

Кэйс: "Боловсролын салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал"

## Боловсролын салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал

### /кейсийн хураангуй/

Боловсролын салбар нь 1990 оноос өмнө улсын төсвийн 25%, ҮНБ-ний 64%-ийг эзлэсэн хамгийн их хөрөнгө оруулалттай, төрийн онцгой халамжинд байжээ. Гэтэл хоёрхон жилд буюу 1992 онд ҮНБ-ний боловсролын эзлэх хувь 33 болтлоо буурчээ. Энэ нь Монгол улсыг зээл тусламжаар тэтгэгч гол орон болох ОХУ буюу хуучнаар ЗХУ хямралд орсоноор манай эдийн засагт ихээхэн хүндрэл үүссэн нь учиртай юм. Энэ үед Монголын Засгийн Газар төсөв бүрдүүлдэг томоохон үйлдвэрийн газрууд болон мал аж ахуй, газар тариалан зэрэг салбарын уналтыг сааруулахад гол анхааралаа хандуулах шаардлагатай болж нийгмийн салбарын тулгамдсан асуудлуудыг орхигдуулж улмаар энэ салбарын хөрөнгө оруулалт эрс багассанаар боловсролын салбар хямралд орж эхэлжээ.

1992 онд бага, дунд сургуулийн нэг сурагчид жилд 2 мянган төгрөг, дээд сургуулийн нэг оюутанд 13 мянган төгрөг зарцуулж байжээ. Гэхдээ боловсролын бүх шатны сургалтанд хамрагсадын дотор дээд сургуулийн оюутны тоо дөнгөж 0.4 хувийг эзэлж байсан бол бага болон дунд сургуулийн сурагч 84.4% буюу дийлэнх олонх нь байсан юм.

Ер нь тэр үед дэлхийн олонхи улс орон боловсролын салбарын тогтолцоогоо онцгой анхаарч, өөрчлөлт, шинэчлэлтийг хэрэгжүүлж байлаа. Үүнийг ч бодсон Монголын нийгмийн өөрчлөлтийг ч бодсон боловсролын салбарт шинэчлэл хийх ардчилал, зах зээлийн эдийн засагт тохируулан нийт шатны сургалтын агуулга, хөтөлбөрийг өөрчлөх, улмаар боловсролын тогтолцоог шинэчлэх зайлшгүй шаардлага тулгарсан болно.

Өөрөөр хэлбэл Монгол улсын хувьд боловсролын салбарт гарч буй төсвийн хүндрэл, үндсэн үзүүлэлтийн бууралтыг хязгаарлах, сургалтын тогтолцоог шинэчлэх үндсэн дээр энэ салбарт өөрчлөн байгуулалт хийх хэрэгтэй байлаа. Зорилгыг шийдвэрлэх үүднээс тухайн үеийн нөхцөл байдал болон Засгийн газрын боловсролын салбарын бодлогоос хамаарч олон янзын үзэл баримтлал боловсруулагдаж эхлэв.

Түүний нэг нь 1995-1997 онд Дэлхийн банкны нийгмийн салбарын хувьчлалын төслийн баг Монголын боловсролын байгууллагыг менежментийн үр дүнг харгалзан туршилтаар хувьчлах үзэл баримтлалыг боловсруулсан явдал байв. Энэ үзэл баримтлалын дагуу 1997 оны 7 дугаар сарын 2-ны Засгийн газрын 160 дугаар тогтоолоор нийгмийн салбарын хувьчлалыг ашгийн төлөө бус хэлбэрээр туршилтын журмаар хэрэгжүүлэхээр шийдвэрлэж, хамрагдах байгууллагуудын жагсаалтыг батлан гаргажээ. Үүний нэг нь СЭЗДС юм. Тус сургуулийг хувьчлахдаа ашгийн бус байгууллага болгон өөрчлөх, ТӨХ-той байгуулсан менежментийн гэрээний хэрэгжилтийн үр дүнг харгалзан хөрөнгийг 30 жилийн хугацаатайгаар үнэгүй шилжүүлэх агуулгатай хувилбарыг сонгосон байлаа.

Харин 2000 онд нийгмийн салбарын байгууллагыг хувьцаат компани хэлбэрээр үйл ажиллагаа явуулах үзэл баримтлалын санал гарсан боловч энэ нь дэмжигдээгүй байна.

Кэйс: "Боловсролын салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал"

2000 оны 8 дугаар сард Засгийн газар нийгмийн салбарын байгууллагыг 3 үе шаттай, худалдах үнээр нь төлбөртэй хувьчлах үзэл баримтлалыг боловсруулжээ. Уг үзэл баримтлалын санаан дор 2001 онд УИХ-ын гишүүн Д.Оюунхорол, нийгмийн салбар дахь төрийн өмчийн тодорхой хэсгийг хувийн өмчид шилжүүлэхэд холбогдох асуудлыг зохицуулах "Нийгмийн салбарын хувьчлалын тухай" хуулийн төслийг санаачлан УИХ-д өргөн барьжээ. Гэвч уг хуулийн төслийн талаар Засгийн газар, яамдууд, ТӨХ, Дэлхийн банк зэрэг байгууллагуудаас гаргасан санал, зөвлөмжийг үндэслэн хуулийн төслийг буцаажээ.

Харин УИХ 2002 оны 7 дугаар сарын 10-ны өдрийн хуралдаанаараа "Төрийн болон орон нутгийн өмчийн тухай хууль"-д нийгмийн салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлалын талаар нэмэлт өөрчлөлт оруулахын хамт 56 тоот тогтоол гарган нийгмийн салбарт өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал хийх "Үндсэн чиглэл"-ийг батлан гаргажээ. Уг үндсэн чиглэлийн дагуу Засгийн газрын 2003 оны 4 дүгээр сарын 9-ний өдрийн 34 дүгээр тогтоолоор, нийгмийн салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл хийх, хувьчлах байгууллагуудын жагсаалтыг батлан гаргасан бөгөөд ингэсэнээр нийгмийн салбарт өөрчлөлт, шинэчлэлт, хувьчлал явуулах, хуулийг хэрэгжүүлэх шинэ боломж нөхцөл бүрджээ.

2003 оны 12 дугаар сарын 31-ний байдлаар боловсролын салбарын хувьчлагдах 6 байгууллагаас 2 их сургуулийг менежментийн гэрээний үр дүнг харгалзан хувьчлах аргаар хувьчилан, 2 байгууллагыг хувьчлах жагсаалтаас хасч, үлдэх байгууллагын хувьчлалыг хойшлуулсан байв. Боловсролын салбарын 9 байгууллагад өөрчлөлт шинэчлэлт хийж, бүсийн 3 их сургуулийг зохион байгуулах, 2 салбар сургуулийг удирдлагын гэрээгээр гүйцэтгүүлэх байсан боловч энэ арга хэмжээ 2004 онд хийгдэхээр хойшлогдсон байна. Орон нутгийн өмчит нийгмийн салбарын 7 байгууллагад зөвлөгөө өгөх байсан. Үүний 2 нь боловсролын байгууллага байсан боловч хийгдсэнгүй.

Боловсролын салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлалын хэрэгжилтийг цаашид сайжруулах асуудлыг ТӨХ, БСШУЯ-ны мэргэжилтнүүд боловсролын салбарын байгууллага бүрийн тодорхой онцлогт нь тохирсон хувьчлалын дүрэм, журмыг дахин боловсруулах шаардлагатай холбон тайлбарлаж байна.

Ийнхүү Монголын боловсролын салбарт төрийн өмчийн сургуулиуд хувьчлагдах үйл явц эхлэлийн төдий байгаа ч боловсролын чанарын баталгаа, сургалтын төлбөрийн түвшин, суралцагсдын нийгмийн баталгаа зэрэг боловсролын үйлчилгээний түлхүүр асуудлууд улам хурцаар тавигдаж байна.

Кэйс: "Боловсролын салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал"

## **Боловсролын салбарт анхаарал тавьснаар Монгол улс алдаагүй**

*Өмнөх тогтолцооны бахархам амжилт нь  
боловсролтой иргэд байлаа*

Аливаа орны хүний нөөцийн өрсөлдөх чадварын гол үзүүлэлт нь ерөнхий боловсролын сургуульд суралцагсдын тоо юм. Тэгвэл энэ үзүүлэлт Монголын боловсролын салбарт доголдож, тэнцвэрт байдал олон жил алдагдаж иржээ.

1989 оны байдлаар Монгол улс 15-аас дээш болон хөдөлмөрийн насны хүн амыг бичиг үсэгт тайлах болон суурь боловсрол эзэмшүүлэх талаар чамлахааргүй үр дүнд хүрсэн байв. (Хавсралт 1) Гэтэл 1990 оноос хойш боловсрол, эрүүл мэндийн салбарт хөрөнгө оруулалт багасаж, өмнө нь зарцуулж байсан төсвийн хэмжээ 69 %-иар буурчээ. Манай улсын эдийн засаг бүхэлдээ ЗХУ-аас хараат, авч байсан зээл тусламжийн ихээхэн хэсгийг тус орон олгож байв. Гэтэл шилжилтийн эхний жилүүдэд зөвлөлтийн тусламж бүхэлдээ зогссоны улмаас боловсролын салбарын төсвийг Засгийн газар дангаараа даах болжээ. Энэ салбарт ҮНБ-ний 64 %-ийг зарцуулж төр нуруун дээрээ асар хүнд ачаа үүрч байсан боловч эдийн засгийн хямралын улмаас энэ хэмжээ яваандаа буурч эхэлжээ. (Хавсралт 2)

Дээрх шалтгааны улмаас сургуулиудын хөрөнгийн байдал доройтож, салбарын хямрал гүнзгийрэхэд нөлөөлжээ. 1990 онд ЕБС-д суралцаж байсан суралцагчдын тоог 1995 оны үзүүлэлттэй харьцуулахад нийт түвшин 13.8%-иар буурчээ. (Хавсралт 3) Мөн 1989 онд бага болон дунд сургуулийн завсардалт 0.8 хувьтай байсан бол 1992 онд 4.9% болж 4.1 хувиар нэмэгдсэн бөгөөд энэ тоо цаашид өсөх хандлагатай болжээ. Ерөнхий боловсролын үзүүлэлтүүд ийнхүү унаж эхлэх үеэр энэ салбарт хувийн хэвшил түрэн орж ирж, өрсөлдөөний орчин үүсэж эхлэв. (Хавсралт 4)

1990 онд боловсролын салбарт хувийн сургууль байгаагүй бол таван жилийн дараа мэргэжлийн сургуулийн нийт тоо 93-д хүрсэн бөгөөд үүний 52 нь улсынх, 41 нь хувийн сургууль байв. Гэхдээ хувийн сургуулийн тоо өсөж байсан боловч их дээд сургуульд суралцагсдын тоо буурч байсан байна. 1990 онд мэргэжлийн сургуульд суралцагчдын тоо 64.9 мянга байсан бол 1995 онд энэ тоо 48 мянга болж буурчээ. Хувийн сургуулиуд гол төлөв эдийн засаг, бизнесийн удирдлага, нийгмийн ухааны чиглэлээр мэргэжилтэн бэлтгэж мэргэжлийн сургалтын энэ төрлүүд дээр зохих хэмжээний өрсөлдөөн бий болжээ. Гэвч энэ салбарын үзүүлэлт зах зээлийн өмнөх үеийн амжилтанд хүрсэнгүй. (Хавсралт 5)

Кэйс: "Боловсролын салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал"

## Боловсролын салбар дахь өөрчлөн байгуулалт- дэлхийн нийтийн хандлага

*Боловсролын салбарыг хувийн зах зээл эзэлж авбал түүний ерөнхий чанар дээшилж, харьцангуй доод түвшин ч одоогийнхоос дээш байна.*

*М. Фридман*

Боловсролын салбарт шинэчлэлийг хэрхэн яаж хийх нь амаргүй асуудал байлаа. Төрийн мэдлийн сургуулиудыг хувьчлах нь бас л мэдлэг туршлага, менежмент шаардсан амаргүй ажил. ТӨХ-ны мэргэжилтнүүд Шинэ Зеланд болон Европын улс орнуудын нийгмийн салбарт өөрчлөлт шинэчлэлтийг хэрхэн явуулсан туршлагыг судлан, монголын боловсролын салбарт хэрэгжүүлэх өөрчлөн байгуулалтын шаардлагыг тодорхойлохдоо дэлхийн нийтийн хандлага, гадаад орны туршлагыг авч үзэхийг эрмэлзжээ. Ялангуяа Бразили, Иордан, Нигер, Чили, Вьетнам, Унгар, Европын улс орнуудын боловсролын тогтолцоонд гарсан шинэчлэлт, өөрчлөлтийг хэрхэн явуулсан туршлагыг судалж өөрийн орны нөхцөлд зохицох загварыг боловсруулжээ. (Хавсралт 6)

Бразилийн төрийн мэдлийн их сургуулиудад төсвийн 60 хүртэлх хувь хувиарлагддаг бол хувийн сургууль, коллежууд нь бие даасан, өөрөө өөрийгөө санхүүжүүлэх зарчимтайгаас гадна холбооны Засгийн газраас дэмжлэг авдаг, тэр нь гол төлөв оюутанд олгох зээл хэлбэртэй байдаг байна.

Нигер улс их сургуулиудынхаа бүтцэд 1980 оноос хойш өөрчлөн байгуулалт хийж эхэлсэн бөгөөд 1985 онд боловсролын удирдлагын эрх мэдлийг их сургуулиудад шилжүүлжээ. Тус улс 1988 оноос эхлэн 37 их сургуульд төлөвлөлт, санхүүжилт, магадлан итгэмжлэх үйл ажиллагааг явуулснаар сургуулийн ажилтны тоо 3 дахин өсчээ.

Чили улс 1970-аад оны үед хувийн их дээд сургууль, коллежийн төлбөрийн хэмжээг нэмэгдүүлж, улсын сургуулийн оюутнуудад зээлийн жишгийг бий болгосоноос гадна авъяастай хүүхдүүдэд их сургуульд суралцах эрхийн бичгийг олгох зэрэг шинэчлэлийн арга хэмжээг хэрэгжүүлжээ. Ингэснээр 1990 оны сүүлчээр Чили улсын их, дээд сургууль, коллежид элсэгчдийн тоо 2 дахин нэмэгдэж, дээд боловсролын системд зориулсан зардал 27 хүртэл хувиар буурчээ. Энэхүү санхүүжилтийн шинэчлэл нь тус улсын дээд боловсролын системийг бие даасан байдалд хүргэжээ.

Вьетнам улсад 1987 он хүртэл дээд боловсролын санхүүжилт, оюутны элсэлт, ажилд авах зэрэг бүх асуудлыг төр хариуцдаг байжээ. Гэхдээ энэ үеэс эхлээд зарим оюутнаас төлбөр авахыг зөвшөөрч эхэлсэн бөгөөд эцэст нь төрөөс тэтгэлэг авах оюутнаас бусад бүх оюутан төлбөртэй суралцах болжээ. 1989 он гэхэд Вьетнамын Засгийн газар их дээд сургууль төгсөгчдийг ажлаар бүрэн хангахаа больжээ. Тус улсын дийлэнх коллежууд гадаад хэл, компьютер, бизнесийн ухааны чиглэлээр сургалт явуулан өөрөө өөрийгөө санхүүжүүлэх болжээ. Ийнхүү тус улсын дээд боловсролын зохион байгуулалтын өөрчлөлт нэлээд удаан үргэлжилсэн байна.

Европын орнуудын засгийн газар боловсролын байгууллага нь сургалт болон санхүүгийн хувьд биеэ даасан байх нь чухал гэж үзэж байсан бөгөөд сургалтын нэгэн адил судалгааны санхүүжилтийн эрэлт их байгаа учраас шинжилгээний ажилд оролцох оролцоог нь нэмэгдүүлэх, түүнчлэн санхүүжилтийн олон талын эх үүсвэртэй байхыг чухалчлан тавьснаараа онцлогтой байв. Түүнчлэн

Кэйс: "Боловсролын салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал"

Төв болон Зүүн Европын орнууд эдийн засгийн шилжилтийн үед сургалтын хөтөлбөр, санхүүгийн үйл ажиллагаандаа олон төрлийн өөрчлөлт, шинэчлэлтийг хийсэн бөгөөд энэ нь санхүүгийн зөвлөл байгуулсанаар эхэлжээ. Энэ зөвлөл нь сургалтын үйл ажиллагааны төлөвлөлт, хяналт, зөвлөгөө өгөх, мэдээлэл хүлээн авах, зохицуулагчийн үүргийг гүйцэтгэх болсоноор цоо шинэ бүтэц үүссэн байна.

Ийнхүү олон улс орны туршлагаас үзэхэд боловсролын үйлчилгээг хувийн байгууллагаар гүйцэтгүүлэх болсон нь харагдаж байгаа бөгөөд ингэснээр боловсролын байгууллага нь өөрөө өөрийгөө санхүүжүүлэх олон эх үүсвэртэй болох, санхүүгийн хувьд бие даах чадвартай болох чиглэлээр өөрчлөн шинэчлэлт голдуу хийсэн байна. Монгол улсын хувьд ч ийм өөрчлөлт голлох үүрэг гүйцэтгэжээ.

Монгол улсын боловсролын салбарын өөрчлөлтийн гол цөм нь төсвийн хүндрэлийг даван туулах, суурь болон ерөнхий боловсролд шинэчлэл хийж, нийгэмд оролцох чадварыг дээшлүүлэхэд оршиж байлаа. 1992 онд дээд сургуулийн нэг оюутанд ногдох зардал нь бага ба дунд сургуулийн нэг сурагчид ногдох зардлаас 6,37 дахин их байв. Гэтэл нийт их дээд болон ЕБС-д суралцагчдын 84.4 хувийг бага, дунд сургуульд суралцагчид эзэлж байсан бол их дээд сургуульд суралцагчид дөнгөж 0.4 %-ийг эзэлж байв. Иймээс дээд боловсролын зардлаас суурь боловсролд шилжүүлэн хуваарилах нь зохих үр дүн өгнө гэж Засгийн газраас баримталж буй боловсролын салбарын бодлогод тодорхойлсон бөгөөд суурь болон ерөнхий боловсролын санхүүжилтийг нэмэгдүүлэх зайлшгүй шаардлагатай хэмээн үзжээ. (Хавсралт 7)

1999 онд боловсруулсан Засгийн газрын өмч хувьчлалын хөтөлбөрт гэгээрлийн салбараас тусгах асуудлын талаарх саналд, боловсролд төрийн бус өмчийн сургуулийн эзлэх хувийн жин бага байна хэмээн тодорхойлжээ. 2000 оны байдлаар мэргэжлийн сургуулийн тоо 208, суралцагчдын тоо 99,1 мянгад хүрсэн боловч эдгээр тоонд хувийн хэвшлийн эзлэх хувийн жин бага байв. (Хавсралт 8)

### **Боловсролын салбарт гараа сунгах түнш хэн байв**

Монголын боловсролын салбарт тулгамдаж буй асуудал болох сургуульд хамрагдалт, хөдөөгийн боловсролын үйлчилгээний тэгш бус байдлыг тэнцвэржүүлэх, сургуулийн хүчин чадлын хүрэлцээгүй байдал, өөрчлөлт шинэчлэлтийг хийхэд хандивлагчдын үзүүлсэн тусламж ихээхэн үүрэг гүйцэтгэжээ. (Хавсралт 9)

1995-2000 оны хооронд НҮБ-ын хүүхдийг хамгаалах сан сургуулийн өмнөх боловсролыг хөгжүүлэхэд 1.48 сая ам долларын тусламж, 1996-1999 онд Дэлхийн банк суурь боловсролд зориулан 1,3 сая ам долларын зээл, 1998-2001 онд Монголын Нээлттэй Нийгэм Хүрээлэн боловсролын салбарын хөтөлбөрт зориулан 6 сая ам долларын тусламж, 2000-2002 онд Жайка нийслэлийн сургуулиудыг өөрчлөн байгуулахад 24 сая ам долларын тусламж, 2001 оноос эхлэн Азийн хөгжлийн банк дунд боловсролыг хөгжүүлэх хөтөлбөрт 9.2 сая ам долларын зээлийг тус тус олгожээ. (Хавсралт 10) Хэдийгээр суурь боловсролын салбарт гадны зээл тусламж нэмэгдэж байсан ч салбарын үзүүлэлт хангалтгүй хэвээр байжээ.

