

ХОРИХ БАЙГУУЛЛАГЫН ХҮНИЙ НӨӨЦИЙН МЕНЕЖМЕНТ”

"HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN CORRECTIONAL INSTITUTIONS"



Г.Хосбаяр

Дотоод хэргийн их сургуулийн Удирдлагын академийн Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэлийн удирдлага, стратегийн тэнхимийн дэд профессор, докторант, хошууч;

khosbayar.g@uia.gov.mn

Хураангуй: Хорих байгууллагын хүний нөөцийн удирдлага (HRM - Human resource management) нь удирдлагын үйл ажиллагааны чухал бөгөөд нарийн төвөгтэй талыг илэрхийлдэг.

Энэ нь байгууллагын аюулгүй байдлыг хангах, хоригдлуудыг нөхөн сэргээх зорилтот нийгмийн ажил, сэтгэл зүйн үйлчилгээг үзүүлэх үүрэг хүлээсэн алба хаагчдыг стратегийн хувьд сонгон шалгаруулах, сургах, хөгжүүлэх үйл явц юм.

Хүний нөөцийн удирдлага нь аливаа улс орны нийгэм, эдийн засгийн хөгжил болон хүн ам зүй, хөдөлмөр эрхлэлтийн түшингээр хязгаарлагдахгүй олон талт, өргөн хүрээтэй ойлголт.

Судлаачийн зүгээс төрийн байгууллагын хүний нөөцийн удирдлагын хөгжлийг түүхэн үечлэл, онол, үзэл баримтлал, цаашдын чиг хандлагыг талаар судлан, илэрхийлэхийг зорьсон болно.

Түлхүүр үгс: Менежмент, хүний нөөцийн удирдлага, капитал, хорих байгууллага.

ҮНДСЭН ХЭСЭГ

“Хүний нөөц” гэдэг ойлголт хүн төрөлхтний болон дэлхийн соёл иргэншлийн түүх, зан заншил, ёс уламжлал болон техник, технологийн хөгжилтэй салшгүй холбогдон хөгжиж, эрдэмтэн, судлаачид олон тодорхойлолт, үзэл баримтлалыг бий болгожээ.

Хүний нөөцийн хөгжлийг аж үйлдвэрийн анхдугаар хувьсгал, үйлдвэржилтийн үр дүнд европ тивд томоохон аж үйлдвэрүүд байгуулагдаж, эдийн засгийн эрэлт, хэрэгцээг хөдөлмөрийн зах зээлээр дамжуулан хангах гэсэн оролдлого буюу XVIII зууны дунд үеэс XIX зууны эхэн үеийг хамарсан ажиллах

хүчний бодлого, хүн төрөлхтний хөдөлмөрийн хэлбэр, эдийн засгийн бүтэц, нийгмийн харилцаанд авчирсан томоохон өөрчлөлтүүдтэй холбон тайлбарладаг.

Энэ нь үйлдвэрүүдэд олон тооны ажилчин шаардлагатай болгож, ажиллах хүчний эрэлтийг өсгөсөн. Аж үйлдвэрүүд хотуудад төвлөрч, хөдөөгийн хүн ам хот руу шилжин суурьшсан нь хотын үйлдвэрүүдэд ажиллах хүчний эрэлтийг улам бүр нэмэгдүүлжээ. Аж үйлдвэрийн хувьсгал нь ажиллах хүчний эрэлт, хэрэгцээг эрс нэмэгдүүлж, хөдөлмөрийн зах зээлийг шинэ түвшинд гаргасан юм.

Энэ цаг үеэс эхлэн ажиллах хүч (хүний нөөц)-ийг зүй зохистой удирдах онол, сургуулиуд бий болсон гэж судлаачид үздэг⁴⁰.

Хүний нөөцийн удирдлагыг байгууллагын бүтэц, зохион байгуулалт холбон тайлбарласан нь нийтлэг бөгөөд "...хүний нөөц бол бусад нөөцүүдтэй харьцуулахад шавхагдашгүй капитал" зэргээр тайлбарлажээ.

Эдийн засгийн шинжлэх ухаанд "капитал" гэдэг нь бизнест борлуулж буй бараа, үйлчилгээг үйлдвэрлэхэд шаардлагатай бүх хөрөнгийг хэлдэг. Энэ утгаараа капиталд тоног төхөөрөмж, газар нутаг, барилга байгууламж, мөнгөн хөрөнгө түүнчлэн хүн-хүний капитал орно.

Энэ утгаараа хүний капитал гэдэг нь тухайн байгууллагад ажиллаж буй хүмүүсийн бие махбодын хөдөлмөрөөс илүүтэйгээр тухайн байгууллагын өмнөө тавьсан алсын хараа, зорилго, зорилтод хүрэхэд нь тусалж болохуйц ажилтнуудын бий болгодог биет бус чанаруудын цогц юм. Эдгээр нь боловсрол, ур чадвар, туршлага, бүтээлч байдал, хувийн зан чанар, эрүүл мэнд болон ёс суртахууны шинж чанарууд юм.

