

**ЗАМЫН ЦАГДААГИЙН АЛБА ХААГЧ АЛБАНААС ЧӨЛӨӨЛӨГДӨЖ
БАЙГАА ШАЛТГААН НӨХЦӨЛД ХИЙСЭН ШИНЖИЛГЭЭ
ANALYSIS OF THE REASONS WHY THE TRAFFIC POLICE
OFFICER IS BEING RELEASED FROM THE OFFICE**

*Э.Мөнхсаруул
ДХИС-ийн магистрант,
цагдаагийн дэслэгч
E.Munkhsaruul- Graduate student,
University of law Enforcement
police lieutenant*

Хураангуй. Замын цагдаагийн алба хаагчид янз бүрийн шалтгаанаар албанаас чөлөөлөгдөж байдаг. Энэ нь хувь хүний, байгууллагын болон нийгмийн хүчин зүйлүүдтэй холбоотой. Замын цагдаагийн ажил нь бие махбодын болон сэтгэл зүйн ачаалал өндөртэй байдаг тул алба хаагчид удаан хугацааны дараа эрүүл мэндийн асуудалтай тулгарч, албанаас гарах тохиолдол бий.

Түүнчлэн замын цагдаагийн албанд ажиллах нь сахилга бат, өндөр хариуцлага шаарддаг ч цалин хангамж бусад салбартай харьцуулахад бага байдаг учраас алба хаагчид амьдралын чанараа дээшлүүлэхийн тулд хувийн хэвшил рүү шилжих, өөр салбарт ажиллах сонголтыг хийх явдал түгээмэл гаргадаг байна.

Энэхүү өгүүлэлд замын цагдаагийн алба хаагчдын албанаас чөлөөлөгдөж байгаа шалтгаан нөхцөл, түүнд нөлөөлж буй хүчин зүйлсийг тодорхойлж, сөрөг хүчин зүйлийг бууруулах арга замын алба хаагчдаас авсан судалгааны үр дүнг товч авч үзсэн болно.

Abstract: Traffic police officers are dismissed from service for various reasons. This is related to individual, organizational and social factors. Traffic police work is physically and psychologically demanding, so officers may experience health problems after a long period of service and leave the service.

In addition, working in the traffic police requires discipline and high responsibility, but since the salary is low compared to other sectors, it is common for officers to move to the private sector or choose to work in other sectors to improve their quality of life.

This article briefly discusses the reasons for the dismissal of traffic police officers, the factors affecting it, and the results of a survey conducted with traffic police officers on ways to reduce negative factors.

Түлхүүр. Замын цагдаагийн алба, цагдаагийн алба хаагч, цэргийн тэтгэвэр, өвчин, хүсэлт
Keyword: Traffic police department, police officer, military pension, disease, request

Үндсэн хэсэг. Цагдаагийн байгууллагаас чөлөөлөгдөх үйл явц нь албан ёсны өргөдөл гаргах, удирдлагын зөвшөөрөл авах, дотоод хяналт шалгалт хийх, ажил хүлээлгэн өгөх, тэтгэвэр эсвэл нөхөн олговрын асуудлыг шийдвэрлэх зэрэг хэд хэдэн үе шаттай. Энэ нь тухайн орны хууль эрх зүй, цагдаагийн байгууллагын дотоод журмаас шалтгаалан бага зэрэг ялгаатай байж болно.

Цагдаагийн байгууллагаас 2023 онд өөрийн хүсэлтээрээ 488 алба хаагч чөлөөлөгдсөн байна. Тухайлбал, цэргийн алба хаасны болон өндөр насны тэтгэвэр тогтоолгохоор ажлаас чөлөөлсөн 240, - хүүхэд асрах чөлөө олгон ажлаас чөлөөлсөн 109, - цагдаагийн байгууллагын захиалгаар суралцуулахаар 23, - эрүүл мэндийн шалтгаанаар 2, - бусад үндэслэлээр 8, - данс бүртгэлээс хассан /нас барсан/ 13, - Төрийн албаны тухай хуулийн 44 дүгээр зүйлийн 44.1 заасны дагуу төрийн бусад байгууллагад шилжүүлж ажиллуулсан 60, - Төрийн албаны тухай хуулийн 44 дүгээр зүйлийн 44.2-д заасны дагуу бусад төрийн байгууллагад сэлгэн ажиллуулсан 11 алба хаагч, - хөдөлмөрийн гэрээ цуцалж /энгийн/ 105 ажилтан байна.

Цагдаагийн албанаас чөлөөлөгдсөн шалтгаануудыг графикт оруулан чөлөөлөгдсөн нийт алба хаагчдын дунд эзлэх хувь хэмжээг нь авч үзэх нь голлох шалтгаануудыг олж тодорхойлоход чухал ач холбогдолтой гэж үзэж байна.



График №2. Ажлаас чөлөөлөгдсөн шалтгаан

Дээрхи графикт тусгагдсан чөлөөлөгдөх шалтгаануудаас үзвэл 240 буюу 42% нь “цэргийн байнгын тэтгэвэрт”, 109 буюу 19% нь “хүүхэд асрах чөлөө авсан”, 105 буюу 18% нь “хөдөлмөрийн гэрээ цуцалсан” гэсэн шалтгаан нөхцлүүд дийлэнх хувийг эзэлж байна.

Цагдаагийн байгууллагаас чөлөөлөгдөж буй алба хаагчдын хандлага буюу тэдний бодол, сэтгэл санааны байдал, шийдвэр гаргах үйл явцыг ерөнхийд нь авч үзэхэд дараах гол чиг хандлагууд ажиглагддаг юм байна. Үүнд:

1. Сэтгэл ханамжтайгаар гарч буй алба хаагчид

- Эдгээр алба хаагчид өөрийн хүсэлтээр, тэтгэвэрт гарах эрхээ эдэлж, эсвэл шинэ боломж хайж чөлөөлөгдөж буй хүмүүс юм. Тэд: Ажилдаа сэтгэл хангалуун байсан ч шинэ алхам хийхийг хүссэн
- Ажлын хүнд нөхцөлийг даваад гарсан гэж боддог
- Тэтгэвэртээ гарч тайван амьдрах хүсэлтэй

Жишээ нь ахмад туршлагатай алба хаагчид “Би олон жил цагдаагаар ажилласан, одоо өөр салбарт хүчээ сорих эсвэл амарч, гэр бүлдээ цаг гаргахыг хүсэж байна” гэдэг бол шинэ залуу алба хаагчид “Эндээс сурсан зүйлс маань өөр салбарт ашиглагдах боломжтой гэж бодож байна” гэж үздэг байна.