Тухайлбал 2001 оны зургаан сард болсон хандивлагчдын уулзалтын үеэр хийсэн мэдээллээс үзэхэд бага насны хүүхдийн 70,4 хувь нь сургуулийн өмнөх боловсролд хамрагдаагүй бол сургууль завсардсан хүүхдийн 75.8 хувийг хөдөөгийн 8-15 настай хүүхэд эзэлж байжээ. Сургуулийн хүчин чадлын хүрэлцээгүйгээс

Кэйс: "Боловсролын салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал"

шалтгаалаад суралцах сонирхолтой зургаагаас долоон настай болон 9 дүгээр ангид суралцах хүүхдийн тоог хязгаарлажээ.

### **Шинэчлэлийг юунаас эхлэх нь хамгийн чухал байв**

*Нийгмийн салбарын хувьчлалын тухай хуулийг гаргах,  
эрх зүйн орчинг бүрдүүлэн улмаар боловсролын салбарт  
төрийн өмчийн эзлэх хувийг багасгах нь чухал гэж  
Монголын Засгийн газар үзжээ.*

Ийнхүү Монголын болон дэлхийн дахины боловсролын салбарт гарч буй өөрчлөлт, хөгжлийн хандлага, бэрхшээл нь энэхүү салбарт төрөөс тодорхой бодлого бүхий дорвитой өөрчлөлт, шинэчлэлт хийх шаардлагыг хурц болгосон байна. Монголын боловсролын салбарын шинэчлэлийн хүрээнд төсвийн дахин хувиарлалт хийх, суурь боловсролд илүү анхаарал хандуулах, үүний зэрэгцээ дээд боловсролын чанарыг сайжруулах, биеэ даасан, санхүүгийн олон эх үүсвэртэй, боловсролын үйлчилгээг иргэдэд тэгш хүртээж чадахуйц чадвар бүхий боловсролын системийг бий болгох хэрэгтэй байв.

*Энэхүү шинэчлэлийг юунаас эхлэх вэ?*

2001 онд Боловсрол Соёл Шинжлэх Ухааны Яамны /БСШУЯ/ эдийн засаг, хяналт шинжилгээ, үнэлгээний газраас боловсруулсан энэ салбарт 2001-2004 онд өмч хувьчлал явуулах үндсэн чиглэлд хувьчлалд хамрагдах байгууллагын жагсаалт, эдгээр байгууллагын үйл ажиллагааг удирдлагын гэрээгээр хувьчилснаас гарах төсвийн зардлын хэмнэлтийн тооцоог гаргажээ. Тухайлбал Худалдаа үйлдвэрийн дээд сургууль /ХҮДС/, Хүнсний технологийн сургууль /ХТС/, Заамарын мэргэжлийн сургалт-үйлдвэрлэлийн төв гэх мэт 8 байгууллагыг удирдлагын гэрээгээр хувьчлах төсөл боловсруулсан бөгөөд үүнийг хэрэгжүүлснээр улсын төсвөөс 984917,1 мянган төгрөг хэмнэгдэнэ гэж тооцоолсон байна. (Хавсралт 11)

Дээрх санал ба үндсэн чиглэлд боловсролд төрийн бус өмчийн эзлэх хувийн жин харьцангуй бага байна гэж тодорхойлжээ. (Хавсралт 12) Нөгөө талаар дээд боловсролын салбарт эхлүүлсэн хувьчлалын туршилт / СЭЗДС-ын хувьчлал/ амжилттай болсон учраас нийгмийн салбарын хувьчлалын тухай хуулийг гаргах, эрх зүйн орчинг бүрдүүлэн улмаар боловсролын салбарт төрийн өмчийн эзлэх хувийг багасгах нь чухал гэж Монголын Засгийн газар үзжээ.

### **Боловсролын салбарын өөрчлөлт, шинэчлэлийн үзэл баримтлал**

*Монголын Засгийн газар нийгмийн салбарын хувьчлалын үр дүн, хариуцлагыг дээшлүүлэх, төрийн хяналтын үүргийг нэмэгдүүлэх, төсөвт тодорхой хэмжээний мөнгийг оруулах үүднээс нийгмийн салбарын хувьчлалыг төлбөртөй явуулах үзэл баримтлалыг сонголоо.*

Монголд хэрэгжүүлэх нийгмийн салбарын өөрчлөн байгуулалтын үзэл баримтлалын талаар хууль боловсруулах ажлын хэсэг болон бусад оролцогч талууд, тухайлбал олон улсын хөгжлийн байгууллагууд, Монголын Засгийн газар, мэргэжлийн байгууллагууд янз бүрийн санал бодолтой байв.

Кэйс: "Боловсролын салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал"

1995-1997 онуудад боловсролын байгууллагыг олон улсын томоохон байгууллагатай хамтран ашгийн төлөө хувьцаат байгууллага болгон өөрчлөн байгуулах санал ч гарч байлаа. Гэвч энэ санал дэмжлэг авч байсангүй.

1995-1997 онд Ж.Касаграндигаар ахлуулсан Дэлхийн банкны нийгмийн салбарын хувьчлалын төслийн баг энэ салбарын байгууллагыг менежментийн үр дүнг харгалзан туршилтаар хувьчлах үзэл баримтлалыг боловсруулжээ. 1997 оны 7 дугаар сарын 2-нд Засгийн газрын 160 тоот тогтоолоор нийгмийн салбарын хувьчлалыг ашгийн төлөө бус хэлбэрээр явуулах туршилтын төсөл хэрэгжүүлэх байгууллагуудын жагсаалтыг батлан гаргасан бөгөөд эдгээр байгууллагын нэг нь СЭЗДС байсан юм. Тус сургуулийг ашгийн бус байгууллага хэлбэрээр өөрчлөн зохион байгуулж, менежментийн гэрээний хэрэгжилтийн үр дүнгээс хамаарч хөрөнгийг 30 жилийн хугацаатай "СЭЗДС-ТББ"-д төлбөргүй шилжүүлэхээр эцэслэн шийдвэрлэжээ. Энэ нь эрүүл мэнд, боловсролын үйлчилгээний үнийг өсгөхгүй байх чиглэлтэй уялдаж байгаагаас гадна олон улсын томоохон байгууллагатай хамтран хувьчилбал нийгмийн салбарын дараагийн хувьчлах байгууллагад хандивлагч олоход бэрхшээлтэй болно гэж үзсэнтэй холбоотой ажээ. (Хавсралт 13)

Ийнхүү "Төрийн өмчийг 1997-2000 онд хувьчлах хөтөлбөр"-ийн төсөл хэрэгжүүлэх байгууллагуудын жагсаалтад боловсролын байгууллага орсон нь төрийн өмчит боловсролын байгууллагыг хувьчлах үйл ажиллагааны эхлэл байлаа. (Хавсралт 14)

2000 онд нийгмийн салбарын хувьчлалын хуулийн төслийг боловсруулах ажлын хэсэгт орсон ТӨХ-ны зарим мэргэжилтэн нийгмийн салбарын байгууллагыг хувьцаат компани болгон өөрчлөн байгуулах санал гаргаж, улмаар нийгмийн салбарын өөрчлөн байгуулалт ба стратегийг боловсруулах ажлын хэсгийн удирдамжийг боловсруулжээ. Түүнд нийгмийн салбарын байгууллагыг компани болон хувьцаат компаний хэлбэрт оруулах боломж нөхцлийг судлахыг чиглэл болгож байв. Түүнчлэн нийгмийн салбарын өөрчлөн байгуулалтын стратегийг боловсруулахад чиглэсэн цогц асуудлыг томъёолсон бөгөөд тухайлбал энэ салбарт учирч болзошгүй бэрхшээл, эрсдлийг даван туулах, үйл ажиллагааг хянах зэрэг өөрчлөн байгуулалтын цогц асуудлыг тусгажээ. Гэвч үзэл баримтлалын энэ хувилбар бас л дэмжигдсэнгүй. (Хавсралт 15)

2000 оны 8 дугаар сард Засгийн газар нийгмийн салбарын хувьчлалын үр дүн, хариуцлагыг дээшлүүлэх, төрийн хяналтын үүргийг нэмэгдүүлэх, төсөвт тодорхой хэмжээний мөнгө оруулах үүднээс нийгмийн салбарын хувьчлалыг гурван үе шаттай, төлбөртэй явуулах чиглэл гаргажээ. Үүний дагуу 2003 онд нийгмийн салбарын хувьчлагдах жагсаалтанд багтсан байгууллагыг менежментийн гэрээний үр дүнг харгалзан төлбөртэй хувьчлахаар боллоо. Энэхүү үзэл бодлын үндэслэл нь нийгмийн байгууллагыг төлбөртэй хувьчилснаар тухайн менежментийн багийн хариуцлага улам дээшилнэ үзсэн явдал юм. Харин төрийн үүрэг бол хяналтын тогтолцоонд чиглэх ёстой байв.

Хувьчлал нь нийгмийн салбарын хувьчлалын бэлтгэл үе, гэрээ байгуулах үе, хувьчлалын үе гэсэн шатлалуудаас бүрдэнэ. Төлбөрийн тухайд бол тухайн байгууллагыг худалдах доод үнийг тогтоож үнэ хаялцуулах аргаар бус зах зээлийн бодит үнээр шууд худалдах замаар хийх ажээ.

Бэлтгэл үе шатанд тухайн байгууллага үнэн зөв тайлан гаргах, хөрөнгийг үнэлэх, хяналтын байгууллагууд түүнийг баталгаажуулах, Засгийн газар хувьчлалыг зарлах зэрэг арга хэмжээ хэрэгжих бол гэрээний үе шатанд гэрээг байгуулах, хэрэгжүүлэх, үр дүнг үнэлэх, амжилтыг нь тодорхойлох арга хэмжээг хамруулжээ. Харин хувьчлалын үе шатанд өмчийн эрхийг шилжүүлэх арга хэмжээг тодорхойлжээ. (Хавсралт 16)

Кэйс: "Боловсролын салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал"

### **Боловсролын салбарын шинэчлэлийн хууль эрх зүйн орчинг бүрдүүлсэн нь**

*Нийгмийн салбарын хувьчлалын талаар биеэ даасан хууль шаардлагагүй гэж үзээд "Төрийн болон орон нутгийн өмчийн тухай хууль"-д нэмэлт, өөрчлөлт оруулах тухай хуулийг батлан гаргав.*

1995-1996 онд Дэлхийн банкны /ДБ/ нийгмийн салбарын хувьчлалын төслийн багтай хамтран энэ салбарын байгууллагыг хувьчлах хуулийн төслийг боловсруулах ажлын хэсэг байгуулагдсан. Уг ажлын хэсэг нь нийгмийн салбарын хувьчлалын хуулийн төслийг боловсруулж УИХ-д өргөн барьжээ. Гэхдээ ДБ-ны зөвлөхүүд уг асуудлаар заавал тусгай хууль гаргах шаардлагагүй гэсэн байр суурьтай байсан УИХ ч мөн тийм байдлаар шийджээ.

1997 онд УИХ-аас Төрийн бус байгууллагын тухай хууль гаргасан. Энэ үед ашгийн бус, нийгэмд үйлчлэх, өмчлөл нь нийтийн өмч хэлбэртэй байгууллагын тухай хууль байгаагүй учраас ТББ-ын тухай хууль нь цаг үеэ олсон, ихээхэн шаардлагатай хууль байжээ. Энэ хуулийн заалтууд нь нийгмийн салбарын хувьчлалтай зохих хэмжээгээр холбоотой юм.

1999 онд Засгийн газраас гаргасан өмч хувьчлалын хөтөлбөрт гэгээрлийн салбараас Худалдаа үйлдвэрийн дээд сургууль, Хүмүүнлэгийн их сургууль, Хүнсний үйлдвэрийн сургуулийг 2000 онд хувьчлах санал тусгасан байна. Харин 2001 онд УИХ-ын гишүүн хатагтай Д.Оюунхорол санаачилсан ТӨХ, Гэгээрлийн яам, ЭМЯ, УИХ-ын төлөөлөгчдөөс бүрдсэн ажлын хэсэг, нийгмийн салбарын хувьчлалын тухай хуулийн төслийг боловсруулжээ. Уг хуулийн төслийг Засгийн газрын хуралдаанаар болон УИХ-ын эдийн засаг, нийгмийн бодлогын байнгын хороо авч хэлэлцжээ. Хуулийн төсөлтэй танилцсан ДБ-ны хувийн хэвшлийн хөгжлийн ахлах мэргэжилтэн У.Мако, нийгмийн салбарын хувьчлах үндсэн чиглэлд үйлчилгээний гэрээгээр эд хөрөнгө, хөрөнгийн эрхийг хувийн өмчид шилжүүлэхгүй гэж заасан байхад уг хуулийн төсөлд өмчийг шилжүүлэх асуудалд илүү ач холбогдол өгсөн байгаа нь хоорондоо зөрчилдсөн байна гэсэн дүгнэлт гаргажээ.

Түүнчлэн ноён У.Мако, нийгмийн салбарыг хувьчлах арга хэмжээнд тавигдах хяналт, бүтцийн өөрчлөлт, санхүүгийн бүтэц, зохион байгуулалтыг энэхүү хуулийн төсөлд голлон хамруулж, боловсролд тавигдах үр дүнгийн хяналтын асуудал орхигдсон учраас үр дүнтэй хяналтын хөтөлбөрийг хэрэгжүүлэх нь зүйтэй хэмээн үзжээ. Нөгөө талаар ДБ Монгол улсыг туршилтын журмаас бусад тохиолдолд нийгмийн салбараа хувьчлахад бэлэн байгаа эсэхэд эргэлзэж байгаагаа илэрхийлэн, хувьчлалын хууль, улсын салбарын менежмент, санхүүжилтийн хуулийг нийгмийн салбарын хувьчлалд ашиглахад эрх зүйн хангалттай үндэс бүрдүүлж чадах талаас нь хянаж үзтэл төслийг хойшлуулах нь зүйтэй гэж дүгнэжээ. Өөрөөр хэлбэл боловсролын байгууллага ашиггүй, үйл ажиллагааны гүйцэтгэл доогуур, шаардлага хангахгүй байх үед авах арга хэмжээ нь хуулийн төсөлд тодорхойгүй хэмээн дүгнэсэн бөгөөд эцэст нь ДБ нийгмийн салбарын хуулийн төслийг боловсруулах ажлыг хойшлуулах нь зүйтэй гэжээ. (Хавсралт 17)

2001 оны 5 дугаар сарын эхээр ноён У.Мако болон хуульч Х.Эрик нар ТӨХ-н дээр ажилласан бөгөөд энэ хугацаанд тэд УИХ ба ТӨХ-ны ажлын хэсгээс боловсруулсан "Нийгмийн салбарын хувьчлалын тухай" хуулийн төслийн заалт бүрийг судалж дараах санал, дүгнэлтүүдийг өгчээ. Тухайлбал нийгмийн салбарын

Кэйс: "Боловсролын салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал"

хувьчлалын хуулийн төсөлд Засгийн газрын зорилтыг тодорхой тусгах, нийгмийн үйлчилгээг хэмжих тоо ба чанарын хэмжүүрийг тогтоох нь чухал гэжээ. Мөн хувьчлалын үйл явц нь хангалттай санхүүжилттэй, эхнээсээ дуустал ил тод, бие даасан, шударга, няхуур хийгдэх ёстой гэсэн байна. Түүнчлэн ТӨХ-ны эрх үүрэг, хувьчлах эрх мэдлийг тодорхойлох, бие даасан байдлыг хангах, хүнд суртлыг багасгах, шийдвэр гаргагчтай шууд харилцах боломжийг бий болгох, баг чадварлаг ажилтнаас бүрдсэн байх нь чухал гэж үзжээ.

Мөн төрийн байгууллагыг компани хэлбэрээр зохион байгуулан хувьчилж болно, гэхдээ энэ үед ажиллагсдын давуу эрх, төрийн эрх мэдлийг хэрхэн тусгах талаар анхаарах нь гэжээ. Орлогыг хуваарилах, нийгмийн үйлчилгээний чанарын талаар нийтийн эрх ашгийг хамгаалсан заалт байх ёстой гэсэн саналыг бас томъёолсон байна. Нөгөө талаар нийгмийн салбартай холбоотой бусад хуулинд энэ хуультай зохицуулан нэмэлт өөрчлөлт хийхийн чухлыг У. Мако, Х. Эрик нар тэмдэглэжээ. (Хавсралт 18)

Тэдний гаргасан дүгнэлтээр БСШУЯ-нд хувьчлалын талаархи эдийн засгийн тооцоо, судалгаа хангалттай бус, тусгай мэргэжлийн сургуулийг хувьчлах арга нь тодорхой бус байгаа учраас хувьчлах цаг арай болоогүй байна. Мөн салбарын яамдууд стратегийн ба хувьчлалын судалгаа байхгүй, түүнчлэн нийгмийн салбарын хувьчлалын стратегийн төлөвлөгөөг Засгийн газраар хэлэлцүүлэх шаардлагатай гэжээ. Тийм учраас нийгмийн хувьчлалын судалгааг хийхийн тулд стратегийн төлөвлөгөө боловсруулах шаардлагатай бөгөөд ТӨХ-ноос уг хувьчлалтай холбоотой судалгаа, хувьчлах байгууллагын жагсаалт, тэдгээр байгууллагуудыг хэрхэн хувьчлах аргыг боловсруулах хэрэгтэй юм байна. Ийнхүү шийдвэрлэх, зохицуулах шаардлагатай олон хүчин зүйл байгаа учраас энэ хуулийг ядаж 6 сар хойшлуулах хэрэгтэй гэсэн санал дүгнэлтийг эцэст нь өгчээ. (Хавсралт 19)

2001 оны 6 дугаар сарын 25-ны өдрийн Засгийн газрын хуралдаанаар "Нийгмийн салбарт хувьчлал явуулах тухай" хуулийн төслийг хэлэлцээд төрийн болон орон нутгийн өмчийн тухай хуульд зааснаас зарчмын ялгаагүй, төрийн өмчийг хувьчлах үндсэн чиглэлтэй зөрчилдсөн, нийгмийн салбарын гэсэн үзэл баримтлалын онцлог бүрэн тусгагдаагүй, түүнчлэн уг төсөл бүхэлдээ сайн боловсруулагдаагүй учраас хуулийн төслийн талаар ТӨХ-ноос гаргасан санал, зөвлөмжийг тусган шинэчлэн боловсруулж, ЗГ-аас дахин санал авах нь зүйтэй гэсэн шийдвэр гаргажээ. (Хавсралт 20)

Тийнхүү төслийг Засгийн газрын хуралдаанаар хэлэлцсэний дараа УИХ-ын эдийн засгийн ба нийгмийн бодлогын байнгын хороогоор хэлэлцэж, нийгмийн салбарын хувьчлалын гол үзэл баримтлалыг үндсэн чиглэлд, товч хураангуйг хуульд тусгах хэрэгтэй гэсэн чиглэл гаргажээ. Үүнээс хойш 2002 оны 7 дугаар сар хүртэл нийгмийн салбарын хувьчлалын хуулийн төсөл болон үндсэн чиглэлийг дахин хянаж боловсруулжээ.

Энэ бүхний үр дүнд УИХ 2002 оны 7 дугаар сарын 10-нд "Төрийн болон орон нутгийн өмчийн тухай хууль"-д нэмэлт, өөрчлөлт оруулах тухай хуулийг батлан гаргасан бөгөөд уг хуулинд нийгмийн салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал гэсэн бүлгийг нэмж оруулжээ. Тэдгээр нэмэлт өөрчлөлтөөр нийгмийн салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлалын хамрах хүрээ ба үйл ажиллагаанд нь баримтлах зарчмыг тодорхойлжээ.

