

ХИЛ ХАМГААЛАХ БАЙГУУЛЛАГЫН УДИРДАХ АЛБАН ТУШААЛТНЫ НӨӨЦ БҮРДҮҮЛЭЛТ, ЭРХ ЗҮЙН ҮНДЭСЛЭЛ, ӨНӨӨГИЙН БАЙДАЛ

RESOURCES, LEGAL BASIS, AND CURRENT STATUS OF THE MANAGEMENT OFFICES OF BORDER GUARDING ORGANIZATIONS

Л.Алтангэрэл

Удирдлагын академийн 7081 дүгээр
дамжааны суралцагч, хурандаа

Хураангуй. Хил хамгаалах байгууллагын удирдах албан тушаалтны хүний нөөц бүрдүүлэлтийн асуудлыг хүний нөөц бүрдүүлэлтийн онол, бусад улсын туршлага, Хил хамгаалах байгууллагын удирдах албан тушаалтанд тавигдах шаардлага, эрх зүйн орчин, өнөөгийн байдал талаас нь судлан, цаашид судалгаа хийх санал дэвшүүлэхийг зорилоо.

Abstract: in this study I (we) analyzed border protection agency chief officer level recruitment issues in reference to the human resources recruitment theories, practices in other countries, requirements for border protection agency officer, legal condition and current situation, then proposing further studies.

Товч үг. Хүний нөөц бүрдүүлэлт, хил хамгаалах байгууллагын удирдах ажилтан, эрх зүйн орчин, өнөөгийн байдал.

Briefly: Human resource recruitment, chief officer in border protection agency, legal condition, current situation

Оршил.

Төрийн албан хаагчдыг улс төрөөс ангид байлгах зорилгоор 1883 онд АНУ-д Пендлтоны хууль батлагдан гарсан. 1887 онд АНУ-ын ирээдүйн ерөнхийлөгч, Принстоны их сургуулийн захирал, доктор, профессор Вудро Вильсон (Woodrow Wilson., 1887) “Захиргаа судлал” (The Study of Administration) бүтээлдээ төрийн захиргааны ухааныг онолын хувьд үндэслэх оролдлого хийжээ. Төрийн захиргааны байгууллагад дээд зэргийн мэргэшсэн байдлыг бий болгох нь туйлын чухал гэж үзэж байсан. Вильсоны дэвшүүлсэн үзэл санааг Америкийн улс төр судлаач Франк Ж. Гуднау (Goodnow.F., 1900) цаашид хөгжүүлсэн. Германы социологич М.Вебер (Weber M, 1920) төрийн жинхэнэ мэргэшсэн албан хаагч хүн улс төрч байх ёсгүй, улс төрийн бодлого, шийдвэрийг хэрэгжүүлэх чиг үүрэгтэй гэж үзсэн.

Үндсэн хэсэг.

Энэхүү асуудлыг ярихын өмнө хүний нөөц бүрдүүлэлтийн онол, гадаад улсын туршлагын талаар судлах нь зүйтэй гэж үзлээ.

Хүний нөөцийн хөгжлийн үндэс нь Их Британи улсаас үүсэлтэй гэж үздэг бөгөөд боловсон хучний менежменттэй шууд холбоотой Хүмүүс анх хамтран хөдөлмөрлөж ирсэн үеэс хүний нөөцийн менежмент албан бусаар үүссэн гэж үздэг

Англи хэлээр “Human resource”, орос хэлээр “Человеческий ресурсы” гэдэг үгийг монгол хэлээр “Хүний нөөц” гэж орчуулан хэрэглэж хэвшсэн билээ.

Монгол орны хувьд “Хүний нөөцийн менежмент” нь харьцангуй хөгжиж буй шинжлэх ухааны салбар бөгөөд 1990-ээд оныг хүртэл “Боловсон хүчин” гэх нэр томъёоллоор хэрэгжиж байсан.

Байгууллагын өнөөгийн дүр төрхөөс ирээдүйн дүр төрхөд хүрэх өөрчлөлт, хөгжлийн стратегийг хэрэгжүүлэх үйл ажиллагаа нь хүний нөөцийн бодлого, хөгжилтэй салшгүй холбоотой¹. “Хүний нөөц гэдэг нь байгууллага дахь хувь хүмүүсийн туршлага, ур чадвар, далд мэдлэг, харилцаа, авьяас, хүсэл тэмүүлэл болон бусад хувийн шинж чанаруудыг багтаасан ойлголт²” гэж тодорхойлжээ.