2. Сэтгэл дундуур, урам хугарсан байдлаар гарч буй алба хаагчид

Зарим алба хаагчид ажлын нөхцөл байдал, удирдлагын бодлого, цалин урамшуулал зэрэг хүчин зүйлээс болж ажлаас гардаг. Тэд:

- Ачаалал хэт өндөр байсныг шүүмжилдэг
- Цалин, урамшуулал хангалтгүй гэж үздэг
- Удирдлагын арга барилтай санал нийлэхгүй байсан гэж шалтгаан тооцдог.

Жишээ нь “Цагдаагийн ажил маш их дарамттай, дарга нар болон иргэд, олон нийт биднийг үнэлдэггүй. Энэ нөхцөлд цааш ажиллах боломжгүй”, “Манай байгууллагад шударга бус байдал, авлига их байна гэж бодож байна. Би ийм орчинд ажилламааргүй байна”, “Гэр бүлдээ анхаарах цаг завгүй, үр хүүхэдтэйгээ ч уулзах зав гардаггүй байлаа” гэсэн шалтгаануудыг дурдаж байдаг.

3. Ажлаас хүчээр чөлөөлөгдсөн алба хаагчид (Шийтгэл, сахилгын арга хэмжээний улмаас)

Зарим тохиолдолд алба хаагчид сахилгын зөрчил гаргах, хууль бус үйл ажиллагаанд оролцох, байгууллагын дүрэм журам зөрчсөн шалтгаанаар ажлаасаа халагддаг. Тэдний хандлага:

- Гомдолтой, бухимдалтай байх
- Хууль ёсны бус шийдвэр гаргасан гэж үзэх
- Цаашид цагдаагийн байгууллагын эсрэг байр суурьтай болох магадлалтай.

Жишээ нь “Надад шударга бус хандаж, үндэслэлгүйгээр ажлаас халсан”, “Систем өөрөө шударга биш, дотоод сахилгын хяналттай санал нийлэхгүй байна” гэсэн гомдол тээж явдаг бөгөөд цагдаагийн байгууллагад сөрөг хандлагатай болох магадлалтай.

4. Сэтгэл зүй, эрүүл мэндийн шалтгаанаар чөлөөлөгдсөн алба хаагчид

Цагдаагийн алба хаагчид байнгын дарамт, аюултай нөхцөлд ажилладаг тул зарим нь сэтгэл зүйн болон бие махбодийн эрүүл мэндийн асуудлаас болж ажлаасаа гарах шаардлагатай болдог. Тэд:

- Ажлын стресс, дарамтаас шалтгаалан сэтгэлзүйн хувьд хүнд байдалд орсон байдаг
- Гэмтэл, өвчний улмаас ажлаа үргэлжлүүлэх боломжгүй болсон
- Тусгай хамгаалалтад хамрагдах, эмчилгээ хийх шаардлагатай

Жишээ нь “Энэ ажил миний сэтгэл зүйд хэт их дарамт үзүүлж, эрүүл мэнддээ анхаарах шаардлагатай боллоо”, “Олон жил мөрдөн байцаагч хийсэн, байнга гэмт хэргийн ул мөртэй ажиллах нь миний оюун санаанд сөргөөр нөлөөлсөн.”

Цагдаагийн алба хаагчдын ажлаас гарах хандлага нь сэтгэл хангалуун гарч буй, урам хугарч гарч буй, сахилгын арга хэмжээний улмаас халагдсан, эрүүл мэндийн асуудлаас гарсан гэсэн 4 үндсэн бүлэгт хуваан судалж болохоор байна.

Гарах шалтгаанаас хамааран тэдний хандлага өөр өөр байна. Тухайлбал:

- Тэтгэвэрт гарч буй хүмүүс – Сэтгэл хангалуун, албан тушаалаа хүндэтгэлтэй орхиж буй
- Шинэ ажил хайж буй хүмүүс – Эерэг хандлагатай боловч өөр боломж эрэлхийлж буй
- Ажлын нөхцөлөөс болж гарагсад – Урам хугарсан, сөрөг хандлагатай
- Хууль ёсны шийтгэлээс болж гарсан хүмүүс – Бухимдалтай, зарим тохиолдолд эсэргүүцэлтэй болсон байх бөгөөд сөрөг хандлагатай болох магадлал өндөр байдаг юм байна.

Эдгээр хандлагууд нь тухайн улсын цагдаагийн байгууллагын ажлын нөхцөл, удирдлагын бодлого, хууль эрх зүйн орчин зэрэгтэй шууд холбоотой байдаг. Тиймээс цагдаагийн алба хаагчдын албандаа хандаж байгаа хандлагаас хамаарч, албанаас чөлөөлөгдөх асуудал үүсдэг юм байна. Тиймээс сэтгэл зүйн хандлагын талаар товч судлах нь зүйтэй гэж бид үзэв.

Хандлага гэдэг нь нөхцөл байдал болон бусад хүмүүсийг тааламжтай ба тааламжгүй аль нэг байдлаар үнэлэх үнэлэлт юм. Харилцаа хандлага хоёр нягт холбоотой бөгөөд харилцааны явцад хандлага мэдрэгддэг. Хандлага үйлдэл болохдоо бодлоор дамжин илэрдэг.(Хандлага ба түүний төрлүүд нисэхийн сургалтын төвийн номын сан, n.d.)

Сэтгэл зүйн хандлага (Attitude) нь тухайн хүний тодорхой зүйл, хүн, үзэл бодол, нөхцөл байдал эсвэл үйл явдлын талаар тогтсон бодол, мэдрэмж, хандлага, хариу үйлдлийн ерөнхий чиглэл юм. Энэ нь бидний бодол, мэдрэмж, үйлдэлд нөлөөлдөг бөгөөд ихэнхдээ дадал зуршил болсон байдаг.

Хүний сэтгэлгээ, хандлагад эерэг байдлыг төлөвшүүлэх, сахилга ёс зүй, ажлын хариуцлагыг дээшлүүлэх, албандаа хандах хандлага, шинэ санал санаачилгыг дэмжих, сурган дадлагажуулах, соён гэгээрүүлэх, алба хаагчид, тэдний ар гэр рүү чиглэх ёстой.(Л.Цогтсайхан: Эерэг хандлага нь алба хаагчдыг тэвчээртэй, сахилга баттай болгодог, n.d.)