Уг хуульд нийгмийн салбарт үйл ажиллагаа явуулж буй төрийн өмчит хуулийн этгээдийн удирдах үйл ажиллагааг удирдлагын гэрээгээр гүйцэтгүүлэх, нийгмийн салбарын тусламж, үйлчилгээг гүйцэтгэлийн гэрээгээр гүйцэтгүүлэх,

*Кэйс: "Боловсролын салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал"*

төрийн өмчийн зориулалтын эд хөрөнгийг түрээсээр ашиглуулах, төсвийн санхүүжилтийг төлсөн хэмжээгээр төрийн эзэмшлийг бууруулж хувьчлах аргуудын талаарх нэмэлт заалтуудыг оруулжээ. Ийнхүү боловсролын салбарт өөрчлөн байгуулалт хийх хууль эрх зүйн орчин бүрдсэн юм. (Хавсралт 28)

Мөн УИХ-ын 2002 оны 7 дугаар сарын 10-ны өдрийн 56 дугаар тогтоолоор нийгмийн салбарт өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал хийх үндсэн чиглэлийг баталсан юм. Энэ чиглэл нь нийтлэг үндэслэл, нийгмийн салбарт өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал хийх хүрээнд авах арга хэмжээ, нийгмийн хамгаалал болон бусад асуудал гэсэн бүрэлдхүүн хэсэгтэй. Үндсэн чиглэлд өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал хийхэд Боловсрол Соёл Шинжлэх Ухааны салбарын бүх шатны сургууль, цэцэрлэг, эрдэм шинжилгээний хүрээлэн, шинжлэх ухаан-технологи-үйлдвэрлэлийн нэгдэл, соёл урлагийн байгууллагууд хамрагдана гэж тодорхойлсон. Түүнчлэн үндсэн чиглэлд төрийн өмчөөс хувьчилж үл болох нийгмийн салбарын байгууллага, тусламж, үйлчилгээний жагсаалтыг УИХ-аас батлахаар заажээ.

### **Боловсролын салбарт хийх өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал**

*Монголын боловсролын салбарын хүрээнд үндэсний хэмжээний, бодлогын байгууллагуудаас бусад байгууллагуудыг салбарын хувьчлалд үе шаттайгаар хамруулах боллоо.*

Засгийн газар 2003 оны 2 дугаар сарын 11-ний өдрийн 34 тоот тогтоолоор нийгмийн салбарын хувьчлагдах 11 байгууллага, өөрчлөлт, шинэчлэлт хийх 16 байгууллага, өөрчлөлт, шинэчлэлт, хувьчлал хийхийг зөвлөх 7 байгууллагын нэр, байршил, өөрчлөлт-шинэчлэл хийх хугацаа, авах арга хэмжээ, нөхцлийг тодорхойлон баталжээ.

Энэхүү жагсаалтыг хэрхэн боловсруулсан талаар БСШУЯ-ны Санхүү хяналтын газрын дарга П.Гансүхээс асуухад "Жагсаалтанд багтсан сургуулиуд нь хүмүүнлэг, бизнесийн чиглэлийн мэргэжилтэн бэлтгэдэг сургуулиуд учраас хувьчилна. Нөгөө талаар үндэсний томоохон их сургуулиуд биш учраас заавал улсын статустай байх шаардлагагүй. Хүмүүнлэг, бизнесийн чиглэлийн мэргэжилтэн бэлтгэдэг сургуулиудыг хувьчилсанаар бие даан сургалтын болон сургалттай холбоотой бусад төрлийн үйл ажиллагааг явуулах зорилготой юм" гэж хариулжээ.

Боловсролын салбарын өөрчлөн байгуулалт хэрэгжиж эхэлж буйгаас үүдэн хувьчлахгүй байгууллагын жагсаалтыг УИХ-ын тогтоолоор баталсан байна. Үүнд төрийн өмчийн үндэсний хэмжээний их сургуулиуд, ерөнхий боловсролын сургууль, цэцэрлэг, шинжлэх ухааны академийн хүрээлэн, үндэсний театр зэрэг байгууллагуудыг оруулжээ. Учир нь эдгээр байгууллагууд нь боловсролын салбарын үндэсний хэмжээний бодлогын байгууллагууд юм. (Хавсралт 21)

Өөрөөр хэлбэл, АУИС, УБИС зэрэг үндэсний хэмжээний төрийн өмчийн их сургуулиуд нь нийгмийн салбарын мэргэжилтэнг бэлтгэж гаргадаг бол бусад сургууль нь салбарын захиалгаар мэргэжилтэн бэлтгэдэг тул хувьчлах нь зүйтэй гэж Засгийн газар үзсэн байна.

Кэйс: "Боловсролын салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал"

### Боловсролын салбарын хувьчлал

Боловсролын байгууллагын хувьчлалын арга, хэлбэрийг тодорхойлохдоо уралдаант шалгаруулалт, төрийн эзэмшиж буй хувьцаа, хувь хөрөнгийг худалдах, өмчийн хамтарсан хэлбэрт оруулах замаар хувьчлах, төрийн хяналтыг хадгалах арга, менежментийн үр дүнг харгалзан хувьчлах гэсэн хувилбаруудаас давуу ба сул тал, онцлогийг үнэлсний үндсэн дээр шийдвэрийн сонголт хийх шаардлагатай болно. (Хавсралт 22)

Төрийн болон орон нутгийн өмчийн тухай хуулийн нэмэлт, өөрчлөлтийн 33 дугаар зүйлийн 3 дахь хэсэгт "Нийгмийн салбарт өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал хийх хугацаа, арга, хэлбэр, байгууллагын жагсаалтыг Засгийн газар, УИХ-ын Нийгмийн бодлогын болон Эдийн засгийн байнгын хороотой зөвшилцөн жил бүр батална" гэж заажээ.

Гэхдээ 2003 онд хувьчлах жагсаалтад орсон сургуулиудын хувьчлалын арга, хэлбэрийг тодорхойлохдоо сургуулийн онцлогоос хамаарч хувьчлалын арга хэлбэрийг сонгосон бөгөөд уг арга хэлбэрийг УИХ-ын байнгын хороогоор хэлэлцэж баталжээ.

Боловсрол, соёл, шинжлэх ухааны салбарын хувьчлах байгууллагын жагсаалтад 11 байгууллага орсон зургаа нь боловсролын байгууллага, гурав нь шинжлэх ухаан-технологийн үйлдвэрлэлийн нэгдэл буюу корпораци, хоёр нь соёл урлагийн байгууллага юм.

Боловсролын зургаан байгууллагаас гурвыг нь 2003 оны хоёрдугаар улиралд багтаан, тухайлбал, ХИС, ХҮДС болон Үйлдвэрлэл урлалын сургуулийг тус тус менежментийн үр дүнг харгалзан хувьчлах аргаар, Заамарын мэргэжлийн сургалт-үйлдвэрлэлийн төвийг зориулалтын дагуу ажиллуулах нөхцөлтэйгээр төрийн эзэмшлийн 100%-ийг, гуравдугаар улиралд Улаанбаатарын их сургуулийг менежментийн үр дүнг харгалзан хувьчлах аргаар, Техник технологийн коллежийг гадаад, дотоодын нэмэлт хөрөнгө оруулалт хийж хамтарсан өмчит сургууль хэлбэрээр зохион байгуулж хувьчлах аргаар төрийн эзэмшлийг бүрэн хувьчлахаар тус тус шийджээ. (Хавсралт 23)

Хувьчилсан сургуулиудад өөрчлөлт шинэчлэл хийхдээ үйл ажиллагааг нь удирдлагын гэрээ, гүйцэтгэлийн гэрээ, түрээсийн гэрээгээр хийж гүйцэтгүүлэх, боловсролын байгууллагыг өөрчлөн шинээр байгуулж болох зэрэг арга хэмжээг багтаажээ. Эдгээр гэрээний арга нь өрнө дахинд нийгмийн салбарын өөрчлөн байгуулалтад өргөн хэрэглэгддэг аргууд ажээ. Гэрээг урт хугацаагаар байгуулах бөгөөд түүний хэрэгжилтийн үр дүнгээс хамаарч үйл ажиллагааг цаашид үргэлжлүүлэх буюу үйл ажиллагааг нь зогсоож гэрээг цуцалж болох юм байна.

### Боловсролын салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл

Боловсролын салбарын шинэчлэлийн үзэл баримтлалд боловсролын байгууллагуудыг хувьчлахын зэрэгцээ өөрчлөлт шинэчлэл чухал гэж үзсэн. Өөрчлөлт, шинэчлэлт хийх боловсрол, соёл, шинжлэх ухааны салбарын байгууллагын жагсаалтад орсон 16 байгууллагын олонхи нь боловсролын салбарын байгууллагууд бөгөөд үүний 9 нь их сургуулийн салбар сургууль, коллеж, мэргэжлийн сургалт үйлдвэрлэлийн төв, 5 нь шинжлэх ухаан-технологийн үйлдвэрлэлийн корпораци, 2 нь сургалт-эрдэм шинжилгээний хүрээлэн юм.

Кэйс: "Боловсролын салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал"

Боловсролын байгууллагын хувьд 2003 оны 2-3 дугаар улиралд Өвөрхангай, Сүхбаатар аймаг дахь ШУТИС-ийн салбар сургуулийн удирдах үйл ажиллагааг нь удирдлагын гэрээгээр гүйцэтгүүлэх өөрчлөн шинэчлэлтийн арга хэмжээг авч хэрэгжүүлэхээр болжээ. Мөн оны гуравдугаар улиралд Дархан уул аймгийн Дархан Өргөө, Техникийн, Анагаах ухааны коллежийг тус аймагт байгаа ШУТИС-ийн технологийн сургуультай нэгтгэн зохион байгуулж Дархан их сургуулийг шинээр байгуулах, Дорнод аймгийн Хэрлэн суманд байгаа ХАА-н сургалт-эрдэм шинжилгээний хүрээлэн болон багшийн коллежийг нэгтгэн зохион байгуулж Дорнод бүсийн их сургуулийг шинээр байгуулах, Ховд аймгийн Жаргалант суманд байгаа МУИС-ийн салбар сургууль болон ХААИС-ийн Алтай бүсийн салбар сургуулийг нэгтгэн зохион байгуулж баруун бүсийн их сургуулийг шинээр зохион байгуулж өөрчлөн шинэчлэхээр тус тус зарлажээ. (Хавсралт 24)

#### Боловсролын салбарт өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал хийхийг зөвлөх үйл ажиллагаа

Зөвлөх үйл ажиллагаа бол боловсролын байгуулагад өөрчлөлт шинэчлэл хийх арга хэмжээний нэг хэлбэр. Өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал хийхийг зөвлөх орон нутгийн өмчит нийгмийн салбарын байгууллагуудын жагсаалтад 7 байгууллага оржээ. Үүний 2 нь боловсролын, 5 нь анагаах ухаан, эрүүл мэнд, хүүхдийн зориулалттай байгууллагууд. Эдгээр байгууллагуудад өөрчлөлт, шинэчлэлт хийхийг зөвлөхдөө удирдах үйл ажиллагааг удирдлагын гэрээгээр гүйцэтгүүлэх, менежментийн үр дүнг харгалзан хувьчлах, нээлттэй уралдаант шалгаруулалтын аргаар хувьчлах, хамтарсан өмчит сургууль хэлбэрээр зохион байгуулах зэрэг хувьчлах аргыг чиглэл болгон зөвлөх ёстой ажээ. (Хавсралт 25)

#### **Боловсролын салбар дахь өөрчлөн байгуулалтын одоогийн хүрсэн үр дүн**

*"Боловсролын салбарын байгууллага бүр тодорхой онцлогтой. Энэ онцлогт нь тохирсон хувьчлалын дүрэм, журмыг дахин боловсруулах шаардлага их гарч байна."*

Боловсролын салбар дахь өөрчлөн байгуулалт, тухайлбал 2003 онд хийгдсэн боловсролын салбарын өөрчлөлт шинэчлэлт, хувьчлалын үр дүнгийн талаар ТӨХ-ны мэргэжилтэн Ц. Отгонбаяр, Д. Эрэвгийлхам нар дүгнэлт гаргахдаа, "2003 онд ХИС, УБ-ын их сургууль хувьчлагдсан. Худалдаа үйлдвэрлэлийн дээд сургууль, техник технологийн коллежийг хувьчлах арга хэмжээ хойшлогдон, 2004 онд хийгдэх болсон. Үйлдвэрлэл урлалын сургуулийг жагсаалтаас хассан. Учир нь энэ сургууль нь Энэтхэгийн том хөрөнгө оруулалттай сургууль байсныг БСШУЯ сайтар авч үзээгүй, улмаар боловсролын байгууллагыг хувьчлах жагсаалтад оруулсан байлаа. ХҮДС-ийн хувьчлал маргаантай байсны улмаас хойшлогдов. Заамарын мэргэжлийн сургалт үйлдвэрлэлийн төв нь 1999 оны ТӨХ-ны 29 дүгээр тогтоолоор орон нутгийн өмчид шилжсэн учраас орон нутгийн удирдлага өөрөө шийдэх нь зүйтэй гэж ТӨХ шийдвэрлэсэн. Боловсролын салбарын өөрчлөлт шинэчлэлт хийх ба зөвлөгөө өгөх арга хэмжээ 2004 онд хийгдэхээр хойшлогдсон. Бүсийн их сургуулийг зохион байгуулахад хамрах дээд сургууль тус бүр өөр өөр байгууллагад харъяалагддаг учраас нэгтгэн шинэчлэн байгуулахад хүндрэлтэй байсан" гэх зэрэг баримтыг дурджээ.

Кэйс: "Боловсролын салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал"

Ийнхүү боловсролын салбарын хувьчлагдах 6 байгууллагаас 2 их сургуулийг менежментийн гэрээний үр дүнг харгалзан хувьчлах аргаар хувьчлан, 2 байгууллага хувьчлах жагсаалтаас хасагдаж, 2 байгууллагын хувьчлал хойшлогдсон байна. Боловсролын салбарын 9 байгууллагад өөрчлөлт шинэчлэлт хийж бүсийн 3 их сургуулийг зохион байгуулах, 2 салбар сургуулийг удирдлагын гэрээгээр гүйцэтгүүлэх байсан боловч энэ арга хэмжээ 2004 онд хийгдэхээр хойшлогдсон байна. Орон нутгийн өмчит нийгмийн салбарын 7 байгууллагад зөвлөгөө өгөх байсан. Үүний 2 нь боловсролын байгууллага байсан боловч хийгдсэнгүй.

Боловсролын салбарын өөрчлөлт шинэчлэл, хувьчлалын арга хэмжээ бүрэн хэрэгжээгүй байсны шалтгааныг ТӨХ болон БСШУЯ-ны мэргэжилтнүүд, удирдлагууд дараах байдлаар тайлбарлаж байна.

Үүнд:

1. ТӨХ "Тус хороо нь УИХ, ЗГ-аас гаргасан хууль, бодлого, шийдвэрийг хэрэгжүүлдэг байгууллага, харин БСШУЯ бол боловсролын салбарын хувьчлалын бодлогыг боловсруулах, хэрэгжүүлэх, энэ талаар санал боловсруулдаг салбарын гол яамдын нэг хэрнээ бүтцэд нь хувьчлалын асуудал эрхэлсэн ажилтан, газар, нэгж хэсэг байдаггүй. Энэ талаар арга хэмжээ авбал зүйтэй болов уу" гэжээ.
2. БСШУЯ-ны дэд сайд Б. Эрдэнэсүрэн "Хувьчлалын арга зүй, заавар, журамтай холбоотой. Урьд нь хувьчлагдсан байгууллагын үр дүнг сайтар харах хэрэгтэй" гэжээ.
3. БСШУЯ-ны санхүү, хяналтын газрын орлогч дарга Ж. Цэвээндорж "Нийгмийн салбарын өөрчлөн байгуулалтын хууль эрх зүйн орчинтой холбоотой болов уу. Энэ салбарын байгууллага бүр тодорхой онцлогтой. Энэ онцлогт нь тохирсон хувьчлалын дүрэм, журмыг дахин боловсруулах шаардлага их гарч байсан" гэжээ.

Нийгмийн салбарын өөрчлөлт, шинэчлэлт, хувьчлалын арга хэмжээний гол хэсэг болох хувьчлал нь бэлтгэл хийх, гэрээ байгуулах, хувьчлах гэсэн 3 үе шаттайгаар явагдсан байна. 2003 оны 12 дугаар сард ХИС ба УБ Их сургууль хувьчлагдаж, нээлттэй тендерт шалгарсан менежментийн баг ТӨХ ба БСШУЯ-тай 2 жилийн хугацаатай, менежментийн үр дүнг харгалзан хувьчлах гэрээ байгуулж, энэхүү гэрээний хугацаанд бизнес төлөвлөгөөг хэрэгжүүлэх үүргийг хүлээсэн. Бизнес төлөвлөгөөний дагуу тухайн сургуулийн үйл ажиллагааны хүрсэн түвшинг энэ хугацаанд бууруулахгүй байх, цаашид сайжруулах, санхүүгийн болон үйл ажиллагааны үр дүн, чанарыг сайжруулах, санхүүгийн хувьд бие дааж үйл ажиллагааныхаа бүх зардлыг өөрөө санхүүжүүлэхээ энэ гэрээнд менежментийн баг амалсан байна.

Менежментийн үр дүнгийн гэрээний хугацаа дууссаны дараа ТӨХ, гэрээний үүрэг биелэгдсэн гэж үзвэл дуусгавар болсон тухай баримтад гарын үсэг зурж, улмаар гэрээнд заасан байгууллагыг худалдан авах үнийн дүнг Төрийн сан дахь ТӨХ-ны дансанд шилжүүлсний дараа өмчлөх эрхийг шилжүүлэх тухай тогтоол гаргах болсон байна.

Ийнхүү Монголын боловсролын салбарт төрийн өмчийн сургуулиуд хувийн өмчид шилжих хувьчлалын үйл явц эхэлсэнээр нийгмийн үйлчилгээний түлхүүр

Кэйс: "Боловсролын салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал"

асуудлууд болох боловсролын чанарын болон сургалтын төлбөрийг хэтэрхий өсгөхгүй байх баталгаа хурцаар урган гарч байна.

### **Боловсролын салбарын хувчлал- боловсролын байгууллагын нийгэмд хүлээх үүрэг**

Боловсролын салбарт хувийн өмч давамгайлж буйтай холбоотой сургалтын чанар, материаллаг бааз, багшлах боловсон хүчин зэрэг боловсролын байгууллагын өрсөлдөх чадварыг харуулах үзүүлэлтүүдийг хувийн болон төрийн сургуулийн хүрээнд харьцуулан тандах зорилгоор хувийн болон төрийн сургуулиудын оюутнуудын дунд анкетын судалгаа, ярилцлага явуулав. Тус судалгаанд хувийн болон төрийн их дээд сургуулийн 26 оюутныг санамсаргүй түүврийн аргаар сонгож, нэргүй асуулга явуулав. /Хавсралт 29 /

Энэхүү судалгаанаас харахад оюутнуудын ихэнх нь буюу судалгаанд хамрагсдын 84.7% нь төрийн их дээд сургууль болон хувийн их сургуулиас олон жилийн туршлага, түүхтэй, хувьчлагдсан СЭЗДС, ХИС болон УБ Их сургуулийг чанар болон сургуулиа төгсөөд ажлын байр олоход илүү боломжтой гэж үзсэн байна. Харин хувийн сургуулийн гол давуу тал нь цөөн оюутан сурдаг учраас оюутантай ойр харилцах боломжтой, үндсэн сул тал нь сургалтын чанар муу хэрнээ төлбөр өндөр ба зорилго нь ашгийн төлөө чиглэсэн байна гэж судалгаанд хамрагсад хариулсан байна.

Төрийн сургуулиуд төлбөртэй хувьчлагдахаар сургалтын төлбөр нь нэмэгдэж тооны үзүүлэлтийг эрхэмлэн чанарын үзүүлэлт алдагдах үед баримтлах бодлого, сургалтын чанарын баталгааны талаар БСШУ-ны дэд сайд Б.Эрдэнэсүрэнгээс тодруулахад "Хувьчлагдсанаар чанар алдагдана гэсэн ойлголт бол буруу. Төрийн сургууль ч тийм сайн салбар биш, хувийн салбар бол ирээдүйтэй. Хувьчлалыг зөв хийвэл чанар сайжирна. Хувийн ерөнхий боловсролын чанар сайтай сургуулиуд бий. Хувийн дээд боловсролын сургуулиудад янз бүрийн асуудал байгаа. Гэхдээ маш хурдтай өөрчлөгдөж хөгжиж байна" гэсэн хариултыг өгөв.

#### Сургалтын чанарыг хуулийн хүрээнд баталгаажуулсан нь

2002 онд шинэчилсэн боловсролын хуулинд боловсролын чанарын үнэлгээг тогтоосон байна. Боловсролын стандарт нь суралцагчийн зайлшгүй эзэмшсэн байвал зохих сургуулийн өмнөх, бага, дунд, дээд түвшний боловсролын агуулга, түүний үнэлгээ, багшийн мэргэжлийн түвшин, сургалтын байгууллагад тавигдах үндсэн шаардлагыг тодорхойлно.

