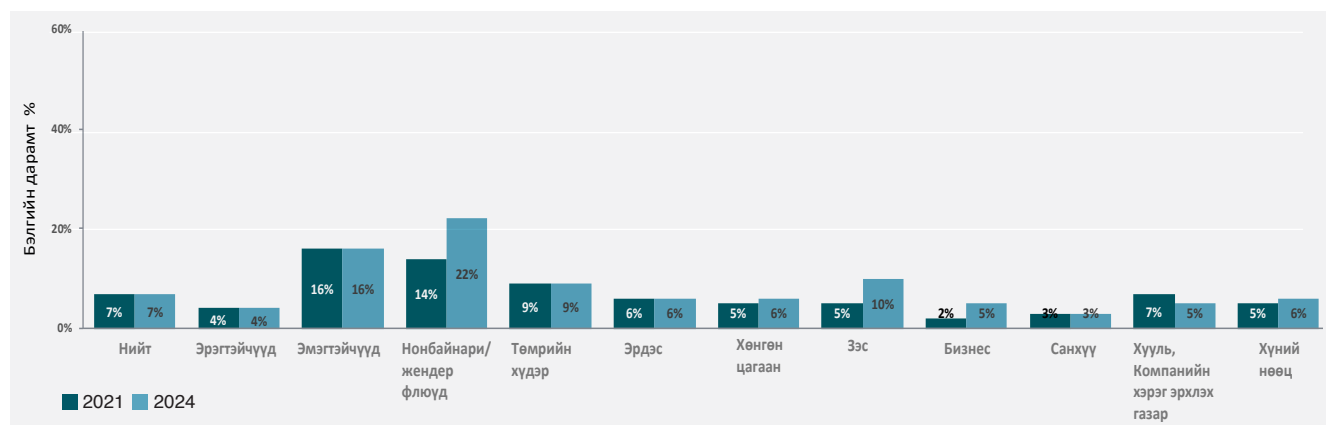
Нонбайнари/жендер флюуд гэж тодорхойлсон хүмүүс бэлгийн дарамтад илүү өртөх хандлагатай (22%) байсан, гэхдээ түүврийн хэмжээ бага учраас энэ тоонд болгоомжтой хандах хэрэгтэй.

6-р зурагт үзүүлснээр бүтээгдэхүүний группээр авч үзвэл, Төмрийн хүдэр (9%) болон Зэс (10%)-ийн группэд ажиллаж буй хүмүүс сүүлийн 12 сарын хугацаанд бэлгийн дарамтад өртөх хандлага өндөр байсан бөгөөд Зэсийн группийн хувьд энэ тоо 2021 онд 5% байсан бол 2024 онд 10% болж өссөн байна. Ростероор ирж, очиж ажилладаг хүмүүс (9%) сүүлийн 12 сарын хугацаанд бэлгийн дарамтад өртөх хандлага өндөр байсан нь 2021 оны (9%) түвшинтэй ижил байна.

2024 оны сүүлийн 12 сарын хугацаанд шинэ төгсөгч ажилтнууд бэлгийн дарамтад өртөх нь (2021 онд 16% байсан бол 13% болж буурсан) бага зэрэг буурсан, гэхдээ Оператораар ажиллаж буй хүмүүсийн нэг адил (13%) шинэ төгсөгчид бусад албан тушаал эрхэлж буй хүмүүстэй харьцуулахад бэлгийн дарамтад өртөх хандлага илүү өндөр хэвээр байна. Мөн Монголд амьдардаг хүмүүс 2024 онд бэлгийн дарамтад илүү өртөх хандлагатай байжээ (10%, 2021 онд 5% байсан).

Сүүлийн 12 сарын хугацаанд бусад хүмүүстэй харьцуулахад бэлгийн дарамтад өртөх хандлага хамаагүй өндөр байсан бүлгүүд:

- ▶ Сэтгэхүйн онцлогтой гэж тодорхойлсон хүмүүс (14%, 2021 оны судалгаатай харьцуулах боломжгүй);
- ▶ Хөгжлийн бэрхшээлтэй хүмүүс (14%, 2021 онд 11%);
- ▶ Уугуул иргэн, анхны оршин суугч гэж тодорхойлсон хүмүүс (10%, 2021 онд 7% байсан);
- ▶ 'Өөр арьс өнгө, яс үндэстэй' хүмүүс (11%, 2021 оны судалгаатай харьцуулах боломжгүй); мөн



**6-р зураг: Сүүлийн 12 сарын хугацаанд Рио Тинтод бэлгийн дарамтад өртсөн байдал 2021-с 2024 (%)**

2024 А: Сүүлийн 12 сарын хугацаанд, Рио Тинтод/бизнесийн нэгжид хэн нэгэн танд бэлгийн дарамт учруулсан уу? 2024 А: Сүүлийн 12 сарын хугацаанд Рио Тинтод/бизнесийн нэгжид танд дараахаас аль нэг нь тохиолдож байсан уу? 2021: А: Эдгээрийн аль нэг сүүлийн 12 сарын хугацаанд болж байсан уу? Суурь: Бүх оролцогчид (Түүврийн хэмжээ бага тул харуулаагүй: Бусад гэж тодорхойлсон)

### 3. Хортой зан харилцааны талаарх мэдээлэл

- ▶ Хамгийн доогуур албан тушаалд ажиллаж буй хүмүүс (операторууд, ерөнхий туслах дэмжих үүрэгтэй ажилтнууд) (8%, 2021 онд 8% байсан).

7-р зурагт үзүүлсэнчлэн, 2021 болон 2024 онуудыг харьцуулбал сүүлийн 12 сарын хугацаанд бэлгийн дарамтын хэлбэрийн тухайд бага зэрэг өөрчлөлт орсон байна. Хамгийн түгээмэл тохиолдсон хэлбэрүүд нь:

- ▶ Хэт хувийн шинжтэй асуулт тавих, эсвэл гадаад төрхийнх нь талаар доромж утгатай зүйл хэлэх (2021 онд 3%, 2024 онд 4%)
- ▶ Сексийн агуулгатай зүйл хэлэх, доромж өнгө аястай хошигнол хэлэх (2021, 2024 онд 3%)
- ▶ Эрээ цээргүй ширтэх, эвгүйцтэл цоо ширтэх (2021, 2024 онд 2%).

Судалгаанд оролцогчдын 8 нь бэлгийн хүчирхийлэл үйлдэх, үйлдэхийг завдах хэлбэрийн дарамтад өртсөн (2021 онд 5 хүн) гэж хариулсан, судалгаанд оролцогчдоос 32 хүн бэлгийн харилцаанд орох, үүнтэй холбоотой бусад үйлдэл хийх хүсэлт тавих, дарамтлах хэлбэрт өртсөн (2021 онд 37 хүн) гэж хариулсан. Дээрх хариулт өгсөн хүмүүсийн дийлэнхийг эмэгтэйчүүд эзэлж байна. Доорх 7-р зурагт харагдаж байгаагаар дээр дурдсан хэлбэрийн зан харилцааны тархалтыг тоймловол 0% болж байгааг анхаарна уу.

Бэлгийн дарамт үзүүлэгч нь ихэнхдээ эрэгтэйчүүд байна (64%).

Ихэнх бэлгийн дарамтын тохиолдлууд нэг түвшний хамтран ажиллагсдын дунд гарсан ба хүйсээс үл хамааран энэ хандлага ажиглагдсан нь 2021 оны нөхцөл байдалтай ижил байна.

Гүйцэтгэгч компанийн ажилтны бэлгийн дарамтад эрэгтэйчүүдээс илүү эмэгтэйчүүд өртөх хандлагатай байсан. Гэхдээ гүйцэтгэгч компанийн ажилтны бэлгийн дарамтад өртсөн гэж хариулсан эмэгтэйчүүдийн хувь хэмжээ 2021 онтой (22%) харьцуулахад 2024 онд (15%) буурсан.

	2021	2024
Хүсээгүй байхад чинь хүрэх, тэврэх, буланд шахах, үнсэх	1	1
Эрээ цээргүй ширтэх, эвгүй санагдтал цоо ширтэх	2	2
Бэлгийн сэдэл бүхий дохио зангаа, зохисгүй зүйл харуулах, эсвэл биеэ зохисгүй байдлаар харуулах	0	1
Бэлгийн агуулга бүхий зүйл хэлэх, доромжилсон өнгө аястай хошигнол хэлэх	3	3
Сексийн агуулгатай зураг, зурагт хуудас эсвэл танд доромжлогдсон мэдрэмж төрүүлэхээр зүйл бэлэглэх	0	0
Хамт гадуур болзоонд гарах санал зохисгүйгээр эсвэл байнга тавих	1	1
Хүний хувийн амьдралтай холбоотой асуулт тавих, эсвэл гадаад төрхийнх нь талаар доромжилсон утгатай зүйл хэлэх	3	4
Утсаар зохисгүй зүйл ярих, сексийн агуулгатай мессеж болон дуут шуудан үлдээх	0	0
Сексийн агуулгатай мессежийг цахим шуудангаар, гар утсаар эсвэл нийгмийн сүлжээгээр явуулах	0	0
Цахим шуудан, нийгмийн сүлжээний вэбсайт эсвэл интернэт чат өрөөнүүдэд зохисгүй зүйл тавих, ийм үйлдэл давтан гаргах	0	0
Таны зөвшөөрөлгүйгээр хувийн зураг, бичлэгийг чинь бусдад үзүүлэх эсвэл бусдад үзүүлнэ гэж заналхийлэх	0	0
Зохисгүй байдлаар биед хүрэх	1	1
Дагах, ажиглах, ойр орчимд нь харуулах	1	1
Бэлгийн харилцаанд орох эсвэл түүнтэй холбоотой бусад үйлдэл хийх хүсэлт тавих, дарамтлах	0	0
Бэлгийн хүчирхийлэл үйлдэх, үйлдэхийг завдах	0	0
Бэлгийн шинж чанартай өөр бусад хүсээгүй зан үйлдэл гаргах	0	1

**7-р зураг: Сүүлийн 12 сарын хугацаанд Рио Тинтод бэлгийн дарамтад өртсөн хэлбэр 2021 ба 2024 (%)**

А: Сүүлийн 12 сарын хугацаанд Рио Тинтод/бизнесийн нэгжид танд дараахаас аль нэг нь тохиолдож байсан уу? Суурь: Бүх оролцогчид

# 3. Хортой зан харилцааны талаарх мэдээлэл

## 3.3 Дээрэлхэл

Судалгаанд оролцогчдоос сүүлийн 12 сарын хугацаанд ажлын байранд дээрэлхэлд өртсөн эсэх талаар асуусан. Ерөнхийдөө Рио Тинтогийн ажилчдын 39% сүүлийн 12 сарын хугацаанд дээрэлхэлд өртсөн байна (2021 онд 31% байсан).

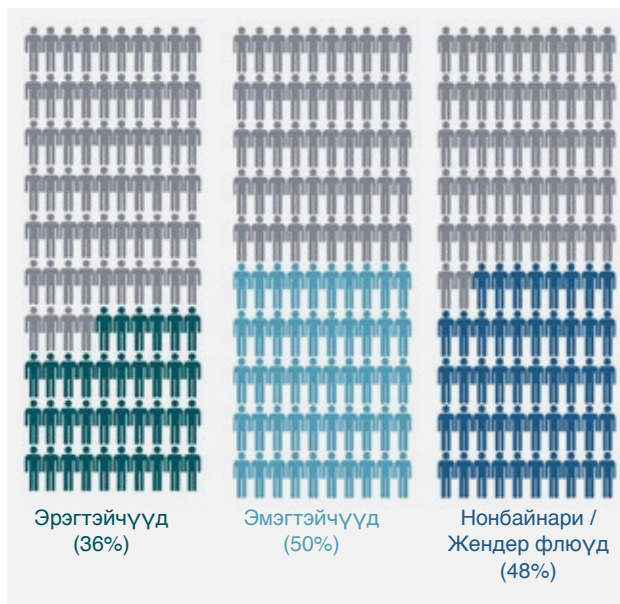
2024 оны судалгаагаар сүүлийн 12 сард эрэгтэйчүүдтэй харьцуулахад эмэгтэйчүүд илүү (50%, эрэгтэйчүүдийн 36%) дээрэлхэлд өртөх хандлагатай байсан ба, 2021 онд мөн л эмэгтэйчүүд илүү (36%, эрэгтэйчүүдийн 29%) байсан. Өөрсдийгөө нонбайнари эсвэл жендер флюүд гэж тодорхойлсон хүмүүс дээрэлхэлд илүү их өртөж буй (48%) хандлага ажиглагдсан, гэхдээ өөрсдийгөө нонбайнари эсвэл жендер флюүд гэж тодорхойлсон маш цөөхөн хүн байсан тул энэ тоо мэдээлэлд болгоомжтой хандах хэрэгтэй. Ерөнхийдөө дээрэлхэл бүх хүйсийн хувьд нэмэгдсэн ба 2024 оныг 2021 онтой харьцуулбал эмэгтэйчүүдийг дээрэлхэх явдал хамгийн их нэмэгдсэн байна.

2021 оноос хойш Рио Тинтод дээрэлхэл нэмэгдсэн үр дүнг хэд хэдэн хүчин зүйлтэй холбож тайлбарлах боломжтой. Нэг дэвшүүлж буй таамаглал бол, байгууллагын зүгээс ажилтнуудынхаа мэдлэг боловсролд анхаарч, дээрэлхэлд өртсөн бол таньж мэдэх, 2021 онтой харьцуулахад энэ талаар мэдээлэх, хуваалцах аюулгүй байдлыг бүрдүүлсэнтэй холбоотой байж болох юм.

Дээр дурдсанчлан эмэгтэйчүүд дээрэлхэлд өртөх тохиолдол хамгийн их нэмэгдсэнээс гадна хамгийн олон давтамжтай дээрэлхэлд өртсөн байна. 2024 оны судалгаагаар 30% нь сүүлийн нэг жилд 3-5 удаа дээрэлхэлд өртсөн бол 11% нь 6-10 удаа дээрэлхэлд өртсөн гэж хариулжээ. (эрэгтэйчүүд 2021 он (26%) болон 2024 оны судалгаанд (28%) сүүлийн 12 сард нэг удаа дээрэлхэлд өртсөн гэж хариулжээ).

Энэ нь Рио Тинтогийн хүйсийн олон талт байдал, оролцоог дэмжих хүчин чармайлтуудтай холбоотойгоор хүйсээр дээрэлхэх хэлбэрээр эмэгтэйчүүдтэй тооцоо бодож, хариу дарамт үзүүлж байгааг харуулсан чанарын мэдээлэлтэй уялдаж байна.

9-р зурагт харуулснаар бүтээгдэхүүний группээр авч үзвэл Төмрийн хүдрийн группэд ажиллаж байгаа хүмүүс (44%) сүүлийн 12 сарын хугацаанд дээрэлхэлд өртөх хандлага илүү өндөр байжээ.



**8-р зураг: Сүүлийн 12 сарын хугацаанд Рио Тинтод дээрэлхэлтэд өртсөн байдал, хүйсээр (%)**

А: Сүүлийн 12 сарын хугацаанд, Рио Тинтод/бизнесийн нэгжид хэн нэгэн таныг дээрэлхэж байсан уу? А: Сүүлийн 12 сарын хугацаанд Рио Тинтод/бизнесийн нэгжид танд дараахаас аль нэг нь тохиолдож байсан уу? Суурь: Бүх оролцогчид (Түүврийн хэмжээ бага тул харуулаагүй: Бусад гэж тодорхойлсон)

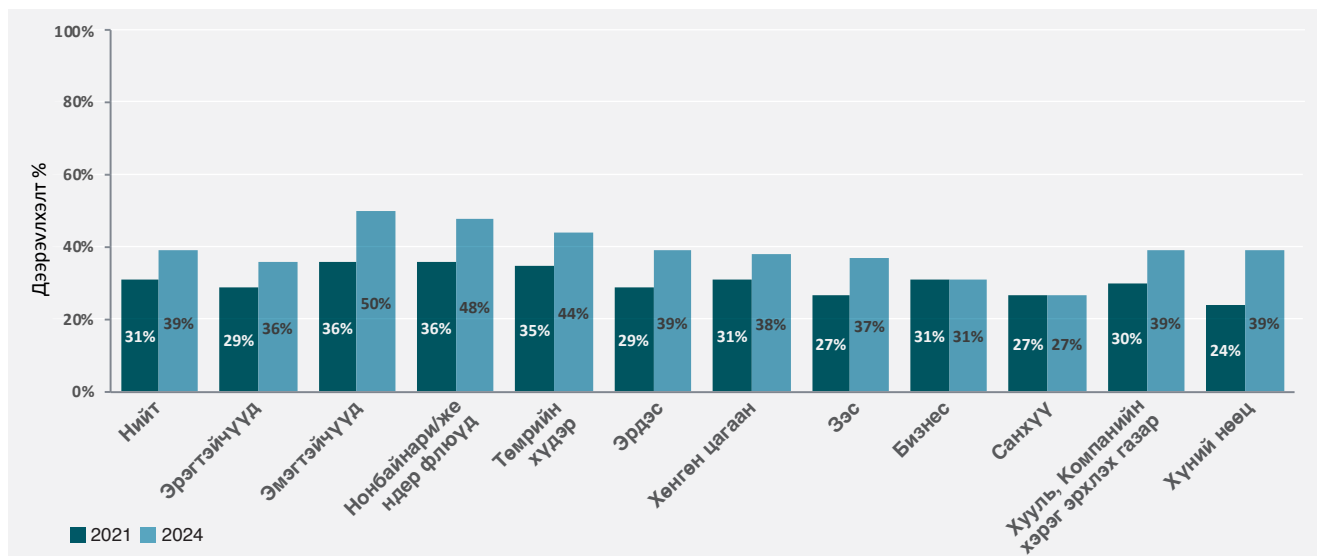
Төмрийн хүдэр (54%), Эрдэс (47%), Хөнгөн цагаан (53%), Зэсийн группэд (47%) ажилладаг эмэгтэйчүүд эдгээр группэд ажилладаг эрэгтэйчүүдээс илүү дээрэлхэлд өртөх хандлагатай байсан.

Эрхэлдэг ажил, албан тушаалаар авч үзвэл, 2024 оны судалгаагаар 'оператор' албан тушаалтай гэж тодорхойлсон хүмүүс (49%) бусад албан тушаал эрхэлж буй хүмүүстэй харьцуулахад сүүлийн 12 сард дээрэлхэлд илүү өртсөн байна (2021 онд 37% байсан энэ тоо 12%-р өссөн байна). Ялангуяа эмэгтэй операторууд зонхилж байгаа ба эмэгтэй операторуудын 60%, эрэгтэй операторуудын 46% нь сүүлийн 12 сард дээрэлхэлд өртсөн байна.

2024 оны судалгаагаар сүүлийн 12 сарын хугацаанд дээрэлхэлд өртөх хандлага бусад хүмүүсээс хамаагүй өндөр байсан бусад бүлгүүдийг дурдвал:

- ▶ Хөгжлийн бэрхшээлтэй хүмүүс (57%, 2021 онд 48% байсан энэ тоо 9%-р өсжээ);
- ▶ Сэтгэхүйн онцлогтой гэж тодорхойлсон хүмүүс (53%, 2021 оны судалгаатай харьцуулах боломжгүй);
- ▶ 25–34 насны залуучууд (43%, 2021 онд 30% байсан энэ тоо 13%-р өсжээ);

### 3. Хортой зан харилцааны талаарх мэдээлэл



9-р зураг: Сүүлийн 12 сарын хугацаанд Рио Тинтод дээрэлхэлтэд өртсөн байдал\_2021-с 2024(%)

2024 А: Сүүлийн 12 сарын хугацаанд, Рио Тинтод/бизнесийн нэгжид хэн нэгэн таныг дээрэлхэж байсан уу? 2024 А: Сүүлийн 12 сарын хугацаанд Рио Тинтод/бизнесийн нэгжид танд дараахаас аль нэг нь тохиолдож байсан уу? 2021: А: Эдгээрийн аль нэг сүүлийн 12 сарын хугацаанд болж байсан уу? Суурь: Бүх оролцогчид (Түүврийн хэмжээ бага тул харуулаагүй: Бусад гэж тодорхойлсон)

2024 оны судалгаагаар сүүлийн 12 сард дараах хэлбэрийн дээрэлхэл хамгийн түгээмэл байсан:

- ▶ Айлган сүрдүүлсэн, дорд үзсэн, доромжилсон зүйл хэлэх, сэтгэл санааны дарамт үзүүлэх явдал 2021 онд 13% байсан бол 2024 онд 18% болж, нийт 5%-р нэмэгдсэн.
- ▶ Ажлаа сайн гүйцэтгэсээр байхад ажил мэргэжлээрээ ахиж дэвшихийг хязгаарлах хэлбэр 2021 онд 13% байсан бол 2024 онд 18% болж, нийт 5%-р нэмэгдсэн.
- ▶ Ажилтны оруулсан хувь нэмрийг удаа дараа хэрэгсэхгүй байх тохиолдол 2021 онд 12% байсан бол 2024 онд 17% болж, нийт 5%-р нэмэгдсэн.
- ▶ Ажлаа зохих ёсоор гүйцэтгэхэд шаардлагатай мэдээллийг зориуд өгөхгүй байх тохиолдол 2021 онд 11% байсан бол 2024 онд 15% болж, нийт 4%-р нэмэгдсэн.

2024 онд хамгийн түгээмэл бүртгэгдсэн дээрэлхлийн хэлбэр 2021 онтой ижил байсан ч, 2024 онд зарим хэлбэрийн дээрэлхлийн тархалт нэмэгдсэн байна.

10-р зурагт сүүлийн 12 сарын хугацаанд тодорхой хэлбэрийн дээрэлхэлд өртсөн байдлыг хүйсээр ялган харуулав.

Дээрэлхэл үйлдэгч талыг харвал 2024 (49%) болон 2021 (57%) онуудад дээрэлхэл үйлдэгч нь нэг эсвэл олон эрэгтэй байх тохиолдол хамгийн түгээмэл байжээ. Харин 2024 онд судалгаанд оролцогчдын 19%, 2021 онд 15% нь нэг эсвэл олон эмэгтэйд дээрэлхүүлсэн байна. Эрэгтэйчүүд нэг эсвэл олон эрэгтэйд дээрэлхүүлэх (2024 онд 51%, 2021 онд 60%), эмэгтэйчүүд нэг эсвэл олон эмэгтэйд дээрэлхүүлэх хандлага илүү өндөр (2024 онд 29%, 2021 онд 27%) байна.

Дээрэлхэл үйлдэгчийн ажил, албан тушаалыг харвал, ерөнхийдөө дээрэлхэгч ахлах албан тушаалтан байх хандлагатай боловч шууд удирдлага (2024 онд 36%, 2021 онд 35%) эсвэл нэг түвшний ажилтан 2024 онд 34%, 2021 онд 35%) биш байв.

Дээрэлхэгч нь шууд удирдлага байсан гэсэн хариулт нэлээд буурсан нь (2021 онд 34% байсан бол 2024 онд 28%) сайшаалтай. 2024 (39%) болон 2021 онд (42%) эмэгтэйчүүд нэг түвшний ажилтандаа дээрэлхүүлэх хандлага өндөр байжээ.

### 3. Хортой зан харилцааны талаарх мэдээлэл

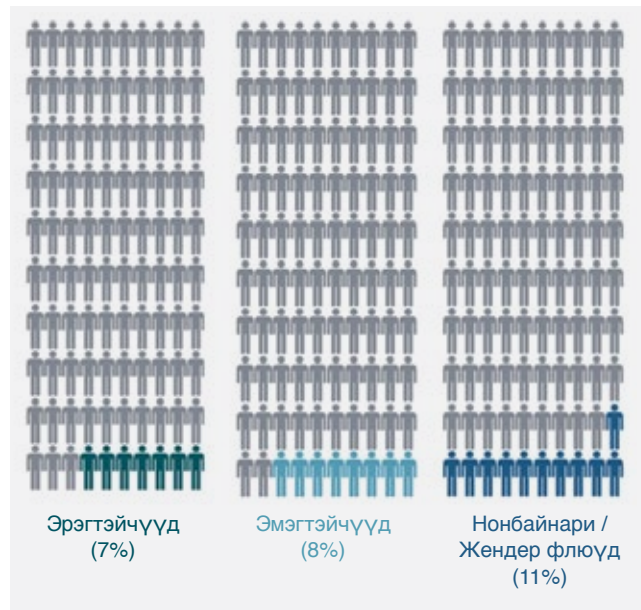
	2021	2024
Гомдмоор зүйл хэлэх, үг хэлээр дайрах, таны хийсэн ажил эсвэл хувийн шинж чанартай чинь (хувь хүний шинж чанартай холбоотой бүх зүйлс хамаарна) холбоотойгоор даажигнан тохуурхах	8	12
Таныг гадуурхах, хүмүүстэй ажиллуулахгүй, ажилтай холбоотой үйл ажиллагаанд оролцуулахгүй байх	8	13
Айлган сүрдүүлсэн, дорд үзсэн, доромжилсон зүйл хэлэх, сэтгэл санааны дарамт үзүүлэх	13	18
Ажлаа зохих ёсоор гүйцэтгэхэд тань шаардлагатай мэдээллийг танд зориуд өгөхгүй байх	11	15
Таныг түлхэх, шахах, дэгээдэх	1	1
Хүлээн зөвшөөрөгдөхийн тулд гутамшигтай эсвэл зохисгүй зүйл хийхийг танаас шаардах	1	2
Амаар болон бичгээр (үүнд и-мэйл, нийгмийн сүлжээ хамаарна) дарамтлах	5	6
Таны оруулсан хувь нэмрийг удаа дараа хэрэгсэхгүй байх	12	17
Ажлаа сайн гүйцэтгэсээр байтал ажил мэргэжлийн ахиц дэвшлийг хязгаарлах	13	18
Таны эсрэг баримт нотолгоогүй, залхмаар зарга хийх	5	9
Таныг гутаах зорилгоор худал цуурхал тараах	7	11
Заналхийлэх, дайрах зэрэг түрэмгий авир гаргах	4	5
Зохисгүй зүйлийг нь хэлсний төлөө харуугаа авах, хашраах	4	8
Өөр бусад хэлбэрээр дээрэлхэх	1	8

#### 10-р зураг: Сүүлийн 12 сарын хугацаанд Рио Тинтод дээрэлхэлтэд өртсөн хэлбэр\_2021 ба 2024 (%)

А: Сүүлийн 12 сарын хугацаанд Рио Тинтод/бизнесийн нэгжид танд дараахаас аль нэг нь тохиолдож байсан уу? Суурь: Бүх оролцогчид (Жич: 2021, 2024 оны судалгаанд зан харилцааг илэрхийлсэн үг хэллэгт жижиг өөрчлөлт орсон)

### 3.4 Арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхах

Ерөнхийдөө 2021 оны судалгаатай харьцуулбал сүүлийн 12 сард судалгаанд оролцогчдын 7% нь арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалтад өртсөн байна (2021 онтой ижил).



#### 11-р зураг: Сүүлийн 12 сарын хугацаанд Рио Тинтод арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалдсан байдал, хүйсээр (%)

А: Сүүлийн 12 сарын хугацаанд, Рио Тинтод/бизнесийн нэгжид хэн нэгэн таныг арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхаж байсан уу? А: Сүүлийн 12 сарын хугацаанд Рио Тинтод/бизнесийн нэгжид танд дараахаас аль нэг нь тохиолдож байсан уу? Суурь: Бүх оролцогчид (Түүврийн хэмжээ бага тул харуулаагүй: Бусад гэж тодорхойлсон)

2021 оны судалгааны арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалтын хэлбэрийн талаарх асуултад 'бусад (тодорхойлж бичнэ үү)' гэсэн талбарт оролцогчдын бичсэн хэлбэрүүдийг 2024 оны судалгаанд нэмж оруулж өгсөн. 2021 онд судалгаанд оролцогчдын 7% арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалтад өртсөн гэж хариулж байсан бол 2024 онд дээрх нэмж оруулсан хэлбэрүүдийг оруулаад, судалгаанд оролцогчдын 11% нь арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалтад өртсөн гэж хариулжээ. Арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхах хэлбэрүүдийг нэмж оруулсан нь 2024 онд арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалтад өртсөн гэж хариулсан оролцогчдын хувийг нэмэгдүүлсэн байх магадлалтай.

2021 болон 2024 оны судалгааны арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалттай холбоотой хэсгүүдийн арга зүйн ялгааг харгалзан энэ хоёр хугацааны судалгаанд цаашид харьцуулсан шинжилгээ хийх боломжгүй.

### 3. Хортой зан харилцааны талаарх мэдээлэл

Иймд, зөвхөн 2024 оны судалгаанд багтсан арьс өнгөөр ялгаварлах гадуурхалтын хэлбэрүүдэд үндэслэсэн 2024 оны мэдээллийг энд тайлагнасан. Арга зүйн талаар дэлгэрэнгүйг Хавсралт В-с үзнэ үү.

12-р зурагт дэлгэрэнгүй харуулснаар, Ази (17%), Африк гаралтай буюу хар арьстан (18%), Латин Америк гаралтай (19%), 'бусад яс үндэс, арьс өнгө' (28%), эсвэл Уугуул иргэн (20%) гэж тодорхойлсон хүмүүс, Кавказ гаралтай буюу цагаан арьст хүмүүстэй (8%) харьцуулахад сүүлийн 12 сарын хугацаанд арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалтад өртөх нь их байсан.

Уугуул иргэн, анхны оршин суугчид ялангуяа Австрали (39%), Канад (26%), Шинэ Зеланд (Маори) (24%), АНУ (24%-д бусад яс үндэс, арьс өнгөтэй харьцуулахад арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалтад өртөх нь их байна.

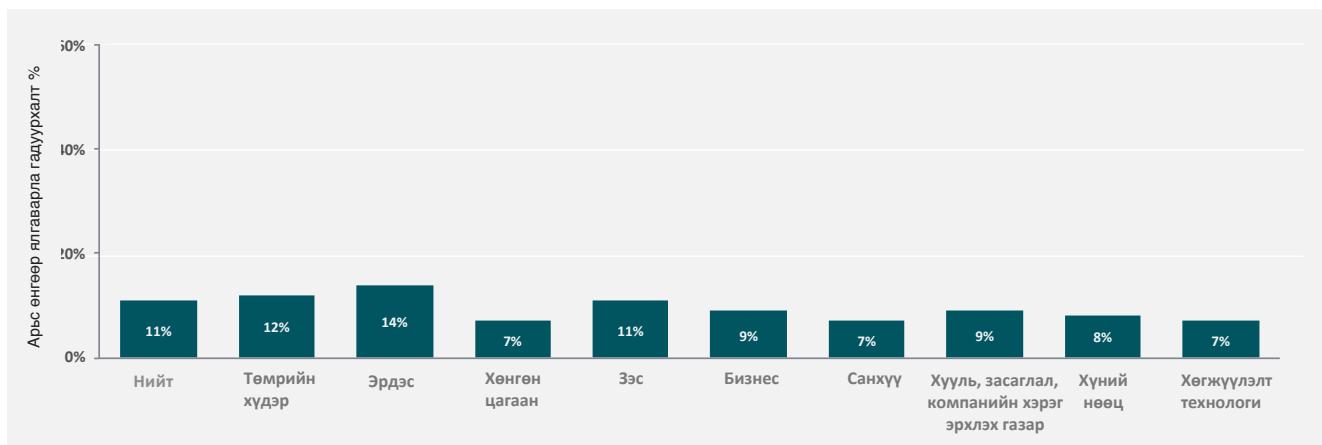
Арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалтад өндөр хувиар өртөж буй бусад бүлгүүд нь Монголд төрсөн хүмүүс (32%), АНУ дахь Африк гаралтай буюу хар арьстнууд (43%) байна.

13-р зурагт харуулснаар Төмрийн хүдэр (12%) болон Эрдэс (14%) группэд ажиллаж буй хүмүүс сүүлийн 12 сарын хугацаанд арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалтад их өртөх хандлагатай байсан бол Хөнгөн цагаан (7%) болон Хөгжүүлэлт, технологи (7%-д ажилладаг хүмүүс сүүлийн 12 сарын хугацаанд арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалтад өртөх нь бага байсан. Уг хувь хэмжээнд хүчтэй нөлөөлж буй хүчин зүйл нь газарзүйн байршил, түүнтэй холбоотой ажиллах хүчийг бүрдүүлж буй хүн ам зүйн бүтэц байж болох талтай.



**12-р зураг: Сүүлийн 12 сарын хугацаанд Рио Тинтод арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалтад өртсөн байдал, гарал үүсэл, соёлоор (%)**

А: Сүүлийн 12 сарын хугацаанд, Рио Тинтод/бизнесийн нэгжид хэн нэгэн таныг арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхаж байсан уу? А: Сүүлийн 12 сарын хугацаанд Рио Тинтод/бизнесийн нэгжид танд дараахаас аль нэг нь тохиолдож байсан уу? А: Та өөрийн арьс өнгө/яс үндсийг тодорхойлно уу? Суурь: Бүх оролцогчид



**13-р зураг: Сүүлийн 12 сарын хугацаанд Рио Тинтод арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалтад өртсөн байдал, бүтээгдэхүүний группээр (%)**

А: Сүүлийн 12 сарын хугацаанд, Рио Тинтод/бизнесийн нэгжид хэн нэгэн таныг арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхаж байсан уу? А: Сүүлийн 12 сарын хугацаанд Рио Тинтод/бизнесийн нэгжид танд дараахаас аль нэг нь тохиолдож байсан уу? А: Та бизнесийн аль хэсэгт ажилладаг вэ? Суурь: Бүх оролцогчид

### 3. Хортой зан харилцааны талаарх мэдээлэл

Сүүлийн 12 сарын хугацаанд арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхах дараах хэлбэрүүд хамгийн түгээмэл байсан:

- ▶ Ажилд авах шийдвэр гаргахдаа арьс өнгө, яс үндсээр ялгаварлан шударга бус хандсан (3%)
- ▶ Арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхсан тоглоом тохуу хийж, доромжилсон (3%)
- ▶ Арьс өнгө, яс үндсээс үүдэн таны бодол санааг няцаасан (3%)
- ▶ Сургалт зэрэг ажлын байран дахь боломжуудад арьс өнгө, яс үндсээс үүдэн хамруулахаас татгалзсан (3%)
- ▶ Арьс өнгө, яс үндсээс үүдэн аливаа албан тушаалд томилоход, эсвэл тухайн албан тушаал эрхлэх чадамжид эргэлзсэн (3%)
- ▶ Өөр бусад хэлбэрээр арьс өнгө, яс үндсээр ялгаварлан гадуурхалтад өртсөн (3%).

Хүмүүс өөрөөсөө өөр арьс өнгө, яс үндэстэй хүмүүсийн арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхах үзэлд өртөх нь илүү байсан (44%). Энэ байдал ялангуяа Латин Америк гаралтай (63%) эсвэл бусад яс үндэс, арьс өнгөтэй (54%) гэж тодорхойлсон хүмүүсийн дунд мэдэгдэхүйц өндөр байв. Кавказ гаралтай буюу цагаан арьст хүмүүсийн дунд, арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхагч нь ижил яс үндэстэй (15%) эсвэл янз бүрийн яс үндэстэй хүмүүсийн холимог (10% нь ихэнх нь ижил яс үндэстэй хүмүүс, 17% нь янз бүрийн арьс өнгө, яс үндэстэй хүмүүсийн холимог) хүмүүс байх хандлагатай байв. Арьс өнгөөр ялгаварлагдан гадуурхагдсан хүмүүс ялгаварлан гадуурхагчийг хамт ажилладаг нэг түвшний ажилтан (39%) эсвэл өөрөөс нь өндөр албан тушаалтан (38%) гэхдээ шууд удирдлага биш гэж хариулах хандлага илүү ажиглагдсан.