Асуудлын шалтгааныг цагдаагийн алба хаагчидтай хийсэн нэр хаяггүй уулзалт, ярилцлагаар тодруулжээ. Үүнд: Ёс зүйн зөрчил, харилцааны асуудлын анхдагч шалтгаан нь бухимдал (стресс), түүнд нөлөөлж буй хүчин зүйлүүд нь ажлын ачаалал их, цалин бага, төлөвлөгдөөгүй гэнэтийн ажилд байнга дайчлагддаг, гэр орны ахуй нөхцөл хүнд, иргэд цагдааг буруугаар ойлгодог, цагдаагийн нэр хүнд унасан, дарга нарын зүй бус харилцаа, шударга бус, ил тод биш байдал, ирээдүйд үл итгэх эргэлзээтэй байдал, ажил хийх хүсэл эрмэлзэлгүй, сонирхолгүй, тодорхой зорилгогүй, өөрийгөө илэрхийлэх, тайлагнах, нөхцөл байдлыг зөв үнэлж дүгнэх чадвар сул, буулт хийх чадваргүй зэргээс шалтгаалж ёс зүйн зөрчил, харилцаа, хандлагатай холбоотой асуудал үүсдэг байна.(User, n.d.)

Хандлага (Attitudes) гэдэг нь нөхцөл байдал болон бусад хүмүүсийг тааламжтай ба тааламжгүй аль нэг байдлаар үнэлэх үнэлэлт юм. Энэ нь хүн ямар нэг юмны талаар хэрхэн бодож байгаатай холбоотой. Хүн өдөр бүр өөрийн амьдрал, ажил, сургууль, хүнтэй харьцах харилцаандаа

ээрэг, сөрөг, тааламжтай, тааламжгүй хандлага гаргаж байдаг. Хандлага нь өдөр бүр хурдан өөрчлөгдөж хувирдаг зүйл биш. “Би ажилдаа дуртай” гэх нь уг хүний ажилдаа хандах хандлагыг илэрхийлнэ. (Монголын Хүний Нөөцийн Институт, n.d.)

Хүний хандлага нь маш чухал зүйл бөгөөд байгууллага амжилтанд хүрэхэд олон хүчин зүйл нөлөөлөх нь зайлшгүй боловч ажилчдын ажилдаа хандах хандлагаас их зүйл хамаардаг. Хандлага ямар байгаагаас хүмүүсийн хоорондын харилцаа шалтгаална. Эерэг хандлагатай байх нь хүмүүсийн хооронд тааламжтай харилцааг үүсгэнэ. Орчин нөхцөл нь хандлага тогтоход гол нөлөө үзүүлнэ. Бид хэдийгээр гадаад орчин нөхцөлийг хянаж чадахгүй боловч, өөрсдийн хандлагыг хяналтандаа авч чадна. Өөрөөр хэлбэл тухайн хүний хандлагаас шалтгаалж, гадаад нөхцөл байдал, өөрийн амьдралын хөгжил дэвшил шалтгаалдаг. (Griep et al., 2024)

Хүний нөөцийн бодлого нь байгууллагын ажлын байр, албан тушаалд ажилтнуудыг сонгон шалгаруулах, тохирсон ажил, албан тушаалд ажиллуулах, хөдөлмөрлөх таатай нөхцлөөр хангах, ажилтны хөдөлмөрийг зөв хувиарлан ажлын бүтээмжийг нэмэгдүүлэх, түүнд тохирсон цалин хөлс, шагнал урамшуулал олгох, хариуцлага тооцох, сургаж хөгжүүлэх, нийгмийн асуудлыг хэсэгчлэн болон бүрэн хөнгөлөлттэй байдлаар шийдвэрлэх, тогтвор суурьшилтай ажиллуулах, цаашид байгууллагын хүний нөөцийн үйл ажиллагаанд баримтлан ажиллах чиглэлийг тогтоох явдал юм. (“ХАН-УУЛ дүүргийн албан бус насан туршийн боловсролын төв,” n.d.)

Өөрөөр хэлбэл хүний нөөцийн бодлого, зорилт нь шударга, эрх тэгш, эерэг таатай орчинг бий болгож байгууллагын эрхэм зорилго, үйл ажиллагааны стратеги төлөвлөгөөнд тулгуурлан байгууллагын хүний нөөцийн хэрэгцээг тодорхойлох, төлөвлөх, судалж сонгох, ажилд томилох, сургаж хөгжүүлэх, ажлын гүйцэтгэлийг үнэлэх, урамшуулах, ажилтнуудын тогтвортой үйл ажиллагааг хангах зорилгоор тэдгээрийн албан тушаалыг залгамжлах хүмүүсийг тодорхойлох, албан тушаалд сэлгэн ажиллуулах зэрэг хүний нөөцтэй холбоотой үйл ажиллагааг зохицуулахад чиглэгддэг. (МУИС-ийн номын сан, n.d.)

Ажлын ханамж (Job Satisfaction) гэдэг нь ажлын үр дүнгээс шалгаалан үүсэх сэтгэл хөдлөлийн ханамжтай ба ханамжгүй байдал юм. Өөрөөр хэлбэл ажилдаа хандах хандлагын нийлбэр цогц юм. Ажилтнуудын ажлын ханамж өндөр байх нь тухайн байгууллагын менежмент сайн байгааг илэрхийлсэн чанарын тэмдэг гэж хэлж болно. Ажилтны ажлын ханамж муу байгаа нь дараах зүйлсээр илэрдэг байна. Тухайлбал, ажилтнуудын удирдлагадаа гаргах гомдол санал ихсэх, ажлын гүйцэтгэл буурах, бүтээгдэхүүний чанар муудах, хулгай гарах, ажил хаялт хийх, шалтгаангүй ажил таслах, ажилтнууд ихээр ажлаасаа гарах зэргийг дурдаж болно.

Цагдаагийн алба хаагчдын ажилдаа хандах сэтгэл зүйн ханамжид дараахи хүчин зүйлүүд нөлөөлнө. Тухайлбал:

1. Ажлаа зөв сонгосон эсэх
2. Цалин, хөлс
3. Албан тушаал ахиж дэвших, сурч хөгжих боломж
4. Удирдлага, менежмент
5. Хамт ажиллагсад
6. Ажилдаа хандах хандлага

Тиймээс байгууллагын удирдлагын зүгээс ажилтнуудын сэтгэл зүйд үнэт зүйлсийг суулгах нь чухал юм байна. Үнэт зүйл (Values) гэдэг нь тухайн хүнд удаан хугацааны турш, тогтвортойгоор оршин байдаг итгэл үнэмшил юм. Үнэт зүйл гэдэг бол бие хүн нийгэмд оршихдоо өөртөө өөрийн гэсэн итгэл үнэмшлийг бий болгон, өөрийгөө удирдахад нөлөөлөх хүчин зүйл юм.