Хуулийн заалтын дагуу Засгийн газар боловсролын агуулгыг хүүхэд, залуучуудыг ажилд сургах, амьдралд бэлтгэх, өөрийн орны уламжлалт болон орчин үеийн үйлдвэрлэлийн үндсийг эзэмшүүлэх чиглэлээр шинэчилж, сургалтын орчны стандартыг батлан мөрдүүлж, чанарын үнэлгээний тогтолцоог төлөвшүүлэх зорилт тавьжээ. Үүний дагуу сургуулийн өмнөх болон бага, дунд боловсролын сургалтын агуулгын стандартад үнэлгээ өгөх, түүнийг шинэчлэн боловсруулах Үндэсний комиссийг байгуулсан байна.

Бүх шатны боловсролын сургалтын орчинд хяналт-шинжилгээ хийж, үнэлгээ өгсний үндсэн дээр сургалтын орчны стандартыг боловсруулах судалгааны багийг бүрдүүлэн ажиллуулсан байна. Сургалтын орчин, багш,

Кэйс: "Боловсролын салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал"

суралцагчдад тавигдах шаардлага, сурах, сургах орчин зэрэг стандартын төслийг боловсруулжээ. Дээд боловсролын стандартын олон улсын жишгийг харгалзан багшийн нөөц, номын сан, мэдээллийн хангамж, сургалтын тоног төхөөрөмж зэрэг нийтлэг шаардлагууд болох орчны стандартыг боловсруулж сайдын зөвлөлөөр хэлэлцүүлжээ.

Дээд боловсролын стандартын нэгдсэн загварт бакалаврын түвшний боловсрол эзэмшигчдэд тавигдах нийтлэг шаардлагыг олон улсын жишгийг харгалзан боловсруулж тусгажээ.

Хувьчлалын улмаас оюутны сургалтын төлбөр цаашид өсгөхгүй байх баталгаа, өсөх үед баримтлах бодлогын талаар дэд сайд, "Үнэлгээ тусдаа асуудал. Хувьчлалын төлбөрийг нэг дор биш, аажим төлнө. Харин сургалтын төлбөр бол зах зээлээр тогтоно. Төрийн өмчийн их сургууль сургалтын төлбөрийг тодорхойлж байдаг. Боловсролын зах зээлийн дийлэнхийг төрийн өмчийн сургуулиуд эзэлдэг. Иймээс төрийн өмчийн сургуулийн төлбөрийг баримталж жишгийг тогтоодог. Энэ жишгээс хэтрэхгүйгээр сургалтын төлбөр тогтоно. Яамнаас төлбөрийг өсгөхгүй байх бодлогыг баримтална. Төрийн сан буцалтгүй тусламжийн хэмжээг тогтооно. Энэ хэмжээ тогтоосон жишгээс хэлбэлзэхгүй" гэсэн хариулт өгчээ. Түүнчлэн сургуулийн санхүүжилтын эх үүсвэрийн талаар дэд сайд "сургалтын төлбөрийн зэрэгцээ улсын төсвөөс үзүүлж байгаа тэтгэлэг, аж ахуйн үйл ажиллагааны орлого, хандив байна" гэж хариулжээ.

Боловсролын байгууллагын хувьчлал ба санхүүжилтийн өөрчлөн байгуулалтын үр дүнд улсын төсөвт дээд боловсролын болон нийт боловсролын үйл ажиллагааны эзлэх зардал нэг их өөрчлөгдөөгүй байна. БСШУЯ-наас улсын сургуулиудад цалин, дулаан, цахилгаан, усны гэх мэт зардлыг хуваарилахаа больж, харин хөрөнгө оруулалтын санхүүжилтийн төсвийг хуваарилах болжээ. 2004 онд БСШУЯ-нд 5468.8 сая төгрөгийн хөрөнгө оруулалтыг санхүүжүүлэхээр төсөвт тусгажээ. (Хавсралт 30) БСШУЯ-ны сайдын төсөв 138,382,703.5 төгрөг байхаар тусгагджээ. Үүнд урсгал зардлын дүн, хөрөнгийн зардал, эргэж төлөгдөх зээлийг томъёолсон байна. (Хавсралт 31)

Төрийн сургуулиуд хувьчлагдаж эхэлсэн, ер нь Монголын боловсролын салбарт хувийн өмчийн хэлбэр нэмэгдэж байгаагаас үүдэн иргэдийн нийгмийн үйлчилгээ авах буюу боловсрол эзэмших эрхээ эдлэхэд хүндрэл учрах болон суралцагчдын нийгмийн баталгааг хангах асуудал улам хурцаар тавигдаж байна. Энэ талаар дэд сайд Б. Эрдэнэсүрэн "Боловсролын салбарт, суралцагсдад үзүүлэх тэтгэлэг цаашид байнга өснө. Ер нь боловсролын салбарт оюутнаар дамжуулж дэмжлэг үзүүлэх нь зөв" гэлээ.

Монгол улсын дээд боловсролын тухай хуулийн 8 дугаар бүлгийн 19 дүгээр зүйлд дээд сургуульд суралцагчийн нийгмийн баталгааг хуульчилсан байна. Хуулийн энэ заалтыг хэрэгжүүлэхийн тулд Засгийн газраас дотоодын их сургууль, коллежид суралцдаг онц сурлагатай болон гоц авьяастай оюутнуудад урамшуулал, тэтгэлэг олгох асуудлыг шийдвэрлэх ёстой. 1997 оны Засгийн газрын 179 дүгээр тогтоолоор "Их, дээд сургууль, коллежид дипломын болон бакалаврын боловсрол эзэмшигчдэд хөнгөлөлттэй зээл, буцалтгүй тусламж олгох журам"-ыг баталжээ. Засгийн газрын 2000 оны 96 дугаар тогтоолоор энэ журмыг шинэчлэн баталж мөрджээ. 2002-2003 оны хичээлийн жилд 255 оюутанд 70.1 сая төгрөгийн сургалтын төлбөрийг шагнал хэлбэрээр төрөөс олгосон байна.

Засгийн газар ядуу, мөн малчин өрх болон хоёроос дээш хүүхэд нь дотоодын их сургууль, коллежид зэрэг суралцаж байгаа айлын нэг хүүхдийн

Кэйс: "Боловсролын салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал"

сургалтын төлбөрийг тус тус төрөөс хариуцаж байх зорилт тавьжээ. Засгийн газрын 2000 оны 158 дугаар тогтоолоор "Дотоодын их, дээд сургууль, коллежид суралцаж байгаа зарим суралцагчийн сургалтын төлбөрийг төрөөс санхүүжүүлэх журам"-ыг баталсан байна. Энэ журмаар нэн ядуу, малчин өрх болон 3 ба түүнээс дээш хүүхэдтэй өрхийн нэг хүүхэд нь магадлан итгэмжлэгдсэн их сургууль, коллежид зэрэг суралцаж байгаа тохиолдолд нэг хүүхдийнх нь сургалтын төлбөрийг төрөөс санхүүжүүлэхээр заасан байна. Энэ дагуу 2002-2003 оны хичээлийн жилд 26403 оюутанд 6770.2 сая төгрөгийн буцалтгүй тусламж, 8406 оюутанд 1875,0 сая төгрөгийн хөнгөлттэй зээл тус тус олгожээ. Сүүлийн гурван жилийн турш эдгээр үзүүлэлт өссөн байна. (Хавсралт 31)

Засгийн газар эмзэг бүлгийн болон олон хүүхэд нь зэрэг суралцдаг өрхийн хүүхдэд 2000-2001 оны хичээлийн жилээс эхлэн хичээлийн хэрэгслийг үнэ төлбөргүй олгож байх зорилт тавьжээ. 2002 оны байдлаар эмзэг бүлгийн болон 4 ба түүнээс дээш хүүхэд нь ерөнхий боловсролын сургуульд суралцдаг өрхийн нийт 53846 хүүхэд байв. 2002-2003 оны хичээлийн жилд 53.8 мянган сурагчид 861.5 сая төгрөгийн хичээлийн хэрэгслийг үнэ төлбөргүй олгосон байна.

### Эргэцүүлэл...

#### *Боловсролын салбарт чанарын өөрчлөлт хэрэгтэй*

Боловсролын салбарын амжилт, бүтээмж нь бага зардлаар ашиг олох гэхээсээ илүү мэдлэг, чадвартай багш, судлаачдын бүрэлдэхүүн, олон улсын түвшинд хүлээн зөвшөөрөгдсөн байдал, сургалт-судалгаа-үйлдвэрлэлийн амжилттай хослол, үр дүнгээр тодорхойлогдоно. Сургуулийн олж байгаа орлогын ихэнх нь энэхүү үнэ цэнтэй чадавхийг бий болгоход зориулагдаж байх нь зүйтэй болов уу. Энэ байдал нь гадаад ба дотоодын олон оюутныг татах, олон улсын төсөл, хөтөлбөрт оролцох, сургуулийн нэр хүндийг дээшлүүлэх, сургалтын үнэ цэнийг нэмэгдүүлэх, улмаар бизнесийн олон боломжийг бий болгоход хүргэнэ. Үнэ цэнтэй чадавхийг бий болгож бэхжүүлэх бодлогогүй бол цаашид улс орны хөгжилд ихээхэн сөрөг үр дагавартайгаараа боловсролын салбарын нэг онцлог илэрнэ.

Төрийн сургуулиудад бий болсон материаллаг нөөц бол төлөвлөгөөт эдийн засгийн системд боловсрол, соёл, шинжлэх ухааны салбарт олж авсан үр дүнгийн илрэл байсан гэж үзэж болох юм. Түүнчлэн боловсрол бол иргэдийн нийгмийн баталгааг илэрхийлэх хэлбэр байсан. Төрийн сургуулиудын ийм хэмжээний нөөцийн үндэс суурийг одоогийн хувийн сургуулиуд цаашид бий болгоход маш их хугацаа, хүч, хөрөнгө шаардлагатай төдийгүй үүнийг ойрын хугацаанд бий болгох магадлал бага болов уу. Иймээс нэгэнт төлбөртэй хувьчилж авсан бол ашигт ажиллагаа нь буурах үед үйл ажиллагааг нь өөрчлөх, худалдах, татан буулгах бүх эрх үүснэ. Иймээс хууль тогтоолдоо хувьчилсны дараахь байдлыг тодотгож тусгавал зүйтэй болов уу.

Хувьчилсны үр дүнд төсөвт тодорхой хэмжээний төлбөр орох нь тактикийн шинжтэй асуудал. Харин монголын боловсролын салбарын хэтийн төлөвийг тогтоох нь стратегийн асуудал юм. Энэ байдал нь боловсролын салбарын бас нэгэн онцлогийг илэрхийлнэ. Боловсролын салбарын хувьчлалын хэрэгцээ шаардлагын нэг бол төсвийн санхүүжилтийн бэрхшээлтэй холбоотой байсан. Гэтэл энэ салбарт тодорхой хэмжээний өөрчлөлт хийсний үр дүнд 2002 оноос төсвийн зардалд боловсролын үйл ажиллагааны зардлын эзлэх хувийн жин 0.8%-иар буурсан. Цаашид ч буурах хандлага гарч болно. Ийм нөхцөл байдалд боловсролын

Кэйс: "Боловсролын салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал"

салбарын хувьчлалын хэрэгцээ шаардлагыг дахин авч үзэх ёстой байсан болов уу. (Хавсралт 26) Ингэж авч үзэхдээ олон улсын жишиг, зах зээлийн эдийн засгийн харилцаанд боловсролын үйлчилгээний шударга өрсөлдөөнийг бий болгосноор чанар дээшилнэ гэсэн шаардлагыг авч үзвэл зохимжтой болов уу.

Боловсролын салбар дахь өөрчлөн байгуулалтын үндсэн чиглэлээс үзэхэд бүх шатны сургууль, цэцэрлэг энэхүү өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлалд хамрагдаж болохоор байна. Хэрвээ үл хувьчлагдах үндэсний ач холбогдол бүхий байгууллага байна гэж үзэж байгаа бол үүнийг УИХ-ын тогтоолоор батлах биш, хуульчилвал зохимжтой юм уу. Учир нь улс төрийн янз бүрийн нөхцөлд аль ч байгууллагыг хувьчлах боломж ажиглагдаж байна. Үл хувьчлах байгууллагын үндэслэлийг тодорхой болгох, сайтар томъёолох хэрэгтэй.

Өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал хийх жагсаалтад орсон байгууллагын хувьчлалын арга, хэлбэрийг тодорхойлохдоо улс төрийн намын удирдах зөвлөл, УИХ-ын байнгын хороогоор хэлэлцсэн гэж судалгааны явцад мэдээлж байлаа. Хувьчлалын явцыг илүү нээлттэй, ил тод болгох нь зөв болов уу.

Боловсролын салбарын хувьчлалын бодлогодоо монголын боловсролын салбарын ирээдүйн дүр төрх, төлөв байдлын зураглалыг тодорхой гаргаж, эрх зүйн орчныг бүрдүүлэхдээ тусгасан бол боловсролд бий болох амжилт, үр дүнгийн баталгаа нь илэрхийлэгдэх байсан болов уу. Түүнчлэн салбарын хувьчлалын бодлоготой холбоотой стратеги улсын болон яамдын хэмжээнд ч тодорхой бус байсан нь хэрэгжилтийн хангалтгүй байдалтай холбоотойг салбарын болон хувьчлалын мэргэжилтнүүд илэрхийлж байсан. (Хавсралт 27)

Боловсролын салбар дахь өөрчлөлт, шинэчлэлт, хувьчлалын үндсэн чиглэл, холбогдох байгууллагын жагсаалтыг гаргасан ч энэхүү үйл явцыг хэрэгжүүлэх орчин сайн бүрдээгүй байна. Иймээс үндэсний, хотын, бүсийн, сум орон нутгийн түвшинд гарах өөрчлөлт, шинэчлэлт, хувьчлалын бодлогыг хэрэгжүүлэх төлөвлөгөө, түүнд хамрах үйл ажиллагааны дараалал, оролцогчдын хүлээх үүрэг, хариуцлага, гүйцэтгэх ажил ба түүний гарцыг түвшин бүрт хамруулан тодорхойлох шаардлагатай байсан болов уу. Хэрэгжилтийн түвшин, харъяалагдах бүтцэд боловсролын өөрчлөлт, шинэчлэлт, хувьчлалын асуудлыг эрхэлсэн салбар, хэсэг, үүрэгт ажилтныг бий болгосноор энэ бодлого нь хугацаандаа хэрэгжих боломж бүрдэх байсан болов уу. Энэ салбар, хэсэг, хүмүүсийн үүрэг нь түвшин бүрт хувьчлах байгууллагын жагсаалт, онцлог, хувьчлах боломжгүй бол түүний шалтгаан, байгууллагын иж бүрдэл судалгаа, үйлчилгээ ба үйл ажиллагааны тоо ба чанарын хүрсэн түвшинг тогтоох, хувьчлах аргын сонголт хийх боломжийг тодорхойлсон нөхцөл байдлын шинжилгээ, хяналт зэрэг ажлыг багтаасан бол зохимжтой.

Дэлхийн банкны зүгээс монголын боловсролын чанар ба үр ашиг зохих түвшнээс доогуур, түүнчлэн хот суурин газар ба хөдөөгийн гүйцэтгэлийн хооронд том ялгаа байна гэж тодорхойлсон байна. Үүнийг өөрчлөлт, шинэчлэлт, хувьчлалын бодлогод тусгах, түүнчлэн үүнийг тооцох иж бүрдэл шалгуурыг гаргах нь ач холбогдолтой байсан.

Кэйс: "Боловсролын салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал"

### **Боловсролын Салбарын Хувьчлалын түүхийн товчоо**

1991.01.18

МУ-ын засгийн газрын дэргэд Өмч хувьчлалын комисс, Хөрөнгийн бирж байгуулах шийдвэр гарчээ.

1991.05.31

"БНМАУ-ын Өмч хувьчлах тухай" хууль батлагдсанаар МУ-д төрийн өмчийг хувьчлах ажил эхэлжээ.

1996.05.27

УИХ-ын чуулганаар "Төрийн болон орон нутгийн өмчийн тухай" хууль батлагдаж, эрх зүйн цоо шинэ зохицуулалттай болжээ.

1996.07.31

МУ-ын ЗГ-ын тогтоолоор ТӨХ-г байгуулж, бүтэц журмыг баталжээ.

1997.07.02

"Төрийн өмчийг 1997-2000 онд хувьчлах хөтөлбөр" батлагдаж, нийтдээ 1000 гаруй үйлдвэр аж ахуйн газар, барилга байгууламжийг хувьчлахаар төлөвлөжээ.

1997.07.02

ЗГ-ын 160-р тогтоолоор нийгмийн салбарын хувьчлалын ашгийн төлөө бус хэлбэрээр туршилтын төсөл хэрэгжүүлэх байгууллагуудын жагсаалтыг баталжээ.

1997.09.22

СЭЗДС-ийн менежментийн хувьчлалд оролцох багуудын төслийг ТӨХ хүлээн авчээ.

1997.09.25

Гэгээрлийн яам, ТӨХ-ноос хамтран шинжээчдийн комисс томилж уг төслийг дүгнэсэн байна. Ингэснээр СЭЗДС-ийн захирал Д. Батжаргал ахлагчтай баг шалгарчээ.

1997.12.31

Шалгарсан баг менежментийн гэрээгээ Гэгээрлийн яамтай байгуулжээ.

1999.05.29

УИХ-аас "МУ-д 1997-2000 онд явуулах хувьчлалын хөтөлбөр, "Төрийн болон орон нутгийн өмчийн тухай" хуулийн хүрээнд орон нутагт өмч шилжүүлэх тухай" тогтоол гаргажээ.

1999.06.02

МУ-ын ЗГ хувьчлалын хөтөлбөрт өөрчлөлт оруулж, "Уралдаант шалгаруулалт буюу бусад аргаар хувьчлагдах аж ахуйн нэгжүүд"-ийн жагсаалтыг нэмж оруулахаар шийдвэрлэсэн. Ингэснээр үнэ цэнэтэй компаниудын хувьчлалыг МУ-ын ЗГ-аас албан ёсоор зарлажээ.

Кэйс: "Боловсролын салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал"

2001.03.13

Дэлхийн банкнаас ТӨХ-нд нийгмийн салбарын хувьчлалын тухай хуулийн төслийн талаар санал ирүүлжээ.

2001. 05. 1-7

Дэлхийн банкны зөвлөхүүд ТӨХ-н дээр ажиллаж, нийгмийн салбарын хувьчлалын хуулийн төслийн заалт тус бүрээр санал дүгнэлт гаргажээ.

2001.06.25

ЗГын хуралд цаанаас "Нийгмийн салбарт хувьчлал явуулах тухай" хуулийн төслийг хэлэлцэж санал дүгнэлт гаргажээ.

2002.07.10

УИХ "Төрийн болон орон нутгийн өмчийн тухай хууль"-д нэмэлт, өөрчлөлт оруулах тухай хуулийг баталжээ. Ингэснээр нийгмийн салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал гэсэн бүлэг энэ хуульд нэмж оруулжээ.

2002.07.10

УИХ-ын 56 дугаар тогтоолоор нийгмийн салбарт өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал хийх үндсэн чиглэлийг баталжээ.

2003.02.11

ЗГ-ын 34 дүгээр тогтоолоор нийгмийн салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл хийх, хувьчлах байгууллагуудын жагсаалтыг баталжээ. Ингэснээр нийгмийн салбарын байгууллагыг хувьчлах ажил эхлэх болжээ.

2003.08.15

Хүмүүнлэгийн Ухааны Их Сургуулийг менежментийн үр дүнг харгалзан хувьчлан авах этгээдийг сонгон шалгаруулах уралдаант шалгаруулалтыг албан ёсоор хэвлэл мэдээллийн хэрэгслээр зарлажээ.

2003.11

ХИС-ийн багш нарын баг хувьчлалын тендерт ялан ТӨХ, Боловсрол, соёл, шинжлэх ухааны яамтай 2 жилийн гэрээнд гарын үсэг зуржээ.

2003.12.8

УБ-ын их сургуулийг менежментийн үр дүнг харгалзан хувьчлах аргаар хувьчилж, менежментийн багийг шалгаруулах уралдаант шалгаруулалтын дүн гарч тус сургуулийг одоо удирдаж байгаа баг ялжээ.

2003.12.9

УБ-ын их сургуулийн шалгаруулалтанд ялсан менежментийн баг ТӨХ-той хоёр жилийн менежментийн гэрээ байгуулж гарын үсэг зуржээ.