Хил хамгаалах байгууллагын хүний нөөц гэдэг нь: “Хил хамгаалах байгууллагын эрхэм зорилгыг хэрэгжүүлэхэд оролцон ажиллаж буй мэргэжлийн хүний нөөцийн ажилтан, алба хаагч, үйлчилгээний болон төрийн тусгай албан хаагчдын нэгдэл³” гэж тодорхойлсонтой бидний зүгээс санал нийллээ.

Улс орон бүрийн төрийн алба, түүний ангилал, төрийн албаны хүний нөөцийн бүрдүүлэлт, сонгон шалгаруулалтын тогтолцоо зэрэг нь төрийн байгууламж, төрийн албаны тогтолцооноос хамаарна. Улс орон бүрт төрийн албаны тогтолцооны онцлогоос хамааран төрийн албаны хүний нөөцийг бүрдүүлэх тогтолцоо үйлчилж байна. Зарим улсад (Англи, АНУ, Швед, Канад, Япон гэх мэт) төрийн албаны хүний нөөцийн бүрдүүлэлт, сонгон шалгаруулалт хариуцсан тусгай байгууллага байдаг бол зарим улсад тусгай бие даасан байгууллага байхгүй, тухайн байгууллага, эсвэл өөр субъект (Франц, Герман гэх мэт) хариуцдаг. Хүний нөөцийг бүрдүүлэх үйл ажиллагаа нь онолын хувьд хүний нөөцийн менежментийн бүрэлдэхүүн болох алба хаагчийн сонгон шалгаруулалт, сургалт, үйл ажиллагааны үр дүнтэй холбогддог бөгөөд удирдах ажилтны нөөцийг бүрдүүлэх нь тухайн удирдах албан тушаалтны мэдлэг, ур чадвар, хандлага, ёс зүй, байгууллагын эрх ашиг, бодлоготой холбогддог хүний нөөцийн менежментийн цөм асуудал болж байнга хөгжиж байдаг онцлогтой болно. Хүний нөөцийн салбар “Манлайлал”-д чиглэсэн хүний нөөцийн бодлогоос “Бүтээлч” байх бодлогод шилжээд байна. Байгууллагын өгөөж, үр ашиг, хүний нөөцийн бүтээмжтэй шууд холбоотой гэдэгтэй удирдлагууд санал нийлж байна. Гүйцэтгэлийн үнэлгээг хийх нь бүтээмжийг өсгөхөд чухал нөлөөтэй. Цаашлаад манлайллаас бүтээмж рүү шилжсэн бодлого хэрэгжүүлж эхэлсэн байгууллагын үр ашиг өндөр өгөөж өгч эхэлж байна.

¹ Гантөгс Г, Монголын хүний нөөцийн менежмент. Уб., 2010. бдахь тал.

² (Ч.Сайнтөрөөс дам ишлэв, 2020, 14 дэх тал)

³ Сайнтөр, Ч. Хил хамгаалах байгууллагын хүний нөөцийн бодлого, хэрэгжүүлэх арга зам. Хил судлалын докторын зэрэг горилсон бүтээл.-Уб., 2020. 15 дахь тал.

Байгууллагын амжилтын үндэс нь хүний нөөцөө зөв шилж, сонгож, сургаж, хөгжүүлж чадсанаас ихээхэн хамаардаг. Энэ нь ажлын байрны шинжилгээ, хүний нөөцийн төлөвлөлт, бүрдүүлэлт, шилж сонгох ажиллагаа, байршуулах, дасан зохицох гэсэн ажлын үр дүн байдаг. Хүний нөөцийг бүрдүүлэх нь шаардлагатай ажилтныг олж сонгохоос илүү өргөн хүрээтэй ажил билээ. Хүний нөөцийн төлөвлөлт болон ажиллагчдын хэрэгцээг тооцсоны дараагаар хийгдэх анхны алхам нь хүний нөөцийг бүрдүүлэлт юм. Хүний нөөцийн бүрдүүлэлтийн тодорхойлолтыг судлаачид янз бүрээр өгсөн байдаг. Тухайлбал:

- Хүний нөөцийн бүрдүүлэлт нь хүний нөөц (ажиллах хүчний төлөвлөлт, ажлын байрны шинжилгээ, тодорхойлолт, ажиллах хүчний үндсэн нөөц бүрдүүлэлт) татах, элсүүлэх, сонгох, ажилд авах зэргээр тодорхойлогдоно¹.