Урт хугацаанд ажил олгогчид болон ажилтнууд хүний капиталыг хөгжүүлэхэд хамтын хөрөнгө оруулалт хийснээр зөвхөн байгууллага, тэдний ажилчид, үйлчлүүлэгчид ашиг хүртээд зогсохгүй нийгэм бүхэлдээ үр шимийг нь хүртдэг.

Шотландын эдийн засагч, философич Адам Смит (Adam Smith) нь хүний капиталын онолыг үндэслэж, эдийн засгийн өсөлтийн түүхэд чухал үүрэг гүйцэтгэсэн. Тэрээр хүмүүсийн бүтээлч байдал, боловсрол, ур чадвар, туршлага зэрэг хүний нөхцөлүүдийг эдийн засгийн өсөлтийн хувьд чухал гэж үзсэн байна⁴¹.

"Хүн капитал" гэсэн нэр томъёог анх эдийн засагч Теодор Шульц (Theodore Schultz) 1960-аад оны эхээр онолыг боловсруулан шинжлэх ухааны эргэлтэд оруулж, "...хүний боловсрол, эрүүл мэнд, ур чадварт оруулсан

⁴⁰ Kasemsap, Kijpokin. *The Fundamentals of Human Capital.* "Strategic Human Capital Development and Management in Emerging Economies, edited by Anshuman Bhattacharya, IGI Global, 2017, pp. 59-89. <http://doi:10.4018/978-1-5225-1974-4.ch004>. 2017.

⁴¹ Adam Smith. *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations.* pp. 15-17. 1776

хөрөнгө оруулалтыг эдийн засгийн өсөлтийн чухал хүчин зүйл⁴² гэж үзсэн бол, харин эдийн засагч Гэри Беккер (Gary Becker) 1964 онд хэвлүүлсэн "Human Capital" номдоо дэлгэрэнгүй тайлбарлаж, алдаршуулсан.

1992 онд Беккер, 1979 онд Теодор Шульц нар энэ онолыг системчилж, хөгжүүлснээрээ эдийн засгийн шинжлэх ухааны салбарт тус тус Нобелийн шагнал хүртсэн бөгөөд "Хүн капитал" онол нь эдийн засгийн хөгжилд хүний нөөцийн ач холбогдлыг тодотгосон чухал хувь нэмэр болсон юм.

Хүснэгт 1. "Хүн капитал" онолын үзэл баримтлал

Ангилал	Тодорхойлолт	Гол элементүүд	Эдийн засгийн нөлөө
Үндсэн ойлголт	Хүмүүсийг чадвартаа оруулсан хөрөнгө оруулалтаар "капитал" гэж үзэх.	* Боловсрол, сургалт. * Эрүүл мэнд, сайн сайхан байдал. * Олж авсан ур чадвар, мэдлэг.	* Хувь хүний болон үндэсний бүтээмж нэмэгдсэн. * Эдийн засгийн өсөлт, хөгжлийг нэмэгдүүлсэн. * Хувь хүмүүст өндөр орлого олох боломж.
Хөрөнгө оруулалтын төвлөрөл	Хүний чадавхыг сайжруулах хөрөнгө оруулалтыг онцолж байна.	* Албан боловсрол (сургууль, их дээд сургууль). * Ажлын байран дээрх сургалт. * Эрүүл мэндийн үйлчилгээ. * Мэдээлэл олж авах.	* Илүү чадварлаг, дасан зохицох чадвартай ажиллах хүчийг бий болгох. * Инноваци, технологийн дэвшлийг өдөөх. * Амьдралын ерөнхий чанар сайжирна.
Эдийн засгийн ач холбогдол	Эдийн засгийн өсөлтөд хүний капиталын гүйцэтгэх үүргийг онцолж байна.	* Хүний капитал эдийн засгийн хөгжлийн гол хөдөлгөгч хүч. * Хүний капиталын түвшин ба үндэсний хөгжил цэцэглэлтийн хоорондын хамаарал. * Дайны дараах эдийн засгийг сэргээхэд хүний нөөцийн ач холбогдол.	* Боловсрол, эрүүл мэндийн салбарт төр, хувийн хэвшлийн хөрөнгө оруулалт хийх үндэслэл. * Эдийн засгийн анхаарлын биет хөрөнгөөс хүний өмч рүү шилжих. * Дэлхий дахинд өрсөлдөх чадварт ажиллах хүчний чанар чухал болохыг ойлгох.

⁴² Theodore W. Schultz. *Human Capital: Policy Issues and Research Opportunities*. <http://www.nber.org/chapters/c4126>. 1972.