Кэйс: "Боловсролын салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал"

### Ашигласан материал

1. Боловсролын салбарын стратегийн хураангуй. 2000-2005
2. Боловсролын салбарын хувьчлал зайлшгүй болох нь
3. БСШУ-ны сайдын 2004 оны зарлагын төсөл. УИХ-ын 2003 оны 12 дугаар сарын 51 дүгээр тогтоолын хавсралт 3
4. БСШУЯ-ны санхүү, хяналтын газрын дарга П. Гансүхтэй хийсэн ярилцлага
5. БСШУЯ-ны санхүү, хяналтын газрын орлогч дарга Ж. Цэвээндоржтой хийсэн ярилцлага
6. Дээд боловсролын тогтолцоог өөрчлөн шинэчлэх нь. Бодлогын шинж чанартай зөвлөмж
7. Дээд боловсролын санхүүжилтийн шинэчлэлийн асуудал
8. Засгийн газрын хуралдааны материалд өгөх санал, 2001
9. Засгийн газрын өмч хувьчлалын хөтөлбөрт гэгээрлийн салбараас тусгуулах асуудлын талаархи санал
10. Менежментийн үр дүнг харгалзан хувьчлах гэрээний төсөл
11. Монгол улсын боловсрол. Дэлхийн банк болон хандивлагчдын уулзалт, УБ, 2001
12. Монгол улсын боловсролын тухай хууль. БСШУ-ны салбарт хэрэглэгдэх эрх зүйн баримт бичгийн гарын авлага, УБ, 2003
13. Монгол улсын дээд боловсролын тухай хууль. БСШУ-ны салбарт хэрэглэгдэх эрх зүйн баримт бичгийн гарын авлага, УБ, 2003
14. Монголын өрсөлдөх чадварын үзүүлэлтүүдийн судалгаа. АНУ-ын Олон улсын хөгжлийн агентлаг ба Жей И Остин Ассошиэйтс, 2000
15. Монгол улсын статистикийн эмхтгэл 2000. УБ, "ҮСГ", 2001
16. Монгол улсын хуулиуд. УБ, 2000
17. Наранцэцэг П., Монгол менежмент. УБ, 2003
18. "Нийгмийн салбарт хувьчлал явуулах тухай" хуулийн төсөл боловсруулахад баримтлах үзэл баримтлал
19. Нийгмийн салбарын өөрчлөн байгуулалт ба стратегийг боловсруулах ажлын хэсгийн удирдамж
20. Нийгмийн салбарын хувьчлалын тухай санал, дүгнэлт
21. Нийгмийн салбарын хувьчлалын тухай хуулийн төслийн талаар. Дэлхийн банк, 2001
22. Нийгмийн салбарт хувьчлал явуулах хуулийн төсөл, 2001
23. Өөрчлөн шинэчлэх ба хувьчлах эрэлт шаардлага нь өөр нэгэн арга болох нь
24. Төрийн мэдээлэл. УБ, 2002, 128(265)
25. Төрийн мэдээлэл. УБ, 2003, 116(301)
26. Төрийн мэдээлэл. УБ, 2003, 147 (332)
27. Төрийн болон орон нутгийн өмчийн тухай хуульд нэмэлт, өөрчлөлт оруулах тухай. МУ-ын хууль, 2002.02.10
28. ТӨХ-ны ажилтнуудтай хийсэн ярилцлага
29. 2001-2004 онд боловсрол, соёл, шинжлэх ухааны салбарт өмч хувьчлал явуулах чиглэл
30. Хувьчлалын онол арга зүйн асуудлууд
31. Хувьчлал түгээмэл асуулт, бодит хариулт. УБ, 2000
32. Шейла Смит, Нөөцийн эрс хомсдолын үед хүний нөөцийг төлөвшүүлэх. – "Хөгжлийн стратегид Ядуурлыг бууруулах асуудлыг тусгах" сэдэвт Үндсэний семинар, УБ., 2001, 2 дугаар дэвтэр,

Кэйс: "Боловсролын салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал"

33. 2004 оны 1 дүгээр сарын 5-ны өдрийн Санхүү, Эдийн Засгийн сайдын 03 тоот тушаалын хавсралт 6-аас
34. Donor Support for the Education Sector in Mongolia. World Bank Mission of May/June 2001, p.1-7
35. Casagrande J., Blueprint for future steps in the Mongolian Health and Education Privatization Programs, December 2, 1997
36. Overview of Economic and Social Development in the Past Decade. World Bank
37. Promotion of Economic and Financial Sustainability. World Bank

Кэйс: "Боловсролын салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал"

### Хавсралтууд

- Хавсралт 1: Хүний хүчин зүйлийн үзүүлэлт, 1989 он
- Хавсралт 2: Боловсролын салбарын төсвийн өөрчлөлт
- Хавсралт 3: Сургуульд хамрагдалтын түвшний өөрчлөлт (%)
- Хавсралт 4: Сургууль завсардалтын өөрчлөлт (%)
- Хавсралт 5: Мэргэжлийн сургууль ба түүнд суралцагчдын тооны өөрчлөлт
- Хавсралт 6: Гадаад орны туршлага
- Хавсралт 7: Боловсролын төсвийн хуваарилалт, 1992
- Хавсралт 8: Мэргэжлийн сургууль ба суралцагчдын тоо, 1995-2000
- Хавсралт 9: Боловсролын салбарын тулгамдсан асуудал
- Хавсралт 10: Боловсролын салбарт зориулсан хандивлагчдын тусламж
- Хавсралт 11: БСШУ-ны зарим байгууллагыг гэрээгээр хувьчилснаас гарах төсвийн зардлын хэмнэлтийн тооцоо /мян.төг/
- Хавсралт 12: Боловсролд төрийн бус өмчийн эзлэх хувийн жин, түүний өөрчлөлт
- Хавсралт 13: СЭЗДС-ийг ТББ хэлбэрээр өөрчлөн байгуулах үзэл баримтлалын үйл явц
- Хавсралт 14: Туршилтын төсөл хэрэгжүүлэх боловсролын байгууллагын хувьчлалын зарим үзүүлэлт
- Хавсралт 15: Нийгмийн салбарын өөрчлөн байгуулалт ба стратегийг боловсруулах ажлын хэсгийн удирдамж
- Хавсралт 16: Нийгмийн салбарын хувьчлалыг 3 үе шаттай, төлбөртөй явуулах үзэл баримтлалаас
- Хавсралт 17: Дэлхийн банкнаас нийгмийн салбарын хувьчлалын хуулийн төслийн талаар ирүүлсэн саналын товч агуулга
- Хавсралт 18: "Нийгмийн салбарын хувьчлалын тухай" хуулийн төсөлд ТӨХ-н дээр ажилласан Дэлхийн банкны зөвлөхүүдийн өгсөн санал
- Хавсралт 19: Дэлхийн банкны зөвлөхүүдийн Шинжлэх Ухаан Боловсролын Яам, Санхүү-Эдийн Засгийн Яам, Эрүүл Мэндийн Яам, Төрийн Өмчийн Хороонд өгсөн санал, дүгнэлт
- Хавсралт 20: ЗГ-ын хуралдааны "нийгмийн салбарт хувьчлал явуулах тухай" хуулийн төсөлд өгсөн нэгдсэн санал
- Хавсралт 21: Нийгмийн салбарт өөрчлөлт, шинэчлэлт, хувьчлал хийх үндсэн чиглэл-өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлалын хамрах хүрээ
- Хавсралт 22: Шийдвэрийн хувилбарын талаархи үнэлэмж
- Хавсралт 23: Нийгмийн салбарын 2003 онд хувьчлах байгууллагын жагсаалт
- Хавсралт 24: Нийгмийн салбарын 2003 онд өөрчлөлт, шинэчлэл хийх байгууллагын жагсаалт
- Хавсралт 25: 2003 онд өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал хийхийг зөвлөх орон нутгийн өмчит нийгмийн салбарын байгууллагын жагсаалт
- Хавсралт 26: Төсвийн зардалд боловсролын үйл ажиллагааны эзлэх хувийн жингийн өөрчлөлт
- Хавсралт 27: Урьдчилан тооцоолсон зардал, мянган \$
- Хавсралт 28: Төрийн болон орон нутгийн өмчийн тухай хуульд нэмэлт, өөрчлөлт оруулах тухай
- Хавсралт 29: Хувийн дээд боловсролын өнөөгийн байдалд хийсэн судалгаа
- Хавсралт 30: 2004 оны 1 дүгээр сарын 5-ны өдрийн Санхүү Эдийн Засгийн сайдын 03 тоот тушаалын хавсралт 6-аас
- Хавсралт 31: БСШУ-ны сайдын 2004 оны төсвийн зарлагын төсөл

Кэйс: "Боловсролын салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал"

### Хавсралт 1

#### Хүний хүчин зүйлийн үзүүлэлт, 1989 он

Үзүүлэлт	Үзүүлэлтийн хэмжээ
-15-аас дээш насны хөдөлмөрийн насны хүн амын бичиг үсэгт тайлагдсан байдал	96%
-Дээд боловсрол эзэмшсэн байдал	7.5%
-Бага сургуульд хамралт	98%
-Дунд сургуульд хамралт	85%
-Тусгай мэргэжлийн сургуульд хамралт	15%
-Бага болон дунд сургуульд завсардалт	0.8%

Эх сурвалж: Шейла Смит, Нөөцийн эрс хомсдолын үед хүний нөөцийг төлөвшүүлэх. – "Хөгжлийн стратегид Ядуурлыг бууруулах асуудлыг тусгах" сэдэвт Үндсэний семинар, УБ., 2001, 2 дугаар дэвтэр, х.51-53

### Хавсралт 2

#### Боловсролын салбарын төсвийн өөрчлөлт

Он	ҮНБ-д боловсролын салбарын төсвийн эзлэх хувийн жин
1990	64%
1991	58%
1992	33%

Эх сурвалж: Шейла Смит, Нөөцийн эрс хомсдолын үед хүний нөөцийг төлөвшүүлэх. – "Хөгжлийн стратегид Ядуурлыг бууруулах асуудлыг тусгах" сэдэвт Үндсэний семинар, УБ., 2001, 2 дугаар дэвтэр, х.52

### Хавсралт 3

#### Сургуульд хамрагдалтын түвшний өөрчлөлт (%)

Үзүүлэлт	1990	1995	Зөрүү
8-15 нас	97.8	81.5	-16.3
16-17 нас	44.1	40.3	-3.8
бүгд	87.8	74.0	-13.8

Эх сурвалж: Монгол улсын статистикийн эмхтгэл 2000. УБ, "Үндэсний статистикийн газар", 2001, х.206

### Хавсралт 4

#### Сургууль завсардалтын өөрчлөлт (%)

Үзүүлэлт	1989	1992	Зөрүү
Сургууль завсардалт	0.8	4.9	+4.1

Эх сурвалж: Шейла Смит, Нөөцийн эрс хомсдолын үед хүний нөөцийг төлөвшүүлэх. – "Хөгжлийн стратегид Ядуурлыг бууруулах асуудлыг тусгах" сэдэвт Үндсэний семинар, УБ., 2001, 2 дугаар дэвтэр, х.53

Кэйс: "Боловсролын салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал"

Хавсралт 5**Мэргэжлийн сургууль ба түүнд суралцагчдын тооны өөрчлөлт**

Сургуулийн төрөл	Мэргэжлийн сургууль			Суралцагчид мян. Хүн		
	1990	1995	Зөрүү	1990	1995	Зөрүү
<b>Бүгд</b>	84	93	+9	64.9	48.0	-16.9
Улсын	84	52	-32	57.9	37.5	-20.4
-Мэргэжлийн анхан, дунд шатны сургууль	44	26	-18	26.4	8.0	-18.4
-Дээд сургууль, коллеж	31	20	-11	17.6	12.7	-4.9
-Их сургууль	9	6	-3	13.8	16.8	+3
Хувийн	-	41	+41	-	8.9	+8.9
-Мэргэжлийн анхан, дунд шатны сургууль	-	-	-	-	-	-
-Дээд сургууль, коллеж	-	41	+41	-	8.9	+8.9
-Их сургууль	-	-	-	-	-	-
-Гадаадад суралцагчид	-	-	-	7.0	1.5	-5.5

Эх сурвалж: Монгол улсын статистикийн эмхтгэл 2000. УБ, "ҮСГ", 2001, х.207

Хавсралт 6**Гадаад орны туршлага**

	Сургуулийн өмчлөлийн хэлбэр	Санхүүжилт	Хяналт	Магадлан итгэмжлэл
Бразили	Төрийн болон улсын сургууль	-Сургуулийн өөрийн санхүүжилт -ЗГ-аас зээл хэлбэрээр авах дэмжлэг	-Боловсролын зөвлөл бүх сургуулийн элсэлтийн тоо, сургалт, төлбөрт хяналт тавина.	Боловсролын зөвлөл байгууллагуудыг батлах магадлан итгэмжлэх үүрэгтэй.
Иордан	Төрийн ба хувийн сургууль	-Хувийн сургуулийн өөрийн санхүүжилт -Төрийн сургуулийн төсвийн хуваарилалт	-Дээд боловсролын зөвлөл нь их сургуулийн төсвийн санг хянах санхүүгийн хороотой. Их сургуулиудын чанарыг хянана.	Дээд боловсролын зөвлөл нь сургуулиудыг бүртгэх ба итгэмжлэнэ.
Нигер	Улсын их сургууль	-Өөрийн хөрөнгө, санхүүжилт -Дэлхийн банкны зээл	Холбооны ЗГ хяналт тавина.	-37 их сургуулиуд оновчтой төлөвлөгөө боловсруулснаар төлөвлөлт, санхүүжилт,

Кэйс: "Боловсролын салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал"

				магадлан итгэмжлэх үйл ажиллагаа явуулах болсон.
Чили	Улсын ба хувийн сургууль	-Хувийн сургуулийн өөрийн төлбөр, санхүүжилт -Улсын сургуулийн оюутнуудад олгосон зээлийн схем -ЗГ-ын санхүүгийн дэмжлэг	ЗГ-аас боловсролын бүтцийн болон санхүүгийн шинэчлэл хийсэн.	ЗГ дээд боловсролын системын өөрчлөн байгуулалтыг хийсэн.
Вьетнам	Улсын болон бие даасан сургууль	-төрийн төсвийн санхүүжилт -оюутны төлбөр -төрөөс олгох тэтгэлэг -өөрийн санхүүжилт	ЗГ, Гэгээрлийн яам санхүүжилтийн өөрчлөн байгуулалтыг хийсэн.	Гэгээрлийн яам дээд сургуулийн системийг хариуцсан.
Унгар	Төр, нийгмийн ба хувийн, сүм хийдийн дэргэдэх сургууль	Санхүүжилтийн янз бүрийн эх үүсвэр, тэтгэлэгийн янз бүрийн хэлбэр, төр сангийн тэтгэлэг	Дээд боловсролын шинэ хууль батлагдсан. Өөрчлөн байгуулалт хийгдсэн.	Дээд боловсролын шинэ хууль батлагдсан. Өөрчлөн байгуулалт хийгдсэн.

Эх сурвалж: Дээд боловсролын тогтолцоог өөрчлөн шинэчлэх нь.-Бодлогын шинж чанартай зөвлөгөө, зөвлөмж

Хавсралт 7

**Боловсролын төсвийн хуваарилалт, 1992**

	Засгийн газрын зардлын хувь	Хамрагдагсдын тоо	Нэг оюутанд ногдох зардал, төг
Цэцэрлэг	21%	12,9%	5,094
Бага болон дунд сургууль	55%	84,4%	2,035
Техник мэргэжлийн боловсрол	7%	2,3%	9,333
Дээд боловсрол	16%	0,4%	12,954

Эх сурвалж: Шейла Смит, Нөөцийн эрс хомсдолын үед хүний нөөцийг төлөвшүүлэх. – "Хөгжлийн стратегид Ядуурлыг бууруулах асуудлыг тусгах" сэдэвт Үндсэний семинар, УБ., 2001, 2 дугаар дэвтэр, х.55

Кэйс: "Боловсролын салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал"

Хавсралт 8:

**Мэргэжлийн сургууль ба суралцагчдын тоо, 1995-2000**

Сургуулийн төрөл	Мэргэжлийн сургууль			Суралцагчид мян. Хүн		
	1995	1999	2000	1995	1999	2000
<b>Бүгд</b>	93	157	208	48,0	87,1	99,1
Улсын	52	70	70	37,5	62,1	68,8
-Мэргэжлийн анхан, дунд шатны сургууль	26	35	32	8,0	10,9	11,9
-Дээд сургууль, коллеж	20	27	30	12,7	16,3	18,2
-Их сургууль	6	8	8	16,8	34,9	38,7
Хувийн	41	87	138	8,9	23,2	28,3
-Мэргэжлийн анхан, дунд шатны сургууль		4	4	-	0,2	0,3
-Дээд сургууль, коллеж	41	82	131	8,9	22,1	24,5
-Их сургууль		1	3	-	0,9	3,5

Эх сурвалж: Монгол улсын статистикийн эмхтгэл 2000. УБ, "Үндэсний статистикийн газар", 2001, х.207

Хавсралт 9

**Боловсролын салбарын тулгамдсан асуудал**

Сургуульд хамрагдалт	Сургуульд хамрагдаагүй хүүхдийн хувийн жин			
	3-7 нас сургуулийн өмнөх боловсрол	8-11 нас	12-15 нас	8-15 нас
	70.4%	9.1%	18.3%	13.5%
Хүйсийн тэгш бус байдал	Эрэгтэй сурагчдын эзлэх хувийн жин			
	Бага анги	Дунд анги	Ахлах анги	Сургуулийн гадна байгаа хүүхэд
	49.9%	46.6%	40.6%	16.6%-эрэгтэй 10.4%-эмэгтэй
Хөдөөгийн боловсролын үйлчилгээний тэгш бус байдал	Сумын хүүхдийн сургуулийн өмнөх боловсролын үйлчилгээ хүртээгүй байдал		Сургуулийн гадна байгаа хүүхдэд хөдөөгийн хүүхдийн эзлэх хувийн жин	
	3-7 настай хүүхдийн 84.1%		8-15 настай хүүхдийн 75.8%	
Сургуулийн хүчин чадлын хүрэлцээгүй байдал	Суралцах сонирхолтой 6, 7 настай хүүхэд, 9-р ангид элсэн суралцах хүүхдийн тоог хязгаарласан байна		6,7 настай хүүхдийн 11.8% нь сургуульд сурч байна.	

