



Улсын Их Хурлын Тамгын газар
Судалгааны төв

**УЛС ТӨРИЙН СОНГУУЛИЙН НӨЛӨӨГӨӨР
ТӨРИЙН АЛБАН ХААГЧДЫГ ӨӨРЧЛӨХ, ЧӨЛӨӨЛӨХ
АСУУДАЛ, ТӨЛӨВ БАЙДАЛ**

(Харьцуулсан судалгаа)

№ СТ-10/208

Захиалагч:

УИХ-ын гишүүн

Н.Батбаяр

З.Энхболд

Ц.Дашдорж,

Гүйцэтгэсэн:

С.Дорждагва

референт-шинжээч

Улаанбаатар хот

2010 оны 03 дугаар сарын 25

УЛС ТӨРИЙН СОНГУУЛИЙН НӨЛӨӨГӨӨР ТӨРИЙН АЛБАН ХААГЧДЫГ ӨӨРЧЛӨХ, ЧӨЛӨӨЛӨХ АСУУДАЛ, ТӨЛӨВ БАЙДАЛ

Захиалагч: УИХ-ын гишүүн Н.Батбаяр, З.Энхболд, Ц.Дашдорж

Гүйцэтгэсэн: С.Дорждагва *референт-шинжээч*

СУДАЛГААНЫ ЗАХИАЛГА: Улс төрийн сонгуулийн үр дүнд төрийн албан хаагчдын тодорхой хэсэг нь чөлөөлөгдөх болон өөрчлөгддөг жишиг олон улсын практикт байдаг эсэх, Монгол улсад энэ үйл явц ямар байгаа талаар тодруулах, мөн энэ асуудлыг хуулиар хэрхэн зохицуулдаг эсэх талаар дүгнэлт гаргах, харьцуулан судлах.

* * *

Уг захиалгын хүрээнд холбогдох кейс, мэдээллийг эрэн хайлт хийсэн боловч уг захиалгад тохирох албан ёсны тоон мэдээлэл олдоогүй тул зарим орны туршлага болон онолын асуудлын хүрээнд судалгааны ажлыг гүйцэтгэв.

1. Төрийн албаны өөрчлөлт, хөдөлгөөний байдал (бусад орнуудад)

Сэдвийн хүрээнд дэлхийн улс орнуудын төрийн албаны тогтолцоо болон зарим улс орнуудын (түүний дунд төв Азийн хуучин социалист орнуудын) Төрийн албаны тухай хуулиудыг харьцуулах замаар баримт материалд дүн шинжилгээ хийв. Улс орон бүрийг дэлгэрэнгүй авч үзээгүй болно.

Улс орон бүр төрийн албаны бодлогоо өөрийн уламжлал соёл, засаглал, хүний хөгжилдөө тохируулан онцлог байдлаар явуулдаг байна. Сонгуулийн үр дүнгээс шалтгаалж өөрчлөлт, хөдөлгөөн оруулах асуудал Төрийн захиргааны албан хаагчид¹-ын хувьд нилээд маргаантай байдаг. Энэ асуудал нь олон улсын практикт дараахь чиг хандлага байна гэж дүгнэж болохоор байна. Үүнд:

1. Тухайн байгууллагын удирдлага, сайд нар (Яам, Нутгийн захиргааны байгууллагууд) нь сонгуулийн үр дүнд өөрчлөгдөхөд тухайн байгууллагын албан хаагчдын тодорхой хэсэг нь мөн дагаж солигддог. Өөрөөр хэлбэл, удирдах болон гүйцэтгэх албан хаагчдын аль аль нь хамрагдана гэсэн үг. (Удирдлагаа дагаж багаараа өөрчлөгдөх хандлага)
2. Сонгуулийн үр дүнгээр удирдлага солигдоход тухайн байгууллагын удирдах албан тушаалтан (Төрийн нарийн бичгийн дарга, Тамгын газрын

¹ Монгол улсын Үндсэн хууль, Төрийн албаны тухай хуулинд тодорхойлсоноор “Төрийн захиргааны жинхэнэ албан хаагч” юм. Төрийн Албаны тухай хуулийн 11.2. дахь заалт.

болон газар, хэлтсийн дарга нар) солигдож гүйцэтгэх албан тушаалтан нь хэвээр үргэлжлэн ажилладаг.

3. Төрийн Улс төрийн албан хаагчдаас бусад төрийн албан хаагчид сонгуулийн үр дүнд ямар нэгэн хөдөлгөөн ордоггүй хууль Монгол улсад үйлчилж байна.

Монгол улс төрийн албан хаагчдаа улс төрийн намаас түдгэлзүүлэх хууль гаргасан. Энэ бол Англи улсын туршлага юм. Англид төрийн албан хаагч намын гишүүн байх нь хориотой төдийгүй тэднийг халж, солихыг зөвшөөрдөггүй бол Скандинавын орнуудад төрийн албан хаагч гэсэн статус байхгүй, төрийн албан хаагчдын цалин хөлс, нийгмийн хамгааллын харилцааг тарифын гэрээгээр зохицуулдаг.