- Хүний нөөцийн бүрдүүлэлт гэдэг нь хэрэгцээтэй ажлын байранд өргөдөл гаргагчдыг татах үйл явц юм².

- Бүрдүүлэлт нь ажлын сул орон тоонд сонгогдож болох чадварлаг хүмүүсийг эрж хайх, цуглуулах, татан авах үйл ажиллагаа юм³.

- Хүний нөөцийн бүрдүүлэлт нь хүмүүсийг ажилд хөлслөн авах анхны алхам бөгөөд гадаад, дотоод эх үүсвэрүүдээс ажилд орохыг хүсэгчдийг цуглуулах, бүртгэх, өргөдөл бөглүүлэх, мэдээллийн бааз үүсгэх үйл ажиллагааг багтаана⁴.

- "Бүрдүүлэлт нь байгууллагын амжилтын түлхүүр хүчин зүйл бөгөөд хөдөлмөрийн зах зээл дээр байгууллагын өрсөлдөх чадварыг тодорхойлдог.

- Бүрдүүлэлт нь чадварлаг ажиллах хүчнийг татах, тодорхойлох зорилгын хүрэн дэх байгууллагын бүх үйл ажиллагааг хамаарна.

- Хүний нөөцийн бүрдүүлэлт гэдэг нь тохиромжтой ажиллагчдыг эрж хайх үйл ажиллагаа бөгөөд хүний нөөцийн мэдээллийн бааз үүсгэх үйл ажиллагаа юм.

Дээрх тодорхойлолтуудыг нэгтгэн хүний нөөцийн бүрдүүлэлт нь чадварлаг хүмүүсийг олж байгууллагадаа татах, ажил сонирхогч хүмүүсийнхээ хүний нөөцийн мэдээллийн бааз үүсгэх, тэднээс сонгон шалгаруулалт хийхийг төлөвлөх үйл ажиллагаа гэж үзэж болно⁵ гэж дүгнэсэнтэй санал нийлж байна.

Чадварлаг ажиллагчдыг татах, байгууллагадаа урин дуудахын тулд байгууллагын хүний нөөц бүрдүүлэлтийн бодлого хэрэгтэй. Байгууллагын бүрдүүлэлтийн бодлогын зорилго нь байгууллагад сул орон тоо гаргах, ажлын байр шинээр бий болгох, албан тушаал дэвшүүлэх, тухайн ажилд тохирсон ажил

¹ Нандинцэцэг, Ё. Хүний нөөцийн менежмент. Уб., 2012. 5 дахь тал.

² John Bernhard, Human Resource Management. 2003.page 826

³ Цэцэгмаа, Ц. Хүний нөөцийн менежмент. Уб., 2014. 166 дахь тал.

⁴ Lioyd L.bayrs, Human Resource Management, 8th Edition, page111. 2003.page 826

⁵ Даваадорж, Б. Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын хүний нөөцийн бүрдүүлэлтэд хийсэн шинжилгээ (Иргэний шийдвэр гүйцэтгэх албаны жишээн дээр). Уб., 2022. 10 дахь тал.

горилогч нар байх баталгааг бий болгох явдал юм. Гэхдээ бүрдүүлэлт нь олон тооны ажил горилогчдыг татах үйл явц дангаараа биш бөгөөд хүний нөөцийн сонголттой шууд холбоотой ч ялгаатай. Үүнд:

- Зорилгын хувьд: Хүний нөөцийн бүрдүүлэлтийн гол зорилго нь тэднээс тухайн ажлын байрайд тохирсон хүнийг шилж авах ажиллагаа юм,
- Ашиг сонирхлын хувьд: Бүрдүүлэлтийн үед байгууллага өөрт хэрэгтэй ажилтнаа татах, ажил горилогч ажлаа сонирхох гэсэн хоёр тал болдог бол сонголтын үед байгууллага нь зөвхөн шаардлага хангасан хүнийг л сонгодог,
- Үйл. ажиллагааны хувьд: бүрдүүлэлтийн үе шатанд байгууллага ажлын агуулга, ажиллагчдаа шинжлэн, гадаад дотоод эх үүсвэрийн аргуудыг ашигладаг бол сонголтын хувьд бүрдүүлэлтийн шатанд төлөвлөсөн сонголтын үзүүлэлтүүдийг ашигладаг.