Гол цэгүүд	Хүмүүсийн эдийн засгийн үнэ цэнэ	* Хүмүүс эдийн засгийн үнэ цэнийг эзэмшдэг. * Хүмүүст оруулсан хөрөнгө оруулалт бол эдийн засгийн өсөлтөд оруулсан хөрөнгө оруулалт юм.	* ДНБ нэмэгдсэн. * Инноваци нэмэгдсэн. * илүү сайн амьжиргааны түвшин.
------------	----------------------------------	--	--

“Хүн капитал” гэдэг нь явцуу утгаараа тухайн байгууллагад ажилладаг эсвэл ажиллах чадвартай хүмүүсийн бүлэг буюу “ажиллах хүч”-ийг, өргөн утгаараа боломжит ажиллах хүчний хангамжийг бий болгоход шаардлагатай олон төрлийн элементүүд нь хүний капиталын онолын үндэс болж, дэлхийн улс орнуудын нийгэм, эдийн засаг, хөдөлмөрийн зах зээлд чухал ач холбогдолтой бүхий хүчин зүйлс гэж тодорхойлж болох юм.

Харин орчин үед эрдэмтэн, судлаачид хүний нөөцийн менежментийн талаар дараах байдлаар тайлбарлахыг оролджээ.

Хүний нөөцийн менежмент нь хүмүүс болон бусад корпорацын нөөцийг төлөвлөх, зохион байгуулах, удирдах, хянах хэлбэрээр зохион байгуулалтын зорилгыг хэрэгжүүлэхэд чиглэсэн үйл явц юм (Аннио Инда Лестари Насуцион, 2021)⁴³. Хүний нөөцийн менежмент нь хүний нөөцөд анхаарлаа төвлөрүүлдэг байгууллагын удирдлагын нэг хэсэг юм. Хүний нөөцийн менежментийн үүрэг бол тухайн салбар дахь ажилдаа сэтгэл хангалуун байх, сайн ажилтан болж хувирах хүний элементийг удирдах явдал юм. Хүмүүс бол байгууллагын хамгийн чухал элемент юм. Хүний үүрэг оролцоогүйгээр байгууллага сайн ажиллаж чадахгүй. (Osei and Ackah, 2019) Ажилтны ур чадвар нь хувь хүний болон байгууллагын гүйцэтгэлийн гүйцэтгэлд ихээхэн нөлөөлдөг. Байгууллагын үр ашиг, үр ашигтай байдалд хүрэхийн тулд чанартай хүний нөөц шаардлагатай. Байгууллага дахь хүний нөөцийн чанар, үүрэг нь маш чухал хөрөнгө бөгөөд байгууллага зорилгодоо хүрч байгаа эсэхээс үл хамааран тодорхойлох боломжтой. Байгууллагын бараг бүх амжилттай, алсын хараатай удирдагчид хүний нөөцийг хэрхэн удирдах талаар байнга анхаарч ажилладаг бөгөөд ингэснээр тэд байгууллагад үнэнч, тууштай байх болно⁴⁴, хүний нөөцийн менежмент нь байгууллагын хүний капиталыг чиглүүлэх, хөгжүүлэх зорилготой бүх үйл ажиллагааг ойлгох ба хүмүүн капитал нь байгууллагын ашиглаж болох мэдлэг, ур чадвар, урам зориг, бүх ажилчдын

43 Annio Indah Lestari Nasution. *Human Capital Management Strategy and Human Resources Changing Nature*. <http://repository.uinsu.ac.id/id/eprint/12028>, 2021.

44 Antwi John Osei, Owusu Ackah. *Employee's competency and organizational performance*. International Journal of Economics, Commerce and Management. Vol. III, Issue 3, March 2019.

хоорондын харилцаа зэрэг элементүүдийн нийлбэр бүрдэнэ⁴⁵ (Mathis and Jackson) гэж тодорхойлжээ.

Өнөөдөр хүний капиталын онолыг соёлын капитал, нийгмийн капитал, оюуны капитал зэрэг "биет бус" гэж нэрлэгддэг бүрэлдэхүүн хэсгүүдийн тоон үзүүлэлтийг тодорхойлохын тулд ихэвчлэн ашиглаж байна.

“Соёлын капитал” гэдэг нь тухайн хүний нийгмийн өндөр байр сууринд хүрэх, эдийн засгийн хувьд ашигтай ажил хийх чадварыг дээшлүүлдэг мэдлэг, оюуны ур чадварын нэгдэл, харин “нийгмийн капитал” нь байгууллагын үйл ажиллагааг олон нийт хүлээн зөвшөөрөх цаг хугацааны явцад бий болсон нийгмийн харилцааг хэлдэг бол “оюуны капитал” нь байгууллагын өрсөлдөх давуу талыг бүрдүүлэгч, биет бус үнэ цэнэ бүхий ажилчдын оюуны санааны нийлбэр хамаарна үздэг⁴⁶.

Хүний нөөцийн тухай олон тодорхойлолт, ухагдахуунууд байдаг ба монгол хэлээр бичигдсэн хүний нөөцийн тухай ном, сурах бичгүүдэд энэхүү тодорхойлолтыг тайлбарласан нь ихэвчлэн тойм төдий бичигджээ.

