ШҮҮХИЙН ШИЙДВЭР ГҮЙЦЭТГЭХ БАЙГУУЛЛАГЫН ХҮНИЙ НӨӨЦИЙГ СУРГАХ, ЧАДАВХЖУУЛАХ АЖИЛД ХИЙСЭН ДҮН ШИНЖИЛГЭЭ, ЦААШДЫН ЧИГ ХАНДЛАГА.

М.Одбаяр
Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх ерөнхий газрын
Захиргааны удирдлагын газрын Хууль, тоггоомж
дотоод ажлын хэлтсийн сургалт хариуцсан
ахлах мэргэжилтэн хошууч

Товч агуулга: Энэхүү илтгэлээр Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын алба хаагчидад чиглэсэн чадавхжуулах сургалтын үйл ажиллагаа, өнөөгийн нөхцөл байдал, цаашдын чиг хандлага, тулгамдаж буй асуудал түүнийг шийвэрлэх арга замыг тодорхойлохыг зорилоо.

Түлхүүр үгс: Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын хүний нөөцийн бодлого, алба хаагчийг сургах, чадавхжуулах, мэргэжлийн ур чадвар, мэдлэг боловсрол, сургалтын үйл ажиллагаа.

Оршил

Орчин цагийн нийгмийн ухааны онолоор хүний нөөцийг бэлтгэх, сургах, чадвахжуулах үйл ажиллагаа нь байгууллагын хөгжилд маш том нөлөө үзүүлэх хүчин зүйл бөгөөд менежментийн хөгжлийн үндсэн хэсэг гэж үзэн чухалчлан хөгжүүлж байна. Хүнийг бэлтгэх, сургах үйл явц нь маш өргөн хүрээг хамарсан бие даасан институт бөгөөд ШШГБ-ын хэмжээнд явагдаж буй сургалтын бүхий л хэлбэрийг шинжлэх нь хэт өргөн хүрээг хамрах тул энэ удаагийн өгүүллээр ахисан шат, бакалавр, ахлагч болон мэргэшүүлэх сургалтын үр дүн, төгсөгчдийн талаарх хэсэгчилсэн судалгаанд суурилан зарим асуудлыг шийдвэрлэхэд дөхөм болох санал дэвшүүлэхийг хичээлээ.

Улсын Их Хурлын 2010 оны 48 дугаар тогтоолоор батлагдсан “Монгол Улсын Үндэсний аюулгүй байдлын үзэл баримтлал”-ын 3.3.2.3-т “төрийн бодлогын залгамж чанарыг хангах эрх зүй, зохион байгуулалтын үндсийг бүрдүүлнэ”; 3.3.2.6-д “төрийн албан хаагчид тавигдах ёс зүй, мэдлэг, чадварын шалгуурыг олон улсын жишигт нийцүүлэн шинэчилж, цалин, хангамжийг нэмэгдүүлж, тогтвор суурьшилтай, үр бүтээлтэй ажиллах нөхцөлийг бүрдүүлнэ”’, Улсын Их Хурлын 2016 оны 45 дугаар тогтоолоор баталсан “Засгийн газрын 2016-2020 оны үйл ажиллагааны хөтөлбөр’’-ийн “Тав. Засаглалын бодлого” хэсэгт “5.1.16. төрийн албаны тогтвортой байдлыг баталгаажуулж, төрийн албан хаагчдыг бэлтгэх, сургаж хөгжүүлэх, мэргэшүүлэх танхимын болон зайн сургалтын хамрах хүрээг нэмэгдүүлж, төрийн албаны мэргэшсэн, чадварлаг байх нөхцөлийг бүрдүүлнэ’’[1] [2] гэж тус тус заасан нь төрийн байгууллагын хүний нөөцийн бодлогын ерөнхий чиг баримжааг тодорхойлсон гэж үзэж болно.

[1] “Монгол Улсын Үндэсний аюулгүй байдлын үзэл баримтлал" Монгол Улсын Их Хурлын 2010 оны 48 дугаар тогтоолын хавсралт.
[2] “Засгийн газрын 2016-2020 оны үйл ажиллагааны хөтөлбөр” Монгол Улсын Их Хурлын 2016 оны 45 дугаар тогтоолын хавсралт.

Өнөөдрийн байдлаар төрийн байгууллагуудын хууль тогтоомжоор хүлээсэн чиг үүргийн хэрэгжүүлэхэд материаллаг бааз суурь хангалттай байгаа авч тогтвортой хүний нөөцийн зөв бодлого, менежментгүйгээс ажилтан, алба хаагчдын хайхрамжгүй байдал, хандлага болон харилцааны асуудал үүсч энэ нь төрийн үйлчилгээний чанар, хүртээмж, үр дүнд сөргөөр нөлөөлж байгаа тал ажиглагдсаар байна. Бид шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын хүний нөөцийн чухал бүрэлдэхүүн хэсэг болох сургалтын үйл ажиллагааг сайтар анхааран судлах шаардлагатай болоод байна.

Товчхондоо ШШГБ-ийн сургалтын хөтөлбөрийн чанар, үр дүн нь тус байгууллагын хүний нөөцийн бодлого, цаашилбал байгууллагын менежментийн нэг гол судлагдахуун байх учиртай тул менежментийн үүднээс судлан шинжлэх нь зүйн хэрэг юм.

Орчин цагийн хүний нөөцийн бодлогын онолын хөгжил нь чадварлаг алба хаагчийг бий болгох асуудлыг менежментын үүднээс задлан шинжлэхэд чиглэж байна. Эртнээс нэрт сэтгэгчид, төрийн зүтгэлтнүүд хүний нөөцийн асуудлыг багтаасан байгууллагын менежмент буюу удирдахуйн ухааны талаар өөр өөрсдийн ойлголтыг гарган хөгжүүлсээр иржээ.