Сүүлийн үед дэлхий нийтээр шинэ хандлагад шилжээд байна. Тухайлбал, хувь хүний ажилдаа болон хамт олондоо хандах хандлага боловсролоос илүү үнэ цэнтэйд тооцогдох болж байгаа байгууллагын удирдлагууд анхаардаг болсон байна. Өнөөдөр манай улсын томоохон ажил олгогч байгууллагууд хувь хүний асуудал шийдвэрлэх чадвар, тасралтгүй суралцах чадвар, харилцааны ур чадвар, цаг ашиглах, төлөвлөх, зохион байгуулах чадварыг илүүтэй харж ажилд авах болсон байна. Мөн тухайн ажилтан эерэг зөв хандлагатай, найдвартай эсэх болон хариуцлагатай байдал, багаар ажиллах чадварыг дипломын дүнгээс илүү чухалчилдаг болжээ.

Түүнчлэн ихэнх ажил олгогчид шинэхэн төгсөгчдийг ажлын байранд авахдаа “Хандлагаар нь ажилд авч, ур чадварт сургах” дүрмийг баримтлах болсон байна. Энэ нь төгсөгчдийн академик чадварыг үл харгалзан амжилтад хүрэх хандлага болон эерэг тэмүүлэлтэй байдал буюу ирээдүйг нь харж хүний нөөцөө бүрдүүлдэг болсон явдал юм. EQ-г хүн өөрийгөө танин мэдэх, идэвхжүүлэх, хянах, эрмэлзэлтэй, тууштай, бусдыг ойлгох, сонсох, хамтран ажиллах ур чадвар гэж тодорхойлжээ.

Байгууллагын өмнөө тавьсан зорилгодоо хүрэх, амжилтанд нөлөөлөх хамгийн чухал хүчин зүйлс нь хандлага юм гэдгийг бүгд ойлгодог болсон байна. Хувь хүний хандлага гэсэн ойлголтыг тухайн хүний амьдралын бүх асуудалд хандах үзэл бодлын хэлбэр гэж юм. Амьдралд хандах хувь хүний хандлагыг эерэг, сөрөг гэж ерөнхийд нь хоёр хэлбэрт ангилж байна. Эерэг хандлагатай хүмүүс ихэвчлэн өөдрөг, сэргэлэн, нийтэч, нөхөрсөг байх бөгөөд тэд хүмүүстэй амархан эв дүйгээ олж, амьдралын ихэнх цаг хугацааг аз жаргалтай өнгөрүүлдэг.(Хичээл, n.d.)

Цагдаагийн алба хаагчийн албандаа хандаж буй хандлага бол тухайн байгууллагын хүний нөөцийн бодлогод хамгийн их нөлөөлж болохуйц хүчин зүйл болсон байна гэж үзлээ.

Сөрөг хандлагатай хүмүүс уур уцаартай, зожиг, цаг үргэлж гомдоллож аз жаргалыг мэдэрдэггүй. Бусад хүмүүстэй харилцахад ямагт бэрхшэлтэй тулгардаг. Ажлаас халагдаж байгаа шалтгааны ихэнх нь бусад хүмүүстэй харилцах харилцааны асуудлаас болсон байдаг. Ажилтны хандлага ажил хөдөлмөрийг гүйцэтгэх хичээл зүтгэлээр шууд л илэрч байдаг.

Ажилтны ажилдаа хандаж буй хандлагыг 2 ангилж үздэг байна.

Эерэг хандлага	Сөрөг хандлага
- Үргэлж инээмсэглдэг	- Бага инээмсэглэдэг
- Өөдрөг хүсэлт тэмүүлэлтэй	- Ямарч хүсэл эрмэлзэлгүй
- Бусдын үзэл бодол, байр суурийг ойлгодог	- Харилцагч хүний үзэл бодол, байр суурийг ойлгодоггүй
- Хийсэн ажил, амжилтгаараа бахархаж чаддаг	- Бараг бүх юманд гомдоллож байдаг
- Гаргасан алдаа, дутагдалаа хүлээн зөвшөөрдөг	- Гаргасан алдаа дутагдалдаа ямагт бусдыг буруутгадаг
- Бусад шудрагаар шүүмжлэлтэй ханддаг	- Бусад хүмүүст ямагт шүүмжлэлтэй ханддаг
- Хамт олныхоо төлөө санаа тавьдаг	- Хэзээд зөвхөн өөрийгөө боддог
- Хүнийг сонсож чаддаг	- Бусдыг сонсож чаддаггүй
- Бусдын үзэл бодол, санааг хүндэлдэг	- Хүмүүст өөрийн үзэл бодлыг тулгадаг
- Өөрийгөө зөвтгөдөггүй	- Хэзээд өөрийгөө зөвтгөдөг
- Олон төрлийн сонирхолтой	- Цөөхөн сонирхолтой й

Хүснэгт №2. Эерэг ба сөрөг хандлага

Дээрх 2 төрлийн хандлагын үзүүлэлтээр нь байгууллагынхаа цагдаагийн алба хаагчдаа шалгаруулж үзвэл хэн нь ямар хандлагатай болохыг харж болохоос гадна хүний нөөцийн бодлогоо төлөвлөхөд чухал нөлөө үзүүлэх болно.

Бид энэ удаа цагдаагийн алба хаагч, тэр дундаа замын цагдаагийн албаны алба хаагчдын албандаа хандах хандлагын талаар судалгаа хийж, замын цагдаагийн албаны хүний нөөцийн тогтвортой байдалд нөлөөлж буй хүчин зүйл, шалтгаан нөхцлийг тогтоох, сөрөг хүчин зүйлийг бууруулах арга замын талаар авч үзэх болно.

Улс орны дотоод аюулгүй байдлыг хангах, иргэдийн амар тайван ажиллаж, амьдрах аюулгүй орчныг бүрдүүлэх, гэмт хэрэг, зөрчилтэй тэмцэх үндсэн үүргийг хэрэгжүүлдэг тусгай алба бол цагдаагийн байгууллага билээ. Цагдаагийн байгууллагын хүний нөөцийн тогтвортой байдал нь хуулиар хүлээсэн чиг үүргээ хэрэгжүүлэхэд чухал нөлөө үзүүлэх хүчин зүйл болдог.

Бид замын цагдаагийн алба хаагчдын албанаас гарч байгаа шалтгаан, нөхцөл, албанаас гарахад нөлөөлсөн хүчин зүйл, түүний бууруулах арга замыг эрэлхийлэх үүднээс 362 алба хаагчаас судалгаа авч дүн шинжилгээ хийлээ.

