

## ТӨРИЙН ТУСГАЙ БАЙГУУЛЛАГЫН ХҮНИЙ НӨӨЦИЙН УДИРДЛАГА

**Б.Ням-Очир**

Хилийн албаны сургуулийн ахлах багш, дэд хурандаа

Төрийн тусгай байгууллагын хүний нөөцийн удирдлага нь эдгээр элит нэгжүүдийн үр ашиг, бэлэн байдал, тэсвэр тэвчээрийг хангах чухал бүрэлдэхүүн хэсэг юм.

Тусгай хүчнийхэн өвөрмөц, шаардлагатай нөхцөлд ажилладаг тул тэдний тусгай хэрэгцээ, сорилтуудыг шийдвэрлэхэд тохирсон хүний нөөцийн удирдлагын арга барил шаардлагатай.

### **Элсэлт ба Сонгон шалгаруулалт**

Төрийн тусгай байгууллагын ажилтан ба тусгай хүчний албан хаагч нар сургуульд элсэлт, сонгон шалгаруулалтын үйл явц нь хатуу бөгөөд өндөр шалгууртай.

Оролцогчид бие бялдар, оюун ухаан, сэтгэл зүйн хатуу шалгуурыг хангах ёстой.

Монголын төрт ёсны уламжлалд ч тусгай албанд өндөр шалгуур, хатуу хариуцлага, давуу эрхийг олгож байсныг Монголын нууц товчооны 224 дүгээр бүлэгт "Миний хишигтнийг томилоход түмт, мянгат, зуутын ноёдын хөвүүд, сул (чөлөөт) хүний хөвүүдийн дотроос миний дэргэд тэнцэх билэг эрдэмтэй, бие сайтайг нь ялгаж оруултугай." Орчин цагт олон улс оронд төрийн тусгай байгууллагууд хүний нөөцийг бүрдүүлэхдээ цэргийн болон тусгай сургуулиудын шинээр авч байгаа элсэгчдэд тусгайлан өндөр шалгуур тавьдаг.

Үүнд:

- **Биеийн тамирын шалгалт:** Тэсвэр тэвчээр, хүч чадал, авхаалж самбааг үнэлэх.

- **Сэтгэл зүйн үнэлгээ:** Өндөр стрессийн орчинд ажиллах сэтгэл зүйн тэсвэр тэвчээр, тогтвортой байдлыг хангах.

- **Оюуны чадамжийн тест (IQ тест):** Оролцогчдын оюуны чадамжийг үнэлэх нь тэдний асуудал шийдвэрлэх, хурдан сэтгэх чадварыг тодорхойлох чухал арга юм. **Жишээ нь:** АНУ-ын тусгай хүчинд элсэх үйл явц нь маш хатуу бөгөөд олон шат дамжлагатай байдаг. Оролцогчид биеийн тамирын шалгалт, сэтгэл зүйн үнэлгээ, IQ тест зэрэг олон төрлийн шалгалтыг даван туулах ёстой. Энэ нь тэдний оюуны болон биеийн чадамжийг үнэлэхэд чухал үүрэгтэй.

- **Арын мэдээллийн шалгалт:** Оролцогчдын шударга байдал, найдвартай байдлыг шалгах.

## **Сургалт ба бэлтгэлжилт**

Тасралтгүй сургалт, бэлтгэлжилт нь тусгай хүчний бэлэн байдлыг хангахад чухал үүрэгтэй. Үүнд:

- **Үндсэн ба ахисан түвшний сургалт:** Тулааны техникээс амьд үлдэх стратеги хүртэл өргөн хүрээний ур чадварыг хамарна.
- **Мэргэшсэн сургалт:** Терроризмын эсрэг, тагнуул, барьцаалагдсан хүмүүсийг аврах зэрэг тодорхой даалгавруудад чиглэсэн.
- **Оюуны чадамжийн хөгжүүлэлт:** IQ тестийн үр дүнг ашиглан ажилтнуудын оюуны чадамжийг сайжруулах сургалт, дасгалуудыг зохион байгуулах.

