

ТҮР ИЙН БАЙГУУЛЛАГА ДАХЬ ХҮНИЙ НӨЦИЙН СУРГАЛТЫН ОНОЛ, ПРАКТИК

THEORY AND PRACTICE OF HUMAN RESOURCE TRAINING IN PUBLIC ORGANIZATION/

Н.Бурмаа
МУИС-ийн ОУХНУС-ийн Нийтийн
удирдлагын тэнхимийн эрхлэгч,
доктор, профессор

Д.Чулуунцэцэг
МУИС-ын ОУХНУС-ийн ТҮР ийн
удирдлагын магистрант
d.chuluuntsetseg@customs.gov.mn

Abstract: For the purpose of defining the human resource training process of the public sector, in this presentation outlined about a comparison of the theoretical and methodological concepts of training and some concepts of strengthening the capacity of the public sector and how those are practically implemented. It compares the Constructive Theories of Human Resource Training with the Mongolian government training process. The purpose of the study was to introduce the theoretical basis of the organization of training in government organizations.

Товч агуулга: ТҮР ийн байгууллагын хүний нөццийн сургалтын үйл явцыг тодорхойлох зорилгоор сургалтын онол, арга зүйн ерөнхий ойлголт болон ТҮР ийн байгууллагын чадавхыг бэхжүүлэхэд баримталж буй зарим үзэл баримтлалыг харьцуулан судалж, практикт хэрхэн хэрэглэж байгаа талаар энэхүү үзүүлэлээр танилцуулж байна. Үүнд хүний нөццийн сургалтын Констрактив онолыг Монгол Улсын ТҮР ийн байгууллагын сургалтын үйл явцтай харьцуулсан. Судалгааны явцад ТҮР ийн байгууллага дахь сургалтын зохион байгуулалтын онолын үндэслэлийг танилцуулахыг зорьсон.

Түлхүүр үгс: Хүний нөц, сургалтын онол, констрактив, ТҮР ийн албан хаагч, гаалийн байгууллага, гаалийн улсын байцаагч,

Оршил

ТҮР ийн байгууллага маш өргөн хүрээг хамарсан, зохион байгуулалтын хувьд босоо буюу уламжлалт хэлбэртэй, 208 мянган гаруй албан хаагчтай. Энэхүү байгууллагын чадавхыг бэхжүүлэх асуудал улс орны тусгаар тогтнол, үндэсний аюулгүй байдал, нийгэм, эдийн засагт эергээр нөлөөлөх үйлдлийн хэргийн бодолд үндэс суурь нь байгууллагын хүний нөцгийг хөгжүүлэх, сургах, чадавхжуулах явдал юм. Харин албан хаагчдын мэдлэг, ур чадвар, сэтгэлгүйдээр байгууллагын стратеги төлөвлөгөөг хэрэгжүүлэх, алсын хараа, эрхэм зорилгод хүрэх боломжгүй. Дэвшилтэт технологи, хурдацтай хөгжиж буй мэдээ, мэдээллийн эрин зуунд албан хаагч нарыг тогтмол хөгжүүлэх, боловсруулах хэрэгцээ, шаардлага бүх ангиллын ТҮР ийн байгууллагын өмнө тулгарсан асуудал болж байна.

Иймд тус байгууллагын хүний нөццийн сургалтын үйл явц, зохион байгуулалтыг тодорхойлох зорилгоор энэхүү судалгааг хийсэн. Судалгаанд ТҮР ийн байгууллагад хэрэгжүүлж буй сургалтыг системтэй, зохион байгуулалттай хэрэгжүүлэх нь байгууллагын хүний нөццийн чадавхыг нэмэгдүүлнэ гэсэн

таамаглалын ндсэн дээр гаалийн байгууллагын жишээн дээр индуктив буюу чанарын судалгаа хийсэн. Байгууллагын хний нцийн сургалтыг хэрэгжлэхдээ албан хаагчдын хувийн ашиг сонирхлыг харгалзсан, байгууллагын зорилтод нийцсэн байх гэсэн 2 ндсэн зарчмыг баримталдаг. Эдгээр албан хаагчдыг сургах, хгжлэх йл явцыг онолын ндэслэлтэй байх нь байгууллагын хгжилд ил р нл тэй юм. Иймд сургалтын ер нхий онол болох дараах онолыг авч зье.