Менежментийн талаарх зарим онолын ойлголтыг товч дурдвал, төлөвлөх, зохион байгуулах, манлайлах, хянах замаар нөөцүүдийг зохистой ашиглаж, зорилгодоо аль болох үр дүн, бүтээмжтэй хүрэх үйл явц мөн[3], удирдлагын түгээмэл чиг үүргүүдийг хэрэгжүүлэх үйл ажиллагаа[4], менежмент гэдэг нь яг одоо байгаа "хүн, материаллаг зүйлс, мөнгө, мэдээлэл" зэрэг менежментийн нөөцийг ашиглан энэхүү нөөцөөс давсан үр дүнд хүрэх явдал юм[5] гэсэн тодорхойлолтуудыг харж болно.

Харин шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын хүний нөөцийн бодлого нь нэг талаас хүний нөөцийн чадавхийг хадгалах, бэхжүүлэх, хөгжүүлэх зарчим, үзэл санаа, нөгөө талаас байнга хувьсан өөрчлөгдөж буй нөхцөлд тухайн цаг үед нь хариу өгөх чадвартай, мэргэшсэн албан хаагчийн бий болгох тогтолцоог ойлгож авч үздэг. Удирдахуйн ухаан энэхүү зарчмын ойлголтыг бид ахисан шат, бакалавр, ахлагч болон мэргэшүүлэх сургалтын түвшинд мэргэжилтэн бэлтгэх явцдаа онцгойлон авч үзэх шаардлагатай.

Чадварлаг хүний нөөцийг бүрдүүлэх нь байгууллагын хөгжлийн менежментийн тулгуур зарчим байх учиртай. Удирдахуйн ухааны үндсэн зарчмын үүднээс менежер хүн ажилчиддаа зөвхөн тушаал өгөх биш харин тэдний хүчийг нэгтгэн нэг зорилгот чиглүүлэх, авьяас чадвараа нээхэд нь туслах, шинээр бүтээлчээр сэтгэгчийг бий болгох таатай орчин бүрдүүлэхэд ихээхэн санаа тавьдаг байх нь чухал[6]. Чухамдаа хүний нөөцийн бэлтгэхэд чухал нөлөө бүхий менежерийн энэ арга барил, удирдлагын манлайлал шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын хувьд онцгойлон хөгжүүлэх нэг чиглэл мөн бөгөөд ахисан шат, бакалавр, ахлагч болон мэргэшүүлэх сургалтын агуулгад ч багтах ёстой.

[3]Д.Ганбаатар, Я.Шуурав, Д.Сэржамц. Менежмент. Сурах бичиг. Уб., 2017. 24 дэх тал.
[4] Н.Цэнд нар. Менежмент. Сурах бичиг. Уб., 2014. 32 дахь тал.
[5] Рюхо Окава. Шилдэг удирдахуйн ухаан. Бүх боломжоо ашиглан амжилтад хүрэх зам. Уб.. 2017. 17 дахь тал.
[6]Н.Цэнд нар. Менежмент. Сурах бичиг. Уб., 2014. 340 дэх тал.

Нийгэм, эдийн засгийн байдал, төрийн үйл ажиллагааны өөрчлөлт, шинэ хандлага нь алба хаагчдад болон байгууллагын хөгжилд шууд нөлөө үзүүлж эхэлдэг. Эрх зүйн шинэтгэлийн хүрээнд Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх тухай хууль шинэчлэн батлагдсанаар Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын үйл ажиллагааны зарчим, шаардлагын чиглэлээр багагүй өөрчлөлт орсон нь алба хаагчдаас илүү мэдлэг, ур чадварыг шаардах болсон.

Нийгмийн хөгжлийн өнөөгийн онцлог нөхцөл байдал, эрх зүйн ухамсар, соёлын өөрчлөлт бүхий цаг үед алба хаагч, шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын чиглэлээр суралцагсдыг сэтгэл зүйн дархлаа, чадавхыг бэхжүүлэх талаас бэлтгэх нь Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын хүний нөөцийн бодлогын нэн тэргүүний зорилт болоод байна.

ШШГБ-ийн алба хаагчдын мэргэжлийн ур чадвар, мэдлэгийн талаар шүүмжлэл өрнүүлэхээс илүү чухамдаа чадварлаг мэргэжилтэн бэлтгэхэд тулгарч буй сорил, бэрхшээлийг нээн илрүүлэх, түүнийг даван туулахад нэмэр болох санал, санаачлагыг тогтмол хэлэлцэн шүүж байх нь зүйтэй.

Монгол Улсын Засгийн газрын хэрэгжүүлэгч агентлаг Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх ерөнхий газар, түүний харьяа анги байгууллага, салбар нэгжийн хэмжээнд үүрэг гүйцэтгэж буй алба хаагчдыг анхан шатны болон бакалавр, магистр, доктор, ахлагч болон мэргэшүүлэх сургалтад хамруулах, чадвахжуулах ажиллагааны талаарх нөхцөл байдал, цаашдын чиг хандлагын талаарх илтгэлийг танилцуулж байна. Үүнд:

Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын алба хаагчдын боловсролын судалгаа

Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын хэмжээнд нийт 142 албан тушаалд 3165 алба хаагч ажиллаж байгаагаас дээд офицер-1, офицер 1543, ахлагч 1542, энгийн 79 алба хаагч, Дотоод хэргийн их сургуульд Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын чиг үүргийн хүрээнд 40 алба хаагч, нийт 3205 алба хаагч үүрэг гүйцэтгэж байна[7].

Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагад нийт 3165 алба хаагч үүрэг гүйцэтгэж байгаагаас 2452 буюу 76.5 хувь нь дээд боловсролтой байна[8].

Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын нийт бие бүрэлдэхүүнээс **918** алба хаагч буюу **28.6 хувь** нь цэргийн сургууль, **1485** алба хаагч буюу **46.3 хувь** нь иргэний их, дээд сургууль, **49** алба хаагч буюу **1.5 хувь** нь Оросын Холбооны Улсын цэргийн сургуулийг тус тус төгссөн байна[9].

Хүснэгт 1. Дээд боловсролтой алба хаагчдын тоон үзүүлэлт.

№	Их, дээд сургууль	Тухайн их, дээд сургуулийг төгссөн алба хаагчийн тоо	Нийт алба хаагчдын дунд эзлэх хувь
1.	Цэргийн сургууль	918	28.6 хувь

[7] ШШГЕГ-ын Хүний нөөцийн 2021 оны судалгаа.
[8] ШШГЕГ-ын Сургалтын үйл ажиллагааны тайлан 2021 он.
[9] ШШГЕГ-ын Сургалтын үйл ажиллагааны тайлан 2021 он.

2.	ОХУ-ын цэргийн сургууль	49	1.6 хувь
3.	Иргэний их, дээд сургууль	1485	46.3 хувь
4.	Бүрэн дунд болон тусгай боловсролтой	712	23.5 хувь

Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын нийт бие бүрэлдэхүүнээс доктор 4 алба хаагч буюу 0.21 хувь, магистр 403 алба хаагч буюу 12.5 хувь, бакалавр 2086 алба хаагч буюу 65.08 хувь, бүрэн дунд болон тусгай 712 алба хаагч буюу 22.21 хувь тус тус эзэлж байна[10].

Хүснэгт 2. Алба хаагчдын боловсролын зэргийн тоон үзүүлэлт.

Д/д	**Боловсролын зэрэг**	**Цэргийн**	**Энгийн**	**Нийт**	**Нийт алба хаагчдын дунд эзлэх хувь**
1	Доктор	4		4	0.21
2	Магистр	396	7	403	12.5
3	Бакалавр	2052	34	2086	65.08
4	Тусгай дунд	145	25	170	5.3
5	Бүрэн дунд	493	12	505	15.7
6	Бүрэн бус дунд	36		36	1.18
7	Бага		1	1	0.03
Нийт		**3126**	**79**	**3205**	**100%**

Дээрх судалгаанаас үзэхэд ШШГБ-ийн нийт алба хаагчдын **77.79 хувь** нь дээд боловсролтой алба хаагч байгаа нь сайн үр дүн харагдаж байгаа болովч нийт алба хаагчдын дунд эзлэх хувиар харвал ахисан шатны /магистр, доктор/ боловсролтой алба хаагчийн тоо маш бага хувийг эзэлж байна.

Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын хүний нөөцийг сургах, чадвахжуулах ажилд хийсэн дүн шинэжилгээ, цаашдын чиг хандлага

Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын хүний нөөцийг бүрдүүлэх, алба хаагчдын мэргэжлийн мэдлэг, ур чадварыг дээшлүүлэх сургалтын тогтолцоо нь дараах байдлаар явагдаж байна. Үүнд:

Харуул хамгаалалтын ажилтан бэлтгэх сургалт

Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын хүний нөөцийн сул орон тоог нөхөх, ахлагч бүрэлдэхүүний нөөц бүрдүүлэх зорилгоор Дотоод хэргийн их сургуулийн Ахлагчийн сургуультай хамтран офицерын болон “Харуул хамгаалалтын ажилтан” бэлтгэх сургалтад хамрагдах хүсэлт гаргасан иргэдийг сонгон шалгаруулж 45 хоногийн хугацаатай күрс хамруулж, жилд дунджаар 500 иргэнийг хорих байгууллагын хамгаалалтын ажилтан мэргэжил эзэмшүүлж байна.[11] [10] [11]

[10] ШШГЕГ-ын Сургалтын үйл ажиллагааны тайлан 2021 он.
[11] ШШГЕГ-ын Захиргааны удирдлагын газрын үйл ажиллагааны тайлан 2021 он

Гэсэн хэдийч ДХИС-ийн Ахлагчийн сургуулийг “Харуул хамгаалалтын ажилтан" бэлтгэх сургалтад хамрагдан төгссөн алба хаагчдын 43.8 хувь нь ажилаас хаширах, ажлын ачаалал даах чадвар сул, өөрийн хүсэлтээр чөлөөлөгдөх, шалтгаангүй ажил орхиж явах зэрэг байдлаас байгууллагаас халагдаж байгаа тул байгууллагын хүний нөөцийн цаашдын стратеги зорилтын нэг болгон авч үзэх нь зүйтэй. Тиймээс байгууллагын хүний нөөцийг бэлтгэх үйл ажиллагааны чиг хандлагад тодорхой хэмжээний анхаарах асуудлууд байсаар байгаад дүгнэлт хийж, цаашид хэрэгжүүлэх дараах саналыг дэвшүүлж байна. Үүнд:

1. ДХИС-ийн АС-ийн багш, суралцагсдыг чадавхжуулах, сургалтын хөтөлбөрийг боловсруулах, сургалтын чанар үр дүнг дээшлүүлэх зорилгоор ДХИС, ШШГЕГ-ын хамтын ажиллагааны санамж бичгийн хүрээнд сургалтын үйл ажиллагааны төлөвлөлт, зохион байгуулалт, үр дүнг жил бүр хамтран хэлэлцэж, мэдээлэл шуурхай солилцож хэвших.

2. Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын баримталж буй бодлого, алба хаагчид тавигдах ур чадварын хэрэгцээ шаардлагад тулгуурлан сургалтын агуулгад дараах нэмэлт, өөрчлөлт оруулах.

- Төгсөгчдийг практик орчин /хорих анги/-д ажиллахад дасан зохицох чадварыг нэмэгдүүлэх зорилгоор дадлага хичээлийн цагийг нэмэгдүүлэх.
- Баримт бичиг боловсруулах, орчин үеийн технологийн дэвшлийг ашиглах, харилцааны ур чадварыг эзэмшүүлэх, сэтгэл зүйн чадвар, амьдрах ухааны чадварыг нэмэгдүүлэхэд чиглэсэн хичээлийн төрлийг нэмэх.
- Цэргийн хэргийн мэдлэг олгох болон албаны бэлтгэл, гадаад хэлний хичээлийн цагийг нэмэгдүүлэх;

3. Төгсөгчдийг ажлын байранд үүрэг гүйцэтгэх үед ажлын дадал, туршлагатай алба хаагчийг тушаалаар томилон чиглүүлэх, хорих анги удирдлага байгууллагын онцлогт тохирсон бахархал, урам зориг нэмсэн видео кино, контент, танилцуулга хийж, яриа танилцуулга хийх.

4. Хорих ангид ажиллаж буй алба хаагчдад зориулсан нийгмийн болон санхүүгийн баталгааг эрх зүйн хэм хэмжээнд тусган шийдвэрлэх нь дээрх хам шинжээс сэргийлэх арга зам болох нь зүйн хэрэг гэж харж байна.

<u>Бакалаврын сургалт</u>

Дотоод хэргийн их сургуулийн Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэлийн сургуульд:

“Шийдвэр гүйцэтгэл-эрх зүй”;

“Аюулгүй байдал”;

“Нийгмийн ажилтан”-ын хөтөлбөрийн бакалаврын өдөр, эчнээ ангид элсүүлэн жилд дунджаар 60 алба хаагч, иргэнийг байгууллагын ажилтан болж бэлтгэгдэн бакалаврын боловсрол эзэмшин төгсөж байна.[12]

- Сүүлийн 15 жилд Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын чиглэлээр Дотоод хэргийн их сургуулийн бакалаврын сургалтын хөтөлбөрийг нийт 521 хүн дүүргэж төгсжээ. Үүнээс 493 алба хаагч буюу 94.6 хувь нь тус байгууллагад ажиллаж байна. Үлдсэн 28 алба хаагчийн 3 нь төгсөөд ажлын байранд очиж

[12] ШШГЕГ-ын Сургалтын үйл ажиллагааны тайлан 2021 он.

ажиллаагүй, 25 алба хаагч /өөрийн хүсэлтээр 23, дутагдлаар 2/ ажлаас гарсан гэсэн тоон судалгаа байна[13].

- Манай байгууллагад ажиллаж байгаа 493 төгсөгч-офицерыг хүйсийн байдлаар авч үзвэл 394 буюу 80 хувь нь эрэгтэй, 99 буюу 20 хувь нь эмэгтэй алба хаагчид байна.
- Одоо ажиллаж байгаа 493 алба хаагчийн 430 буюу 87,2 хувь нь харуул хамгаалалтын чиглэлээр, 50 буюу 10,2 хувь нь шийдвэр гүйцэтгэх ажиллагааны чиглэлээр, 13 буюу 2,6 хувь нь захиргаа болон бусад чиглэлээр ажиллаж байна.
- Мөн ажиллаж байгаа нийт 493 алба хаагчаас төгсөөд эхний 1 жилдээ 51 алба хаагч буюу 10,3 хувь нь шагнагдаж, 9 алба хаагч буюу 1,8 хувь нь сахилгын шийтгэл авагдсан байна.
- Сүүлийн 15 жилийн хугацаанд төгсөөд ажиллаж байгаа 493 алба хаагчаас 64 алба хаагч буюу 13 хувь нь магистрын зэрэг хамгаалж, 5 алба хаагч буюу 1 хувь нь Дотоод хэргийн их сургуулийн Удирдлагын академид суралцсан, докторын зэрэг хамгаалсан алба хаагч байхгүй байна.

Дээрх судалгаанаас үзэхэд ДХИС-ийн ШШГС-ийг төгсөгчдийн 94,6 хувь нь тогтвор суурьшилтай ажиллаж байгаа сайн үр дүн харагдаж байгаагийн зэрэгцээ сахилгын шийтгэл хүлээж, дутагдлаар ажлаас халагдсан үзүүлэлт маш бага хувийг эзэлж байна.

Дотоод хэргийн их сургуулийг Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын чиглэлээр төгсөгчдийн дийлэнх хувь нь хорих ял эдлүүлэх ажиллагааны чиглэлээр хорих ангид үүрэг гүйцэтгэж байгаа бөгөөд томилогдсон цаг үеэс хоригдогсодтой шууд харилцдаг ажлын байранд голчлон ажиллаж байна.

