

ЦАГДААГИЙН АЛБА ХААГЧИЙН АЖЛЫН ҮНЭЛГЭЭ БА ӨӨРИЙГӨӨ ХӨГЖҮҮЛЭХ ХЭРЭГЦЭЭ ШААРДЛАГА



Д.Идэрмөнх

ХСИС-ийн Цагдаагийн сургуулийн, ЦЭЗТ-ийн
ахлах багш, цагдаагийн дэд хурандаа

Хүн төрөлхтөн XX зууны эхэн үеэс оюуны хөдөлмөрийг үнэлэх болсноор тухайн нийгмийн оюуны хөдөлмөр эрхлэгч хүмүүс манлайлах болов. Тэд цагаан цамц өмсөн, зангиа зүүж алба хашдаг байсан учир түүхэнд “цагаан цамцтан” (white collar) гэж нэрлэдэг байжээ. XXI зууныг манлайлагчид нь өндөр мэдлэг боловсролтой байгаад зогсохгүй сэтгэлийн тэнхээ, тэсвэр хатуужлаар шалгарсан “шаргал цамцтан” (алтан шаргал өнгөтэй зүйрлэн хэлж байна) байх болно” хэмээн үзэж байна.

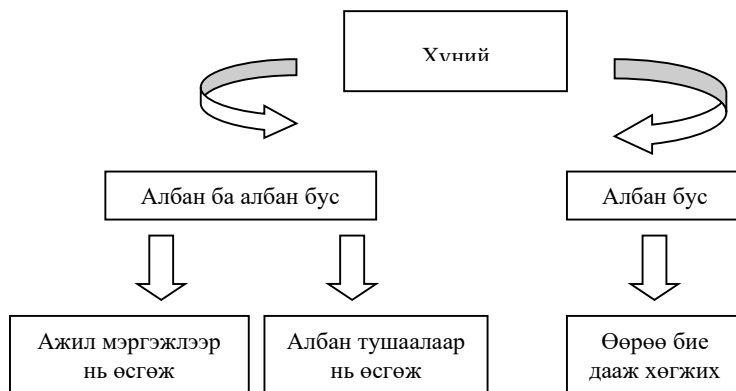
Хүний мөн чанарыг илэрхийлдэг үндсэн 3 шинж бол бие махбодь, сэтгэл санаа, оюун ухаан бөгөөд эдгээрийг хооронд нь ялгаж салгаж болохгүй. Харин ч харилцан шүтэлцээнд нь нэгэн зэрэг тэтгэн хөгжүүлэх ёстой. Чухам үүнд л хүнийг хөгжүүлэх боловсролын зорилго оршино. Орчин үеийн хүнд бүх талын боловсрол олгоход дээрхи шинжүүдээс гадна амьдралаа зөв авч явах, бусадтай харилцах чадварыг төлөвшүүлэн хөгжүүлэх зорилготой юм.

Дээрх шинжүүдийг хадгалсан хүнийг үнэт алмазтай зүйрлүүлэн “Даймонд Калла хүн” (Diamond collar) гэж нэрлэдэг байна. Ийм хүн нь эрдэм мэдлэгтэй, үнэнч шударга ёсыг эрхэмлэдэг, бусдыг хайрлан хүндэтгэдэг, асар их тэсвэр хатуужилтай, аливаа муу зүйлээс бие болоод сэтгэлээ хамгаалж чаддаг, ариун мөртэй, эрүүл чийрэг бие бялдартай нэгэн байх болно. Чухам ийм л хүмүүс тэмцэл өрсөлдөөний XXI зууныг манлайлан авч явж чадна. Одоо үед хүнийг хөгжүүлэх бүх талын боловсрол олгох сургалт нь оюуны чадвар, бие бялдар, сэтгэлийн тэнхээ, амьдралаа зөв авч явах чадвар, бусадтай харилцах чадвар гэсэн 5 үндсэн чиглэлээр өв тэгш хүнийг бэлтгэн гаргах зорилготой юм.