Нэг. Байгууллагын хний нцийн сургалтын онол

Байгууллагын хамгийн чухал нцийг газар, хдлмр, хрнг хэмээн эдэг байсан бол орчин ед байгууллагыг хдлгч гол хч нь мэдлэг гэж ээх болж улмаар мэдлэгтэй нийгэм, мэдлэгтэй ажилтан гэх ойлголтыг анх Австрали-Америкийн эрдэмтэн P.F.Drucker бий болгосон. Тэрээр албан хаагч аливаа йлдэл гаргахдаа рийн сургалт, туршлагад ндэслэсэн, сурсан мэдлэгээ ашиглаж эхэлсэн еес мэдлэгтэй ажилтан, йлдвэрийн ажилтан нарыг ялгаж тодорхойлох шаардлагатай болсон гэж эсэн. “Мэдлэгтэй ажилтан гэж ндр зэрэглэлийн мэргэшсэн, боловсролтой, туршлагатай байх бгд тний ажлын хувийн зорилго нь мэдлэгт суурилсан, бтээлч, р днтэй байх юм” гэж эрдэмтэн Davenport хэлсэн. Тэгвэл мэдлэгтэй ажилтан бэлтгэн гаргахын тулд аливаа байгууллага хний нцийн сургалтыг тогтмол хэрэгжлэх шаардлагатай байна.

Хний нцийн сургалт нь байгууллагын стратеги зорилго, зорилт, алсын хараа, эрхэм зорилгод хрэхийн тулд албан хаагчид ажил ргээ йцэтгэхэд шаардлагатай мэдлэг, мэргэшлийн бэлтгэл, ур чадвар, туршлага дутагдаж буй ед албан хаагчийг тусгай бэлтгэсэн хтлбрийн дагуу сургах йл явц юм.

Амьдралд аль хэдийн р ашгаа ээлсэн хний нцийн сургалтын онолуудаас дараах онолыг судалж, трийн байгууллагын хний нцийн сургалтын онолын ндэслэлийг товч тайлбарлая:

1.1 Констрактив онол

Хний нцийн сургалтын онолын эсгэн байгуулагч Jerome Bruner дэвшлсэн гол ээл санаа нь “Суралцах йл явц нь рийн олж авсан мэдлэгт суурилан ямар нэг шинэ санаа, агуулгыг бтээн байгуулах идэвхтэй йл явц бгд нд багшийн оролцоо тдийлн ач холбогдолгй” гэж эсэн. Харин Jean Piaget “Суралцах йл явц нь хувь хний туршлагын ндсэн дээр бтээн байгуулагдаж байдаг” гэж эдэг бол Jerome Bruner “Суралцах йл явц нь хувь хн нийгмийн харилцаанд орох явцад бтээн байгуулагдаж байдаг” гэж эсэн. Jerome Bruner нь сургалтын спираль загварыг бий болгосон.

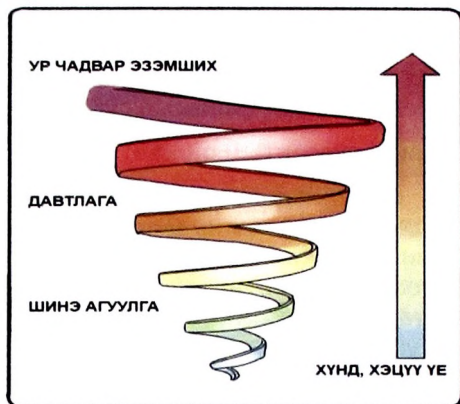
Спираль сургалтын хтлбр нь багш суралцагчийн хгжлийн твшинд тааруулан хичээлийн агуулгыг р ррр заах замаар сургалтын хтлбрийг хэрэгжлэх йлдэл юм. Энэ нь дараах шинж чанартай. нд:

Суралцагч хичээлийн трл, сэдэв, агуулгыг судалж байдаг;

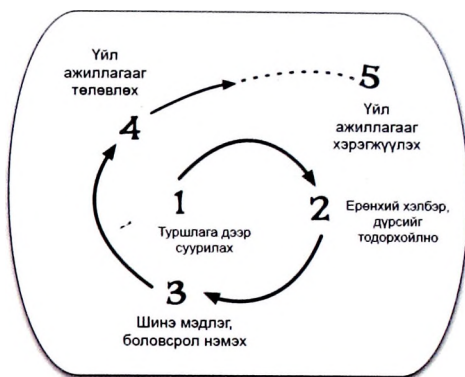
Судлах брд хичээлийн сэдэв, утга агуулга ил ойлгомжтой болдог;

Шинэ суралцагч хуучин суралцагчтай харилцсанаар шинэ мэдээллийг эзэмшдэг.