Төрийн байгууллагуудын хүний нөөц, хэрэгжүүлж буй чиг үүрэг харилцан адилгүй боловч Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын мэргэжлийн үйл ажиллагааны хувьд бусад салбараас ялгагдах онцлог шинжийг агуулж байдаг. Тухайлбал:

1. Алба хаагчийн аюулгүй байдалд чиглэсэн эрсдэл, сорилт тогтмол хувьсан өөрчлөгдөж нэмэгдэж байдаг.
2. Хорих ангийн алба хаагчдын ажлын ачааллаас шалтгаалж сэтгэл зүйн дарамт ачаалал өндөр хэмжээнд байдаг.
3. Мэргэжлийн ёс зүйн хэм хэмжээг онцлогтойгоор тогтоон мөрдөхийг шаарддаг.
4. Эрх зүйн мэдлэгээс гадна харилцааны, бие бялдрын, шийдвэр гаргалтын ур чадваруудыг тасралтгүй хөгжүүлэх шаардлагатай гэх мэтийг дурьдаж болно.

Хорих анги, байгууллагад ажиллаж байгаа алба хаагчид өөрийн хүсэлтээр чөлөөлөгдөж байгаа үзэгдэлд дээрх хүчин зүйлс тодорхой хэмжээнд нөлөөлсөн байж болох талтай тул Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын алба хаагчдын бэлтгэж байгаа сургалтын хөтөлбөр, агуулгын өөрчилж, алба хаагчдын сэтгэл зүйн талаас бэлтгэхэд түлхүү анхаарах шаардлагатай байна.

[13] ШШГЕГ-ын Хүний нөөцийн хэлтсийн тоон судалгаа 2021 он.

Судлаачийн зүгээс төгсөгчдийн замнал, сургалтаар олж авсан мэдлэг, ур чадварын хэрэглээний түвшинг тодруулах зорилгоор сүүлийн 5 жилийн хугацаанд Дотоод хэргийн их сургуулийг төгсөж хорих ангид ажиллаж байгаа 50 алба хаагчаас асуулгын арга ашиглан судалгаа авсан. Үүнд:

1. Суралцаж байх үедээ одоо ажиллаж байгаа ажлын байрны талаар төсөөлөл, мэдээлэл хангалттай авсан талаар 80-аас дээш хувь нь хангалттай авч байсан гэж хариулсан байна.

2. Суралцаж байх үеийн эзэмшсэн мэдлэг ур чадвараас хамгийн их түгээмэл ашиглагдаж байгаа буюу нэн түрүүнд хэрэглэгдэж буй хичээл, дадлага, сургалтын талаар 50 хувь нь хууль эрх зүйн мэдлэг, 50 хувь нь цэргийн хэргийн мэдлэг гэж хариулжээ.

3. Дотоод хэргийн их сургуулийн багшлах бүрэлдэхүүний ур чадварын талаар 40 хувь нь хангалттай сайн, 60 хувь нь ажилласан жил бага, мэдлэг ур чадвар дутмаг гэж хариулжээ.

4. Сургалтад хичээл, сургалтын ямар хэлбэр төрлийг илүү их судлах талаар 90-ээс дээш хувь нь практик дадлагын хугацаа, чиглэлийг нэмэгдүүлэх, мэргэжлийн үйл ажиллагаатай танилцах, биечлэн гүйцэтгэх боломжийг нэмэгдүүлэх, төрийн албаны баримт бичиг хөтлөлт, албаны үйл ажиллагаанд ашиглагдах цахим болон бусад боловсруулалтын чиглэлээр хичээлийг түлхүү оруулах гэж хариулсан байна.

Мөн Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх ерөнхий газрын харьяа 23 хорих ангийн дарга нараас Дотоод хэргийн их сургуулийг төгсөөд тухайн хорих ангид шинээр томилогдож байгаа алба хаагчдын ур чадвар, бакалаврын сургалтын агуулгад оруулах өөрчлөлтийн талаар санал асуулгыг явуулахад сургалтын агуулга, хэлбэрийн талаар 90-ээс дээш хувь нь дараах чиглэлийн өөрчлөлтийг хийх шаардлагатай талаар хариулсан байна. Үүнд:

- Бакалаврын сургалтад практик дадлагын хичээлийг түлхүү оруулах.
- Практик орчинд дасан зохицох чадвар /адаптация/-ыг сайтар эзэмшүүлэх. Өөрөөр хэлбэл, сургууль төгссөнөөр очиж ажиллах ажлын байрны онцлог, үйл ажиллагааны ачаалал, орчин зэргийн талаар бодит төсөөлөл, мэдрэмжийг суулгах нь туйлын чухал байгаа талаар дурьджээ.

Төгсөгчийн заавал эзэмших ур чадварын талаарх асуултад дараах байдлаар хариулсан байна. Үүнд:

- Албан хэрэг хөтлөлт, монгол хэлний утга найруулга зүйн чадварыг нэмэгдүүлэх.
- Гадаад хэлний мэдлэгийг цаг үеийн шаардлагаар мэргэжлийн хэрэглээний түвшинд хүргэх.
- Алба хаагч, иргэд, хоригдогсодтой харилцах харилцааны чадварыг эзэмшүүлэх.
- Нөхцөл байдлыг үнэлэх, баримт мэдээлэлд дүн шинжилгээ хийх чадварыг хөгжүүлэх.
- Өөрийгөө илэрхийлэх, илтгэх чадварт сургах.
- Сэтгэл зүйн хувьд ачаалал даах чадварт анхаарах.
- Бие бялдрын хөгжлийг сайжруулах, амьдрах ухааны наад захын чадвар эзэмшүүлэх гэсэн хариултуудыг өгсөн байна.