Хүний нөөц бүрдүүлэлт нь аливаа байгууллагын ерөнхий бодлогын нэг хэсэг тул түүний хөгжлийн үзэл баримтлалд бүрэн нийцэж байвал зохино. Хүний нөөц бүрдүүлэлтийн бодлого байгууллагын бодлогод ямагт тэргүүн байр суурь эзэлдэг. Бодлого нь байгууллагын удирдлага ажиллагчдынхаа өмнө хүлээсэн нийгмийн хариуцлагаа хэрхэн биелүүлдэг ба тэдэнд хандах хандлагаа дэвшүүлэн тавьсан эсэхийг тодорхойлдог. Энэ нь байгууллагын эрхэм зорилго болон хүний нөөцийн бодлоготой хэрхэн уялдаж буйг ажилчдын зүгээс ойлгож болох талаарх үнэт зүйл болон итгэл найдварын илэрхийлэл юм.

Хөгжиж байгааа жилтан, амжилттай ажиллаж буй байгууллагын соёл төлөвших нь хүмүүнлэг байхтай салшгүй холбоотой байдаг Ажилтныг яаж хөгжүүлж түүнээс ямар бүтээмж, өгөөж хүртэх вэ гэдэгт хариулах байгууллагын стратегийн бодлогын баримт бичгийг **хүний нөөцийн бодлого** гэж үзнэ.

Төрийн албаны тухай хуулийн 7.1-т. Төрийн алба хаагч нь мэргэшсэн, тогтвортой байх; улс төрийн албан хаагчаас бусад төрийн албан хаагч улс төрийн нам, эвслийн үйл ажиллагаанаас ангид байх; төрийн жинхэнэ албан тушаалд иргэнийг томилохдоо гагцхүү чадахуйн зарчмыг баримтлах; ил тод байх; ашиг сонирхлын зөрчлөөс ангид байх зэрэг төрийн албанд мөрдөх зарчмыг; 27.1.1-д төрийн жинхэнэ албаны удирдах албан тушаалын сул орон тоо гарсан тохиолдолд шатлан дэвших зарчмын дагуу төрийн байгууллагад ажиллаж байгаа төрийн албан хаагчдаас, эсхүл энэ хуулийн 16.1-д заасан удирдах албан тушаалтны нөөцөд байгаа иргэдээс хэмээн нөөцөд авагдсан албан тушаалтнаас дэвшүүлэн томилох тухай үйл ажиллагааны зохион байгуулалтыг, 29.1-д Иргэнийг төрийн албан тушаалд томилсны дараа богино болон дунд хугацааны сургалтад хамруулна хэмээн албан тушаалын ажлын байранд сургах талаар тус тус хуульчилсан. Цэргийн албаны хуулийн 19.1-д цэргийн мэргэжлийн байгууллагын удирдах албан тушаалд цэргийн мэргэжлийн дээд удирдлагын байгууллагаас тогтоосон шалгуур үзүүлэлтийг баримтлан албан тушаалд томилно хэмээн удирдах ажилтны

нөөц бүрдүүлэх үндсэн зарчим, офицер, ахлагч нарт тавигдах шалгуур үзүүлэлтийг заажээ. Цэргийн алба хаагчийн эрх зүйн байдлын тухай хуулийн 5.1.5-д “мэргэжил, мэргэшил, ур чадвар, ёс зүйн болон дадлага туршлагаараа албан тушаал дэвшин томилогдоно” гэж албан тушаалтны суралцах болон албан тушаал дэвших эрхийн талаар хуульчилсан байна.

