

*Ч.Хүрэлбаатар -ХСИС, Хууль сахиулахын
удирдлагын академийн Шүүхийн шийдвэр
гүйцэтгэлийн удирдлага, стратегийн профессорын
багийн дэд профессор, хурандаа*

**ШҮҮХИЙН ШИЙДВЭР ГҮЙЦЭ ТГЭХ БАЙГУУЛЛАГЫН УДИРДАХ
АЖИЛТНЫ СУРГАЛТЫН ХЭРЭГЦЭЭНД ХИЙСЭН СУДАЛГАА**

Аливаа сургалт тухайн байгууллагын зорилгыг хэрэгжүүлэхэд чиглэж, алба хаагч, ажилчдын мэдлэг, ур чадварыг тасралтгүй хөгжүүлэх үйл ажиллагаа юм. Сургалт гэдэг ажил уургээ гүйцэтгэхэд шаардлагатай мэдлэг, мэргэшлийн бэлтгэл, ур чадвар, туршлагыг албан хаагч, ажилчдад тусгай бэлтгэсэн хөтөлбөрийн дагуу сургах үйл явц юм.

Төрийн албаны өөрчлөлт, шинэчлэл хурдтай өрнөж буй өнөө үед мэдлэг чадвартай удирдах албан тушаалтныг сургаж, бэлтгэх ажил Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын нэн чухал хэрэгцээт шаардлага болоод байна.

Иймд удирдах албан тушаалтныг байнга тасралтгүй сургах, мэргэшүүлэх, ур чадварыг хөгжүүлэхэд чиглэгдсэн сургалтыг зохион байгуулах хөтөлбөр, төлөвлөгөөг боловсруулан хэрэгжүүлэх зорилт нь Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын хөгжлийн нэг чухал хэсэг байх учиртай.

ШШГЕГ-ын эрхэм зорилго, үйл ажиллагааны стратеги зорилтыг хэрэгжүүлэхэд шаардагдах удирдах албан тушаалтны нөөцийг төлөвлөх, бүрдүүлэх, сонгон шалгаруулах, бэлэн байгаа хүний нөөцийг үнэлэх, ирээдүйн хэрэгцээг тодорхойлох, түүнд хүрэхэд учирч болох эрсдэлийг тооцоолж бодлого боловсруулах, гүйцэтгэлд суурилсан бүтээлч байдал, чадварлаг, тогтвор суурьшилтай хүний нөөц бий болгох, ажиллах орчин нөхцлийг сайжруулах. нийгмийн идэвх санаачлагыг дэмжих, албан хаагчдын авьяас чадварыг нээн илрүүлэх хөгжүүлэхэд байгууллагын үйл ажиллагаа чиглэгдэж байна.

Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын хөгжлийн стратеги, төлөвлөгөөний 2.11-т “Мэргэшилтэй, чадварлаг боловсон хүчнээр нөхөн хангагдах бааз суурь бий болгох, тэднийг бэлтгэх, давтан сургах, мэргэшүүлэх үйл ажиллагааг чанарын шинэ түвшинд гаргах” гэж заасан байна.

Энэхүү стратеги зорилтыг хэрэгжүүлэхэд чухал ач холбогдол бүхий үр дүнг “Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын удирдах албан тушаалтны

сургалтын хэрэгцээ шаардлагыг тодорхойлох” судалгааны ажлаар илэрхийлэн гаргах зорилтыг дэвшүүлэн ажиллаа.¹

Нэг. Судалгааны үндсэн мэдээлэл:

Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын хэмжээнд 2018 онд батлагдсан орон тоогоор нийт 3219 ажилтан байгаагаас 166 нь буюу 3.2 хувь нь удирдах албан тушаалд ажиллаж байна.

