

хэрэгжүүлж байгаа ч энэ нь гол төлөв дараах үйл ажиллагааны санхүүжилтэнд зарцуулагдаж байна. Үүнд:

1. Гэрч, хохирогчийг хамгаалах хөтөлбөр хэрэгжүүлэх нэг удаагийн буюу тоног төхөөрөмж, барилга, байшин худалдан авах зардал;
2. Гэрч, хохирогчийг дахин байршуулах, шилжүүлэхтэй холбоотой зардал;
3. Алба хаагчийг цалин, урамшуулал болон нэмэгдэл хөлс;
4. Гэрч, хохирогчийн өдөр тутмын амжиргааны зардал;
5. Сэтгэл засал, зөвлөх үйлчилгээ зэрэгт төсөв зарцуулагдаж байна.

Дээрхи улс орны Засгийн газар гэрч, хохирогчийг хамгаалах, дэмжлэг үзүүлэх ажилд зарцуулах мөнгөний хэмжээ тухайн ажиллагаанд хангалттай хүрэлцээтэй байлгах зарчмыг баримталж ажиллаж байгаа хэдий ч бодит байдлаас дүгнэхэд энэ нь харьцангуй хүрэлцээтэй байх зарчимд тулгуурлаж байна.

Иймд гэрч, хохирогчийг хамгаалах ажилд эдийн засгийн хараат бус, хүртээмжтэй байдлыг хангах явдлыг анхаарах нь чухал байна.

Эндээс дүгнэхэд гэрч, хохирогчийг хамгаалах ажил нь хүний амьдрах, аж төрөх нөхцлийг бүрдүүлэх, өөрөөр хэлбэл материаллаг хэрэгцээ, нууцлал, аюулгүй байдлыг хангахад зарцуулж байгаа нь гэрч, хохирогчийг хамгаалахаас илүү орчин нөхцлийг бүрдүүлэх нь чухал гэдгийг харуулж байна.

ШҮҮХИЙН ШИЙДВЭР ГҮЙЦЭТГЭХ БАЙГУУЛЛАГЫН УДИРДАХ АЖИЛТНЫ СУРГАЛТЫН ӨНӨӨГИЙН БАЙДАЛ, АНХААРАХ АСУУДАЛ

*Б.Нямгомбо-Доптоод хэргийн их сургуулийн Удирдлагын академийн
Ш} j хийн шийдвэр гүйцэтгэлийн удирдлага, стратегийн
профессорын багийн профессор, хурандаа*

Аливаа байгууллагын үндсэн нөөц бол “Хүмүүн капитал” буюу хүн юм. Учир нь хүн хязгааргүй **сэтгэж** түүний хэрээр **бүтээж** байдаг онцлогтой.

Манлайлал буюу Лидершип(англ. Leadership) гэдэг нь дагуулна, удирдана, чиглүүлнэ, өмнө явна гэсэн үг **өргөн утгаараа** итгэл үнэмшил, үнэт зүйлс, ёс зүй, зан чанар, мэдлэг чадвараараа бусдыг удирдан манлайлж, зорьсондоо хүргэхэд нөлөөлөх процесс гэж тодоройлж болно.

Өнөө үед удирдах ажилтан бүр тал бүрийн мэдлэг, чадвар, чадамжтай, ёс зүйн зөв төлөвшил, хувийн соёл, багаар ажиллах, ажлаа төлөвлөх, олон зүйлийн талаар зэрэг бодох, бүтээлч сэтгэлгээтэй байх, яриа хэлэлцээр хийх, эрсдлийг давах гарах шийдвэр гаргах, зохион байгуулах, дүн шинжилгээ хийх, зэрэг олон ур чадвар эзэмшсэн байхыг шаардах болжээ.

Байгууллагынхаа эрхэм зорилго, үйл ажиллагааны стратеги зорилтыг хэрэгжүүлэхэд шаардлагатай удирдах албан тушаалтны нөөцийг төлөвлөх, бүрдүүлэх, сонгон шалгаруулах, бэлэн байгаа хүний нөөцийг үнэлэх нь чухал ач холбогдолтой.

Өнөөдөр төрийн удирдлагыг хэрэгжүүлж байгаа арга, хэлбэрийг онолын талаас нь авч үзвэл “Spoil”, “Merit” гэсэн тогтолцооны аль нэг хэлбэр оршиж байна.

- “Spoil” тогтолцоо нь мандат авах зарчмаар сонгууль явуулж, сонгогдон томилогдох ба ажил албаа гүйцэтгэх бүрэн эрхийн хугацаатай байдаг.