Дээрх судалгааны үр дүнгээс үзэхэд төгсөгчдийн дийлэнх хувь суралцах хугацаандаа ажлын байрны талаар төсөөлөл, мэдээлэл авч, хорих ангид танилцах болон уртын дадлага хийж байсан боловч суралцагчийн дадлага хийсэн хорих анги, төгсөөд албан тушаалд томилогдсон хорих ангиуд байршил, үйл ажиллагааны онцлогоос шалтгаалж харилцан адилгүй тухайн төгсөгчийн төсөөлж байснаас өөр нөлөөллийг өгч байна гэж судлаачийн зүгээс дүгнэв.

Хорих ангийн удирдлагуудын дийлэнх хувь нь практик дадлагын хичээлийг түлхүү оруулах, практик орчинд дасан зохицох чадвар /адаптация/-ыг эзэмшүүлэх талаар дурдсан нь ч үүнтэй холбоотой юм. Адаптация гэдэг нь бие хүний шинэ орчин, нөхцөлд бие организмын болон сэтгэл зүйн хувьд дасан зохицох үйл явц[14] юм.

Хорих ангийн удирдах албан тушаалтын дунд явуулсан асуулгын судалгааны дүнд төгсөгчдийн ур чадвар, ажил үүрэг гүйцэтгэх чадамжид 85-аас дээш хувь нь сэтгэл дундуур, цаашид сургалтын агуулга, хэлбэрийг илүү боловсронгуй болгож бодит нөхцөл байдалд үр дүнд тэмүүлсэн түвшинд өөрчлөх шаардлагатай гэж үзжээ.

Мөн төгсөгч болон хорих ангийн удирдлагын зүгээс сургалтын агуулга, хэлбэрт албан хэрэг хөтлөлтийн хичээлийг түлхүү оруулах талаар тусгасан нь хорих ангид ажиллахад алба хэрэг хөтлөлт, баримт бичиг боловсруулах, утга найруулга зүйн чадвар нэн шаардлагатай байгааг харуулж байна. Дотоод хэргийн их сургуулийг төгсөөд эхний 1 жилдээ сахилгын шийтгэл авагдаж байгаагийн хүчин зүйл болж байгаа ч тал ажиглагдаж байна.

Гэхдээ дээрх судалгааны үр дүн нь ДХИС-ийн сургалтын бодлогыг шүүмжилсэн өнцгийг илэрхийлэхийг зориогүй бөгөөд харин захиалагч байгууллагын удирдах болон бусад албан тушаалтны бодит нөхцөл байдалд хийсэн дүгнэлт, цаашдын хамтын ажиллагаанд анхаарах зөвлөмжийн шинжийг агуулж байгаа тул цаашдын стратеги зорилтын нэг болгон авч үзэх нь зүйтэй.

Эндээс шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын хүний нөөцийг бэлтгэх үйл ажиллагааны чиг хандлагад тодорхой хэмжээний анхаарах асуудлууд байсаар байгаад дүгнэлт хийж, цаашид хэрэгжүүлэх дараах саналыг дэвшүүлж байна. Үүнд:

1. ДХИС-ийн ШШГС-ийн багш, суралцагсдыг чадавхжуулах, бакалаврын сургалтын хөтөлбөрийг боловсруулах, сургалтын чанар үр дүнг дээшлүүлэх зорилгоор ДХИС, ШШГЕГ-ын хамтын ажиллагааны санамж бичгийн хүрээнд сургалтын үйл ажиллагааны төлөвлөлт, зохион байгуулалт, үр дүнг жил бүр хамтран хэлэлцэж, мэдээлэл шуурхай солилцож хэвших.

2. Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын баримталж буй бодлого, алба хаагчид тавигдах ур чадварын хэрэгцээ шаардлагад тулгуурлан сургалтын агуулгад дараах нэмэлт, өөрчлөлт оруулах.

- Төгсөгчдийг практик орчин /хорих анги/-д ажиллахад дасан зохицох чадварыг нэмэгдүүлэх зорилгоор дадлага хичээлийн цагийг нэмэгдүүлэх.

[14] И. Н Сорокотягин, Д. А Сорокотягина. Хууль зүйн сэтгэл судлал. 2015 он. Москва хот. 214 дэх тал

- Баримт бичиг боловсруулах, орчин үеийн технологийн дэвшлийг ашиглах, харилцааны ур чадварыг эзэмшүүлэх, сэтгэл зүйн чадвар, амьдрах ухааны чадварыг нэмэгдүүлэхэд чиглэсэн хичээлийн төрлийг нэмэх.
- Албаны бэлтгэл, гадаад хэлний хичээлийн цагийг нэмэгдүүлэх.

3. Суралцагсдын аливаа нөхцөл байдлыг үнэлэх, баримт мэдээлэлд дүн шинжилгээ хийх чадварыг хөгжүүлэх, өөрийгөө илэрхийлэх, илтгэх чадварыг хөгжүүлэх олон талт арга хэмжээг захиалагч байгууллагатай хамтран хэрэгжүүлэх.
4. Сонсогч, суралцагчийг практик байгууллага, салбар нэгжтэй хамтран эрдэм шинжилгээний хурал, хэлэлцүүлэг, алба хаагчдад чиглэсэн сургалтыг тогтмол зохион байгуулах ажлыг бие даан гүйцэтгэхэд чиглүүлж, үр дүнг төгсөлтийн үнэлгээнд оруулан тооцох тогтолцоог бий болгох.
5. Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэл судлалын судалгааны профессорын багийн үйл ажиллагааг тогтмолжуулж дараах чиглэлээр судалгаа шинжилгээний ажил хэрэгжүүлэх. Үүнд:

- ШШГБ-ын хэмжээнд шаардлагатай буюу ДХИС-д захиалгаар бэлтгэх ажлын байр-/албан тушаал/-ны стандарт, ажиллах мэргэжилтний ур чадварын хэрэгцээ шаардлагын талаар үе шаттайгаар судалгааны ажил хэрэгжүүлэх.
- Практик байгууллагын захиалгаар бакалаврын сургалтад ашиглагдах ном, нэг сэдэвт бүтээл, сурах бичгийг боловсруулах, хүртээмжийг нэмэгдүүлэхэд анхаарах.
- ШШГБ-ын захиалгаар хэрэгжүүлэх судалгааны ажилд бакалаврын сургалтад суралцагсдыг хамруулах.
- Төгсөгчдийн бакалаврын дипломын ажлыг судалгааны профессорын баг, практик байгууллагатай хамтран хянаж, сэдэв чиглэлийг тогтох, хэлэлцэх зэргээр судлаач-төгсөгчийг бэлтгэх нөхцөлийг бүрдүүлэх зэрэг болно;

Ахисан шатны боловсролын сургалт

Алба хаагчдын боловсролын түвшинг нэмэгдүүлэх чиглэлээр байгууллагын захиалгаар Дотоод хэргийн их сургууль болон ОХУ-ын ДХЯ-ны харьяа их, дээд сургуульд:

Дотоод	*ОХУ-д*
Бакалавр-60	Бакалавр-18
Магистр- 45	Магистр- 3
Доктор- 4	Доктор-1 зэрэг

ахисан шатны боловсрол олгох сургалтад жилд дунджаар **70** алба хаагч төгсөж байна.[15]

Түүнчлэн ОХУ-ын ДХЯ-ны харьяа их, дээд сургуульд элсэн суралцагчдын судалгаанаас үзэхэд 75.5 хувийг иргэн, 24.5 хувийг алба хаагч эзэлж байгаа[16] нь алба хаагчдын гадаад хэлний мэдлэг хангалтгүй, суралцах нөхцөл боломж хангагдаагүй, ажлын ачаалал их, хот суурин газраас алслагдсан зэрэг бэрхшээлт нөхцөл байдал үүсэн байсан тул гадаад хэл мэдлэгийн түлхүүр буюу “Англи хэлний мэдлэгийн түвшинг дээшлүүлэх 2020-2024 оны дунд хугацааны

[15] ШШГЕГ-ын Сургалтын үйл ажиллагааны тайлан 2021 он.
[16] ШШГЕГ-ын Сургалтын үйл ажиллагааны судалгаа 2021 он.

хөтөлбөр[17]” боловсруулан батлуулж, албаны хэрэгцээнд ашиглагдах “Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэлийн англи хэл[18]” ном, гарын авлагыг нэвтрүүлснээр ШШГЕГ-ын харьяа мэргэжлийн удирдлагын гурван алба, 21 хорих анги, 29 цагдан хорих байр, 2 баривчлах байр, төв, 22 аймаг, нийслэлийн шийдвэр гүйцэтгэх газар, 6 хэлтэс, бусад тусгай чиг үүргийн салбар нэгж 7, нийт 87 салбарт ажиллаж буй 3200 алба хаагчид англи хэл сурах нөхцөл боломжоор бүрэн хангагдаж */нийт анги байгууллага салбар нэгжүүд англи хэлний сургалтын төвтэй болон англи хэл заах багштай хамтран ажиллах гэрээ байгуулсан байна[19]/,* анхан шатны англи хэлний мэдлэгтэй болсон.

Цаашид бид орос хэлний дунд хугацааны хөтөлбөр боловсруулах, шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэлийн орос хэл ном, гарын авлага нэвтрүүлэх, ОХУ-ын Холбооны хорих ял эдлүүлэх албаны харьяа академи, дээд сургуульд бэлтгэх, алба хаагчдад мэргэжил эзэмшүүлэх үйл ажиллагааг тогтмолжуулах, төгөлдөржүүлэх, суралцах нөхцөлийг бүрдүүлэх нь олон улсын хэмжээнд хүлээн зөвшөөрөгдсөн хүний нөөцийг бүрдүүлэх том алхам гэж харж байна.

Дотоодын их дээд сургуульд элсэн суралцаж буй алба хаагчдыг элсүүлээд ордог бус тэдний ирц, хичээлийн болон судалгааны ажлын гүйцэтгэл явцад захиалагч байгууллага нь сурган зааварчлах, хяналт тавих, тогголцоог бий болгох суралцагч, сургууль, захиалагч байгууллагын гурвалсан гэрээг байгуулах, судалгааны ажил бичих олон практикийн болон арга зүйн зөвлөгөө өгөх, зөв хандлага идэвхтэй суралцах нөхцөл боломжоор хангах, сургалтын төлбөр, санхүүгийн асуудалд байгууллагаас дэмжлэг үзүүлэх тогтолцоог хууль тодорхой тусгах зэрэг арга хэмжээг хэрэгжүүлэх нь суралцах нөхцөл боломжоор хангах бүрдэл болно;

Мэргэшүүлэх сургалт

Байгууллагын алба хаагчдын мэдлэг, мэргэжлийн ур чадварыг нэмэгдүүлэх ажлын хүрээнд жил бүр сургалтын хөтөлбөр, төлөвлөгөөг боловсруулан, алба хаагчдыг чадавхжуулах болон төрөл мэргэжлийн алба хаагчдыг мэргэшүүлэх сургалтыг зохион байгуулж жилд дунджаар **600** алба хаагч хамруулж байна.[20]

Сургалтыг зохион байгуулахдаа Монгол Улсын Засгийн газрын 2019 оны 07 дугаар сарын 18-ны өдрийн 299 дүгээр тогтоолоор баталсан “Төрийн албан хаагчийн богино болон дунд хугацааны сургалтын агуулга, хөтөлбөр"-т нийцүүлэн, байгууллагын онцлогт тохирсон агуулга, чиглэл, давтамж, цаг сэдэв, хугацаа, багтаамж, хэлбэрийг тогтоон сургалтыг зохион явуулж хэвшээд байна.