Судалгаанд хамрагдсан алба хаагчдын ажил эрхлэлтийн байдлыг авч үзвэл 135 буюу 37.7% нь “зохицуулагч”, 193 буюу 53.9% нь “цагдаа-зохицуулагч”, 20 буюу 5.6% нь “ахлах”, 6 буюу 1.7% нь “чиглэлийн ахлах”, 4 буюу 1.1% нь “тасаг, хэсгийн дарга” нар оролцсон байх бөгөөд бүгд нийслэлийн нутаг дэвсгэрт үйл ажиллагаа явуулж байгаа замын цагдаагийн газар, хэлтэс, тасаг, хэсгийн алба хаагчид хамрагджээ. “Та Замын цагдаагийн албанд хэр сэтгэл ханамжтай ажилладаг вэ?” гэсэн асуултад судалгаанд оролцсон алба хаагчдын 97 буюу 27.1% нь “Маш сайн”, 147 буюу 41.1% нь “сайн”, 93 буюу 26% нь “дунд”, 16 буюу 4.5% нь “муу”, 5 буюу 1.4% нь “мэдэхгүй” гэсэн хариултыг өгсөн байна.



График №2. Ажлын цаг

Судалгаанд оролцсон замын цагдаагийн алба хаагчдын ажлын цагийн бодит байдлыг авч үзвэл 116 буюу 32% нь “8 цаг”, 145 буюу 41% нь “9-10 цаг”, 55 буюу 15% нь “11-12 цаг”, 43 буюу 12% нь “13 ба түүнээс дээш цаг” ажилладаг гэсэн судалгааны дүн гарч байна. Өөрөөр хэлбэл 246 буюу 67.9% нь “илүү цагаар ажилладаг” гэсэн хариултыг өгч байгаа нь замын цагдаагийн алба хаагчдын дийлэнхи хэсэг нь байнга илүү цагаар ажилладаг, гэр бүлдээ зарцуулах цаг бага байгаа нь тэдний ачаалалтай ажилладаг гэсэн сэтгэл зүйд сөргөөр нөлөөлөх нэг хүчин зүйл болж байна. (График №2)

“Замын цагдаагийн алба хаагчид хэр их ажлын ачаалалтай ажилладаг гэж та үзэж байна вэ?” гэсэн асуултад судалгаанд оролцсон 362 алба хаагчаас 358 алба хаагч хамрагдсан байх бөгөөд 248 буюу 69.3% нь “маш их”, 97 буюу 27.1% нь “их”, 13 буюу 3.6% нь “дунд” гэсэн хариултыг тус тус өгчээ. Дээрхи хариултаас үзвэл судалгаанд оролцсон замын цагдаагийн алба хаагчдын 345 буюу нийт судалгаанд оролцогчдын 96% нь “их ачаалалтай” ажилладаг гэсэн хариултыг өгсөн нь нэг талаараа албанаас гарах нэг шалтгаан, нөгөө талаараа албандаа хандах хандлагад сөрөг сэдэл төрүүлэх үндсэн шалтгаан болж байна.

№	Асуулт	Тоо	Хувь
---	--------	-----	------

1.	Замын түгжрэл, ажлын ачаалал	231	64.2%
2.	Төрийн 1, 2-р зэргийн хамгаалалт	90	25%
3.	Алба хаагчийн өөрийнх нь мэргэжлийн мэдлэг, ур чадвар	23	6.4%
4.	Дарга нарын ажлын удирдан зохион байгуулах чадвар	94	26.1%
5.	Хариуцан гүйцэтгэх үүргийн цар хүрээ их байгаа	74	20.6%
6.	Ажлын байрны орчин нөхцөл хүнд	89	24.7%
7.	Тээврийн хэрэгслийн тоо	112	31.1%
8.	Замын хөдөлгөөний ачаалал	199	55.3%
9.	Осол хэрэг өргөдөл гомдол их	1	0.3%
10.	Бүсийн дуудлага мэдээлэл их нэг бүрчлэн материалжуулах нь ачаалал нэмэгдэх үндэс болж байна	1	0.3%
11.	Амралтын өдөр бямба, ням гарагт амраадаггүй	1	0.3%
12.	Жолооч болон зорчигч нарын зан авир	1	0.3%
13.	Хажуугаар нь дарга нар байнга татуулж явдаг	1	0.3%
14.	Алба хаагчдийн орон тоо дутуугаас	1	0.3%
15.	Жижиг нарийн замтай	1	0.3%
16.	Дээд удирдлага, дарга нараас өгч буй үүрэг даалгаврын биелэлт, бичиг цаасны ажил их	1	0.3%
17.	Дуудлаганд явахдаа жолоочгүй явдаг	1	0.3%
18.	Ачаалал маш их, би ажлын 7 өдөр ажиллаж байна. Тэгэхгүй бол гомдол мэдээлэл шалгах хугацаа дуусчихдаг.	1	0.3%
19.	2002 оны хүн хүчээр 2024 онд үүрэг гүйцэтгэж байна	1	0.3%
20.	Зөв зохион байгуулалт байхгүй. юу болж байгааг мэддэггүй	1	0.3%
21.	Иргэдээс ирж буй сэтгэл зүйн дайралт их, удирдлагаас алба хаагчдаа иргэдтэй нийлж буруушаах байдалтай байдаг	1	0.3%
22.	Ажлаас буух цаг болсон ч хөдөлгөөн ачаалалтай бол буулгахгүй байх	1	0.3%

Хүснэгт №3. Илүү цагаар ажиллахад нөлөөлж буй хүчин зүйл

Дээрхи хүснэгтэд байгаа хариултуудаас үзвэл замын цагдаагийн алба хаагчдын ажлын ачаалалтай ажиллахад нөлөөлж буй хүчин зүйлсийн дийлэнх нь төрийн бодлого, шийдвэр, цаг үеийн нөхцөл байдлаас үүдэлтэйгээр үүссэн шалтгаан, нөхцлүүд багтаж байна. Тухайлбал, нийслэлийн замын ачаалал, түгжрэл, импортоор орж ирж байгаа тээврийн хэрэгслийн тоо нэмэгдэж байгаа, мөн гадаадын өндөр дээд хэмжээний зочин төлөөлөгчдийн айлчлал, төрийн 1-р зэрэглэлийн өндөр албан тушаалтны хамгаалалтаас үүдэлтэй зохиомол ачаалал үүсгэж байгаа, мөн замын цагдаагийн албаны хүний нөөцийг нэмэгдүүлэхэд шаардлагатай төсөв, санхүүгийн боломж хязгаарлагдмал байдаг зэргийг дурдаж болохоор байна. Харин илүү цагаар ажиллах, удирдлагын арга барилтай холбоотойгоор үүсч байгаа ажлын ачаалал нь зохицуулах боломжтой шалтгаан, нөхцөл гэж үзэж байна.