Эдгээр ур чадварууд нь тусгай хүчний тасралтгүй сургалтаар өдөр тутам сайжирч байдаг бөгөөд өндөр түвшний ур чадварыг суулгаж байдаг.

**Жишээ нь:** Британийн SAS (Special Air Service) нь ажилтнуудынхаа оюуны чадамжийг сайжруулахын тулд IQ тестийн үр дүнг ашиглан сургалт, дасгалуудыг зохион байгуулдаг.

- **Манлайллын хөгжил:** Манлайллын сургалт, практик туршлагаар дамжуулан удирдлагын үүрэгт бэлтгэх.
- **Техник-технологи хэрэглэх, мэдээллийн технологийн ур чадварын хөгжил:** орчин цагт мөрдөн шалгах, тагнуулын мэдээлэл шалгах, нууцлал хадгах зэрэгт компьютерын технологийн ашиглалт, тэдгээрийг хэрэглэх ур чадварыг тусгай албаны ажилтнууд дээж зэргээр ашиглах шаардлагатай байдаг тул энэ чиглэлийн ур чадварыг эзэмшихийг онцгойлон анхаардаг.

## **Гүйцэтгэлийн удирдлага**

Тусгай хүчний гүйцэтгэлийн удирдлага нь тогтмол үнэлгээгээр дамжуулан ажилтнууд өндөр стандартын шаардлагыг хангаж байгаа эсэхийг шалгадаг. Үүнд:

- **Тогтмол үнэлгээ:** Биеийн тамир, техникийн ур чадвар, сэтгэл зүйн бэлэн байдлыг үнэлэх.
- **Санал хүсэлтийн механизм:** Хувь хүний сайжруулалт, хөгжлийг дэмжих бүтээлч санал хүсэлт өгөх.
- **Хүлээн зөвшөөрөлт ба шагнал:** Онцгой гүйцэтгэл, амжилтыг хүлээн зөвшөөрч, ажилтнуудыг урамшуулах.

## **Эрүүл мэнд ба ахуй орчны байдал**

Төрийн тусгай байгууллагын ажилтнуудын ахуйн нөхцөл байдал нь нэн тэргүүнд тавигддаг. Хүний нөөцийн удирдлагын стратеги нь бие махбодын болон сэтгэл зүйн эрүүл мэндийг хангасан байх ёстой:

- **Эмнэлгийн дэмжлэг:** Өндөр чанартай эмнэлгийн тусламж, урьдчилан сэргийлэх болон яаралтай тусламжийн үйлчилгээ үзүүлэх.

- **Сэтгэл зүйн үйлчилгээ:** Стресс, гэмтэл болон бусад сэтгэл зүйн асуудлуудыг шийдвэрлэх зөвлөгөө, дэмжлэг үзүүлэх.
- **Фитнес хөтөлбөрүүд:** Тогтмол дасгал хөдөлгөөн, хоол тэжээлийн хөтөлбөрөөр дамжуулан ажилтнуудын биеийн байдалд анхаарал тавих.

### **Төрийн тусгай байгууллагын ажилтнуудын карьерын дэвшил ба шилжилт**

Карьерын дэвшил, шилжилтийн дэмжлэг нь тусгай хүчний ажилтнуудын урт хугацааны амжилт, сэтгэл ханамжид чухал үүрэгтэй:

- **Карьерын замнал:** Тусгай хүчний болон өргөн хүрээний цэргийн байгууллагад карьерын ахиц дэвшил гаргах боломжийг санал болгох.
- **Боловсрол ба сургалт:** Ур чадвар, мэргэшлийг дээшлүүлэхийн тулд цаашдын боловсрол, сургалтад хамрагдах боломжийг олгох.
- **Шилжилтийн дэмжлэг:** Иргэний амьдралд шилжих эсвэл засгийн газар, хувийн хэвшлийн бусад үүрэгт шилжихэд дэмжлэг үзүүлэх.