Өнөө үед байгууллагын хөгжлийг тодорхойлогч гол хүчин зүйл нь мэдлэг, ур чадвар, хандлага бүхий хүний нөөцтэй байх явдлаар илэрч байна. Байгууллагын алсын хараа, зорилго, зорилт, үнэт зүйлсэд хүний нөөцийг бүрдүүлэх, дахин хуваарилах, мөн тухайн ажлын байранд тавигдах нийтлэг хэрэгцээ, шаардлагаас гадна тусгайлсан сургалтуудыг тасралтгүй зохион байгуулах, ажилтныг хөгжүүлэх, урамшуулах зэрэг стратегийн дэд зорилтуудыг хэрхэн хангаж байгаагаас ихээхэн шалтгаалдаг.

Тиймээс байгууллагын хөгжил, менежментийн үр ашгаа нэмэгдүүлэхийн тулд хүний нөөцийн хөгжлийн асуудлыг чухалд авч үзэж, алба хаагчдыг сургах, мэргэшүүлэх, мэдлэг, ур чадварыг дээшлүүлэх явдал чухалд тооцогддог.

Төрийн албаны өөрчлөлт, шинэчлэлийн үйл явцын хүрээнд байгууллагын стратеги зорилт, чиг үүргийг хэрэгжүүлэхийн тулд тухайн цаг үеийн хэрэгцээ, шаардлагад нийцүүлэн мэдлэг, ур чадвартай хүний нөөцийг бэлтгэснээр төрийн үйлчилгээг чанартай, шуурхай, ил тод, үр ашигтай байдлыг нэмэгдүүлэх ач холбогдолтой байдаг бол хувь хүн талаасаа өөрийгөө хөгжүүлэн, ажил үүргээ гүйцэтгэхийн зэрэгцээ хувийн хүсэл, зорилгодоо хүрэх гол арга хэрэгсэл болдог⁴⁷.

Байгууллагын хүний нөөцийн бодлого гэдэг нь энэ асуудал хариуцсан салбар нэгжийн үйл ажиллагааны ерөнхий чиглэл бөгөөд хүн хүчний чадавхыг хадгалах, бэхжүүлэх, хөгжүүлэх болон зах зээлийн байнга хувьсан өөрчлөгдөж

⁴⁵ Mathis, Robert L; Jackson, John H: Human resource management. p.5. 2011.

⁴⁶ Becker, G.S. (1964). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education*. Columbia University Press.

⁴⁷ Г.Хосбаяр. Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын алба хаагчдын албаны сургалтыг шинэчлэх хэрэгцээ, шаардлага. Хууль сахиулахуйн удирдлага. 2023.

буй өөрчлөлтөд тухайн цаг үед нь хариу өгөх чадвартай, мэргэшсэн өндөр бүтээмж бүхий нягт хамт олныг бий болгохын тулд чиглэгдсэн зорилго ба зорилтуудыг боловсруулахад баримтлах зарчим, хэрэгжүүлэх арга хэлбэр хийгээд зохион байгуулалтын механизмуудын нийлбэр цогц юм⁴⁸.

Технологийн салбарт хүний нөөцийн өртөг нь үндсэн үйлдвэр, машин, механизм, эд ангитай харьцуулахад нийт зардлын тодорхой хувийг эзэлдэг бол төрөл бүрийн зөвлөгөө өгөх, хууль зүйн өргөн мэдлэг шаарддаг байгууллагын үндсэн баялаг хүний нөөц юм⁴⁹.

Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын нь эрүү, иргэн, захиргааны хэргийн талаар гарсан шүүхийн шийдвэрийг гүйцэтгэх чиг үүрэг бүхий төрийн цэргийн байгууллага бөгөөд хуулиар хүлээсэн чиг үүргийг хэрэгжүүлэхэд мэдлэг, ур чадвар, дадлага туршлага бүхий бэлтгэгдсэн төрийн албан хаагч нэн чухал шаардлагатай юм⁵⁰.