Төрийн албаны тогтолцооны хувьд хуучин ЗХУ-ын бүрэлдэхүүнд багтаж байсан төв Азийн улс орнуудын тогтолцоо манай улстай төстэй байна.

Дээрх хувилбарууд нь ихэнхдээ тухайн улсын Засаглалын тогтолцооноос шалтгаалдаг байна. Тухайлбал, үүний тодорхой жишээ нь АНУ-д сонгуулийн үр дүнд сайд нь солигдоход төрийн албан хаагчдын хөдөлгөөн их гардаг бол Герман улсад зөвхөн Төрийн нарийн бичгийн дарга болон газар хэлтсийн дарга нар солигддог.

Гэхдээ, Герман улсад Төрийн нарийн бичгийн дарга нь хоёр байдаг бөгөөд энэ жишиг одоогоор манай улсад Ерөнхийлөгчийн Тамгын газар хоёр дэд даргатай, Яамдын түвшинд Дэд сайд, Төрийн нарийн бичгийн дарга байдагтай зүйрлүүлж болох юм. Тухайлбал, Герман улсад нэг Төрийн нарийн бичгийн дарга нь яамны дотоод асуудлыг голчлон хариуцаж улс төрөөс хараат бусаар тогтвортой ажил үүргээ гүйцэтгэдэг бол нөгөө Төрийн нарийн бичгийн дарга нь сайдын улс төрийн бодлогыг хэрэгжүүлэх чиглэлээр ажилладаг байна.

Төрийн нарийн бичгийн дарга нь яамыг сайдтай (Засгийн газар), парламенттай холбож өгдөг чухал албан тушаал гэж үздэг. Улс төрийн бодлогыг хэрэгжүүлэгч төрийн нарийн бичгийн дарга нь парламентад тухайн салбарын асуудлыг хариуцаж ажилладаг. Ийм албан тушаалыг төрийн захиргааны гэхээсээ илүүтэй улс төрийн шинжтэй гэж үздэг.

Германд төрийн албан хаагч намын гишүүн байж болно. Гэхдээ улс төрийн үзэл бодлоо даруу илэрхийлэх, аль нам гэдгээ ил тод байлгах хэрэгтэй гэж үздэг. Улс төрийн намын гишүүн төрийн албан хаагчийн хувьд биеэ хэрхэн зөв авч явах эсэх нь тэр хүний соёлоос их хамаардаг аж. Германчууд намын харъяаллыг нууцлах нь сөрөг нөлөөтэй гэж үзнэ. Германчууд хэдий намын харъяалал ил тод байдаг ч улс орныхоо төлөө үнэнчээр зүтгэдэг ба иргэд ч төрийн албан хаагчиддаа хүндэтгэлтэйгээр хандаж сурсан байдаг. Энэ уламжлал Пруссын эзэнт улсын үеэс үүдэлтэй гэж эрдэмтэн судлаачид үздэг ба олон улсад Герман соёл хэмээн нэрийдсэн нь бий.

Дээрх хоёр хувилбар тус бүрдээ өөрийн ололт, дутагдалтай байна. Тухайлбал, АНУ-ын систем бол манай улсын нөхцөлд тохирох магадлал муутай. Учир нь, АНУ бол хүний нөөцийн боломж сайн, өөрийн хүчирхэг аппаратыг цаг тухайд нь шинээр бүрдүүлэх бүрэн боломжтой улс бөгөөд манай улсад төрийн мэргэшсэн албан хаагчийг сонгуулийн үр дүнгээр тухай бүр солих асуудал хүндрэл учруулна. Нөгөө талаар, АНУ бол төрийн байгууллын тогтолцоо нь манайхаас өөр улс билээ.

Тус улсад ийнхүү төрийн албан хаагчдыг сонгуулийн үр дүнд солих хандлага нь төрийн дээд байгууллагын хүрээнд л байна. АНУ-д төв Засгийн газрын хэмжээнд Улс төрийн албан хаагч 2000 орчим хүн байдаг байна².

Харин Герман улсад удирдах албан тушаалтан нь солигдож байгаа үндэслэл нь сайдын баг болж удирдлагын түвшинд бодлого тодорхойлоход оролцдог гэж үздэгтэй холбоотой. Япон улсын төрийн албаны тогтолцоог Герман улсаас өнгөрсөн зууны дунд үеэр хааны эрх мэдлийг хязгаарлаж засаглалын шинэ хэлбэрийг сонгосоны дараагаар хуулбарлан авч хэрэгжүүлсэн гэж үздэг³. Эдгээр улсууд нь засаглалын хувьд манай улстай төстэй тул жишиг болгон үзэх боломжтой.

