

Б.МӨНХ-ОЧ-ДХИС-ИЙН 8021 ДҮГЭЭР ДАМЖААНЫ  
СУРАЛЦАГЧ, ДЭД ХУРАНДАА

**ТӨРИЙН БАЙГУУЛЛАГЫН ХҮНИЙ НӨӨЦИЙН МЕНЕЖМЕНТ**

**Товч агуулга:** Орчин үеийн төрийн албаны ажиллагсадын менежментийн бодлогод онцгой анхаарч, түүнийг шинжлэх ухааны үндэстэй боловсронгуй болгох шаардлага тавигдаж байна. Төрийн зорилт, үндсэн чиг үүргийг амжилттай хэрэгжүүлэх, төрийн үйлчилгээг ард иргэдэд тэгш хүртээмжтэй хүргэх, төрийн байгууллагын эрхэм зорилго, зорилт болон стратегийн зорилтуудыг хэрэгжүүлэхэд төрийн албан хаагчдаас оюун ухаан, мэдлэг чадвар, зохион байгуулах ур чадвар, нэн ялангуяа бүтээлч сэтгэлгээг шаардах болсон.

**Abstract:** *In modern age, we are facing to focus on the administration management policy and to scientifically improve its policy. Therefore, it has shown that the government to deliver and to provide an equal better policy to its citizens is based on the intelligence of the government officials, their education, an ability to organize and their productive behavior.*

**Түлхүүр үг:** Хүний нөөц, төрийн албаны хүний нөөцийн сонголт, томилгоо

**Key words:** *human resource, public human resource management, recruitment, promotion*

**ОРШИЛ**

Монгол улс төрийн өмчид суурилсан төвлөрсөн төлөвлөгөөт эдийн засгийн харилцаанаас ардчилал, хүний эрх, эрх чөлөөг дээдэлсэн зах зээлийн эдийн засгийн харилцаанд шилжих алхамыг 1990 оноос эхэлсэн билээ. Ингэснээр шинэ мянганд Монгол улс дэлхий нийтийн хөгжлийн нийтлэг чиг баримжаагаар хөгжих түүхэн боломж бүрдсэн юм. Шилжилтийн үед хүний нөөцийн менежментийн бодлогын асуудал улс орны хэмжээнд тавигдах гол асуудал байсан хэдий ч зах зээлийн шилжилтийн үед энэ бодлого алдагдаж, зөвхөн худалдаа, эдийн засаг, улс төр зэрэг асуудалд анхаарлаа хандуулж, нийгмийн болон хүний нөөцийн менежмент, бодлогын асуудал орхигдсон байх талтай.

Орчин үеийн нийгмийн шинжлэх ухааны мэдлэгт хүний нөөцийн менежмент гэх харьцангуй шинэ салбар ухаан хүч түрж, хурдацтайгаар хөгжих болжээ<sup>1</sup>. Төрийн албаны хүний нөөцийн менежментийн тулгамдаж буй зарим асуудалд инноваци хийх, шинэлэг загвар боловсруулах, эдгээр асуудлууд нь хөгжилд хэрхэн нөлөөлдөг, түүний нөлөөллийг нэмэлдүүлэх зорилготой<sup>1 2</sup>.

**ТУЛГАМДАЖ БУЙ АСУУДАЛ**

Монгол улсын орон нутгийн хөгжлийн нэгдсэн бодлогод хүний нөөцийн менежментийн зарим асуудлууд орхигдох талтай. Төрийн албаны хүний нөөцийн менежментийн талаар төрийн бодлого, нэгдсэн төлөвлөлт байхгүй, улс төржих буюу танил тал найз нөхөд болон гадны ямар нэг нөлөөллийн дагуу хүний нөөцийн бодлого явагддаг. Төрийн болон бизнесийн байгууллагад тухайн ажлын байранд тавигдах шаардлагын дагуу мэргэжлийн болон мэргэжлийн ур чадвартай ажилтан ажиллахгүй байна. Мөн төрийн албаны хөгжлийн гол хөдөлгөгч хүч нь ажиллах хүч буюу хүний нөөцийн асуудал байх ёстой<sup>3</sup>. Хүний нөөцийн менежментийн бодлогын асуудал тодорхой хэмжээгээр яригддаг боловч тэр бүр бодлогоор хэрэгжихгүй байна. Монгол улсад маш олон сургалт, судалгааны төв байдаг ч үндсэн суурь судалгаа байхгүй, сургалт судалгаа нь зах зээлийн суурь судалгаан дээр үндэслэгдээгүй байна. Эдгээр асуудлуудад судалгаа шинжилгээ хийж хүний нөөцийн менежментийн зарим асуудалд шинэчлэх хийх шаардлагатай.