Монгол Улсын Их Хурлын 2010 оны 48 дугаар тогтоолоор батлагдсан “Монгол Улсын Үндэсний аюулгүй байдлын үзэл, баримтлал”-ын 3.3.2.1-т *“Иргэдэд адил тэгш, хүртээмжтэй үйлчилдэг, ил тод, хариуцлагатай төрийн албыг бэхжүүлж, төрийн албыг мэргэшсэн, чадварлаг хүмүүсээр бүрдүүлэх бодлого баримтална”*, 3.3.2.3-т *“Төрийн бодлогын залгамж чанарыг хангах эрх зүй, зохион байгуулалтын үндсийг бүрдүүлнэ”*, Монгол Улсын Их Хурлын 2020 оны 52 дугаар тогтоолын 1 дүгээр тогтоолоор батлагдсан “Алсын хараа 2050” Монгол Улсын урт хугацааны хөгжлийн бодлогын зорилт 5.4-д *“Иргэндээ үйлчилдэг, мэргэшсэн, чадварлаг, ил тод, үр нөлөөтэй, ухаалаг төрийн албыг төлөвшүүлнэ”⁵¹*, зорилт 7.3.2-т *“Хууль сахиулах болон тусгай чиг үүрэг бүхий байгууллагуудын үүрэг гүйцэтгэх чадавхыг олон улсын түвшинд өрсөлдөх хэмжээнд хүргэсэн байна”*, Хууль сахиулах салбарын хөгжлийн 7.4-т *“Эрх зүйн шинэтгэлийг гүнзгийрүүлэх, салбарын алба хаагчдыг бэлтгэх, мэргэшүүлэх тогтолцоог олон улсын жишигт нийцүүлэн хөгжүүлж, мэргэшсэн чадварлаг хүний нөөцийг бүрдүүлсэн байна”*, мөн тогтоолын 2 дугаар хавсралтаар батлагдсан “Алсын хараа 2050 - Монгол Улсын урт хугацааны хөгжлийн бодлогын хүрээнд 2021-2030 онд хэрэгжүүлэх үйл ажиллагаа”-ны 7.4.27-д *“Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын технологийн дэвшлийг инновацад суурилан хөгжүүлнэ”*, 7.4.31-т *“Дараа үеийн суурин болон хөдөлгөөнт холбооны технологийн дэвшилд тулгуурласан цагдаа, дотоодын цэрэг, шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын*

⁴⁸ Кабинов А.Я. Основы управления персоналом. Учебник. М.:ИНФРА-М, 2005, стр91.

⁴⁹ Н.Бурмаа. Төрийн байгууллагын хүний нөөцийн удирдлага. Төрийн албан хаагчийн ширээний ном. х8. 2023.

⁵⁰ Б.Алтангэрэл. “Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын хүний нөөцийн бодлого, чиг хандлага” эрдэм шинжилгээний хурлын эмхэтгэл. х161. 2019.

⁵¹ Монгол Улсын Их Хурлын 2020 оны 52 дугаар “Алсын хараа 2050” Монгол Улсын урт хугацааны хөгжлийн бодлого батлах тухай” тогтоолын нэгдүгээр хавсралт. Төрийн мэдээлэл эмхэтгэл. Уб хот., 2020 он. №25

үйл ажиллагааны онцлогт тохирсон харилцаа холбооны шийдлийг нэвтрүүлнэ”⁵², Монгол Улсын Улсын Их Хурлын 2020 оны 08 дугаар сарын 28-ны өдрийн 24 дүгээр тогтоолоор батлагдсан “Монгол Улсын Засгийн газрын 2020-2024 оны үйл ажиллагааны мөрийн хөтөлбөр”-ийн “Ковид-19” халдварт цар тахлаас үүдэлтэй эдийн засаг, нийгмийн хүндрэлийг даван туулах бодлогын 1.1.12-т “Цахим сургалтын платформ бий болгож, цахим агуулга хөгжүүлж, бэлтгэнэ. ...цахим сургалтад хамрагдах боломжийг бий болгохын тулд тохирсон сургалтын хэлбэр, хувилбаруудыг судалж, бэлтгэнэ”, 1.1.13-т “Цахим сургалтын тогтолцоог бий болгох хууль, эрх зүйн орчныг бүрдүүлнэ”, “Хүн бүрд чанартай боловсрол эзэмших тэгш боломж бүрдүүлж, тэгш хамруулах тогтолцоог бэхжүүлнэ” зорилтын 2.3.12-д “Цахим сургалтын платформыг хөгжүүлж, цахим сургалтын хөтөлбөрийг боловсруулан, цахим агуулга, цахим хичээл боловсруулан бүх насны иргэдэд насан туршидаа суралцахуйг дэмжих боломжийг бүрдүүлнэ”, “Төрийн байгууллагуудын үйл ажиллагааны давхардлыг арилгах, төрийн чиг үүргийн уялдааг хангах замаар бүтэц, зохион байгуулалтыг оновчтой, цомхон болгоно” зорилтын 4.2.6-д “Төрийн албаны хүний нөөцийг чадавхжуулж, төрийн албан хаагчийн сургалтын байгууллагын материаллаг орчныг сайжруулж, орчин үеийн шаардлагад нийцсэн сургалтын орчин, дэд бүтэц бий болгоно”⁵³, Монгол Улсын Засгийн газрын 2020 оны 09 дүгээр сарын 02-ны өдрийн 95 дугаар “Хууль зүй, дотоод хэргийн яамны үйл ажиллагааны стратеги, зохион байгуулалтын бүтцийн өөрчлөлтийн хөтөлбөр, бүтэц, орон тооны хязгаар батлах тухай” тогтоолын 2.5.6.7-д “хууль зүйн боловсрол, эрх зүйн сургалт, сурталчилгааны талаарх бодлогын хэрэгжилтийг зохицуулах”, 3.3.6-д “Төрийн захиргааны удирдлагын асуудал хариуцсан зохион байгуулалтын бүтцийн нэгж, түүний үндсэн үүрэг, чиг үүрэг”-ийн “Төрийн захиргаа, хүний нөөцийн манлайллыг хангах, Улсын Их Хурал, Засгийн газрын тогтоол шийдвэрийн биелэлтийг хангах, яамны үйл ажиллагааны төлөвлөгөөг боловсруулах, хяналт тавьж тайлагнах; яамны албан хаагчдын ажиллах нөхцөл, эрүүл мэндийн үйлчилгээ, нийгмийн баталгааг хангах, давтан болон мэргэшүүлэх сургалтыг зохион байгуулах”⁵⁴, мөн Төрийн албаны тухай хуулийн 55 дугаар зүйлийн 55.3-т “Төрийн байгууллага төрийн албан хаагчийн сургалт, ажиллах нөхцөл, нийгмийн баталгааны хөтөлбөрийг боловсруулж хэрэгжүүлнэ”⁵⁵, Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх тухай хуулийн 260 дугаар зүйлийн 260.1-т “Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын боловсон хүчний бодлого боловсруулах, алба