Тус улсын тогтолцоогоор төрийн албаны удирдах албан тушаалд томилогдохын тулд тухайн салбарын бүхийл албан тушаалыг хашиж үзсэн, тухайн салбарын ажлаа маш сайн мэддэг болсон байхыг чухалчилдаг байна. Өөрөөр хэлбэл, төрийн албаны карьерийн системийг нилээд сайн хэвшүүлсэн байна. Карьерийн системийг олон улсад Хүний нөөцийн удирдлагын шинжлэх ухааны хэлээр Мерит систем гэж нэрлэдэг.

Монгол улсын хувьд 1994 онд УИХ-аас “Төрийн албаны тухай” хуулийг анх батлан гаргасан ба энэ хуулийн онолын үндсэн үзэл баримтлал нь Мерит тогтолцоо юм. Мерит систем гэдэг нь албан хаагчдыг ажилд авах, халах, өөрчлөх гол зарчим бол улс төрийн аль нэгэн намтай холбоотойгоор, аль эсвэл хүйс, нас, арьс өнгөний ялгаагаар бус харин өгсөн үүрэг даалгаварыг гүйцэтгэх чадвараар тодорхойлогдоно⁴.

Төрийн албаны чиглэлээр судалгаа хийдэг эрдэмтэдийн тодорхойлсоноор Мерит тогтолцооны үүсэл хөгжил нь АНУ-аас эхтэй бөгөөд 1870-аад онд тус улсад үүссэн нөхцөл байдал нь өнөөгийн Монгол улсын нөхцөл байдалтай *(2000 оноос хойш эхэлсэн гэж үздэг)* тун төстэй байсан гэж үздэг. Тухайн үеийн АНУ-д улс төрийн харъяаллыг харгалзах, танил тал, Британы ноёрхлын эсрэг тэмцэлд оруулсан гавъяа зүтгэлийг харгалзан үзэж төрийн албанд томилдог байсан нь авилгал, хүнд суртлыг дэврээж, танилын хүрээ хэт өргөжсөнөөс аливаа хяналт

² Энэ тоог АНУ-ын Төрийн албаны төв байгууллагын ажилтан Монгол улсад айлчлах үеэр хийсэн семинарын үед авсан тоо билээ. Судлаач.

³ <http://www.jstor.org/pss/440930> . Japanese Civil Service System. Relevance for Developing Countries. V V Bhatt, Hyung-Ki Kim. June 3. 2000

⁴ Төрийн бодлого ба төрийн хүний нөөцийн менежмент. Монгол менежмент төв. 1998 он.

суларч төсвийн хөрөнгийн зарцуулалт нь улс орон, нийгэмд тусаа өгч чадахгүйд хүрч байсан байна.

Энэ үед гарсан нэгэн том сөрөг үр дагавар нь тус сонгуулийн үр дүнд шинээр томиогдсон болон дэвшсэн албан тушаалтнуудын авилгын асуудал байсан юм. Гэхдээ эдгээр албан тушаалтнууд зөвхөн өөрсдөө үйлчлүүлэгчдээсээ авилга авах бус өөрийг нь томилсон болон түүнд оролцсон хүмүүст төлөөс төлөх хүсэл зорилгоос үүдэлтэй авилгын асуудал байсан юм.

Карьерийн системийн сонгодог жишээ нь Герман, Япон улсад хэрэгжиж байна. Тус улсад төрийн албан хаагч хэдэн насандаа ямар албан тушаалд хүрэхээ урьдчилан төсөөлсөн байдаг. Жишээлбэл, хэд хэдэн хэлтэст ажиллах замаар салбарынхаа түвшинд универсаль мэргэжилтэн болж, хэлтсийн орлогч даргаар ажиллах шалгуур давдаг байна. Энэ зарчим л бүх албан тушаалд томилоход баримтлагдана.

2. Монгол улсын төрийн албан хаагчдын өөрчлөлт, хөдөлгөөний талаарх судалгаа, дүгнэлт:

Монгол улсад төрийн захиргааны албан хаагчдын тоо нь 2009 оны 01 дүгээр сарын 01-ий байдлаар 13104 буюу нийт төрийн албан хаагчдын 9,1%-ийг хувийг эзэлж байна⁵.

Монгол улсад 2009 оны 01 дүгээр сарын 01-ний өдрийн байдлаар 144049 төрийн албан хаагч байна. Үүнд:

Албан тушаалын ангилал	Төрийн захиргааны төв байгууллага	Нутгийн захиргааны байгууллага	Нийслэлийн төр захиргааны байгууллага	НИЙТ
Төрийн улс төрийн албан тушаалд	463	2,101	140	2,704
Төрийн захиргааны албан тушаалд	3,318	7,751	2,035	13,104
Төрийн тусгай албан тушаалд	21,777	2,631	1,280	25,688
Төрийн үйлчилгээний албан тушаалд	23,355	59,469	19,729	102,553
НИЙТ	48,913	71,952	23,184	144,049

Төрийн албан хаагчдын хөдөлгөөний талаар дүн мэдээг Төрийн албаны зөвлөл албан ёсоор эмхэтгэн гаргадаг. Төрийн албаны зөвлөлөөс өнгөрсөн 2009 онд эмхэтгэн гаргасан "Төрийн албан хаагчдын бүрэлдэхүүн, хөдөлгөөний талаарх статистикийн тойм"-оос харахад манай улсад төрийн албан хаагчдын хөдөлгөөн сонгуулийн дараагийн жилүүдэд багагүй хэмжээгээр нэмэгдэх хандлага гардаг байна.