Зураг 1. Суралцах үйл явцын үе шат тойрог



Зураг 2. Спираль загварын нэг тойрог



Эх сурвалж: <https://practicalpie.com/jerome-bruner/> 2022.04.25,
<https://sites.google.com/site/cepehrq/popular-education> 2022.04.25

Суралцах үйл явц эхэн үедээ шинэлэг агуулгатай, хүнд хэцүү байдаг бол суралцагч өөрийн идэвхтэй үйлдлийн үндсэн дээр харсан зүйлээ шууд дуурайх үйлдэл гаргадаг байна. Суралцах үйл явцыг давтах тусам илүү сайжирч, суралцсан зүйлээ дүрслэх, хийсвэрлэх зэргээр шат ахиж байна. Дээрх зургаас харахад Спираль загварын нэг тойрог эргэх тусам шинэ агуулга олж авч, туршлага хуримтлуулах замаар дараагийн тойрогт орж, ур чадвар эзэмшдэг. Констрактив онолыг товч дүгнэн хэлэхэд доорх үндсэн санааг дэвшүүлсэн:

1. Мэдлэгийг бүтээн байгуулдаг. Суралцагч бус өөрийн мэдлэгт суурилан суралцаж, өөрийн ойлголтыг бий болгож тасралтгүй хөгждөг бүтэцэд тэд өөрийн аль туршлагыг хөгжүүлэхийг өргөлж сонгож байдаг.
2. Суралцах нь нийгмийн үйлдэл. Бусадтай харилцах нь мэдлэгийг бүтээхэд маш чухал элемент юм. Групп ажил, хэлэлцүүлэг, ярилцлага зэрэг нь бусадтай ойлголтыг бий болгоход чухал үүрэгтэй.
3. Суралцах нь идэвхтэй үйлдэл. Суралцагч мэдлэгийг олж авахын тулд маш идэвхтэй байх хэрэгтэй бүтэцэд идэвхтэй байхад мэдлэгийг бүтээх боломжтой.
4. Суралцах нь хам шинжтэй. Мэдээллийг тусад нь салангид хадгалах нь боломжтой. Бидний итгэл үнэмшил болон олж авсан мэдлэгийн хоорондын холбоосыг бүтээх замаар бид суралцдаг.
5. Хүмүүс суралцахад суралцдаг. Суралцагч бус суралцах аяллын явцад цааш хөгждөг, хөгждөг бүтэцэд мэдээллээс сонголт хийж, зохион байгуулснаар илүү олж авч чаддаг. Тэд шинэ санааг төрөлжүүлж, бодлыг утгын хувьд илүү системчилж байдаг.
6. Суралцах нь оюун бодолд байдаг. Гараар хийх, физик үйлдэл гаргах нь мэдлэгийг хадгалж үлдэхэд ач холбогдолтой юм. Ойлголтыг хөгжүүлэхийн тулд суралцагч оюун санааны хувьд идэвхтэй туршлагажих хэрэгтэй.
7. Мэдлэг бол хувийн шинжтэй. Хүн бус мэдлэгийг олж эзэмшдэг бие даасан цогц юм. Хүн бус өөрийн туршлагад суурилан мэдлэгийг олж авч, бус бус зүйлд суралцаж байдаг.
8. Идэвхжүүлэх нь суралцахын гол төлхөөр. Сурлагчид сургалтын явцад суралцагчдыг идэвхжүүлэх нь маш чухал юм.