1. Peter B, John P, Patrick M. Wright, " Human resource management" 2008.

2. Н.Очирбат Хүний нөөцийн менежментийн түүхэн хөгжил.

3. Д.Лхаашид Удирдахуйн нийгмийн -сэтгэл зүйд үгүйлэгдэж байгаа аргууд

Хүний нөөцийн менежмент гэдэг нь ажиллах хүчний удирдлагын бодлого боловсруулахаас эхлээд тухайн байгууллагад түүнийг хэрэгжүүлэх механизмыг бүрдүүлэхэд зохион байгуулалт, практикын ажил хүртэлх асуудлуудыг багтаасан, байгууллагын удирдах бүрэлдэхүүн хүний нөөц хариуцсан салбар нэгжийн удирдлага, мэргэжилтнүүдийн зорилго, чиглэл бүхий үйл ажиллагаа юм<sup>4</sup>.

Хүний нөөцийн менежмент нь ажилтныг ажилд авахаас эхлээд халах хүртэлх олон талт, өргөн хүрээ бүхий үүргийг гүйцэтгэдэг.

Хүний нөөцийн менежментийн үндсэн зорилго бол ажилтан бүрийн авъяас чадвар, нөөц боломжуудыг нээн илрүүлж хөгжүүлэх, хүмүүсийг санаачлагатай ажиллахад уриалан дуудах, өмнөө тавьсан зорилгоо биелүүлэх хүсэл эрмэлзэлтэй байх орчин нөхцлийг бүрдүүлэх явдал юм.

Хүний хувийн чадвар гэдэг бол үйлдвэрлэлийн үйл ажиллагааны идэвхитэй субъектийн үүргийг гүйцэтгэхэд ажилтаны чадварын цогц шинж чанар юм. Өөрөөр хэлбэл хүний бие, сэтгэл зүй, боловсрол, мэргэжил, харилцаа, ёс зүйн болон бүтээлч чадваруудын нэгдэл мөн<sup>5</sup>.

Хүний нөөцийн менежмент нь менежментийн чиг үүргүүдийн нэгэн адил байгууллагын ажилчдыг нэгтгэх, зохицуулах, тэдний хоорондын холбоо харилцааг сайжруулах, цомхотгох, эмхлэх зэрэг ажлыг удирдаж зохион байгуулдаг. Хүний нөөцийн менежмент бол байгууллага доторхи ажиллах хүчийг бүрдүүлэх, хөгжүүлэх, дэмжлэг тусалцаа үзүүлэх үүрэг бүхий үйл ажиллагаа юм. Хүний нөөцийн менежмент ашгийн болон ашгийн бус байгууллагуудын аль алинд нь адилхан чухал байдаг.

***Хүний нөөцийн менежментийн гол зорилго бол эрчимтэй, бүтээлч байдлыг өрнүүлэхийн тулд ажилтан, ажилчдынхаа авъяас чадварыг нээн илрүүлж хөгжүүлэхэд оршино***<sup>6</sup>. Менежер хүн хүний нөөцийн менежментийн талаар онолын тодорхой мэдлэг, практик туршлагыг хуримтлуулсан байх ёстой.

Хүний нөөцийн менежментийн анхдагч чиг үүрэг бол тухайн байгууллагад ажиллах сонирхолтой чадварлаг ажилчдыг бүрдүүлэх явдал юм. Хүний нөөцийг бүрдүүлэх **анхны шат** нь хүний нөөцийн төлөвлөлт юм. Энэ шатанд менежерүүд байгууллагад байгаа сул орон тоонд үндэслэн шинэ ажиллагчдын хэрэгцээг таамагладаг. **Хоёр дахь үе шат нь** боломжийн нэр дэвшигчидтэй холбоо тогтоох үе буюу бүрдүүлэлт юм. **Гуравдахь үе шат нь** нэр дэвшигчдээс байгууллагад хамгийн их хувь нэмэр оруулж чадах мэргэжлийн хүмүүсийг сонгох явдал юм. Судалгааны ажилдаа зөвхөн сонгон шалгаруулалт, томилгооны хэсгийн авч үзнэ.