⁵ Монгол улсын Төрийн албан хаагчийн бүрэлдэхүүн хөдөлгөөний талаарх статистикийн тойм. Төрийн албаны зөвлөл. 2009 он.

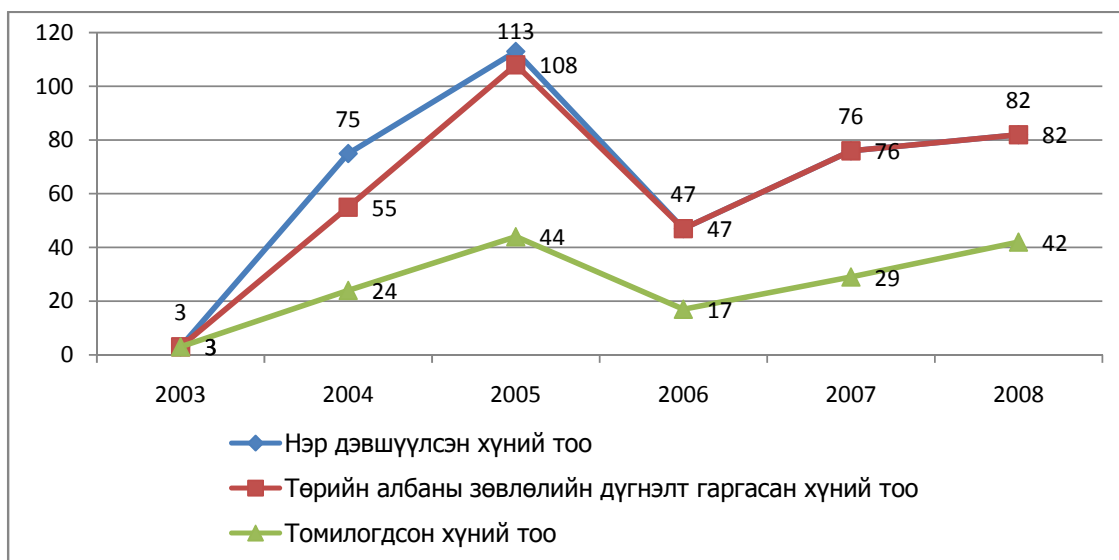
Төрийн албаны зөвлөлөөс зохион байгуулсан Төрийн албаны удирдах албан тушаалд томилогдох ажилтны сонгон шалгаруулалтын судалгаа

Хүснэгт №1

Төрийн албаны удирдах албан тушаалд томилогдох ажилтны сонгон шалгаруулалтыг хийхдээ Албан тушаал дэвшүүлэх болон Нээлттэй сонгон шалгаруулалтын журмаар зохион байгуулдаг байна.