⁵² Мөн тогтоолын хоёрдугаар хавсралт.

⁵³ Монгол Улсын Их Хурлын 2020 оны 24 дүгээр “Монгол Улсын Засгийн Газрын 2020-2024 оны үйл ажиллагааны хөтөлбөр батлах тухай” тогтоолын хавсралт. Төрийн мэдээлэл эмхэтгэл. УБ хот., 2020 оны. №38

⁵⁴ Монгол Улсын Засгийн газрын 2020 оны 95 дугаар “Хууль зүй, дотоод хэргийн яамны үйл ажиллагааны стратеги, зохион байгуулалтын бүтцийн өөрчлөлтийн хөтөлбөр, бүтэц, орон тооны хязгаар батлах тухай” тогтоол. Төрийн мэдээлэл эмхэтгэл. 2020 оны №06.

⁵⁵ Төрийн албаны тухай хууль. Төрийн мэдээлэл эмхэтгэл. 2018 он. №01

хаагчийг сургаж бэлтгэх, мэдлэг чадварыг дээшлүүлэх арга хэмжээ авах...”⁵⁶ зэрэг үйл ажиллагааг хэрэгжүүлэхээр тусгагдсан нь Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын алба хаагчдын мэдлэг, ур чадварыг нэмэгдүүлэх, сургах, давтан сургах, мэргэшүүлэх хэрэгцээ шаардлагыг, нөгөө талаас хүний нөөцийг бодлогын ерөнхий чиг баримжааг тодорхойлсон гэж үзэж болно.

Хорих байгууллагын үр дүнтэй үйл ажиллагаа нь чадварлаг, ёс зүйтэй, сэтгэл зүйн хувьд тогтвортой алба хаагчдаас шууд хамаардаг. Иймд хүний нөөцийн бодлого нь хорих байгууллагын амжилттай ажиллах үндэс суурь болдог. Гэсэн хэдий ч хорих байгууллагын хүний нөөцийн бодлого нь өвөрмөц сорилтуудтай тулгардаг бөгөөд эдгээр нь нийгмийн хүлээлт, алба хаагчдын аюулгүй байдал, хоригдлуудын эрхийг тэнцвэржүүлэх шаардлагатай тулгардаг.

Хорих байгууллага нь нийгмийн аюулгүй байдлыг хангах, хоригдлуудыг нөхөн сэргээх, тэднийг нийгэмд дахин нэгтгэх үндсэн зорилготой. Эдгээр зорилтыг хэрэгжүүлэхэд хорих байгууллагын хүний нөөцийн бодлого чухал үүрэг гүйцэтгэдэг. Хүний нөөцийн бодлого нь алба хаагчийг сонгон шалгаруулах, сургах, урамшуулах, тэдний ажиллагааг зохион байгуулахад чиглэсэн засаглалын үйл явцаар илрэн гардаг.

Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллага нь хөгжлийн зөв зүй тогтол рүү шилжихийн тулд менежментийн төлөвлөлтөөс эхлэн бүхий л үе шатанд нухацтай хандан, өөрийн байгууллагад дахь хэрэгцээт нөөцийг оновчтой тодорхойлох шаардлагатай байна. Байгууллага үйл ажиллагаандаа зайлшгүй шаардлагатай материал түүхий эд эдийн засгийн болон мэдлэг, мэдээлэл, хүний нөөцийг ашигладаг. Байгууллагын амжилтад нөлөөлдөг олон хүчин зүйлийн дотроос хүний нөөц хамгийн чухал⁵⁷.