Удирдах ажилтан бэлтгэх эрэлт, хэрэгцээг тодорхойлох санал асуулгыг Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх ерөнхий газрын газар, хэлтэс, тасгийн дарга, Хорих анги, шийдвэр гүйцэтгэх албаны дарга-45, хорих ангийн гүйцэтгэх ажил, харуул хамгаалалт эрхэлсэн дэд дарга-27, цагдан хорих байрны дарга-15, тасгийн дарга бөгөөд ахлах шийдвэр гүйцэтгэгч-2, нийт 103 удирдах ажилтныг хамруулан явууллаа.

Хоёр. Судалгааны санал асуулгын танилцуулга, дүгнэлт:

Удирдах ажилтан бэлтгэх эрэлт, хэрэгцээг тодорхойлох санал асуулгыг Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх ерөнхий газрын газар, хэлтэс, тасгийн 25, Хорих анги, шийдвэр гүйцэтгэх албаны 78 удирдах албан тушаалтан /дарга, дэд дарга/, нийт 103 удирдах ажилтныг хамруулан явууллаа.

Удирдах ажилтны насны байдал:

Хүснэгт1

Насны үечлэл	Тоо	Хувь
26-35	14	13.5%
36-45	71	68.9%
46-59	18	17.4%

Судалгаанд хамрагдсан удирдах ажилтнуудын насны байдлаас харахад 36-45 насны буюу дунд насныхан удирдах ажлыг гүйцэтгэж байгаа нь харагдаж байна.

Хүснэгт2

Хүйс	Тоо	Хувь
Эрэгтэй	96	93.2%
Эмэгтэй	7	6.8%

¹ “Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын удирдах албан тушаалтны сургалтын хэрэгцээ, шаардлага” судалгааны тайлан., УБ, 2018, 95 дах тал

Судалгаанд хамрагдсан удирдах ажилтнуудыг хүйсний байдлыг харахад 98.8% нь эрэгтэй хүн байгаа нь ШШГБ-ын онцлогоос хамаарч байна.

Хүснэгт 3

Мэргэжил	Тоо	Хувь
Эрх зүйч	98	95.1%
Бусад	5	4.9%
Удирдахуйн ухаан	25	24%
Бусад	78	76%

Хүснэгт 4

Боловсролын түвшин	Тоо	Хувь
Доктор	1	0.9%
Магистр	70	67.9%
Бакалавр	32	31.0%

Судалгаанд хамрагдсан удирдах ажилтнууд 100 хувь дээд боловсролтой, 95.1 хувь нь эрх зүй мэргэжилтэй, удирдахуйн ухааны чиглэлээр боловсрол эзэмшсэн 26 удирдах ажилтан байх ба үүнээс бакалаврын зэрэгтэй 32 буюу 31.0 хувь, 70 удирдах ажилтан буюу 67.9 хувь нь магистр, 0.8 хувь нь докторын зэрэгтэй, судалгаанд хамрагдсан удирдах албан тушаалтны 25 буюу 24 хувь удирдлагын чиглэлээр суралцсан бол 78 буюу 76 хувь нь менежментийн чиглэлээр суралцаагүй, удирдахуйн ухааны онол, арга зүйн мэдлэггүй байна гэсэн үзүүлэлт гарч байгаа нь ШШГБ-ын удирдах албан тушаалтныг бүрэн хэмжээгээр удирдахуйн ухааны чиглэлээр мэргэшүүлэх, давтан сургах бодит шаардлага байгаа нь харагдаж байна.

Хүснэгт 5

Ажилласан жил	Тоо	Удирдах албан тушаалд ажилласан жил	Тоо
1-3 жил	4	1-3 жил	29
4-6 жил	1	4-6 жил	29
7-10 жил	5	7-10 жил	15
11-15 жил	25	11-15 жил	22
16-20 жил	39	16-20 жил	6
21 жилээс дээш	29	21 жилээсдээш	-

Ажилласан жил болон удирдах албан тушаалд ажилласан жилийг харьцуулан үзэхэд судалгаанд хамрагдсан нийт удирдах албан тушаалтнуудын 64 нь буюу 62.1 хувь нь 11-20 жил ажилласан байна. Мөн удирдах албан тушаалд ажилласан жилийг авч үзэхэд 58 удирдах ажилтан буюу 56.3 хувь 1-6 жил удирдах ажлыг хийж байгаа харагдаж байна.