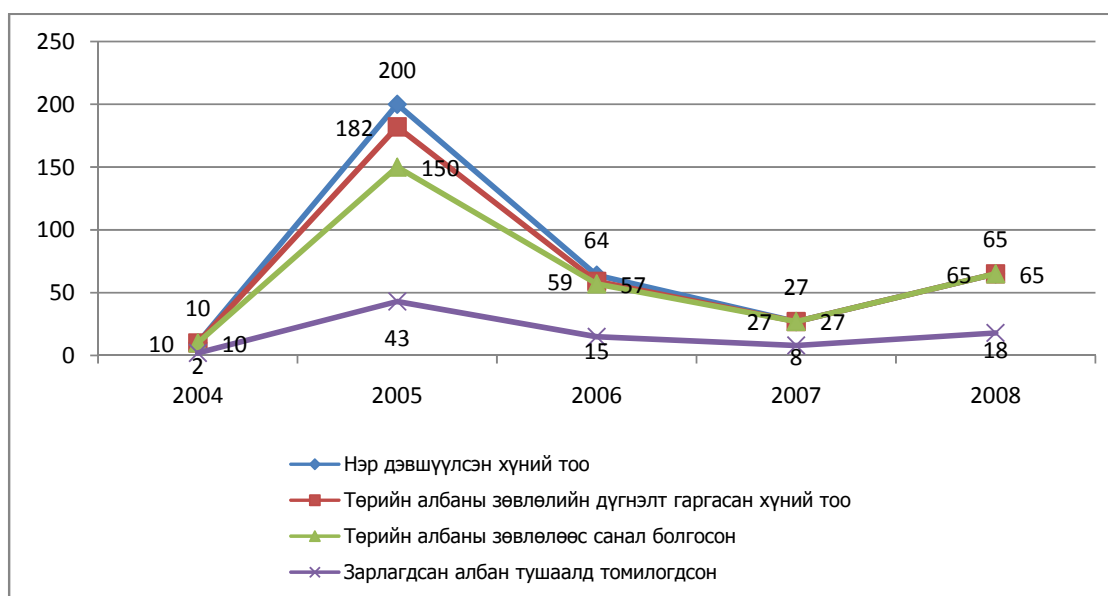
1. Албан тушаал дэвшүүлэх журмаар

Ангилал	Он					
	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Нэр дэвшүүлсэн хүний тоо	3	75	113	47	76	82
Төрийн албаны зөвлөлийн дүгнэлт гаргасан хүний тоо	3	55	108	47	76	82
Томилогдсон хүний тоо	3	24	44	17	29	42



2.Нээлттэй өрсөлдөөний зарчмаар

Ангилал	Он				
	2004	2005	2006	2007	2008
Нэр дэвшүүлсэн хүний тоо	10	200	64	27	65
Төрийн албаны зөвлөлийн дүгнэлт гаргасан хүний тоо	10	182	59	27	65
Төрийн албаны зөвлөлөөс санал болгосон	10	150	57	27	65
Зарлагдсан албан тушаалд томилогдсон	2	43	15	8	18



Дээрх статистикаас харахад сонгуулийн дараагийн жил буюу 2005 онд удирдах ажилтны хөдөлгөөн эрс нэмэгдсэн дүн гарчээ. Энэ байдал сонгуулийн бүрэн эрхийн сүүлийн жилүүд болох 2006-2007 онд багасаад эргээд 2008 онд сонгууль явагдсаны дараа оны төгсгөлөөс өсөх хандлага гарсан байна. 2009 оны дүнг одоогоор Төрийн албаны зөвлөл эмхэтгэж байгаа тул энэ судалгаанд ашиглах боломжгүй байлаа. Төрийн албаны зөвлөлийн мэргэжилтнүүдийн албан бус тайлбараар энэ тоо мөн л өсч гарах (дээрх графикт тасархай зураасаар дүрслэв) хандлагатай.

Манай улсын яамдын төрийн нарийн бичгийн дарга нар улс төрийн сонгуулийн нөлөөгөөр хамгийн их солигддог гэж эрдэмтэн судлаачид үздэг. Энэ албан тушаалын өөрчлөлт, хөдөлгөөнийг хавсралтаар үзүүлэв.

Герман, Япон улсад төрийн албаны шалгалтыг Улсын тусгай комисс авдаг. Шалгуурын оноонд хүрвэл ажилд орох эрх нээгдлээ гэсэн үг. Өмнө нь ажиллаж байсан байгууллагын даргын тодорхойлолт эсвэл түүнээс илүүтэйгээр хамт олны

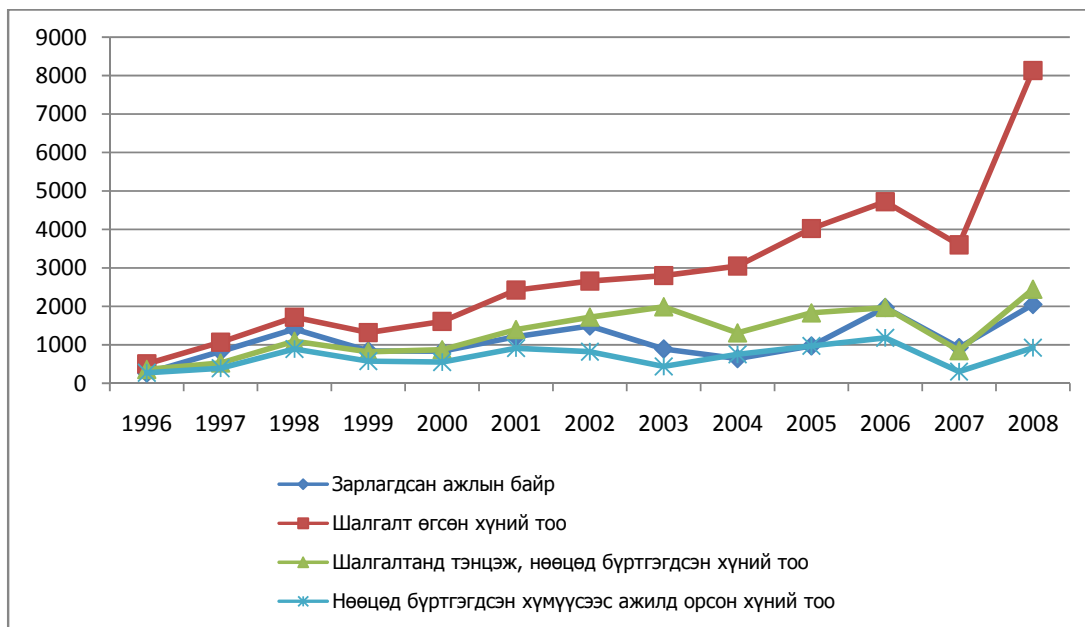
зөвлөлийн тодорхойлолтыг их анхааралтай авч үзэх нь шударга ёсонд нийцнэ, тухайн хүнийг хамт олон нь л шударгаар үнэлнэ гэсэн зарчим байна.