“Танд замын цагдаагийн ажлаасаа гарах бодол төрж байсан уу” гэсэн асуултад судалгаанд оролцсон алба хаагчдын 358 нь хариулт өгсөн байх бөгөөд 4 алба хаагч хамрагдаагүй байна. Судалгаанд оролцогчдын 78 буюу 22% нь “их”, 104 буюу 29% нь “дунд зэрэг”, 62 буюу 17% нь “бага”, 114 буюу 32% нь “үгүй” гэсэн хариултыг тус тус өгчээ. (график №3) Харин “Замын цагдаагийн алба хаагчдаас ажлаасаа гарах тохиолдол хэр их гардаг вэ?” гэсэн асуултад 193 буюу 54% нь “их”, 105 буюу 29% нь “дунд зэрэг”, 51 буюу 14% нь “бага”, 10 буюу 3% нь “үгүй” гэсэн хариултыг өгцгөөжээ. (график №4)



График №3. ЦАХ-н санаа бодол



График №4. Ажлаас гарах тохиолдол

Дээрх графикаас харвал замын цагдаагийн ажлаасаа гарах бодол судалгаанд оролцсон алба хаагчдын 244 буюу 78% нь их, бага ямар нэгэн байдлаар төрж байсан нь анхаарал татаж байна. Энэ нь дээр дурдсан (хүснэгт №1) албанаас гарахад нөлөөлж буй хүчин зүйлүүдтэй салшгүй холбоотой байх бөгөөд үүнтэй холбоотойгоор замын цагдаагийн алба хаагчид албанаас халагдах явдал их гарч байгаа гэж бодол сэдэл байдаг нь харагдаж байна.

Судалгаанд оролцогчид “Таныг амралтын өдөр болон ажлын бус цагуудаар байнга ажиллуулдаг уу?” асуултад 65 буюу 18% нь “байнга”, 189 буюу 53% нь “заримдаа”, 32 буюу 9% нь “зөвхөн даргын шийдвэрээр”, 73 буюу 20% нь “үгүй” гэсэн хариултыг өгчээ./хавсралт график №5/ Дээрхи хариултаас үзвэл 73 буюу 20% нь “үгүй” гэсэн хариултыг өгч, бусад нь их, бага ямар нэгэн хэмжээгээр илүү цаг ажилладаг гэсэн нь анхаарал татаж байна. Энэ нь нийслэлийн хотын замын түгжрэл их, зам тээврийн осол, зөрчил их гардаг, тээврийн хэрэгслийн тоо маш их нэмэгдсэн, замын цагдаагийн албаны хүний нөөц дутагдалтай байдгаас гадна дээд шатны удирдлагын шийдвэрээр байнга илүү цагаар ажилладаг нь дээрхи хариултаас харагдаж байна.

№	Асуулт	Тоо	Хувь
1.	Ажлын хэт их ачаалал	287	79.5%
2.	Өдөр тутмын ажлын уйтгартай хэв маяг	26	7.2%
3.	Албан тушаалын шат ахих боломж тодорхойгүй байх	72	19.9%
4.	Удирдлагын дарамт шахалт	80	22.2%
5.	Ажлын байрны орчин нөхцөл хүнд	97	26.9%
6.	Ажлын байран дахь харилцааны зөрчил	47	13%
7.	Ажлын байрны стресс	125	34.6%
8.	Иргэд замын цагдаагийн алба хаагчдын тавьсан шаардлагыг үл хүндэтгэж, биелүүлэхдээ хойрго ханддаг	100	27.7%
9.	Ар гэртээ зарцуулах цаг зав хомс гардаг	169	46.8%
10.	Амралтын өдөр болон ажлын бус цагуудаар ажиллуулдаг	88	24.4%
11.	Ар гэрийн дарамт шахалт	24	6.6%
12.	Гадаад, дотоодын сургуульд сурах	10	2.8%
13.	Ажлын байрны стресс	71	19.7%
14.	Хувийн амьдралдаа зарцуулах цаг, зав хомс	97	26.9%
15.	Албан тушаал ахих боломж нөхцөл бага	53	14.7%
16.	Мэргэжлийн мэдлэг, ур чадвар дутагдах	17	4.7%
17.	Цалин хөлс бага	118	32.7%
18.	Биеийн эрүүл мэнд	129	35.7%
19.	Алба хаагч дээшээ ахих арга байхгүй, танил талаараа заавал яриулдаг	1	0.3%
20.	Даатгалын байгууллагуудын хүнд суртал, эрх зүйн хийдлээс үүдэлтэй зохиомол ачаалал	1	0.3%

**Хүснэгт №4. Замын цагдаагийн алба хаагчдын албанаас гарахад
нөлөөлж буй хүчин зүйл**

Дээрхи хүснэгтэд байгаа хариултуудаас үзвэл судалгаанд хамрагдсан замын цагдаагийн дийлэнх нь ажлын ачаалал их, ажлын байр нь стресстэй, ар гэртээ зарцуулах цаг хомс, цалин хөлс бага, биеийн эрүүл мэндэд сөрөг нөлөө үзүүлдэг, иргэд замын цагдаагийн алба хаагчдын ажлыг ойлгодоггүй, тавьсан шаардлагыг үл хүндэтгэж, биелүүлэхдээ хойрго ханддаг, хэл амаар доромжилдог, амралтын болон ажлын өдрүүдэд байнга илүү цагаар ажиллуулдаг, өргөдөл, гомдол шалгаж амждаггүй хугацаа нь тулчихдаг зэрэг маш олон ажлынхаа хүндрэл бэрхшээлтэй нөхцөл байдлууд байгаа нь харагдаж байна. Түүнчлэн уг хүндрэл бэрхшээлүүд нь замын цагдаагийн алба хаагчдын албанаас халагдах сэдлийг байнга төрүүлэх хүчин зүйл болж байгаа нь тулгамдсан асуудал гэж үзэхэд хүргэж байна.