### **Тусгай хүчний карьерын ахиц дэвшил**

Тусгай хүчний болон өргөн хүрээний цэргийн байгууллагад карьерын ахиц дэвшлийг хангахын тулд тодорхой замналуудыг бий болгосон байдаг. Энэ нь сургалт, боловсрол, гүйцэтгэлийн үнэлгээгээр дамжуулан хэрэгждэг. Энд карьерын ахиц дэвшлийг дэмжих гол механизмуудыг танилцуулъя:

#### **Бүтэцлэгдсэн карьерын замналууд**

Тусгай хүчнийхэн ихэвчлэн тодорхой карьерын замналуудтай байдаг бөгөөд энэ нь эхний түвшний албан тушаалаас ахлах удирдлагын үүрэгт хүрэх замыг тодорхойлдог.

**Жишээ нь:** АНУ-ын Армийн Тусгай хүчин (Ногоон Бретүүд) нь карьерын ахиц дэвшлийн төлөвлөгөөтэй бөгөөд энэ нь янз бүрийн үе шат, зорилтуудыг агуулдаг. Энэ төлөвлөгөө нь цэргүүдэд дараагийн түвшинд хүрэхэд юу шаардлагатайг мэдэх боломжийг олгодог.

### **Сургалт, боловсрол, бэлтгэлжилт**

Тасралтгүй сургалт, боловсрол нь тусгай хүчний карьерын ахиц дэвшилд чухал үүрэгтэй. Үүнд:

Үндсэн ба ахисан түвшний сургалт: Анхан шатны сургалтын хөтөлбөрүүд нь үндсэн ур чадваруудыг олгодог.

Мэргэшсэн сургалт: Терроризмын эсрэг, тагнуул, хэлний чадвар зэрэг тодорхой ур чадваруудыг эзэмшүүлэх сургалтууд.

Манлайллын хөгжил: Удирдлагын үүрэгт бэлтгэх хөтөлбөрүүд, **жишээ нь:** Ахлах офицерын мэргэжлийн хөгжлийн систем (NCOPDS- Noncommissioned Officer Professional Development System).

### **Гүйцэтгэлийн үнэлгээ**

Тогтмол гүйцэтгэлийн үнэлгээгээр дамжуулан дэвшихэд бэлэн байгаа хүмүүсийг тодорхойлдог. Эдгээр үнэлгээнд биеийн тамир, техникийн ур чадвар, манлайллын чадваруудыг харгалзан үздэг. Түгээмэл хэрэглэгддэг хөтөлбөрүүдийн нэг нь Түгээмэл удирдагчийн курс (DLC-The Distributed Leader Course) бөгөөд энэ нь өөрөө суралцах, хөгжих боломжийг олгодог.

### **Тэгш боломжийг хангах**

Цэргийн байгууллагад, тэр дундаа тусгай хүчнийхэн дотор тэгш боломжийг хангах нь чухал. Үүнийг өндөр хөгжилт орнуудын жишээгээр үзвэл дараах аргуудаар хэрэгжүүлдэг.

### **Олон янз байдал ба оролцооны бодлого**

Батлан хамгаалах яам (DoD-The Department of Defense) нь олон янз байдал, тэгш байдал, оролцоог дэмжих бодлогыг хэрэгжүүлдэг. Эдгээр бодлого нь бүх ажилтнууд, хүйс, арьс өнгө, гарал үүсэл үл харгалзан, тэгш боломжийг хангах орчныг бүрдүүлэх зорилготой.

### **Тэгш боломжийн хөтөлбөрүүд**

Цэргийн тэгш боломжийн (MEO-Military Equal Opportunity) хөтөлбөрүүд нь ялгаварлан гадуурхалтыг урьдчилан сэргийлэх, бүх цэргийн ажилтнуудад шударга хандах зорилготой. Эдгээр хөтөлбөрүүд нь олон янз байдал, оролцооны талаар сургалт явуулж, ялгаварлан гадуурхалтыг мэдээлэх, шийдвэрлэх механизмыг санал болгодог.