Үүний зэрэгцээ сүүлийн жилүүдэд Төрийн албаны мэргэшлийн шалгалт өгөх иргэдийн тоо болон нээлттэй зарлаж байгаа орон тооны хэмжээ өссөн байна.

Хүснэгт №3

Төрийн албаны мэргэшлийн шалгалтын дүн

Он	Зарлагдсан ажлын байр	Шалгалт өгсөн хүний тоо	Шалгалтанд тэнцэж, нөөцөд бүртгэгдсэн хүний тоо	Хувь	Нөөцөд бүртгэгдсэн хүмүүсээс ажилд орсон хүний тоо	Хувь
1996	265	503	358	71.2%	270	75.4%
1997	829	1067	528	49.5%	388	73.5%
1998	1406	1717	1092	63.6%	888	81.3%
1999	842	1318	815	61.8%	572	70.2%
2000	832	1608	870	54.1%	549	63.1%
2001	1213	2423	1395	57.6%	911	65.3%
2002	1488	2656	1718	64.7%	818	47.6%
2003	892	2799	1988	71.0%	435	21.9%
2004	640	3047	1309	43.0%	752	57.4%
2005	970	4024	1829	45.5%	970	53.0%
2006	1968	4719	1968	41.7%	1180	60.0%
2007	927	3601	847	23.5%	300	35.4%
2008	2045	8133	2444	30.1%	920	37.6%



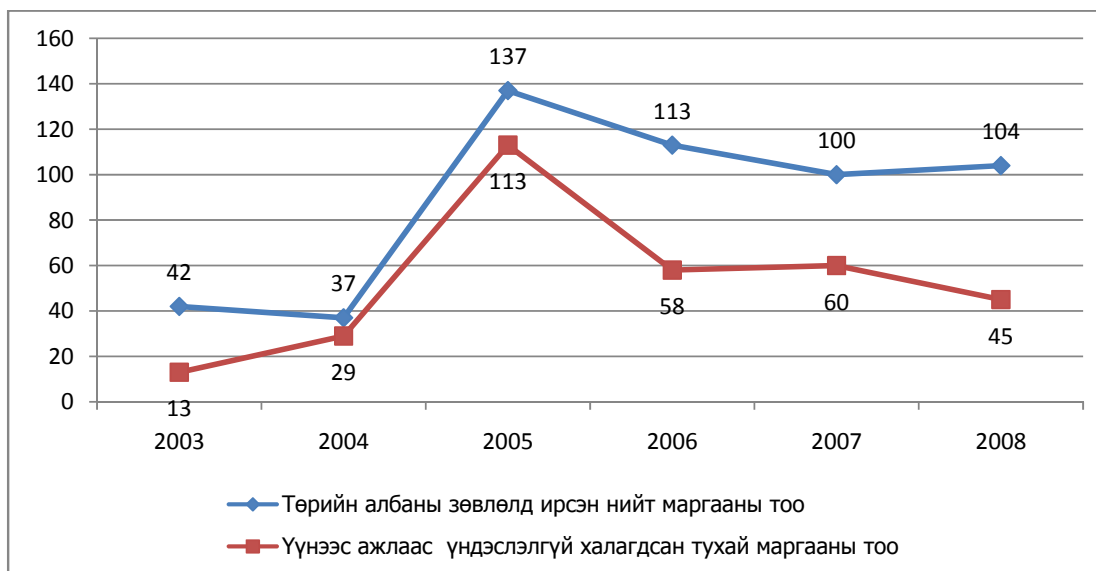
Дээрх статистик тоонуудыг шууд утгаар нь сонгуулийн үр дүнтэй холбож тайлбарлах боломжгүй ч сонгуулийн үр дүнгээс тодорхой хэмжээнд (албан бус тайлбараар дийлэнх хувь нь. Төрийн албаны зөвлөл) шууд бусаар шалтгаалсан гэж үзэж болно. Төрийн албаны мэргэшлийн шалгалтын журмыг хэрэгжүүлэхтэй холбоотой шаардлага өндөрсөж байгаа ч сонгуулийн хугацаанаас хамаарсан өөрчлөлт, хөдөлгөөн нэмэгддэг гэсэн дүгнэлт хийж болохоор байна.

Үүнийг дагаад төрийн албан хаагчдаас ажлаас үндэслэлгүйгээр халагдсан гэсэн гомдлын хэмжээ өссөн байна. Үүнийг дараах хүснэгтээр үзүүлэв.