Хоёр. Төрийн байгууллага дахь хөний нөөцийн сургалтын нөөцийн байдал (Гаалийн байгууллагын жишээн дээр)

Гаалийн тухай хуулийн 265 дугаар зүйлийн 265.1-д заасны дагуу Гаалийн байгууллага нь Монгол Улсын гаалийн хууль тогтоомжийн биелэлтийг хангах төрийн тусгай чиг үүргийг хэрэгжүүлэх төрийн байгууллага мөн. Монгол Улсын Их Хурлын 2020 оны “Алсын хараа-2050” Монгол Улсын урт хугацааны хөгжлийн бодлого батлах тухай 52 дугаар тогтоолыг үндэслэн Гаалийн байгууллагын 2021 - 2024 оны үйл ажиллагааны стратеги төлөвлөгөөг 2021 онд Сангийн сайд баталсан бөгөөд байгууллагын

АЛСЫН ХАРАА: “Итгэлтэй, ил тод, инновацыг дэмжсэн байгууллага болно”,

ЭРХЭМ ЗОРИЛГО: “Мэргэшсэн, чадварлаг хөний нөөцийг бэхжүүлэх замаар үндэсний аюулгүй байдлын хангаж, эдийн засгийн өрсөлдөх чадварыг дэмжинэ” гэж тодорхойлсон.

Мөн дараах 4 зорилтыг дэвшүүлсэн. Үүнд:

- 1) Олон улсын хууль ёсны худалдааг хөнгөвчлөх, төрний аюулгүй байдлыг хамгаалах;
- 2) Улсын хилээр хууль бусаар бараа, тээврийн хэрэгслийг нэвтрүүлэхтэй тэмцэх;
- 3) Улсын төсвийн орлогыг шударга, өр ашигтай, өрсдөлтэй бөрдүүлэх;
- 4) Гаалийн байгууллагын дэд бүтэц, чадавхыг бэхжүүлэх.

2022 оны байдлаар Гаалийн ерөнхий газар (цаашид “ГЕГ” гэх) нь харьяа 15 гаалийн газар, 3 гаалийн хороотойгоор 1945 хөний бүрэлдэхүүнтэй албан ёсоор үйлдвэрлэж байна.¹

Гаалийн байгууллагын эдгээр албан хаагчдыг чадавхжуулах зорилгоор дараах чиглэлийн сургалтад албан хаагчдыг хамруулж байна. Үүнд:

- 1) Төрийн жинхэнэ албан хаагчийг мэргэшүүлэх сургалт;
- 2) Гаалийн улсын байцаагчийг мэргэшүүлэх сургалт;

1. Төрийн жинхэнэ албан хаагчийг мэргэшүүлэх сургалт

Төрийн албаны тухай хуулийн 29 дүгээр зүйл заасны дагуу Монгол Улсын иргэнийг төрийн албан тушаалд томилсны дараа богино болон дунд хугацааны сургалтад хамруулах, уг сургалтыг Засгийн газрын харьяа төрийн албаны сургалтын байгууллага буюу Удирдлагын академи хариуцан зохион байгуулахаар хуульчилсан. Тус сургууль нь Төрийн албаны тухай хуулийн 24, 29 дүгээр зүйлд заасныг үндэслэн дараах сургалтыг хэрэгжүүлж байна. Үүнд:

1. Чиглүүлэх богино хугацааны;
2. Мэргэшүүлэх дунд хугацааны;
3. Мэргэшүүлэх дунд хугацааны давтан;
4. Зорилтод богино хугацааны.

Удирдлагын академид жил бүр зохион байгуулагдах сургалт, судалгааны ажлын төлөвлөгөөний дагуу 2019-2021 оны хугацаанд гаалийн байгууллагаас нийт давхардсан тоогоор 373 албан хаагч сургалтад хамрагдсан. Тус байгууллагаас зохион байгуулах сургалтын агуулга нь нийт төрийн жинхэнэ албан хаагчдын ур чадварыг нэмэгдүүлэхэд чиглэсэн бөгөөд аль нэг тусгай чиг үүргийн байгууллагын албан хаагчдад зориулсан тусгай мэргэшил дээшлүүлэх чиглэлийн сургалт зохион байгуулдаггүй.

Төрийн албан хаагчийг чиглүүлэх, мэргэшүүлэх сургалтын загвараас харахад төрийн байгууллага дахь сургалтын систем нь Констрактив онолын

¹ ГЕГ, Захиргааны статистик 2022 оны 02 дугаар сар.