	2024
Таныг тодорхойлохдоо арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхсан үг хэллэг, яриа ашиглан таныг доромжилсон	2
Таныг ажилд авах шийдвэр гаргахдаа арьс өнгө, яс үндсээс үүдэн шударга бус хандсан	3
Арьс өнгө, яс үндсээс үүдэн танд ажил үүрэг, ажлын даалгавар хуваарилахдаа шударга бус хандсан	2
Арьс өнгө, яс үндсээс үүдэн ажилтай холбоотой олон нийтийн арга хэмжээнд таныг оролцуулаагүй	1
Арьс өнгө, яс үндсээс үүдэн танд ялгаатай цалин хөлс олгосон	2
Арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхсан тоглоом тохуу хийж таныг доромжилсон	3
Арьс өнгө, яс үндсээс үүдэн алдааг танд тохсон	1
Арьс өнгө, яс үндсээс үүдэн таныг хурал уулзалт, шийдвэр гаргалтад оролцуулаагүй	1
Арьс өнгө, яс үндсээс үүдэн таны үзэл бодол, санааг няцаасан	3
Англи хэл таны хоёрдогч хэл байсан тул ажилд орох, албан тушаал ахих, карьераа ахиулах боломж танд олгоогүй	2
Сургалт зэрэг ажлын байран дахь боломжуудад арьс өнгө, яс үндсээс үүдэн таныг хамруулахаас татгалзсан	3
Арьс өнгө, яс үндсээс үүдэн таныг аливаа албан тушаалд томилох эсвэл тухайн албан тушаал эрхлэх чадамжид эргэлзсэн	3
Арьс өнгө, яс үндсээс үүдэн таныг аливаа албан тушаалд томилох эсвэл тухайн албан тушаал эрхлэх чадамжид эргэлзсэн	3

**14-р зураг: Сүүлийн 12 сарын хугацаанд Рио Тинтод арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхагдсан хэлбэр (%)**

А: Сүүлийн 12 сарын хугацаанд Рио Тинтод/бизнесийн нэгжид танд дараахаас аль нэг нь тохиолдож байсан уу? Суурь: Бүх оролцогчид

## 3. Хортой зан харилцааны талаарх мэдээлэл

### 3.5 Бэлгийн дарамт, дээрэлхэл, арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалтын гэрч болох

Судалгаанд оролцогчдоос сүүлийн 12 сарын хугацаанд бэлгийн дарамт, дээрэлхэл, арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалтын гэрч болсон эсэхийг асуусан. Үүнд тухайн үйл явдлыг өөрөө харах, гэрч болох, эсвэл тухайн үйл явдалд холбогдсон хүнээс сонсох зэрэг багтана. Эхний судалгааны арга зүй өөр байсан (таван жилийн хугацааг 12 сарын хугацаанд болгож өөрчилсөн зэрэг) тул судалгаануудын дата мэдээллийг харьцуулах боломжгүй. Рио Тинтогийн зүгээс Нил ягаан баннер, бусад төстэй стратеги ашиглан хортой зан харилцааны жишээг нийтэд түгээж, таниулах ажлууд хийж байгаа тул, судалгаагаар ажилчдаас бэлгийн дарамт, дээрэлхэл, арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалтын шууд гэрч болсон эсэх, тухайн үйл явдалд оролцсон хүнээс энэ тухай сонссон эсэхийг зөвхөн асуусан.

Нийт судалгаанд оролцогчдын 40% нь сүүлийн 12 сарын хугацаанд дээрэлхэл, бэлгийн дарамт, арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалтын гэрч болсон (3% нь мэдэхгүй байна, 1% нь хариулмааргүй байна гэсэн хариултыг сонгосон). Дээрэлхүүлсэн хүнээс болсон явдлын талаар сонсох (21%), дараа нь өөр хэн нэгэн дээрэлхүүлж байгааг харах эсвэл гэрчлэх (16%) хэлбэр хамгийн түгээмэл байсан. Энэ нь судалгаанд оролцогчдын дээрэлхэлд өртсөн гэсэн хариулт их байсантай тохирч байгаа юм.

Асуудалтай зан харилцаа харсан эсвэл сонссон гэж хариулсан оролцогчдоос хамгийн сүүлд гэрч болсон үйл явдлын дараа ямар нэг арга хэмжээ авсан эсэхийг асуусан. Энэ хариулт харьцангуй жигд хуваагдсан, хүмүүсийн 46% нь арга хэмжээ авсан гэж, 45% нь арга хэмжээ аваагүй гэж хариулжээ.

Төмрийн хүдрийн группэд ажилладаг хүмүүс (50%), Хүний нөөцийн салбарынхантай (66%) ижил хамтран ажиллагсдаасаа болсон явдлыг сонссон эсвэл харсан бол арга хэмжээ авах хандлага өндөр байв. Харин Эрдсийн группэд ажилладаг хүмүүс арга хэмжээ авах нь бага байсан (38%). Захирал, менежер, ерөнхий зөвлөх (64%), ерөнхий менежер, ахлах зөвлөх, хууль эрхзүйн асуудал хариуцсан захирал (74%), ахлах мэргэжилтэн, ахлах зөвлөх, тэргүүлэх зэрэгтэй мэргэжилтэн (53%) албан тушаалд ажилладаг хүмүүс арга хэмжээ авах хандлага өндөр байна.

Ямар арга хэмжээ авсныг асуухад, гол алхмууд нь:

- ▶ Тухайн үйл явдлын талаар хохирогчтой ярилцсан, түүнийг сонссон (58%)
- ▶ Хохирогчид зөвлөгөө өгсөн (45%)
- ▶ Дээрэлхэл/бэлгийн дарамт/арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалтыг удирдах ажилтанд мэдэгдсэн (38%).

Арга хэмжээ авснаас ямар нэг үр дагавар амссан эсэх талаар асуухад арга хэмжээ авсан хүмүүсийн 57% нь ямар ч асуудал гараагүй гэж хариулсан нь сайшаалтай хэрэг. 12% нь гомдол гаргасныг эергээр хүлээж авч дэмжсэн гэсэн бол 11% нь өөрсдийг нь асуудал тарьсан мэт хандсан гэж хариулжээ. Дөнгөж 10% нь дээрэлхэл / бэлгийн дарамт / арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалт зогссон гэж хариулсан.

- ▶ Гомдол гаргасны дараа дээрэлхэл/бэлгийн дарамт/ арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалт зогссон гэж эрэгтэйчүүд түлхүү хариулсан (12%).
- ▶ Өөрсдийг нь асуудал тарьсан мэт хандаж, нүд үзүүлэсэн (15%), бусад үр дагавар гарсан (10%) гэж эмэгтэйчүүд түлхүү хариулсан.

Асуудалтай зан харилцааны гэрч болсон, сонссон хүмүүсийн бараг тал хувь нь (45%) тухайн үйл явдлын дараа ямар ч арга хэмжээ аваагүй байна. Юу саад болж байгааг ойлгохын тулд яагаад арга хэмжээ авахгүй байхаар шийдсэнийг асуусан.

Дараах шалтгаанууд зонхилж байв:

- ▶ Өөрт нь арга хэмжээ авч, карьер, аюулгүй байдалд нь сөргөөр нөлөөлөх вий гэж санаа зовсон (26%).
- ▶ Тэглээ гээд ямар ч ялгаа байхгүй гэж бодсон (25%).
- ▶ Бусад хүмүүс тэр хүнд тусалж, дэмжиж байгааг мэдэж байсан (23%).
- ▶ Бусад шалтгаан (19%).
- ▶ Дээрэлхэл/бэлгийн дарамт/арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалтад өртсөн хүний нөхцөл байдлыг улам дордуулахыг хүсээгүй (18%).

# 3. Хортой зан харилцааны талаарх мэдээлэл

## 3.6 Мэдээлэх

Сүүлийн 12 сарын хугацаанд бэлгийн дарамт, дээрэлхэл, арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалтад өртсөн гэж хариулсан оролцогчдоос хамгийн сүүлд болсон үйл явдлын талаар гомдол, мэдээлэл гаргасан эсэхийг асуусан. Мэдээллийг дор нэгтгэн харуулав. Харьцуулах боломжтой мэдээллийг 2021 онтой харьцуулсан.

### 3.6.1 Бэлгийн дарамт

Сүүлийн 12 сарын хугацаанд бэлгийн дарамтад өртсөн хүмүүсийн ердөө 13% нь бэлгийн дарамтын талаар мэдээлэл, гомдол гаргасан байна. Дээрэлхэлтэй харьцуулахад бэлгийн дарамтын талаар гомдол мэдээлэл гаргах нь хавьгүй бага боловч гэмт хэргийн талаар мэдээлсэнтэй харьцуулахад хамаагүй бага боловч бэлгийн дарамтад өртсөн хүмүүсийн 12% нь гомдол гаргаж, мэдээлсэн нь 2021 онтой ижил түвшинд байна.

15-р зургаас харахад бэлгийн дарамтын талаар мэдээлж, гомдол гаргасан гэж хариулсан оролцогчид ихэвчлэн өөрийн шууд удирдлагад (52%) эсвэл өөр багийн удирдах ажилтанд (43%) мэдээлсэн байна. Энэ тоо 2021 оноос буурсан (тус бүр 65%, 31% байсан) ба 2024 онд группийн албан ёсны дотоод сувгийг ашиглан гомдол мэдээлэл гаргах (2021 онд 3% байсан бол 2024 онд 12% болсон) хүний тоо нэмэгдсэн. Хэдийгээр сайжруулах зүйлс байгаа ч, бэлгийн дарамтын талаар мэдээлэхдээ туVoice гэх мэт албан ёсны мэдээлэх системийг ашиглах сонирхол нэмэгдэж байгааг харуулж байна.

#### Бэлгийн дарамтыг мэдээлсэн үр дүн

2021 онд хийсэн үнэлгээнээс хойш бэлгийн дарамтын талаарх гомдлын мөрөөр авсан арга хэмжээнд ажилчдын сэтгэл ханамж дээшилснийг судалгаа харуулсан. Судалгаанд оролцогчид бэлгийн дарамтын талаарх гомдлыг авч үзсэн байдалд туйлын сэтгэл ханамжтай байна гэж хариулах хандлага 2024 онд (35%) 2021 (23%) онтой харьцуулахад өндөр байсан.

	Эрэгтэйчүүд 2021	Эмэгтэйчүүд 2021	Эрэгтэйчүүд 2024	Эмэгтэйчүүд 2024
Өөрийн шууд удирдлага	63	68	45	56
Өөр багийн удирдах ажилтан	29	33	31	50
Хүний нөөцийн багийн ажилтан	22	21	26	19
Үйлдвэрчний эвлэл буюу ажилтнуудын төлөөлөл	3	0	0	1
Хамтран ажиллагчдаа дэмжигч ажилтан	12	14	7	8
Группийн албан ёсны гомдол мэдүүлэх үйл явцын дагуу мэдээлсэн (жишээ нь: Пеггитэй ярих, туVoice гэх мэт)	0	3	12	12
Хуульч эсвэл хуулийн зөвлөх үйлчилгээ	0	0	0	4
Албан ёсны гаднын байгууллага эсвэл бүлэг	0	2	0	0
Цагдаа эсвэл хууль сахиулах байгууллага	0	0	0	3
Бусад газарт	2	8	9	13
Хариулмааргүй байна	0	5	0	0

#### 15-р зураг: Бэлгийн дарамтыг хэнд мэдээлсэн/гомдол гаргасан бэ, хүйсээр\_2021 ба 2024 (%)

А Та бэлгийн дарамтад өртсөн хамгийн сүүлийн тохиолдлын талаар албан ёсоор эсвэл албан бусаар гомдол/мэдээлэл гаргасан уу? А: Та дараах хүмүүсийн алинд нь болсон явдлын талаар мэдэгдсэн бэ? Түүврийн хэмжээ бага тул тайлагнаагүй: Нонбайнари/жендер флюуд мөн Бусад гэж тодорхойлсон

### 3. Хортой зан харилцааны талаарх мэдээлэл

Бусад сайжирсан үр дүнгүүдээс дурдвал:

- ▶ Гомдол мэдээлэл гаргасантай холбоотой ямар нэг сөрөг үр дагавар гараагүй гэж хариулсан хүмүүсийн хувь хэмжээ 2021 онд 49% байсан бол 2024 онд 56% болж өссөн.
- ▶ Тэдний мэдээлсэн бэлгийн дарамтын асуудал дээр ямар нэг арга хэмжээ аваагүй гэж хариулсан хүмүүсийн хувь хэмжээ 2021 онд 10% байсан бол 2024 онд 4% болж буурсан.
- ▶ Тэд гомдол мэдүүлсний үр дүн юу болсныг мэдэхгүй байна гэж хариулсан хүмүүсийн хувь хэмжээ 2021 онд 22% байсан бол 2024 онд 14% болж буурсан.

#### Бэлгийн дарамтыг мэдээлэхгүй байх шийдвэр

Бэлгийн дарамтад өртсөн гэж хариулсан боловч гомдол мэдээлэл гаргаагүй гэж хариулсан хүмүүсээс мэдээлээгүй шалтгааныг нь асуусан. 16-р зурагт харуулснаар, тусламж хүсэхгүй, гомдол гаргахгүй байхаар шийдсэн зонхилох шалтгаанууд нь:

- ▶ Тэглээ гээд ямар ч ялгаагүй гэж бодсон (2024 онд 29%, 2021 онд 30%).
- ▶ Миний ажиллаж байгаа газар ийм зүйл хэвийн үзэгдэл болсон (2024 онд 27%, 2021 онд 32%).
- ▶ Миний нэр хүндэд сөрөг үр дагавартай гэж бодсон (2024 онд 26%, 2021 онд 35%).
- ▶ Миний карьерт сөрөг үр дагавартай гэж бодсон (2024 онд 21%, 2021 онд 28%).
- ▶ Энэ нь нөхцөл байдлыг улам дордуулна гэж бодсон (2024 онд 20%, 2021 он дата мэдээлэл байхгүй).

Хэдий дээр дурдсан шалтгаануудын давтамж ерөнхийдөө 2021 оноос буурсан ч, бэлгийн дарамтын талаар мэдээлэхэд ажилтнуудад айх зүйлгүй болгох хүртэл хийх зүйлс их байна. Рио Тинтогийн үйл ажиллагаа явуулдаг бүс нутгууд дахь нийгэм, соёлын хэм хэмжээ нь гомдол мэдээлэл гаргах шийдвэрт хүндээр нөлөөлж байж болзошгүй юм.

	Эрэгтэйчүүд	Эмэгтэйчүүд
Би хэнд хандах, хэрхэн гомдол гаргахаа мэдэхгүй байсан	9	7
Миний ажиллаж байгаа газар ийм зүйл хэвийн үзэгдэл болсон	32	23
Гэр бүл, найз нөхөд маань гомдол гаргаад хэрэггүй гэж зөвлөсөн	1	2
Хамт ажилладаг хүн/хүмүүс маань гомдол гаргаад хэрэггүй гэж зөвлөсөн	1	3
Би бэлгийн дарамтыг зогсоосон учраас гомдол гаргах шаардлагагүй байсан	11	20
Надад бэлгийн дарамт учруулсан хүмүүс/хүнтэй харьцахаа больсон учраас би гомдол гаргах шаардлагагүй болсон	1	14
Гомдол гаргасан ч ямар ч ялгаагүй гэж бодсон учраас мэдээлээгүй/гомдол гаргаагүй	28	29
Миний карьерт сөрөг үр дагавартай гэж би бодсон (жишээ нь, албан тушаал ахихад сөргөөр нөлөөлөх, ажлаа алдах эрсдэлтэй г.м)	19	21
Миний нэр хүндэд сөрөг үр дагавартай гэж би бодсон (жишээ нь, намайг буруутгах болов уу, надад итгэхгүй болов уу, эсвэл хэтэрхий сүржигнэж байна гэх болов уу)	21	28
Хамт ажиллагсад маань дургүйцэж, ад шоо үзэх вий гэж болгоомжилсон	21	14
Ойр хавьд байсан хүн хөндлөнгөөс оролцож, дээрэлхлийг зогсоосон	1	3
Энэ явдлын талаар мэдээлэх/гомдол гаргах нь ичмээр эсвэл төвөгтэй санагдсан	15	16
Би маш их айсан байсан	3	8
Нууцлал хадгалахгүйгээс болж хэчнээн хүн энэ талаар олж мэдэх бол гэж санаа зовсон	16	19
Надад итгэхгүй байх гэж бодсон	12	11
Энэ нь нөхцөл байдлыг улам дордуулна гэж бодсон	18	23
Бусад шалтгаанаар	17	19
Мэдэхгүй байна	7	3
Хэлмээргүй байна	7	3

#### 16-р зураг: Бэлгийн дарамтыг мэдээлээгүй/гомдол гаргаагүй шалтгаан, хүйсээр (%)

А Та бэлгийн дарамтад өртсөн хамгийн сүүлийн тохиолдлын талаар албан ёсоор эсвэл албан бусаар гомдол/мэдээлэл гаргасан уу? А: Хүмүүс янз бүрийн шалтгааны улмаас тусламж хүсэхгүй, гомдол гаргахгүй байхаар шийддэг. Тухайн бэлгийн дарамтын талаар та яагаад мэдээлээгүй/гомдол гаргаагүй вэ? Түүврийн хэмжээ бага тул тайлагнаагүй: Нонбайнари/жендер флюид мөн Бусад гэж тодорхойлсон

### 3. Хортой зан харилцааны талаарх мэдээлэл

#### 3.6.2 Дээрэлхэл

Сүүлийн 12 сарын хугацаанд дээрэлхэлд өртсөн хүмүүсийн ердөө 31% нь энэ талаар мэдээлэл, гомдол гаргасан байна. Энэ нь дээрэлхэлд өртсөн хүмүүсийн 31% нь гомдол мэдээлэл гаргасан 2021 оны түвшинтэй ижил байна.

17-р зурагт үзүүлснээр, дээрэлхэлд өртсөн талаараа гомдол гаргасан хүмүүс ихэвчлэн өөрийн шууд удирдлагадаа (64%) эсвэл өөр багийн удирдах ажилтанд (43%) ханджээ. Энэ нь 2021 оны түвшинтэй ижил байгаа ч, үйлдвэрчний эвлэл эсвэл ажилтнуудын төлөөлөлд мэдэгдсэн хувь хэмжээ өмнө нь илүү өндөр байсан (2021 онд 7% байсан бол 2024 онд 4 болсон). Ажилтны дэмжлэгийн бүлгийн дэмжигчид дээрэлхлийн талаар мэдэгдэх нь эрэгтэйчүүдийг бодвол эмэгтэйчүүдэд илүү тухтай байдаг байна. (9%, 18%).

#### Дээрэлхлийн талаар мэдээлснээр гарсан үр дүн

Дээрэлхлийн талаар мэдээлснээр гарсан үр дүнд сэтгэл ханамжийн байдал ерөнхийдөө хоёр хуваагдсан. Гомдол нь эцэслэн шийдэгдсэн хүмүүсийн 24% нь огт сэтгэл хангалуун бус байна гэж хариулсан бол гомдол нь эцэслэн шийдэгдсэн хүмүүсийн 20% нь бүрэн сэтгэл ханамжтай байна гэж хариулсан. Гомдол гаргаснаар дээрэнгүй зан харилцаа гаргасан хүн ямар үр дагавар амссан талаар асуухад дээрэнгүй зан харилцаа гаргасан хүнтэй албан бусаар ярилцсан (24%) гэсэн хариулт хамгийн өндөр хувьтай байв. Үүний араас, тухайн хүнд ямар нэгэн арга хэмжээ авсан эсэхэд эргэлзэж байна (16%), тухайн хүн ямар нэг үр дагавар амсаагүй (14%) гэсэн хариултууд орж байв.

Мөн судалгаанд оролцогчдоос гомдол мэдээлэл гаргаснаас болж ямар нэг сөрөг үр дагавар амссан эсэхийг асуусан.

2024 онд хүмүүсийн дийлэнх нь (50%) гомдол гаргаснаас сөрөг үр дагавар гараагүй, 33% нь сөрөг үр дагавар гарсан гэж мэдэгджээ. Энэ нь 2021 онтой харьцуулахад (36%) бага зэрэг буурсан үзүүлэлт юм.

	Эрэгтэйчүүд 2021	Эмэгтэйчүүд 2021	Эрэгтэйчүүд 2024	Эмэгтэйчүүд 2024
Өөрийн шууд удирдлага	66	67	64	63
Өөр багийн удирдах ажилтан	40	45	42	44
Хүний нөөцийн багийн ажилтан	24	32	22	26
Үйлдвэрчний эвлэл буюу ажилтнуудын төлөөлөл	8	2	5	2
Хамтран ажиллагчдаа дэмжигч ажилтан	15	14	9	18
Группийн албан ёсны гомдол мэдүүлэх үйл явцын дагуу мэдээлсэн (жишээ нь: myVoice, Care Hub гэх мэт)	8	8	9	13
Хуульч эсвэл хуулийн зөвлөх үйлчилгээ	3	2	1	2
Албан ёсны гаднын байгууллага эсвэл бүлэг	1	2	2	1
Цагдаа эсвэл хууль сахиулах байгууллага	1	1	1	0
Бусад газарт	3	1	7	5
Хариулмааргүй байна	1	1	2	2

#### 17-р зураг: Дээрэлхэлтийг хэнд мэдээлсэн/гомдол гаргасан бэ, хүйсээр\_2021 ба 2024 (%)

А Та дээрэлхэлтэд өртсөн хамгийн сүүлийн тохиолдлын талаар албан ёсоор эсвэл албан бусаар гомдол/мэдээлэл гаргасан уу? А: Та дараах хүмүүсийн алинд нь болсон явдлын талаар мэдэгдсэн бэ? Түүврийн хэмжээ бага тул тайлагнаагүй: Нонбайнари/жендер флюид мөн Бусад гэж тодорхойлсон

### 3. Хортой зан харилцааны талаарх мэдээлэл

Сөрөг үр дагавар гарсан гэж хариулсан хүмүүсийн хамгийн их дурдсан сөрөг үр дагавар нь:

- ▶ Сэтгэл зүйн эрүүл мэндэд нөлөөлсөн (2024 онд 82%, 2021 онд 80%).
- ▶ Мэргэжлийн харилцаанд нөлөөлсөн (2024 онд 65%, 2021 онд 61%).
- ▶ Ажил эрхлэлт, карьерын ахицад нөлөөлсөн (2024 онд 61%, 2021 онд 66%).
- ▶ Ерөнхий сайн сайхан байдалд нөлөөлсөн (2024 онд 60%, 2021 онд 64%).

#### Дээрэлхлийг мэдээлэхгүй байх шийдвэр

Сүүлд болсон дээрэлхлийг мэдээлээгүй, гомдол гаргаагүй хүмүүс мэдээлээгүй янз бүрийн шалтгаан хэлжээ. 18-р зурагт үзүүлснээр хүмүүс тусламж хүсэхгүй, гомдол гаргахгүй байх гол шалтгаанууд дараах байв:

- ▶ Миний карьерт сөрөг үр дагавартай гэж бодсон (2024 онд 44%, 2021 онд 48%).
- ▶ Гомдол гаргалаа гээд ямар ч ялгаагүй гэж бодсон (2024 онд 40%, 2021 онд 41%).
- ▶ Миний нэр хүндэд сөрөг үр дагавартай гэж бодсон (2024 онд 36%, 2021 онд 41%).
- ▶ Энэ нь нөхцөл байдлыг улам дордуулна гэж бодсон (2024 онд 32%, 2021 оны дата байхгүй).

	Эрэгтэйчүүд	Эмэгтэйчүүд
Би хэнд хандах, хэрхэн гомдол гаргаах мэдэхгүй байсан	8	10
Миний ажиллаж байгаа газар ийм зүйл хэвийн үзэгдэл болсон	23	27
Гэр бүл, найз нөхөд маань гомдол гаргаад хэрэггүй гэж зөвлөсөн	3	3
Хамт ажилладаг хүн/хүмүүс маань гомдол гаргаад хэрэггүй гэж зөвлөсөн	5	5
Би дээрэлхэлтийг зогсоосон учраас гомдол гаргах шаардлагагүй байсан	12	10
Намайг дээрэлхсэн хүмүүс/хүнтэй харьцахаа больсон учраас би гомдол гаргах шаардлагагүй болсон	6	9
Гомдол гаргасан ч ямар ч ялгаагүй гэж бодсон учраас мэдээлээгүй/гомдол гаргаагүй	37	46
Миний карьерт сөрөг үр дагавартай гэж би бодсон (жишээ нь, албан тушаал ахихад сөргөөр нөлөөлөх, ажлаа алдах эрсдэлтэй г.м)	44	43
Миний нэр хүндэд сөрөг үр дагавартай гэж би бодсон (жишээ нь, намайг буруутгах болов уу, надад итгэхгүй болов уу, эсвэл хэтэрхий сүржигнэж байна гэх болов уу)	34	42
Хамт ажиллагсад маань дургүйцэж, ад шоо үзэх вий гэж болгоомжилсон	12	15
Ойр хавьд байсан хүн хөндлөнгөөс оролцож, дээрэлхлийг зогсоосон	2	1
Энэ явдлын талаар мэдээлэх/гомдол гаргах нь ичмээр эсвэл төвөгтэй санагдсан	10	13
Би маш их айсан байсан	4	8
Нууцлал хадгалахгүйгээс болж хэчнээн хүн энэ талаар олж мэдэх бол гэж санаа зовсон	21	28
Надад итгэхгүй байх гэж бодсон	9	14
Энэ нь нөхцөл байдлыг улам дордуулна гэж бодсон	29	37
Бусад шалтгаанаар	15	15
Мэдэхгүй байна	3	2
Хэлмээргүй байна	3	1

#### 18-р зураг: Дээрэлхэлтийг мэдээлээгүй/гомдол гаргаагүй шалтгаан, хүйсээр (%)

А Та дээрэлхэлтэд өртсөн хамгийн сүүлийн тохиолдлын талаар албан ёсоор эсвэл албан бусаар гомдол/мэдээлэл гаргасан уу? А: Хүмүүс янз бүрийн шалтгааны улмаас тусламж хүсэхгүй, гомдол гаргахгүй байхаар шийддэг. Тухайн дээрэлхэлтийн талаар та яагаад мэдээлээгүй/гомдол гаргаагүй вэ? Түүврийн хэмжээ бага тул тайлагнаагүй: Нонбайнари/жендер флюид мөн Бусад гэж тодорхойлсон

## 3. Хортой зан харилцааны талаарх мэдээлэл

### 3.6.3 Арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалт

2021-2024 оны судалгааны хооронд мэдэгдэхүйц өөрчлөлт гарсан тул анхны судалгааны дата мэдээллийг 2024 онтой харьцуулах боломжгүй тул энэ хэсэгт оруулаагүй.

Сүүлийн 12 сарын хугацаанд арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалтад өртсөн хүмүүсийн дөнгөж 12% нь арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалтыг мэдээлж, гомдол гаргасан бол дөнгөж 4% нь албан ёсоор дотоод сувгаар мэдээлэл, гомдол гаргасан байна. Дээрэлхэл, бэлгийн дарамттай харьцуулахад арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалтыг мэдээлж, гомдол гаргах нь хамгийн бага байна (бэлгийн дарамттай харьцуулахад арай бага).

Аль ч төрлийн хувьд эмэгтэйчүүд гомдол мэдээлэл гаргах хандлага өндөр (20%) байгаа бол Төмрийн хүдрийн группэд ажилладаг эмэгтэйчүүд (29%) гомдол мэдээлэл илүү гаргасан байв. 19-р зурагт үзүүлснээр ихэнх тохиолдолд шууд удирдлагадаа (59%) эсвэл өөр багийн удирдах ажилтанд (45%) гомдол гаргасан байна.

#### Арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалт мэдээлснээр гарсан үр дүн

Гомдол гаргаж, гомдол нь эцэслэн шийдэгдсэн хүмүүсээс гомдлын мөрөөр авсан арга хэмжээнд хэр сэтгэл ханамжтай байсныг асуусан. Тэдний ихэнх нь (48%) огт сэтгэл хангалуун биш байна гэж хариулсан бол бараг дөрөвний нэг (23%) нь бүрэн сэтгэл ханамжтай байна гэж хариулсан.

Гомдлын мөрөөр арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхсан хүн ямар үр дагавар амссан талаар асуухад тэдний мэдэж байгаагаар тухайн хүнтэй албан бусаар ярилцсан (23%) эсвэл арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхагч хүн ямар ч үр дагавар амсаагүй (21%) гэсэн хариулт хамгийн их байв.

	2021	2024
Өөрийн шууд удирдлага	56	59
Өөр багийн удирдах ажилтан	45	45
Хүний нөөцийн багийн ажилтан	33	26
Үйлдвэрчний эвлэл буюу ажилтнуудын төлөөлөл	7	3
Хамтран ажиллагчдаа дэмжигч ажилтан	16	12
Группийн албан ёсны гомдол мэдүүлэх үйл явцын дагуу мэдээлсэн (жишээ нь: myVoice, Care Hub гэх мэт)	8	11
Хуульч эсвэл хуулийн зөвлөх үйлчилгээ	3	3
Албан ёсны гаднын байгууллага эсвэл бүлэг	3	7
Цагдаа эсвэл хууль сахиулах байгууллага	0	0
Бусад газарт	3	7
Хариулмааргүй байна	3	1

#### 19-р зураг: Арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалтын талаар хэнд мэдээлсэн/гомдол гаргасан бэ \_2021 ба 2024 (%)

А Та арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхагдсан хамгийн сүүлийн тохиолдлын талаар албан ёсоор эсвэл албан бусаар гомдол/мэдээлэл гаргасан уу? А: Та дараах хүмүүсийн алинд нь болсон явдлын талаар мэдэгдсэн бэ? Түүврийн хэмжээ бага тул тайлагнаагүй: Нонбайнари/жендер флюүд мөн Бусад гэж тодорхойлсон

### 3. Хортой зан харилцааны талаарх мэдээлэл

Гомдол мэдээлэл гаргаснаас ямар нэг сөрөг үр дагавар гарсан эсэхийг асуухад хүмүүсийн дийлэнх нь (49%) гомдол гаргаснаас болж сөрөг үр дагавар гараагүй, харин 38% нь сөрөг үр дагавар гарсан гэж хариулсан байна. Сөрөг үр дагавар гарсан гэж хариулсан хүмүүсийн хамгийн их дурдсан сөрөг үр дагавар нь:

- ▶ Сэтгэл зүйн эрүүл мэндэд нөлөөлсөн (82%).
- ▶ Мэргэжлийн харилцаанд нөлөөлсөн (70%)  
Ерөнхий сайн сайхан байдалд нөлөөлсөн (67%).
- ▶ Хувийн харилцаанд нөлөөлсөн (61%).

#### Арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалтыг мэдээлэхгүй байх шийдвэр

20-р зураг үзүүлснээр хүмүүс тусламж хүсэхгүй, гомдол гаргахгүй байх гол шалтгаанууд дараах байв :

- ▶ Гомдол гаргалаа гээд ямар ч ялгаагүй гэж бодсон (40%).
- ▶ Миний карьерт сөрөг үр дагавартай гэж бодсон (37%).
- ▶ Миний нэр хүндэд сөрөг үр дагавартай гэж бодсон (32%).
- ▶ Миний ажиллаж байгаа газар ийм зүйл хэвийн үзэгдэл болсон (27%).

Би хэнд хандах, хэрхэн гомдол гаргахаа мэдэхгүй байсан	11
Миний ажиллаж байгаа газар ийм зүйл хэвийн үзэгдэл болсон	27
Гэр бүл, найз нөхөд маань гомдол гаргаад хэрэггүй гэж зөвлөсөн	3
Хамт ажилладаг хүн/хүмүүс маань гомдол гаргаад хэрэггүй гэж зөвлөсөн	4
Би арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалтыг зогсоосон учраас гомдол гаргах шаардлагагүй байсан	8
Намайг арьс өнгөөр ялгаварласан хүмүүс/хүнтэй харьцахаа больсон учраас би гомдол гаргах шаардлагагүй болсон	5
Гомдол гаргасан ч ямар ч ялгаагүй гэж бодсон учраас мэдээлээгүй/гомдол гаргаагүй	40
Миний карьерт сөрөг үр дагавартай гэж би бодсон (жишээ нь, албан тушаал ахихад сөргөөр нөлөөлөх, ажлаа алдах эрсдэлтэй г.м)	37
Миний нэр хүндэд сөрөг үр дагавартай гэж би бодсон (жишээ нь, намайг буруутгах болов уу, надад итгэхгүй болов уу, эсвэл хэтэрхий сүржигнэж байна гэх болов уу)	32
Хамт ажиллагсад маань дургүйцэж, ад шоо үзэх вий гэж болгоомжилсон	14
Ойр хавьд байсан хүн хөндлөнгөөс оролцож, дээрэлхийг зогсоосон	0
Энэ явдлын талаар мэдээлэх/гомдол гаргах нь ичмээр эсвэл төвөгтэй санагдсан	12
Би маш их айсан байсан	6
Нууцлал хадгалахгүйгээс болж хэчнээн хүн энэ талаар олж мэдэх бол гэж санаа зовсон	20
Надад итгэхгүй байх гэж бодсон	16
Энэ нь нөхцөл байдлыг улам дордуулна гэж бодсон	25
Бусад шалтгаанаар	15
Мэдэхгүй байна	4
Хэлмээргүй байна	6

#### 20-р зураг: Арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалтын талаар мэдээлээгүй/гомдол гаргаагүй шалтгаан (%)

А Та арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхагдсан хамгийн сүүлийн тохиолдлын талаар албан ёсоор эсвэл албан бусаар гомдол/мэдээлэл гаргасан уу?  
А: Хүмүүс янз бүрийн шалтгааны улмаас тусламж хүсэхгүй, гомдол гаргахгүй байхаар шийддэг. Тухайн арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалтын талаар та яагаад мэдээлээгүй/гомдол гаргаагүй вэ? Түүврийн хэмжээ бага тул тайлагнаагүй: Нонбайнари /Жендер флюуд мөн Бусад гэж тодорхойлсон

# 3. Хортой зан харилцааны талаарх мэдээлэл

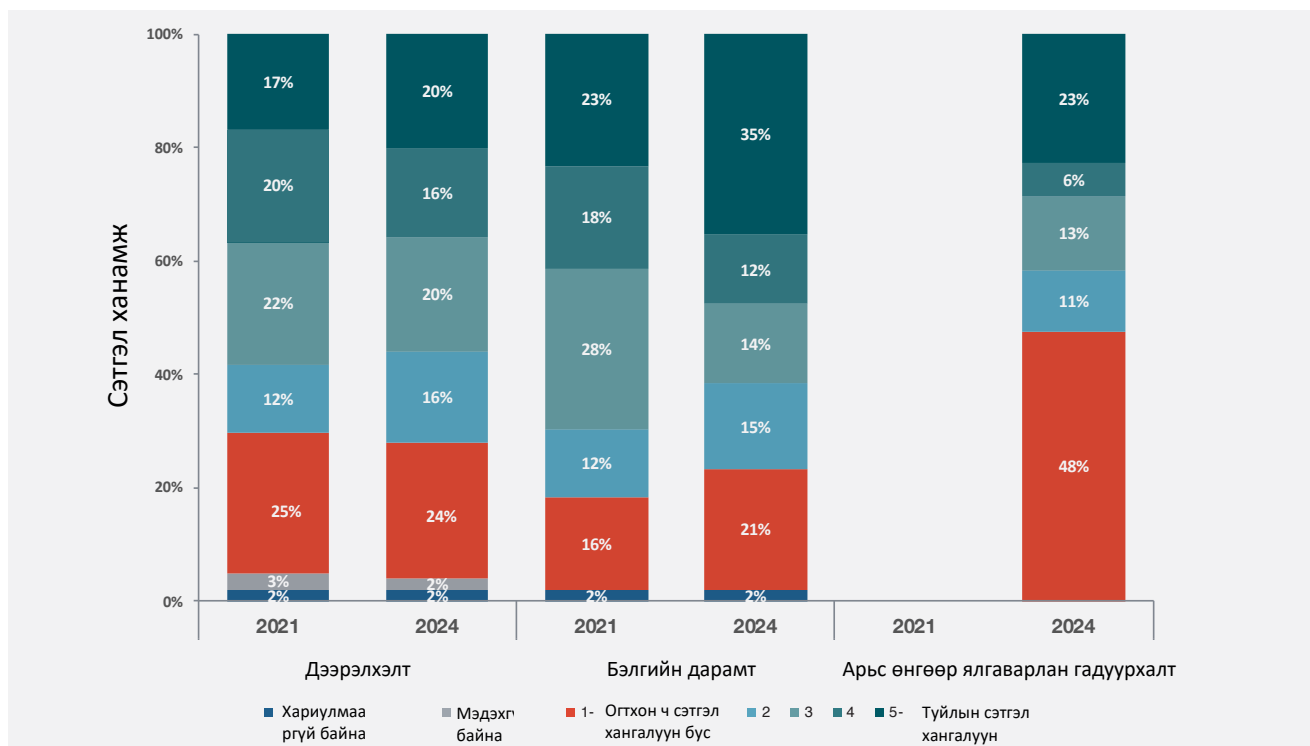
## 3.7 Хортой зан харилцаанд өртсөн тухайгаа мэдээлэх

Сүүлийн 12 сарын хугацаанд дээрэлхэл (31%), бэлгийн дарамт (13%) арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалтад (12%) өртсөн талаараа мэдээлж, гомдол гаргасан хүмүүс, гомдлыг авч үзсэн байдалд сэтгэл ханамжтай байгаа эсэх, мөн гомдол гаргасны улмаас сөрөг үр дагавар амссан эсэхийг судалгаанд оролцогчдоос асуусан.

2021 онд хийсэн үнэлгээнээс хойш бэлгийн дарамтын талаар мэдээлэх процессын үр дүнд ажилчдын сэтгэл ханамж сайжирсныг судалгаа харуулсан. 21-р зурагт харуулснаар судалгаанд оролцогчид 2021 онтой харьцуулахад 2024 онд бэлгийн дарамтын талаар гаргасан гомдол мэдээллийг шийдвэрлэсэн байдалд туйлын сэтгэл ханамжтай байна гэж хариулах хандлагатай байжээ. Дээрэлхлийн талаарх гомдлыг авч үзэж, шийдвэрлэсэн байдалд сэтгэл ханамжийн түвшин 2021 болон 2024 онд ерөнхийдөө ижил байсан. Арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалтын тухайд 2021 он, 2024 онуудыг харьцуулах боломжгүй, гэхдээ 2024 онд арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалтын талаар гомдол гаргасан судалгаанд оролцогчид, дээрэлхэл, бэлгийн дарамтын талаар гомдол гаргасан хүмүүстэй харьцуулахад гомдлыг авч үзсэн шийдсэн байдалд сэтгэл ханамж бага байжээ.