Хүснэгт №4

Төрийн албаны зөвлөлийн нэр дээр төрийн албан хаагчаас ирүүлсэн гомдол, маргааны харьцуулсан судалгаа

Он	Төрийн албаны зөвлөлд ирсэн нийт маргааны тоо	Үүнээс ажлаас үндэслэлгүй халагдсан тухай маргааны тоо
2003	42	13
2004	37	29
2005	137	113
2006	113	58
2007	100	60
2008	104	45



2009 оны үзүүлэлт албан ёсны дүн гараагүй ч мөн өсөх хандлагатай байна. (Тасархай зураасаар дүрслэв)

2008 оны статистикаас Төрийн албан хаагчдын өөрчлөлт, хөдөлгөөний үндэслэлүүдийг харахад хуулинд тусгагдаагүй "Сонгуулийн үр дүнгээр өөрчлөгдсөн" (Хүснэгт №5-ын 5 дугаар багана) гэсэн нэг бүлэг нь анхаарал татаж байна.

Төрийн албан хаагчийн хөдөлгөөн 2008 оны байдлаар

Нийт	Бүтцийн өөрчлөлтөөр	Жилээс дээш хугацаагаар эмчлүүлэх	Нас барсан	Сургуульд сурах болсон	Сонгуулийн үр дүнгээр өөрчлөгдсөн	ТА хаах насны дээд хязгаарт хүрсэн	ТАТХ-ийн 15-р зүйлийг зөрчсөн	ТАТХ-ийн 23.2-оор өөрчлөгдсөн	Тэтгэвэрийн насанд хүрсэн	Цэргийн алба хаах болсон	Өөрийн хүсэлтээр чөлөөлөгдсөн	Өөр ажилд шилжсэн	Гэмт хэрэг үйлдсэн нь тогтоогдсон	Монгол улсын харьяатаас гарсан	ТА-д 1 жилийн хугацаанд эргэн орохгүйгээр халагдсан
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
11005	0	173	265	317	709	61	125	120	1410	19	3892	3827	17	3	67

“Төрийн жинхэнэ албан хаагч Монгол Улсын Ерөнхийлөгчийн болон Улсын Их Хурлын сонгуульд нэр дэвших болсон бол хуульд заасны дагуу нэр дэвшигчээр бүртгүүлэхээр сонгуулийн хороонд холбогдох баримт бичгийг ирүүлэхээс өмнө төрийн албанаас чөлөөлөгдөх өргөдлөө төрийн байгууллагын эрх бүхий албан тушаалтанд гаргана. Төрийн жинхэнэ албан хаагч өргөдлөө гаргаагүй нь тухайн төрийн байгууллага түүнийг төрийн албанаас чөлөөлөхөд саад болохгүй”⁶ гэсэн Төрийн албаны тухай хуулийн заалтаас өөр сонгуультай холбоотой төрийн албанаас чөлөөлөгдөх үндэслэл байхгүй юм. Энэ үндэслэлийг Хүснэгт №5-ын 8 дугаар баганад тусгасан байна.

Хуулийн ямар нэгэн заалт байхгүй байхад чухам яагаад “сонгуулийн үр дүнд” өөрчлөлт оров? гэсэн асуултад тайлбар авахад “тухайн байгууллагаасаа Төрийн албаны зөвлөлд тайлангаа ирүүлэхдээ ийм төрлийн мэдээлэл ирдэг. Ирсэн тоог нь энэ хэвээр нь гаргасан” гэснээс өөр тайлбар өгсөнгүй. Зарим албан хаагчид ийм ташаа ойлголт байсаар байгаа юм.

Германд төрийн албан хаагч улс төрд орж сонгуульд нэр дэвших бол улс төрийн албан хаагч болтлоо төрийн албан хаагчийн статусаа хадгална. Сонгогдох хүртлээ гэсэн үг. Өөрөөр хэлбэл, төрийн албан хаагч нь тангараг өргөсөнөөс эхлээд насан туршдаа төрийн албан хаагчийн статус олгодог байна.

Парламентын гишүүнээр ажиллаад дараагийн удаа сонгогдохгүй бол эргээд төрийн албан хаагчийн статус нь сэргэдэг аж. Учир нь Германд төрийн албан хаагчийг насан туршид нь томилдог зарчимтай⁷.

Төрийн албан хаагч нь насан туршийн статустай байснаар тухайн албан хаагч улс төрийн сонгуулийн нөлөөгөөр ажлаасаа чөлөөлөгдсөн тохиолдолд албан

⁶ Төрийн албаны тухай хуулийн 23.2. дугаар зүйл.

⁷ Best practices in civil service reform. ARCADIS BMB. Management Consultants BV. Aug 2003

тушаалынхаа цалингийн 70 хувийг дараагийн ажилд ортлоо авч байдаг ба нийгмийн даатгал, эрүүл мэндийн даатгалыг нь улсаас 100 хувь төлж байдаг байна. Ингэсэнээрээ “насан туршийн” гэсэн статусыг хангадаг гэж үздэг ажээ⁸.