Өөрөөр хэлбэр Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын хэмжээнд удирдах албан тушаалд томилохдоо 11 ба түүнээс дээш жил ажилласан, ихэвчлэн 15-20 жил ажилласан алба хаагчид удирдах албан тушаалд томилогддог нь харагдаж байх ба удирдах албан тушаалд ажилласан жил 1-6 жилээр голлох байр суурьтай байна.

Хүснэгт 5

Гадаад хэлний мэдлэг	Сайн	Дунд	Хангалтгүй
Англи хэл	4	42	4
Орос хэл	24	32	4

Англи хэлний мэдлэг сайн 4, дунд 42, орос хэлний мэдлэг сайн 24, дунд 32 гэж хариулсан байдлаас харахад ШШГБ-ын удирдах ажилтнуудын хэлний мэдлэг хангалтгүй, гадаад хэлний сургалт явуулах шаардлагатайг харуулж байна.

Хүснэгт 6

Мэдээлэл технологийн талаарх мэдлэг	Сайн	Дунд	Хангалтгүй
Хэрэглээний түвшин	77	26	-

Судалгаанд хамрагдсан удирдах ажилтнуудын мэдээлэл, технологийн хэрэглээний түвшин 77 хүн сайн, 26 албан хаагч дунд түвшин гэж хариулсан нь мэдээлэл, технологийн мэдлэг хангалттай гэж дүгнэж болохоор байна.

Удирдах албан тушаалтнуудаас авсан асуулгаас давтамж өндөртэй болон бататгах асуултад давхар хариулт өгсөн байдлыг харгалзан дараах саналуудыг нэгтгэлээ: Үүнд:

- Судалгаанд хамрагдсан нийт удирдах ажилтнуудаас ШШГБ-ын удирдах ажилтныг бэлтгэж ирсэн уламжлалаас хамгийн үр дүнтэй сургалтын хэлбэрийг нэрлэнэ үү гэсэн асуултанд Хууль сахиулахын Удирдлагын сургуульд бэлтгэх-10, нэгдсэн зөвлөгөөн хийж туршлага судлах, мэргэшүүлэх сургалт гэж-16, Үндэсний тагнуулын академийн магистрт сургах гэж -1, Гадаадад үндсэн мэргэжлээр давтан сургалт-9, ХСИС-ийн өдрийн анги-3, ОХУ-ын УА-8, дэвшүүлэх замаар ажиллуулах-8, мэдэхгүй-37 хүн хариулсан байна.

Хууль сахиулахын Удирдлагын сургуульд бэлтгэх, нэгдсэн зөвлөгөөн хийж туршлага судлах, мэргэшүүлэх сургалт, Гадаадад үндсэн мэргэжлээр давтан сургалт, ОХУ-ын УА, дэвшүүлэх замаар ажиллуулах гэсэн хариултууд 10-15 хувьтай байгаа нь дээрхи сургалтуудыг чанаржуулах шаардлагатай гэж дүгнэж болохоор байна.

ШШГБ-ын удирдах ажилтныг сонгон шалгаруулах арга, хэлбэрийн талаар тодруулахад ШШГБ-д 10 жилээс дээш ажилласан албан хаагчаас шат дараалан удирдах ажилд томилох, практик байгууллагадаа танигдсан туршлагатай албан хаагчийг удирдах ажилд томилох, улс төрийн томилгоо хийхгүй байх шударга, мерит зарчимаар удирдах ажилд томилох зэрэг саналыг түлхүү тусгасан байна. Эндээс дүгнэхэд ШШГБ-ын удирдах боловсон хүчний нөөц багассан, удирдах ажилтны тогтвор суурьшилтай ажиллуулахгүй байна гэж дүгнэж болохоор байна.