Судлаачдын үзэж байгаагаар хорих байгууллагын хүний нөөцийн менежментэд дараах элементүүдийг хамааруулан, зайлшгүйг онцолсон байна. (Хүснэгт 2-оос үзэх)

*Хүснэгт 2. Хорих байгууллагын хүний нөөцийн менежментийн элементүүд*⁵⁸

⁵⁶ Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэлийн тухай хууль. Төрийн мэдээлэл эмхэтгэл. 2017 он. №24

⁵⁷ Ц.Очгэрэл. Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын хүний нөөцийн бодлогын хөгжил. “Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын хүний нөөцийн бодлого, чиг хандлага” эрдэм шинжилгээний хурлын эмхэтгэл. х.9. 2019.

⁵⁸ [Shane Bryans](https://doi.org/10.1111/1468-2311.00150). Governing Prisons: An Analysis of Who is Governing Prisons and the Competencies Which They Require to Govern Effectively. The Howard journal of Crime and Justice. <https://doi.org/10.1111/1468-2311.00150>. 2002.

Үзэл баримтлалын чиглэл	Зорилт	Арга хэмжээ
Алба хаагчдын боловсрол, сургалт	Алба хаагчдын мэргэжлийн ур чадварыг дээшлүүлэх	- Мэргэжлийн болон мэргэшүүлэх сургалт зохион байгуулах
Сэтгэл зүйн дэмжлэг	Алба хаагчдын сэтгэл зүйн эрүүл мэндийг хамгаалах, стрессийг бууруулах	- Мэргэжлийн сэтгэл зүйн туслалцаа үзүүлэх - Ажлын орчин нөхцөлийг сайжруулах
Цалин хөлс, урамшуулал	Алба хаагчдын урам зориг, үнэнч байдлыг нэмэгдүүлэх	- Цалин хөлс, урамшууллыг өсгөх - Гүйцэтгэлд тулгуурлан шагнал, урамшуулал олгох
Аюулгүй байдал, эрүүл ахуй	Алба хаагчдын биеийн болон сэтгэл зүйн аюулгүй байдлыг хангах	- Аюулгүй ажиллагааны стандартыг хэрэгжүүлэх - Эрүүл ахуйн нөхцөлийг сайжруулах
Алба хаагчдын эрх ашиг	Алба хаагчдын эрх ашиг, сонирхлыг хамгаалах	- Хөдөлмөрийн эрхийг хамгаалах хууль тогтоомжийг хэрэгжүүлэх - Шүүмжлэл, санал хүсэлтийг сонсох
Хоригдлуудыг нөхөн сэргээх	Хоригдлуудыг нөхөн сэргээх, нийгэмд дахин нэгтгэх	- Хоригдлуудад мэргэжлийн сургалт, сэтгэл зүйн дэмжлэг үзүүлэх - Нийгэмд дахин нэгтгэх хөтөлбөр
Технологийн хэрэглээ	Хүний нөөцийн менежментийг технологийн тусламжтай үр дүнтэй зохион байгуулах	- Мэдээллийн системийг нэвтрүүлэх - Цагийн бүртгэл, гүйцэтгэлийн удирдлагын системийг ашиглах /KPI/

Төрийн байгууллагуудад бизнесийн менежментийн зарчмуудыг хэрэглэх замаар удирдлагын шинэчлэл хийх үйл явц нь дэлхий нийтийг хамарсан улсын салбарын шинэчлэл “New Public Management” буюу “Нийтийн шинэ удирдлага”⁵⁹ төрийн удирдлагын хуучин парадигм болох бюрократ онолыг халж, удирдлагын шинжлэх ухааны шинэ парадигм болон хөгжжээ.

Өөрөөр хэлбэл, хорих байгууллагын хүний нөөцийн удирдлага нь орчин үед улс төрийн шинжлэх ухааны онолын хамтран ажиллах, засаглахуй, бизнесийн удирдлага зэрэг онол, арга зүй рүү шилжиж байна.

ДҮГНЭЛТ-САНАЛ

Хүний нөөцийн хөгжил бол өөрчлөлтийг даван туулах чадварыг суулгах үйл явц, одоогийн шаардагдаж байгаа болон ирээдүйд хэрэгцээтэй мэргэжил, ур

⁵⁹ Батсүх, Ш. Улсын салбарын шинэ удирдлага. 2009.

чадварыг эзэмшүүлэх үйл явц байдаг. Мөн байгууллага, баг, хувь хүний хөгжил, карьерын систем, сургалт, хөгжлийн талаарх ойлголтуудыг багтаадаг.

Байгууллага болон ажилтнуудыг хооронд нь холбож, ажилтнуудыг улам илүү бүтээлтэй ажиллуулж, байгууллагын үр ашгийг нэмэгдүүлэх зорилгоор хүний нөөцийг хөгжүүлэх үйл ажиллагааг оновчтой, зөв зохион байгуулах хэрэгтэй⁶⁰.

Дээрхээс дүгнэн үзэхэд хорих байгууллагын хүний нөөцийн менежмент нь хуулиар хүлээсэн үндсэн чиг үүргийг орчин үеийн удирдлагын онол, арга зүйтэй хослуулан хүний нөөцийн бодлого, үнэ цэнэ, соёл, хөгжлийн хөтөлбөр буюу стратегид тулгуурлан хөгжиж байна.