Гэсэн хэдий ч байгууллагын чиг үүрэг, ажлын ачааллаас хамаарч хорих ял эдлүүлэх ажиллагааны чиглэлээр хорих ангид үүрэг гүйцэтгэж байгаа алба хаагчид нь голчлон сургалтад хамрагдахаас татгалзах дүр зураг харагдаж байна.

Тиймээс бидний өмнө хорих байгууллагын мэргэжилтнийг бэлтгэх, сургах, ажлын хэтийн төлөвлөлтийг боловсруулахад байгууллагын онцлог, захиалагч

[17] ШШГЕГ-ын даргын 2020 оны 03 дугаар сарын 05-ны өдрийн А/42 дугаар тушаал.
[18] ШШГ-ийн Англи хэл 2021 он.
[19] ШШГЕГ-ын Сургалтын үйл ажиллагааны тайлан 2021 он.
[20] ШШГЕГ-ын Сургалтын үйл ажиллагааны тайлан 2021 он.

байгууллагын хүсэлт, шаардлагыг зайлшгүй харгалзан үзэх, мөн хорих ангид үүрэг гүйцэтгэж буй алба хаагчдад чиглэсэн **Модуль** сургалтын хөтөлбөр боловсруулж нэвтрүүлэх хэрэгцээ үүсч байгааг анхааран үзэх шаардлагатай байна.

Мөн хичээл сургалтыг цахим хэлбэрээр явуулахад цаг хугацаа, төсөв санхүү, бие даан судлах, иргэдэд хүндрэл, чирэгдэл учрахгүй байх ач тустай боловч алба хаагчдын хичээлийн ерөнхий ойлголт хүлээн авч буй байдал харилцан адилгүй байна.

Сургалтын үйл ажиллагааны тайлан, харьяа салбар нэгжийн алба хаагчдаас авсан судалгаанаас үзэхэд сургалтын үндсэн хэлбэр, чиглэл, цаг сэдэв тодорхой ойлгомжтой, үндсэн ажлаа хэрэгжүүлэхэд дарамт, шахалт, ачаалал болоогүй, ар гэртээ зарцуулах цаг хангалттай, хичээл сургалтын өдөрт зохион байгуулагдах цаг харьцангуй бага байсан зэрэг эерэг үр дүнтэй байна.

Цаашид сургалтын хөтөлбөрт ажлын байран дээрх сургалтыг эрчимжүүлэх, бие даалтын хичээлийг нэмэх, хууль эрх зүйн онол арга зүйн мэдлэгийг мэргэжлийн багштай хамтран системтэй энгийн байдлаар олгох, алба хаагчдын мэдлэг, ур чадвар, мэргэжлийн түвшинг дээшлүүлэх сургалтыг түргэн шуурхай, хүртээмжтэй хүргэх зорилгоор үүрэн холбооны хэрэгсэлд зориулсан сургалтын програм боловсруулах, онцгой учралын үед ажиллах ажиллагаанд тулгуурласан сургалтын тоглолтыг шинэлэг хэлбэрээр зохион явуулах нь алба хаагчдын мэдлэг ур чадварт эерэг нөлөөтэй стратеги арга хэмжээ болон гэж үзэж байна.

Эрдэм шинжилгээ, судалгааны үйл ажиллагаа

Дотоод хэргийн их сургуулийн Эрдэм шинжилгээний хүрээлэнгийн Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэлийн төвтэй хамтран байгууллагын үйл ажиллагаанд тулгамдаж буй асуудлыг тодорхойлох, түүнийг шийдвэрлэх арга замыг нээн илрүүлэх хүрээнд онол, практикийн бага хурал уулзалт зөвлөгөөн, хэлэлцүүлэг зохион байгуулах, судалгааны ажил явуулах, магистр хамгаалуулах зэрэг хэлбэрээр сургалтыг зохион байгуулж ажиллаж байна[21].

Судлаач миний зүгээс бид байгууллагын үйл ажиллагаанд тулгамдаж буй асуудлыг тодорхойлох, түүнийг шийдвэрлэх арга замыг нээн илрүүлэх хэрэгцээ шаардлагын хүрээнд олон улсын онол, практикийн бага хурал уулзалт зөвлөгөөн, хэлэлцүүлэг зохион байгуулах ажлын нэмэгдүүлэх, тогтмолжуулах, байгууллагын хэмжээнд судалгааны ажил явуулах эрдэмтэн, судлаач нэмэх, бэлтгэх, магистр хамгаалуулах цаашлаад доктор бэлтгэх, сургах, ахисан шатны мэдлэгтэй алба хаагчдын хүний нөөцийн бүрдүүлэх, практик мэдлэгтэй алба хаагчдыг ДХИС-ийн Шийдвэр гүйцэтгэлийн сургуульд 5 доошгүй жил багшаар ажиллуулж онол, практикийн мэдлэг ур чадварыг сүлэх зэрэг хүний нөөцийн стратеги бодлого төлөвлөлт хийх нь зүйтэй болов уу гэж харж байна.

[21] ШШГЕГ-ын Сургалтын үйл ажиллагааны тайлан 2021 он.