Судалгаанд оролцогчоос дээрэлхэл, бэлгийн дарамт, арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалтыг мэдээлсний улмаас ямар нэгэн сөрөг үр дагавар гарсан эсэхийг асуусан. Оролцогчдын дийлэнх нь дээрэлхэл (2021 онд 40% байсан бол 2024 онд 50%), бэлгийн дарамт (49% байсан бол 56%), арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалт (49%<sup>12</sup>)-ыг мэдээлсний улмаас ямар нэгэн сөрөг үр дагавар гараагүй гэж хариулсан нь чухал ахиц гарсныг илтгэж байна.

Цаашилбал, бэлгийн дарамтын талаар ямар нэгэн арга хэмжээ аваагүй гэж хариулсан судалгаанд оролцогчдын эзлэх хувь 2021 онд 10% байсан бол 2024 онд 4% болж буурсан. Мөн гомдлын мөрөөр арга хэмжээ авсан эсэхийг мэдэхгүй байна гэж хариулсан хүмүүсийн хувь хэмжээ 2021 онд 22% байсан бол 2024 онд 14% болж буурсан. Мөн дээрэлхэлтэй холбоотой гаргасан гомдлын мөрөөр ямар нэг арга хэмжээ авч хэрэгжүүлсэн эсэхийг мэдэхгүй байна гэсэн хариултыг 2021 онд судалгаанд оролцогчдын 19% нь хариулж байсан бол 2024 онд 14% болж бууран бага зэрэг сайжирсан үр дүн харагдсан. Гомдлын мөрөөр ямар ч арга хэмжээ аваагүй гэж судалгаанд оролцогчдын 6% нь хариулсан ба 2021 онд энэ тоо 5% байсан.<sup>12</sup>



21-р зураг: Мэдээлэх тогтолцоонд сэтгэл ханамжтай байдал\_2021-с 2024 (%)

А Та хамгийн сүүлд дээрэлхэлт/бэлгийн дарамт/арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалтад өртсөн талаараа албан ёсоор эсвэл албан бусаар гомдол/мэдээлэл гаргасан уу? А: 1-5 оноогоор (1-огтхон ч сэтгэл хангалуун бус, 5-сэтгэл туйлын ханамжтай) үнэлбэл, гомдлыг авч үзсэн үйл явцыг та хэдэн оноогоор үнэлэх вэ? (2021 оны хувьд арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалтын асуумжийн үр дүнг бусад оныхтой харьцуулах боломжгүй байсан тул харуулаагүй)

12 Аргачлалын зөрүүгээс шалтгаалан 2021 оны мэдээлэлтэй харьцуулах боломжгүй. Дэлгэрэнгүйг 1-р бүлэг, Хавсралт В-с үзнэ үү.

# 4. Ахиц дэвшил, үргэлжилж буй сорилтууд, өөрчлөлтийг эрчимжүүлэх боломжууд

Анхны үнэлгээг хийсний дараа, Өдөр бүр хүндэтгэе тайланг олон нийттэй хуваалцаж, 26 зөвлөмжийг хэрэгжүүлэх үйл ажиллагааны хөтөлбөр, Рио Тинтогийн удирдах ажилтнууд, ажилтнуудын авч хэрэгжүүлэх арга хэмжээг тодорхойлсон зэрэг нь бизнесийн хүрээнд соёлын эерэг өөрчлөлт гарч эхэлсний шинж юм.

Энэ бүлэгт Рио Тинтогийн бүх уурхайд эрүүл, аюулгүй, хүртээмжтэй соёлыг бий болгож, тогтвортой хадгалахын тулд цаашид хүчин чармайлт үргэлжлүүлэн гаргах шаардлагатай чухал суурийг тавьсан өгсөн, Өдөр бүр хүндэтгэе тайлангаас хойш ахиц дэвшил гарсан гол чиглэлүүдийг тодорхойлсон. Дэлхийн олон улсад нарийн төвөгтэй үйл ажиллагаа явуулдаг бусад газруудад соёлын өөрчлөлт хийхэд ажиглагддагийн нэг адилаар, хэд хэдэн сорилт, саад бэрхшээл үргэлжилсээр байгаа нь сонсох уулзалт, цахим судалгаагаар харагдаж байна. Өдөр бүр хүндэтгэе тайлангийн зөвлөмжүүд үндсэндээ амжилттай хэрэгжиж байгаа энэ үед Рио Тинтогийн хувьд хамгийн чухал зүйл бол энэ чиглэлээ тууштай баримталж, хэрэгжүүлж буй арга хэмжээн дээрээ үргэлжлүүлэн ажиллах явдал юм. Үүний тулд энэ бүлэгт мөн Өдөр бүр хүндэтгэх соёлын өөрчлөлтийг хурдасгахын тулд авч хэрэгжүүлэх боломжтой арга хэмжээнүүдийг тодорхойлсон.

## 4.1 Өдөр бүр хүндэтгэе тайлангийн нөлөө

### 4.1.1 Ахиц дэвшил

Рио Тинтогийн ажилчид Өдөр бүр хүндэтгэе тайланг нийтэд хуваалцсан нь бизнесийн хувьд, мөн хувь хүмүүсийн хувьд өөрчлөлт хийхэд чухал түлхэц болсон гэж үзэж байна. Тайлан гарахаас өмнө Рио Тинтод ажиллаж байсан хүмүүс энэхүү тайлан нь Рио Тинтогийн ажилчдын, ялангуяа эмэгтэйчүүд, уугуул иргэд, анхны оршин суугчид, олон төрлийн хэл, соёлтой хүмүүсийн бодит туршлагын талаар илүү ихийг мэдэж авах, нэгдсэн ойлголттой болоход хувь нэмэр оруулсан гэж үзэж байна. Мөн Рио Тинтод ажиллах төлөвлөгөөтэй байсан хүмүүсийн хувьд энэ тайланг ил тод хуваалцсан нь хамтран сайжруулалт хийх гэж хичээл зүтгэл гаргаж буйг илэрхийлсэн байна.

Тайлантай танилцаад Рио Тинтогийн зарим ажилчдад тохиолдсон сөрөг зүйлст сэтгэл өвдөж шаналахын зэрэгцээ Рио Тинто ил тод байж, соёлын өөрчлөлт хийхээ амлаж байгаад бахархах сэтгэл төрсөн зэрэг янз бүрийн сэтгэл хөдлөл холилдож байсан талаараа бүх хүйсийн ажилтнууд судалгааны багийнханд ярьж байсан.

Оролцогчид хэлэхдээ:

*Би тайлан гарахын яг өмнөхөн... Риод эргэж орсон. Энэ тайлан гарахад цочирдож, сэтгэл гонсойсон ч, сайн тал нь асуудлыг ил гаргаж тавьсан явдал. Тайлан гарч байна гэдэг нь нөхцөл байдлыг өөрчлөх эхлэл тавигдаж байна гэдгийг мэдсэн.*

*[Тайлан гарахаас өмнө] би "Риод ямар ч асуудал байхгүй, бүх зүйл сайхан байна" гэж боддог байсан. Уул уурхайн салбар дахь хортой зан харилцааны тухай яригдахад Риог биш, өөр компанийг хэлж байна гэж боддог байв. Тайлан гарсны дараа хүмүүс энэ талаар ярьж эхэлсэн. Багийн гишүүд сар болгон Өдөр бүр хүндэтгэх соёлын талаар ярилцаж байя гэсэн санал гаргасан.*

*Зохисгүй, буруу зүйлүүдийн талаарх хүмүүсийн ч, бизнесийн ч мэдлэг дээшилсэн. Өмнө нь тодорхой зан харилцааны талаар тайлбарлаж ярихаар эергээр хүлээж авдаггүй байсан. Одоо харин удирдах ажилтнууд өөрсдийнх нь зан харилцаа бусдад ямар нөлөөтэйг илүү сайн ойлгодог болж байна. Нил ягаан баннерууд ямар зан харилцаа ямар нөлөө үзүүлдгийг, компани ямар арга хэмжээ авч хэрэгжүүлэхээр бэлтгэж байгааг танилцуулан маш том өөрчлөлт авчирч байна.*

Энэ тайлан бидний урагшлах эхлэлийг тавилаа. Хэн ч энэ тухай өмнө нь зохих ёсоор нь ярьж байгаагүй. Соёлын өөрчлөлтөд хөтөлсөн том алхам болсон.

Тайлан гарсны дараа үзэл бодлоо хэлэх, нөхцөл байдалд өөрөөр хариу үзүүлэх хүч, итгэл нэмэгдсэн талаар олон эрэгтэй, эмэгтэйчүүд Судалгааны багийнханд сэтгэгдлээ хуваалцаж байсан юм.

*Анх ажил эхэлж байхад, эрэгтэйчүүд надаар хогоо гаргуулах гэдэг байв. Тайлан гарсны дараа энэ талаар би итгэлтэй дуугарах болсон. Намайг эмэгтэй болохоор тэгж хандсан, ердөө л тэр. Би эмэгтэй хүн байсан болохоор тэгж харьцсан хэрэг.*

*Шинэ төгсөгч байхад тохиолдсон зарим [өнгөрсөн] [сөрөг] зүйлс өөрчлөгдсөн нь надад сайхан санагддаг.*

## 4. Ахиц дэвшил, үргэлжилж буй сорилтууд, өөрчлөлтийг эрчимжүүлэх боломжууд

Оролцогчид Өдөр бүр хүндэтгэе тайлан тэдний ажил эрхлэлтийн шийдвэрт эергээр нөлөөлсөн тухай судалгааны багийнханд ярьж байсан: бизнесийн ил тод нээлттэй байдал, бизнесийн үнэт зүйлд нийцэхгүй асуудлуудыг шийдвэрлэх амлалт үүрэг хүлээсэн нь одоо ажиллаж байгаа зарим ажилчид Рио Тинтод тогтвортой ажиллах, шинэ ажилтнуудын Рио Тинтод орох сонирхлыг нэмэгдүүлсэн. Оролцогчид ийн өгүүлж байв:

*Асуудлыг системээр нь авч үзэж байсан болохоор би Риод үлдэхийг хүссэн, бас энэ өөрчлөлтөд оролцохыг хүссэн.*

*Би Риод саяхан л орсон. Өдөр бүр хүндэтгэе тайланг нийтэд танилцуулсан ил тод байдал нь таалагдсан. Ажилд орохоосоо өмнө би тайланг бүгдийг нь уншсан. Зоригтой, нээлттэй, дээрээс нь арга хэмжээ авах юм байна итгэл төрүүлж байсан.*

Өдөр бүр хүндэтгэе тайланг нийтэд хуваалцсан нь бизнес ил тод байдлыг эрхэмлэн, ажилчдынхаа бодит туршлагаас суралцахын төлөө хичээж буйгаа зоригтойгоор харуулж, Рио Тинтод өөрчлөлтийн давлагаа эхлүүлсэн. Тайлан бүгд биш ч Рио Тинтогийн олон ажилтанд бизнест тууштай ажиллах, зөвийг дэмжигч байх эрмэлзэлтэй болоход нь тайлан нөлөөлсөн. Энэхүү явцын үнэлгээг хийснээр соёлын өөрчлөлтөд хараахан оролцож амжаагүй, хамааралгүй санагдаж байсан хүмүүст мэдээлэл хүрэх зэргээр Өдөр бүр хүндэтгэх соёлын хэлэлцүүлгийг улам гүнзгийрүүлэх боломж олгосон.

Өдөр бүр хүндэтгэе тайлан гарснаар салбарын хэмжээнд хүчтэй нөлөө үзүүлж, хамтран арга хэмжээ авч хэрэгжүүлэхэд нэмэр болсон. Тухайлбал, Төмрийн хүдрийн бүтээгдэхүүний групп нь BHP, FMG компаниудтай хамтран “Аюулгүй, хүндэтгэлтэй ажлын байр бий болгох” сургалтын хөтөлбөр боловсруулж, бэлгийн дарамт, дээрэлхэл, арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалтын нөлөөллийн талаарх мэдлэгийг дээшлүүлсэн. Уг хөтөлбөрийг Австралийн аж үйлдвэрийн салбарынхан чөлөөтэй хэрэгжүүлэх боломж бүрдүүлсэн. Төмрийн хүдрийн группийн шинэ ажилчдын эхний долоо хоногт заавал суух ёстой сургалтын багцад Аюулгүй, хүндэтгэлтэй ажлын байр бий болгох сургалт, Соёлын мэдлэг олгох сургалт, ЛГБТИК+ сургалтын модулиуд багтсан. Эдгээр сургалтад одоо бүх ажилчдыг хамруулна.

Канад улсад Тогтвортой уул уурхайн төлөө (Канадын Уул уурхайн ассоциациас (MAC) дэлхий нийтэд хүлээн зөвшөөрөгдсөн стандарт) санаачилгын гишүүний хувьд Эрдсийн бүтээгдэхүүний групп нь тэгш оролцоотой,

олон талт, хүртээмжтэй ажлын байрны протоколыг боловсруулахад хувь нэмрээ оруулж, Өдөр бүр хүндэтгэе хөтөлбөрийн сургамжаас хуваалцсан. Канадын Төмрийн хүдрийн компани (Канадын Рио Тинто) дотоод үнэлгээ хийсэн анхны уул уурхайн компани бөгөөд MAC шаардлага болгохоос 3 жилийн өмнө буюу 2023 онд уг үнэлгээнд хөндлөнгийн баталгаажуулалт хийлгэсэн. Энэхүү протокол нь Канадын Төмрийн хүдрийн компанид олон талт байдал, хүртээмжийг дээшлүүлэх арга хэмжээг урагшлуулахад тусална. 2024 онд Диавик болон Рио Тинтогийн Квебек дэх төмөр ба титаны уурхай хоёулаа протоколын дагуу дотоод үнэлгээ хийж, улмаар хөндлөнгийн баталгаажуулалтыг хугацаанаас нь өмнө хийлгэсэн.

### 4.1.2 Сорилт үргэлжилж байна

Өдөр бүр хүндэтгэе тайлан гарснаас хойш эерэг эрчтэй өөрчлөлтүүд өргөнөөр ажиглагдаж байгаа ч, бүх орчин нөхцөлд Өдөр бүр хүндэтгэе хөтөлбөр эсэргүүцэлтэй тулгарсныг судалгааны багийнханд ярьж байв. Аливаа өөрчлөлт хийхэд эсэргүүцэлтэй зайлшгүй тулгардаг, ямар ч нөхцөлд өөрчлөлт хийх, соёлыг сайжруулахад заавал эсэргүүцэл гардаг. Эсэргүүцэл нь хүмүүс өөрчлөлт хийх хэрэгцээ, үндэслэлийг ойлгоогүй эсвэл итгэхгүй байгаагийн шинж тэмдэг байж болно. Шууд уурлаж бухимдах, эсвэл чимээгүй эсэргүүцэх, айж эмээх зэрэг янз бүрийн хэлбэрээр илэрч болно. Эсвэл бүр өөрчлөлт хийхээс ядрах, залхах хэлбэрээр ч илэрч болно.

Зарим хүмүүс Өдөр бүр хүндэтгэе хөтөлбөрийг эсэргүүцэж байгаагаа судалгааны багийнханд ярьж байсан. Эрэгтэйчүүдийн хувьд хүйсийн тэнцвэрт байдал, олон талт байдалд хэт анхаарал хандуулж, тэднийг дорд үзэж, үл тоомсорлож байна хэмээн эсэргүүцэж байсан бол зарим нь энэ нь эргээд эрэгтэйчүүдийг ялгаварлан гадуурхаж, зохих шаардлага хангаагүй ч эмэгтэйчүүдийг ажилд авч байна гэсэн байр суурь илэрхийлж байв. Манлайллын хөтөлбөр гэх мэт эмэгтэйчүүд, бусад цөөнхийн бүлэгт чиглэсэн хөтөлбөр, стратегийг эсэргүүцэж байгаагаа тодорхой хэлж байв.

*Цагаан арьст гетеросексуал эрэгтэй болохоор би цаашдаа санаа бодол, мэдрэмжээ илэрхийлэх шаардлагагүй юм шиг санагдаж байна. Эмэгтэйчүүд, уугуул иргэд, ЛГБТ хүмүүсийг маш их ярьж, анхаарч байгаа тул үзэл бодлоо хэллээ гэхэд дарагдахаас цаашгүй байна. Эмэгтэй ерөнхий менежер өнгөрсөн жилийн сүүлээр ‘зөвхөн эмэгтэйчүүдтэй’ хурал зохион байгуулсан; Хэрэв эрэгтэй менежер ‘Зөвхөн эрэгтэйчүүдтэй’ хурал хийсэн бол бөөн шуугиан болох байсан даа гэж боддог.*

## 4. Ахиц дэвшил, үргэлжилж буй сорилтууд, өөрчлөлтийг эрчимжүүлэх боломжууд

# 4

*Би хувьдаа эмэгтэйчүүдийг уул уурхайн салбарт ажиллахыг дэмждэг ч зарим тохиолдолд эмэгтэйчүүдийг дэмжих бодлого хэрээс хэтэрч, заримдаа ямар ч мэргэжил, туршлагагүй хүнийг томилж байна.*

*Уурхайд ажилладаг эрэгтэйчүүдийн хувьд тэднийг үл тоомсорлож байгаа санагдаж байна. Одоохондоо яг тэгж байна гэж хэлэхгүй ч, хэрвээ тийм зүйл болбол би лав тэвчихгүй. Гэхдээ эмэгтэй биш болохоор ажилд авах шийдвэрт гарын үсэг зурахаас ХН татгалзсан тохиолдол байдаг – ингэлээ гээд нэмэргүй.*

*Зүгээр л ямар ч үнэ цэнгүй юм шиг мэдрэмж төрж байна. 30 жил ажилласан туршлагаараа ажилд орох өргөдөл өглөө гэж бодоход, шинэхэн орж ирсэн эмэгтэй байвал түүнийг авчихна. Би ахлах ажилтны албан тушаалд өргөдөл гаргасан юм. Бүх сургалтад нь хамрагдсан. Надаас цөөхөн жилийн туршлагатай нэг эмэгтэй байсан. Уул уурхайд 30 жил ажилласан туршлагатай хүнийг яаж хэдхэн жил ажилласан эмэгтэйтэй харьцуулж чадаж байна вэ? Туршлага бусад бүх юмнаас чухал байх ёстой.*

Явцын үнэлгээнд оролцсон эрэгтэйчүүд Өдөр бүр хүндэтгэе хөтөлбөртэй санал нийлэхгүй, эсвэл буруу зөрүү ярьж, хүйсээр ялгаварлан гадуурхагч, буруутан гэдэг нэр зүүхээс эмээж байгаа тул чимээгүй байх болсон талаараа хуваалцсан. Хүйсийн тэгш байдлыг хангахад гарч буй ахиц дэвшлийн эсрэг нийгмийн зүгээс ч иймэрхүү эсэргүүцэл, сөрөг хариу үйлдэл гарч байна. Зарим эрчүүд байгууллагаас эрчүүдийн сэтгэцийн эрүүл мэнд гэх мэт хэрэгцээг үл хайхарч, өдөр тутам эрчүүдэд тулгарч буй асуудал бэрхшээлтэй Рио Тинтогийн хэрэгжүүлж буй санаачилгууд уялдахгүй байгаад санаа зовниж буйгаа хуваалцжээ.

“ Хэдэн жилийн турш компани эмэгтэйчүүдэд маш их анхаарал хандуулж ирсэн тул эрэгтэй хүнийхээ хувьд хэлэхэд, компани эрэгтэй хүний асуудал, ялангуяа сэтгэцийн эрүүл мэндийн асуудалд бага анхаарал хандуулж, ач холбогдол өгддөггүй санагддаг. Энэ компанид бараг мартагдсан төрөл зүйл болсон юм шиг санагдаж байна.

“ Компанид эрэгтэй хүнийг, эрэгтэй хүний эрүүл мэндийн асуудлыг хэзээ ч хүлээн зөвшөөрдөггүй. Эрчүүд бүх юмаа дотроо хадгалдаг, өөрөө өөрсдийнхөө хамгийн том дайсан.

*Буруу юм хийгээгүй атлаа эрэгтэй байснаараа гэмтэн ч юм шиг мэдрэмж төрдөг. Эрэгтэй болж төрсөн нь буруу юм шиг. Хэрвээ уриа лоозон бариад зогсоогүй л бол дуугүй байх нь хүртэл буруу. Энэ нь эрэгтэйчүүдэд хэцүү байдаг.*

*Энэ аялалд бүгдийг нь авч явах хэрэгтэй, зарим хэсгийг нь орхигдуулж болохгүй. Эрэгтэйчүүдийн амиа хорлолт өндөр байгааг бид мэдэж байгаа. Энэ тухай огт ярихгүй байгаад сэтгэл гонсойж байна. Бид эрүүл мэнд, эрэгтэй хүний мөн чанарын тухай ярих хэрэгтэй. Барьцаж байгаа юм биш. Хүн болгонд таатай нөхцөл бүрдэх хүртэл урт зам туулахаар байна. Нэг хэсэг бүлгийг бүрэн анхаарч дэмжихгүйгээр орхигдуулаад байвал асуудал тийм ч хурдан шийдэгдэхгүй.*

Түүнчлэн хэд хэдэн эмэгтэйчүүд соёлын өөрчлөлтийн талаар санаа зовж буйгаа хуваалцаж, хүйсийн тэгш байдал, олон талт байдалд анхаарал хандуулж байгаагаас эмэгтэйчүүдийг тусгайлан авч үзэж байна гэсэн хандлагаар ажлын байранд эмэгтэйчүүдэд итгэх итгэлийг бууруулж байгааг дурджээ. Тухайн албан тушаалд тэнцэхээргүй байсан ч эмэгтэй болохоор уг албан тушаалд очсон гэж хүмүүс үе үе хэлдэг гэж зарим эмэгтэйчүүд ярьсан.

*Эмэгтэйчүүдэд анхаарал сайн хандуулсан. Гэхдээ үүнийгээ зөв ойлгуулж мэдээлээгүй. Илүү олон эмэгтэйчүүдийг оруулж ирсэн нь зөв байсан боловч эрэгтэйчүүдэд тайлбарлахдаа зөв талаас нь тайлбарлаагүй.*

“ Эрэгтэйчүүд ямар нэг байдлаар орхигдоод байгаа мэт санагдаж, эмэгтэйчүүд хүйсээр нь биш, хүн гэдэг утгаар нь ижил тэгш харьцаа хандлагыг хүсэж, сэтгэл дундуур байна. Үүний шалтгааныг тайлбарлахын тулд бид илүү ихийг хийх хэрэгтэй.

## 4. Ахиц дэвшил, үргэлжилж буй сорилтууд, өөрчлөлтийг эрчимжүүлэх боломжууд

*“Өдөр бүр хүндэтгэе” хөтөлбөрийн гол учир шалтгааныг операторууд ойлгохгүй байна. Эмэгтэйчүүдийг “хүчээр бидэнд тулгаж байна”, “энэ ажил эмэгтэйчүүдэд тохиромжгүй”, “бид хаана байх ёстойгоо мэдэхээ байлаа”, эмэгтэйчүүдэд тусад нь улаан хивс засаж өгч байна, бид стандартаа бууруулж байна гэх зэрэг үгс тэднээс сонсогддог.*

*Жендерийн талаасаа миний ажиллаж байсан хамгийн сорилттой газар байлаа. Намайг хийж байгаа ажлаа мэдэхгүй байна гэж бодоод байх шиг байгаа юм. Эмэгтэй удирдагч бэлтгэх хөтөлбөрийг дүүргэсэн ч одоо бол хамрагддаггүй байж гэж харамсдаг.*

### 4.1.3 Өөрчлөлтийг эрчимжүүлэх боломжууд

Өдөр бүр хүндэтгэе хөтөлбөр зарим эрэгтэйчүүдэд өөрийн зан харилцаагаа эргэн харж, улмаар энэ соёлыг дэмжигч болж, бусад эрчүүдэд үлгэр дуурайлал үзүүлэх боломж олгосон тухай судалгааны багийнханд ярьж байсан. Харин зарим нь ажлын байрны мөн чанар өөрчлөгдөж, эрэгтэйчүүд гэр бүлийн амьжиргаа залгуулах ёстой гэсэн уламжлалт хандлага өөрчлөгдөж, эрэгтэйчүүдийн (түүнчлэн эмэгтэйчүүдийн) нийгмийн хүлээлтэд өөрчлөлт гарч буйг ойлгож, хүлээн зөвшөөрөхөд цаг хугацаа шаардлагатайг тэмдэглэж байв. Зарим нь охид нь ажлын талбар дээр гарах тул хүйсийн тэгш байдлын талаар өөрөөр харж эхлэх ёстой тухайгаа дурдаж байв.

*Ухамсаргүйгээр өрөөсгөл хандлага гаргах тохиолдол одоо ч гардаг, маш их дасгалжуулалт шаардлагатай. Тухайлбал, эмэгтэйчүүдэд ‘цүүдийчхэв дээ’ гэж хэлэх хүмүүс бий. Ингэж хэлж болохгүйг ойлгохгүй байгаа нь асуудалтай. Бүх юм өөрчлөгдөж хөгжиж байгаа тул хуучин сэтгэхүйгээсээ салж, одоо үетэйгээ хөл нийлүүлэх талаар залуустайгаа байнга ярилцах хэрэгтэй гэж бодож байна.*

*Охин маань техник мэргэжлийн ажил хийдэг байсан бол түүнтэй ингэж харилцахыг би хүсэх байсан уу гэж үргэлж дотроо боддог. Залуучуудтай яг энэ талаас нь ярилцдаг – та нар эхнэр эсвэл охиноо ингэж хэлүүлэхийг хүсэх үү? гээд. Үгүй бол, ажлын орчинд яагаад ингэж болно бодоод байгаа юм бэ?*

“Өөрийн карьер болон эмэгтэйчүүдэд яаж ханддаг байснаа эргээд бодлоо. Би өөрийгөө эмэгтэйчүүдийг хүндэлдэг гэж боддог байсан ч, үгүй ч байсан юм уу гэх эргэлзээ төрж байна. Заримдаа бүр хэтрүүлж, хоёр гурван удаа хэлүүлж байж зан авираа татдаг байсан. Би өөрийгөө бусад эрчүүдээс илүү байсан гэж бодохгүй байна. Тайлан надад үүнийг ойлгоход тусалсан.

“Уламжлалт”, “хэвийн”, “байгалийн” эсвэл “ингэж л хийж ирсэн” гэж харж, ойлгодог хэм хэмжээ, практик, бүтцийг эвдэх, өөрчлөх үед ихэвчлэн эсэргүүцэл тулгардгийг судалгаа батлан харуулж байна.<sup>13</sup>

Хүйсийн тэгш байдал, соёлын олон талт байдал, Өдөр бүр хүндэтгэх соёлыг төлөвшүүлэхэд гүн бат суусан итгэл үнэмшил, хэм хэмжээ, үзэл сурталтай тулгарч болно. Нийгмийн өөрчлөлт хийхэд эсэргүүцэл, тэмцэлтэй тулгарах нь гарцаагүй гэдгийг судалгаа харуулж байгаа<sup>14</sup> ч эерэг талаас нь харвал эсэргүүцэл тулгарч байгаа нь өөрчлөлт гарч байгаагийн баталгаа гэж харж болно гэсэн санаа дэвшүүлж байна:

*Эсэргүүцэл “хэрэв” тохиолдвол яах вэ гэж асуух биш, харин эсэргүүцэл тулгарах “үед нь” хариу үйлдэл үзүүлэхдээ санаатай, ухамсартай хандахад хэрхэн бэлдэх вэ гэдэг чухал болоод байна. Том өөрчлөлт зайлшгүй эсэргүүцэл дагуулдгийг бид ойлгодог болсон, хэрэв эсэргүүцэл гарахгүй байвал байгууллагад жижиг өөрчлөлтүүд бага багаар гарч байгааг илтгэнэ.<sup>15</sup>*

Ихэнх ажилчид Рио Тинтод Өдөр бүр хүндэтгэх соёлыг тууштай үргэлжлүүлэх нь чухал гэдгийг дурдахын зэрэгцээ бүх хүмүүст, ялангуяа эрчүүдэд өөрсдийн үзэл бодлоо аюулгүйгээр хуваалцах орон зай бий болгох талаар ярьжээ. Соёлын өөрчлөлт, айдас, ямар нэг зүйлээ алдах зэрэг эмзэг сэдвээр ярилцахын тулд сэтгэл зүйн аюулгүй орчин бүрдүүлэх талаар баг удирдан ажиллаж байсан удирдах ажилтнууд хэд хэдэн эерэг жишээ хуваалцсан.

“Эрчүүд хаягдах вий, орхигдох вий гэж санаа зовдог. Гэр бүл салалт, амиа хорлолт, сэтгэлийн хямрал.

<sup>13</sup> Our Watch, Understanding, monitoring and responding to resistance and backlash (2022).

<sup>14</sup> Michael Flood, Molly Dragiewicz and Bob Pease, 'Resistance and backlash to gender equality' (2020) 56(3) Australian Journal of Social Issues, 1.

<sup>15</sup> Placida Gallegos, Ilene Wasserman and Bernardo Ferdman, 'The Dance of Inclusion: New Ways of Moving With Resistance' in Kecia Thomas (ed), Diversity Resistance in Organizations (Routledge, 2020) 165, 166.

## 4. Ахиц дэвшил, үргэлжилж буй сорилтууд, өөрчлөлтийг эрчимжүүлэх боломжууд



“ Рио өдрийн хоол, эрчүүдээрээ цугларах зэрэг ажлууд зохион байгуулж болно. Улиралдаа нэг удаа энгийн дотно уур амьсгалтай, хоолтой, ярилцах орчин бүрдүүлэх. Эрчүүдийн сэтгэлийг нээхэд тийм ч их зүйл шаардагдахгүй, гэхдээ тэдэнд дэмжлэг байдаггүй.

Өөрчлөлтийн хөтөлбөрийг эсэргүүцэж буй хүмүүсийг сонсож, хамтран ажиллаж, тэднээс суралцах шаардлагатай байна. Эрчүүдтэй хамтраад тэдний амьдрал, онцлог чанар, тэр дундаа сэтгэцийн эрүүл мэндэд анхаарсан төслүүдийг ажилтнууд дунд зохион байгуулах нь чухал. Мөн багийн түвшинд өдөр бүр хүндэтгэх соёлын нөлөөллийн бодит эерэг жишээг гаргаж, бүх хүмүүст ижил тэгш орчин бүрдүүлэхийн тулд ялгаатай арга барил шаардлагатайг тайлбарлан, өөрчлөлт хийх үндэслэлийг энгийнээр ойлгуулах боломжтой. Ажиллах хүч хүйсийн тэгш байдал, олон талт байдал, оролцоонд хэрхэн хандаж буйг үнэлэх асуултуудаар энэ чиглэлд гарч буй ахиц дэвшлийг хэмжиж болно.

### 4.2 Өдөр бүр хүндэтгэх соёлын төлөө үгээ хэлэх

#### 4.2.1 Ахиц дэвшил

Сонсох уулзалтад оролцогчид Өдөр бүр хүндэтгэх соёл ажлын байран дахь харилцаа, хамтран ажиллах арга хэлбэрт улам бүр шингэж, Өдөр бүр хүндэтгэх соёлд харш сөрөг асуудлыг хэлэх, дуугарахад сэтгэл зүйн хувьд илүү аюулгүй санагдах болсон гэж үзэж байв. Хамтран ажиллагсад, удирдлагууд нь өөрчлөгдөж байгааг, мөн өөрсөд дээрээ ч өөрчлөлт анзаарч байгаагаа хэлж байв. Энэ нь хувь хүний болон хамт олны мэдлэг ойлголт сайжирсан, хүндэтгэлийн талаар нэгдсэн ойлголттой болсон, Өдөр бүр хүндэтгэх соёл, Рио Тинтогийн аюулгүй ажиллагааны хөтөлбөрийн хоорондын уялдаа холбоо нэмэгдсэн, Өдөр бүр хүндэтгэх соёлтой холбоотой хүлээлт шаардлага, хариуцлага илүү тодорхой, жигд болсон зэрэг олон хүчин зүйлтэй холбон тайлбарлаж байв.

*Миний анзаарсан хамгийн том өөрчлөлт бол бид Өдөр бүр хүндэтгэх тухай ярьдаг болсон явдал юм. Маш олон мэдээлэл материал байна, бүгд ижилхэн зүйл хэлж байна.*

*Би хүмүүстэй харилцахдаа үргэлж анхаардаг болдог. Хүмүүстэй хэрхэн харилцаж, хандаж байгаагаа сайн анзаардаг болсон, мөн одоо энэ талаар хүмүүстэй ярилцахдаа илүү итгэлтэй байдаг болсон. Миний хувьд эдгээр асуудлыг шийдвэрлэхэд туслах илүү их дэмжлэг, мэдээлэл материалтай болсон.*

*Асуудлыг нээлттэй ярих нь хамгийн шилдэг арга. Өдөр бүр хүндэтгэх хөтөлбөр нь эдгээр сэдвээр нээлттэй хэлэлцүүлэг өрнүүлэх боломж бүрдүүлсэн. Эхэндээ зарим нь тавгүйрхэж байсан. Энэ сэдвээр ярилцсанаар хүмүүс Өдөр бүр хүндэтгэх соёл байнгын соёл болж үлдэх юм байна гэдгийг ойлгосон. Харин одоо хүмүүс үг, үзэл бодлоо илэрхийлэхдээ илүү тухтай итгэлтэй болж, сөрөг зан харилцааг хүлээж авахаа байсан. Хэрэв хэн нэгэн бусдыг үл хүндэтгэх хандлага гаргавал көучинг, дасгалжуулалтад хамрагдана, тэд нэг бол дасан зохицоод явна эсвэл өөр ажил хайх хэрэгтэй болно.*

“ Сэтгэл зүйн аюулгүй байдлын талаар асар их ажил хийгдэж байна. Манайд Аюулгүй үйлдвэрлэлийн системийг нэвтрүүлсэн. Үг хэлэх, зоригтой байх, бусдад хүндэтгэлтэй хандах тухай маш их зүйл сурч байна

Рио Тинтогийн ажилчид болон удирдах ажилтнууд нэгдсэн мэдлэг ойлголттой болсон тул Өдөр бүр хүндэтгэх тухай яриа өрнүүлэх боломжтой болсон гэж олон хүн ярьж байв. Нэг хүн хэлэхдээ:

*Энэ талаар ярьдаг, нээлтэй илэрхийлдэг болсон, нэгдсэн мэдлэг ойлголттой болсон, зохисгүй зан харилцаа гаргаад байвал дуугарч, үгээ хэлж болохоор болсон.*

“Болохгүй асуудал дээр дуугарах” хүсэл эрмэлзэл нэмэгдсэн, зөвийг дэмжигч байх итгэл нэмэгдсэн талаар оролцогчид ярьсан.

“ Харилцаа хандлага асар их өөрчлөгдөж байгааг анзаарсан. Хүмүүс илүү нээлттэй, шударгаар хэлэх зүйлээ хэлдэг болсон байна. Осол зөрчил гарлаа гэхэд хэр ноцтойгоос үл хамааран хэлдэг болсон байна.

## 4. Ахиц дэвшил, үргэлжилж буй сорилтууд, өөрчлөлтийг эрчимжүүлэх боломжууд

*Намайг анх ажилд ороход эмэгтэйчүүдийг доромжилсон үгс (явж тогоо шанагатайгаа ноцолд гэх мэт) байнга сонсогддог байсан, одоо ийм юм дуулдвал эсэргүүцэж дуугардаг болсон. Тиймээс энэ явдал байнга давтагдахаа больсон. Хамт ажилладаг хүмүүс, хамт олон нь хамгаалж, зохисгүй зан харилцааг эсэргүүцэж дуугардаг болсон нь том үүрэг гүйцэтгэж байна.*

Үнэт зүйлд тулгуурласан соёлыг бий болгох, төлөвшүүлэхийн тулд хамтдаа хариуцлага хүлээж, хүн бүр хүчирхэгжин, хувь нэмрээ оруулах хэрэгтэй гэсэн мэдрэмж гүнзгийрч байгаа талаар сонсох уулзалтад оролцогчид судалгааны багийнханд хуваалцсан. Соёлыг бий болгох нь зөвхөн удирдлага, менежерүүдийн үүрэг биш, Рио Тинтогийн ажилтан бүрийн хамтын үүрэг болсныг техникийн болон захиргааны ажилтнууд, тэргүүн шугамын ахлах ажилтнууд, ахлах түвшний удирдлагууд зэрэг олон хүмүүс хэлж байв.