Эндээс байгууллагын хөгжлийн асуудал яригдах ба түүний цаана хүний хөгжил. Байгууллага бүр өөрийн гэсэн эрхэм зорилготой, түүндээ хүрэх зорилго, зорилтуудыг өмнөө тавин ажилладаг. Бусдаасаа ялгарч онцгойрох нь тухайн байгууллагын хэр зэрэг цаг үе, орчноо мэдэрч, гарч буй сөрөг хүчин зүйлүүдэд хэрхэн уян хатан, хөрвөх чадвартай хандаж байгаагаас шууд хамаарна. Тэгвэл ямар ч байгууллага энэхүү үйл явцын үр дүнг ашигтайгаар эргүүлэх нэг арга нь хүн хүчний асуудлаа зөвөөр удирдан хөгжүүлэх явдал байдаг.

Байгууллага нь орчны болон технологийн дэвшилтэт өөрчлөлтөд амархан зохицож, мэргэжлийн ур чадвараа дээшлүүлэхийн тулд алба хаагч, хувь хүнийг байнга сургаж хөгжүүлэх нь зүйтэй байдаг.

Үүний тулд хүнийг хөгжүүлэх дараах чиглэлүүд байдаг. Үүнд:



Зураг 1. Байгууллагын зүгээс хүнийг хөгжүүлэх үндсэн чиглэл

Хүн ажил мэргэжлээрээ хөгжин сурч боловсроход нэг талаас байгууллага нөгөө талаас хувь хүн өөрөө өөрийгөө дайчлан ажиллах нь үүнээс харагдаж байна.

Цагдаагийн байгууллага нь орчны болон технологийн өөрчлөлт, дэвшилд амархан зохицож өрсөлдөх чадвараа дээшлүүлэхийн тулд алба хаагчдаа байнга сургаж, хөгжүүлж байх шаардлага гарч байна. Мөн байгууллага өөрийн өөрчлөлт хөгжлийн бодлогоо хэрэгжүүлэхийн тулд нийгэм, улс төр, эдийн засгийн, олон улсын хүчин зүйлээс хамааран иргэд олон нийтийн эрэлт хэрэгцээ шаардлагыг хангаж, тэдэнд хүрсэн сэтгэл ханамжтай төрийн үйлчилгээ үзүүлэхийн тулд маш их мэдрэмжтэй хандах явдал чухал шаардлага болоод байна.¹

Байгууллага дээр хүний нөөцийг хөгжүүлэх ажлыг дараах үе шатаар хийж болно.

- Байгууллагаас ажилтанд тавих шаардлагыг нарийвчлан тодорхойлох.
- Ажилтны ур чадварыг үнэлж дүгнэн, ур чадварыг нь ахиулах чиглэлийг тодорхойлох.
- Ажилтны ур чадварыг ахиулах ажлын түүний дотор сургалтын төлөвлөгөө /карьерын төлөвлөгөө/ боловсруулах
- Төлөвлөгөөний дагуу давтан, мэргэшүүлэх сургалтыг чанартай зохион байгуулах

Төрийн тусгай албаны хэрэгцээ, шаардлага, ажлын онцлогтой холбон албан хаагчдын ур чадвар болон мэргэшлийн түвшинг үнэлж дүгнэн, тухайн хүн цаашид өсөх найдвартай эсэхийг тодорхойлох явдал хүний нөөцийг хөгжүүлэх ажлыг зохион байгуулах урьдчилсан нөхцөл болно.

Байгууллагын зүгээс ажилтан бүр өөрт ногдсон үүрэг даалгавраа хэрхэн биелүүлж ямар үр дүнд хүрч байгаа нь түүний ур чадвар мэргэшлийн бэлтгэл, ажлын ачаалал ямар байгааг дүгнэх үйл явц юм².