Хил хамгаалах байгууллагын хөгжлийн стратегийн тэргүүлэх чиглэлийн нэг нь “Улсын хил хамгаалалтыг мэргэжлийн чиг хандлагатай хөгжүүлэх, чадварлаг хүний нөөцийг бэлтгэх, хил хамгаалах үүрэг гүйцэтгэх чадвар, чадавхийг дээшлүүлэх, мэргэшсэн гэрээт хилчдээр улсын хил хамгаалалтыг зохион байгуулах” гэсэн зорилготой¹. Хил хамгаалах байгууллагын удирдах албан тушаалтныг томилох, нөөцийг бүрдүүлэх эрхийг Засгийн газрын агентлагийн эрх зүйн байдлын тухай хууль, Хилийн тухай хуульд заасанчлан Хил хамгаалах ерөнхий газрын дарга өөрийн эрхийн хүрээнд батласан хүний нөөцийн бодлогын баримт бичиг, хүний нөөцийн дүрмээр зохицуулдаг байна.

Хил хамгаалах байгууллагын удирдах албан тушаалтны нөөцөд дараах албан тушаал хамаарна. Үүнд:

- ХХЕГ-ын тэргүүн дэд дарга болон дэд дарга;
 - ХХЕГ-ын бүтцийн нэгжийн газрын дарга;
 - ХХЕГ-ын хэлтэс, албаны дарга;
 - хилийн анги, тусгай салбарын захирагч;
 - хилийн анги, тусгай салбарын захирагчийн I орлогч нар хамаарч байна.
- Дэвшүүлэх албан тушаалтны нөөцөд дараах албан тушаал хамаарна
- тасаг, албаны дарга;
 - салбарын дарга болно.

Хил хамгаалах байгууллагын төрийн тусгай албан тушаалд томилогдох иргэн нь Монгол Улсын хилийн тухай, Төрийн албаны тухай, Цэргийн албаны тухай хууль, энэхүү дүрэмд заасан шаардлагыг хангасан байна.

Удирдах албан тушаалтны нөөцөд бүртгэх албан хаагчид дараах нийтлэг шаардлага тавигдана. Үүнд:

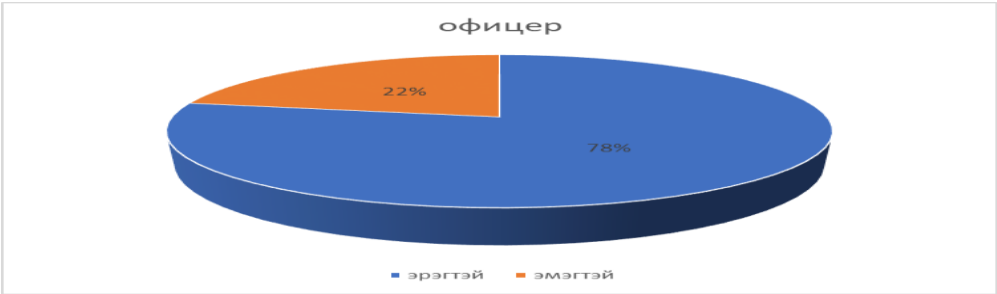
- удирдан зохион байгуулах, манлайлах чадвартай;
- хамт олны дунд нэр хүндтэй;
- бие хүний хувьд төлөвшсөн, хувийн соёлтой;
- харилцааны ур чадвар эзэмшсэн;
- шударга, зарчимч, аливаад тууштай ханддаг;
- багаар ажиллах чадвартай;
- өөрийгөө хөгжүүлэх эрмэлзэлтэй;
- албан тушаалын тодорхойлолтод заагдсан ерөнхий болон тусгай шаардлагыг хангасан байх зэрэг болно. Дээрх шаардлагыг тодорхойлохдоо удирдлагын үнэлгээ, хамт олны саналыг үндэслэнэ.

Удирдах албан тушаалтны нөөцийг Хил хамгаалах ерөнхий газрын Төрийн албаны зөвлөлийн салбар зөвлөлийн хурлаар, дэвшүүлэх албан тушаалтны

¹ <http://www.leu.gov.mn/content/13270.shtml>

нөөцийн судалгааг хилийн анги, тусгай салбарын захирагчийн зөвлөлөөр тус тус хэлэлцэж, баталж байна.

Өнөөгийн байдлаар Хил хамгаалах байгууллагын офицерын бүрэлдэхүүн болон удирдах албан тушаалтны нөөцийг бэлтгэж, бүрдүүлж буй байдлыг ХХЕГ-ын холбогдох газар, хэлтсийн тайланг үндэслэн дараах байдлаар судаллаа. Үүнд:



Зураг 10. Офицеруудын хүйсийн судалгаа.