Эх сурвалж: Монгол улсын боловсрол. Дэлхийн банк болон хандивлагчдын уулзалт, УБ, 2001

Кэйс: "Боловсролын салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал"

Хавсралт 10**Боловсролын салбарт зориулсан хандивлагчдын тусламж**

Хандивлагч байгууллага	Тусламжийн хэлбэр	Төслийн нэр	Нийт дүн	Хугацаа
<b>1. Сургуульд зориулсан хандивлагчдын тусламж</b>				
АХБанк	Зээл	Дунд боловсролыг хөгжүүлэх хөтөлбөр	\$9.2 сая	2001-2005
Данида	Тусламж	Хөдөөгийн сургуулийг хөгжүүлэх	\$0.88 сая	2000-2003
Жайка	Тусламж	УБ-ын сургуулийг өөрчлөн байгуулах	\$24 сая	2000-2002
МННХүрээлэн	Тусламж	Боловсролын салбарын хөтөлбөр	\$6 сая	1998-2001
НҮБ-ын хүүхдийг хамгаалах сан	Тусламж	Сургуулийн өмнөх боловсролыг хөгжүүлэх	\$1.48 сая	1995-2000
Дэлхийн банк	Зээл	Суурь боловсрол (ядуурлыг бууруулах үндсэн хөтөлбөр дор орон нутгийг хөгжүүлэх сан)	\$1.3 сая	1996-1999
<b>2. Мэргэжлийн боловсролд зориулсан хандивлагчдын тусламж</b>				
АХБанк	Зээл	Мэргэжлийн боловсролыг хөгжүүлэх хөтөлбөр	\$6.9 сая	2001-2005
ГТХА-ны Нийгэмлэг	Тусламж	Техникийн боловсрол ба мэргэжлийн сургалтыг дэмжих	\$1.7 сая	1999-2001
Европын Холбоо, ТАСИС	Тусламж	Монголын үндэсний их сургуулийг хөгжүүлэх	1 сая евро	1999-2001
Европын Холбоо, ТАСИС	Тусламж	ТЗУХИ-ийг хөгжүүлэх	1 сая евро	1999-2001
МННХүрээлэн	Тусламж	-Дээд боловсролыг дэмжих, 1998-2001 -Үндэсний тэтгэлэг, 1997-2004 -Боловсролын зөвлөгөө өгөх төв, 1997-2001	\$665000	1997-2004
<b>3. Албан бус ба зайны сургалтанд зориулсан хандивлагчдын тусламж</b>				
Данида, ЮНЕСКО	Тусламж	Албан бус зайн сургалт	\$1.7 сая	1997-2001
ЮНИСЕФ	Тусламж	Албан бус сургалт	\$1.32 сая	1997-2000
КОИКА	Тусламж	Зайны сургалт	\$340000	1998-2001
<b>4. Боловсролын салбарт сайн дурын байгууллага ба жижиг хандивлагчдын дэмжлэг</b>				

Кэйс: "Боловсролын салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал"

АНУ-ын энх тайвны корпус	-сайн дурынхан дунд сургууль, их сургууль, боловсролын төв, ТББ-тай хамтран ажиллаж байсан -одоогоор Монголд 82 орчим сайн дурынхан англи хэл заахад туслах ба хэлний сургалтын арга зүйн үйлчилгээг үзүүлж байсан. -1999 онд Гэгээрлийн яам ба Энх тайвны корпус Монголын англи хэлний багш нарын чадавхийг сайжруулах меморандумд гарын үсэг зурсан. -сайн дурынхан жижиг бизнесийн менежментийн сургалтыг зохион байгуулж байсан.
Сайн дурынханд үйлчлэх байгууллага	-20 гаруй сайн дурынхан дунд сургууль, коллеж, их сургуульд ажилладаг. -Англи хэлний сургалтын хөтөлбөрт сайн дурынхан орон нутгийн боловсролын чанарыг сайжруулахад ажилладаг. -3 орчим аймагт сургалтын өмнөх ба явцад багшийн үйлчилгээг хангадаг. -сайн дурынхан гол төлөв УБ-т эмзэг бүлгийн хүүхэдтэй ажилладаг.
Дэлхийн зөн	-160 орчим хүүхдэд 8 төв үйл ажиллагаа явуулах замаар хүнд нөхцөлд байгаа хүүхдүүдтэй ажилладаг. -сургууль завсардалт, эмзэг хүүхдүүдэд зориулсан албан бус сургалтын хөтөлбөрөөр хангасан. Энэ төсөл нь 800 орчим оюутанд сургалтын тусгай ур чадварыг эзэмшүүлэх технологийн сургуулийг багтаасан.

Эх сурвалж: Donor Support for the Education Sector in Mongolia. World Bank Mission of May/June 2001, p.1-7

### Хавсралт 11

#### БСШУ-ны зарим байгууллагыг гэрээгээр хувьчилснаас гарах төсвийн зардлын хэмнэлтийн тооцоо /мян.төг/

1	Байгууллагын нэрс	Ажил-лагсдын тоо	Жилийн нийт дундаж төсөв	Үүнээс		
				Нийт цалин, нэмэгдэл	Цахилгаан дулаан, усны зардал	Бусад зардлын дүн
1	ХҮДС	160	524873,4	180696,7	146148	198028,7
2	УБ-Хүнсний технологийн сургууль	82	173696,9	65753,4	54825,3	53118,2
3	ШУТҮ-ийн "Арьс төв" ширний корпораци	18	12466,6	10162,7	0	2160
4	ШУТҮ-ийн "МОНЭНЗИМ" корпораци	33	54644,3	19620,7	11653,3	23370,3
5	ШУТҮ-ийн "Хүнстех"	64	29301,4	25901,4	0	3400

Кэйс: "Боловсролын салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал"

	корпораци					
6	Сэлэнгэ-Сант сумын МСҮТ	24	32746,7	9987,6	14078	8681,1
7	Төв-Заамар сумын МСҮТ	44	81515,4	26598,1	19965,1	34952,2
8	Улсын хүүхэд, залуучуудын театр, кино	93	75672,4	43119,1	14834,1	17719,2
	БҮГД ДҮН	518	984917,1	381839,7	261503,8	341429,7

Эх сурвалж: 2001-2004 онд боловсрол, соёл, шинжлэх ухааны салбарт өмч хувьчлал явуулах чиглэл

Хавсралт 12

**Боловсролд төрийн бус өмчийн эзлэх хувийн жин, түүний өөрчлөлт**

Он	ЕБС		Цэцэрлэг		Их сургууль, коллеж		Мэргэжлийн сургалт, үйлдвэрлэлийн төв	
	Нийт тоо	Төрийн бус өмч	Нийт тоо	Төрийн бус өмч	Нийт тоо	Төрийн бус өмч	Нийт тоо	Төрийн бус өмч
1999	630 гаруй	40 гаруй буюу 6.3%	660	12 буюу 1.8%	111	78 буюу 70.2%	38	4 буюу 10.5%
2001	600 гаруй	40 гаруй буюу 6.3%	660 гаруй	12 буюу 1.8%	150	78 буюу 70.2%	38	4 буюу 10.5%

Эх сурвалж: 1. ЗГ-ын өмч хувьчлалын хөтөлбөрт гэгээрлийн салбараас тусгуулах асуудлын талаархи санал  
2. 2001-2004 онд боловсрол, соёл, шинжлэх ухааны салбарт өмч хувьчлал явуулах чиглэл

Хавсралт 13

**СЭЗДС-ийг ТББ хэлбэрээр өөрчлөн байгуулах үзэл баримтлалын үйл явц**

Өөрчлөн байгуулах хэрэгжилтийн үйл явц
1. СЭЗДС ашгийн бус байгууллага болох
2. Уралдаант шалгаруулалт нь СЭЗДС-ийн менежментийг тодорхойлоход зохион байгуулагдах
3. Шалгаруулалтын ялагч нь хэдэн жилийн турш СЭЗДС-ийн хөрөнгийг

Кэйс: "Боловсролын салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал"

үнэгүй түрээслэх, Энэ хугацаанд БСШУЯ-тай хийсэн менежментийн гэрээний дагуу үйл ажиллагаа явуулах
4. Хэрвээ менежмент нь гэрээнд урьдчилан тодорхойлсон стандартын дагуу үйл ажиллагаагаа амжилттай гүйцэтгэвэл СЭЗДС-ийн хөрөнгө нь төрөөс олон нийтийн эзэмшлийн ТББ-д удаан хугацаагаар шилжих
5. Хөрөнгийг шилжүүлсний дараа 30 жилийн турш СЭЗДС-ийн хөрөнгийн ашиглалтанд зарим хязгаарлалтыг тогтоох
6. СЭЗДС-ийн хувьчлалын өөрчлөн байгуулалтыг хийснээр ЗГ магадлан итгэмжлэлийн систем ба шаардлагатай бол оюутныг дэмжих хөтөлбөрийг хөгжүүлэх

Эх үүсвэр: J. Casagrande, *Blueprint for future steps in the Mongolian Health and Education Privatization Programs*, December 2, 1997

Хавсралт 14

**Туршилтын төсөл хэрэгжүүлэх боловсролын байгууллагын хувьчлалын зарим үзүүлэлт**

Боловсролын байгууллагын хувьчлалын зарим үзүүлэлт		1997-2000 оны хооронд хувьчлалаас гарсан үр дүн		
		жилийн орлого	жилийн зардал	Ашиг
-Хувьчлагдсан байгууллагын нэр -Хувьчлалын хэлбэр	-Санхүү эдийн засгийн дээд сургууль -Үр ашигтай удирдах чадвар бүхий багийн сонгон шалгаруулалт 1997.9.25	578 сая төгрөг	554 сая төгрөг	26.9 сая төгрөг
-Шинжээчдийн комиссын дүгнэлт гарсан өдөр -Менежментийн гэрээ байгуулсан өдөр	1997.12.31			

Эх сурвалж: Хувьчлал түгээмэл асуулт, бодит хариулт. УБ, 2000, х.110-111

Хавсралт 15

**Нийгмийн салбарын өөрчлөн байгуулалт ба стратегийг боловсруулах ажлын хэсгийн удирдамж**

Зорилтын чиглэл	Асуудлын товч агуулга
1. Нийгмийн салбарын үйл ажиллагааны зорилт нь хэмжигдхүйц байх 2. Хуулийн эрх зүйн орчин	-Нийгмийн үйлчилгээний үзүүлэлтийн тоо ба чанарын хэмжүүрийг тогтоох -Хувийн нийгмийн зориулалттай байгууллагыг зохицуулж байгаа одоогийн хуулиуд, түүний уялдааг судлах -Нийгмийн салбарын байгууллагыг компани

Кэйс: "Боловсролын салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал"

3. Нийгмийн салбарын байгууллагын хэлбэрийг өөрчлөх чиглэл	болон хувьцаат компани компанийн хэлбэрт оруулах боломж нөхцлийг судлах
4. Захирлуудын зөвлөлийг бүрдүүлэх нь	-Энэ салбарын байгууллагын шилжилтийн үеийн захирлуудын зөвлөлийг томилох үндэслэлийг судалж тогтоох, төрийн төлөөллийг тодорхойлох
5. Үнэлгээ, үйлчилгээний чанар, олон нийтийн эрх ашгийг хамгаалах	-Энэ салбарын хувийн өмчийн үнэлгээг тогтоох, үйлчилгээний чанарын талаар олон нийтийн эрх ашгийг хамгаалах, өрсөлдөгчдийг дэмжих дэгийг бий болгох асуудлыг судлах
6. Боловсролын хуулийн заалт	-Боловсролын хуульд ашгийн төлөө байж болно гэсэн заалтыг судлах
7. Байгууллагын хэлбэр	-ТББ-ашгийн бус байгууллагуудын аль нь төрийн болон хувийн секторт оновчтой болохыг судлах
8. Хяналт тогтоох	-Улсын болон хувийн салбарын үйлчилгээний түвшинг зохих хэмжээнд явуулах нөхцлийг бүрдүүлэхийн тулд нарийн тогтоосон стандартыг тогтоон хяналт тавих. Төрийн зүгээс хяналт бүрэн тавих нөхцлийг судлах.
9. Төрөөс гүйцэтгэх зохицуулалт	-Төр хувийн секторт шууд оролцох биш, харин зохицуулалт, хяналт, хөнгөлөлт үзүүлэх, шаардлагатай үед санхүүжилт өгөх талаар судлах
10. Нөөцийг байршуулах	-Салбар хооронд өөрчлөлт хөдөлгөөн хийхдээ нөөц боломжийг оновчтой байршуулах талаар судлах
11. Боловсролын салбарт төр анхаарлаа хандуулах чиглэл	-Төр ЕБС-ийн сургалтанд гол анхаарлаа чиглүүлэх нь чухал, ингэснээр дээд сургуулийн чанар дээшлэх талаар судлах
12. Эрүүл мэндийн салбарт төр анхаарлаа хандуулах чиглэл	-Эмнэлгийн тоног төхөөрөмж, урьдчилан сэргийлэх асуудалд ач холбогдол өгөх талаар судлах
13. ХО-ын орчны эрсдэл	-Нийгмийн салбарт санхүүгийн болон ХО-ын эрсдэл маш их, иймээс ХО-ын таатай орчинг бүрдүүлэх боломжийг судлах
14. Эмзэг давхаргынхныг анхаарах	-Төрөөс эмзэг хэсгийнхэнд боловсрол, эрүүл мэнд, нийгмийн даатгалын үйлчилгээ үзүүлэх сүлжээг нэвтрүүлэх талаар судлах
15. Нөөцийн хомсдолыг арилгах	-Өөрчлөн байгуулалтын үед гарч болох нөөцийн хомсдолыг шийдэх үүднээс сургалт ба халамжийн сан, сүлжээ байгуулах боломжийг судлах
16. Үйлчилгээний хүртээмж, чанар	-Сургалт, эмчилгээний лиценз, зөвшөөрөл, хяналттай холбогдсон асуудалд уян хатан хандаж, төрөөс үйлчилгээний хүртээмж, чанарын асуудалд хяналтыг төвлөрүүлэх талаар судлах.
17. Төлөвлөгөө, график	

Кэйс: "Боловсролын салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал"

	-Багц шинэчлэлийг хэрэгжүүлэх арга хэлбэр, хэрэгсэл, механизмыг нарийн тодорхойлон хугацаа, төлөвлөгөө, хөтөлбөрийг нарийн гаргах
--	---

Эх үүсвэр: Нийгмийн салбарын өөрчлөн байгуулалт ба стратегийг боловсруулах ажлын хэсгийн удирдамж, 1997

Хавсралт 16

**Нийгмийн салбарын хувьчлалыг 3 үе шаттай, төлбөртэй явуулах үзэл баримтлал**

Хувьчлал явуулах үе шат		
Бэлтгэл үе шат	Гэрээний үе шат	Хувьчлалын үе шат
-өөрийн үнэлгээний үнэн зөв тайлан гаргах -тайланг ТӨХ, санхүүгийн хяналт шалгалтын байгууллага, аудитын үнэлгээ өгч үнэн зөв болохыг гэрчилнэ -ЗГ хувьчлах, эсэхийг нийтэд зарлаж мэдээлнэ -ХО-ын болон бизнес төлөвлөгөө бүхий төсөл шалгаруулах	-менежментийн гэрээг 2 жилийн хугацаатай байгуулна -гэрээний биелэлтэд жил бүр хяналт тавьж үр дүнг тооцно, -гэрээг үргэжлүүлэх, эсвэл цуцалж хариуцлага тооцохыг шийдвэрлэнэ -гэрээг цуцалвал 1 ба 2 дугаар үе шат дахин хийгдэнэ, -гэрээний хугацаа дуусч хүлээсэн үр дүн нь амжилттай бол байгууллагын худалдах, худалдан авах дараагийн үе шат хийгдэнэ	-Байгууллагын худалдан авах үнийн дүнг төрийн сан дахь ТӨХ-ны дансанд бүрэн шилжиж орсон өдрөөс хойш 14 хоногийн дотор худалдан авагчид байгууллагыг өмчлөх эрхийг шилжүүлэх тухай ТӨХ-ны тогтоол гарна,
<b>Нийгмийн салбарт хувьчлал явуулахад баримтлах зарчим</b>		
-Хувьчлалыг үе шаттай явуулах, -үе шат нь ил тод, шударга, өрсөлдөөнтэй байх, -үйл ажиллагаа үйлчилгээ нь хувьчлалын адил нөхцөл, болзолтой байх, - <i>төлбөртэй хувьчлах</i> , -эхний үе шатанд гэрээлэгч нарт хүлээлгэх хариуцлагын механизмтай байх, -төрийн болон олон нийтийн хөндлөнгийн хяналтын оновчтой тогтолцоотой байх, -хувьчлагдах объектын үйл ажиллагааны зорилго, чиглэл өөрчлөгдөхгүй байх, -сонирхлын бүлгүүдийн ашиг сонирхол нэгдмэл байх, -нийгмийн хамгааллын зорилттой уялдуулах, -ажиллагсдын нийгмийн баталгааг хангах, -хувьчлалын талаархи мэдээлэл нь үнэн, зөв байх		

Эх үүсвэр: "Нийгмийн салбарт хувьчлал явуулах тухай" хуулийн төсөл боловсруулахад баримтлах үзэл баримтлал,

Кэйс: "Боловсролын салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал"

Хавсралт 17:**Дэлхийн банкнаас нийгмийн салбарын хувьчлалын хуулийн төслийн талаар ирүүлсэн саналын товч агуулга**

Асуудал	Саналын товч агуулга
Төсөл болон Үндсэн чиглэл зөрчилдөж байгаа байдал	<p>-Үндсэн чиглэлд олон улсын сургуулийг дэмжиж, их сургуулиудыг төрийн өмчид үлдээж, техникийн болон мэргэжлийн боловсролын байгууллагыг удирдах үйл ажиллагааг удирдлагын гэрээгээр гүйцэтгүүлэхийг зөвшөөрсөн байна. Гэхдээ удирдлагыг гэрээ нь тухайн байгууллагын эд хөрөнгө, хөрөнгийн эрхийг хувийн өмчид шилжүүлэх үндэслэл болохгүй юм байна.</p> <p>-Төсөлд зааснаар хамтарсан байгууллага, удирдлагын гэрээ, гүйцэтгэлийн гэрээ зэргийн оронд өмчийг шилжүүлэх асуудалд илүү ач холбогдол өгсөн байна.</p> <p>-Хувьчлах ажлыг эхлүүлснээс удирдлагын гэрээ гэхчилэн зохистой бүтцийг хэрэгжүүлэхэд анхаарлаа төвлөрүүлэх нь ЗГ-ын хувьд зүйтэй.</p>
Хувьчлахаас өмнө энэ салбарын талаар баримталж буй бодлогын хүрээнд байгаа дутагдалтай зүйлийн талаар авах арга хэмжээ	<p><u>Хяналт</u> Хяналт шалгалтыг сайжруулах шаардлагатай гэж үзсэн. Боловсролын салбарт үр дүнгийн хяналт байхгүй байна гэж тодорхойлсон. Үр бүтээлтэй хяналтын систем хэрэгжүүлэх нь хэцүү гэдгийг дутуу үнэлэхгүй байх нь чухал гэж үзсэн. Хяналтыг үр дүнтэй хэрэгжүүлэх талаар туршилтын хөтөлбөр хэрэгжүүлэх нь зүйтэй гэж үзсэн.</p> <p><u>Бүтцийн өөрчлөлт</u> Үйлчилгээний багц, тоног төхөөрөмж, байгууламжид бүтцийн өөрчлөлт хийх шаардлагад энэ салбарт байсан. Боловсролын салбарт үйлчилгээний багц гэдэгт шинэ сургалтын хөтөлбөрийг хамруулсан. Үйлчилгээнд бүтцийн өөрчлөлт хийх нь урт хугацаанд үргэлжилдэг үйл явц гэж тодорхойлсон.</p> <p><u>Санхүүгийн бүтэц, зохион байгуулалт</u> Боловсролын салбарт оюутнуудад зориулсан санхүүгийн туслалцаа нь оюутнуудад биш боловсролын байгууллагад очсон. Санхүүгийн бүтэц, зохион байгуулалт нь үр ашигтай ажиллах талаар маш бага урамшил бий болгосон ба хувийн байгууллагуудаар дамжуулж хэрэгжүүлэх боломжгүй байсан байна. Үүнтэй холбоотой мэдээллийн системийг хөгжүүлэх нь багагүй хугацаа шаардсан.</p>
Нийгмийн салбарын хувьчлалын талаар хууль гаргах шаардлага байгаа эсэх	Монгол улс ойрын ирээдүйд туршилтын журмаас бусад тохиолдолд нийгмийн салбараа хувьчлахад бэлэн байгаа эсэхэд эргэлзээтэй байсан. Төрийн өмчийн илүү хөрөнгийг удирдлагын гэрээгээр зохицуулвал одоогийн хууль тогтоолын хүрээнд хэрэгжүүлэх боломжтой байсан. Одоогийн хувьчлалын хууль, Улсын салбарын менежмент санхүүжилтийн хуулийг нийгмийн салбарын хувьчлалд ашиглахад эрх зүйн хангалттай үндэс бүрдүүлж чадах талаас нь хянаж үзтэл төслийг хойшлуулах нь зүйтэй гэж үзсэн байна.

Кэйс: "Боловсролын салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал"

Хувьчлалын талаар ойрын хугацаанд авбал зохих зорилтууд	Ихэнх байгууллагыг хувьчлах нь эргэлзээтэй байсан. Эмийн үйлдвэр, амралт, сувилалын байгууламжийг ойрын хугацаанд хувьчлах зүйтэй гэж тодорхойлсон.
Төсөлд байгаа бүрхэг зүйл	Боловсролын байгууламж нь ашиггүй болох, гүйцэтгэл нь сурч боловсроход хүрсэн түвшнээс доогуур болох, гүйцэтгэл нь шаардлага хангахгүй бол яах вэ? Менежментийн гэрээг 3 жил гэж хугацаа тогтоосны үндэслэл нь юу вэ? 3 дахь үе шатанд шалгарахын тулд тасралтгүй, баталгаатай үйлчилгээг үзүүлж чадахуйц хөрөнгийн эх үүсвэртэй гэдгийг яаж хийх вэ? Гэх мэт асуудлууд тодорхой бус байсан байна.
Дараагийн алхамын талаарх санал	-хуулийн төслийг боловсруулах ажиллагааг түдгэлзүүлэхийг зөвлөсөн байна. Бодлогын чанартай асуудалд эн тэргүүнд анхаарах хэрэгтэй гэж үзсэн. Эрүүл мэнд, боловсролын салбарт хувийн хэвшлийн үүргийг тодорхойлохын тулд судалгаа чухал гэж тодорхойлсон. Судалгааны дүн гартал энэ салбарын хувьчлалын хуулийг хэлэлцэхийг хйошлуулах нь зүйтэй гэж үзсэн.