Рио Тинто даяар яриа өрнүүлэхийн хэрээр хүмүүс чадваржиж, зохисгүй зан харилцааны эсрэг зогсдог болжээ. Тэр дундаа энэ хандлага бэлгийн дарамтын асуудал дээр илэрхий харагдаж байна, ялангуяа myVoice зөрчил мэдээлэх албан ёсны дотоод сувгаар дамжуулан бэлгийн дарамтад өртсөн тухайгаа мэдээлэх хүмүүсийн тоо мэдэгдэхүйц нэмэгдсэн (2021 онд 3% байсан бол 2024 онд 12%) нь судалгаанаас харагдаж байна. Үүнийг мөн myVoice-д ирсэн мэдээлэл гомдлын тоо нэмэгдсэнээс мөн харж болно.

### Үр дүнтэй практикууд:

- ▶ Төмрийн хүдрийн бүтээгдэхүүний групп нь бүх удирдах ажилтнууд, ажилчдад өдөр бүр хүндэтгэх соёл болон өөрчлөлтийг дэмжихэд тэдний хийж болох арга хэмжээний ач холбогдлыг эргэцүүлэх зорилгоор “ажлаа түр зогсоож” соёл/хүндэтгэлийн “түр завсарлага” авах практик нэвтрүүлсэн.
- ▶ Шинэ Зеландид Өдөр бүр хүндэтгэх соёлыг бэхжүүлэхийн тулд өдөр тутмын “Аюулгүй ажиллагааны уулзалтын” үеэр багууд дор бүрнээ өмнөх ээлжийн үеэр гаргасан зан харилцаа болоод дараагийн ээлжид хүндэтгэлтэй орчин бүрдүүлэхэд анхаарах чухал зүйлсийн талаар хэлэлцдэг болсон.

### Үр дүнтэй практикууд:

- ▶ Өдөр бүр хүндэтгэе соёлын талаар ярилцахтай холбоотой айдас эргэлзээг арилгахын тулд Зэсийн бүтээгдэхүүний групп нь Чухал сэдвээр ярилцах 1 өдрийн товч сургалтыг Оюу толгойн ахлах удирдлагын баг зэрэг 200 удирдах ажилтанд хийсэн. Энэ сургалтыг өргөжүүлж, Манлайлал хөгжлийн сургалтын нэг хэсэг болгон тусгах төлөвлөгөөтэй байгаа, жишээлбэл Резолюшн Копперт энэ ажил хэдийн хийгдсэн.
- ▶ Эрдсийн бүтээгдэхүүний группийн борын уурхайн Оролцоог дэмжих зөвлөл сар болгон “Хамтдаа алхъя” арга хэмжээ зохион байгуулдаг. Тус багийнхан уурхайн барилга байгууламжийг сайжруулах, ажиллаж буй орчноо сайжруулах шинэ санал, санаачилга олж авахын тулд янз бүрийн чиглэлээр ажиллаж буй хамтран ажиллагсадтайгаа уулзахаар очдог.
- ▶ Төмрийн хүдрийн бүтээгдэхүүний групп нь MATE Bystander сургалтыг нийт ажилчдын 97.9%-д хүргэсэн. MATE (Чадваржуулах замаар идэвхжүүлэх) сургалт нь ажилтнуудыг хүчирхийлэл, асуудалтай зан харилцаанаас урьдчилан сэргийлэх үйлсэд манлайлагч байхыг заадаг боловсрол олгох, нөлөөллийн хөтөлбөр юм.
- ▶ Өдөр бүр хүндэтгэх соёл хэвшүүлэх, ажилтнуудад анхаарал халамж тавих нь Ирээдүйн санхүүжилтийн замын зурагт тусгагдсан бөгөөд Үйл ажиллагааны группийн ажиллах арга барилд нөлөөлдөг. Өдөр бүр хүндэтгэе сургалт, сайн сайхан байдлыг дэмжих санаачилга, хүндэтгэлтэй холбоотой өдөр тутмын яриа хэлэлцүүлэг нь ажилчдын бодит туршлагад эергээр нөлөөлсөн.

### 4.2.2 Сорилт үргэлжилсээр

Өдөр бүр хүндэтгэе соёлтой харш асуудлыг эсэргүүцэх, үгээ хэлэхэд сэтгэл зүйн хувьд илүү аюулгүй санагддаг болсон ч, хортой зан харилцааг бие махбодын аюулгүй байдалтай адил түвшний асуудал гэж хүлээж авахгүй байгаа талаар оролцогчид судалгааны багийнханд хуваалцсан.

## 4. Ахиц дэвшил, үргэлжилж буй сорилтууд, өөрчлөлтийг эрчимжүүлэх боломжууд

Тэд нийгэм-сэтгэцийн аюулгүй байдал болон бие махбодын аюулгүй байдлын уялдаа холбоо, тухайлбал, хортой зан харилцаа нь бие махбодын аюулгүй байдалд сөрөг нөлөөлөх нөхцөлийг бүрдүүлдэг тухай ойлголт хязгаарлагдмал байгааг хуваалцав.

“ Биднийг урт аялал хүлээж байна. Биднийг одоо байгаагаасаа ч хол явна гэж олон хүн итгэж, харж байгаа.

*Бид бие махбодын аюулгүй байдалтай холбоотой көүчингд маш их цаг зарцуулдаг ч оюун санаа болон сэтгэл зүйн аюулгүй байдалд анхаардаггүй. Уурхай болгон дээр ийм албан тушаал байх ёстой. Үүнд хөрөнгө оруулах хэрэгтэй. Сэтгэл зүйн аюулгүй байдлыг хамгаалахад бие махбодын аюулгүй байдлыг хангахад чиглэсэн бүх тогтолцоо, сургамж, амжилт тэмдэглэдэг механизмуудыг авч хэрэгжүүлэх хэрэгтэй.*

*Бид ерөнхийдөө сэтгэл зүйн аюулгүй байдлыг хоёрдугаарт, биеийн аюулгүй байдлыг нэгдүгээрт тавьж ирсэн. Ажилтнууд сэтгэл зүйн аюулгүй байдалдаа биш, бие махбодын аюулгүй байдалдаа голчлон анхаардаг. Уул уурхай бол ширүүн дориун газар, ярьдаг үг хэл нь ч тийм байдаг гэж ойлгоод байдаг. Уул уурхай эрэгтэйчүүд давамгайлдаг салбар болохоор хүйсийн тэгш бус байдлыг хэвийн зүйл мэт хүлээж авч байна. Сэтгэлзүйн аюулгүй байдалд анхаарснаар энэ байдлыг өөрчлөх боломжтойг ойлгохгүй байна.*

*Бидэнд аюулгүй ажиллагааг хангах, зардал хэмнэхэд нарийн дэг журам хэрэгтэй. Сэтгэл зүйн аюулгүй байдлыг бие махбодын аюулгүй байдалтай ижил түвшинд авч үзэхийн тулд түүнтэй адилхан нарийн дэг журам хэрэгтэй байна. Сэтгэл зүйчийн сургалт авснаар маш том өөрчлөлтүүд гарсан, ажил дээрх, гэр дэх сэтгэлзүй их өөрчлөгдсөн.*

*Үйл ажиллагааны хэсгүүдэд эрэгтэйчүүд эмэгтэйчүүдийг сонсдоггүй. Юу хийж байгаагаа мэдэхгүй байгаа нэг эрэгтэйд тусалж, асуудлыг нь ойлгуулах гэж оролдож байсан удаатай. Тэр хувьсхийн уурлаж, “Чи энд юу хийж байгаа юм бэ?” гэсэн. Бид уг нь бие биедээ санаа тавьж байх ёстой шүү дээ. Тэр бүр уурласандаа дэлбэрэх шахах байсан. Тэгэхээр нь би “Чамд туслах гээд ирлээ” гэж хэлсэн. Гэтэл тэр эргэн тойрон дахь юмаа шидлээд эхэлсэн ... Аюултай бас хортой байсан.*

*Сэтгэцийн эрүүл мэнд, амиа хорлолт хоёр харилцан хамааралтай талаар бид ярьдаггүй. Улбар шар баннерын мэдээлэл бидэнд ирдэг – дандаа л бие махбодын эрсдэлтэй холбоотой байдаг. Хэн нэгэн амиа хорлоод нас барчихлаа гэхэд энэ талаар огтхон ч сэрэмжлүүлдэггүй, бид нар ч өөрсдөөсөө энэ үйл явдлуудад бид холбоотой юу? гэж асуудаггүй. Сэтгэл зүйн аюулгүй байдлын талаас нь, ажлын байртай холбоотой байсан уу гэж асуухын тулд зориг шаардагдана.*

Оролцогчид мөн сэтгэл зүйн аюулгүй байдал мэдрэх эсэх нь удирдлагаас хамаардаг талаар хуваалцсан.

“ Хүчирхэг багийн ахлагч нар өөрчлөлт хийдэг – гэтэл олон багийн ахлагч нар өдөр тутам ээлж эхлэхийн өмнө энэ сэдвээр ярьдаггүй, анхаарал хандуулдаггүйн улмаас нөлөөлөх боломжоо алдаж байна. Өдөр тутмын аюулгүй ажиллагааны уулзалт дээрээ Өдөр бүр хүндэтгэх сэдвээр хэрхэн ярилцах талаар багийн ахлагч нарт сайн сургалт өгөх хэрэгтэй байна. Тэгвэл өнгөцхөн хийсэн болоод өнгөрөхгүй. Бүх ахлагч нар хэлж байгаа үгийн цаад утгыг нь анзаарахдаа сайн биш, гэхдээ энэ яриад байгаа зүйлүүдийнхээ үр дүнг гаргахын тулд энэ чадвараа хөгжүүлэх хэрэгтэй.

*Миний хувьд ийм орчин нөхцөл бүрдүүлэх гэж тэмүүлж зүтгэдэг хүн. Идэвх санаачилга гаргана. Дуртайяа дэмжиж ажилладаг. Гэхдээ манай группийн бусад менежерүүд бүгд ижилхэн ийм байр суурьтай биш юм байна гэж бодсон. Энэ нь тухайн хувь хүн хэр их зүтгэл гаргах, дэмжих, өгөх хүсэл эрмэлзэлтэй байгаагаас хамаарна. Зарим нь зүгээр яриад л байдаг. Гэтэл яг сэтгэлзүйн хувьд аюулгүй болгох, хортой зан харилцааг арилгах бодитой ажил юу хийж байна вэ. Жинхэнээсээ ингэж хичээж зүтгэхгүй бол ямар ч үр дүн гарахгүй. Заримдаа бусад хүмүүс миний ингэж хичээж зүтгэж байгааг өөрсдөө хөдлөхгүй байх шалтаг болгож ашигладаг.*

## 4. Ахиц дэвшил, үргэлжилж буй сорилтууд, өөрчлөлтийг эрчимжүүлэх боломжууд



### 4.2.3 Өөрчлөлтийг эрчимжүүлэх боломж

Өдөр бүр хүндэтгэе тайланд дурдсанчлан Рио Тинто Өдөр бүр хүндэтгэе соёлыг суулгахдаа дэлхийн жишигт нийцсэн аюулгүй ажиллагааны бүтэц, тогтолцоогоо ашиглах боломжтойгоороо онцлог. Оролцогчид тодорхой боломжуудыг дурдаж байв. Жишээлбэл, Аюулгүй үйлдвэрлэлийн систем, Аюулгүй ажиллагааны төлөвшлийн загварын тогтолцоог Өдөр бүр хүндэтгэх соёлтой тодорхой байдлаар холбох, өдөр тутмын аюулгүй ажиллагааны уулзалт зэрэг аюулгүй ажиллагааны хэлэлцүүлгийн хүрээнд өдөр бүр хүндэтгэх сэдвээр тогтмол ярилцах практикийг бусад салбар нэгжүүдэд нэвтрүүлэх боломжтой. Оролцогчид мөн бие махбодын аюулгүй байдлыг хангах ажлын хүрээнд авсан чухал сургамжуудыг сэтгэлзүйн аюулгүй байдал бүрдүүлэхэд хэрхэн ашиглаж болох, өдөр бүр хүндэтгэх харилцаа хандлагын үр өгөөжийг онцолж байсан.

*Өдөр бүр хүндэтгэе тайлан гарснаар манай аюулгүй ажиллагааны төлөвшлийн хөтөлбөр өөрчлөгдсөн. Одоо бүх үнэлгээний багт эмэгтэйчүүд орсон, бас эмэгтэйчүүдийн фокус бүлэг, гүйцэтгэгчдийн ажлын хэсэг байгуулагдсан. Мөн уурхай дахь аюулгүй байдлыг үнэлэхээр очиход тухайн газрын соёлыг мэддэг хүн заавал оруулсан байх ёстой.*

*Манайд сэтгэлзүйн аюулгүй байдлын талаар их ярьдаг болоод байгаа. Зарим хүмүүсийн ур чадварын матрицад хүртэл ордог болсон. Манай багт сэтгэл зүйн эрсдэлийн бүртгэл байдаг.*

*Рио бие махбодын аюулгүй байдалд анхаарах талаар арвин туршлагатай – одоо тэгвэл нийгэм-сэтгэл зүйн эрсдэлийг анхаарахад эндээс юуг нь авч, юуг нь хөрвүүлж болох вэ?*

Өдөр бүр хүндэтгэх соёлд харш асуудлыг хэлж эсэргүүцдэг болсон ахицаа улам ахиулахын тулд Өдөр бүр хүндэтгэе соёлыг Аюулгүй үйлдвэрлэлийн системийн хөтөлбөр болон Аюулгүй ажиллагааны төлөвшлийн загварт нэгтгэх ажилд хүч гаргах хэрэгтэй байна. Өнөөг хүртэл гаргасан хүчин чармайлтууддаа тулгуурлан, Өдөр тутмын аюулгүй ажиллагааны хэлэлцүүлэг, аюулгүй ажиллагааны онцлох мэдээлэл, сургалт, үнэлгээ зэрэг уурхайн талбар дахь аюулгүй ажиллагааны процесс, стратегид нийгэм-сэтгэлзүйн эрсдэл, аюулыг нэмж оруулах боломжтой. Рио Тинто бие махбодын аюулгүй байдлыг хангах ажлуудынхаа явцад сурсан зүйлсээ тодорхойлж, нийгэм-сэтгэл зүйн эрсдэлийг удирдахад тэдгээрийг ашиглах боломжтой эсэхийг системтэйгээр үнэлж дүгнэх нь энэ чиглэлийн өөрчлөлтийг эрчимжүүлэхэд тун тустай.

### 4.3 Өдөр бүр хүндэтгэх соёлд удирдлагуудын манлайлал

#### 4.3.1 Ахиц дэвшил

Рио Тинтогийн удирдах ажилтнууд бизнест энэ соёлыг төлөвшүүлж, багийнхаа бодит туршлагыг сайжруулах боломжийг эергээр хүлээн авсан. Өдөр бүр хүндэтгэх амлалтыг багийнхандаа өгөх, ажлын орчинд Өдөр бүр хүндэтгэх соёлыг сурталчилсан өнгөтэй хувцас, ХХХ өмсөх, багийн хурал, аюулгүй ажиллагааны уулзалт, ээлж эхлэх уулзалт дээр өдөр бүр хүндэтгэх соёлыг үлгэрлэх, Рио Тинтогийн хүлээлтэд нийцэхгүй зан харилцааг эсэргүүцэх, зогсоох, удирдах ажилтны хувьд өөрөө үлгэр дуурайлал үзүүлэх, нөлөөлөх боломжтойгоо ухамсарлан ойлгох зэргээр соёлын өөрчлөлтөд удирдлагууд идэвхтэй ажиллаж буй олон жишээг судалгааны багийнхан сонссон.

Оролцогчдын ярианаас дурдвал:

*Өөрчлөлт дээрээсээ эхэлдэг, үлгэр дуурайл үзүүлэх хүчирхэг хүмүүс гарч ирсэн. Зарим ахлах удирдлагууд өмнө нь зохисгүй харьцдаг байснаа хүлээн зөвшөөрсөн. Үүний тулд зориг их шаардана, энэ тал дээр үлгэр дуурайлал үзүүлж буй хүмүүс олон болж, идэвхтэй дэмжигч нар [бусад жишээ] гарч ирж, бүх ажилчдын хурал, удирдлагууд ажлын талбараар зочлох зэрэг ажлууд хийгдэх болсон. Дунд шатны удирдлагад илүү их хөрөнгө оруулалт хийх хэрэгтэй гэдгийг ойлгосон.*

*Өдөр бүр хүндэтгэх соёлыг жинхэнэ утгаар нь үлгэрлэсэн менежерийнхээ гайхалтай жишээг хуваалцмаар санагдлаа. Бүх багийнхныхаа урд зогсоод бидэнд амлалт өгч, “Өдөр бүр хүндэтгэх соёл бол зайлшгүй мөрдөх ёстой соёл. Энэ тал дээр би компанийг тууштай дэмжих болно, хэрэв та энэ тал дээр санал нэгдэхгүй байгаа бол танд энэ газар тохирохгүй “ гэж хэлсэн”.*

*Удирдлагууд маань их өөрчлөгдсөн нь анзаарагдсан. Ихэнх хэлтсүүд хурал дээрээ Өдөр бүр хүндэтгэх талаар ярьж байна. Манай удирдлага хэд хэдэн зүйлийн талаар ярихдаа надтай ганцаарчилж уулзсан, бас үргэлж сонсоход бэлэн байдаг. Нил ягаан өнгийн баннер хэлэлцүүлэг өрнүүлэхэд их чухал үүрэг гүйцэтгэдэг.*

*Удирдлагын баг байдлыг сайжруулах гэж үнэхээр их хичээж байна. Тэд ахмад үеийнхэн, мэддэг байснаа мартаж, дахиж сурахыг хичээж байгаа – тэд инженер техникийн суурьтай хүмүүс, тиймээс энэ сэдэв дээр илүү болгоомжтой,*

## 4. Ахиц дэвшил, үргэлжилж буй сорилтууд, өөрчлөлтийг эрчимжүүлэх боломжууд

*мэдрэмжтэй байх хэрэгтэй. Тэд өдөр бүр хүндэтгэх соёлд итгэж, дэмжиж байна –энэ сэдвээр яриа хэлэлцүүлэг өрнүүлж, маш нухацтай хандаж байна.*

Хэд хэдэн оролцогчид ахлах болон тэргүүн шугамын удирдах ажилтнуудын хувьд зан харилцаанд тавигдах шаардлага тодорхойлох, Рио Тинтогийн хүлээлтэд нийцэхгүй зан харилцааг эсэргүүцэх зогсоохыг өөрсдийн албан үүрэг гэж үзэх чухал гэж тайлбарлав. Олон хүмүүс өөрсдийн ажилладаг бизнесийн нэгжийн ахлах удирдлагууд Өдөр бүр хүндэтгэх соёлыг илүү тууштай хандаж, энэ талаар илүү дуугарч байгааг мэдэрдэг болсон гэж байв.

Нэг хүн хэлэхдээ:

**Ахлах удирдлагын баг энэ тал дээр ажиллаж байна –хүмүүсийг чадваржуулж, оролцоог хангаж байна.**

Өөр нэг хүн удирдах ажилтан нь статистик мэдээлэл, бодит түүхийг оновчтой хослуулсан Рио Тинтогийн өдөр бүр хүндэтгэе хөтөлбөрийн ач холбогдлын талаар мэдлэг ойлголтыг нэмэгдүүлж байгаа талаар ярьж байв:

*Манай удирдлага үнэхээр мундаг. Уулзалтын эхэнд хэд хэдэн статистик танилцуулдаг. Сонсоод бүр гайхаж хоцордог [Жишээ нь] Тасманид 1990 оныг хүртэл ижил хүйстэн байхыг хуулиар хориглодог байжээ. Итгэхийн аргагүй. Өдий зэрэгт хүрэх гэж их урт зам туулсан байж таарна. Одоо тэгэхэд ярвигтай сэдвээр нээлттэй ярьдаг болоод байна. Би энэ компанид 15 жил ажилласан гэхдээ энэ сэдвээр ярьж байхыг ер нь л сонсож байгаагүй. Удирдлага нь ажилтнуудтайгаа ийм юмаа хуваалцаж байгаа нь маш их сэдэл өгч, хүмүүсийг өсөж хөгжихөд тусалж байна.*

Бусад нь ахлах ажилтан, ахлах мэргэжилтнүүд ямар үүрэг гүйцэтгэж байгааг онцолж байсан, нэг хүн хэлэхдээ:

**Ахлах мэргэжилтнүүд зохисгүй зан харилцааг эсэргүүцэн зогсоож – ямар харилцаа хандлагыг зөвшөөрөх, ямар харилцаа хандлагыг зөвшөөрөхгүйг хэлж өгч байна. Энэ маш том өөрчлөлт.**

### Үр дүнтэй практикууд:

- ▶ Сэтгэл зүйн хувьд аюулгүй, хүртээмжтэй орчныг бүрдүүлэхэд удирдах ажилтнуудад туслах зорилгоор Квебек дэх Эрдсийн бүтээгдэхүүний групп шинэ болон одоо хэрэгжүүлж буй манлайллын хөгжлийн хөтөлбөр, авьяас ур чадварын удирдлага, соёлыг өөрчлөх санаачилгад өдөр бүр хүндэтгэх соёлын зарчмуудыг нэгтгэсэн. Оролцоог хангах нь одоо манлайллын ур чадварын матрицад тусгагдсан бөгөөд холбогдох зан харилцааны хэмжүүр болж байна.
- ▶ Зэсийн бүтээгдэхүүний групп нь Өдөр бүр хүндэтгэх соёлын талаар эргэцүүлэх уулзалтыг ахлах болон дунд шатны удирдлагуудтай хэд хэдэн удаа зохион байгуулсан. Зэсийн группийн уурхайнуудын ахлах удирдлагууд тус бүрдээ албан ёсоор амлалт өгч, хуваалцсан. Энэ нь бизнес даяар удирдах ажилтнуудад өөрчлөлт хийх “шалтгаан үндэслэл”-ийг ойлгоход тусалж, илүү сайн үлгэр дуурайл үзүүлж, өөрчлөлтөд хөтлөхөд тусалсан. Менежерүүдэд соёлын өөрчлөлт хийх үүргээ ойлгоход нь дэмжлэг үзүүлэхийн тулд Зэсийн групп шилдэг туршлага, олон сэдвийн судалгаанд үндэслэсэн гарын авлага бүхий “халаасны ном” туршиж, дижитал хэлбэрээр хуваалцсан.
- ▶ Удирдах ажилтнууд ажлын талбараар зочлох арга нь Аюулгүй үйлдвэрлэлийн системд хэрэгжүүлдэг арга юм. Ажлын талбараар хагас өдөр зочилж, семинар хийн, соёлын оношилгооны үр дүнг уурхайн удирдлагын багт танилцуулдаг. Сэтгэл зүй, зан харилцааны көүчийн зааварчилгааны дагуу удирдах ажилтнууд гол сэдэв, соёлын хөндлөнгийн оролцооны талаар эргэцүүлэн бодох цаг гаргаж, хувийн болон багийн амлалт төлөвлөгөө боловсруулах хэрэгслээр хангадаг. Үүний нэгэн адил Галерей аялал нь тухайн уурхайн ажилтнуудад соёлын оношилгооны үр дүн, удирдах ажилтнуудын өгсөн үүрэг амлалт, АҮС нэвтрүүлэх зэрэг хийгдэх ажлуудыг интерактив уулзалтаар танилцуулдаг арга хэмжээ юм. Нийт ажилчдын уулзалттай адилхан, ажилчдаа нэг дор цуглуулж, бүлгээрээ тухайн сэдвээр ярилцдаг.

## 4. Ахиц дэвшил, үргэлжилж буй сорилтууд, өөрчлөлтийг эрчимжүүлэх боломжууд



### 4.3.2 Сорилт үргэлжилсээр

Ахлах удирдлагууд хүлээгдэж буй зан харилцааг үлгэрлэх, уур амьсгалыг бүрдүүлэх, Өдөр бүр хүндэтгэх соёлыг дэмжих, хариуцлага хүлээх зэргээр соёлыг төлөвшүүлэхэд асар их үүрэг гүйцэтгэдэг. Үүний тулд тэд ажиллах хүчинтэй, ялангуяа тэргүүн шугамд ажиллаж буй хүмүүстэй холбоотой байж, итгэлцэл бий болгож, ажиллах хүчний бодит туршлагыг илүү гүнзгий ойлгох шаардлагатай. Рио Тинтогийн хувьд ахлах удирдлагууд гэдэг нь уурхайн талбарт ажилладаг ахлах удирдлагын баг, Бүтээгдэхүүний групп, Үйл ажиллагааны нэгжийн ахлах удирдлагын баг, Гүйцэтгэх удирдлагыг хэлдэг.

Үйл ажиллагааны хэсгийн ажиллах хүчний хувьд ихэнхдээ уурхайн ахлах удирдлагууд болон Бүтээгдэхүүний группийн түвшний ахлах удирдлагуудаас хол, холбоогүй санагддаг тухай судалгааны багийнханд ярьж байв. Тэргүүн шугамд ажилладаг ажилтнууд уурхайнх нь ахлах удирдлагууд үйл ажиллагааны түвшинд тэдэнтэй тогтмол харилцдаггүй, энэ нь Өдөр бүр хүндэтгэе хөтөлбөрийг ойлгох, холбогдоход хүндрэл үүсгэж байгааг хуваалцсан. Ажилтнууд ахлах удирдлага нь тэргүүн шугамд явагдаж байгаа ажил, өдөр тутмын бодит байдлыг илүү сайн ойлгох хэрэгтэйг хэлж байв.

*Ахлах удирдлагууд оффисоороо явж, ойр дотно яриа өрнүүлж, харилцаж, хүн бүрийн “хийдэг ажлыг” ойлгож, мэдрэх хэрэгтэй байна. Энэ нь уур амьсгал бүрдүүлж, илүү ойр болгоно. Хэрэв соёлоо өөрчилмөөр байгаа бол [тэд] биеэрээ байх ёстой.*

“ Хэрэв удирдлагууд бүх шатандаа нэгдмэл байж чадахгүй бол Өдөр бүр хүндэтгэе хөтөлбөр цаашаа явахгүй нь тодорхой.

Мөн Өдөр бүр хүндэтгэх соёлын ач холбогдлын талаар ахлах удирдлагуудаас өөр өөр мессеж ирж байгаа талаар хуваалцсан.

*Одоогийн байдлаар ахлах удирдлагууд болон үйл ажиллагааны хэсгийн ажилтнууд хол, хоорондоо холбоо байхгүй. Энд яригдаад байгаа мессежүүд хүрдэггүй.*

“ Соёлын өөрчлөлт тэргүүн шугам руу бүрэн хүрч очихгүй байна. Бид илүү ихийг хийх хэрэгтэй.

*Нэг болохоор зарим нь энэ хөтөлбөрийг их чухал гээд, нөгөө талд ахлах удирдлагууд өөр эн тэргүүний ажлууд байгаа тухай ярьж байна. Манай ахлах удирдлагууд, ялангуяа эрэгтэйчүүд энэ талаар хангалттай ярьдаггүй. Гаднын нүд харж байгаа чухал үед л хөдөлдөг болохоос тэргүүн шугамын удирдлагуудыг хөдөлгөх, нөлөөлөх хэмжээнд хангалттай ажиллахгүй байна.*

### 4.3.3 Өөрчлөлтийг эрчимжүүлэх боломж

Бүтээгдэхүүний группийн ажилчид ахлах удирдлагууд соёлын асуудалд илүү ойроос оролцож, идэвхтэй байж, ажилчдаа сонсон, хортой зан харилцааны ажлын талбарт үзүүлэх нөлөөллийг сонсож, ойлгодог болсон зэрэг эерэг нөлөө гарч буйг тэмдэглэж байв. Ахлах удирдлагууд, ажилчидтайгаа илүү ойр байж, итгэлцэл нэмэгдүүлснээр Өдөр бүр хүндэтгэх соёл дээр нэгдмэл байж, соёлын өөрчлөлтөд хүмүүсээ татан оролцуулна.

*Бид өдөр бүр хүндэтгэх соёлын ярилцлагыг хэвшүүлэх зорилгоор ажилтнуудтай хэд хэдэн удаа уулзалт хийсэн. Дээд түвшний удирдлагууд оролцож байгаа нь гайхшируулсан. Янз бүрийн хүмүүсийн туршлагыг сонсох сонирхолтой байсан. Ахлах удирдлагууд анхаарал халамж тавьж байгааг харж, мэдрэх сайхан байсан. Тэд чин сэтгэлээсээ сонирхож, сонсож байсан. Хүмүүсийн хэлж ярьж болох юм байна гэсэн мэдрэмж дээшилсэн нь анзаарагдаж байсан.*

*Хүмүүсийн манлайлах чадварт хөрөнгө оруулалт хийсэн багуудад өөрчлөлт гарч байгаа нь харагдаж байна. Ийм өөрчлөлт дээрээсээ доошоо явагддаг, ахлах удирдлагууд ойр ажиллах хэрэгтэй. Хүмүүсийг удирдан манлайлах чадвараас их шалтгаалах учраас хэн удирдаж байгаагаас тэр хэмжээгээр хамаарна.*

Өдөр бүр хүндэтгэе соёлыг түгээх удирдлагуудын манлайллын ахиц дэвшилд тулгуурлан, соёлын өөрчлөлтийг хурдасгахын тулд ахлах удирдлагууд болон ажиллах хүчийг илүү ойртуулж, холбоог гүнзгийрүүлэх шаардлагатай байна. Энэ хүрээнд, ахлах удирдлагууд ажилчдыг идэвхтэй сонсож, ярилцаж, ажилтнуудын бодит нөхцөл байдалтай танилцан, ялангуяа өдөр бүр хүндэтгэх соёлын талаар, үйл ажиллагааны хэсгийн ажилтнуудад тулгарч буй асуудлыг судлах хэрэгтэй. Энэ ажлуудын үр дүнг хэмжихийн тулд тогтмол явуулдаг ажилчдын судалгаанд ахлах удирдлагууд ажилчидтай хэр ойр байж, өргөн хүрээний асуудлуудыг нь ойлгож мэдэж байгааг үнэлэх асуудлуудыг оруулах ёстой.

# 4. Ахиц дэвшил, үргэлжилж буй сорилтууд, өөрчлөлтийг эрчимжүүлэх боломжууд



## 4.4 Хүнтэй харилцах удирдах ур чадвар

### 4.4.1 Ахиц дэвшил

Удирдах ажилтан болгон хүнтэй харилцах, манлайлах чадварт зайлшгүй суралцах шаардлагатай талаар судалгааны багийнханд ярьж байв. Үүний тулд ажилчдыг удирдах, манлайлахад шаардагдах сэтгэлгээ, ур чадвар аль алийг нь хөгжүүлэхэд хөрөнгө оруулах хэрэгтэйг нэмж дурдаж байсан. Удирдах ажилтнуудад эерэг өөрчлөлтүүд ажиглагдаж байгаа гэж олон оролцогчид дүгнэж байсан. Ажилтнуудтайгаа харилцах харьцаа хандлага сайжирч, өөрийгөө ойлгох, ухамсарлах нь дээшилсэн талаар тэмдэглэж байв:

*Нэг хурал дээр нэг удирдах ажилтан тэсгэлгүй багийн гишүүн рүүгээ бухимдсан. Хэлсэн юм нь зөв байсан ч, илэрхийлж буй арга нь зохимжгүй байсан. Зөвийг дэмжигч байж, эсэргүүцэж дуугарах хэцүү байсан, гэхдээ хурал үргэлжилж удирдах ажилтан аяндаа өөрөө энэ байдлаа зогсоож, буруугаа хүлээн зөвшөөрч, уучлалт гуйсан. Өөрийгөө анзаарч, өөрчлөхөд зориг хэрэгтэй, буруугаа хүлээн зөвшөөрөх чадвар, өөрийгөө ажиглах ухамсар шаардагдана. Тайлан гараагүй бол ингэхгүй байсан байх.*

Нэг удирдах ажилтан хувь хүнийхээ хувьд өсөж хөгжсөнөөр манлайлах үүргээ бүрэн дүүрэн гүйцэтгэж эхэлсэн талаар ярьж байв:

“Миний хувьд энэ бага зэрэг шинэ аялал байсан. Хүнийг засахаас машин засах амархан гэж боддог. Олон хүн удирдаж ажилладаг болохоор хүнтэй холбоотой асуудал тасрахгүй. Үүний тулд би илүү зөв хүн байхад суралцаж байна. гэхдээ (зөндөө юм сурах хэрэгтэй болсон) – ахлах ажилтан болохоосоо өмнө ганц муураа л удирдахад болдог байлаа!”

#### Үр дүнтэй практикууд:

- ▶ Рио Тинто нь дотоод болон гадаад манлайллын туршлагад цогц үнэлгээ хийж, “Рио Тинтогийн манлайлах арга барил” шинээр нэвтрүүлэхээр болсон. Үүнд удирдах ажилтнуудад тавигдах шаардлагыг ойлгомжтой тодорхой болгож, 50+ “зүйл” бүхий жагсаалтыг хялбаршуулан, гурван үндсэн практиктай уялдуулан тодорхойлсон. Рио Тинтогийн манлайллын арга барилыг үйл ажиллагаа явуулах системд нэгтгэн оруулж, улмаар одоогийн хүний нөөцийн мөчлөгтэй явагддаг үйл ажиллагаа, сургалт, мэдээлэл харилцааны процесст нэгтгэж оруулах санал гаргасан.
- ▶ Рио Тинто нь Рио Тинтогийн аюулгүй үйлдвэрлэлийн систем болон Вояжер хөгжлийн хөтөлбөрөөр дамжуулан ахлах удирдлагуудыг хөгжүүлж, чадавхжуулж, хөрөнгө оруулалт хийж байна. Вояжер манлайллын хөтөлбөрийг анхаарал халамжтай, зоримог шийдэмгий, сониуч соргогоор манлайлахад нь туслах зорилгоор бүх ахлах удирдлагуудад санал болгож байна. Энэ хөтөлбөрийг одоо ахлах удирдлагуудын 79% нь дүүргэсэн.
- ▶ Төмрийн хүдрийн бүтээгдэхүүний групп нь Сэтгэцийн эрүүл мэндийн стратеги боловсруулсан, нийт ажилтнуудад манлайллын сургалт явуулсан. Энэхүү стратегийн хүрээнд удирдах ажилтнуудын ур чадварыг дээшлүүлснээр, тэд нийт ажилтнуудыг дэмжих туслах үүргээ гүйцэтгэж, нийгэм-сэтгэл зүйн эрүүл мэндийн эрсдэлийг тодорхойлоход нь туслах юм.
- ▶ Хөгжүүлэлт, технологийн групп нь өдөр бүр хүндэтгэх соёлыг Үйл ажиллагааны нэгжийн хэмжээнд төлөвшүүлэх үзэл баримтлалаар ажилласан. 2022 оны сүүлээр Хөгжүүлэлт, технологийн групп Өдөр бүр хүндэтгэх зарчим, зөвлөмжийг группийнхээ тодорхой нөхцөл байдалд зохицуулсан Соёлын стратегийг гаргасан. “Ярилцах, нөлөөлөх” сургалт, менторын багц хөтөлбөр, одоо хэрэгжиж буй Хамт олны туршлага боловсруулж, хэрэгжүүлэх замаар өдөр бүр хүндэтгэх соёлыг түгээх удирдах ажилтнуудын зан харилцаа, сэтгэлгээ, ур чадвар суулгахыг нэн тэргүүний зорилгоо болгосон.

## 4. Ахиц дэвшил, үргэлжилж буй сорилтууд, өөрчлөлтийг эрчимжүүлэх боломжууд



### 4.4.2 Сорилт үргэлжилсээр

Зан харилцаанд тавигдах шаардлага бий болгох, үлгэр дуурайлал үзүүлэх, хортой зан харилцаа гаргасан тохиолдолд удирдах, хариу арга хэмжээ авахад тэргүүн шугамын удирдах ажилтнууд чухал үүрэг гүйцэтгэдгийг бүх уурхай дээр судалгааны багийнханд ярьж байв. Ажилтнууд ахлах ажилтантайгаа хамгийн их харилцдаг бөгөөд эдгээр хүмүүс ажлын байран дахь туршлагад чухал үүрэг гүйцэтгэдэг тухай ажилтнууд хуваалцсан.

Оролцогчид Өдөр бүр хүндэтгэх соёлыг манлайлах тухайд тэргүүн шугамын удирдах ажилтнуудыг хүчин чармайлт янз бүрийн түвшинд байгааг хуваалцаад, энэ нь “удирдлагын сугалаа” сугалахтай ижил гэж тодорхойлсон. Улмаар тэргүүн шугамд ажиллаж байгаа зарим удирдах ажилтнууд хүлээгдэж буй зан харилцааг үлгэрлэхгүй байгаагаас байгууллагын өгч буй мессеж болон ажилчдын өдөр тутмын бодит туршлага хоорондоо уялдахгүй, зөрж байгааг судалгааны багийнхан мэдсэн. Судалгааны мэдээллээс харахад хортой зан харилцааг менежертээ мэдээлэх итгэл 2021-2024 оны хооронд бага зэрэг өөрчлөлт гарсан байна.

*Хүндлэл мэдрэх эсэх нь шууд удирдлага, хамт ажилладаг багийнхан чинь хэн бэ гэдгээс маш их хамаарна.*

*Баг хамт олны хувьд удирдах ажилтан, багийн гишүүдээс шалтгаална.*

“ Хэрэв удирдах ажилтан бодлого журмаа дагаж, тууштай, хүн бүрд шударга хандвал, баг дунд аяндаа хүндэтгэлтэй харилцаа дэлгэрнэ.