## **ТӨРИЙН АЛБАН ХААГЧИЙН ХҮНИЙ НӨӨЦИЙН МЕНЕЖМЕНТИЙН СОНГОЛТ**

Сонголтын гол зорилго нь тухайн ажлын байрны шаардлагыг хангасан хүнийг олох явдал юм. Иймд хүмүүсийг элсүүлж шилж сонгохоосоо өмнө ажлын байрны шинжилгээ хийж, тодорхойлолтыг бичсэн байх шаардлагатай. Учир нь хүмүүст санал болгосон ажлын тухай мөн сонгож авах хүнд тавигдах шаардлагын талаар зарлал мэдээлэлд тусгагдсан байх ёстой. Мөн ажлын байрны шинжилгээ, тодорхойлолт нь шинээр хүн ажилд авах, цалин хөлсийг тогтоох үндэслэл болно.

Жишээ болгон Монгол улсын сайд нарын томилгоон дээр анализ хийв.

4. Ц.Цэцэгмаа Хүний нөөцийн менежмент

5. Р.Валдангомбо Төрийн албаны ёс зүй

6. Ц.Цэцэгмаа Хүний нөөцийн менежмент

## Хүснэгт 1

| №   | Ажлын чиг үүрэг                                      | Овог, нэр     | Үндсэн мэргэжил                    |
|-----|------------------------------------------------------|---------------|------------------------------------|
| 1   | Монгол улсын шадар сайд                              | Ө.Энхтүвшин   | Түүхч, түүхийн багш                |
| 2   | Уул уурхайн хүнд үйлдвэрийн сайд                     | Д.Сумъяабазар | Бизнесийн удирдлага                |
| 3   | Байгал орчин аялал жуулчлалын сайд                   | Н.Цэрэнбат    | Санхүүгийн менежмент               |
| 4   | Эрчим хүчний сайд                                    | Ц.Даваасүрэн  | Бизнесийн удирдлага, Эдийн засагч  |
| 5   | Боловсрол соёл шинжлэх ухаан боловсрол, спортын сайд | Ё.Баатарбилэг | Түүхч,Археологич-Антропологич      |
| 6.  | Сангийн сайд                                         | Ч.Хүрэлбаатар | Эдийн засагч                       |
| 7.  | Гадаад хэргийн сайд                                  | Д.Цогтбаатар  | Улс төр судлаач, Олон улсын хуульч |
| 8.  | Хууль зүйн дотоод хэргийн сайд                       | Ц.Нямдорж     | Хуульч                             |
| 9.  | Хөдөлмөр, нийгмийн хамгааллын сайд                   | С.Чинзориг    | Төлөвлөгч, эдийн засагч            |
| 10. | Батлан хамгаалахын сайд                              | Н.Энхболд     | Инженер-Эдийн засагч               |
| 11. | Зам тээвэр хөгжлийн сайд                             | Б.Энх-амгалан | Гадаад албаны ажилтан              |
| 12. | Эрүүл мэндийн сайд                                   | Д.Сарангэрэл  | Сэтгүүлч                           |

Дээрх хүснэгтээс харахад мэргэжлийн засгийн газар гэж харагдахгүй байгаа нь сонголт, томилгоо хүний нөөцийн бодлого алдагдсан байдлын тод илрэл юм.



Зураг 1 Мэргэжлийн байдал

Засгийн газрын бүрэлдэхүүн нь мэргэжлийн чиглэлээр сангийн сайд, хууль зүй, дотоод хэргийн сайд, хөдөлмөр, нийгмийн хамгааллын сайдууд мэргэжлийн хувьд томилгоо, сонголт тохирч байна. Төрийн албаны хувьд мэргэжлийн чадварлаг хүмүүсийг сонгон шалгаруулж томилгоо хийх нь хамгийн анхаарал татсан асуудлын нэг, улс орны хөгжлийн үнсэн түлхүүр асуудал юм. Сонгон шалгаруулалт, томилгоо нь байгууллагын удирдлагын зүгээс тавьсан зорилтуудыг хэрэгжүүлэхэд оруулсан хувь нэмэр, бүтээлч ажлыг ажилтан бүрээр дүгнэхэд гол үүрэг гүйцэтгэдэг. Өөрөөр хэлбэл ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээ нь сонгон шалгаруулалт, томилохтой нягт уялдаатай ажилтан бүрд ногдсон үүрэг даалгавраа хэрхэн биелүүлж, ямар үр дүнд хүрч байгаа түүний ур чадвар мэргэшлийн бэлтгэл, ажлын ачаалал ямар байгааг дүгнэхэд хялар үзүүлэлт болдог. Дээрх үзүүлэлтээс харахад ажлын гүйцэтгэлийг үнэлэхэд тэр

бүр амаргүй асуудлуудтай тулгарах нь судалгааны үр дүнгээс харагдаж байна. Хөгжилтэй болон хөгжиж байгаа орнуудын төрийн албаны хүний нөөцийн туршлагаас харахад мэргэжлийн чадварлаг удирдагч, мэргэжилтнүүд ажлын байранд байрлуулснаар улс орны хөгжил, дэвшлийн эх үндэс нь болж байгаа нь харагдаж байна.