### **Ил тод дэвшүүлэх шалгуур**

Ил тод, тодорхой дэвшүүлэх шалгуур нь бүх ажилтнуудыг шударгаар үнэлэхэд тусалдаг. Үүнд стандартчилсан шалгалтууд, гүйцэтгэлийн үнэлгээ, хамт олны үнэлгээ орно. Дэвших шалгуурыг тодорхой, тогтвортой байлгаснаар бүх ажилтнууд тэгш боломжтой болох боломжийг олгодог.

### **Практик жишээ:**

#### **АНУ-ын Армийн Тусгай хүчин**

АНУ-ын Армийн Тусгай хүчин (Ногоон Бретүүд- Green Berets) нь карьерын ахиц дэвшлийн төлөвлөгөөтэй бөгөөд энэ нь янз бүрийн үе шат, зорилтуудыг агуулдаг.

**Жишээ нь:** цэргүүд Тусгай хүчний дадлагажигч (18X) байдлаар эхэлж, Зэвсгийн ахлагч (18B), Инженерийн ахлагч (18C), Эмнэлгийн ахлагч (18D), Харилцаа холбооны ахлагч (18E) зэрэг үүрэгт дэвшиж болно.

### **Британийн SAS**

Британийн Тусгай агаарын алба (SAS- The British Special Air Service) нь мөн бүтэцлэгдсэн карьерын ахиц дэвшлийн системтэй. SAS-ийн цэргийн албан хаагчид хатуу сонгон шалгаруулалт, сургалтын үйл явцыг даван туулж, карьерын ахиц дэвшил нь гүйцэтгэл, туршлага, мэргэшсэн сургалтад тулгуурладаг. SAS нь манлайллын хөгжил, тасралтгүй сургалтад ихээхэн ач холбогдол өгдөг.

### **Сорилт бэрхшээл ба анхаарах зүйлс**

Тусгай хүчний хүний нөөцийн удирдлага нь хэд хэдэн өвөрмөц сорилтуудтай тулгардаг:

- **Богино хугацаанд халагддаг байдал:** Ажлын шаардлага өндөр биеийн хүчний болон тусгай бэлтгэлжилт шаардлагатай байдаг тусгай байгууллын ажилтны нас, эрүүл мэндийн байдлаас хамаарч харьцангуй богино хугацаанд ажиллаад шаардлага хангаагүй бол халагддаг байдал нь бусад салбартай харьцуулахад ажиллах хугацаа богино байдаг тул тасралтгүй шинээр хүний нөөцийг бүрдүүлэх, шинээр алба хаагчийг элсүүлэх, сургалтын тасралгүй байдлыг хангах шаардлагатай. Энэхүү онцлог байдлаасаа хамаарч халагдаж байгаа ажилтанд амжилттай карьерын шилжилт хийхэд нь дэмжлэг үзүүлэх нь зайлшгүй байх шаардлагатай дэмжлэгүүдийн нэг мөн.
- **Үйл ажиллагааны аюулгүй байдал:** Хүний нөөцийн практик нь үйл ажиллагааны аюулгүй байдал, нууцлалыг алдагдуулахгүй байхыг хангах.
- **Шаардлагыг тэнцвэржүүлэх:** Үйл ажиллагааны бэлэн байдлыг ажилтнуудын биеийн болон ахуйн сайн сайхан байдал, хувийн амьдралтай тэнцвэржүүлэх.

### **Дүгнэлт**

Төрийн тусгай байгууллагын хүний нөөцийн удирдлага нь тухайн байгууллагын онцгой чиг үүрэгтэй нэгжүүдийн үйл ажиллагааны үр ашиг, бэлтгэлжилтийг хангахад чухал үүрэгтэй.

Тусгай хүчний карьерын ахиц дэвшил нь бүтэцлэгдсэн карьерын замналууд, тасралтгүй сургалт, боловсрол, тогтмол гүйцэтгэлийн үнэлгээгээр дэмжигддэг.