Судалгаанд оролцогч алба хаагчид “Танд хувийн байгууллагаас өндөр цалин амалбал та ажлаасаа гарч чадах уу?” гэсэн асуултад 138 буюу 38% нь “тийм”, 96 буюу 27% нь “үгүй”, 75 буюу 21% нь “мэдэхгүй”, 49 буюу 14% нь “магадгүй” гэсэн хариултуудыг тус тус өгчээ. Мөн “Замын цагдаагийн алба хаагч ажлаасаа гарахад гэр бүлийн нөлөө хэр их байдаг гэж та үзэж байна вэ?” гэсэн асуултад 109 буюу 30% нь “их”, 157 буюу 44% нь “дунд зэрэг”, 58 буюу 16% нь “бага”, 35 буюу 10% нь “үгүй” гэсэн хариултуудыг өгсөн байна. (график №8)

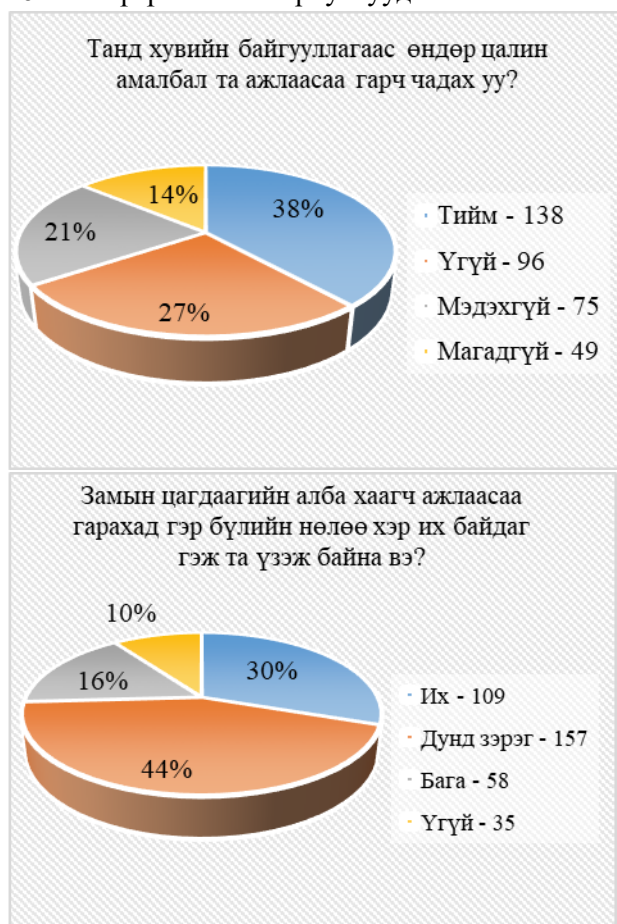


График №6. Цалин хөлсний нөлөө

График №7. Гэр бүлийн нөлөө

Судалгаанд оролцсон замын цагдаагийн алба хаагчдын “хувийн байгууллагаас өндөр цалин амалбал та ажлаасаа гарч чадах уу” гэсэн асуултад 187 буюу 52% нь гарна гэсэн хариулт өгснийг авч үзвэл алба хаагчдын цалин хөлс амьжиргаанд төдийлөн хангалттай хүрэлцдэггүй юм байна гэсэн дүгнэлтийг хийж болохоор байна. Түүнчлэн замын цагдаагийн алба хаагчдын албанаас гарахад гэр бүлийн нөлөө их, бага ямар нэгэн хэмжээгээр нөлөөлдөг гэж 90% нь үзсэн байх бөгөөд энэ нь замын цагдаагийн алба хаагчдын ар гэртээ зарцуулдаг цаг бага, цалин хөлс нь амьдралд

хүрэлцдэггүй, ажлын ачаалал их, стресстэй ажилладаг зэргээс ихээхэн хамаардагтай салшгүй холбоотой гэж үзэж байна.

“Замын цагдаагийн албанаас шилжих хүсэл байгаа бол аль алба руу шилжин ажилламаар байна вэ?” гэсэн асуултад судалгаанд оролцсон 362 алба хаагчдаас 323 алба хаагч хариулт өгсөн байх бөгөөд 39 буюу 12% нь хариулт өгөөгүй байна.

Судалгаанд оролцсон алба хаагчдын 22 буюу 6.8% нь “НХЖХОНАБХА”, 28 буюу 8.7% нь “Эрүүгийн цагдаа”, 21 буюу 6.5% нь “Мөрдөн байцаах алба”, 42 буюу 13% нь “Шуурхай удирдлагын алба буюу жижүүр”, 29 буюу 9% нь “Экологийн цагдаагийн алба”, 5 буюу 1.5% нь “Захиргааны албан тушаал”, 176 буюу 54.5% нь “Бусад алба, нэгж” рүү шилжин ажиллана гэсэн хариултыг тус тус өгсөн байна.



График №8. Алба хаагчдын шилжин ажиллах хүсэл

Дээрх графикаас үзвэл замын цагдаагийн ажлын онцлогоос хамаарч алба хаагчид ямар нэгэн алба нэгж рүү шилжин ажиллах хүсэл байдаг нь анхаарал татаж байгаа бөгөөд 13% шуурхай удирдлагын алба руу шилжих хүсэлт гаргах хүсэлтэй байгаа нь 24 цаг ажиллаад 48 цаг амарч, ар гэр, ахуй амьдралдаа тодорхой цаг хугацаа зарцуулах хүсэлтэй байгаа нь харагдаж байна.

Судалгаанд оролцогчид “Танай байгууллагын удирдлагаас ажлын байрны стессыг бууруулах чиглэлээр арга хэмжээ авч байсан уу?” гэсэн асуултад 97 буюу 27% нь “тийм”, 110 буюу 31% нь “үгүй”, 101 буюу 28% нь “заримдаа”, 50 буюу 14% нь “мэдэхгүй” гэсэн хариултыг тус тус өгчээ. /хавсралт график №9/ Дээрх хариултаас үзвэл судалгаанд оролцогчдын 45% нь замын цагдаагийн албаны удирдлагаас стрессийг бууруулах чиглэлээр ямар нэгэн арга хэмжээ авч байгаагүй гэсэн хариултыг өгч байгаа нь алба хаагчдын албандаа хандах хандлагыг бууруулах нэг хүчин зүйл болж байгаа үзэхэд хүргэж байна. Харин “Танай удирдлагаас таны ажлын байрны орчин нөхцөл, сэтгэл санааны байдал, ахуй амьдралтай чинь танилцах, зөвлөгөө өгөх чиглэлээр ажил, арга хэмжээ авч байсан уу?” гэсэн асуултад 123 буюу 34% нь “тийм”, 117 буюу 33% нь “үгүй”, 91 буюу 25% нь “заримдаа”, 28 буюу 8% нь “мэдэхгүй” гэсэн хариултыг тус тус өгчээ. /хавсралт график №10/ Энэхүү асуултын хариултаас үзвэл судалгаанд оролцогчдын 41% нь удирдлагаас алба хаагчдын ахуй амьдралтай танилцаж, сэтгэл санааны байдал ямар байгааг танин мэдэх арга хэмжээ авч зөвлөгөө өгч байгаагүй, ажлын байрны орчин нөхцөлтэй танилцдаггүй гэсэн нь замын цагдаагийн албаны нэгж бүр жигд ажилладаггүй нь харагдаж байна.