⁸ Мөн тэнд

Ашигласан материал

- Монгол улсын Төрийн албан хаагчийн бүрэлдэхүүн хөдөлгөөний талаарх статистикийн тойм. Монгол улсын Төрийн албаны зөвлөл. Улаанбаатар хот. 2009
- Төрийн бодлого ба төрийн хүний нөөцийн менежмент. Монгол менежмент төв. 1998 он.
- <http://www.jstor.org/> Japanese Civil Service System. Relevance for Developing Countries. V V Bhatt, Hyung-Ki Kim. June 3. 2000
- <http://www.wikipedia.org/>
- <http://www.chanrobles.com/legal3csc.html>
- http://www.mongabay.com/reference/country_studies/germany/GOVERNMENT.html
- Монгол улсын Төрийн албаны тухай хууль. 2002 он
- Гадаад зарим орны төрийн албаны тухай хууль. Герман, Грек, Унгар, Армен, Серб, Македон болон бусад
- The 21st Century Civil Service. United Kingdom. Oct 2009
- Politics and Administration: Ministers and Civil Servants. Third Report of Session 2006–07. Berlin
- Structure of the civil service employment in seven OECD countries. OECD 1999
- Best practices in civil service reform. ARCADIS BMB. Management Consultants BV. Aug 2003

**ЯАМДЫН ТӨРИЙН НАРИЙН БИЧГИЙН ДАРГА
НАРЫН ХӨДӨЛГӨӨНИЙ МЭДЭЭ**

№	Яамдын нэр	Төрийн нарийн бичгийн даргын нэр		Ажилласан он
1	Сангийн яам	1.	Д.Махбал	1996.08-2000.08
		2.	Н.Түмэндэмбэрэл	2000.08-2003.05
		3.	Ч.Хүрэлбаатар	2003.05-2007.12
		4.	Д.Баттөр	2007.12 -
2	Хууль зүй, дотоод хэргийн яам	1.	Д.Сугар	1996-2000
		2.	Г.Баясгалан	2000-2001
		3.	Б.Цэрэндорж	2001-2006
		4.	Г.Баясгалан	2006 -
3	Гадаад харилцааны яам	1.	О.Очиржав	1996-2000
		2.	Л.Баярт	2000-2001
		3.	Б.Ганболд	2001-2003
		4.	Р.Алтангэрэл	2003-2006
		5.	Х.Бэхбат	2006-2008
		6.	Д.Цогтбаатар	2008 -
4	Байгаль орчин, аялал жуулчлалын яам	1.	Д.Баасандорж	1997.07-1999.12
		2.	С.Банзрагч	1999.12-2003.04
		3.	Я.Адъяа	2003.04-2006.09
		4.	Д.Загджав	2006.09-2006.12
		5.	Ц.Шийрэвдамба	2006.12-2008.02
		6.	Т.Гантулга	2008.02-2009.02
		7.	Н.Батсуурь	2009.02 -
5	Нийгмийн хамгаалал, хөдөлмөрийн яам	1.	Р.Жадамбаа	2000-2003.04
		2.	О.Байгальмаа	2003.04-2009.04
6	Зам тээвэр, барилга хот байгуулалтын яам	1.	н.Самбасанчир	2004-2005
		2.	Ц.Батсайхан	2005-
		3.	Ц.Ганхүү	2006-2008
		4.	С.Төмөрхуяг	2008.03-2008.09
		5.	Ж.Бат-Эрдэнэ	2008.09 -
	Эрдэс, баялаг, эрчим хүчний яам	1.	Мэдээлэл өгөөгүй	
7	Боловсрол, соёл, шинжлэх ухааны яам	1.	Р.Бат-Эрдэнэ	1996-2000.08
		2.	Б.Мишигжав	2000.08 -
8	Хүнс хөдөө аж ахуй, хөнгөн үйлдвэрийн яам	1.	Б.Зардыхан	1996-1998
		2.	С.Бямбаа	1998-2000
		3.	П.Дамдиндорж	2000-2003
		4.	Н.Батсуурь	2003-2009
		5.	Т.Гантулга	2009.03 -
9	Батлан хамгаалахын яам	1.	Ц.Дашзэвэг	1997-2001
		2.	С.Баасанхүү	2001-2006
		3.	М.Борбаатар	2006 -
10	Эрүүл мэндийн яам	1.	А.Зангад	1996-2000
		2.	Ц.Содномпил	2000-2005
		3.	Б.Батсэрээдэнэ	2005-2007.12
		4.	Ж.Алтантуяа	2008.01-2008.12
		5.	Н.Хүрэлбаатар	2009.04 -

Эх үүсвэр: Яамдын Төрийн захиргаа удирдлагын хэлтсийн хүний нөөцийн менежерүүд