- "Merit" тогтолцоо нь мэргэшсэн алба хаагчийг сонгон шалгаруулж томилох хэлбэр юм.

Өөрөөр хэлбэл албан хаагчийн мэдлэг, чадвар, чадамж, дадлага, туршлага, ажлын амжилтын үзүүлэлтээр албан тушаал ахих карьерын тогтолцоо юм.

Манай улсын хувьд төрийн алба мэргэшсэн, чадварлаг, тогтвортой байх суурь зарчимд тулгуурлах талаар хуульчилсан¹. Гэвч өнөөдөр "Spoil" хэлбэр давамгайлах болсон төдийгүй ихэнхдээ төрийн алба мэргэшсэн, чадварлаг байх шалгуураас өмнө намын харьяалал, танил тал, эрх ашиг, хувийн сонирхол зэргийг урьтал болгож томилгоо хийх нь нууц биш юм.

Өнөөдөр төрийн албанд оршиж байгаа энэ тогтолцооны гажуудлыг засах, өөрчлөлт шинэчлэлт хийж шинэ шатанд гаргах шаардлагатай байгаа талаар ярьж, шүүмжилдэг ч зохих үр дүнд хүрэхгүй л байна. Энэхүү гажуудлаас гарах үндсэн арга бол тогтвор сууриилттай ажиллаж байгаа боловсон хүчнийг сургаж дадлагжуулах замаар тэдний мэдлэг, чадвар, чадамжийг дээшлүүлэхэд оршино.

Мэдлэг гэдэг нь хүний ухамсартайгаар хүлээн авч, ой тоонд хадгалагдан үлдсэн бодит байдлын талаарх мэдээлэл;

Чадвар гэдэг бол аливаа үйлдэл хийхийг удаа дараа давтсаны эцэст бүрэн хэмжээнд эзэмшиж суусан дадал;

Чадамж гэдэг бол олж авсан мэдлэг, эзэмшсэн чадвар, амьдралын туршлага дээрээ үндэслэн аливаа үйлдлийг бие даан,ухамсартайгаар гүйцэтгэхийг хэлж болно.

Өвөг дээдсийн "Хүн болох багаасаа хүлэг болох унаганаасаа" гэсэн гүн гүнзгий утгатай сургаал бий. Хүний хичээл зүтгэл бол амжилт гаргах үндэс болдог. Энэ талаар судлаачид хувь хүний мэргэжлийн салбарт гаргах амжилтын 85% нь дотоод ур чадвар, 15% нь гадаад ур чадвараас шалтгаалдаг гэж тодорхойлжээ.

- Ажил дээрээ амжилт гаргахад нарийн мэргэжлийн ур чадвар шаардагддаг мэт санагддаг - үүнийг HARDSKILLS буюу гадаад чадвар. Тухайлбал; онгоц жолоодох, алдаагүй хурдан шивих, машин техник засварлах гэх мэт.

- Карьераа өсгөж, амжилтанд хүрсэн хүмүүс салбартаа хамгийн сайн мэргэжилтнүүд бус, харин эсрэгээрээ SOFTSKILLS буюу дотоод ур чадвартай хүмүүс байдаг. **Дотоод ур чадвар бол тухайн хүний хичээл зүтгэл юм.**

Манайд малчны хүүхэд малчин, жолоочын хүүхэд жолооч, даргын хүүхэд дарга байх тавилантай юм шиг ахархан төсөөлөл байдаг. Гэтэл хүн төрлөхтний түүхэнд нэрээ мөнхөлсөн агуу суутнууд даргын хүүхэд байгаагүй борог амьдралд төрж өссөн тухай олон арван жишээ хэлж болно. Тухайлбал. Ньютон ядуу тариачны гэр бүлд төрсөн, Шекспир малчин, мал нядлагчийн гэр бүлд төрж өөрөө арьс нэхий элдэгч байсан, суут эрдэмтэн Коперник малчны хүү гээд олон жишээ дурьдаж болох бөгөөд хаана төрж өссөн, хэний хүүхэд байсан нь гол биш өөрсдийнх нь хичээл зүтгэл бүхнийг шийдснийг харуулж байна.

Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын хөгжлийн нэг тулгуур үндэс нь сургалт байх учиртай. Тийм учраас шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагаас удирдах ажилтныг хэрхэн бэлтгэж, сургаж байгааг товч авч үзье. Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын 2016-2020 он хүртлэх хөгжлийн стратеги, төлөвлөгөөний 2.11-г "Мэргэшилтэй, чадварлаг боловсон хүчнээр нөхөн хангагдах бааз суурь бий болгох, гэднийг бэлтгэх, давтан сургах, мэргэшүүлэх үйл ажиллагааг чанарын шинэ түвшинд гаргах" гэж тодорхойлсон. Өнөөдрийн байдлаар шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын албан хаагчдын сургалтыг дараах байдлаар зохион байгуулж байна. Үүнд:

¹ Төрийн албаны тухай хууль. 4 дүгээр зүйл

Давтан сургалт; (ажлын байранд 7 хоногт 4-өөс доошгүй цагийн хугацаатай 3 жил хүртэл, 3-аас дээш жил ажиллаж байгаа ахлагч болон офицер бүрэлдэхүүний дунд жил бүрийн 10 дугаар сарын 1-нээс 5 дугаар сарын 1-н хүртэл хугацаанд нийт 270 цаг)

Мэргэшүүлэх сургалт; (бүсчилсэн байдлаар дэд дарга, цагдан хорих байрны дарга, ахлах төлөөлөгч, төлөөлөгч, нягтлан бодогч, шийдвэр гүйцэтгэгч, нийгмийн ажилтан, сэтгэл зүйчийн гэсэн байдлаар 1-2 өдрийн хугацаатай)

Удирдах ажилтны сургалт, зөвлөгөөн; (жил бүрийн 1 дүгээр сард 3 хоногийн хугацаанд) тус тус зохион байгуулж ирсэн.

Албаны сургалтыг үр дүнтэй зохион байгуулахад юунд анхаарах талаар захиргааны удирдлагын газраас 51 хорих анги, шийдвэр гүйцэтгэх газар, салбар нэгжийн 1143 алба хаагчдаас санал асуулга авч нэгтгэсэн байна. Уг санал асуулгын дүнгээс үзвэл;

Сургалтын цагийн багтаамж сар, улирал, жилд хэдэн цаг байвал тохиромжтой талаарх асуултад албаны сургалтын хугацааг жилд дунджаар 100-120 цаг, улиралд 30-40 цаг, сард 6-10 цаг байвал зохимжтой,

Сургалтыг ямар сэдвээр зохион байгуулбал алба хаагчдад хэрэгтэй, үр дүнтэй байх вэ? гэсэн нээлттэй асуултанд

1. Сэтгэл зүй болон харилцаа, хандлага, стресс, стрессээс гарах арга зам, удирдан чиглүүлэх /85,7%/
2. Хууль эрх зүй, холбогдох дүрэм журам /42,8%/
3. Англи хэл /22,8%/
4. Компьютер /15,5%/
5. Албан хэрэг хөтлөлт /11,4%/
6. Эрүүл зөв амьдрах ухаан, зөв хооллолт /8,5%/ чиглэлээр албаны сургалтыг зохион байгуулах талаар дурджээ¹.

Харин удирдлагын түвшинд сургалт зохион байгуулдаггүй зөвхөн удирдах ажилтны зөвлөгөөнөөр хязгаарлаж байгааг дурдсан байна.

2019 оны эхний хагас жилийн байдлаар 3 0 5 9^{1 2} албан хаагч ажиллаж байгаагаас тактикийн түвшиний 61 стратеги түвшиний 7 нийт 68 удирдах албан тушаалтан ажиллаж байна. Удирдах ажилтны сургалтын хугацаа давтамжийн талаар Хууль сахиулахын их сургуулиас зохион байгуулсан "Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын удирдах албан тушаалтны сургалтын хэрэгцээ, шаардлага"³ судалгааны тайланд удирдах ажилтны зөвлөгөөнөөс гадна богино хугацааны давтан сургалтыг жилд 2-оос доошгүй удаа хийж, удирдлагын менежмент 37,1 хувь, санхүүгийн сургалт 17,1 хувь, сэтгэл зүй болон харилцааны сургалт 11,4 хувь, үлдсэн 30 гаруй хувь нь гадаад хэл, илтгэх ур чадвар. мэдээлэл технологийн сургалт авах санал гаргасан байна.

Эндээс үзэхэд тактикийн болон стратеги түвшинд ажиллаж байгаа албан хаагчдыг сургаж, дадлаажуулах асуудал орхигдсон гэж үзэж болохоор байна.

¹ Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын 2019 оны сургалтын тайлан

Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын хүний нөөцийн бдугаар сарын мэдээ

³"Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын удирдах албан тушаалтны сургалтын хэрэгцээ, шаардлага" судалгааны тайлан УБ. 2018 он. 95 дахьтал.

Өнөөдөр удирдах албан тушаалтны нөөцөнд байгаа болон тактикийн болон стратеги түвшинд ажиллаж байгаа албан хаагчдыг хөгжүүлэхгүйгээр тэднээс шинэ санал, санаачлага, өөрчлөлт шинэчлэлтийг харах боломжгүй юм.