Судлаачийн зүгээс өгүүллийн агуулга, сэдвийн судлагдсан байдалтай уялдуулан дараах дүгнэлт-саналыг дэвшүүлж байна.

Өгүүлэлд дурдагдсанчлан, хорих байгууллагын алба хаагчид өндөр стресс, эрсдэлтэй орчинд ажилладаг тул тэдэнд сэтгэл зүйн дэмжлэг, мэргэжлийн ур чадвар, ёс зүйн хөгжил, технологийн хэрэглээ, олон талт байдал, тэгш байдал, ажлын байрны аюулгүй байдал, эрүүл ахуй, ажилтнуудын оролцоо, харилцаа зэрэг асуудлууд чухал ач холбогдолтой юм.

Мөн хүний нөөцийн удирдлагыг үр дүнтэй зохион байгуулахын тулд алба хаагчдыг тогтвор суурьшилтай ажиллах орчин нөхцөлийг бүрдүүлэх, сургалт, сэтгэл зүйн дэмжлэг, гүйцэтгэлд суурилсан цалин хөлс, урамшуулал мөн аюулгүй ажиллагааны нөхцөлийг бүрдүүлэх шаардлагатай.

Иймд хорих байгууллагын хүний нөөцийн менежментийн үйл ажиллагаатай холбоотой дараах зохицуулалт, практикийг бий болгохыг санал болгож байна. Энэ нь:

1. Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын хүний нөөцийн менежментийн бодлого, стратегийг шинэчлэн тодорхойлох;
2. Алба хаагчийн мэргэжлийн ур чадвар, ёс зүйн хөгжлийг дэмжих;
3. Удирдлагын шийдвэр гаргах ажиллагаанд алба хаагчдын оролцоо, манлайллыг нэмэгдүүлэх;
4. Гүйцэтгэлд суурилсан цалин хөлс, урамшууллын тогтолцоог бий болгох;
5. Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын сургалтын үзэл баримтлалыг нийгмийн болон бусад хэрэгцээ шаардлага нийцүүлэн боловсруулах, түүнд чиглэсэн хүний нөөцийг бүрдүүлэх, чадавхжуулах;

⁶⁰ Амарзаяа, У. Хүний нөөцийн хөгжил. 2014.

6. Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын алба хаагчдын албаны сургалтыг эрхэлж буй албан тушаалтай нь уялдуулан зохион байгуулах;
7. Алба хаагчийн баталгааг хангах зэрэг болно.

НОМ ЗҮЙ

1. Батсүх, Ш. (2009). Улсын салбарын шинэ удирдлага.
2. Амарзаяа, У. (2014). Хүний нөөцийн хөгжил.
3. Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын хүний нөөцийн бодлого, чиг хандлага” эрдэм шинжилгээний хурлын эмхэтгэл. (2019).
4. Бурмаа, Н., нар. (2022). Төрийн албаны хүний нөөцийн удирдлага.
5. Хосбаяр, Г. (2023). Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын алба хаагчдын албаны сургалтыг шинэчлэх хэрэгцээ, шаардлага. Хууль сахиулахуйн удирдлага
6. МУИС-УТОУХНУС. (2023). Төрийн албан хаагчийн ширээний ном.

Гадаад эх сурвалж:

1. Dinero, D. A. (2010). Training within industry: Fundamental skills in today's workplace.
2. Кабинов, А. Я. (2005). Основы управления персоналом. Москва: ИНФРА-М.
3. Milhem, W., Abushamsieh, K., & Perez Arostegui, M. N. (n.d.). Training strategies, theories and types. Journal of Accounting – Business & Management,
4. Kasemsap, Kijpokin. (2017). The Fundamentals of Human Capital." Strategic Human Capital Development and Management in Emerging Economies, edited by Anshuman Bhattacharya, IGI Global, <http://doi:10.4018/978-1-5225-1974-4.ch004>.
5. Adam Smith. (1776). An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations.
6. Theodore W. Schultz. (1972) Human Capital: Policy Issues and Research Opportunities. <http://www.nber.org/chapters/c4126>.
7. Annio Indah Lestari Nasution. (2021). Human Capital Management Strategy and Human Resources Changing Nature. <http://repository.uinsu.ac.id/id/eprint/12028>.
8. [Antwi John Osei](#), [Owusu Ackah](#). (2019). Employee's competency and organizational performance. International Journal of Economics, Commerce and Management. Vol. III, Issue 3,
9. Mathis, Robert L; Jackson, John H: (2011) Human resource management.
10. Becker, G.S. (1964). Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education. Columbia University Press.

11. [Shane Bryans](#). Governing Prisons: An Analysis of Who is Governing Prisons and the Competencies Which They Require to Govern Effectively. The Howard journal of Crime and Justice. <https://doi.org/10.1111/1468-2311.00150>. 2002.

---o0o---