Хил хамгаалах байгууллагын удирдах албан тушаалтныг бүрдүүлэх үндэс болсон офицер бүрэлдэхүүний хүйсийн харьцаа эмэгтэй 22 хувь, эрэгтэй 78 хувьтай байна.

Бүрэлдэхүүн		Мэргэжил, албан тушаал	2022 он
Офицер	Цэргийн мэргэжлийн	Хилийн алба	83
		ШНА	13
		Ар тал	30
		Сэтгэл судлал	36
		Холбоо	8
		Бүгд	161
	Тусгай мэргэжлийн	Ахлах шалгагч	43
		Мэдээллийн технологи	21
		Хүний их эмч	11
		Малын их эмч	6
		Инженер	16
		Бүгд	110
Нийт		271	

Хүснэгт 2. Офицер, ахлагч нарын мэргэжил, албан тушаалын судалгаа (хэрэгцээ)

Хил хамгаалах байгууллагын удирдах албан тушаалтан болон тусгай мэргэжлийн алба хаагчдын өнөөгийн ажиллаж буй байдал буюу хэрэгцээ нь цэргийн мэргэжлийн 161, тусгай мэргэжлийн 110 алба хаагчдаас бүрдэж байна.

д/д	Гадаад хэл	Анхан шат	Дунд шат	Гүнзгий
1	Англи	30,1	5,8	0,5
2	Орос	13,7	3,7	0,9
3	Хятад	1,3	0,6	0,2
4	Бусад	0,8	0,6	0,3
Дундаж		11,4	2,6	0,4

Хүснэгт 3. Хил хамгаалах байгууллагын удирдах албан тушаалтны гадаад хэлний мэдлэгийн судалгаа.

Хил хамгаалах байгууллагын удирдах албан тушаалтны гадаад хэлний мэдлэгийн төвшин анхан шатны мэдлэгтэй алба хаагч 11,4 хувь, дунд шатны мэдлэгтэй алба хаагч 2,6 хувь, гүнзгий шатны мэдлэгтэй алба хаагч 0,4 хувь байгаа нь тэдний гадаад хэлний мэдлэгийг сайжруулах шаардлагатайг харуулж байна.



Зураг 11. Хил хамгаалах байгууллагын удирдах албан тушаалтны дэвшүүлэх нөөцөд авагдах үндсэн хүний нөөц болох хилийн заставын дарга нарын боловсролын судалгаа.

Хил хамгаалах байгууллагын удирдах албан тушаалтны дэвшүүлэх нөөцөд авагдах үндсэн нөөц болох хилийн заставын дарга нарын 86 хувь нь хилийн цэргийн сургууль, 14 хувь нь бусад энгийн их, дээд сургууль төгссөн байгаа нь удирдах албан тушаалтны боловсролын чиглэл нь мэргэжлийн боловсролд суурилж байгааг харуулж байна.



Зураг 12. Офицерын бүрэлдэхүүний цэргийн болон иргэний их, дээд сургууль төгссөн судалгаа.

Хил хамгаалах байгууллагын удирдах албан тушаалтныг бүрдүүлэх үндэс болсон офицер бүрэлдэхүүний 73 хувь нь цэргийн дээд сургууль, 27 хувь нь иргэний их дээд төгссөн байгаа нь удирдах албан тушаалтны боловсролын чиглэл нь мэргэжлийн боловсролд суурилж байгааг нотлож, зураг зураг 11 дэх судалгаатай хамаарч, батлаж байна.



Зураг 13. Цэргийн боловсролтой алба хаагчдын боловсролын төвшний судалгаа.

Хил хамгаалах байгууллагын удирдах албан тушаалтны нөөцөд авагдсан буюу одоог удирдах албан тушаалд ажиллаж буй цэргийн боловсролтой алба хаагчдын боловсролын төвшинг судлахад тэдний 89 хувь тактикийн буюу цэргийн дунд боловсрол, бакалаврын зэрэгтэй, 10 хувь нь оперативын буюу цэргийн академи төгссөн цэргийн дээд боловсролтой, магистрын болон докторын зэрэгтэй, нэг хувь нь жанжин штабын академи төгссөн буюу цэргийн стратегийн төвшний боловсрол эзэмшсэн, магистр, докторын зэрэгтэй байна.