Эх сурвалж: Нийгмийн салбарын хувьчлалын тухай хуулийн төслийн талаар.- Дэлхийн банк, 2001.3.13

Хавсралт 18

**“Нийгмийн салбарын хувьчлалын тухай” хуулийн төсөлд ТӨХ-н дээр ажилласан Дэлхийн банкны зөвлөхүүдийн өгсөн санал**

Саналын чиглэл	Саналын товч агуулга
ЗГ-ын зорилт, бодлого	-Нийгмийн салбарын хувьчлалын хуулинд ЗГ-ын зорилт, бодлогыг тодорхой тодорхойлсон байх ёстой
ТӨХ-ны үүрэг	-ТӨХ-ны бүрэн эрхийг тодорхойлох. Үүнд хувьчлах бүрэн эрх, бие даасан байдал, бага хүнд суртал, шийдвэр гаргагчтай шууд харьцах боломж, чадварлаг ажилчдаас тогтсон цомхон бүтцийг хамруулан үзсэн байна. -Хүнд суртлыг багасгахын тулд хорооны эрх мэдэл нь зөвлөх, санхүүгийн бүтцийн өөрчлөлт хийхийг шийдэх, цаг хугацаа аргыг тодорхойлох, хянах, шаардлага тавих, үнийн зөвлөгөө өгөхийг эзэмшсэн байх ёстой.
Бусад байгууллагын үүрэг	-Яамдууд, ТӨХ, холбогдох бусад байгууллагуудын харилцааг хуулинд тусгасангүй.
Төрийн өмчийн байгууллагыг хувийн секторт худалдах талаар	-Төрийн байгууллагыг компани болгон хувийн секторт шилжүүлж болно гэж тодорхойлсон. -Төрийн байгууллагыг хувьчлах үед ажилчид давуу эрх эдлэх эрхтэй бол үүнийг тусгах хэрэгтэй гэж тодорхойлсон. -Төрд үлдэх эрх мэдлийг анхаарах ёстой гэж үзсэн. -Монополь байр суурьтай байгууллагыг хамруулсан хөтөлбөр байх ёстой гэж үзсэн. -Эрүүл мэнд, боловсролын үйлчилгээний чанарын талаар олон

Кэйс: "Боловсролын салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал"

	<p>нийтийн эрх ашгийг хамгаалсан байх ёстой гэж үзсэн.</p> <p>-Худалдааны орлогыг хуваарилах заалт байх ёстой гэж үзсэн.</p> <p>-Үнийн саналын хязгаарлалт, гадаадынхан Монголын сургууль, эмнэлгийг ашгийн зорилгоор өмчлөх төсөөлөл, Монголчууд үүнийг хүлээж авах үгүйг авч үзэх ёстой гэсэн.</p>
Хувьчлалын аргын талаар	-Аргуудыг хэрэглэх нөхцөл байдал, оролцогчдын урьдчилсан бэлтгэл, мэдээлэлд тавигдах шаардлага, урьдчилсан хяналт, хувьчлалын хэлбэр, түүнийг хэрэглэх нөхцөл байдал, шалгах хэмжүүр, хувьчлалын дараахь хяналт, нөхцөл байдал, хариуцлагыг ямар байхыг тодорхойлох хэрэгтэй гэж үзсэн байна.
Бусад хууль	-Нийгмийн салбартай холбоотой бусад хуулийг уг хуультай зохицуулан нэмэлт өөрчлөлт хийсэн байх ёстой.

Эх сурвалж: ТӨХ-оос ЗГ-т гаргасан нийгмийн салбарын хувьчлалын тухай санал, дүгнэлт.

### Хавсралт 19

#### Дэлхийн банкны зөвлөхүүдийн Шинжлэх Ухаан Боловсролын Яам, Санхүү Эдийн Засгийн Яам, Эрүүл Мэндийн Яам, Төрийн Өмчийн Хороонд өгсөн санал, дүгнэлт

Яам	Санал, дүгнэлтийн товч агуулга
Шинжлэх Ухаан Боловсролын Яам	-Хувьчлалын талаархи эдийн засгийн нарийн судалгаа, жагсаалт гараагүй байсан. Тусгай мэргэжлийн сургуулиудыг хувьчлах хувьчлалын арга нь тодорхой бус байна гэж үзсэн. Техник мэргэжлийн сургуульд хүн сурахгүй байгаа учраас хувьчлах цаг болоогүй байна гэж үзсэн.
Санхүү Эдийн Засгийн Яам	-Стратегийн судалгаа байхгүй байсан. Хувьчлал ба төсвийн өөрчлөлтийн талаар судалгаа байсангүй. -Нийгмийн салбарын хувьчлалын хуулийн төсөл, стратеги, төлөвлөгөөгөө ЗГ-аар хэлэлцүүлэх нь зүйтэй гэж үзсэн.
Эрүүл Мэндийн Яам	-Энэ салбарын стратеги харагдсангүй. Гадаадад эмчлүүлж байгаа мөнгөтэй хүмүүст зориулсан эмнэлэг байх хэрэгтэй гэж үзсэн.
Төрийн Өмчийн Хороо	-Энэ хуулийг дор хаяж 6 сараар хойшлуулах хэрэгтэй, хувьчлалын талаархи судалгаа, стратеги төлөвлөгөө, хувьчлах байгууллагын жагсаалт, хувьчлах аргыг гаргах хэрэгтэй гэж үзсэн. Түүнчлэн хувьчлалын бэлтгэл ажил нь хангагдаагүй гэж үзсэн. -Туршилтын хугацаанд хувьчлагдсан БЗД-ийн эмнэлгийн удирдлагын арга зүй, санхүүжилтэнд байнга бэрхшээл тохиолдсон. -Холбогдох яамд, ТӨХ хувьчлалын талаар хамтран ажиллах шаардлагатай байгааг тодорхойлсон. -ТӨХ хувьчлалыг хариуцан ажиллах хэрэгтэй гэж үзсэн. -Хувьчлалын талаар нарийвчилсан задлан шинжилгээ хийж зөв шийдлийг олох хэрэгтэй гэж үзсэн.

Кэйс: "Боловсролын салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал"

	<p>-СЭЗДС-ийн туршилт амжилттай явагдаж байна гэж үзсэн.</p> <p>-Нийгмийн салбарыг хувьчлах хууль эрх зүйн орчин шаардлагатай ч хувьчлалын талаархи салбар бүрийн стратегийг боловсруулах хэрэгтэй гэж тодорхойлсон.</p> <p>-Бэлтгэл ажиллагааг сайтар хангаж байж уг хуулийг гаргах ёстой гэж үзсэн байна.</p>
--	---

Эх сурвалж: ТӨХ-оос ЗГ-т гаргасан нийгмийн салбарын хувьчлалын тухай санал, дүгнэлт. -Яамдын уулзалтаас зөвлөхүүдийн өгсөн санал, дүгнэлт

Хавсралт 20

**ЗГ-ын хуралдааны "нийгмийн салбарт хувьчлал явуулах тухай" хуулийн төсөлд өгсөн нэгдсэн санал**

Дэмжсэн санал	Шинэчлэн боловсруулахад анхаарах санал
<p>-УИХ-аас нийгмийн салбарын хувьчлалыг зохицуулахтай холбогдсон хууль гаргахыг дэмжсэн байдал</p> <p>-Нийгмийн салбарын онцлогтой холбогдсон асуудлыг энэ хуулиар зохицуулах шаардлагатай байгаа байдал</p>	<p>-Төсөлд заасан үндсэн асуудал нь Төрийн болон орон нутгийн өмчийн тухай хуульд зааснаас зарчмын ялгаагүй байдал</p> <p>-Төсөл нь төрийн өмчийг хувьчлах үндсэн чиглэлтэй зөрчилдөж байгаа байдал</p> <p>-Хуулийн төслөөс нийгмийн салбарын гэсэн концепцийн онцлог харагдахгүй байгаа байдал</p> <p>-Хуулийн төсөл нь бүхэлдээ төсөл боловсруулах арга ажиллагааны шаардлагад нийцэхгүй байдал</p> <p>-Хуулийн төслийн боловсруулалтын шаардлагыг хангахгүй байдал</p>

Эх сурвалж: "Нийгмийн салбарт хувьчлал явуулах тухай" хуулийн төслийн талаар ЗГ-ын хуралдааны материалд өгөх санал. УБ, 2001 он 6-р сар

Хавсралт 21

**Нийгмийн салбарт өөрчлөлт, шинэчлэлт, хувьчлал хийх үндсэн чиглэл-өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлалын хамрах хүрээ**

Үндсэн чиглэл	Үндсэн чиглэлийн заалт
<p>Үндсэн чиглэлийн 1.5: "Өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлалын хамрах хүрээ"</p>	<p>1.5 Нийгмийн салбарт өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал хийхэд дараахь төрийн өмчийн байгууллага, тусламж, үйлчилгээ хамрагдана:</p>
<p>Үндсэн чиглэлийн 1.5.1: Боловсрол, соёл, шинжлэх ухааны салбарт:</p>	<p>1.5.1 1/ бүх шатны сургууль, цэцэрлэг 2/ эрдэм шинжилгээний хүрээлэн, шинжлэх ухаан, технологи, үйлдвэрлэлийн нэгдэл 3/соёл урлагийн байгууллагууд</p>
<p>Үндсэн чиглэлийн 1.5.4:</p>	<p>1.5.4 Төрийн өмчөөс хувьчилж үл болох нийгмийн салбарын байгууллага, тусламж, үйлчилгээний жагсаалтыг УИХ-аас батална.</p>

Эх үүсвэр: Төрийн мэдээлэл. УБ, 2002, '28(265), х. 940-941

Кэйс: "Боловсролын салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал"

## Хавсралт 22

## Шийдвэрийн хувилбарын талаархи үнэлэмж

Хувилбар	Давуу тал	Сул тал
<p><i>Дуудлагаар худалдах арга нь үнэ хаялцуулж, хамгийн их үнэ дуудсантай нь наймаа хэлэлцдэг арга юм.</i></p>	<p>Ил тод. Компанийн бүх мэдээлэл, дуудлагын журам нь ил тод. Нээлттэй. Худалдаж авахыг хүссэн хэн боловч оролцох боломжтой. Шуурхай. Хувьчлалыг богино хугацаанд шуурхай явуулж болдог.</p>	<p>Тухайн ААН-ийг авч буй этгээд урьдчилсан болзол, нөхцөл тавьдаггүй тул эцсийн эцэст хувьчлагдсан газрын хувь заяа авсан эзний дураар шийдэгддэг. Хувьчлагдсан ААН-ийн үйл ажиллагааны чиглэл өөрчлөгдөх магадлал их тул тэнд ажиллагсдын хувьд эрсдэлтэй.</p>
<p><i>Уралдаант шалгаруулалтын буюу "тендер"-ийн арга нь тодорхой болзол хангасан төслийн уралдаан зарлаж, хооронд нь өрсөлдүүлэн шалгаруулах замаар хувьчлах арга юм. Энэ аргыг дотоодын ба олон улсын тендерийн арга, олон улсын тендерийг нээлттэй ба хаалттай гэж хуваасан байна.</i></p>	<p>-Тендерт оролцогчдод хатуу доод үнийг санал болгож, зохих болзлуудыг дагуулдаг. Болзлыг хамгийн сайн хангаж чадахуйц оролцогчийг сонгох учраас өмчөө худалдаж байгаа талд ашигтай. -Оролцогчдын дунд жинхэнэ өрсөлдөөнийг бий болгосны ачаар анхны үнийг ихээхэн өсгөдөг. -тендерт ялсан тал анх тавьсан болзол, шаардлагуудыг хэр хангаж байгааг нь төрөөс хянах боломжтой. Үүнийг тендерийн журамд тусгадаг.</p>	<p>-Хэдийчинээ олон болзол, нөхцөл зааж худалдах тусам компаний үнэ төдийчинээ буурч, тендерт оролцогчийн тоо цөөрөх хандлагатай. -Хэрвээ тендерийн шалгаруулалтыг сайн зохион байгуулахгүй бол янз бүрийн сонирхол нөлөөлөх, бас авилгал зэрэг сөрөг үйлдэл гарах магадлал нэлээд бий.</p>
<p><i>Төрийн эзэмшиж буй хувьцаа, хувь хөрөнгийг худалдах арга нь төрийн өмчлөлийн хувьцаа, ногдол хувийг хувьчлах, бусад этгээдийн өмчлөлд шилжүүлэх арга юм.</i></p>	<p>Олон хүнийг өмчтэй болгодог. Их хувьчлалын явцад улсын үйлдвэрийн газрын хувьцааг хөрөнгө оруулалтын эрхийн бичгийн цэнхэр тасалбараар нийт иргэдэд худалдсан билээ.</p>	<p>Өмчийн эзэмшил тарамддаг.</p>
<p><i>Өмчийн хамтарсан хэлбэрт оруулах замаар хувьчлах арга нь төрийн өмчит хуулийн этгээдийн эд хөрөнгийг бүхэлд нь, эсвэл зарим хэсгийг нь хувь нийлүүлж,</i></p>	<p>Туршлага ихтэй, дэвшилтэт технологитой ялангуяа гадаадын компани, ААН-тэй хамтарвал үйлдвэрлэлийн маркетинг, менежментийг сайжруулдаг.</p>	<p>Төртэй хамтарсан үйлдвэр байгуулаад түүнийгээ сайн ажиллуулах, улмаар олсон ашгаасаа хуваалцахыг хүсэх түнш олоход хэцүү.</p>

Кэйс: "Боловсролын салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал"

<p>хамтарсан үйлдвэр байгуулах замаар хувьчлах арга юм. Үр дүн нь төрийн өмчит хуулийн этгээдийн эд хөрөнгийн зарим хэсэг тухайлбал хувьцаа, ногдол хувийг хөрөнгө оруулагчид худалдсанаар тодорхойлогдоно.</p>		
<p>Төрийн хяналтыг хадгалах арга нь төрийн өмчит хуулийн этгээдийн эд хөрөнгийг бүрэн хэмжээгээр хувьчлах үед үйлдвэрлэлийн зарим үйл ажиллагаанд төрөөс тодорхой хугацаанд хяналт тавьж зохицуулах шаардлагатай гэж үзвэл ногдол ашиг авахгүй, зөвхөн тодорхой асуудлаар саналын эрхтэй тусгай хувьцааг төр эзэмших замаар оролцож болно.</p>	<p>Төрийн өмчит хуулийн этгээдийн эд хөрөнгийг бүрэн хэмжээгээр хувьчлах үед үйлдвэрлэлийн зарим үйл ажиллагаанд төрөөс тодохой хугацаанд хяналт тавьж зохицуулах шаардлагатай гэж үзвэл ногдол ашиг авахгүй, зөвхөн тодорхой асуудлаар саналын эрхтэй тусгай хувьцааг төр эзэмших замаар оролцоно.</p>	<p>Хэнд худалдахаа төр өөрөө шийдвэрлэдэг. Энэ нь хэн ч байж болно. Үнэлэх журмаа төр өөрөө тогтоодог. Энэ нь тухайн объекттой холбоотой журам байж болно. Хувьчлалаас гадуур худалдах шийдвэрийг төр гаргана гэсэн үг.</p>
<p>Менежментийн үр дүнг харгалзан хувьчлах арга нь төрийн өмчийн ямар нэг байгууллагын удирдах үйл ажиллагааг төслөөрөө шалгарсан менежментийн баг, хувь хүмүүс, хуулийн этгээдэд тодорхой хугацаагаар шилжүүлэх арга юм.</p>	<p>Мэргэжлийн, чадварлаг багт тухайн байгууллагын үйл ажиллагааг удирдах эрх шилжих боломжтой.</p>	<p>Үнэ хэрэгтээ жинхэнэ хувьчлал биш, завсрын хэлбэр. Хувьчлалаас төсөвт орох мөнгө төдийлөн их биш, энэ нь шууд бусаар төсөвт орно.</p>

Эх үүсвэр: Хувьчлал: түгээмэл асуулт, бодитой хариулт. УБ, 2000, х.94-113  
-Наранцэцэг П., Монгол менежмент. УБ, 2003, х.60-81

Кэйс: "Боловсролын салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал"

Хавсралт 23**Нийгмийн салбарын 2003 онд хувьчлах  
байгууллагуудын жагсаалт**

1	Байгууллагын нэр	Хувьчлалыг зарлах хугацаа	Хувьчлах арга, хэлбэр, нөхцөл
1	Хүмүүнлэгийн ухааны их сургууль	2 улирал	Хөрөнгө оруулах нөхцөлтэйгээр менежментийн үр дүнг харгалзан хувьчлах
2	УБ их сургууль	3 улирал	менежментийн үр дүнг харгалзан хувьчлах
3	ХҮДС	2 улирал	менежментийн үр дүнг харгалзан хувьчлах
4	Үйлдвэрлэл урлалын сургууль	2 улирал	менежментийн үр дүнг харгалзан хувьчлах
5	Монгол кино нэгтгэл	4 улирал	Нээлттэй уралдаант шалгаруулалтын аргаар зохион байгуулах
6	Заамарын МСҮТөв	2 улирал	Зориулалтын дагуу ажиллуулах нөхцөлтэйгээр нээлттэй уралдаант шалгаруулалтын аргаар зохион байгуулах
7	ХАА-н техникийн корпораци	2 улирал	Зориулалтын дагуу ажиллуулах нөхцөлтэйгээр нээлттэй уралдаант шалгаруулалтын аргаар зохион байгуулах
8	Техник технологийн коллеж	3 улирал	Гадаад, дотоодын нэмэлт хөрөнгө оруулалт хийж хамтарсан өмчит сургууль хэлбэрээр зохион байгуулж хувьчлах
9	Армоно корпораци	3 улирал	Өрийн асуудлыг шийдвэрлэх талаар тохиролцсоны дараа нээлттэй уралдаант шалгаруулалтын аргаар хувьчлах
10	Сэргээгдэх эрчим хүч корпораци	3 улирал	Зориулалтын дагуу ажиллуулах нөхцөлтэйгээр нээлттэй уралдаант шалгаруулалтын аргаар зохион байгуулах
11	Улсын цирк	4 улирал	ХК-ний хэлбэрээр өөрчлөн зохион байгуулж хувьцааны 51%-ийг Зориулалтын дагуу ажиллуулах нөхцөлтэйгээр нээлттэй уралдаант шалгаруулалтын аргаар зохион байгуулах

Эх сурвалж: Төрийн мэдээлэл. УБ, 2003, 116(301), х.394-401

Кэйс: "Боловсролын салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал"

Хавсралт 24**Нийгмийн салбарын 2003 онд өөрчлөлт, шинэчлэл хийх байгууллагын жагсаалт**