### **ДҮГНЭЛТ**

Төрийн албаны хүний нөөцийн менежментийн хөгжлийн бодлого, шинэчлэл стратегийг тодорхойлж, удирдлагын бүтцийн шинэлэг тогтолцоог бий болгох өргөн хүрээтэй асуудлыг шийдвэрлэх шаардлага тулгарч байна. Төвлөрсөн төлөвлөгөөт эдийн засгаас зах зээлийн эдийн засагт шилжсэнээс хойш хүний нөөцийн менежментийн асуудалд анхаарлаа хандуулах шаардлагатай болсон. Зөвхөн худалдаа эдийн засагт анхаарлаа хандуулж иржээ. Төрийн албаны хүний нөөцийн бодлого төлөвлөлт тэр тусмаа шилэн сонголт, томилгооны асуудал нь төрийн албаны хамгийн анхаарах хүчин зүйлийн нэг болох нь судалгаанаас харагдаж байна. Улс орны хөгжилд төрийн алба голлох үүрэг гүйцэтгэдэг ба төрийн албыг төрлийн алба болгохгүй байх тал дээр анхаарах шаардлагатай. Дээрх судалгаанаас үндэслэн дараах зөвлөмжийг дэвшүүлж байна.

### **САНАЛ**

Манай төрийн байгууллагын хүний нөөцийн менежментийн бодлого дутмаг байгаагаас ажилтан, албан хаагчдын ажлын идэвхи бага зэрэг буурсан. Иймд төрийн байгууллагын өмнө тулгарч байгаа асуудлууд нь дараах шинжтэй байна. Үүнд:

- Албан хаагчдад тохирсон идэвхжүүлэлтийн бодлогыг хэрэгжүүлэх
- Чадварлаг ажилчдыг сонгож авах, тогтоон барих,
- Ажлын байранд тохирсон чадварлаг, мэргэжлийн ажилчдын зөв шударга бүрдүүлэх, сонгох,
- Ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээг үнэн зөв үнэлэх
- Ажилчиддаа чадваржуулах арга хэмжээг хэрэгжүүлэх,
- Өөрийн нөөц бололцоог дайчлан ажиллах албан хаагчдыг тохирсон ажлын байранд төлөвшүүлэн идэвхжүүлэх хэрэгтэй байна.

Эдгээрийг шийдвэрлэхийн тулд төрийн байгууллагууд бие хүний онцлогт тохирсон менежментийн аргыг боловсруулах, зорилго зорилтдоо богино хугацаанд хүрч, чадварлаг албан хаагчдыг төрийн албанд татан оролцуулах. Мөн хөдөлмөрлөх идэвхийг нь өрнүүлэх нөхцөлөөр хангах хэрэгтэй. Аливаа байгууллагын оршин тогтнох үндэс, хөгжлийн гол хүчин зүйл нь хүний нөөц сонголт, зөв хүнийг зөв ажлын байранд томилох явдал юм. Тэдгээрийн чадавхийг бүрэн дүүрэн ашиглаж байгаа нь зах зээлийн эдийн засаг өндөр хөгжсөн орнуудын туршлагаас тод харагдаж байна.

### **ЭХ СУРВАЛЖИЙН ЖАГСААЛТ**

1. Бандангомбо.Р “Төрийн албаны ёс зүй” 2007. УБ
2. Дорж.Т “Менежмент” 2018. УБ
3. Лхаашид.Д “Удирдахуйн нийгэм-сэтгэл зүйд үгүйлэгдэж байгаа аргууд”
4. Harvard business essentials “Шилдэг хүмүүсийг ажилд авах, тогтвортой ажиллуулах нь” 2015. УБ
5. Цэвээн.Ц, Сонинтамир.Н, Лизунов.Н “Менежмент” 2013. УБ
6. Цэцэгмаа.Ц “Хүний нөөцийн менежмент” 2012. УБ
7. Энхсайхан.С “Төрийн бүтээмжийн удирдлага” 2010. УБ