хүрээнд Jerome Bruner-ийн дэвшүүлсэн сургалтын загварыг дараах байдлаар хэрэгжүүлж байна. Үүнд:

Зураг 3. Jerome Bruner-ийн сургалтын загвар



2. Гаалийн улсын байцаагчийг мэргэшүүлэх сургалт

Гаалийн тухай хуулийн 267¹-р зүйлийн 267^{1.5}-д “Гаалийн асуудал эрхэлсэн төрийн захиргааны байгууллага нь дэргэдээ эрдэм шинжилгээ, судалгааны ажил эрхлэх, гаалийн ажилтын бэлтгэх, давтан сургах чиг үүрэг бүхий эрдэм шинжилгээний байгууллага байгуулан ажиллуулж болно” гэж заасан бөгөөд Сангийн сайдын 2017 оны 25 дугаар тушаалын хавсралтад заасны дагуу Гаалийн ерөнхий газар нь дэргэдээ Хэвлэл мэдээлэл, сургалт судалгааны төв байгуулан, үйл ажиллагаагаа явуулж байна. Энэхүү сургалтын төв нь дараах төрлийн сургалтыг зохион байгуулж байна:

1. Гаалийн улсын байцаагчийн эрх олгох чиглүүлэх сургалт;
2. Гаалийн улсын байцаагчийг мэргэшүүлэх давтан сургалт;
3. Захиалгат сургалт;
4. Гаалийн бүртгэгдсэн мэргэжилтэн бэлтгэх, мэргэшүүлэх сургалтуудыг жил бүх зохион байгуулж байна.

ГЕГ-ын дэргэдэх ХМССТ-ийн зохион байгуулж буй сургалтад Констрактив онолын хүрээнд Jerome Bruner-ийн дэвшүүлсэн сургалтын загварыг хэрэгжүүлэх боломжтой байна.

Гаалийн байгууллагын хэмжээнд хэрэгжүүлбэл зохих сургалтын хэрэгцээ, шаардлагыг тодорхойлох зорилгоор:

- Байгууллагын хэрэгцээний шинжилгээ,
- Ажлын байрын хэрэгцээний шинжилгээ,
- Хүний нөөцийн хэрэгцээний шинжилгээ хийсэн.

Байгууллагын хэрэгцээ болон ажлын байрны хэрэгцээний шинжилгээг төрөөс баримталж буй бодлогын баримт бичиг болон гаалийн байгууллага дээр хэрэгжүүлж буй арга хэмжээ, албан хаагчдын албан тушаалын тодорхойлолт дээр судалгаа хийж үзэхэд гаалийн байгууллагын хүний нөөцийг дараах чиглэлээр хөгжүүлэх хэрэгцээ, шаардлага байна. Үүнд:

Зураг 4. Гаалийн байгууллагын хүний нөөцийг хөгжүүлэх чиглэл

Чингэлэг тээврийн терминал	• Тоног төхөөрөмжийн мэргэжилтэн • Рентгенний байцаагч
Шуурхай удирдлагын төв	• Программист • Камерын шинжээч
Лабораторийн тоног төхөөрөмж	• Лабораторийн шинжээч • Тоног төхөөрөмжийн мэргэжилтэн
Эрсдэл суурилсан хяналт, шалгалт	• Эрсдэлийн шинжээч
Бүрдүүлэлтийн дараах шалгалт	• Мэргэшсэн нягтлан бодогч • Дотоод аудитор

Эх сурвалж: Гаалийн байгууллагын 2021 оны 1-ийл ажиллагааны тайлан

Харин албан хаагчдын дунд Google drive ашиглан нээлттэй судалгаа авахад нийт 559 албан хаагч дараах байдлаар хамрагдсан. 1-ийн:

Судалгаанд хамрагдсан албан хаагчдын 51 % нь гаалийн байгууллагад 10-аас дээш жил ажилласан бөгөөд 82.2% нь гаалийн улсын байцаагчийг бэлтгэх чиглэлэх сургалтад хамрагдсан байгаа бол 69.5% нь гаалийн улсын байцаагчийг бэлтгэх давтан сургалтад хамрагдаагүй, 73.3% нь Удирдлагын академиас зохион байгуулдаг төрийн жинхэнэ албан хаагчийг бэлтгэх, мэргэшлэх сургалтад хамрагдаагүй байна.

Судалгаанд хамрагдсан албан хаагчдын 80.9% нь ХМССТ-ийн зохион байгуулдаг гаалийн улсын байцаагчийг чиглэлэх, мэргэшлэх сургалт болон Удирдлагын академийн зохион байгуулдаг ТЖАХ-ийг чиглэлэх, мэргэшлэх сургалт “Маш сайн”, “Сайн” гэж хариулсан.