Тэгш боломжийг хангах нь олон янз байдал, оролцооны бодлого, тэгш боломжийн хөтөлбөрүүд, ил тод дэвшүүлэх шалгуураар хэрэгждэг. Эдгээр механизм нь бүх ажилтнуудыг дэвших, амжилт гаргах боломжийг олгодог шударга, дэмжлэгтэй орчныг бүрдүүлдэг.

Тусгай хүчний ажилтнуудын өвөрмөц хэрэгцээ, сорилтуудыг шийдвэрлэх замаар хүний нөөцийн удирдлагын стратеги нь эдгээр хүмүүсийг үндэсний аюулгүй байдлын чухал үүрэгт бэлтгэж, дэмжиж, урамшуулж чадна.

## Эшлэл ба Номзүй

1. Монголын нууц товчоо, 9-р бүлэг Шадар хишигтэн цэргийг байгуулсан нь ( )
2. АНУ-ын Тусгай хүчний элсэлт ба сонгон шалгаруулалт ([Монголын нууц товчоо: Шадар хишигтэн цэргийг байгуулсан нь](#) )
3. Британийн SAS сургалт ба хөгжил ([SAS Selection | How To Join The SAS](#) )
4. Special Forces (CMF 18) Career Progression Plan ([cmf-18-final.pdf](#))
5. Special Forces (CMF 18) Career Progression Plan | SOF News ([Special Forces \(CMF 18\) Career Progression Plan | SOF News](#))
6. Diversity, Inclusion, and Equal Opportunity in the Armed Services([Diversity, Inclusion, and Equal Opportunity in the Armed Services: Background and Issues for Congress](#))
7. Office For Diversity, Equity, and Inclusion – Department of Defense ([Office For Diversity, Equity, and Inclusion – Department of Defense](#))
8. Army Equity and Inclusion Agency ([Army Equity and Inclusion Agency.](#))

# **ҮНДЭСНИЙ АЮУЛГҮЙ БАЙДЛЫГ ХАНГАХАД ШҮҮХИЙН ШИЙДВЭР ГҮЙЦЭТГЭХ БАЙГУУЛЛАГЫН ГҮЙЦЭТГЭХ ҮҮРЭГ**

**Д.Буюннэмэх**

Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэлийн  
албаны сургуулийн Аюулгүй  
байдлын тэнхимийн профессор,  
доктор (Ph.D), хошууч

**Товч утга:** Үндэсний аюулгүй байдлыг хангах тогтолцоог авч үзэхийн өмнө аливаа зүйлийн тогтолцоо, түүнийг бүрдүүлэгч хэсгийн талаар судлах нь чухал юм. Тогтолцоо нь ямагт явцуу ойлголтоос ангид байдаг. Өөрөөр хэлбэл, өргөн хүрээг хамарсан өргөн ойлголт. Иймээс аюулгүй байдлыг хангах бодлогын эрх зүйн томоохон баримт бичигт заасанчлан үндэсний аюулгүй байдлыг хангах иргэд, иргэний нийгмийн төлөөлөл, аж ахуйн нэгжийн үйл ажиллагааг үндэсний аюулгүй байдлыг хангах тогтолцооны гадуур үл орхиж болохтой адил Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын хуулиар хүлээсэн чиг үүрэг, хэрэгжилтээс хамааран энэхүү тогтолцооны бүрэлдэхүүн хэсэгт багтах боломжийг эрэлхийлсэн болно.

**Түлхүүр үг:** Үндэстэн, Төр, Аюулгүй байдал, Нийгэм

**Abstract:** Before examining the system of ensuring national security, it is important to study the system and its constituent parts. The system is difficult to understand from a narrow perspective. In other words, a broad perspective that covers a wide range. Therefore, just as the major legal documents on the policy of ensuring national security do not leave citizens, representatives of civil society, and business units working on ensuring national security outside the system of ensuring national security, the Court's decision-making bodies, depending on their functions and implementation, have sought to include them in the system.

**Key words:** Nation, State, Security, Society