Төрийн тусгай алба болох Цагдаагийн байгууллагад ажилтнуудыг тэдний шууд харъяалах дарга үр дүнгийн гэрээ байгуулан үнэлдэг бөгөөд учир нь тэд ажил үүрэг хуваарилж, гүйцэтгэлийг нь тогтмол хянаж байдгийн хувьд үнэлгээ өгөх хамгийн тохиромжтой байршилд байгаа хүмүүс юм.

Иймд төрийн тусгай алба хаагчийн үйл ажиллагаа мэргэшлийн түвшинг үнэлж дүгнэх журамд шууд харъяалах дарга үнэлэх, дүгнэх хэлбэрийг илүү тохиромжтой хэмээн сонгон авч түүнийг дараагийн шатны дарга хянан баталдаг байхаар тусгасан. Үнэлгээ нь байнга явагдаж байснаар:

- ✓ Ажилтан ажил үүргээ ямар түвшинд гүйцэтгэж байгаа талаар удирдлага ба ажилтнууд бодитой мэдээлэлтэй болох
- ✓ Сургах хөгжүүлэх хэрэгцээ шаардлага, боломжийг тодорхойлох хэрэгжүүлэх
- ✓ Цалин хөлс болон нэмэлт шагнал урамшуулал олгох, шийтгэл ногдуулах бодит үндэслэлийг тогтоох
- ✓ Гүйцэтгэлийг сайжруулах зэрэг арга хэмжээг авахад дөхөм болно.

Төрийн тусгай албан хаагчийн үйл ажиллагаа, мэргэшлийн түвшинг хагас жил, жилээр дүгнэдэг.

Энэ нь үйл ажиллагааны зорилт, төлөвлөгөөний биелэлтийн явцыг байнга хянаж, шаардлагатай үед дэмжиж туслах, ажлын шаардлагад нийцүүлэн төлөвлөгөөг тодотгох боломж олгох бөгөөд жилийн эцэст ажилтны үйл ажиллагаа, мэргэшлийн түвшинг үнэн зөв үнэлж дүгнэхэд чухал үндэслэл болох юм.

Үнэлгээ нь дарга ажилтны хувьд аль алинд нь ашигтай байдаг. Үнэлгээ нь ажилтны давуу ба сул талыг илрүүлж, давуу талыг нь улам сайн ашиглах, сул талыг нь аль болох багасгах арга замыг тодорхойлж өгдгөөрөө ажилтны ажлын гүйцэтгэл, бүтээмж, үр дүнг сайжруулахын зэрэгцээ албан тушаал дэвших ахих боломжийг гаргадаг бөгөөд тэдний хөдөлмөрийг илүү үр өгөөжтэй болгоход тусална. Үнэлгээ нь санаа бодол, хүсэн хүлээж буй зүйлээ удирдлагадаа илэрхийлж ойлгуулах боломжийг ажилтанд олгодог.

Үнэлгээний дүнг үндэслэн авч хэрэгжүүлэх арга хэмжээ:

Үнэлгээний үр дүнг дараах зорилгод ашиглана: Үүнд

- Шагнаж урамшуулах
- Гүйцэтгэлийг сайжруулах
- Хариу мэдээлэл авах
- Дэвшүүлэх
- Сургах

¹ Цэнд.Н, Шуурав. Я, Батхүлэг.Г, “ Менежмент”–УБ 2013, 297 дахь

² Ц.Цэцэгмаа “Хүнийн нөөцийн менежмент”1996 он, 173 дахь тал

- Таарч тохирох ажилд шилжүүлэх
- Төрийн албанд эргэж орох эрхтэйгээр халах
- Хүний нөөцөө судлах
- Ажлын байрны төлөвлөгөө боловсруулах

Төрийн тусгай албан хаагчийн үйл ажиллагаа, мэргэшлийн түвшний үнэлгээг:

- Албан тушаал дэвшүүлэх
- Зохих шатны сургалтад хамруулах
- Зэрэг дэв олгох
- Цалин хөлсийг өөрчлөх
- Албан тушаал бууруулах тухай асуудлыг шийдвэрлэхэд ашиглана.