№	Албан тушаал	Нөөцөд бүртгэгдсэн алба хаагч			
		Нөөцөд бүртгэгдсэн	Нөөцөөс томилсон	Бусад	Тайлбар
1	ХХЕГ-ын дарга	13	7	0	
2	ХХЕГ-ын Хэлтэс, албаны дарга	44	15	7	
3	Ангийн захирагч	17	10	1	
4	Захирагчийн I орлогч, штабын дарга	9	3	0	
5	Захирагчийн орлогч, сэтгэл зүй, мэдээлэл соёл сурталчилгааны албаны дарга	18	9	4	
6	Захирагчийн орлогч, ар тал хангалтын дарга	12	7	5	
7	Штабын орлогч, хилийн албаны тасгийн дарга	8	6	2	
8	Цэргийн сургалт, сахилга, албаны зохион байгуулалтын тасгийн дарга	30	10	8	
9	Дотоод хяналтын албаны дарга	18	6	2	
10	Ар тал хангалтын даргын орлогч, авто техникийн албаны дарга	6	3	9	
	Нийт	175	76	38	
	Нөөцөд бүртгэсэн албан тушаалд хийсэн томилгоонд эзлэх хувь		66.7 %	33%	

Хүснэгт 4. Дэвшүүлэх болон удирдах албан тушаалтны нөөцөөс удирдах албан тушаалд алба хаагчдыг томилсон судалгаа.

Дүгнэлт

Дээрхээс дүгнэхэд Хил хамгаалах байгууллагын албан тушаалтны нөөц нь бэлтгэгдсэн болон бэлтгэгдэж байгаа гэсэн ангилалтай байгаа нь ирээдүйд удирдах албан тушаалд ажиллах алба хаагчийг ажлын гүйцэтгэл, ёс зүй, хамт олны болон удирдлагын үнэлгээгээр эхний ээлжинд бэлтгэгдэж буй нөөц буюу дэвшүүлэх нөөцөд бүртгэн, зохих шатны сургалт, цэргийн академид сургадаг байна.

Үүний дараагаар удирдах албан тушаалтны нөөцөд бүртгэн, шатлан томилох байдлаар ажлын байран дээр нь болон богино хэмжээний сургалтад хамруулан сургаж, ажлын гүйцэтгэл, удирдлагын шийдвэрээр удирдах албан тушаалд дэвшүүлэн томилж байна. Удирдах ажилтныг нөөцөд авах, нөөцийг бүрдүүлэх ажиллагаа нь бүгд дүрэмчлэгдэн зохицуулагдаж хэрэгжиж байна.

Санал

Дээрх судалгаанаас үндэслэн Хил хамгаалах байгууллагын удирдах ажилтны нөөц бүрдүүлэлтэд нөлөөлж буй хүчин зүйлсэд шинжилгээ хийх зүйтэй гэж үзлээ.

Эх сурвалжийн жагсаалт

- Цэцэгмаа,Ц. Хүний нөөцийн менежмент. Уб., 2014. 166 дахь тал.
Нандинцэцэг,Ё. Хүний нөөцийн менежмент. Уб., 2012. 5 дахь тал.
Гантөгс Г, Монголын хүний нөөцийн менежмент. Уб., 2010. 6дахь тал.
John Berhard, Human Resource Management. 2003.page 826
Lloyd L.bayrs, Human Resource Management, 8th Edition, page111. 2003.page 826
Сайнтөр, Ч. Хил хамгаалах байгууллагын хүний нөөцийн бодлого, хэрэгжүүлэх арга зам. Хил судлалын докторын зэрэг горилсон бүтээл.-Уб., 2020. 15 дахь тал.
Даваадорж,Б. Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын хүний нөөцийн бүрдүүлэлтэд хийсэн шинжилгээ (Иргэний шийдвэр гүйцэтгэх албаны жишээн дээр). Уб., 2022. 10 дахь тал.
ХХЕГ-ын холбогдох газар, хэлтсийн тайлан. Уб., 2023.
<http://www.leu.gov.mn/content/13270.shtml>