*Гол асуудал нь удирдлагын сугалаанд хожих.*

*Хамгийн гол нь таны удирдах ажилтан хэн бэ, тэд анхаарал халамж тавьдаг уу гэдэгт оршино.*

*Миний удирдлага дор ажиллаж байсан олон ахлах ажилтан энэ соёлыг дэмжихгүй учраас ажлаасаа гарахаар шийдэж байсан. Соёлын гинжин холбоог хамгийн их тасалдуулж байсан нь тэргүүн шугамын удирдах ажилтнууд байсан. Ахлах удирдлагууд үүнийг анхаарч, энэ аялалд нэгдэхгүй бол компанид тэдэнд байх газар байхгүй гэдгийг хүмүүстээ ойлгуулах нь чухал юм.*

*Өдөр бүр хүндэтгэе соёл ахлах ажилтан, ахлах мэргэжилтний түвшинд бүрэн хүрээгүй. Тэд хүмүүстэй харилцах, хүний ойлгох чадвар байхгүй.*

*‘Яагаад’ энэ төслийг хэрэгжүүлж байгаа байгааг талбар дээр нь байгаа зарим хүмүүс сайн ойлгохгүй байна. Зарим удирдах ажилтнууд зохисгүй зан харилцаа гаргасан хэвээр л байна. Зорилго шалтгааныг нь тэд ойлгоогүй байна.*

*Асуудлыг харах өнцөг асар их өөрчлөгдсөн. Хангалттай биш ч гэсэн энэ нь ахиц гарсны тэмдэг. Удирдлагын түвшинд хүйсээр ялгаварлан гадуурхах (жишээ нь эмэгтэйчүүдийг ‘өлөгчин’ гэх зэрэг) таагүй хандлага (тэр эмэгтэй учраас л ажилд орсон) байсаар байна.*

Тэргүүн шугамын удирдах ажилтнууд өндөр ачаалалтай орчинд, маш олон чухал зүйлс дээр ажилладаг бөгөөд зарим хүмүүсийн хувьд Өдөр бүр хүндэтгэх соёлыг үр дүнтэй манлайлах чадвар дутагдаж байгааг хүлээн зөвшөөрч байна. Тэргүүн шугамын удирдах ажилтнуудад дэмжлэг дутагдаж байгаа нь бас санаа зовоосон асуудал байв.

“ Ахлах ажилтны түвшинд ур чадвар үнэхээр дутагдаж байна – асуудлыг шууд тэр дор нь ярилцах ур чадвар бидэнд алга. Ахлах ажилтны хувиар үр өгөөжтэй яриа өрнүүлэх тал дээр бидэнд сургалт, дасгалжуулалт хэрэгтэй байна.

*Бидэнд тулгарч байгаа хамгийн том сорилтуудын нэг бол тэргүүн шугамын удирдах ажилтнууд гэж бодож байна - манай ажиллах хүчний дийлэнх нь үйл ажиллагаа эсвэл засвар үйлчилгээний хэсэгт ажилладаг тул тэргүүн шугамын удирдах ажилтнууд ажилтнуудад хамгийн их нөлөө үзүүлдэг нь тодорхой.*

“ Удирдах ажилтнууд хүнтэй холбоотой бүх ажлуудад оролцох боломжгүй – тэд үндсэн үйл ажиллагаанд оролцох, ур чадвараа дээшлүүлэх, сургалт хөгжлийг дэмжих, шинэ санал санаачилга, амжилт, асуудлыг удирдан зохицуулах гээд маш олон үүрэг хариуцлага дунд самгардсанаас ажилтнаа чухалд тавих, тэдний сайн сайхан байдал, хөгжиж дэвшихэд анхаарах зэрэг хамгийн чухал үүргүүдээ ихэвчлэн орхигдуулдаг.

## 4. Ахиц дэвшил, үргэлжилж буй сорилтууд, өөрчлөлтийг эрчимжүүлэх боломжууд



*Өмнө нь бол үнэхээр сайн оператор байх юм бол тушаал дэвшиж болдог байсан, [гэхдээ] мэргэшсэн оператор байлаа гээд хүмүүсийг сайн удирдаж чадна гэсэн үг биш. Өмнө нь бид яг ийм алдаа хийж ирсэн. Тэгээд хүмүүсийг ямар ч бэлтгэлгүйгээр удирдах албан тушаалд шууд түлхээд оруулчихдаг.*

*Дээд удирдлагууд хүмүүсээ дэмжиж чиглүүлэхгүй байна. Ахлах ажилтнуудад хүнтэй ажиллах, дэмжих сургалт, ур чадвар олгоогүй. Шаардлагатай бүх багаж хэрэгслээр нь хангаж өгөхгүй бол энэ ажлыг хийх хэцүү.*

### 4.4.3 Өөрчлөлтийг эрчимжүүлэх боломж

Тэргүүн шугамын удирдах ажилтнуудад үзүүлэх дэмжлэгийг нэмэгдүүлж, Өдөр бүр хүндэтгэх соёлын ярилцлага хийх итгэл, чадварыг нэмэгдүүлэх боломж байна. Ажилчид ийм жишээнүүдээ хуваалцаж байв. Жишээлбэл, Нил ягаан баннерын мэдээлэл хуваалцах үед тэргүүн шугамын удирдах ажилтнуудад илүү их дэмжлэг, анхаарал хандуулах нь соёлд асар их нөлөө үзүүлнэ гэдгийг тэмдэглэж байв. Нил ягаан баннер нь нийгэм-сэтгэлзүйн аюулгүй байдлыг бие махбодын аюулгүй байдалтай ижил түвшинд авч үзэн, сайжруулж, удирдах ажилтнуудад өдөр бүрийн хүндэтгэл, хортой зан харилцааны талаар багуудтай бодит жишээн дээр яриа өрнүүлэх боломжийг олгодог чухал хэрэгсэл юм. Хүн удирдах, соёлын өөрчлөлтийг үлгэрлэх, хортой зан харилцаанд тухай бүр хариу үйлдэл хийж, эрт таслан зогсоох чадавхыг эзэмшүүлснээр томоохон өөрчлөлт гарна.

“ Менежерүүдийг зөвхөн техникийн ур чадвар бус, хүнтэй харилцах, манлайлах чадварт нь тулгуурлан дэвшүүлэх ёстой. Тэд ярвигтай хэцүү сэдвээр ярилцах чадвартай байх ёстой.

*Хүн удирдаж ажиллах үүрэг хүлээсэн хэн бүхэн, ялангуяа үйл ажиллагааны хэсэгт ажилладаг бол соёлын ялгааны сургалтад заавал хамрагдах хэрэгтэй. Дунд шатны удирдлагын мэдлэг чадвар, хүмүүсийг удирдах ур чадвар, соёлын ойлголтыг дээшлүүлэхэд анхаарах ёстой.*

*Бид багийн ахлах ажилтнуудыг сонгохдоо олон жил ажилласнаар нь биш, хүн удирдах чадварыг нь харгалзаж үзэх хэрэгтэй. Дэмжиж, хөрөнгө оруулалт хийх хэрэгтэй үнэхээр чадварлаг багийн удирдах ажилтнууд байна. Аюулгүй ажиллагаа, үйлдвэрлэлийн зорилтод хамаг анхаарлаа хандуулж ирсэн. Одоо харин хүмүүсийн сэтгэлзүйн аюулгүй байдал хамгийн чухал болж байна.*

*Гомдлыг ойлгож, хэрхэн хүндэтгэлтэй, эрүүлээр хүлээж авахаа мэддэг байх нь удирдах ажилтнуудад тавих үндсэн шаардлага байх ёстой. Тэд асуудлыг нэмж хурцатгахгүйгээр эерэг өөрчлөлт рүү чиглүүлдэг байх ёстой. Энэ их чухал.*

Тэргүүн шугамын олон удирдах ажилтан соёлын өөрчлөлтөд хувь нэмрээ оруулах хүсэлтэй байгаагаа илэрхийлсэн бөгөөд ажлын байрыг илүү аюулгүй, хүртээмжтэй болгох арга хэмжээнүүдэд илүү дэмжлэг үзүүлж, оролцоотой байхыг хүсэж байна:

“ Рио Тинто юуг аюулгүй болгох талаар бидэнтэй ярихын оронд энэ бүгдийг бидэнд зүгээр тулгаж байна. Тэргүүн шугамын ажилчидтай зөвлөлдөхгүй байгаа нь жинхэнэ асуудал юм. Байдлыг сайжруулах санаанууд бидэнд байна, бид шийдлийн нэг хэсэг байхыг хүсэж байна.

*Багийн ахлах ажилтны хувьд, энэ бүх өөрчлөлтийг Рио бидний өмнөөс хийх биш, бидэнтэй хамтарч хийх ёстой гэж бодож байна.*

*Тэд бидний ээлжид эсвэл “4-с хэтэрч болохгүй” гэх мэт тодорхой өөрчлөлтүүд хийж байгаа шалтгаанаа хэлэх ёстой байсан. Мөн хийсэн өөрчлөлтүүд нь осол гарахаас хэрхэн үр дүнтэй сэргийлсэн талаар биднээс асуух ёстой. Боловсрол олгоход энэ зүйлс ялангуяа ахлах ажилтнуудын хувьд үнэхээр чухал.*

Байгууллага даяар хүмүүсийг манлайлах чадварыг бэхжүүлэхэд гарсан ахиц дэвшилд тулгуурлан, тэргүүн шугамын удирдах ажилтнуудтай харилцаа хамтын ажиллагаагаа гүнзгийрүүлж, Өдөр бүр хүндэтгэх соёлын ахицыг сайжруулахын тулд уурхайн талбарт баримтлах стратегийг чиглүүлэх, зааварлах хэрэгтэй байна.

## 4. Ахиц дэвшил, үргэлжилж буй сорилтууд, өөрчлөлтийг эрчимжүүлэх боломжууд



Үүнд багийн ахлагч, ахлах ажилтан, ахлах мэргэжилтэн нар санал зөвлөмжөө өгөх, асуудлыг шийдвэрлэх байнгын боломжоор хангах зэрэг байж болно. Сургалт, боловсролын чиглэлд гарсан эерэг ахиц дэвшилд тулгуурлан, Өдөр бүр хүндэтгэх соёлын сургалтуудыг тэргүүн шугамын бүх удирдах ажилтанд явуулснаар (Манлайллын үндэс хөтөлбөрөөр дамжуулан) удирдлагаас шалтгаалах байдал шийдвэрлэгдэнэ.

Сургалтын үр нөлөөг тогтмол үнэлж, тэргүүн шугамын бүх удирдах ажилтнуудад сэтгэл зүйн аюулгүй байдлыг бий болгож, ярвигтай сэдвээр ярилцах, итгэлтэйгээр удирдан чиглүүлэх замаар Өдөр бүр хүндэтгэх соёлыг дэмжих ур чадвар эзэмшинэ.

### 4.5 Ажиллах хүчний олон талт байдал, оролцоо

#### 4.5.1 Ахиц дэвшил

Рио Тинто нь ажиллах хүчнийхээ олон талт байдлыг, ялангуяа эмэгтэйчүүдийн тоог нэмэгдүүлэх хэд хэдэн төсөл санаачилга хэрэгжүүлсэн (эмэгтэйчүүдийн төлөөлөлтэй холбоотой чиг хандлагын статистик мэдээллийг 1-р бүлгээс үзнэ үү). Рио Тинто нь группийн бүх түвшинд эмэгтэйчүүдийн төлөөллийг оруулах зорилт дэвшүүлсэн. 2030 он хүртэлх зорилтыг тодорхойлох ажил хийгдэж байна. 2023 оны 12-р сард Рио Тинто үндэсний цөөнхийн төлөөллийг нэмэгдүүлж, 2027 оны сүүл гэхэд группийн нийт ахлах удирдлагын багт үндэсний цөөнхийн төлөөллийг 18%-д хүргэх албан ёсны зорилт тавьсан (Гүйцэтгэх хороо болон Гүйцэтгэх хороонд шууд тайлагнадаг албан тушаалууд). Үүнийг Рио Тинтогийн 2023 оны жилийн тайланд нийтэлсэн. 1-р бүлэгт дурдсанчлан Рио Тинтогийн ажилтнууд олон талт байдлыг нэмэгдүүлснээр олон чухал давуу талууд гарч байгааг тодорхойлсон.

Эмэгтэй ажилчид Рио Тинтод эрхэлж буй ажил үүргийнхээ ачаар эдийн засгийн оролцоо, мэргэжил дээшлүүлэх боломж зэрэг эерэг талууд бий болсныг ярьж байв.

“ Илүү олон эмэгтэйчүүд ажилд орох хүсэлт гаргаж байна. Би өөрийгөө хайлуулах үйлдвэрт ажиллана гэж төсөөлж байгаагүй, гэтэл одоо энд байж байна. Би эмэгтэй хувийн хамгаалах хэрэгсэл байдаггүй гангийн үйлдвэрээс ирсэн.

“ Хайлуулах үйлдвэрт эмэгтэйчүүдийн дүрэмт хувцас, жирэмсэн эмэгтэйн ХХХ байгаа нь өөрчлөлт бий болгож байна. Энэ нь эмэгтэйчүүд орж ирэхэд нөлөөлнө.

Шинэ залуу ажилчдыг дэмжих сүлжээ, Уул уурхайн салбарт шинээр орсон ажилтнуудыг дэмжих хөтөлбөр, Шилжин ажиллах боломж зэрэг санаачилга нь янз бүрийн ажил мэргэжилтэй, авьяас чадвартай олон төрлийн ажилчдын нөөцийг нэмэгдүүлж, тогтвортой ажиллуулах, салбар хоорондын мэдлэгийг үр ашигтай хөшүүрэг болгох үр дүнтэй арга зам болж байгааг орооцогчид эергээр дүгнэж байсан:

*Шилжин ажиллах боломж хөтөлбөр үнэхээр гоё...Компани маань хурдтай хөгжиж байна, тухайн ажил дээр хүнээ аваад дасгалжуулалт, көүчинг өгч, сургаад авах боломжтой. Хэрвээ хүлээгээд суувал хэзээ ч тохирох хүн олдохгүй байж магад.*

“ Би Риод Шилжин ажиллах боломж хөтөлбөрөөр орж ирсэн, үнэхээр гайхалтай боломж байсан. Би [тэс өөр салбарт] ажиллаж байсан, гэхдээ манлайлал, менежментийн арвин туршлагатай. Рио хүнтэй ажиллаж, удирдаж чадах удирдагч хайж байсан болохоор өнгөрсөн хугацаанд хуримтлуулсан туршлага, ур чадвараа шинэ салбарт авчирч чадсан юм шиг надад санагддаг.

*Би дадлагажигч, шинэ төгсөгч болохоор маш их ганцаарддаг. Бусад шинэ төгсөгч нартайгаа огт холбоо харилцаагүй гэдгээ мэдэрсэн. Одоо харин бид Шинэ залуу ажилчдыг дэмжих сүлжээтэй болсон, энэ маш хэрэгтэй бүтэц. Энэ сүлжээгээр дамжуулаад нэлээд олон найзтай болсон. Илүү түшиг тулгууртай санагддаг болсон. Бид дадлагажигч, шинэ төгсөгчдөд танилцах арга хэмжээ тогтмол зохион байгуулдаг болохын тулд шаргуу ажилласан, энэ нь бидний нөхцөл байдлыг сайжруулсан.*

## 4. Ахиц дэвшил, үргэлжилж буй сорилтууд, өөрчлөлтийг эрчимжүүлэх боломжууд

# 4

Рио Тинтод, тэр дундаа удирдлагын түвшинд эмэгтэйчүүдийн төлөөлөл нэмэгдсэнээр хүйсийн олон талт байдалтай холбоотой эерэг үр нөлөө гарч байна (багуудад болон бизнест бүхэлд нь) гэж дүгнэх эрэгтэйчүүд олон байв:

*Одоо удирдах албан тушаал эрхлэгчдийн дунд эмэгтэйчүүд их харагдах болсон. Дотор нь (миний ажилладаг уурхайд) ороод үзвэл эмэгтэйчүүдийн төлөөлөл асар их болсон. Манай ЕМ (эндэхийн удирдлага) байна. Тэр үнэхээр мундаг; багийг гайхалтай бүрдүүлж чадсан. Би өмнө нь хүн бүр адил тэгш эрхтэйгээ мэдэрдэг газар байж үзээгүй, [манай ажил дээр] ажил, албан тушаал дээр эрэгтэйчүүд давамгайлаад байдаггүй. Зүгээр л нийгэм дээр ямар байдагтай адилхан төлөөлөл бүрдүүлсэн санагддаг.*

“ Удирдах албан тушаалд эмэгтэйчүүд нэмэгдсэнээр маш их давуу тал гарч байна. (Хүний нэр) бол манай удирдлагуудын нэг. Удирдлагын багийнхан дунд нэр хүнд сайтай. Хүчирхэг дуу хоолойтой, өөртөө итгэл төгс байгааг нь харахад урамтай.

“ Ижил тэгш ханддаг.

Рио Тинто дараагийн үеийн залуучуудад (охид, залууст) боломж бүрдүүлнэ хэмээн итгэж найдаж буйгаа Рио Тинтогийн ажилтнууд хуваалцаад, Рио Тинто ирээдүйд ажиллах хүчээ татахын тулд аюулгүй, хүртээмжтэй соёлыг бат суулгахын төлөө үргэлжлүүлэн ажиллах шаардлагатай гэж байв.

“ Бидний ихэнх нь охид, дүү нартай - энэ салбарт бид нарын хувийн ашиг сонирхол бий. Бид хойч үедээ санаа зовж байна. Тэднийг [Рио-д ажилд] ороосой гэж хүснэ, тэр үед харин аюулгүй орчинд ажиллах нөхцөлийг нь бүрдүүлчихсэн баймаар байна.

*Хүүхдүүд маань уурхайд ажилладаг болсноос хойш зан харилцааны хувьд би их өөрчлөгдсөнөө ухаарсан. Хамт ажилладаг хүмүүс маань хүүхдүүдийг маань сайн харж хандаж, би ч гэсэн хамт ажиллагсдынхаа хүүхдүүдийг сайн харж ханддаг байхыг хүссэн.*

*Бид хариуцлагатай байх ёстой. Энэ аюултай газар, уурхай дээр амь эрсдэж болзошгүй газар тийм олон биш. Бид энд ажилладаг бүх хүнийг мэднэ. Энд гурван үеэрээ ажилласан гэр бүл хүртэл байдаг.*

Хүйсийн тэгш байдлыг хангах ажил шиг ахиц дэвшил гараагүй ч Рио Тинтогийн ажилчдын соёлын олон талт байдлыг нэмэгдүүлэх, бизнесийг уугуул иргэд болон анхны оршин суугч ажилтнуудад соёлын хувьд илүү аюулгүй болгоход эерэг өөрчлөлтүүд гарсан. Жишээлбэл, Вейпа дахь уугуул иргэд, анхны оршин суугч иргэдийн ажиллах хүчинд эзлэх хувь хэмжээ одоогоор 30% гаруй байна. Тус бизнест ажиллаж буй уугуул иргэд, анхны оршин суугчдын сэтгэгдэл, туршлага янз бүр байв. Зарим нь Рио Тинтод ажиллах болсон нь маш том боломж гэдгийг онцолж байв:

*Авга ах нарыгаа Риод ажиллахыг харж өссөн, дараа нь нутагтаа эргэж ирээд, ажил хийж эхлэхэд ах нар маань энд ажиллах хэрэгтэй гэж бидэнд зөвлөсөн. Хэрэв том мөрөөдөж, том юманд хүрмээр байвал энд орох хэрэгтэй.*

Зарим уугуул иргэд, анхны оршин суугчдын хувьд Рио Тинтод ажилладагтаа сэтгэл хангалуун байв. Үүнийгээ бусад уугуул иргэд, анхны оршин суугчидтай хамт (зарим уурхайд) ажиллаж байгаатай, мөн аюулгүй байдал, оролцоог нэмэгдүүлэх ажлууд хийсэнтэй холбон тайлбарласан. Уугуул иргэд, анхны оршин суугчид хэлэхдээ:

“ Риод авьяас чадвартай уугуул иргэд маш их байгаа.

“ Риод ажилладаг уугуул иргэд маш гоё эрч хүч, энергитэй.

*Рио маш их өөрчлөгдсөн - өмнө нь үнэхээр хэцүү байдаг байсан.*

*Ажиллаж байсан газруудаас маань хамгийн олон Абориген хүмүүстэй ажиллаж байгаа газар энэ болж байна.*

Мөн зарим өнгөт арьстан ажилтнууд Рио Тинтод сүүлийн жилүүдэд гарсан өөрчлөлтүүд, тэр дундаа өнгөт арьстнууд удирдах албан тушаал хаших нь нэмэгдсэнд эерэг сэтгэгдэлтэй байв.

## 4. Ахиц дэвшил, үргэлжилж буй сорилтууд, өөрчлөлтийг эрчимжүүлэх боломжууд

Нэг өнгөт арьстан ажилтан хэлэхдээ:

“Өдөр бүр хүндэтгэе хөтөлбөрийн ачаар удирдах ажилтнууд уугуул иргэд, нийгмийн цөөнхийн төлөөлөл болсон бидний талаар илүү их мэдэх, судлах эрмэлзэлтэй болсон. Олон талт байдал нэмэгдсэн. Байгууллага чухал сэдвүүдээр яриа өрнүүлэх болсон.

Рио Тинтод хөгжлийн бэрхшээлтэй хүмүүсийн оролцоо, бодит туршлага сайжирсан, ахиц дэвшил гарсан талаар судалгааны багийнханд ярьж байсан. Сэтгэхүйн өвөрмөц онцлогтой хүмүүсийн туршлагыг сайжруулахад зарим онцгой эерэг ахиц дэвшил гарсан байна.

Зарим оролцогчид ЛГБТИК+ нийгэмлэгийн оролцооны талаар эерэг дүгнэлтүүдээ хуваалцсан:

*Ярианы хэв маяг өөрчлөгдсөн. Хэрэглэдэг үг нь ч өөрчлөгдсөн. Асуудлыг эсэргүүцэж, дуугарах нь зөвхөн бидний [ЛГБТИК+ хүмүүс] үүрэг хариуцлага биш.*

*“Надад дэмжлэг хэрэгтэй байна” болон дэмжигчийн сургалт надад таалагдсан. Бид бүхэл хэлтсээрээ хамрагдсан. Хүн бүрийн янз бүрийн туршлагыг сонссон нь үнэхээр нөлөөлсөн. Энэ нь уур амьсгалыг бага зэрэг өөрчлөхөд хүргэсэн.*

Олон талт байдлыг дэмжих хүчин чармайлтын хүрээнд Ажилчдын олон талт оролцооны бүлгүүд байгуулсан. Хүйсийн тэгш байдал, ЛГБТИК+ нийгэмлэг, Уугуул иргэд, анхны оршин суугчид, сэтгэхүйн онцлогтой хүмүүст чиглэсэн гурван бүлэг нь бодит туршлагатай, холбогдох нийгэмлэгийн гишүүн ажилтнуудаас бүрдсэн ба Бүтээгдэхүүний групп, үйл ажиллагааны нэгжийн бүх түвшин дэх өөрчлөлт авчрагчдыг нэгтгэдэг. Эдгээр сүлжээг ихэнхдээ эергээр хүлээн авч байгаа бөгөөд нэг хүн хэлэхдээ:

*Эерэг талуудаас нэгийг нь дурдвал Талуудын дуу хоолойг сонсох сүлжээ (Ажилтны олон талт оролцооны бүлэг) юм. Одоо гурав [бүлэг] байгаа, удахгүй дахиад 3 бүлэг нэмэгдэнэ. Бүлгүүдийг удирдах ажилтнууд чиглүүлдэггүй, бүрэн сайн дурын үндсэн дээр ажилладаг. Үүнд нь маш их баяртай байна.*

Ерөнхийдөө Рио Тинтод ажилладаг эмэгтэйчүүд болон бусад бүлгүүдийн тоо нэмэгдсэн нь таатай өөрчлөлт байлаа. Тоон өөрчлөлтийг дагаад соёлын өөрчлөлтийн шинж тэмдэг ажиглагдаж байгаа ба зарим эмэгтэйчүүд

дасан зохицохын тулд “хөвгүүдийн нэг” байх шаардлагагүй юм шиг санагддаг болсон гэж ярьсан. Энэ өөрчлөлтийг хийснээр ажиллах хүчний олон талт байдлын давуу талыг ашиглах, оролцоог илүү өндөр түвшинд хангах боломжтой.

“Өдөр бүр хүндэтгэе тайлан гарч байхад [уурхай] хөвгүүдийн клуб шиг л санагддаг байсан. Ярианы сэдэв агаарт гарах, загасчлах, явган аялал хийх тухай байдаг байсан. Одоо харин янз бүрийн сэдэв, янз бүрийн хүмүүсийн туршлагад их анхаарал хандуулдаг болсон.

*Өдөр бүр хүндэтгэе тайлан гарснаас хойш би энэ хөвгүүдийн нэг нь байх дарамт хамаагүй багассан.*

Олон талт байдал ерөнхийдөө сайжирч байгаа нь сайшаалтай ч, илүү өргөн хүрээг хамруулсан, олон төрлийн хүмүүсээс ажиллах хүчээ бүрдүүлэх ажлыг хурдасгаж, хүчин чармайлтаа хоёр дахин нэмэгдүүлэх шаардлагатай байгааг олон оролцогчид хэлж байв. Оролцогчид мөн Ажилчдын олон талт оролцооны бүлгүүдийн нөлөөллийн ажлыг сайн дурын ажилтнуудын чадамж, бололцоонд найдан үлдээж байгаа нь сорилт болж буйг онцлон тэмдэглээд, ахлах удирдлагууд, дээд албан тушаалтнууд, идэвхтнүүд энэ сүлжээнд дэмжлэг үзүүлбэл илүү үр дүнгээ өгнө гэж үзэж байв.

### Үр дүнтэй практикууд:

- ▶ Хөнгөн цагаан бүтээгдэхүүний группийн Эмэгтэй удирдагч бэлтгэх хөтөлбөр нь шинэ авьяас чадвартнуудыг татах, дотооддоо шинээр гарч ирж буй манлайлагчдыг хөгжүүлэх замаар эмэгтэйчүүдийг үйл ажиллагааны хэсгийн удирдах албан үүрэг эрхлэх чадвар эзэмшүүлнэ. Номхон далайн бүсийн үйл ажиллагааны хэсгүүдэд 2021 оноос хойш нийт 58 эмэгтэй хөтөлбөрт хамрагдаж эхэлсэн байна. 2024 онд уг хөтөлбөрийг Хөнгөн цагааны группийн эмэгтэйчүүд нэртэйгээр нэвтрүүлж, 2024 оны 9-р сараас эхлэн 17 эмэгтэй хамрагдаж эхэлсэн ба Номхон далайн бүсийн үйл ажиллагааны хэсгийн Ахлах мэргэжилтэн, Төлөвлөгч эмэгтэйчүүдийг бэлтгэж байна.

## 4. Ахиц дэвшил, үргэлжилж буй сорилтууд, өөрчлөлтийг эрчимжүүлэх боломжууд

### Үр дүнтэй практикууд:

- ▶ Төмрийн хүдрийн группийн Хувь хэмжээг тэнцвэржүүлэх хөтөлбөр нь уурхайн талбар дахь удирдах албан тушаалд ажиллаж буй эмэгтэйчүүд, уугуул иргэд, анхны оршин суугчдын тоог эрчимтэй нэмэгдүүлэх зорилготой юм. Энэхүү хөтөлбөр нь багуудыг олон төрлийн хүмүүсээр бүрдүүлснээр бизнесийн олон талт байдлыг нэмэгдүүлнэ. Хувь хэмжээг тэнцвэржүүлэх хөтөлбөр нь өмнө нь уул уурхайд шинээр орж ирж буй болон туршлагатай эмэгтэйчүүд, уугуул иргэд, анхны оршин суугч ажил горилочдод анхаарал хандуулдаг байсан. Удахгүй хэрэгжих “Манлайллыг дэмжих” нэртэй хөтөлбөр нь өндөр нөөц потенциалтай эмэгтэйчүүд, уугуул иргэд, анхны оршин суугчдыг эрчимтэй хөгжүүлэх, дэвшүүлэхэд анхаарах болно. Төмрийн хүдрийн групп нь мөн уул уурхайн салбарт шинээр орж ирэгсдэд зориулсан сургалтын төвүүдийг байгуулж, шилжүүлэн авах боломжтой ур чадвартай ажилтныг уул уурхайгаас өөр салбараас авахаар болж, арга барилаа эрс шинэчилжээ. Тэд өргөн цар хүрээтэй сонгон шалгаруулалт явуулж, аюулгүй ажиллагаа, техникийн ур чадварын эрчимтэй сургалт явуулан, авьяас чадвартнуудыг бүлгүүдэд байршуулах замаар хийж байна. Энэ арга барилыг 2024 онд дуустал өргөжүүлэн хэрэгжүүлнэ.
- ▶ 2021-2024 оны хооронд Зэсийн группийн Оюу толгой уурхайд (Монгол) үйл ажиллагааны албан үүрэг эрхэлж буй эмэгтэйчүүдийн тоо ил уурхай (54-с 116 болж), гүний уурхай (80-с 226 болж) болон баяжуулах үйлдвэрт (35-с 83 болж) нэмэгдсэн байна. Эдгээр өөрчлөлтүүдэд 2030 он гэхэд хүйсийн олон талт байдлыг 50/50 хүргэх зорилт тавьж, хүний нөөцийн бүрдүүлэлтийн процесст өөрчлөлт оруулах, шинэ төгсөгч, дадлагажигч, дагалдан ажилтан зэрэг бүх авьяас чадвартан бэлтгэх хөтөлбөрийн 70–80%-д эмэгтэйчүүдийг хамруулах арга хэмжээ, Ягаан цамц хөдөлгөөн, алслагдсан байршилтай ажлын талбаруудад ариун цэврийн өрөөнд үнэгүй ариун цэврийн хэрэгсэл тавих зэрэг Монголын Уул уурхай, нөөцийн салбарын эмэгтэйчүүд ТББ-ын хэрэгжүүлж буй ажлууд нөлөөлсөн. Боловсролын байгууллагуудтай хамтран ажиллаж, Өмнөговь аймгийн нутгийн иргэдийг ажлын байраар хангахад анхаарч байгаа нь өөрчлөлт хийх үр дүнтэй хөшүүрэг болж байна.

### Үр дүнтэй практикууд:

- ▶ Хөнгөн цагаан бүтээгдэхүүний группийн Эмэгтэй удирдагч бэлтгэх хөтөлбөр нь шинэ авьяас чадвартнуудыг татах, дотооддоо шинээр гарч ирж буй манлайлагчдыг хөгжүүлэх замаар эмэгтэйчүүдийг үйл ажиллагааны хэсгийн удирдах албан үүрэг эрхлэх чадвар эзэмшүүлнэ. Номхон далайн бүсийн үйл ажиллагааны хэсгүүдэд 2021 оноос хойш нийт 58 эмэгтэй хөтөлбөрт хамрагдаж эхэлсэн байна. 2024 онд уг хөтөлбөрийг Хөнгөн цагааны группийн эмэгтэйчүүд нэртэйгээр нэвтрүүлж, 2024 оны 9-р сараас эхлэн 17 эмэгтэй хамрагдаж эхэлсэн ба Номхон далайн бүсийн үйл ажиллагааны хэсгийн Ахлах мэргэжилтэн, Төлөвлөгч эмэгтэйчүүдийг бэлтгэж байна.
- ▶ Уугуул, анхны оршин суугч ажилчдыг оролцуулан төрөл бүрийн ажилчдыг шинээр ажилд авах нь Хөгжүүлэлт, технологийн группийн тэргүүлэх чиглэл байсаар ирсэн. Үүнийг хэрэгжүүлэхийн тулд тухайн орон нутгийн болон нөхцөл байдлын хүчин зүйлсийг үнэлэх, хариу арга хэмжээ авах шаардлагатай. Жишээлбэл, нэг уурхай дээр Хөгжүүлэлт, технологийн групп нутгийн оршин суугчдыг ажилд оруулахад учирч болзошгүй саад тотгор нь бичиг үсэгт тайлагдаагүй байдал (ажлын чиг баримжаа олгох сургалт, аюулгүй ажиллагааны сургалтын арга барил нь бичгийн бэлтгэсэн материалд голчлон тулгуурладаг) болохыг тогтоосон. Үүний хариуд, тус баг нь текстгүй сургалтын материал, хичээл, үнэлгээ зэрэг шинэлэг арга барил боловсруулсан. Энэ нь орон нутгийн иргэдэд эдийн засгийн боломжийг бий болгоход учирч байсан гол саадыг арилгасан.
- ▶ Ажиллах хүчний олон талт байдлыг бууруулахгүй, хадгалах нь Рио Тинто Эксплорэшн (RTX) багийн хувьд нэн тэргүүний зорилт юм. Уурхайн талбарт ажиллах үедээ бусдаасаа тусгаарлагдах нь тэднийг тогтвортой ажиллахад саад учруулж болзошгүйг хүлээн зөвшөөрч, Рио Тинто Эксплорэшн ростерын хуваарь зохицуулалтын аргыг өөрчилж, боломжтой бол уугуул иргэд, анхны оршин суугчид эсвэл эмэгтэй багийн гишүүд уурхайд ажиллах ростероо тааруулж хамт ажиллах боломжтой байхаар төлөвлөжээ. Энэ нь ажилтнууд бие биедээ үзүүлэх дэмжлэгийг нэмэгдүүлж, алслагдмал уурхайд ажиллах үедээ ойр холбоотой байх боломж бүрдүүлсэн.

## 4. Ахиц дэвшил, үргэлжилж буй сорилтууд, өөрчлөлтийг эрчимжүүлэх боломжууд



### 4.5.2 Сорилт үргэлжилсээр

Ажиллах хүчний олон талт байдал, ялангуяа хүйсийн тэнцвэрийг нэмэгдүүлэх тодорхой бөгөөд тууштай эрмэлзэл байгаа хэдий ч хүмүүсийг ажил үүргээ амжилттай гүйцэтгэж, карьераа ахиулахад нь дэмжлэг үзүүлэх зэрэг бодит үйлдэл хийхгүй байгаа тухай судалгааны багийнханд ярьж байв. Байгууллагын хэмжээнд эмэгтэйчүүд, авьяас чадвартай олон төрлийн хүмүүсийг хөгжүүлэх, тогтвортой ажиллуулах асуудал санаа зовоосон асуудал хэвээр байна үзсээр байна.

Хүйсийн тэгш байдлыг хангах чиглэлээр ахиц дэвшил хангалттай хурдан гарахгүй байгаа, мөн Рио Тинтогийн хүйсийн тэгш байдлын зорилтууд эмэгтэйчүүдийг тус байгууллагад ажилд орох, ирээдүйгээ өөдрөгөөр харахад нь хангалттай сэдэл төрүүлэхүйц байгаагүйд ялангуяа эмэгтэйчүүд урам хугарсан талаараа ярьж байв.

*Дэвшүүлсэн зорилгодоо хүрэх амбиц байхгүй байгаа нь соёлын өөрчлөлтийн хөтөлбөр нь удирдлагуудын хувьд нэн тэргүүнд тавих чухал чиглэл биш юм байна бодоход хүргэж байна. Тавьсан зорилтууд нь ичмээр. Бид илүү том зорилттой байх ёстой. Соёлын өөрчлөлтийн хөтөлбөр нь удирдагчдын тэргүүлэх чиглэлийн нэг биш гэж би бодож байна. Зорилтууд нь ичмээр юм. Бид илүү том зорилттой байх ёстой.*

*Олон талт байдал, оролцоог нэмэгдүүлэх зорилтууд нь тийм ч шийдэмгий, том зорилтууд биш. Бид өөрсдөөсөө жинхэнээсээ ямар боломжууд байгаа талаар асуух хэрэгтэй.*

“ Рио Тинто нийт хүний нөөцөд эзлэх эмэгтэйчүүдийн тоог нэмэгдүүлэхийн оронд, дотроо нэг газраас нөгөөд шилжүүлэх гэж өрсөлдөж байгаа харагдаж байна. Бид шинэ ажилтан авахдаа олон янз байдлыг нэмэгдүүлэх үүднээс илүү зоригтой, илүү төлөвлөгөөтэй хандах хэрэгтэй.

Оролцогчид эрэгтэйчүүд давамгайлсан соёл гол саад болж байгааг онцолжээ. Дээр дурдсанчлан, эмэгтэйчүүд болон онцлогтой авьяас чадвартнуудыг эсэргүүцэж, тэднийг “олон талт байдлыг нэмэгдүүлэх л гэж ажилд авсан” гэж хандаж байгаа нь эмэгтэйчүүд болон онцлогтой авьяас чадвартнуудыг ахиж дэвших, тогтвортой ажиллахад сөрөг нөлөөлж байна.