Удирдах ажилтны сургалтын үр дүнтэй хэлбэрийн талаар саналаа өгнө үү гэсэн асуултанд давтан, мэргэшүүлэх богино хугацааны сургалт зохион байгуулах, ажлын ачаалал, онцлогоос шалтгаалж цахим, зайны сургалтын хэлбэр байх нь зүйтэй гэж хариулжээ. Мөн мэргэжлийн мэдлэгээ дээшлүүлэх, шинээр гарч буй хууль, журам, дүрэм, зааврын буюу эрх зүйн мэдлэг ахиулах сургалт, хувь хүнийг хөгжүүлэх буюу харилцаа, сэтгэл зүйн, түүнчлэн гадаад хэлний сургалтад хамрагдах хүсэлтэй байгаа талаар хариулсан байна. Дээрх сургалтыг ажлын байранд, бүсчилсэн хэлбэрээр болон цахим сүлжээ холбогдсон газар цахим хэлбэрээр зохион байгуулах боломжтой талаар дурдсан байна.

- Удирдах ажилтны сургалтын хугацаа, давтамжийн талаар таны бодол гэсэн асуултанд удирдах ажилтны зөвлөгөөнөөс гадна богино хугацааны давтан сургалтыг жилд 1 -ээс доошгүй удаа хийх гэж хариулсан нь жилд 2 удаа давтан сургалт зохион байгуулах шаардлагатай байгааг харуулж байна.

- Гадаад улс орны ижил чиг үүрэг бүхий байгууллагын удирдах ажилтныг бэлтгэж буй практикаас нэвтрүүлэх жишээ нэрлэнэ үү гэсэн асуултанд ОХУ-ын Удирдлагын Академи, БНСУ-ын ижил мэргэжлийн байгууллагууд боловсон хүчнээ сонгон шалгаруулж, шат дараалан дэвшүүлж удирдах албан тушаалд томилдог гэж хариулсан байна.

ШШГБ-ын удирдах албан тушаалтны сургалтаар ямар чиглэлийн мэдлэг зайлшгүй авах шаардлагатай гэж та үзэж байна гэсэн асуултанд удирдлагын менежемент 37.1 хувь, санхүүгийн сургалт 17.1 хувь, сэтгэл зүй болон харилцааны сургалт тус бүр 11.4 хувь, мөн гадаад хэл, илтгэх ур чадвар, мэдээлэл технологи, гадаад орны хорих байгууллагын туршлага зэрэг хичээлүүдийг оруулах саналыг тусгасан байна.

ШШГБ-ын удирдах ажилтны сургалтаар ямар мэдлэг, ур чадвар зайлшгүй эзэмшсэн байх шаардлагатай гэж та үзэж байна гэсэн асуултыг тодруулахад удирдлагын чиглэлээр 40 хувь, санхүүгийн мэдлэгээ дээшлүүлэх 25.7 хувь, эрх зүйн шинэчлэлийн болон шинээр гарч байгаа хуулиудыг судлах гэсэн хариултууд 14.2 хувьтай байгаа нь тэдний сурахыг хүсч байгаа, ажилд нь өдөр тутам шаардлагатай мэдлэг гэж үзэж болохоор байна.

Удирдах ажилтны үйл ажиллагааг үнэлэх, ажлын үр дүнг тооцох үзүүлэлт, үнэлгээний хэлбэр, аргачлалын талаарх таны бодол гэсэн асуултанд тухайн удирдах ажилтны удирдаж байгаа анги, байгууллагын үйл ажиллагааны дүн, үр дүнгийн гэрээгээр хүлээсэн үүргээ хэрхэн биелүүлсэн байдал, албан хаагчдын сахилга хариуцлага, албан хаагчдын нийгмийн асуудлыг шийдвэрлэсэн байдал зэргийг үнэлгээний гол үзүүлэлт болгох нь зүйтэй гэж хариулсан байна.