Үнэлгээ нь гүйцэтгэлийг сайжруулж идэвхийг өрнүүлэн, ажилдаа сэтгэл ханамжтай болгоход чиглэгдсэн хөшүүрэг болж өгдөг. Гэхдээ шагнал урамшууллын оновчтой тогтолцоо бүрдүүлж, түүнийг үнэлгээний үр дүнтэй холбож чадвал үнэхээр чухал хөшүүрэг болох нь дамжиггүй юм. Хүний нөөцийг хөгжүүлэх үйл ажиллагааг харуулбал:



Зураг 2. Байгууллага дахь хүний нөөцийн хөгжүүлэх үйл ажиллагаа

Цалин, урамшуулал Байгууллагын удирдлага ажилтан нэг бүрийн цалингийн хэмжээг ажлын гүйцэтгэлийн түвшинтэй нь уялдуулж ялгавартай байдлаар уян хатан тогтоох боломжтой байх нь чухал. Гэхдээ нэгэнт тогтоосон цалин хөлсийг өөрчлөхийн тулд бодитой үндэслэл шалтгаан зайлшгүй хэрэгтэй бөгөөд эс тэгвээс ажилтнууд дургүйцэж сэтгэл санаа нь тогтворгүй болж болзошгүй. Тийм үндэслэлийг үнэлгээний тогтолцоо бүрдүүлж өгдөг.

Цалин хөлс нь:

- үндсэн
- хувьсах
- нэмэгдэл хөлс
- нэмэгдэл гэсэн хэсгүүдээс бүрдэнэ.

Үндсэн цалин гэдэг нь тухайн ажилтны албан тушаал, хариуцлагын түвшин, ур чадвар, туршлагаас хамааран өгч буй хөлс юм. Үндсэн буюу суурь цалин хөлс нь хувь хүний үнэлэмжийн өртгийг гэхээсээ илүү тухайн ажлын үнэ цэнийг тусгадаг.

Хувьсах цалин гэдэг нь хувь хүний ажлын гүйцэтгэлийн тоо хэмжээ, ур чадвараас ихээхэн шалтгаалдаг. Хувьсах цалинг нэмэгдэл хөлс гэж ч нэрлэдэг.

Нэмэгдэл хөлс нь:

- Сар, улирал, жилийн ажлын үр дүнгийн
- Мэргэжил, албан тушаал хавсран ажилласны
- Ажлын байр тодорхойлолтод заагаагүй ажил үүргийг гүйцэтгэсний
- Илүү цагаар ажилласны
- Албаны
- Цолны гэсэн нэмэгдэл хөлс гэж байдаг.

Нэмэгдэл хөлсийг ажилтны үндсэн цалингаас хуулинд заасан тодорхой хувиар тооцон олгодог. Харин нэмэгдэл:

- мэргэшлийн зэргийн болон хөдөлмөрийн нөхцөл, амьжиргааны тэтгэмжийн зардал
- гэр бүлд үзүүлэх тэтгэмж
- орон байрны тэтгэмж
- тээврийн зардлын болон хоол хүнсний тэтгэмж багтна.

Ярилцлага. Төр аж ахуй олон нийтийн ямарч байгууллагын удирдлага, алба хаагчдын хамтын ажиллагааны нэг хэлбэр нь ярилцлага байдаг. Хүний нөөцтэй ажиллах үед ярилцлагыг янз бүрийн хэлбэрээр зохион явуулж болдог. Ярилцлага нь байгууллагын удирдлага ажилтнуудтайгаа хамтран ажиллах арга, албан байгууллагад ажил явуулах арга хэрэгсэл болж байдаг бөгөөд харилцан мэдээлэл солилцож, хоёр талын аль алинд нь шийдвэр гаргахад нь дэмжлэг үзүүлж байдаг.