Замын цагдаагийн алба хаагчдын албандаа хандах хандлагыг нэмэгдүүлэх, хүний нөөцийн тогтвортой байдлыг хангах арга замыг эрэлхийлэх зорилгоор “Замын цагдаагийн албаны удирдлагаас ямар арга хэмжээ авбал ажлаас гарах явдлыг бууруулж чадах вэ?” асуултыг тавихад 275 буюу 76.6% нь “цалин хөлс нэмэх”, 175 буюу 48.7% нь “ажлын цагийг чанд баримталж ажиллуулах”, 153 буюу 42.6% нь “Ажлын бус цаг болон амралтын өдрүүдээр ажиллуулдаг байдлыг арилгах”, 95 буюу 26.5% нь “Ажлын орчин нөхцлийг сайжруулах”, 198 буюу 55.2% нь “орон тоо нэмэх”, 128 буюу 35.7% нь “ажлын ачааллыг бууруулах”, 113 буюу 31.5% нь “Ажил үүргийг тэнцвэртэй хувиарлах”, 92 буюу 25.6% нь “Удирдах ажилтны ажлын арга барилыг өөрчлөх”, 112 буюу 31.2% нь “Алба хаагчдын нийгмийн асуудлыг шийдвэрлэх буюу амьдрах орчин нөхцлийг

сайжруулах”, 56 буюу 15.6% нь “Ажлын байрны стресс даван туулах арга зүйд сургах”, 90 буюу 25.1% нь “Шаардлагатай техник, хэрэгслээр бүрэн хангах”, 60 буюу 16.7% нь “Удирдах албан тушаалтнууд ар гэрт нь анхаарал тавих байдлыг нэмэгдүүлэх”, 88 буюу 24.5% нь “Ажлын байрны орчин нөхцлийг сайжруулах”, 128 буюу 35.7% нь “Алба хаагчдын эрүүл мэндийг хамгаалах цогц арга хэмжээ авах” зэрэг хариултуудыг судалгаанд оролцогчдын олонхи нь өгсөн байна.



График №11. Албандаа хандах хандлага, хүний нөөцийг тогтвортой болгох арга зам

Дээрхи графикт тусгагдсан бүх хариултуудыг нэгтгэн авч үзвэл замын цагдаагийн алба хаагчдын ажлын онцлогт тохируулан цалин хөлсийг нэмэх, ажлын цагийг чанд баримтлах, ажлын орчин нөхцлийг сайжруулах, ажлын ачаалалд зохиомлоор нөлөөлж байгаа зарим асуудлыг хуулийн хүрээнд шийдвэрлэх /даатгалын асуудал/, ажлын байрны стрессд нөлөөлж байгаа хүчин зүйлсийг бууруулах чиглэлээр удирдах ажилтнууд санаачлагатай ажиллах, ар гэрийнхэнтэй нь жил бүр уулзаж, санаа бодлыг нь сонсож, тэр чиглэлээр нь ажил зохион байгуулж хэвших, алба хаагчдыг жил бүр эрүүл мэндийн үзлэг хамруулах, удирдах ажилтны ажлын арга барилыг өөрчлөх шаардлага байгааг харуулж байна.

Дүгнэлт. Замын цагдаагийн албаны алба хаагчдын албандаа хандах хандлагыг авч үзвэл судалгаанд хамрагдсан алба хаагчдын ихэнх нь замын цагдаагийн албанд ажиллаж байгаадаа сэтгэл хангалуулан бус байгаа нь тэдний цагдаагийн бусад төрөл, мэргэжлийн алба руу шилжих хүсэлтэй байгаа талаар илэрхийлсэн хариултаас харж болохоор байна.

Энэ нь замын цагдаагийн албаны хүний нөөцийн бодлогод сөргөөр нөлөөлж болох ч гол хүчин зүйлс ажлын ачаалал их, цалин хөлс бага, амралтын болон ажлын өдрүүдэд байнга илүү цагаар ажилладаг, ажлын байрны орчин нөхцөл хангалтгүй, эрүүл мэндэд сөргөөр нөлөөлдөг, стресстэй, ар гэртээ зарцуулах цаг хомс, албан тушаал ахих боломж бага зэрэг олон хүчин зүйлүүд нөлөөлж байна. Түүнчлэн эдгээр хүчин зүйлсүүд замын цагдаагийн алба хаагчдын албандаа хандах хандлагад сөргөөр нөлөөлж байгаа хүчин зүйлс болж байна.

Санал. Дээрх бүгдийг дүгнээд дараах саналыг дэвшүүлж байна. Тухайлбал:

1. Замын цагдаагийн алба хаагчдын ажлын ачааллыг тэнцвэртэй байдлыг хангахад хиймэл оюун ухаан ашиглах

2. Замын цагдаагийн алба хаагчдын ажлын онцлогийг ханган жил бүр эрүүл мэндийн үзлэгт үнэ төлбөргүй оруулж, шинжилгээний дүгнэлтийг үндэслэн эрэмбэлж, холбогдох арга хэмжээг яаралтай авах

3. Замын цагдаагийн алба хаагчдын ажлын тайлан боловсруулах, мэдээ бичих үйл явцад зарцуулах цагийг багасгахад хиймэл оюун ухааныг ашиглах

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛ

1. Griep, Y., Hansen, S. D., Kraak, J. M., Sherman, U., & Bankins, S. (2024). Sustainable human resource management: The good, the bad, and making it work. *Organizational Dynamics*, 101112. <https://doi.org/10.1016/J.ORGDYN.2024.101112>
2. User. (n.d.). “ЦАГДААГИЙН АЛБА ХААГЧИЙН ЁС ЗҮЙ, ХАРИЛЦАА” СУРГАЛТЫН ХӨТӨЛБӨР Улаанбаатар хот 2014 он.
3. Л.Цогтсайхан: Эрэг хандлага нь алба хаагчдыг тэвчээртэй, сахилга баттай болгодог. (n.d.). Retrieved March 9, 2025, from <https://www.zindaa.mn/47sb>
4. Монголын Хүний Нөөцийн Институт. (n.d.). Retrieved March 18, 2025, from <https://mhri.mn/>
5. МУИС-ийн номын сан. (n.d.). Retrieved March 18, 2025, from <https://catalog.num.edu.mn/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=106652>
6. Хандлага ба түүний төрлүүд НИСЭХИЙН СУРГАЛТЫН ТӨВИЙН НОМЫН САН. (n.d.).
7. “ХАН-УУЛ ДҮҮРГИЙН АЛБАН БУС НАСАН ТУРШИЙН БОЛОВСРОЛЫН ТӨВ.” (n.d.).
8. Хичээл. (n.d.). Retrieved March 18, 2025, from <https://hicheeldaalgavar.coo.mn/>