*Миний хувьд хамгийн том асуулт бол эмэгтэйчүүдийг яаж авч үлдэх вэ? Бид эмэгтэйчүүдийг оруулж ирж байгаа ч авч үлдэж чадахгүй байна. Эмэгтэй удирдах ажилтнууд их явж байна. Эмэгтэйчүүдийн томилгоо нь ёс төдий байгаа олон тохиолдол байна. Бид олон талт байдлыг сайжруулах гэж мэрийж байгаагаас, оролцоог нь сайжруулахгүй байна. Эрчүүдээрээ бүгд юм уухаар гардаг, гэхдээ намайг урьдаггүй. Багийн уулзалтын үеэр эрэгтэйчүүд тусдаа групп чатаараа мессеж бичдэг. Менежерүүдэд эдгээр нөхцөл байдлыг зохицуулах сургалт хэрэгтэй.*

*Манай багт гарцаагүй соёлын асуудал байна. Гадуурхалт байна. Надад маш муухай гадуурхагдсан мэдрэмж төрсөн. Хүйсээр ялгаварлан гадуурхах харилцаа хандлага ихтэй. Миний сурч хөгжих боломжийг балласан, зарим хүмүүс эмэгтэйчүүдтэй ажиллахыг хүсэхгүй байгаа учраас надтай ажиллахаас татгалздаг. Надтай нөхөрлөдөг эрэгтэйчүүд ингэж ярьж байсан. Өдөр бүр хүндэтгэе сургалт дөнгөж дууссаны дараахан манай багийн гишүүд намайг бүтэлгүйтүүлэх арга замуудын талаар ярьж байхыг сонссон. Хэт их юм яривал улам л гадуурхах вий гэж санаа зовж байна. Тэд санаатайгаар намайг бүтэлгүйтүүлэх гээд байна.*

*Уулзалтын төгсгөлд нэг асуулт гарч ирдэг. Шинэчилсэн мэдээллүүдийг хэн илгээх вэ гэхээр бүгд чам руу л харна. Би эмэгтэй болохоороо хурлын тэмдэглэл хөтөлдөг хүн нь байх албагүй.*

“ Ажилтнуудын олон талт байдал нэмэгдсэн нь харагдаж байгаа ч албан тушаал ахиж байгаа нь хараахан харагдахгүй байна.

*Олон талт байдлыг нэмэгдүүлэх тал дээр Рио өөрчлөлт хийх гэж хичээж байна. Бид илүү өргөн хүрээний бүлэг хэсгийг хамруулах хэрэгтэй. Олон талт байдлыг нэмэгдүүлэхэд анхаарсантай холбоотой олон өөрчлөлт гарсан. Гэхдээ одоо тэр хүмүүсээ тогтвортой ажиллуулахад бэрх байна. Энэ газрыг харвал эрчүүд давамгайлсан хөл бөмбөгийн талбай шиг хэвээрээ л байна. Эмэгтэйчүүдийн орон зай хязгаарлагдмал хэвээр байна.*

## 4. Ахиц дэвшил, үргэлжилж буй сорилтууд, өөрчлөлтийг эрчимжүүлэх боломжууд

# 4

Ихэнх оролцогчид хүйсийн тэнцвэрт байдал, хүйсийн тэгш байдлыг хангахад онцгой анхаарал хандуулахын чухлыг хүлээн зөвшөөрч байсан ч, ажлын байран дээр зарим бүлгүүд, ялангуяа хүйс, арьс өнгө зэрэг хэд хэдэн хүчин зүйлс давхацсан тохиолдолд гадуурхагдах явдал гарсаар байгааг судалгааны багийнханд хуваалцаж байв.

“Энд оролцоог нэмэгдүүлэх гэж юу хэлээд байгааг бид ойлгохгүй байна. Олон талт байдал гэхээр бэлдчихсэн нэг хэвшмэл зүйлд баригдахын оронд илүү өргөн хүрээнд нь харах хэрэгтэй. Бид энэ тал дээр ажиллах ёстой. Олон талт байдал гэдэг нь зөвхөн эмэгтэйчүүд гэсэн үг биш юм.

*Оролцоог нэмэгдүүлэх нь зөвхөн хүйстэй холбоотой юу эсвэл үүнээс илүү өргөн ойлголт уу? Бид олон талт байдлыг нэмэгдүүлэх ажлуудаа зөвхөн хүйсийн олон талт байдлаар хязгаарлаж болохгүй.*

“Миний бодлоор эхлээд хамгийн их нөлөөлсөн хүн ам зүйн хүчин зүйл буюу хүйсийг авч үзсэн байх. Одоо гэхдээ одоо олон талт байдлыг илүү өргөн хүрээнд харах хэрэгтэй.

*Миний хувьд онцгой хэрэгцээтэй хүмүүст анхаарах хэрэгтэй санагддаг, тодорхой нэг бүлгийг зөвхөн анхаарах тухай байж болохгүй. Хэрэв бид илүү өргөн хүрээнд анхаарал хандуулбал ажиллах хүч илүү сайн хүлээж авна.*

*Энэ сэдвийг би бүрэн дэмжиж байгаа. Би анхны сонсох уулзалтад оролцож, цөөнхийг төлөөлж буй эмэгтэй хүний хувьд туршлагаа хуваалцаж байсан. Би уурхайн талбарт багагүй хугацаанд ажиллаж байсан, арьс өнгөний хувьд цөөнхийн төлөөлөл, дээр нь эмэгтэй бол зарим хэцүү зүйлс тулгардгийг мэднэ.*

Оролцоог нэмэгдүүлэх тал дээр ерөнхийдөө хүчин чармайлт гаргаж байгаа ч, зарим бүлгүүдийг байгууллагад анзаардаггүй, ач холбогдол өгдөггүй хэвээрээ байгаа талаар судалгааны багийнханд ярьж байв. Жишээлбэл, Австрали, Шинэ Зеланд дахь уугуул иргэд, анхны оршин суугч ажилтнуудад ажлын орчинд тэдний түүх, соёлыг хүндэтгэдэггүй, гадуурхдаг гэж ярьж байв.

*Уугуул иргэдийн хувьд, ажилд ороод Рио өөрчлөлт хийж байгаа гэсэн хүлээлт нь бодит байдал дээр өөр байгааг ойлгоно. Тэгээд эд нар өөрчлөгдөх ямар ч бодолгүй, яаж өөрчлөгдөхөө ч мэдэхгүй байгааг ойлгоно. Урт хугацаандаа хөгжих, ажил мэргэжлээрээ ахиж дэвшихэд анхаардаггүй.*

*Уугуул иргэдээс удирдах ажилтан, менторууд хангалттай байхгүй болохоор удирдах албан тушаал руу гар сунгадаггүй уугуул иргэд олон байгаа. Ярилцах хүнтэй байвал маш сайн. Хэрвээ хэн нэгний бидэнтэй ярьж байгаа байдал нь таалагдахгүй байвал түүнийгээ ярих хүнтэй байвал хэрэгтэй.*

*Анхны оршин суугчид, орон нутгийнхан, бид нартай холбоотой асуудлыг хүйсийн асуудалтай ижил түвшинд авч үзэхгүй байна.*

“Анхны оршин суугчдын хөдөлмөр эрхлэлтийг дэмжихэд бэлэг тэмдгийн шинжтэй ажлууд хийж байна. Австралийн түүх, уул уурхайн салбар Австралийн уугуул оршин суугчдын харилцааг ойлгох гэж хичээхгүй байна.

*Анхны оршин суугчдын түүх, анхны оршин суугч ажилчдын тухай ойлголт байхгүй, Анхны оршин суугч ажилтнуудад ирж буй соёлын ачааллын талаар ямар ч ойлголт байдаггүй.*

“Эмэгтэйчүүдийг тоог нэмэхэд анхаарч байгаа ч, Маоричуудыг бол тэр хэмжээнд анхаарахгүй байгаа.

*Маори хэлээр сайн уу гэж мэндлэхэд хүмүүс “наадах чинь арай хэтэрч байгаа юм биш үү?” гэж хариулдаг, Намайг шоолох байх гэж санаа зовоод Маоригийн зан заншлыг таниулахаас санаа зовдог. Энд Маори хүнд тийм ч таатай орчин биш.*

ЛГБТИК+ зарим ажилчид баг дотроо оролцоо нэмэгдсэн талаараа эерэг туршлага хуваалцсан бол зарим нь гадуурхагдсан тухайгаа хуваалцсан, ялангуяа уурхайн талбарт ажилладаг трансжендер эмэгтэйчүүдэд илүү тохиолдсон байна. ЛГБТИК+ хүмүүс тухайн байгууллагад анзаарагддаггүй хэвээр байгаа тухай хуваалцаж, ахлах түвшинд ЛГБТИК+ хүмүүсийн оролцоог дэмжиж манлайлдаг, үлгэр дуурайлал дутагдалтай талаар хуваалцав.

## 4. Ахиц дэвшил, үргэлжилж буй сорилтууд, өөрчлөлтийг эрчимжүүлэх боломжууд

ЛГБТИК+ ажилчдыг дэмжих зорилгоор нэвтрүүлсэн менторын хөтөлбөрийг цааш өргөжүүлэн хэрэгжүүлэх боломжтой туршлага гэж онцлон тэмдэглэсэн. Мөн зарим уурхайн талбарын менежерүүд үйл ажиллагааны хэсэг, барилга байгууламжийг транс хүмүүст хүртээмжтэй болгох сорилттой тулгарч байгаа талаар багийнханд ярьж байсан. Рио Тинтогийн үйл ажиллагаа явуулж буй газруудад ялгаварлан гадуурхсан хууль тогтоомж байгаа нь ЛГБТИК+ хүмүүсийн аюулгүй байдал, оролцоог сайжруулахад санаа зовоосон асуудал болж буйг гэж мөн дурдсан.

*Би үерхдэг эмэгтэйнхээ тухай яримаар санагддаг. Эрчүүд эхнэрийнхээ тухай, гэр бүлийнхээ тухай ярихаар сайхан байдаг байж таарна. Би энэ эрчүүдийн дунд хүндлэл олж авах гэж хичээж байна, эмэгтэй хүнтэй дотно харилцаатайгаа хэлбэл намайг хүндлэхээ байна. Компьютер дээрээ байнга “хэлээ сольж” байгаа юм шиг л байна. Ажил дээрээ нэг хүн, гэртээ хариад өөр хүн болж байна. Би зүгээр л мэдрэмжээ нуудаг. Энэ талаар яривал цаашдаа аюулгүй байж чадах уу?*

*Уулзалтын үеэр нэг хүн хүмүүс яагаад ЛГБТИК+ байдгийг ойлгохгүй байна гэж хэлсэн. Хүлээн зөвшөөрөхгүй байна. Наанаа бол хэн ч ЛГБТИК+ биш.*

*ЛГБТИК+ хүмүүс гадуурхагдлаа гэхээр хүмүүс тэр бүх сайн ойлгогддоггүй – тухайн баг, менежерээс их шалтгаалж байна.*

*Байгууллагад заавал суух шаардлагатай ЛГБТИК+ талаар ойлголт өгөх сургалт байдаггүй. Удирдлагуудад зориулсан сургалтад*

*Компанийн бүтцэд суурилсан арга барил хамгийн чухал. Хамгийн дээд удирдлагуудаасаа эхлээд, доошоо шат шатандаа түгээх. Түүнээс ганц нэг ажилтанд найдаад орхиж болохгүй.*

“ Зүгээр л ЛГБТИК+ хүмүүс нэгнээ дэмжих төдийгөөр биш –ахлах удирдлагууд, дэмжигч нарын дэмжлэг манлайлал хэрэгтэй.

*Бүгд л ЛГБТИК-г дэмждэгээ харуулахыг хүсдэг. Хүмүүс солонгын өнгөтэй ажлын үнэмлэх, гутлын үдээстэй болохыг хүсдэг. Гэхдээ хамгийн хэцүү нь трансжендерүүд бид дээрэлхүүлсээр байна. Хамт ажилладаг трансжендерүүд маань дээрэлхлээс болоод ажлын байран дээр ил гарахыг хүсдэггүй.*

*Бодитоор надад тулгарсан асуудлаас болоод туршлагаа хуваалцахаас өөр аргагүй байдалд орсон. Та нээлттэй байж, туршлагаа хуваалцвал бусад хүмүүс түүнээс суралцана гэж бодож байна.*

*Бас өөрөөсөө хэр их зориулалт гаргах вэ гэдгээ бодох болсон. Та ажиллахыг хүсэж байгаа орчиндоо өөрчлөлт хийхийг дэмжиж, энэ хүмүүсийн нэг байхын тулд өөрөөсөө маш ихийг зориулах ёстой болдог. Маш ихийг өгсөн байдаг. Гэтэл энэ нь бидний албан ажил үүрэг биш.*

Сэтгэхүйн өвөрмөц онцлогтой ажилтнууд, хөгжлийн бэрхшээлтэй ажилтнууд ижил тэгш үнэлэгдэж, тэгш оролцоотой байхад бэрхшээлтэй байгаа талаар судалгааны багийнханд ярьж байв. Сэтгэхүйн өвөрмөц онцлогтой ажилтнууд сүлжээ шинээр байгуулсан нь ажлын байранд сэтгэхүйн өвөрмөц онцлогтой ажилтнуудын талаарх мэдлэг мэдээллийг нэмэгдүүлэх чухал алхам болсныг хүлээн зөвшөөрсөн ч, жинхэнэ утгаар нь хүртээмжийг нэмэгдүүлэхийн тулд илүү их зүйл хийх шаардлагатай байна гэж байсан.

*Би анхандаа энэ гарч буй өөрчлөлтүүд нь зөвхөн Рио Тинтогоор зогсохгүй, сэтгэхүйн өвөрмөц онцлогтой холбоотой нийгмийг хамарсан өргөн хүрээний хэлэлцүүлэг өрнүүлнэ гэж бодож байсан. Сэтгэхүйн өвөрмөц онцлогийн асуудалд төвлөрсөн Ажилчдын олон талт оролцооны бүлэг нь энэ асуудлыг тодорхой хэмжээнд анхаарлын төвд оруулсан. Гэсэн ч эхлэл төдий байна.*

*Агуулгын хувьд хэт сул байна. Миний бүтээлч байдал үргэлж миний нэг хэсэг байсаар ирсэн, энэ нь миний хувьд ямар их хүч байсныг одоо би үнэлж, талархаж эхэлж байна.*

*Сэтгэхүйн олон талт байдалд анхаарлаа хандуулж байгаад баяртай байсан. Ямар үр дүнд хүрэхийг нь хүлээгээд л байгаа. Өгч буй мэдээлэл, мессежнүүд нь бага зэрэг бүдүүн тойм - нэг бол тэгш оролцоог хангахын тулд гэрлээ бүдгэрүүлэх тухай мессеж, эсвэл унтаж байхдаа ч Excel хүснэгт хийх чадна гэсэн урам зориг өгсөн мессеж. Нэг бол асуудалтай, нэг бол “супер, онцгой чадвартай хүн” шиг харагдуулж байна.*

*Хэдийгээр таны удирдах ажилтан таны сэтгэхүйн өвөрмөц онцлогийг ойлгодог, аюулгүй хүн шиг санагдаж байсан ч тэд өөрийнхөө бодож байгаагаараа л таныг дэмжих болно. Заримдаа удирдах ажилтнууд таныг дэмжихээсээ илүү боломжийг хязгаарлана. Удирдах ажилтнуудад яг зөв ойлголт мэдлэг байдаггүй.*

## 4. Ахиц дэвшил, үргэлжилж буй сорилтууд, өөрчлөлтийг эрчимжүүлэх боломжууд

# 4

Хөгжлийн бэрхшээлтэй ажилчид заримдаа ичгэвтэртэй байдалд орох, ялгаварлан гадуурхалтын улмаас ажлын байран дээр гадуурхагдах мэдрэмж төрдөг тухайгаа хуваалцсан. Зарим нь орж амжаагүй байхад хаалга дороо хаагдах, налуу замтай орц гарц хангалтгүй, ариун цэврийн өрөө хүртээмжгүй, зориулалтын туслах технологийн хүртээмж хангалтгүй, сонсголын бэрхшээлтэй хүмүүсийн хувьд аюулгүй байдал, ослын дохиололд дан ганц дуут дохиоллын систем ашигладаг, тэргэнцэр дээр суудаг тул галын сургуулилтад оролцож чаддаггүй зэрэг ажлын байрны хүртээмжтэй холбоотой саад тоггоруудыг дурдаж байсан.

“ Тулгуур эрхтний бэрхшээлтэй хүний хувьд хаа сайгүй сандал тавьчихсан, тэрэг багтах зайгүй болохоор цайны өрөөнд хооллох хэцүү. Бас богино долгионы зууханд хүрдэггүй.

*Галын сургуулилт болох үеэр заримдаа намайг гэрээсээ ажиллахыг хүсье гэдэг.*

Оролцогчид өөрчлөлтийг бий болгож, тогтвортой хадгалахын тулд тодорхой санхүүжилт, хүний нөөц, төлөвлөгөө шаардагдана гэж дүгнээд, төлөөлөл багатай бүлгүүдийг хамруулах, оролцоо нэмэгдүүлэх олон төсөл санаачилга нь зөвхөн сайн дурын ажилтнууд цаг заваа зориулан хийж байгаад сэтгэл дундуур байгаагаа илэрхийлэв.

### 4.5.3 Өөрчлөлтийг эрчимжүүлэх боломж

Байгууллага эмэгтэйчүүдийг татах, тогтвортой ажиллуулах тал дээр ахиц гаргахын тулд илүү том зорилтууд тавих боломж бий. “Шинэ залуу ажилчдыг дэмжих сүлжээ”, “Уул уурхайд шинээр орсон ажилтнуудыг дэмжих” хөтөлбөр, менторын болон спонсор хөтөлбөр зэрэг ажилчдыг тогтооход чиглэсэн үр дүнтэй арга хэмжээ хэрэгжүүлснийг цөөнгүй оролцогчид онцолж байв. Рио Тинтод ажиллах ирээдүйтэй гэж үзэн шинээр ажилд орсон эмэгтэйчүүдийн зүгээс эрчүүд давамгайлсан соёлыг өөрчлөхийн тулд эмэгтэйчүүдийг үлэмж олноор нэмэгдүүлэх нь чухал бөгөөд бүх шатны удирдлага, ахлах ажилтнуудын дэмжлэг шаардлагатайг онцолж байв. Удирдах албан тушаалыг янз бүрийн хүмүүс хашиж буйг харж, үлгэр дуурайлал авснаар олон төрлийн авьяас чадвартнууд тогтвортой ажиллахад бас нөлөөлдөг.

*Удирдлагын багт илүү олон эмэгтэйчүүд байвал дуу хоолойгоо хүргэхэд илүү хялбар байх болно. Илүү олон эмэгтэйчүүд албан тушаал ахих тусам хамтын ажиллагаа сайжирч, эмэгтэйчүүд үзэл бодлоо илэрхийлэхэд дөхөм байдаг. Эмэгтэйчүүдийг албан тушаал ахиулж, тогтвортой ажиллуулахад анхаарах хэрэгтэй.*

“ Надад (тэдгээр ахимаг насны эрчүүд) үнэхээр эерэг хандаж байсан, би эмэгтэй хүн болохоор тэд намайг хүлээж авахгүй байна гэсэн мэдрэмж огт төрж байгаагүй. Тэд мэдээллээ надтай хуваалцахыг хүсэж байгаа ч ажилдаа дарагдсанаасаа [тэд] мэдээллийг дамжуулах боломж олдохгүй байна.

Олон талт байдал, хүртээмжийг нэмэгдүүлэх илүү цогц арга барил бий болгох, ялангуяа хэд хэдэн онцлог, шинж чанар давхцаж байгаа тохиолдолд илүү анхаарал хандуулбал эерэг үр нөлөөг бэхжүүлнэ. Янз бүрийн бүлгүүдийн бодит туршлагын талаар илүү гүнзгий ойлголттой болох, ахлах удирдлагын түвшинд янз бүрийн бүлгүүдийг төлөөлөх үлгэр жишээ идэвхтэн, манлайлагчтай байх нь нэн тэргүүний зорилт юм.

*Нэг хүн хэд хэдэн онцлог шинж чанартай бол давхар сорилт болж байгааг ойлгохгүй байна. Оролцоог хангаагүй тохиолдолд цөөнхийн төлөөллийн хувьд дуу хоолойгоо хүргэнэ гэдэг маш хэцүү. Төлөөлөл багатай бүлгүүдийн тархийг санаатайгаар угааж, төөрөгдүүлэх явдал маш их байдаг. Энэ бол компанийн хувьд маш том эрсдэл. Удирдлагууд энэ талаар юу ч мэдэхгүй байна.*

“ Янз бүрийн хүмүүс янз бүрийн бодол санаа, ойлголттой байж болох тул бид тэдэнтэй ярилцаж, өөр өөр бүлгүүдийг адил тэгш дэмжих хэрэгтэй.

*Соёлыг сайжруулах энгийн шийдэл бий, тэр нь олон талт, тэгш байдал юм. Хэрэв бид үнэхээр л бүх түвшиндээ нийгэм, орчин тойрноо тусгаж, олон төрлийн хүмүүсээс бүрдсэн байгууллагыг бий болгож чадвал, соёл аяндаа тогтоно. Хүмүүст цөөнх юм шиг, ондоо хүмүүс юм шиг мэдрэмж төрөхгүй, учир нь үнэхээр л олон төрлийн хүмүүс байгаа бол бүгдэд нь аюулгүй орон зай байх болно. Энэ тал дээр бид бид нэг их ахиц дэвшил гаргаж чадаагүй.*

## 4. Ахиц дэвшил, үргэлжилж буй сорилтууд, өөрчлөлтийг эрчимжүүлэх боломжууд

Ажиллах хүчний олон талт байдал, хүртээмжийн ахиц дэвшлийг нэмэгдүүлэхийн тулд эмэгтэйчүүд, олон төрлийн бүлгүүдийг дэвшүүлэх, тогтвортой ажиллуулахад эерэг нөлөө үзүүлж буй хөтөлбөр, санаачилгуудыг хуулбарлан хэрэгжүүлэх, өргөжүүлэх шаардлагатай байна. Сурсан мэдлэг туршлагаа Бүтээгдэхүүний групп, үйл ажиллагааны нэгжүүдэд хуваалцан нөлөөллийн хүрээг тэлэх боломжтой. Жилийн зорилтдоо хүрэхээс гадна ахицыг хянах, эрчимжүүлэхийн тулд Рио Тинто 2030 он хүртэл Бүтээгдэхүүний групп, үйл ажиллагааны нэгжүүдэд, ялангуяа манлайлал, үйл ажиллагааны ажил үүргийн хүрээнд амбицтай, томоохон сорилтууд дэвшүүлэх ёстой.

Одоо ажиллаж байгаа сүлжээнүүдээс тусдаа тусгай нөөц хуваарилан, стратеги боловсруулах замаар уугуул иргэд, анхны оршин суугч ажилтнууд, соёлын хувьд олон янз/арьсны өнгөөр цөөнх ажилчид, ЛГБТИК+ ажилчид, мэдрэхүйн өвөрмөц онцлогтой ажилтнууд болон хөгжлийн бэрхшээлтэй хүмүүсийн оролцоог хангах асуудалд илүү гүнзгий анхаарал хандуулах шаардлагатай байна. Төлөөлөл багатай бүх бүлгүүдийн төлөөллийг нэмэх, ажил мэргэжлээрээ ахиж дэвшихэд дэмжлэг үзүүлэх стратеги хэрэгжүүлэх, оролцоог нэмэгдүүлэх ажлуудад ахлах удирдлагуудын идэвхтэй оролцож, манлайлал үзүүлэх. Workday зэрэг групп даяар нэвтрүүлэхээр төлөвлөсөн хүний нөөцийн системүүд нь төлөөлөл багатай цөөнхийн бүлгүүдийн ажиллах хүчинд эзлэх хувь хэмжээ, мэдээллийг цуглуулж, тайлагнах систем тул ахиц дэвшлийг хянахад чухал ач холбогдолтой юм.

### 4.6 Хортой зан харилцааны талаарх мэдлэг ойлголт

#### 4.6.1 Ахиц дэвшил

Сүүлийн хоёр жилийн хугацаанд Рио Тинто нь хүндэтгэлгүй, хортой зан харилцаа, тэдгээрийн ажлын орчин дахь нөлөөлөл, түүнийг хэрхэн бууруулах, шийдвэрлэх талаар боловсрол, мэдлэгийг дээшлүүлэх зорилготой томоохон хөтөлбөр хэрэгжүүлж эхэлсэн. Энэ хүрээнд групп даяар ажилчид болон гүйцэтгэгч компанийн ажилтнуудад зориулсан зохих сургалтыг хэрэгжүүлэхээс гадна өдөр бүр хүндэтгэх соёлын сэрэмжлүүлэг болох Нил ягаан баннер (Өдөр бүр хүндэтгэх соёлын баннер) санаачилгыг хэрэгжүүлсэн.

Нил ягаан баннер нь нийгэм-сэтгэл зүйн аюулгүй байдлыг бие махбодын аюулгүй байдалтай эн тэнцүү хэмжээнд авч үзэх, удирдах ажилтнууд Өдөр бүр хүндэтгэх соёл, хортой зан харилцааны багийнхантайгаа Рио Тинтогийн бодит жишээн дээр ярилцах боломж олгодог чухал хэрэгсэл болсон.

Тэдгээр нь хортой зан харилцааны төрөл, хэлбэр, нөлөөллийн талаарх мэдлэгийг дээшлүүлэхийн зэрэгцээ ажилтнуудаас хүлээх хүлээлт, хортой зан харилцааны үр дагаврын талаар тодорхой мэдээлэл өгөх платформын үүрэг гүйцэтгэнэ.

Нил ягаан баннерын тусламжтай жижиг мэт боловч түрэмгий зан харилцааг мэдэж авах, нийгэм-сэтгэл зүйн аюулгүй байдал нь аюулгүй ажиллагааны гол цөм асуудал гэдгийг ойлгуулахад тусалж байна гэж хэд хэдэн оролцогчид дүгнэсэн.

Хүмүүс хэлэхдээ:

“ Нил ягаан баннераар дамжуулан янз бүрийн зан харилцааны нөлөөлөл, компаниас хэрэгжүүлэхээр бэлтгэж байгаа арга хэмжээг таниулж эхэлсэн учраас ихээхэн өөрчлөлт авчирч байна.

*Нил ягаан баннер нь багийн сүүдэртэй талын тухай багтай ярилцах маш үр дүнтэй хэрэгсэл юм. Нил ягаан баннер ч мөн илүү боловсронгуй болсон – “нэгэн эрэгтэй спорт зааланд эмэгтэйн бөгсийг алгадсан” гэх мэт бэлгийн дарамтын хурц жишээ байдаг байсан бол одоо “хэн нэгэн бусад багийн талаар юу гэж ярьсан талаар” зэрэг илүү зөөлөн жишээнүүд гардаг болсон. Жинхэнэ эрүүлээр ярилцах суурь болж, хөндлөнгийн ажиглагч, зөвийг дэмжигч ямар харилцаа хандлага гаргадгийг [мэдэж авахад тусална].*

“ Нил ягаан баннер өндөр үр нөлөөтэй байна. Үнэхээр ажлууд хийж байгаа юм байна, хортой зан харилцаанд өртсөнөө мэдээлсэн тохиолдолд үр дагаврыг нь амсдаг юм байна гэдгийг харуулдаг.

*Нил ягаан баннерыг үр дүнтэй хэрэгжүүлэх эсэх нь танаас хамаарна. Удирдах ажилтнуудыг баннерын мэдээллийг багийнхандаа хуваалцаж, зүгээр болоод өнгөрсөн явдал төдийгөөр бус, энэ талаар ярилцаж, хүмүүст ямар санагдаж байгааг нь ярилцах орон зайг бүрдүүлж, аюулгүй ажиллагааны мэдээлэл хуваалцах хэлэлцүүлэгтээ ашиглахыг хүчтэй шамдуулж байна. Энэ нь аяныг дэмжихгүй байсан хүмүүст эргэцүүлэн бодож, энэ нь тэдний хувьд ямар утга, ач холбогдолтой олж харахад тусалдаг. Зарим хамтран ажиллагсад маань магадгүй хүндэтгэлтэй орчинд өсөөгүй байж болох ч хүндэтгэл гэж юу байдгийг хожим хараад ойлгож болно.*

## 4. Ахиц дэвшил, үргэлжилж буй сорилтууд, өөрчлөлтийг эрчимжүүлэх боломжууд

2-р бүлэгт дурдсанчлан Рио Тинто нь нийт ажилчдад зориулан Өдөр бүр хүндэтгэе сургалт явуулахаар болсон. Удирдах ажилтан, ажилтнуудад өөр өөр сургалт санал болгоно. Олон байршилд Рио Тинтогийн уурхайн талбарт ажилладаг гүйцэтгэгчийн ажилтнуудад мөн сургалт хийж эхэлсэн. Сургалт нь ажлын байранд зөвшөөрөгдөх зөв зохистой үг яриа, зан харилцааны шаардлагын талаар нэгдсэн тодорхой ойлголт өгсөн гэж олон хүн судалгааны багийнханд хэлж байв.

Нэг хүн хэлэхдээ:

“ Сургалтууд нээлттэй ярилцах эхлэл тавьж өгсөн. Үйлдвэрийн орчинд хэлдэг үг яриа оффисынхоос огт өөр. Хараал хэлэх бол хэвийн үзэгдэл байсан. Бид одоо илүү мэдлэгтэй болсон. Бүх хүнд сургалт хийсэн. Хүлээн зөвшөөрөхгүй зүйлд хил хязгаараа тогтоож чаддаг болсон.

Зохисгүй зан харилцааг эсэргүүцэж дуугарах ёстойг ойлгоход ялангуяа зөвийг дэмжигчийн сургалт маш чухал ач холбогдолтой байсныг олон хүн хэлж байв. Ажил дээрээ ч, олон нийтийн дунд ч зөвийг дэмжигчийн үүргээ хэрхэн идэвхтэй гүйцэтгэсэн тухайгаа хэд хэдэн хүн ярьсан:

“ Би ‘огт гомдоллодоггүй, огт тайлбар хэлдэггүй’ төрлийн хүн байсан. Гэхдээ тайлан гарч, сургалтад суусны дараа өөрөө ч мэдэхгүйгээр хөндлөнгийн ажиглагч байснаа ойлгосон, одоо харин зөвийг дэмжигч болсон. Би үг хэлэх зоригтой болсон, өмнө нь надаас ийм зориг ерөөсөө гарч байгаагүй.

*Зөвийг дэмжигчийн сургалтын дараахан онгоцонд сууж явахдаа миний ард байсан залуу эмэгтэй бэлгийн дарамтад өртөж байгааг анзаарсан. Түүнийг эвгүй байсан ч юу хийхээ мэдэхгүй байгааг нь анзаарсан. Тиймд би суудлаа сольж суух санал тавьсан юм. Зөвийг дэмжигчийн сургалтаас өмнө байсан бол би юу хийхээ мэдэхгүй, эсвэл ийм үйлдэл хийхдээ итгэлгүй байх байлаа.*

### Үр дүнтэй практикууд:

- ▶ Төмрийн хүдрийн бүтээгдэхүүний групп Нил ягаан баннерыг тогтмол гаргаснаас хойш бизнест 20,000 гаруй хүнд хүрчээ. 2021 оноос хойш Төмрийн хүдрийн групп 15 Нил ягаан баннер гаргасан. Нил ягаан баннерт бэлгийн дарамт, архинаас үүдэлтэй хортой зан харилцаа, кемпэд гарсан зөрчил, бужигнаан, спорт зааланд болсон явдал, арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалт, ажил руугаа явах замд тохиолдсон явдал зэрэг сэдвүүдийг хөндсөн.
- ▶ Хөнгөн цагааны группийн сургагч баш нар сэтгэл зүйн хувьд аюулгүй сургалтын орон зайг бий болгох чадвар эзэмшсэн. Сургалт, хөгжлийн багийн удирдах ажилтнууд болон багийн гишүүд сэтгэл зүйн аюулгүй байдал бүрдүүлэх ур чадварын сургалтад хамрагдсан бөгөөд 2024 оны 8-р сарын 19-ний байдлаар удирдах ажилтнуудын 98%, хүний нөөцийн ажилтнууд 100% сургалт удирдагчийн амлалт өгч, гарын үсэг зурсан байна. Үйл ажиллагааны болон техникийн сургагч багш нарын 94 хувь нь сургагч багшийн амлалтад гарын үсэг зурсан байна. Эдгээр амлалтаараа дамжуулан сургагч багш нар болон тэдний удирдах ажилтнууд хүн бүр аюулгүй байдлыг мэдэрдэг Рио Тинтог бий болгох үүрэг хүлээнэ.

### 4.6.2 Сорилт үргэлжилсээр байна

Судалгааны дата мэдээлэлд дурдсанчлан сургалтыг эргээр хүлээж авсныг судалгааны багийнханд ярьж байсан ч хортой зан харилцаа хэд хэдэн хэлбэрээр байсаар байна (3-р бүлгийг үзнэ үү). Сонсох уулзалтад оролцогчид цаашид хүлээн зөвшөөрөх ёсгүй, илт илэрч байгаа зан харилцаануудын талаар илүү сайн ойлголттой болсон талаар хуваалцав. Гэсэн хэдий ч жижиг гэлтгүй бусдыг доош хийсэн үг, үйлдлүүд соёлыг зэврүүлэх сөрөг нөлөө үзүүлсээр байна. Оролцогчид эдгээр жижиг гэлтгүй бусдыг доош хийсэн үг, үйлдлүүд нь ихэвчлэн далд хэлбэртэй, танихад хэцүү байдаг тул мэдээлэх, арилгахад илүү төвөгтэй байдгийг дурдаж байв. Зарим оролцогчид хүмүүс хортой зан харилцаанд илүү “болгоомжтой” хандаж, нэг талаас Өдөр бүр хүндэтгэе соёлыг эрхэмлэдэг болсон боловч нөгөө талаас илүү далд нарийн, гэхдээ адилхан хортой хэлбэрийн зан харилцаа гаргах болсон гэж тэмдэглэжээ.

## 4. Ахиц дэвшил, үргэлжилж буй сорилтууд, өөрчлөлтийг эрчимжүүлэх боломжууд

*Илэрхий гаргаад байгаа зан авирыг бид нэлээн сайн болиулж байгаа болохоор бид нарын хүлцэн тэвчих зүйл өөрчлөгдөх нь гарцаагүй.*

- Энд бэлгийн хүчирхийлэл, ил бэлгийн дарамт, арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалт зэрэг зарим зан харилцааны талаар илүү их ойлголттой болсон боловч тэрнээс нарийн ширийн зүйлүүд байхгүй. Нил ягаан баннер нь том зүйлүүд дээр тусалсан ч өдөр тутмын нарийн ширийн зүйл дээр биш.

*Нэг их өөрчлөгдөөгүй зүйл бол жижиг гэлтгүй бусдыг доош хийсэн үг, үйлдлүүд юм. Эдгээрийг зохицуулах хэцүү, учир нь ийм харилцаа нэг их хүндэтгэлгүй, эсвэл хор хөнөөлтэй мэт харагддаггүй.*

*Уугуул иргэд бидний хувьд арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхах үзэл хэвээрээ л байна. Өмнөхөөсөө арай илүү боловсронгуй болсон гэх юм уу. Энэ жижиг гэлтгүй бусдыг доош хийсэн үг, үйлдэл хэлбэрээр зөндөө илэрч байгаа.*

Оролцогчид дээрэлхэл санаа зовоосон асуудал хэвээр байгаа бөгөөд гүйцэтгэлийн менежменттэй хольж хутгаж байгааг олон хүн тэмдэглэж байна.

*Хэрвээ чи шинэ төгсөгч бол хүмүүст таалагдахыг хүснэ. Дээшээ гарч ирж чадахгүй юм шиг надад санагдсан. Уурхайн талбарт ах нартай ажиллах үнэхээр асуудалтай байсан. Зарим эрэгтэйчүүд нь миний амьдралыг там болгохын тулд бүх хүчээ дайчилж байсан ... Над руу хашхирч, доош нь хийсэн. Би тэсэхээ байж, дахиж ажлаа хийж чадахгүй юм байна гэдгээ ойлгосон. Миний ажлыг балласан. Миний ажил, миний гүйцэтгэлээс болсон гэж тэр хэлсэн ч тийм биш байсан. Миний одоо ажиллаж байгаа баг үнэхээр гайхалтай, гэхдээ би энэ явдлаас болж сэтгэл зүйн гэмтэл авсан.*

*Уурхайн талбарын соёл тийм ч сайн биш, уурхайн талбар хариуцсан менежер нь тэнд ажиллахад тохирохгүй хүн. Тэр сонгодог утгаараа дээрэлхэгч. Ярьж байгаа юмаа хөнгөн хошигнож байна боддог ч үнэхээр эмзэг, онцгүй юм ярьдаг, ийм үлгэр дуурайлал үзүүлэх тийм ч сайн юм биш. Бас хүмүүс өөрт нь таалагдахгүй байвал ажлын гүйцэтгэлийнх нь талаар ярьдаг. Энэ нь онцгүй харагдуулдаг.*

- Дээрэлхлийн асуудал маш элбэг байна. Ихэнх нь удирдлагын зан харилцааны асуудалтай холбоотой.