Ингэж ярилцлага хийхийн өмнө ярилцлагын гол зорилгыг тодруулах нь чухал. Ярилцлага нь хүний нөөцийг сонгон шалгаруулах, ажлын байрыг шинжилж үнэлгээ өгөх, маргаан шийдвэрлэх, зорилгоо тодорхойлох, ажил төрлийн чанартай мэдээлэл солилцох, удирдлагандаа байгаа албан тушаалтнаа мэдэж авах, хүний нөөцөө хөгжүүлэх чиглэлийг тохиролцох зэрэг зорилгоор хийгддэг.

Ярилцлагыг хийхийн өмнө бэлтгэл хангасан байхаас гадна ямар ч тохиолдолд нийтлэг зохицуулалт хийх шаардлагатай. Тухайлбал:

- ярилцлага хийх цагийг товлож тохирсон байх
- ярилцлага хийх өрөө нь тав тухтай байхын зэрэгцээ анхаарал сарниулах зүйл багатай байх
- ярилцлагыг үр дүнтэй явуулахын тулд биеэ барьсан байдал гаргуулахгүй байх үүднээс албархаг бус харьцааг бий болгох нь зүйтэй байдаг.

Албан тушаал дэвшүүлэх буюу төлөвлөх. Ажилтны давуу болон сул талын тухай дүгнэлт мэдээлэл нь байгууллагын доторхи сул орон тоог оновчтой хуваарилахад чухал шаардлагатай байдаг. Туршлагатай ажилтнуудыг илүү хариуцлагатай албан тушаалд дэвшүүлж болох бөгөөд зарим ажилтан таарч тохирох өөрийн сонирхсон албан тушаалд шилжин ажиллах хүсэлтэй байж болно.

Албан тушаал ахих төлөвлөлт нь байгууллагын хүний нөөцийн хөгжлийн нэг бүрэлдэхүүн хэсэг юм³. Албан тушаал ахих төлөвлөлт нь байгууллага дахь зөвхөн мэргэжлийн үйл ажиллагааг тусгадгаараа бусад төлөвлөлтүүдээс ялгаатай. Энэ төлөвлөлт нь хүнээ тухайн алба хаагчийг сайн судалсны үндсэн дээр хийгддэг.

Мэргэжлийн болон байгууллага дотор гэсэн хоёр үндсэн албан тушаал ахих төрөл байдаг.

Мэргэжлийн албан тушаал ахих нь тодорхой нэг ажилтан өөрийн хөдөлмөрийн үйл явцад хөгжлийн олон үе шатаар тодорхойлогддог. Тухайлбал: суралцах, өөрийгөө хөгжүүлэх, ажилд орох, шинэ санаа санаачлага гаргах, мэргэжил, мэргэшил, ур чадварын өсөлт, эцэст нь тэтгэвэрт гарах болно.

Байгууллага дотрох албан тушаал ахих нь нэг байгууллагад ажилтан тодорхой албан тушаал дэвших байдлаар тодорхойлогдоно.⁴ Энэ нь босоо ба хөндлөн гэж 2 ангилагдана.

Босоо- бүтцийн шатлалын өндөр түвшний албан тушаалд дэвших

Хөндлөн- байгууллагын үйл ажиллагааны нэг салбар, нэгж төрлөөс нөгөөд шилжих явдал юм.

Албан тушаал ахих төлөвлөлтийг хэдийгээр цаг хугацаа, хөрөнгө мөнгө зарцуулдаг ч энэ нь байгууллага болон хувь хүмүүсийн хэрэгцээг хангахад чухал ач холбогдолтой. Иймд бид байгууллага болон хувь хүнд карьерын төлөвлөлт ямар ач холбогдолтой талаар авч үзье.