Судалгаанаас харахад албан хаагчдын 55.5% нь Гаалийн хяналт, шалгалт”, 47.9% нь Гаалийн 1-нэ, 1-нэлгээ”, 39% нь Таалийн бөрдлэлт”, 31.1% нь “Зорчил илрдлэлт”-ийн чиглэлээр сургалтад хамрагдах хэрэгцээ, шаардлага байна гэсэн хариулт өгсөн байна.

Гаалийн байгууллагын хөний нөөцийн сургалтын зохион байгуулалт болон хэрэгцээ, шаардлагад хийсэн шинжилгээнээс харахад гаалийн байгууллагын албан хаагчдыг хамруулж буй сургалтуудыг хоёр өөр байгууллагаас зохион байгуулж байгаа бөгөөд хууль сахиулах чиглэлийн байгууллагын хувьд нарийн мэргэжлийн сургалтыг спираль загварт оруулан зохион байгуулах хэрэгцээ, шаардлага байна.

Дүгнэлт

Аливаа улсын хөгжил төрийн байгууллагын ил тод, нээлттэй, шударга 1-ийл ажиллагаанаас шууд хамаарна. Иймд төрийн байгууллагын ил тод, шударга, хэвийн 1-ийл ажиллагааг тасралтгүй хангаж байдаг гол хөдөлгөгч хүч болох Хөний нөөцийг сургаж хөгжлэх нь зайлшгүй юм. Харин энэхүү сургалтыг онолын 1-ндэслэлтэй, системтэй, 1-р дүнтэй хэрэгжлэх нь цаг хугацаа, зардал хэмнэсэн, төрийн байгууллагын 1-ийл ажиллагааны 1-р ашигтай юм. Иймд сургалтын онол, практикийг харьцуулсан энэхүү судалгааны 1-р дүнд тулгуурлан дараах дүгнэлтийг гаргаж байна. 1-ийн:

- Төрийн жинхэнэ албан хаагчийг чиглүүлэх, мэргэшүүлэх сургалтын үйл явцыг Констрактив онолын хүрээнд Jerome Bruner-ийн дэвшүүлсэн сургалтын спираль загварын дагуу хэрэгжүүлж байгаа бол гаалийн улсын байцаагчийг чиглүүлэх, мэргэшүүлэх сургалт тус сургалтын загварт оруулаагүй байна.
- Гаалийн байгууллагын албан хаагчдын хамрагдаж буй сургалтыг хоёр үүр эрх зүйн зохицуулалтыг үндэслэн хоёр үүр байгууллагаас зохион байгуулж байна.

Иймд тусгай чиг үүргийн байгууллагын зохион байгуулдаг нарийн мэргэжлийн сургалтуудад кредит тооцох замаар төрийн жинхэнэ албан хаагчийн заавал судалбал зохих хичээлд оруулан тооцож, төрийн байгууллага хоорондын хамтын ажиллагааг бэхжүүлэн, төрийн байгууллагын хүний нөөцийн сургалтыг нэгдсэн байдлаар спираль загварт оруулах нь төрийн байгууллагын чадавхыг нэмэгдүүлэх, төрийн үйлчилгээг сайжруулахад чухал ач холбогдолтой юм.

Эх сурвалжийн жагсаалт

- Төрийн албаны тухай хууль. Төрийн мэдээлэл. 2018. №5

А. Монгол хэл дээр:

- Цэцэгмаа Ц. (2001). Хүний нөөцийн менежмент (Онол, практикийн жишээ). Улаанбаатар.
- Оюунжаргал Н. (2013). Хүний нөөцийн менежмент. Сурах бичиг. Улаанбаатар.
- Ранжит Кумар. (2019). Судалгааны арга зүй. Дүрв дэх хэвлэл. Улаанбаатар.
- Төрийн албаны зөвлөл. (2021). Монгол Улсын төрийн албаны хүний нөөцийн удирдлагад цогц чадамжийн хүрээг нэвтрүүлэх нь.

Б. Гадаад хэл дээр:

- Maria O'Donovan. The Danish School of Education. Aarhus University. An Overview of Bruner and Piaget - Cognitive Constructivists.

<https://educationaltechnology.net/constructivist-learning-theory/>