Зарим бүлгүүд, ялангуяа залуу эмэгтэйчүүд, уугуул иргэд, анхны оршин суугчид, янз бүрийн соёл, гарал үүсэлтэй ажилчид жижиг боловч хортой зан харилцаанд өртөмтгий байгаа тухай судалгааны багийнханд ярьж байв. Эдгээр жижиг боловч хортой зан харилцааны талаар мэдлэг ойлголт дутмаг, илт анзаарагддаггүйн дээр зориуд энэ зан харилцааг гаргах хандлагатай нь соёлд хортой нөлөө үзүүлж байгааг тэмдэглэв.

Эмэгтэйчүүд жижиг боловч хортой зан харилцаанаас гадна илт бэлгийн дарамт, ялгаварлан гадуурхалтад янз бүрийн хэлбэрээр өртсөн тухайгаа судалгааны багийнханд хуваалцсан. Зарим эмэгтэйчүүд багийнх нь эрэгтэйчүүд удирдах албан тушаал эрхэлж байгаа болохоор нь гутаан доромжлохын тулд тэднийг дээрэлхдэг гэж ярьсан.

*Уурхай дээр хэцүү хэцүү үг хэрэглэдэг асуудал хэвээрээ л байна. “Хараал ид, энэ аварга том өлөгчнүүдийг эргүүлэх ч сайхан шүү” гэх зэргээр жолоодож буй техникээ хэлж байхыг сонсож байсан.*

*Зарим эмэгтэй дадлагажигч руу эр бэлэг эрхтний зураг илгээдэг тухай би сонсож байсан. Ямар нэгэн зүйл хий гэж тэдэнд хэлсэн. Хэрэв энэ дээр дугарахгүй бол зураг илгээсэн эрэгтэйчүүд улам л гаарна.*

*Би хамт ажилладаг эрчүүдтэйгээ үдэлтийн үдэшлэгт явсан юм. Зүгээр гэж бодсон ч байдал онцгүй тийш эргэсэн. Хувцаслалтын талаар ярилцаж байтал эрчүүдийн нэг нь “Чамайг янхан шиг хувцаслана гэдэгт эргэлзэхгүй байна” гэж хэлсэн. Тэр компаниас гарч байгаа болохоор ямар ч арга хэмжээ авхуулахгүй. Энэ бүхэн хэвийн зүйл мэт болсон, эрчүүд давамгайлсан газар ажиллахын салшгүй нэг хэсэг. Энд залуу эмэгтэй байх хэцүү ч, үздэгээ үзээд, байж л байна.*

*Эмэгтэйчүүд багийн ахлагчийг орлож ажиллахаар эрчүүд басамжилж эхэлдэг. Мэдэхгүй юман дээр нь баалж, доош хийдэг. Аюулгүй ажиллагааны мэдээлэл хуваалцах уулзалтын дараа тэр эмэгтэй дахиж тэвчиж чадахгүй, ахиж дэвшихийг хүсэхгүй байна гэж хэлж байсан. Багийн ахлагч бүх нарийн ширийн зүйлийг мэдэх албагүй, гол үүрэг нь хүмүүсийг удирдах. Эрчүүд эмэгтэйчүүдийн мэдэхгүй зүйлсийг нь онилж, түүнийгээ эмэгтэйчүүдийг дээрэлхэхэд байнга ашигладаг.*

## 4. Ахиц дэвшил, үргэлжилж буй сорилтууд, өөрчлөлтийг эрчимжүүлэх боломжууд



“Басамжлах тохиолдлууд элбэг хэвээр байна. Жишээ нь, ахлах ажилтан шинээр орсон эмэгтэйг өөр уурхайгаас юм аваад ир гээд явуулсан. Эмэгтэй хоёр цаг зарцуулсан ч, олж чадаагүй. Буцаж ирээд тэнд байхгүй байна гэж хэлтэл тэд бүгд шоолж инээлдэж суусан. Түүнийг зориуд утгагүй юманд явуулсан байсан.”

Уугуул иргэд, анхны оршин суугчид болон янз бүрийн соёл, гарал үүсэлтэй ажилчид мөн жижиг боловч хортой зан харилцаанд өртөж байсан тухайгаа хуваалцаж, зарим тохиолдолд илт арьс өнгөөр ялгаварлах, арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхах явдал байсаар байгааг тэмдэглэсэн.

“Яриад байгаа ч, үйлдэл болгож хэрэгжүүлдэггүй. Жишээлбэл, уугуул иргэдийг удирдах албан тушаалд тавих тухай байнга ярьдаг ч тухайн хүн сайн ажиллаж байсан ч дараагийн шат руу дэвшүүлдэггүй.”

*Уугуул иргэдийн талаарх сөрөг хэвшмэл ойлголт, тухайлбал, “Абориген хүмүүс этгээд хачин” эсвэл арьсны өнгөнөөс нь болж ямар нэг дүгнэлт, таамаг тавьдаг явдал байсаар байна.*

*Өндөр хүлээлт тавихгүй байгаа нь арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхах үзэл гаргаж байгаа нэг хэлбэр – Ажилчдад зориулсан Анхны оршин суугчдын хөгжлийн хөтөлбөр албан тушаал ахих, дэвшихэд нөлөөлөхгүй. Соёлын хувьд аюултай практикууд байсаар байна – өсөж хөгжихийг хүсэж буй Уугуул иргэдийг ихэвчлэн Австралийн өөр хэсэг рүү шилжиж ажиллах шаардлага тавьдаг нь соёлын хувьд тэдэнд тохиромжгүй байж болно.*

*Хортой зан харилцааны тухайд ерөнхийдөө байдал дээрдсэн. Сүүлийн хоёр жилд хүйсээр ялгаварлан гадуурхалт өмнөхөөсөө хамаагүй багассан юм шиг надад санагдсан. Өөрийгөө анзаарч, ухамсарлах тал нь сайжирсан ч арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхсан зүйл хэлчхээд жишээлбэл, “манай үеийнхний ялгаа ийм” гэх зэргээр зөвтгөх явдал байсаар байна. Хүмүүс миний арьс өнгө, аялгыг шүүмжилчхээд, дараа нь худал тайлбар тавьдаг.*

“Уугуул иргэн ажилтнуудыг доромжлох, доош нь хийх явдал элбэг хэвээрээ байна. Тэд “олон янз байдал бүрдүүлэх гэж авсан хүн”, “Абориген болохоор л энэ ажилд орсон” гэх мэтээр ярьдаг. Арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалт уурхайд өргөн тархсан. Ээлж болгонд нэг ижил багтаа ажилладаг тул үүнээс зайлсхийх хэцүү байдаг.”

*Ил тод илэрдэг зан харилцааны хувьд байдал дээрдэж байгаа ч ухамсаргүй хэвшмэл ойлголтоос үүдэлтэй гэмээр нарийн ширийн зүйлс байсаар байна. Мэдээж, Ази гарал үүсэлтэй болохоор надад нарийн ширийн зүйлс тохиолдож, ажиглагддаг. Соёлын онцлогоосоо болоод бид ихэнхдээ эсэргүүцэж, дуугардаггүй.*

Жижиг юм шиг боловч хортой зан харилцаанууд нь анзаарагддаггүйн дээр ийм зан харилцааны үр нөлөөг мэддэггүй нь байдлыг улам бүр дордуулдаг. Хор хохирол бага гэж үзэж байгаа, эсвэл өөрсдөө ийм юм харж байгаагүй, тэгэхээр ийм зүйл болдог гэж бодоогүй гэж хариулсан зарим ажилчдын дунд энэ хандлага ажиглагдаж байв.

### 4.6.3 Өөрчлөлтийг эрчимжүүлэх боломж

Өдөр бүр хүндэтгэх соёлын сургалт, боловсролын санаачилгыг нааштайгаар хүлээн авч, бат бөх суурийг тавьсан ч цаг хугацааны явцад үүн дээр тулгуурлан үр нөлөөг улам гүнзгийрүүлэх боломж бий. Үүнд аюулгүй ажиллагааны мэдээлэл хуваалцах уулзалт, бага багаар суралцах цаг мөч бүрдүүлэх дээрхтэй төстэй санаачилга зэрэг албан бус байдлаар биечлэн оролцож суралцах боломжийг нэмэгдүүлж болно. Энэ нь Рио Тинтогийн хувьд Өдөр бүр хүндэтгэх соёл, олон талт байдал яагаад чухал вэ гэсэн мессежийг илүү сайн хүргэнэ.

*Бидэнд сургалт гэх зэрэг зүйлс хангалттай хийж байгаагүй. Хортой зан харилцааны талаар, туVoice юунд зориулагдсан талаар илүү их сургалт орж болох байсан. Дэмжлэг авахаас илүүтэйгээр өөрсдөө шийдэх ёстой юм шиг санагддаг байсан. Хамгийн хэцүү нь энэ байсан. Тухайн мөчид дээрлэх мөн үү, биш үү гэдгийг шууд ялгаж салгахад маш хэцүү. Аль нь зохистой, аль нь зохисгүй болохыг тодорхойлж сурах л үлдлээ.*

## 4. Ахиц дэвшил, үргэлжилж буй сорилтууд, өөрчлөлтийг эрчимжүүлэх боломжууд



Тайлан гарснаас хойш өнөөдрийг хүртэл хийсэн сургалтууд маш чухал байсан. Гэхдээ Ростероор ирж очиж ажиллах зохицуулалт маш ачаалалтай – тэгш хамрагдалт/гадуурхалттай холбоотой асуудал их гардаг. Тэгш хамруулах, гадуурхах гэж юуг хэлэх, тэгш хамруулж эсвэл гадуурхаж байгааг илтгэх шинж тэмдгүүдийн талаар бодитой, амьдралд ойр ойлголт мэдлэг олгоход анхаарах хэрэгтэй. Сургалтын дараагийн үе шатыг илүү боловсронгуй болгох шаардлагатай.

“Тайлан гарч, эхний хүчин чармайлтууд гарч эхэлсний дараа соёлын ойлголтод гайхалтай өөрчлөлтүүд гарсан. Гэхдээ олон нийтэд танилцуулсан тоо үзүүлэлтүүд нь бодит байдал дээр өөрчлөлт авчрахгүй. Бид илүү ихийг, илүү тууштай хийх хэрэгтэй. Мөн хүмүүсээ тасралтгүй сургаж, урт хугацаандаа соёлоо өөрчлөх хэрэгтэй.”

*Группийн сургалт, яагаад энэ соёлыг төлөвшүүлэх ёстой юм бэ гэдэг мессежүүдийг тэргүүн шугамын удирдах ажилтнуудад илүү их хуваалцдаг байх ёстой. Удирдлагууд ойлгоод байгаа ч тэргүүн шугамын удирдах ажилтнууд олон талт байдлыг яагаад нэмэгдүүлэх хэрэгтэй байгааг тэр бүр ойлгодоггүй.*

Жижиг боловч хортой зан харилцааг тэр даруйд нь таньж, хариу үйлдэл үзүүлснээр ажиллах хүчний өдөр тутмын амьдралд ихээхэн өөрчлөлт оруулах болно. “Доогуур түвшний” зан харилцааны асуудлыг эртнээс анхаарснаар хортой зан харилцааг ноцтой хэлбэрт шилжихээс сэргийлнэ. Нил ягаан баннер амжилттай хэрэгжсэн туршлагад суурилан жижиг боловч хортой зан харилцааг таньж илрүүлэх, эрт таслан зогсоох чадварыг тэргүүн шугамын удирдагч нарт эзэмшүүлэх боломж бий.

*“Эмэгтэйчүүд зүгээр л гоншигнож байна” гэлцэх нь сонсогддог - энэ нь тийм ч сайхан биш. Хүмүүс одоо зохисгүй зан харилцаа гэж юуг хэлээд байгааг илүү сайн мэддэг болсон ч нарийн ширийн асуудлууд байсаар байна. Бид эдгээр зүйлсээс салж, улам дордохоос сэргийлж чадвал хүн бүр ажил дээрээ аз жаргалтай байх болно.*

Сүүлийн үед хэд хэдэн асуудал гарсан. Гэхдээ Нил ягаан баннер нэвтрүүлснээр асуудалд эрт анхаарал хандуулж, газар авахаас сэргийлсэн. Баннер хүмүүсийг дасгалжуулах, санал зөвлөгөө өгөх, энэ бидний ажиллах арга барил биш гэдгийг ойлгуулах, харилцах боломжийг бий болгодог. Бид хүмүүсийг, тэр дундаа шинээр орж ирж буй хүмүүсийг их дасгалжуулдаг болсон.

“Өөрчлөлтийг тууштай үргэлжлүүлэхийн тулд бид эхэндээ олон Нил ягаан баннер дээр ажилласан. Тэдгээрийн зарим нь Өдөр бүр хүндэтгэх соёлтой харш маш тодорхой асуудлууд байсан. Гэхдээ бид эдгээр доогуур түвшний зан харилцааны талаар мэдээлэл ирэхгүй байгаа. Энэ талын мэдээлэл харилцаа их өөрчлөлт авчрах болно.”

Рио Тинто хортой зан харилцааны мэдлэг ойлголт нэмэгдсэнд тулгуурлан, тэдгээр зан харилцааны бүх хамрах хүрээг танин мэдэх, даамжрахаас урьдчилан сэргийлэхийн тулд эрт таслан зогсоох стратегийг хэрэгжүүлэх чиглэлд тэргүүн шугамын удирдах ажилтнуудын чадавхыг бэхжүүлэх ёстой. Нил ягаан баннерууд нь энэ боломжийг олгодог, ялангуяа таньж мэдэхэд хэцүү далд хэлбэртэй хортой зан харилцаа, жижиг боловч хортой зан харилцааг илүү онцолж болно. Энэ чиглэлээр гарсан ахиц дэвшлийг тогтмол явуулдаг судалгааны асуултуудаар хэмжиж, хортой зан харилцааны тархалтыг үнэлэх боломжтой.

### 4.7 Мэдээлэх, шийдэх процесс

#### 4.7.1 Ахиц дэвшил

Хортой зан харилцааг мэдээлэх, шийдвэрлэх тогтолцоонд итгэх итгэл сул байгааг эхний үнэлгээ харуулсан. Мэдээлэх тогтолцоонд итгэх итгэлийг сэргээх нь тийм ч амархан биш. Рио Тинто myVoice-р дамжуулан ихээхэн хүчин чармайлт гаргасан, үүний тулд Бизнесийн ёс зүйн газар, Дэмжин туслах төвийг байгуулсан. Дэмжин туслах төв Австрали, Монгол, Шинэ Зеландид 2023 оны 7-р сард, Америк тивд 2023 оны 10-р сард, бусад орнуудад 2023 оны сүүлээр тусламж үзүүлж эхэлсэн.

## 4. Ахиц дэвшил, үргэлжилж буй сорилтууд, өөрчлөлтийг эрчимжүүлэх боломжууд



Эхэлсэн цагаасаа хойш Дэмжин туслах төв нь шууд нөлөөлөлд өртсөн хүмүүс, холбогдогч, гэрч, удирдах ажилтнууд зэрэг 600 гаруй хүнд дэмжлэг тусалцаа үзүүлсэн. Үүнд, эхний ээлжид нөлөөлөлд өртсөн хүмүүстэй тэдний сайн сайхан байдалд юу хэрэгтэй байгаа талаар ярилцах, шийдвэр гаргахыг илүүд үздэг талаар ярилцах, ямар шийдвэр гаргахыг илүүд үзэж байгаа талаарх ярилцан, шийдлийг хэрэгжүүлэхийн тулд удирдах ажилтнууд, хүний нөөцтэй хамтран ажиллах зэрэг орно.

2022 онд myVoice-д хортой зан харилцааны талаар 811 мэдээлэл гомдол ирж байсан бол 2023 онд 963 болж нэмэгдсэн. 2023 онд Бизнесийн ёс зүйн газар 277 (28.8%) тохиолдолд хянан шалгах ажиллагаа явуулж, 434 (45%) тохиолдлыг БҮГ албан ёсны процессоор шийдэх хэрэг биш тул Дэмжин туслах төвд шилжүүлсэн байна. 2023 онд бэлгийн дарамтын асуудлыг хаах дундаж хугацаа 79 хоног, бэлгийн дарамтын хянан шалгах ажиллагааг хаах дундаж хоног 69 хоног байжээ. 2023 онд дээрэлхийн асуудлыг хаах дундаж хугацаа 62 хоног, дээрэлхийн хянан шалгах ажиллагааг хаах дундаж хугацаа 75 хоног байжээ.

Судалгааны дата мэдээллээс харахад (3-р бүлгийг үзнэ үү) 2021 онд хийсэн үнэлгээнээс хойш бэлгийн дарамтын талаар мэдээлэх процессын үр дүнд ажилчдын сэтгэл ханамж сайжирсан нь тогтоогдсон. Цаашлаад уг дата мэдээлэл нь албан ёсны мэдээлэх сувагт (myVoice) итгэх итгэл нэмэгдсэнийг харуулж байна. Жишээ нь бэлгийн дарамтын тухайд 2021 онд 3% байсан бол 2024 онд 12% нь энэ сувгаар бэлгийн дарамтын талаар мэдээлсэн байна.

Зарим оролцогчид Бизнесийн ёс зүйн газар болон Туслан дэмжих төв нь хортой зан харилцааны талаар мэдээлэх хүсэлтэй хүмүүст эергээр нөлөөлсөн гэж үзэж байсан.

“ Дэмжин туслах төв их өөрчлөлт авчирч байна. Хүмүүст илүү их анхаарал хандуулдаг. Мэдээж цаашдаа сайжруулах зүйлс байгаа ч, өөрчилж чадаж байна. Хянан шалгах ажиллагаа гэхээсээ илүү асуудлыг шийдвэрлэх олон арга зам байдаг болсон. Энэ өөрчлөлт аль хэдийн харагдаж байна.

*Бид төвд хандсан хүмүүсийн гомдол гаргах процессыг шинээр тодорхойлсонд бахархаж байна. Мөн үүрэг хариуцлагыг тодорхой заасан.*

*Бид тусгай хэрэгцээ гэсэн ангиллыг системд оруулж, давхцалыг шалгах боломжтой болгосон.*

*Бид одоо гэмтлийн мэдлэгт суурилсан зарчим баримтлан бүх баримт бичиг, загвар маягтуудаа албан ёсоор боловсруулаад байна. Хэрэглэдэг нэр томъёогоо өөрчилж, хохирогч гэхээ больж, нөлөөлөлд өртсөн хүн гэдэг болсноор илүү төвийг сахисан байр сууринаас, процессыг хүнлэг болгож, загвар, маягтуудаа шинэчилсэн.*

“ Мэдээлэх нь харьцангуй нэмэгдсэн. Энэ статистик мэдээлэл маш хүчтэй нөлөөлж чадна. Бид илүү нарийн мэдээллийг, илүү үр дүнтэй авдаг, түүний дотор удирдлагын багуудад тохиолдлуудын хураангуй мэдээллийг танилцуулдаг.

*Дэмжин туслах төв нь хорт харилцаанд өртөж буй хүмүүсийг дэмжихэд асар их нөлөө үзүүлж, бизнес нь хүмүүсийнхээ төлөө үнэхээр санаа тавьдгийг харуулж байна. Маш олон хүнд тусалж байдаг Дэмжин туслах төвийн бүх мэргэжилтнүүддээ баярлалаа.*

*Дарамт үзүүлэх тохиолдлууд, хүмүүс энэ талаар мэдээлж зүрхшээхгүй байгаа тохиолдлууд гарсаар байгаа, гэхдээ байдал өмнөхөөсөө 100% дээр болсон. Өөрчлөлт жижиг гэлтгүй гарч байгаад баяртай байна.*

*Одоо би гомдол мэдүүлэх системд итгэдэг болсон. Бусдыг ч бас уриалсан. Гэхдээ хүмүүс гомдол гаргахаас айдаг.*

Гомдлыг авч үзэхдээ анхаарал халамж тавьж, хүн төвтэй бодлого баримтлах өөрчлөлт орж байгаагаас гадна гомдол мэдүүлсэн хэрэг батлагдвал зохих хариуцлагыг хүлээлгэх зарчмыг нэгдсэн байдлаар баримтлах болсныг судалгааны багийнхан олж мэдсэн. Үүнд бизнесийн үнэт зүйлс, ёс зүйн дүрмийг зөрчсөн хүмүүст зөвлөгөө өгөх, сахилгын арга хэмжээ авах зэрэг багтсан. Энэ нь Рио Тинтогийн ажилчид болон гүйцэтгэгчийн ажилтнуудад чухал дохио өгсөн. Нэгэн оролцогч багийнханд ярихдаа:

*Би Өдөр бүр хүндэтгэе соёлыг суулгамаар байна, тиймээс зохимжгүй зан харилцаа харахаараа би “чи энэ уурхай дээр дахиад хэнийг ч зовоож чадахгүй шүү” гэж хүмүүст сануулдаг. Үүнийгээ би цэцэрлэгээс хогийн ургамлыг нь цэвэрлэж байна гэж нэрлэдэг юм.*

## 4. Ахиц дэвшил, үргэлжилж буй сорилтууд, өөрчлөлтийг эрчимжүүлэх боломжууд



### 4.7.2 Сорилт үргэлжилсээр байна

Сонсох уулзалтын үеэр хүмүүс өдөр бүр хүндэтгэх соёлд харш, хортой зан харилцааны талаар илүү зоригтой дуугарах болж, чадваржсан гэж эерэг дүгнэж байсан ч, үүнийг хортой зан харилцааны талаар гаргах мэдээлэл гомдол нэмэгдсэн гэж ойлгож болохгүй гэдгийг судалгааны мэдээлэл харуулж байна. Хортой зан харилцааны талаар шууд удирдлага, хүний нөөц, myVoice зэрэг албан ёсны сувгууд зэрэг бүх сувгаар мэдээлэх нь бага байсныг судалгааны статистик тоо баримт харуулж байна.

Сонсох уулзалтаар хүмүүс үр дагавар амсахаас айж байгаа учраас мэдээлэхгүй байх сонголт хийсээр байгаа гэсэн гол санааг хэлж байв. Зарим нь шийдвэрлэх процесс сунжирдаг тул хамааралтай бүх талуудад сөргөөр нөлөөлдөг, процесст оролцож байгаа хүмүүст ил тод байдал, харилцаа холбоо хязгаарлагдмал байсан туршлагаасаа хуваалцсан. Менежерүүд асуудлыг баг дотроо учраа олж, зохицуулдаг байсан бол илүү их дэмжлэг тусалцаа авах давуу талтай тухайгаа хуваалцсан. Мөн зарим тохиолдолд уурхай, Бүтээгдэхүүний группүүд, Бизнесийн ёс зүйн газар, Дэмжин туслах төвийн хооронд асуудал нааш цааш шилжиж, улмаар холбогдох хүмүүст тодорхой бус байдал, саатал үүсдэг болохыг багийнханд ярьж байв.

*Байгууллагын ашиглаж буй БЁГ-ын процесс нь ил тод бус, хянан шалгах ажиллагаа дуусах гэж их уддаг. Энэ процесс ингэж тэвчээр барж байхад анхаарал халамжтай байх үнэ цэнээ бид үнэхээр эрхэмлэж чадаж байна уу?*

Зарим оролцогчид хэрэв тэд хортой зан харилцаанд өртсөн бол мэдээлэх, шийдвэрлэх процесст оролцох нь тэдэнд эвгүй санагдана гэж ярьсан ба бусдад ч бас оролцохыг зөвлөхгүй гэж хуваалцсан нь хортой зан харилцааны талаар дуугарах, мэдээлэхэд ихээхэн саад бэрхшээл байсаар байгааг харуулж байна. Судалгааны дата мэдээллээс харахад, оролцогчид хариуцсан менежер эсвэл хүний нөөц гэх мэт ажиллаж буй газрынхаа сувгаар мэдээлэхэд итгэлгүй хэвээр байна.

*Хэдийгээр Өдөр бүр хүндэтгэе тайлан сэтгэлд нийцэж байсан ч, би лав хэн нэгэнд myVoice-ээр дамжуулан мэдээлэхийг хэзээ ч зөвлөхгүй.*

“Асуудал гарсан үед “энэ нь тухайн хүний карьерт нөлөөлөх боломжтой” гэдгийг мэддэг тул заавал дуугарах гээд байдаггүй.

*Асуудлыг хөндөж гаргаж ирэхээр сөрөг үр дагавар амсдаг. Асуудлыг гаргаж тавьсан ажилчдыг өөр ажил үүрэг, баг руу шилжүүлж эсвэл ажлаас нь халдаг.*

“Хүмүүс хохирол амсахаас айж, ямар ч арга хэмжээ авахгүй байх гэж бодсоны улмаас гомдол мэдээлэл гаргахгүй хэвээрээ байх болно гэж бодож байна.

*Хүмүүс ямар нэгэн зүйлийн талаар мэдээлж, бай болж, эрсдэлд орж байснаас зүгээр ажлаасаа гарах, орхиж явахыг илүүд үздэг.*

“Мэдээлэх нь карьераа өөрөө төгсгөж байгаагаас ялгаагүй. Амаа хамхиж байх хэрэгтэй. Мэдээллээ гэхэд ямар ч арга хэмжээ авахгүй бол карьер чинь дуусахгүй гэсэн баталгаа байхгүй. Ямар нэг байдлаар үр дүнд хүргэх цорын ганц зам бол таныг дэмжих хүнтэй байх юм.

### 4.7.3 Өөрчлөлтийг эрчимжүүлэх боломж

Аюулгүй мэдээлэх тогтолцоо нь ажилчид хортой зан харилцааг мэдээлэхэд түлхэц болж, хүн төвтэй, гэмтлийн талаарх ойлголт мэдээлэлд суурилсан шаардлагатай дэмжлэгийг авах, тэдний гомдол мэдээллийг нухацтай хандана гэдэг итгэл бий болгодог. Мэдээлэх, шийдвэрлэх процессыг сэтгэл зүйд аюулгүй, итгэл даахуйц болгосноор мэдээлэх түвшнийг дээшлүүлж, ажлын байрны соёлыг дээшлүүлэх суурь нөхцөл бүрдэнэ. Мэдээлэх, шийдвэрлэх тогтолцоонд хандсан хүмүүст эерэг сэтгэгдэл, туршлага үлдээх нь тэднийг эдгэрэх боломжийг олгодог бөгөөд энэ нь тогтолцоонд итгэх итгэлийг нэмэгдүүлнэ.

Гэмтлийн мэдээлэлд суурилсан аргачлал нь хувь хүний хүслийг хүндэтгэхийн тулд процессыг илүү урт үргэлжлэхээс аргагүй тохиолдлууд гардаг ч, асуудлыг цаг тухайд нь шийдвэрлэх нь тодорхойгүй байдлыг бууруулж, нөлөөлөлд өртсөн хүмүүсийг эдгээхэд чухал ач холбогдолтой юм.

## 4. Ахиц дэвшил, үргэлжилж буй сорилтууд, өөрчлөлтийг эрчимжүүлэх боломжууд



Ростероор ирж, буцаж ажиллах зохицуулалтын орчин, ростерын хуваарь зэрэг нарийн төвөгтэй байдлын нөлөөлөл, шийдвэрлэх хугацаанд үзүүлэх нөлөөллийн талаар үр дүнтэй харилцах нь итгэлцлийг сэргээхэд чухал ач холбогдолтой.

Мэдээлэх, шийдвэрлэх процессыг сайжруулах хүчин чармайлтууддаа тулгуурлан myVoice болон Дэмжин туслах төвийн үйл ажиллагааг эргэн харж, гомдол шийдвэрлэхэд зарцуулдаг хугацааг багасгах, богино болон урт хугацааны үр дүнг сайжруулахад анхаарч, процесст оролцож буй хүн бүрийн туршлагыг сайжруулах шаардлагатай байна. Эдгээрт чиглэсэн хэд хэдэн ажлууд хэдийн хийгдээд эхэлсэн. Хугацаа удааширч байна гэх бухимдал үүсгэхээс сэргийлэхийн тулд энэ талаар ойлгуулж, үр дүнтэй харилцах шаардлагатай. Эрт таслан зогсоох тогтолцоогоор дамжуулан баг дотроо хэрэг явдлыг зохицуулж буй удирдах ажилтнуудыг дэмжих нь энэ процессыг бэхжүүлэх бас нэг боломж юм.

### 4.8 Гүйцэтгэгч нартай хамтран ажиллах

#### 4.8.1 Ахиц дэвшил

Гүйцэтгэгч нар үйл ажиллагааны хүрээнд чухал үүрэг гүйцэтгэхийн зэрэгцээ дэлхийн өнцөг булан бүрд байгаа Рио Тинтогийн олон уурхайн талбар дахь соёлын нэг хэсэг болдог. Гүйцэтгэгч нарын тоо, үүрэг оролцоо нь уурхай болгонд харилцан адилгүй байдаг: зарим уурхайд гүйцэтгэгчид “их засварын” үед засвар үйлчилгээ хариуцах зэргээр үндсэн үйл ажиллагааг дэмжих үүрэг гүйцэтгэдэг бол зарим уурхайд гүйцэтгэгчид илүү том, тогтмол ажил үүрэг гүйцэтгэдэг. Оролцогчид хэлэхдээ:

*Их засвар хариуцдаг багуудад маш олон төрлийн соёл, туршлага байдаг. Их засвар хариуцдаг багууд барилга байгууламж, уурхайн талбарын талаар [Риогийн ажилтнууд шиг] санаа зовдоггүй. Мөн тэдгээр багуудад тийм ч их удирдлага хяналт байдаггүй.*

*“Их засвар” хийх үед гүйцэтгэгч нар олноороо ирдэг, энэ үед уурхайн талбар, кемп дэх хөл хөдөлгөөн маш өөрчлөгддөг.*

Өдөр бүр хүндэтгэе тайлан гарснаас хойш Рио Тинто 30 гаруй уурхайд Өдөр бүр хүндэтгэх соёлын талаар гүйцэтгэгч нартай хэлэлцүүлэг өрнүүлсэн. Ойролцоогоор 10,000 гүйцэтгэгч нэрээ нууцлан судалгаанд оролцож, 1,000 гүйцэтгэгч сонсох уулзалтад орсон байна.

Бүтээгдэхүүний групп, уурхайнууд хэлэлцүүлгээс олж мэдсэн ойлголтуудыг нэгтгэж, авч хэрэгжүүлэх боломжтой арга хэмжээнүүдийг тодорхойлсон.

Зарим уурхай гүйцэтгэгч нартай хамтарч ажиллахад ихээхэн анхаарсан; эдгээр уурхайнууд гүйцэтгэгч түншүүдтэй стратегийн хамтын ажиллагаа явуулж, Рио Тинтогийн уурхайн талбарт тавигдах зан харилцааны шаардлагыг дахин тодорхойлох, мөн гүйцэтгэгч хортой зан харилцаанд өртсөн тохиолдолд мэдээлэх механизмуудад хандах боломж бүрдүүлсэн. Олон уурхайд Өдөр бүр хүндэтгэе соёлын сургалтад зарим эсвэл бүх гүйцэтгэгчийг хамруулж байна.

Гүйцэтгэгчтэй хамтран ажиллах тал дээр ихээхэн ахиц дэвшил гаргасан уурхайн нэг ажилтан ярихдаа:

*Гүйцэтгэгч нарыг сонсох уулзалтууд хийсэнд үнэхээр бахархаж байна. Маш үр дүнтэй болсон. Одоо бидний дунд хортой зан харилцаа багассан бөгөөд нэг гэр бүлийн гишүүн гэдгээ илүү мэдрэх болсон. Хүмүүст аюулгүй орон зай бүрдүүлж, асуулт тавьж байсан нь чухал байсан – “Бид үүнийг өөрөөр хийж чадах уу?” гэж асуухад жинхэнэ хүчтэй нөлөөлж байсан.*

#### Ирээдүйтэй практик:

- ▶ Төмрийн хүдрийн групп Рио Тинтогийн ажилчид болон гүйцэтгэгч нар, ялангуяа Содексогийн гүйцэтгэгч компаниудын хоорондын эрх мэдлийн тэнцвэргүй байдлыг арилгахын тулд хэд хэдэн арга хэмжээ авсан. Тухайлбал, тэд уурхайд өмсдөг цамцан дээрээ хамтарсан брэндинг хийж, үйлчилгээ төлөвлөх, хөгжүүлэхэд Рио Тинто, Содексо хамтран ажилласан.

#### 4.8.2 Сорилт үргэлжилсээр

Өдөр бүр хүндэтгэе аяны энэ үе шатанд гүйцэтгэгч түншүүд болон гүйцэтгэгч ажилтнууд Өдөр бүр хүндэтгэх соёл бий болгоход хэр оролцож, хамтарч ажиллаж байгаа нь тухайн уурхайгаас хамаарч байгаа талаар судалгааны багийнханд ярьж байв. Хэд хэдэн уурхайд гүйцэтгэгчдэд тавигдах шаардлагыг дахин тодорхойлох, гүйцэтгэгчийн ажилтнуудыг Өдөр бүр хүндэтгэх соёлд сургах шаардлагатай хэвээр байна. Нэг хүн судалгааны багийнханд ярихдаа:

*Би Риод олон жилийн турш гүйцэтгэгчээр ажилласан бөгөөд Өдөр бүр хүндэтгэе хөтөлбөрийн талаар огт сонсож байгаагүй.*

## 4. Ахиц дэвшил, үргэлжилж буй сорилтууд, өөрчлөлтийг эрчимжүүлэх боломжууд

*Хэдэн сарын өмнө би Риогийн ажилтан болж орж ирсэн, тэрнээс хойш сургалтад хамрагдсан. Гэхдээ Риогийн уурхайнуудад гүйцэтгэгчээр өдөр болгон ажиллаж байхад юу ч байдаггүй байсан.*

Өдөр бүр хүндэтгэе сургалтад хамрагдаагүй эсвэл гүйцэтгэгч түншүүд буюу ажил олгогч нар нь дэмждэггүй гүйцэтгэгч нар, ялангуяа Рио Тинтогийн ажилтнууд эдгээр зан харилцааны асуудалд оролцож байгаа тохиолдолд хортой зан харилцааг мэдээлэх хүсэл төрдөггүй байж болзошгүй тухай багийнханд ярьж байв.

Нэгэн удирдах ажилтан багийнханд ингэж ярьсан:

“ Бид гүйцэтгэгч нараасаа санал бодлыг нь идэвхтэй асуусан. Зарим нь асуудлыг хөндөж, дэвшүүлэхдээ эргэлзэнгүй байгаа нь анзаарагддаг. Энэ асуудлыг [хортой зан харилцааны асуудал] хөндсөн ч нухацтай авч үзэхгүй, шийдэхгүй байх гэж айдаг. Риод ажилладаггүй болохоор [арга хэмжээ авч хэрэгжүүлэхгүй байх гэж] санаа зовдог. Тавьдаг асуулт нь – энэ удирдлагууд руу очих уу? энэ асуудлыг хөндсөнөөс болж надад сөрөг үр дагавар гарах уу?”

Гүйцэтгэгч байж байгаад Рио Тинтогийн ажилтан болж саяхан шилжсэн оролцогч бас үүнийг хэлжээ:

*Уул уурхай эмэгтэйчүүдийн байх газар биш гэж үздэг хэд хэдэн эрчүүд надад нэлээд ширүүн ханддаг. Өмнө нь би энэ асуудлыг гаргаж ирж байгаагүй, учир нь ажлаа алдах вий, тэгвэл гэр бүлд маань нөлөөлөх байх гэж санаа зовж байсан. Харин одоо би гүйцэтгэгч компанийн ажилтан биш, арай үнэ цэнтэй, арай аюулгүй болсон мэт санагдаж байна.*

### 4.8.3 Өөрчлөлт эрчимжүүлэх боломжууд

Гүйцэтгэгч нартай хамтран ажиллахад аюулгүй, сайн сайхан байдал, тэдний өөрсдийн оролцоог хангах нь нэн тэргүүний зорилт хэвээр байна. Мөн уурхайн талбарын соёлыг Рио Тинтогийн үнэт зүйлстэй жигд нийцүүлэх нь чухал юм. Өдөр бүр хүндэтгэе сургалтын хөтөлбөрт бүх үндсэн гүйцэтгэгч компанийн ажилчдыг хамруулах боломжтой.

## 4.9 Барилга байгууламжийн шинэчлэл

### 4.9.1 Ахиц дэвшил

Аюулгүй, зохистой байр сууц, байгууламжтай байх нь ажлын байран дахь ажилтны нэр төрийг эрхэмлэх, хүндэтгэх үндсэн суурь нөхцөл юм. 2-р бүлэгт дурдсанчлан Рио Тинто бүх ажилчдад хүртээмжтэй аюулгүй, зохистой байгууламжаар хангахад ихээхэн ахиц дэвшил гаргасан.

Сүүлийн хоёр жилийн хугацаанд Рио Тинто барилга байгууламжийг сайжруулах томоохон хөтөлбөр хэрэгжүүлж, ялангуяа уурхайн талбарт эмэгтэйчүүдийн ариун цэврийн өрөөг хангалттай хүртээмжтэй болгох, ажлын талбар, кемпийн аюулгүй байдлыг сайжруулах томоохон зорилт тавьж, хөтөлбөр эхлүүлсэн. Энэхүү ажлыг группийн болон компанийн түвшинд удирдан хэрэгжүүлж, дизайны удирдамжийг группийн удирдлагын түвшинд (Өдөр бүр хүндэтгэе ажлын хэсгээр дамжуулан) боловсруулж, хэрэгжилтэд хяналт тавьсан бол компанийн удирдлагын түвшинд тэргүүлэх чиглэлүүдийг тодорхойлж, ажлыг үргэлжлүүлэн хэрэгжүүлж байна.