- Удирдах ажилтны ажлын ачаалал, аюулгүй байдлыг хангах асуудлын талаар таны санал гэсэн асуултад ажлын ачаалалыг тэнцвэржүүлэх, ажлын байрны эрсдлийн үнэлгээ гаргах дүгнэлт хийх, автомашины аюулгүй байдлыг хангах гэж хариулсан байна.

- Цаашид ШШГБ-ын удирдах ажилтныг бэлтгэх, мэргэшүүлэх сургах ажлын эрх зүйн зохицуулалт, хэлбэр, сургалтыг боловсронгуй болгох чиглэлээр таны санал гэсэн асуултад удирдах ажилтны сургалтыг чиглэл, чиглэлээр тодорхой төлөвлөгөө, давтамжтай, тасралтгүй зохион байгуулж байх нь чухал шаардлагатай гэж хариулсан байна.

Нэгдсэн дүгнэлт, санал:

ХЗДХЯ. ХСИС, ШШГЕГ-ын зүгээс нэгдсэн бодлого баримтлан оперативын болон тактикийн түвшний удирдах албан тушаалтныг удирдахуйн ухааны чиглэлээр мэргэшүүлэх, сурган чадавхижуулах сургалтыг жилд хоёроос доошгүй удаа явуулж байх нь зүйтэй гэж дүгнэж байна.

Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын удирдах ажилтнуудаас авсан асуулгын хариултыг нэгтгэхэд судалгаанд хамрагдсан удирдах ажилтнууд менежмент, санхүү, хууль, эрх зүйн шинэчлэл, удирдлагын сэтгэл зүй, харилцаа, ёс зүй, илтгэх ур чадвар, мэргэжлийн ур чадвараа дээшлүүлэх талаарх богино хугацааны давтан сургалтуудыг түлхүү авах сонирхолтой байна. Иймд удирдах албан тушаалын давтан, мэргэшүүлэх сургалтын хөтөлбөрт дараах хичээлүүдийг оруулж, сургалт зохион байгуулах шаардлагатай байна.

Судалгааны үр дүнд:

-Байгууллагын аюулгүй байдал, байгууллагын эрсдлийн үнэлгээ, дүн шинжилгээ хийх аргачлал, илтгэх ур чадвар, гадаад хэл /англи хэл/-ний сургалтыг тодорхой үе шаттайгаар зохион байгуулах

-Команд-штабын сургуулийн дадлагын сургалт зохион байгуулах, хамтын ажиллагааны чиглэлээр тодорхой чадвар эзэмшүүлэх.

-Удирдах албан тушаалтнуудад төсвийн байгууллагын санхүүгийн удирдлага буюу байгууллагын төсвийг зөв зохистой захиран зарцуулах, төсвийн ил тод байдлыг хангах, санхүүгийн мэдлэг олгох, санхүүгийн үйл ажиллагаанд хяналт тавих мэдлэг олгох сургалтыг зохион байгуулах,

-Удирдлагын сэтгэл зүй, удирдлагын харилцаа, ёс зүй, хариуцлага, шийдвэр гаргалт, арга барил, идэвхижүүлэлт, хүний эрхийг хангах чиглэлээр тодорхой мэдлэг, чадвар эзэмшүүлэх.

-Удирдах албан тушаалд ажилласан жил харьцангуй бага байгаатай холбогдуулан менежмент, байгууллагын хүний нөөцийн удирдлага, байгууллагын бодлого, төлөвлөлтийг хөгжүүлэх, байгууллагын үнэт зүйл, стратегийг зөв тодорхойлох ур чадварыг хөгжүүлэх сургалтад явуулах,

-Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын удирдах ажилтнуудад зориулсан сургалтын хөтөлбөр боловсруулж, ажлын байранд болон бүсчилсэн хэлбэрээр зохион байгуулах зэрэг ажлуудыг хийх шаардлагатай гэсэн саналыг дэвшүүлж байна.