Австрийн жүжгийн зохиолч Эдуард Баурнфельдийн хэлсэн “Ухаантай хүн ямар ч замд цаг үетэйгээ хөл нийлүүлдэг. Зальтай хүн тухайн үеийнхээ ёс журмыг ашигладаг. Тэнэг хүн цаг үеийнхээ замд тээглэдэг” гэсэн мэргэн үг бий. Өнөөдөр удирдах албан тушаалтнуудыг өөрийгөө хөгжүүлсэн, бусдыг сургаж хөгжүүлсэн, баг хамт олноо зөв удирдан чиглүүлсэн, өөрийн мэдлэг, ур чадвараа манлайлсан талаас бус, хэн нэгнийг аяалдан дагах, өгсөн үүрэг даалгаварыг тогт шиг үг дуугүй биелүүлдэг, шинэ санаачлага гэхээсээ илүүтэй хэрэг зөрчилгүй, өнөө маргаашаа өнгөрөөвөл сайн ажиллаж байна гэж дүгнэдэг явдал нь манай байгууллагын хөгжлийг хойш нь татаж байна. Өнөө үед удирдах албан тушаалтанд;

1-рт: Шудрага байх, “Хүмүүс шударга бусаар ханддаг удирдагчид баригдчих вий гэхээс санаа зовж үргэлж эргэж харж байдаг. Энэ байдал нь тэднийг урагш тэмүүлж, ирээдүйгээ харж чадахгүйд хүргэдэг” гэж “Мөр зэрэгцэх манлайлал” номондоо Денис Роминг бичсэн байдаг.

2-рт: Ес зүйтэй байх,

3-рт: Хүмүүст үнэнч хандаж байх,

4-рт: Өөрийн мэдлэг, ур чадвараараа манлайлах,

5-рт: Хамтран ажиллагсдадаа дарангуйлах, дарамтлах, загнаж захиргаадах арга барил гаргахгүй байх,

6-рт: Эрх мэдлээ бусдадаа алхам алхмаар шилжүүлж чаддаг байх,

7-рт: Хамтран ажиллагсдадаа байнгын өсөлт хөгжлийг хангадаг байх,

8-рт: Ажлаа мэддэг хийж чаддаг байх,

9-рт: Доод тушаалын хүмүүст ажлаа чөлөөтэй, тайван хийх боломжийг олгодог байх,

10-рт: Бусдыг сонсож чаддаг байх гэсэн шаардлага тавигдаж байгааг бид бүхэн анхаарах цаг болжээ.

Дүгнэлт

Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагаас албан хаагчдыг хөгжүүлэх сургалт зохион байгуулах талаар тодорхой ажил зохион байгуулж байгаа боловч үр дүн нь тодорхой харагдахгүй байна. Иймд судлаачийн зүгээс дараах саналыг дэвшүүлж байна. Үүнд.

- Албан хаагчдыг шатлан дэвшихэд зайлшгүй судалж, мэдсэн байх мэдлэг чадвар, чадамжийг тодорхойлж, сургалтын модуль хөтөлбөрийг сургалтын байгууллага, эрдэмтэн багш нартай хамтран боловсруулж хэрэгжүүлэх,

- Сургууль төгсөж албан тушаалд томилогдож байгаа албан хаагчдыг адил зэрэглэл, шатлалын албан тушаалд томилж ижил гараанаас ажлыг эхлүүлэх,

- Шатлал ахих бол тухайн шатлал зэрэглэлийн албан тушаалд мэдсэн байх шаардлагатай холбогдох сургалтуудад бүрэн хамруулсны дараа дэвших, цол нэмэх асуудлыг шийдвэрлэх талаар журамд тусган хэрэгжүүлэх зэрэг болно.

Ингэснээрээ ажлын байранд “Spoil” зарчимаар бус “Merit” зарчимаар мэдлэг, чадвартай албан хаагч томилогдох сургалтын байгууллагын оролцоо, цар хүрээ, нэр хүнд өсөх, албан хаагчдыг ажлын байрны гологдол гэдэг ойлголт таслан зогсоогдох бүрэн боломжтой болно. **“Мэдлэггүй, чадваргүй хүнээс шинэ санаа, өврчлөлт, шинэчлэл хүлээх боломжгүй. Учир нь тэд очигдөр, өнөөдөр, маргааш гурвыг ялгааг олж хардаггүйд оршино”** гэж судлаач миний зүгээс бодож явдгаа хэлье.