Оролцогчид эдгээр шинэчлэлтүүдийн нөлөөллийг эергээр дүгнэж байв. Зарим уурхайд өөр нэмж сайжруулах олон ажлууд байгаа ч аюулгүй, зохистой байгууламжаар хангасан тул уурхайн талбар илүү тухтай байдаг болсон талаар зарим оролцогчид дурдаж байсан.

Рио Тинто компанид ажиллаж буй эмэгтэйчүүд барилга байгууламжийг шинэчилсэн нь илүү хүндлэгдсэн мэдрэмж өгсөн гэж ярьж байв. Олон хүний хувьд ариун цэврийн өрөөг засаж сайжруулсан нь эмэгтэйчүүдийг үнэлж, Рио Тинтогийн ажиллах хүчний салшгүй хэсэг гэж үнэ цэнэ өгсөн мэт санагдсан байна. Зарим нь хэлэхдээ:

*Ажилдаа ирэхээр, хэрэв гэртээ байсан бол ашиглахааргүй ариун цэврийн байгууламж угтдаг байсан, хүмүүст муухай, хүндэтгэлгүй санагддаг байсан. Өдөр бүр хүндэтгэе хөтөлбөрийн амжилтын гол хүчин зүйлүүдийн нэг нь Ахлах удирдлагын баг үйлдвэрүүд дэх эдгээр байгууламжийг шийдвэрлэх зорилго тавьсан явдал юм. Төсөв хуваарилсан. Хүмүүс одоо хүндлэгдэж, хүлээн зөвшөөрөгдөж буйгаа мэдэрч байгаа. Над шиг ажилтнуудын хувьд тав тух, хүндэтгэлийг үнэхээр мэдэрсэн. Соёлын өөрчлөлт ийм жижиг зүйлээс эхэлдэг гэж харж байна.*

## 4. Ахиц дэвшил, үргэлжилж буй сорилтууд, өөрчлөлтийг эрчимжүүлэх боломжууд



“ Эмэгтэйчүүдийн хувцас солих өрөө мэдэгдэм сайжирсан. Эмэгтэйчүүдийн шүүгээг нэмж, одоо хүн болгон нэг шүүгээтэй болсон. Бид ч гэсэн адил тэгш хувь нэмэр оруулж байгааг хүлээн зөвшөөрч байгаагийн илрэл тул сайхан санагдсан.

Нон-байнари хүмүүс ариун цэврийн өрөө, угаалгын өрөөнүүдийг сайжруулж, тэр дундаа бүх хүйсийн хүмүүст ээлтэйгээр байгууламжийн хүртээмжийг нэмэгдүүлсэнд баяртай байв.

“ Миний хувьд өдөр тутмын амьдралаасаа илүү уурхай дээр байхад аюулгүй байдлыг мэдэрдэг болсон. Манай нийгэм хүлээж авах болоогүй байгаа ч компани бэлэн болсон. Энд байхдаа хамгийн их хүлээн зөвшөөрөгдсөн, баталгаажуулсан мэдрэмжтэй байгаа. Ажилд орох процессын үеэр миний хүйсэд хүндэтгэлтэй харьцаж байсан, энэ тал дээр толгойгоо ажиллуулах ч шаардлагагүй байсан, ариун цэврийн өрөөний хүртээмжийн талаар ч гэсэн бодох ч шаардлага гараагүй.

Хүйс заасан байгууламжийн сайжруулалтын орхигдуулахгүйгээр, бүх хүйсийн хүмүүст зориулсан ариун цэврийн өрөө байгуулахыг Рио Тинтогийн бусад ажилтнууд ихэнх тохиолдолд дэмжиж байв. Мөн хэд хэдэн уурхайд үнэгүй ариун цэврийн хэрэгсэл тавьж өгөх, хүүхэд хөхүүлэх, хөхний сүү саах зориулалтын төхөөрөмжийг суурилуулан сайжруулалт хийсэн.

Зарим эрчүүд кемпийн сайжруулалт, ялангуяа шүршүүр, ариун цэврийн байгууламжийг сайжруулж, угаалгын газруудын харуул хамгаалалтыг сайжруулсан нь тэдэнд ч бас сайн ажил болсон талаар ярьж байв.

Ариун цэврийн өрөөний тоног хэрэгслийн сайжруулалтын ажил нь бүх хүйсийн хүмүүст ашиг тустай байсан гэж нэг хүн хэлж байв:

“ Шүршүүрийг хаалгатай болгосноор хүн болгонд тухтай болсон.

Рио Тинто болон түүний кемпийн барилга, байгууламжийг сайжруулахад хамтарч байгаа түншүүд кемпэд байрлаж, ажиллаж амьдардаг хүмүүстэй хамтран Кемпийн зөвлөл байгуулж, тогтмол зөвлөлдөх механизм бий болгосон. Эдгээр зөвлөлүүд төлөвшлийн янз бүрийн үе шатандаа явж байгаа бөгөөд кемпийн барилга байгууламж, үйл ажиллагааны талаар шийдвэр гаргах үйл явцад Рио Тинтогийн кемпэд байрладаг ажилчдын дуу хоолойг сонсоход онцгойлон анхаарч, олон төрлийн чиг үүргийг гүйцэтгэдэг. Нэг уурхайн кемпийн менежер Кемпийн зөвлөлийн үүрэг, бүтцийг дараах байдлаар тайлбарласан:

*Энэ нь нэлээд шинэ зүйл боловч хүмүүс өөрсдийн санал бодлоо хуваалцах, бид хийхээр төлөвлөж буй зүйлийнхээ талаар хүмүүстэй зөвлөлдөхийн тулд уулзалтаа тогтмолжуулахыг зорьж байна. Жишээлбэл, спорт зааланд эмэгтэйчүүдийн анги тусад нь гаргаж өгсөнд хүмүүс их эерэг сэтгэгдэлтэй байсан. Бид одоо амрах зориулалттай нийтийн орон зай байгуулахаар төлөвлөж байгаа бөгөөд энэ талаар зарим санаанууд бидэнд бий. Энэ бол нээлттэй групп, өөрөөр хэлбэл уулзалт болгон дээр өөр өөр хүмүүс ирсэн ч болно, харин ч сайн хэрэг болно, хүмүүс асуудал дэвшүүлж, санал бодлоо илэрхийлэх орон зайтай гэдгээ мэддэг болно.*

“ Кемпийн зөвлөл байгуулсан, энэ нь үр дүнтэй явж байна гэж бодож байна. Уурхайд маш олон гүйцэтгэгч компанийн ажилтнууд байна. Тэднийг Кемпийн зөвлөлд оруулснаар дуу хоолойгоо хүргэж, багийн нэг хэсэг гэдгээ мэдэрдэг.

## 4. Ахиц дэвшил, үргэлжилж буй сорилтууд, өөрчлөлтийг эрчимжүүлэх боломжууд

# 4

### 4.9.2 Сорилт үргэлжилсээр

Зарим оролцогчид барилга байгууламжийн тал дээр цаашид илүү их ахиц дэвшил гаргах шаардлагатайг онцолж, Австралид хийсэн ажлуудыг группийн бусад уурхайнуудад хэр өргөн хүрээнд хуулж хэрэгжүүлснийг асууж байв. Монгол дахь ОТ уурхайн талбарт “өрөө сэлгэж байрлах” болон нэг өрөөнд хамт байрлах зэрэг нь хүндэтгэл, хүний нэр төр, аюулгүй байдлын үүднээс санаа зовоосон асуудал хэвээр байгааг судалгааны багийнханд ярьж байв.

“ Бид Австрали дахь кемпүүдийн аюулгүй байдлыг бүрэн сайжруулсан боловч группийн бусад бүх газарт адилхан сайжруулсан гэдэгт эргэлзэж байна.

### 4.9.3 Өөрчлөлт эрчимжүүлэх боломж

Өдөр бүр хүндэтгэе тайлан нь хүмүүсийн бодит туршлагыг бүрэлдүүлэх, хүний нэр төрийг эрхэмлэхэд барилга байгууламж чухал үүрэг гүйцэтгэдэг талаарх удирдах ажилтнуудын мэдлэг ойлголтыг нэмэгдүүлсэн. Удирдах ажилтнууд нь барилга байгууламжтай холбоотой асуудал гарсан тохиолдол асуудлыг шийдвэрлэх хүсэл эрмэлзэлтэй байж, хичээл зүтгэл гаргадаг болсон тухай хэд хэдэн оролцогчид хуваалцаж байв.

Нэгэн дунд түвшний удирдах ажилтан ярихдаа:

*Өдөр бүр хүндэтгэе [тайлан] дөнгөж гарсны дараахан санагдаж байна. Би уурхайн талбарт, сайн мэдэхгүй газарт байсан юм, барилгын ажил хийгдэж байсан, бие засах газар байгаа газар нь маш хол зайд байсан. Эрэгтэйчүүдийн 00-н тэмдэг нь хууларчихсан, яг дашинз шиг харагдаж байсан. Манай нэг залуу эмэгтэй ажилтан эрэгтэй бие засах газар руу андуураад орчихсон гэсэн. Өдөр бүр хүндэтгэе ажлын хэсэг байдаг тул би хэнд хандахаа мэдэж байсан. Надад гарц, дуу хоолой байгаа юм шиг мэдрэмж төрсөн. Би тэдэн дээр очоод “Үүнийг засаж янзлаад өгөөрэй” гээд хүсэлт гаргасан. Зассан гээд буцаад над дээр хариу өгсөн.*

Барилга, байгууламжийн хүртээмж сайжруулахад чиглэсэн ерөнхий сайжруулалтыг бүх хүйсийн ажилтнууд сайшааж байгаа ч, илүү алслагдсан газруудад ариун цэврийн байгууламжийг хүртээмжтэй болгох зэрэг яаралтай шинэчилж, сайжруулах шаардлагатай уурхайн талбарууд байна. Тогтвортой хөрөнгө оруулалт хийх, барилга, байгууламжийн хүртээмжийг сайжруулахад анхаарч, тогтмол хяналт тавьж, эргэх холбоог хангах нь хүний нэр төрийг эрхэмлэн хамгаалахад чухал ач холбогдолтой.

# 5. Дүгнэлт

Рио Тинто нь Өдөр бүр хүндэтгэх соёлын аянаа амжилттай хэрэгжүүлж байгаа бөгөөд соёл, инновац, бүтээмж, гүйцэтгэл сайжирч байгаа ирээдүйтэй шинж тэмдгүүд аль хэдийн илэрч эхэлсэн.

Өдөр бүр хүндэтгэе эхний тайланг нийтлэхээр шийдсэн нь асар том өөрчлөлт дагуулсан. Энэхүү тайлан нь Рио Тинто дахь яриа хэлэлцүүлгийг эрчимжүүлж, хортой зан харилцаатай тулгарсан хүмүүст тайвшрал өгч, Рио Тинтогийн дэлхийн даяарх ажиллах хүчинд хортой зан харилцааны үндсэн шинж, тархалт, нөлөөллийн талаар нэгдсэн мэдлэг олгосон. Энэ нь асуудлыг авч үзэхдээ хойш тавихгүй байх, хамтын хариуцлага хүлээх ойлголтыг бий болгож, Рио Тинтогийн анхаарал халамжтай, зоримог шийдэмгий, сониуч соргог байх үнэт зүйлсэд нийцсэн соёлыг бүрдүүлж байна. Явцын үнэлгээний олон оролцогчид одоо илүү чадваржиж, Өдөр бүр хүндэтгэе соёлын асуудлаар дуугарах зоригтой болсон ба дуу хоолойгоо хүргэх арга замтай болсон тухай хуваалцсан.

Рио Тинто Өдөр бүр хүндэтгэе тайланд дурдсан 26 зөвлөмжийг хэрэгжүүлэх томоохон ажлын хөтөлбөр боловсруулсан. Рио Тинтогийн Гүйцэтгэх хороо, Төлөөлөн удирдах зөвлөлөөр ахлуулсан, Өдөр бүр хүндэтгэе ажлын хэсгийн удирдан зохицуулдаг энэхүү ажлын хөтөлбөр нь дэлхий даяарх Бүтээгдэхүүний группүүд болон үйл ажиллагааны нэгжүүдийн сонгон авч, өөрсдийн онцлогт тохируулсан олон шинэлэг арга хэмжээг багтаасан болно. Байгууллага даяар өрнөж буй эдгээр ирээдүйтэй хувьсал өөрчлөлтүүд нь ажлын талбар дээр ажилладаг хүмүүст чухал ач холбогдолтой ахиц дэвшил, өөрчлөлтөд хувь нэмэр оруулж байна.

2021 болон 2024 оны судалгааны үр дүнг харьцуулахад холимог дүр зураг харагдаж байна. Үүнийг өргөн хүрээгээр нь авч үзвэл, аливаа өөрчлөлт хийхэд эсэргүүцэлтэй тулах нь гарцаагүй бөгөөд зарим чиглэлд хортой зан харилцаа нэмэгдэхэд нөлөөлсөн байх боломжтой. Тогтвортой анхаарал хандуулснаар энэ байдал цаг хугацааны явцад өөрчлөгдөнө гэж харж байна.

Эсэргүүцэл, сөрөг нөлөөллийг багасгахын тулд мөн хүчин чармайлтаа үргэлжлүүлэх нь чухал. Үүнд байгууллага даяар, ялангуяа эрэгтэйчүүд, тэргүүн шугамын удирдах ажилтнуудад (ахлах ажилтан, ахлах мэргэжилтэн, багийн ахлагч) өөрчлөлт хийх үндэслэл шалтгааныг гүнзгий ойлгуулахад чиглэсэн арга хэмжээг нэн тэргүүнд хэрэгжүүлэх шаардлагатай. Илүү том зорилтууд дэвшүүлж, олон төрлийн, авьяас чадвартай хүмүүсийн тоог нэмэгдүүлэх, тогтвортой ажиллуулахын тулд тасралтгүй хүчин чармайлт гаргах бас чухал байна.

Ажиллах хүчин олсон амжилт ололтоо бататгах өндөр хүсэл эрмэлзэл, Өдөр бүр хүндэтгэе соёлын эрчийг сулруулахгүй үргэлжлүүлэх чин хүсэл эрмэлзэлтэй байна. Эцсийн дүндээ Рио Тинто байгууллагынхаа соёлыг лавхан шалгалт хийлгэж, үр дүнг нь нийтэд хуваалцсанаараа эрс зоримог шийдэмгий байгаагаа батлан харуулсан билээ. Ил тод байдал нь итгэлцэл, хариуцлага, нээлттэй харилцааг бий болгодог тул соёлын өөрчлөлтийн хүчирхэг хөдөлгөгч хүч юм. гаргалаа. Энэ нь илүү аюулгүй, хүндэтгэлтэй, хүртээмжтэй ирээдүйг бүтээхэд шаардлагатай мэдлэг, итгэл найдвар, хүчийг группийн аж ахуй нэгжүүдэд ажилладаг хүн болгонд өгч, чадавхжуулснаар урт хугацааны, системтэй өөрчлөлтийн суурь болно.

Энэхүү Явцын үнэлгээний тайланг нийтэлж байгаа нь Рио Тинтогийн хувьд дэлхий хэмжээнд уул уурхай, баялгийн салбарт бусадтайгаа хамтран нэгдсэн арга хэмжээ авч хэрэгжүүлэхэд чиглүүлэх бас нэгэн боломж юм. Мөн Рио Тинто анхаарал халамжтай, зоримог шийдэмгий, сониуч соргог байх үнэт зүйлсээ эрхэмлэн хэрэгжүүлж байгаагийн бас нэг жишээ юм.

# Хавсралт А: Явцын үнэлгээний арга зүй, уулзалтууд

2021 онтой харьцуулахад Явцын үнэлгээний оролцоо 2024 онд өндөр байсан нь соёлын өөрчлөлтийн үйл явцад Рио Тинтогийн ажилчдын оролцоо нэмэгдсэнийг харуулж байна. Уулзалтуудын дэлгэрэнгүй мэдээлэл дараах байдалтай байна:

## Бүлгийн сонсох уулзалт (цахим)



### Нийт

- ▶ **Нийт уулзалтын тоо х 86** (293 оролцогч)
- ▶ **Латин америкийн бүс х 43** (98 оролцогч)
- ▶ **АНДБ/ЕОДА бүс х 43** (195 оролцогч)

### Хүйс

- ▶ **Эмэгтэйчүүд х 43** (190 оролцогч)
- ▶ **Эрэгтэйчүүд х 37** (78 оролцогч)
- ▶ **ЛГБТИК+ х 4** (15 оролцогч)
- ▶ **Холимог х 2** (10 оролцогч)

### Хэл (7)

- ▶ **Англи х 54** (198 оролцогч)
- ▶ **Франц х 20** (31 оролцогч)
- ▶ **Малагаси** (оролцогч байхгүй)
- ▶ **Монгол х 4** (19 оролцогч)
- ▶ **Серби х 2** (10 оролцогч)
- ▶ **Испани х 4** (31 оролцогч)
- ▶ **Зулу х 2** (4 оролцогч)

### Уулзалтын ангилал

- ▶ **Дадлагажигч / Шинэ төгсөгч х 6** (16 оролцогч)
- ▶ **Хар арьстан ажилтнууд х 6** (8 оролцогч)
- ▶ **Хөгжлийн бэрхшээлтэй х 2** (8 оролцогч)
- ▶ **Ази гаралтай ажилтнууд х 4** (13 оролцогч)
- ▶ **FIFO зохицуулалтаар ажилладаг х 2** (4 оролцогч)
- ▶ **Австрали, хойд америк, маори, Номхон далайн арлуудын оршин суугч х 12** (20 оролцогч)
- ▶ **Ерөнхий эрэгтэйчүүд, эмэгтэйчүүд х 36** (176 оролцогч)
- ▶ **Латин америк гаралтай х 3** (14 оролцогч)
- ▶ **ЛГБТИК+ х 4** (15 оролцогч)
- ▶ **Сэтгэхүйн өвөрмөц онцлогтой х 5** (12 оролцогч)
- ▶ **Хүүхэдтэй ажилтнууд/асран халамжлагч нар х 6** (16 оролцогч)

## Судалгаа (цахим)



**Нийт хариулсан: 110,027 хүн**

### Хэл (13)

- ▶ Голланд (шинээр)
- ▶ Англи
- ▶ Франц
- ▶ Исланд
- ▶ Япон (шинээр)
- ▶ Malagasy
- ▶ Малагаси
- ▶ Португал
- ▶ Орос
- ▶ Серби
- ▶ Хялбаршуулсан хятад (шинээр)
- ▶ Испани
- ▶ Зулу

## Судалгаа (хэвлэмэл)



**Нийт хариулсан: 29**

### Байршил

- ▶ QMM Мадгаскар
- ▶ RBM Ричардс бэй минералс

### Хэл (4)

- ▶ Англи
- ▶ Франц
- ▶ Малагаси
- ▶ Зулу

# Хавсралт А: Явцын үнэлгээний арга зүй, уулзалтууд



## Ганцаарчилсан уулзалтууд

### Нийт

- ▶ **Нийт уулзалтын тоо х 153**  
(1025 оролцогч)
- ▶ **Латин америкийн бүс х 53**  
(329 оролцогч)
- ▶ **АНДБ/ЕОДА бүс х 100**  
(696 оролцогч)

### Хүйс

- ▶ **Эмэгтэйчүүдийн х 38**  
(293 оролцогч)
- ▶ **Эрэгтэйчүүдийн х 32**  
(205 оролцогч)
- ▶ **ЛГБТИК+ х 1** (6 оролцогч)
- ▶ **Холимог уулзалт х 82**  
(521 оролцогч)

### Хэл (4)

- ▶ **Англи х 131** (882 оролцогч)
- ▶ **Франц х 8** (18 оролцогч)
- ▶ **Монгол х 8** (92 оролцогч)
- ▶ **Зулу х 6** (33 оролцогч)

### Уулзалтын ангилал

- ▶ **Дадлагажигч /Шинэ төгсөгч х 5** (45 оролцогч)
- ▶ **Уугуул иргэд, анхны оршин суугчид – Австрали, Хойд Америк, Маори, Номхон далайн арлууд х 13** (60 оролцогч)
- ▶ **Хөгжлийн бэрхшээлтэй ажилтнууд х 1** (6 оролцогч)
- ▶ **Ерөнхий (ж нь. Удирдлагууд, бүлгүүд, Дэмжигч ажилтан, ХН, АОТОВ, Оролцоо, ялгаатай байдал, АДҮХ) х 112** (818 оролцогч)
- ▶ **ЛГБТИК+ х 1** (6 оролцогч)
- ▶ **Ганцаарчилсан уулзалт х 8** (8 оролцогч)
- ▶ **Бусад (ж.нь Удирдах ажилтны уулзалт) х 7** (71 оролцогч)
- ▶ **Хүүхэдтэй ажилчид / асран хамгаалагч нар х 6** (11 оролцогч)

### Байршил

- ▶ **Монгол х 28** (243 оролцогч)
- ▶ **Монреал х 18** (42 оролцогч)
- ▶ **Шинэ зеланд х 11** (76 оролцогч)
- ▶ **Пилбара / Үйл ажиллагааны төв х 40**  
(241 оролцогч)
- ▶ **Ричардс бэй минералс х 6** (33 оролцогч)
- ▶ **Сагунэй х 17** (170 оролцогч)
- ▶ **Солт лэйк сити / Китмат / Кеннекот х 18**  
(117 оролцогч)
- ▶ **Вэйпа х 15** (103 оролцогч)

## Бичгээр оролцсон (цахим портал)



**Нийт оролцсон: 320**

### Хэл (13)

- |                    |                                |
|--------------------|--------------------------------|
| ▶ Голланд (шинээр) | ▶ Португал                     |
| ▶ Англи            | ▶ Орос                         |
| ▶ Франц            | ▶ Серби                        |
| ▶ Исланд           | ▶ Хялбаршуулсан хятад (шинээр) |
| ▶ Япон (шинээр)    | ▶ Испани                       |
| ▶ Malagasy         | ▶ Зулу                         |
| ▶ Малагаси         |                                |

## Бичгээр оролцсон (хэвлэмэл)



**Нийт оролцсон: 15**

### Хэл (4)

- |         |            |
|---------|------------|
| ▶ Англи | ▶ Малагаси |
| ▶ Франц | ▶ Зулу     |

## Бичгээр оролцсон (и-мэйл)

confidentialriotinto@elizabethbroderick.com.au



**Нийт оролцсон: 7 (Англи)**

# Хавсралт В: Цахим судалгааны арга зүй

Рио Тинтогийн нийт ажилчдаас 2024 оны 4-р сарын 9-с 5-р сарын 27-ны хооронд 7 долоо хоногийн хугацаанд цахим судалгаа (судалгаа) явуулах боломж бүрдсэн. Судалгааг Австралийн үндэсний их сургуультай хамтын ажиллагаатай, салбартаа тэргүүлэгч судалгааны байгууллага Нийгмийн Судалгааны Төв (НСТ) явуулсан. NST нь ЭБ&Ко-ийн нэрийн өмнөөс судалгааны дата мэдээлэлд дүн шинжилгээ хийсэн. Судалгааны дата мэдээлэлд зөвхөн ЭБ&Ко болон NST -д хандах эрх олгосон. NST нь ЭБ&Ко-ийн 2021 онд хийсэн соёлын үнэлгээний үеэр уг судалгааг мөн удирдаж, дүн шинжилгээ хийж байсан.

Судалгаанд 10,056 ажилтан хамрагдсан буюу хариулсан хувь хэмжээ 17,4% байв. 2024 онд судалгаа бөглөсөн хүмүүсийн тоо 2021 оны тоон үзүүлэлттэй нэлээд ойролцоо байсан ч эхний судалгаанаас хойш нийт ажилчдын тоо өсөн нэмэгдсэн тул 2024 онд судалгаанд оролцсон ажилчдын хувь хэмжээ бага байсан гэсэн үг.

Судалгааг үндсэндээ цахимаар явуулсан бөгөөд судалгааны холбоосыг Рио Тинто дотоод порталаар дамжуулан бүх ажилчдад тараасан. Мөн бүх ажилчдыг судалгаанд оролцох боломжоор хангах үүднээс интернэтийн сүлжээнд нэвтрэх боломж хязгаарлагдмал хоёр уурхайд хэвлэмэл хэлбэрээр судалгааны хуудсыг (хялбаршуулсан хувилбараар) тавьсан. Хэвлэмэл хэлбэрээр авсан судалгаанд арай богино хугацаа тогтоож өгсөн. Цаасан хэлбэрийн судалгааг цөөн тооны хүн бөглөсөн тул дата мэдээллийг тусад нь тайлагнаагүй.

Мэдээлэл цуглуулах хугацаанд судалгааны оролцоог нэмэгдүүлэх үүднээс нэг бүрчлэн харилцах, мэдээлэх стратеги барьсан. Үүнд, тогтмол зурвас илгээх; бүтээгдэхүүний групп, үйл ажиллагааны нэгжээр судалгаа бөглөсөн явцын мэдээллийг ил тод өгөх; мөн удирдлагууд судалгаанд оролцох талаар болон ерөнхий төслийг дэмжиж, хамтарч ажиллаж буйгаа хуваалцах зэрэг багтана. Судалгааны хугацаанд оролцоо аажмаар нэмэгдэж, тодорхой мэдээлэл, харилцааны хүчин чармайлттай холбоотой янз бүрийн үе шатанд мэдэгдэхүйц өсөж байв.

Оролцогчдоос хүн ам зүйн мэдээллийг нь авсан ба судалгааны хариултуудыг нас, хүйс, бүтээгдэхүүний групп, байршил, Рио Тинтод хэр удаан ажилласан, ажил эрхлэлтийн байдал (өөрөөр хэлбэл, үндсэн эсвэл гүйцэтгэгчийн ажилтан) зэрэг Рио Тинтогийн хөдөлмөр эрхлэлтийн байдлын профайлд жинлэсэн.

Тайланд дурдсан хувь хэмжээнүүд нь нийт ажилчдын бүлэг болон судалгаа бөглөсөн ажилчдын зөрүүг харгалзан тохируулга хийсэн тул Рио Тинтогийн нийт ажилчдын бүлэг дундах тооцоолсон жигнэсэн тархалтыг харуулна. Тиймд энэ тайланд танилцуулсан судалгааны өгөгдөл мэдээлэл нь 'судалгаанд оролцогчдын' туршлагад үндэслэсэн мэдээлэл боловч, уг дата нь Рио Тинтогийн нийт ажилчдын туршлагыг төлөөлнө.

Ач холбогдлын тест хийхэд итгэлцэх түвшин 95% ( $p < .05$ ) гарсан. Үр дүнг нийт судалгааны тоотой харьцуулан шалгасан бөгөөд томоохон зөрүүнүүдийг тайлангийн туршид онцлон тэмдэглэсэн. 2021 болон 2024 оны дата мэдээллийн мэдэгдэхүйц зөрүүг мөн тайланд оруулсан.

Рио Тинтогийн ажиллах хүч олон улсын үндэстнүүдээс бүрддэг тул цахим судалгааны хуудсыг олон хэлээр орчуулсан. 2021 онд 10 хэл дээр явуулсан бол 2024 онд англи; франц; монгол; зулу; малагаси; серби; орос; португал; испани; исланд; хялбаршуулсан хятад; япон; голланд гэсэн 13 хэл дээр болж өргөжсөн нь Рио Тинтогийн ажиллах хүч өсөн нэмэгдэж буйн тусгал юм. Хэвлэмэл хэлбэрээр илгээсэн судалгааны хуудсыг тухайн уурхайн онцлогт тохируулан малагаси; франц; зулу гэсэн 3 хэлээр бэлтгэн хүргүүлсэн. Судалгааг хөндлөнгийн мэргэжлийн орчуулагч нараар орчуулуулсан бөгөөд дараа нь англи хэлээр болон тухайн хэлээр ярьдаг Рио Тинтогийн сайн дурын ажилтнуудаар чанарын баталгаажуулалт хийлгэж, хянуулсан.

Судалгаанд оролцогчдын хувийн нууцад учирч болзошгүй эрсдэлийг багасгахын тулд түүврийн хэмжээ бага ( $<30$ ) дэд бүлгүүдийг энэ тайланд оруулаагүй. Судалгаанд оролцогчдын харьцангуй бага боловч мэдэгдэхүйц хувь (нийт судалгаанд оролцогчдын 2%-7%) нь тухайн асуултаас хамааран хүн ам зүйн тодорхой мэдээллээ хуваалцах эсэхэд эргэлзэж байсан (өөрөөр хэлбэл, тодорхой асуултуудад хариулахдаа "Хариулмааргүй байна" гэснийг сонгосон). Энэ бүлгийн хортой зан харилцааны (дээрлэхэл, бэлгийн дарамт, арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалт) ертөлтийн түвшин илүү өндөр байсан нь зарим судалгаанд оролцогчдын дунд сэтгэл зүйн аюулгүй байдлын талаарх ойлголт дутмаг байгааг харуулж байна.

Уугуул иргэд буюу анхны оршин суугч статусын тухайд уг судалгаанд НҮБ-ын Уугуул иргэдийн эрхийн конвенцод үндэслэсэн Рио Тинтогийн Хүний эрхийн бодлогод нийцсэн нэр томъёог ашигласан. Төсөл нь Австралийн уугуул иргэдийг дурдахдаа Абориген болон Торресийн хоолойн арлын иргэд гэсэн нэр томъёог ашигладаг.

# Хавсралт В: Цахим судалгааны арга зүй

Үүн шиг дэлхийн хэмжээний судалгаанд Уугуул иргэд / нхны оршин суугч, эсвэл Абориген болон Торресийн хоолойн арлын иргэд гэж тодорхойлсноос бусад хүмүүсийн тухайд тухайн улс/орон нутгийн нөхцөл байдал гол хүчин зүйл байдаг тул арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхах үзлийн тархалтад дүн шинжилгээ хийх нь хэцүү байдгийг тэмдэглэж байна.

Арьс өнгө, яс үндэсний хувьд судалгаанд Рио Тинтогийн ажилтнуудын ашигладаг, Ажилчдын олон талт оролцооны бүлэг гэх зэрэг нэр томъёог ашигласан. Энэ нь тухайн арьс өнгө, яс үндэсний хүн гэж тодорхойлогдох хүмүүст Рио Тинто / бизнесийн нэгжид өөрөөр харьцаж, хандаж байгаа эсэхийг ойлгохын тулд өгөгдөл мэдээлэлд дүн шинжилгээ хийх боломжийг олгосон. Ажилчдын арьс өнгө, яс үндэсний тухай асуусан асуулт нь нэгээс дээш хариулт хариулт сонгох боломжтой байсан тул жишээлбэл, “Бусад яс үндэс/арьс өнгө” хариултыг сонгосон олон ажилчид аль нэг арьс өнгө, яс үндсийг сонгосон байж магадгүй юм.

Судалгаа авахад зориулан 2021 онд боловсруулсан судалгааны хуудсанд сонсох уулзалтууд, ганцаарчилсан ярилцлага, бичгээр ирүүлсэн саналд тодорхойлсон асуудлуудыг нэмж тусган, Рио Тинтогийн ажилтнуудад Төсөлтэй холбогдох, харилцах, санал бодол, туршлагаа нууцлалтайгаар илэрхийлэх өөр гарц боломж олгосон. ЭБ&Ко нь арга зүйн ялгаа (жишээ нь, асуултын хүрээ, тодорхойлолт, хугацаа гэх мэт) болон өөр судалгаан дахь статистик хязгаарлалт (жишээ нь, түүврийн хэмжээ бага, оновчтой төлөөлж чадахгүй гэх мэт) зэргээс шалтгаалан энэхүү судалгаа болон бусад судалгаанд гарсан өгөгдөл мэдээллийг шууд харьцуулалт хийхдээ болгоомжтой хандахыг сануулж байна. Риогийн хувьд 2021 оны үнэлгээний судалгаатай харьцуулах нь хамгийн чухал бөгөөд утга учиртай харьцуулалт болно. Энэхүү тайланд энэ хугацаанд гарсан өөрчлөлтүүдийг харуулах үүднээс энэхүү суурь дата өгөгдөлтэй харьцуулсан дүн шинжилгээг багтаасан болно.

2021-2024 оны үнэлгээнд ашигласан судалгааны хэрэгсэлд өөрчлөлт орсныг ойлгох нь чухал. Өөрөөр хэлбэл Үнэлгээнүүдийн өгөгдөл мэдээллийг бүгдийг нь харьцуулах боломжтой гэсэн үг биш юм. Судалгаанд хоёр гол өөрчлөлт орсныг Тайланг уншиж танилцах явцдаа санаж байх хэрэгтэй.

Нэгдүгээрт, өмнөх судалгаанд (2021 он) ажилчдын туршлагыг бүрэн авч үзэхийн тулд сүүлийн 5 жилийн хугацааны хүлээн зөвшөөрөгдөхгүй зан харилцааны туршлагыг авч үзсэн болно. Дараа нь өнгөрсөн 12 сарын туршлагын талаар асууж, дараагийнх нь асуултуудаар хамгийн сүүлийн туршлага дээр нь төвлөрсөн.

2024 оны судалгаа нь өнгөрсөн 12 сарын туршлагыг (мөн тухайн хугацааны хамгийн сүүлийн туршлагыг) голчлон авч үзсэн. Рио Тинто 2021 оноос хойш ажлын байрныхаа соёлыг сайжруулахын тулд мэдэгдэхүйц хүчин чармайлт гаргаж байгаа тул энэхүү өөрчлөлтийг хийсэн бөгөөд эдгээр өөрчлөлтийг хэрэгжүүлээгүй байсан бол таван жилийн хугацааг хамарсан хэмжүүрийг сунгах байсан. Гэхдээ энэ өөрчлөлтийг оруулсан тул 2021-2024 оны зарим өгөгдөл мэдээллийг харьцуулах боломжгүй гэсэн үг юм. Тохиромжтой тохиолдолд анхны судалгаатай харьцуулсан харьцуулалтыг оруулсан боловч тайлангийн туршид ийн харьцуулалт хийх боломжгүй юм. Боломжтой байвал 2024 оны өгөгдөл мэдээлэлтэй харьцуулах боломж олгох үүднээс анхны судалгааны өгөгдөл мэдээллийг сүүлийн 12 сарын хугацааны туршлагатай ажилтнуудаар шүүсэн.

Хоёр дахь томоохон өөрчлөлт нь арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхахтай холбоотой хэсэгт орсон. Анхны судалгаанд ажилтны туршлагын талаар асуухдаа арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалтын ерөнхий, цөөн хэдэн хэлбэрийг оруулсан болно. Арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхсан зан харилцааны эдгээр хэлбэрүүд нь ажилчдын туршлагыг бүхэлд нь хамрахгүй байх магадлалтай бөгөөд 2024 оны судалгаагаар анхны судалгаанд өгсөн “бусад (нэрлэнэ үү)” хариултуудад бичсэн арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхах зан харилцааны хэлбэрүүдийг тусгах зорилгоор нэмж оруулсан. Анхны судалгаанд орсон зан харилцааны хэлбэрүүдийг 2024 оны судалгаанд үлдээсэн боловч сөрөг нөлөөллийг нь илүү тодорхой болгох үүднээс эдгээрийг мөн засаж шинэчилсэн. Өөрөөр хэлбэл 2021 оны судалгаа ба 2024 оны судалгааны арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалтын тархалтын дата мэдээллийг харьцуулсан нь зөвхөн харьцуулж болохуйц зан харилцааны хэлбэрүүдээр хязгаарлагдаж байгаа тул арьсны өнгөөр ялгаварлан гадуурхалтын энэ хоёр хугацааны дата мэдээллийг цааш харьцуулах боломжгүй юм.

Энэхүү тайлангийн туршид, арьс өнгөөр ялгаварлан гадуурхалтад өртсөн байдлыг 2021, 2024 онуудыг шууд харьцуулан тайлагнасныг эс тооцвол бусад бүх тохиолдолд 2024 онд мэдээлсэн өртөлтийн тархалтыг танилцуулсан бөгөөд 2024 оны тархалтын мэдээлэл нь судалгааны тохирч байгаа хэсгийн зүйлүүдээр хязгаарлагдсан. Судалгааны цахим болон хэвлэмэл хувилбаруудын хоорондоо ялгаатай байсан учир нь хэвлэмэл судалгааг бөглөх нь судалгаанд оролцогчдод илүү төвөгтэй байдаг тул бөглөх зааврыг багасгахыг хичээсэн. Хэвлэмэл болон цахим судалгааны ерөнхий сэдвүүд ижил байсан ч туршлага, ажиглалтын талаар дэлгэрүүлж асуусан асуултуудыг хэвлэмэл хувилбараас хассан.

Рио Тинтогийн  
Өдөр бүр  
хүндэтгээ соёл  
**Явцын үнэлгээ**



ELIZABETH  
BRODERICK  
& Co.