- Байгууллагын хувьд

Үр ашигтай албан тушаал ахих төлөвлөлт гэдэг нь: байгууллага хүний нөөцөө оновчтой ашиглаж, ажиллах тэгш боломжийг ажилтнуудад олгож байна гэсэн үг. Энэ 2 зүйл хоёулаа байгууллагад чухал байдаг. Хэрвээ хүмүүс байгууллагын хамгийн чухал хөрөнгө мөн л юм бол тэдний ур чадвар, нөөцийг ямар нэгэн байдлаар хангалтгүй ашиглах нь хөрөнгөө үр дүнгүй хий хоосон зүйлд зарцуулсантай нэг утгатай болно. Иймээс албан тушаал ахиулан тухайн хүний мэдлэг чадвар, амьдралын туршлагыг ашиглах нь зүйтэй.

- Хувь хүний хувьд

Албан тушаал ахих нь хувь хүний хувьд ямар нэгэн хэрэгцээ хангах, тэр тусмаа эрх мэдлийн, нэр хүндийн, болон санхүүгийн гэсэн хэрэгцээг нэгэн зэрэг хангах боломжийг олгодог

³Ц.Цэцэгмаа “Хүнийн нөөцийн менежмент” 1996 он, 231 дахь тал

⁴ Б.Мөнхжаргал, Б.Амаржаргал “Менежмент” 2008 он, 183 дахь тал

байна. Ийм учраас ямар ч хүн албан тушаалд дургүй байдаггүй. Албан тушаал ахиснаар хариуцлага ч нэмэгдэнэ гэдгийг тухайн алба хаагч ухамсарлах нь зүйтэй юм.

Дээрхи сэдвээс дараах асуудлыг дэвшүүлэн тавьж байгаа юм. Үүнд:

1. Төрийн тусгай албан хаагчдыг өнөөгийн нөхцөлд нийцүүлэн тухайн албан тушаалын шаардлагын дагуу тасралтгүй сургаж, хөгжүүлэх
2. Албан хаагчдын цалин хөлс урамшууллыг ажлынгүйцэтгэл эцсийн үр дүнгээр нь дүгнэж, ажилдаа шинэ санаачлага, шинэ арга нэвтрүүлсэн ажилтныг урамшуулах аргаар идэвхжүүлэн хөгжүүлэх
3. Төрийн алба иргэдэд түшиглэн төрийн үйлчилгээгээ ойртуулах арга хэлбэрээ боловсронгуй болгох
4. Төрийн тусгай алба хаагчдыг батлагдсан хууль дүрмийн хүрээнд ажиллах, ажиллуулах дагаж мөрдөж байх дадал хэвшилтэй болгох. Ингэхийн тулд төрийн тусгай байгууллага нь байгууллагынхаа дотоод журамд нэмэлт өөрчлөлтүүдийг тусгах
5. Төрийн албанд бие бялдар сэтгэлзүй, ур чадвар, мэдлэг боловсрол зэрэг тусгай шаардлага нөхцлийг хангасан иргэдээс зохих сонгон шалгаруулалт явуулсны үр дүнд авч ажиллуулж байх
6. Төрийн албаны тухай хуулийн 33.6.1-д зааснаар төрийн албан хаагчдын сургалтын тодорхой хөтөлбөр төлөвлөгөөний дагуу тасралтгүй сургах, давтан сургах, мэргэшүүлэх ажлыг зохион байгуулж байх
7. Төрийн үйлчилгээний ажлын чанарыг сайжруулах, тэнд ажиллагсдын ур чадварыг нэмэгдүүлэх зорилгоор гадаад орны тэргүүн туршлагыг судлах, алба хаагчдыг тогтмол туршлага судлуулан, үйл ажиллагаандаа нэвтрүүлж байх
8. Цагдаагийн алба хаагчийн ажлыг үнэлэх үнэлгээний загварчлал, шалгуур үзүүлэлтүүдийг харахад алба хаагч өөрийн хийсэн ажлаа бодитойгоор үнэлэх арга зүйд сургах, өөрийгөө хөтлөн жолоодоход чиглүүлэх, тусалж дэмжих, эрчимжүүлэхэд байгууллагын удирдлагын үүрэг нэн чухал болох нь харагдаж байгаа юм.