1	Байгууллагын нэр	Өөрчлөлт, шинэчлэл хийх хугацаа	Өөрчлөлт, шинэчлэлт хийхээр авах арга, хэмжээ, нөхцөл
1	Электрон техник машин судлалын корпораци	2-3 улирал	Удирдах үйл ажиллагааг нь удирдлагын гэрээгээр гүйцэтгүүлэх
2	Барилга архитектурын корпораци	2-3 улирал	Удирдах үйл ажиллагааг нь удирдлагын гэрээгээр гүйцэтгүүлэх
3	Уламжлалт анагаах ухаан, шинжлэх ухаан, технологийн корпораци	2-3 улирал	Удирдах үйл ажиллагааг нь удирдлагын гэрээгээр гүйцэтгүүлэх
4	ШУТ-ийн мэдээллийн корпораци	1 улирал	Мэдээллийн технологийн парк болгон өөрчлөн зохион байгуулах
5	Дархан Өргөө коллеж	3 улирал	Эдгээр сургуулиудыг одоо байгаа ШУТИС-ийн технологийн сургуультай нэгтгэн зохион байгуулж "Дархан" их сургуулийг шинээр байгуулах
6	Техникийн коллеж		
7	Анагаах ухааны коллеж		
8	Ургамал газар тариалангийн сургалт эрдэм шинжилгээний хүрээлэн	1 улирал	Эрдэм шинжилгээ, сургалт үйлдвэрлэлийн цогцолбор болгон бүтцийн өөрчлөлт хийх
9	ХАА-н сургалт эрдэм шинжилгээний хүрээлэн	3 улирал	Эдгээр сургуулиудыг нэгтгэн зохион байгуулж "Дорнод" бүсийн дээд сургуулийг шинээр байгуулах
10	Багшийн коллеж		
11	МУИС-ийн салбар сургууль /Ховд/	3 улирал	Эдгээр сургуулиудыг нэгтгэн зохион байгуулж "Баруун" бүсийн их сургуулийг шинээр байгуулах
12	ХААИС-ийн Алтайн бүсийн салбар сургууль /Ховд/		
13	ШУТИС-ийн салбар сургууль	2-3 улирал	Удирдах үйл ажиллагааг нь удирдлагын гэрээгээр гүйцэтгүүлэх
14	ШУТИС-ийн салбар сургууль	2-3 улирал	Удирдах үйл ажиллагааг нь удирдлагын гэрээгээр гүйцэтгүүлэх
15	Эрдэнийн МҮСТ	3 улирал	Сумын төвийн 10 жилийн сургуультай нэгтгэн мэргэжлийн сургалттай ерөнхий боловсролын сургууль болгон өөрчлөх
16	Хүнстех корпораци	3 улирал	Удирдах үйл ажиллагааг нь удирдлагын гэрээгээр гүйцэтгүүлэх

Эх сурвалж: Төрийн мэдээлэл. УБ, 2003, 116(301), х.397-398

Кэйс: "Боловсролын салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал"

Хавсралт 25**2003 онд өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал хийхийг зөвлөх орон нутгийн өмчит нийгмийн салбарын байгууллагуудын жагсаалт**

1	Байгууллагын нэр	Байршил	Өөрчлөлт, шинэчлэлт хийхээр авах арга, хэмжээ, нөхцөл
1	Монголын хүүхдийн ордон	УБ хот	Удирдах үйл ажиллагааг нь удирдлагын гэрээгээр гүйцэтгүүлэх
2	Уламжлалт анагаах ухааны элэг судлалын төв	УБ хот	Нэмэлт ХО хийх нөхцөлтэйгээр менежментийн үр дүнг харгалзан хувьчлах
3	Уламжлалт эм, эмийн ургамлын компани	УБ хот	Нэмэлт ХО хийх нөхцөлтэйгээр менежментийн үр дүнг харгалзан хувьчлах
4	Дарханы мэргэжлийн сургалт үйлдвэрлэлийн төв	Дархан уул аймаг	Гадаад, дотоодын ХО хийж хамтарсан өмчит сургууль хэлбэрээр зохион байгуулж хувьчлах
5	Өмнөговийн мэргэжлийн сургалт үйлдвэрлэлийн төв	Өмнөговь аймаг	Гадаад, дотоодын ХО хийж хамтарсан өмчит сургууль хэлбэрээр зохион байгуулж хувьчлах
6	Орон нутгийн амралт, сувилал, хүүхдийн зуслан, аймгийн нэгдсэн эмнэлэг, нийслэл, дүүргийн эрүүл мэндийн нэгдэл	Нийт аймаг, нийслэл	ТӨХ, ЭМЯ, НХХЯ-тай зөвшилцөн удирдах үйл ажиллагааг нь удирдлагын гэрээгээр гүйцэтгүүлж эхлэх
7	Асрамжийн газрууд	Баян-Өлгий, Баянхонгор, Дорноговь, Дорнод, сэлэнгэ, Хөвсгөл, Хэнтий, Ховд	ТӨХ, ЭМЯ, НХХЯ-тай зөвшилцөн удирдах үйл ажиллагааг нь удирдлагын гэрээгээр гүйцэтгүүлж эхлэх

Эх сурвалж: Төрийн мэдээлэл. УБ, 2003, 116(301), х.401

Хавсралт 26**Төсвийн зардалд боловсролын үйл ажиллагааны эзлэх хувийн жингийн өөрчлөлт**

Үзүүлэлт	1995	1999	2000	2001	2002
Нийт зардал, сая төг	149349,	364693,9	412926,		
Боловсролын үйл ажиллагаа, сая төг	9	64811,4	6		
Нийт зардалд боловсролын үйл ажиллагааны эзлэх хувийн жин	23525,3 15,7%	17,8%	78814,7 19,1%	20.6%	19.8%

Эх сурвалж: Монгол улсын статистикийн эмхтгэл 2000. УБ, "ҮСГ", 2001, х.103

Кэйс: "Боловсролын салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал"

Эх сурвалж: *Promotion of Economic and Financial Sustainability. World Bank*Хавсралт 27**Урьдчилан тооцоолсон зардал, мянган \$**

Чиглэл	2003	2004	2005	2006
1. Сургууль, цэцэрлэг, дотуур байрны шинэчлэл, өргөжилт, засвар	5000	6500	7000	7500
2. Боловсролын агуулыг өөрчлөн шинэчлэх	40	50	60	60
3. Багш бэлтгэх, давтан бэлтгэх, мэргэжил дээшлүүлэх	250	250	280	280
4. Сурах бичгийн шинэчлэл	200	220	230	240
5. Компьютерийн технологи, интернетийн холболт, хэрэгсэл	200	220	220	220
6. Сургалтын хэрэгсэл, төхөөрөмж, бусад техникийн хэрэгсэл	150	150	180	180
7. Зайны сургалт, албан бус сургалт	50	50	60	60
8. сургалтын гүйцэтгэлийг хянах ба үнэлэх	30	40	40	40
<b>Дүн</b>	<b>5920</b>	<b>7480</b>	<b>8070</b>	<b>8580</b>
Үүнээс: -гадаад эх үүсвэрээс	4950	6430	6870	7260
-дотоод эх үүсвэрээс	970	1050	1200	1350

Эх сурвалж: *Overview of Economic and Social Development. World Bank*Хавсралт 28**Төрийн болон орон нутгийн өмчийн тухай хуульд нэмэлт, өөрчлөлт оруулах тухай**

Нэгдүгээр зүйл. Төрийн болон орон нутгийн өмчийн тухай хуульд дор дурдсан агуулгатай "Нийгмийн салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал" гэсэн 7-р бүлэг, 33-р зүйлийн 3 дахь хэсэг, 34-р зүйлийн 1 дэх хэсгийн 8 дахь заалт нэмсүгэй:

1/ "Долдугаар бүлэг: **Нийгмийн салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал****65<sup>1</sup> дүгээр зүйл. Нийгмийн салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал**

1. Нийгмийн салбарт үйл ажиллагаа явуулдаг төрийн өмчит хуулийн этгээдээс үзүүлдэг үйлчилгээ, удирдах үйл ажиллагааг төрийн өмчийн оролцоогүй хуулийн этгээд, хувь хүнээр гүйцэтгүүлэх% нийгмийн салбарт туслмаж, үйлчилгээг үзүүлэхэд ашиглагддаг төрийн өмчийн зориулалтын эд хөрөнгийг бусдад түрээсээр ашиглуулахыг өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлалын хүрээнд хамааруулж ойлгоно.
2. Энэ хуулийн 65<sup>2</sup>, 65<sup>3</sup>, 65<sup>4</sup> дүгээр зүйлд заасан гэрээний үндсэн дээр төрийн өмчит хуулийн этгээдийн удирдах үйл ажиллагаа, үзүүлж байгаа тусламж, үйлчилгээг удирдлагын, гүйцэтгэлийн гэрээгээр гүйцэтгүүлэх болон төрийн өмчийн өмчийн эд хөрөнгийг түрээсийн гэрээгээр ашиглуулахад төрийн өмчийн аливаа эд хөрөнгө, эд хөрөнгийн эрх бусдад шилжихгүй.
3. Нийгмийн салбарын хувьчлалд энэ хуулийн зургадугаар бүлэгт заасан хувьчлалын аргуудыг нэгэн адил хэрэглэж болно.

Кэйс: "Боловсролын салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал"

4. Нийгмийн салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлалын үйл ажиллагаанд дараахь зарчмыг баримтлана:

- 1/ үйл ажиллагааны чиглэл, хөрөнгийн зориулалтыг өөрчлөхгүй байх,
- 2/ үйлчилгээ, үйл ажиллагааны хүрсэн түвшинг бууруулахгүй байх,
- 3/ үйлчилгээнд хамрах хүрээг өргөтгөх,
- 4/ ил тод, нээлттэй байх,
- 5/ ажиллагчдад учрах эрсдлийг бууруулах

**65<sup>2</sup> дугаар зүйл. Нийгмийн салбарт үйл ажиллагаа явуулж буй төрийн өмчит хуулийн этгээдийн удирдах үйл ажиллагааг удирдлагын гэрээгээр гүйцэтгүүлэх**

1. Нийгмийн салбарт үйл ажиллагаа явуулдаг хуулийн этгээдийн удирдах үйл ажиллагааг уралдаант шалгаруулалтаар шалгарсан, төрийн өмчийн оролцоогүй хуулийн этгээд, хувь хүнээр удирдлагын гэрээний үндсэн дээр гүйцэтгүүлж болно.
2. Удирдлагын гэрээгээр ажиллуулах хуулийн этгээд, хувь хүнийг уралдаант шалгаруулалтын үндсэн дээр сонгон шалгаруулна.
3. Уралдаант шалгаруулалтыг зохион байгуулах, шалгарсан хуулийн этгээд, хувь хүнтэй гэрээ байгуулах, гэрээг дүгнэх ажлыг төрийн өмчийн хороо, тухайн хуулийн этгээдийг харьяалах салбарын төрийн захиргааны төв байгууллагатай хамтран гүйцэтгэнэ.
4. Удирдлагын гэрээгээр ажиллуулах хуулийн этгээдийн жагсаалтыг Засгийн газар батална.
5. Уралдаант шалгаруулалтыг зохион байгуулах, шалгарсан хуулийн этгээд, хувь хүнтэй гэрээ байгуулах, гэрээг дүгнэх ажлыг төрийн өмчийн хороо, тухайн хуулийн этгээдийг харьяалах салбарын төрийн захиргааны төв байгууллагатай хамтран гүйцэтгэнэ.
6. Удирдлагын гэрээгээр ажиллуулах хуулийн этгээдийн жагсаалтыг Засгийн газар батална.  
3/ тухайн хуулийн этгээдийн үйл ажиллагааны зардлаас давсан орлогоос түүнд хөрөнгө оруулалтын зориулалтаар буцаан олгох хөрөнгийн хэмжээ.

**65<sup>3</sup> дугаар зүйл. Нийгмийн салбарын тусламж, үйлчилгээг гүйцэтгэлийн гэрээгээр гүйцэтгүүлэх**

1. Төрөөс нийгмийн салбарт үзүүлдэг тусламж, үйлчилгээг төрийн өмчийн оролцоогүй хуулийн этгээд, хувь хүнээр гүйцэтгэлийн гэрээний үндсэн дээр гүйцэтгүүлж болно.
2. Гүйцэтгэлийн гэрээгээр ажиллуулах хуулийн этгээд, хувь хүнийг уралдаант шалгаруулалтын үндсэн дээр сонгон шалгаруулна.
3. Уралдаант шалгаруулалтыг зохион байгуулах, шалгарсан хуулийн этгээд, хувь хүнтэй гэрээ байгуулах, гэрээг дүгнэх ажлыг төрийн өмчийн хороо, тухайн тусламж, үйлчилгээний чиглэлийн асуудлыг эрхэлсэн төрийн захиргааны төв байгууллагатай хамтран гүйцэтгэнэ.
4. Гүйцэтгэлийн гэрээгээр ажиллуулах хуулийн этгээдийн жагсаалтыг Засгийн газар батална.
5. Гүйцэтгэлийн гэрээ байгуулахдаа Иргэний хууль болон ажил гүйцэтгэх тухай гэрээний заалтуудыг баримтлахаас гадна дараахь нөхцлийг заавал тусгана:

Кэйс: "Боловсролын салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал"

- 1/ энэ хуулийн 58 дугаар зүйлийн 4 дэх хэсгийн 1, 2, 4-т заасан болзол,
- 2/ тусламж үйлчилгээнд тавигдах мэргэжлийн стандарт, шаардлага нөхцлийг ханган гүйцэтгэх,
6. Гүйцэтгэлийн гэрээний явцад төрийн өмчийн эд хөрөнгө болон эд хөрөнгийн эрхийг ашиглах шаардлага гарвал Төрийн өмчийн хороо гүйцэтгэгчтэй төрийн өмчийн эд хөрөнгө, эд хөрөнгийн эрхийг ашиглах тухай тусгаар гэрээ байгуулна.

**65<sup>4</sup> дүгээр зүйл. Нийгмийн салбарт тусламж, үйлчилгээг үзүүлэхэд ашиглагддаг төрийн өмчийн зориулалтын эд хөрөнгийг түрээсээр ашиглуулах**

1. Нийгмийн салбарын төрийн өмчийн зориулалтын эд хөрөнгийг төрийн өмчийн оролцоогүй хуулийн этгээд, хувь хүнээр түрээсийн гэрээний үндсэн дээр ашиглуулж болно.
2. Түрээсийн гэрээний үндсэн дээр төрийн өмчийн эд хөрөнгийг ашиглах хуулийн этгээд, хувь хүнийг уралдаант шалгаруулалтын үндсэн дээр шалгаруулна.
3. Энэ зүйлийн 2 дахь хэсэгт заасан уралдаант шалгаруулалтыг зохион байгуулах, шалгарсан хуулийн этгээд, хувь хүнтэй гэрээ байгуулах, гэрээг дүгнэх ажлыг Төрийн өмчийн хороо, тухайн тусгай зориулалтын эд хөрөнгийг ашиглахтай холбогдсон асуудлыг эрхэлсэн төрийн захиргааны төв байгууллагатай хамтран гүйцэтгэнэ.
4. Нийгмийн салбарт тусламж үйлчилгээ үзүүлэх зориулалт бүхий төрийн өмчийн эд хөрөнгийг түрээслэхэд энэ хуулийн 28 дугаар зүйлийн 1, 2, 3, 5 дахь хэсгийн заалт нэгэн адил хамаарна.

**65<sup>5</sup> дугаар зүйл. Төсвийн санхүүжилтийг төлсөн хэмжээгээр төрийн эзэмшлийг бууруулж хувьчлах**

1. Нийгмийн салбарт үйл ажиллагаа явуулдаг төрийн өмчийн болон төрийн өмчийн оролцоотой хуулийн этгээдийн үйл ажиллагааг гэрээний үндсэн дээр гүйцэтгүүлж төсвөөс авах санхүүжилтийг төлсөн хэмжээгээр төрийн эзэмшлийг тодорхой хувиар бууруулж хуулийн этгээд, хувь хүнд хувьчилж болно.
2. Энэ зүйлийн 1 дэх хэсэгт заасан аргаар хувьчлах хуулийн этгээдийн жагсаалтыг Засгийн газар батална.
3. Энэ зүйлийн 1 дэх хэсэгт заасан хувьчлалд оролцох хуулийн этгээд, хувь хүнийг уралдаант шалгаруулалтаар шалгаруулна.
4. Энэ зүйлийн 3 дахь хэсэгт заасан уралдаант шалгаруулалтыг зохион байгуулах, шалгарсан хуулийн этгээд, хувь хүнтэй гэрээ байгуулах, гэрээг дүгнэх ажлыг Төрийн өмчийн хороо, тухайн төрийн өмчит болон төрийн өмчийн оролцоотой хуулийн этгээдийн харьяалах төрийн захиргааны төв байгууллагатай хамтран гүйцэтгэнэ.
5. Энэ зүйлийн 1 дэх хэсэгт заасан төрийн эзэмшлийг хэдэн хувиар бууруулахыг тухайн хуулийн этгээд, хувь хүнтэй байгуулах гэрээнд заавал заана.

2/ 33 дугаар зүйлийн 3 дахь хэсэг:

Кэйс: "Боловсролын салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал"

"3. Нийгмийн салбарт өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал хийх хугацаа, арга хэлбэр, байгууллагын жагсаалтыг Засгийн газар, УИХ-ын Нийгмийн бодлогын болон Эдийн засгийн байнгын хороотой зөвшилцөн жил бүр батална".

3/ 34 дүгээр зүйлийн 1 дэх хэсгийн дахь заалт:

8/ төсвийн санхүүжилтийг төлсөн хэмжээгээр төрийн эзэмшлийг тодорхой хувиар бууруулж хувьчлах.

**2 дугаар зүйл.** Төрийн болон орон нутгийн өмчийн тухай хуулийн 12 дугаар зүйлийн 2 дахь хэсгийг дор дурдсанаар өөрчлөн найруулсугай:

"2."Үндсэний аюулгүй байдлыг хангах, батлан хамгаалах зориулалттай бүтээгдхүүн үйлдвэрлэдэг төрийн өмчит хуулийн этгээдийн удирдлага, эд хөрөнгийн талаархи бүрэн рэхийг уг асуудлыг эрхлэсэн төрийн захиргааны төвбайгууллага хэрэгжүүлнэ."

3 дугаар зүйл. Төрийн өмчийн тухай хуулийн долдугаар бүлгийн дугаарыг "наймдугаар", наймдугаар бүлгийн дугаарыг "есдүгээр", есдүгээр бүлгийн дугаарыг "аравдугаар" гэж өөрчилсүгэй.

Монгол улсын Их Хурлын дарга

С. Төмөр-Очир

Хуулбар үнэн. Тамгын газрын нэгдүгээр нарийн бичгийн дарга

Ж. Нарантуяа

#### Хавсралт 29

#### **Хувийн дээд боловсролын өнөөгийн байдалд хийсэн судалгаа**

Зорилго: Монголын дээд боловсролын салбарын өнөөгийн байдлыг төрийн болон хувийн сургуулиудын өрсөлдөх үзүүлэлтийг хэрэглэгчийн зүгээс харьцуулан, тандах.

Судалгаанд хамрагдагсдын тоо: 26

1. Хэрвээ та дараахь сургуулиудад элсэн орох боломж гарлаа гэхэд алийг нь хамгийн эхэнд сонгох вэ?

Сургуулийн нэр	Сонгосон оюутны тоо	Хувийн жин
МУИС	9	34.6%
СЭЗДС	15	57.7%
ХААИС	2	7.6%
МБДС	0	0
бусад	0	0

Судалгаанд хамрагдагсдын 57.7% нь СЭЗДС-ийг, 34.6% нь МУИС-ийг, 0.07% нь ХААИС-ийг сонгосон байна. Хувьчлагдсан СЭЗДС-д орохыг хүсэгчид их байгааг үзүүлж байна.

Кэйс: "Боловсролын салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал"

2. СЭЗДС, МУИС, ХААИС-ийг сонгох болсон шалтгааныг тодруулсан. Үүнд:

СЭЗДС	МУИС	ХААИС
-нэр хүндтэй, -салбартаа дадлага туршлагатай, -сургалтын чанар маш сайн, -хэт нүсэр биш, -албан газрууд ажилтныг сонгохдоо СЭЗДС-ийг төгссөн байх шаардлагыг тавьдаг, -сургалтын хөтөлбөр сайн, -багш нар нь чадвар сайн, -хүнд өгөөжтэй мэдлэг өгдөг, -сайн боловсон хүчнийг төгсгөдөг, -төгсөгчид нь ажилд богино хугацаанд орох боломжтой, -төгсөгчид нь хэлийг сайн эзэмшсэн байдаг,	-олон улсын түвшинд хүлээн зөвшөөрөгдсөн учраас үргэлжлүүлэн гадаадад сурах дөхөмтэй, -төгсөгчид нь ажилд хурдан орох боломжтой, -төрийн сургууль, -нэр хүнд сайн, -магадлан итгэмжлэгдсэн, -сурах боломж сайн, -анги танхим хүрэлцээтэй, -номын сан, ном хүрэлцээтэй, -чанартай сургалт,	-онол, практикийг маш сайн заадаг, -сургалтын чанар сайн, -боловсролын үйлчилгээний чанар өндөр түвшинд зохион байгуулагдсан, -оюутанд чиглэсэн үйлчилгээтэй, -сургалтын арга барил нь сурах эрмэлзлийг төрүүлдэг

3. Үйлчлүүлэгчдийн дунд аль сургууль эрэлт ихтэй вэ?

Сургуулийн нэр	Сонгосон оюутны тоо	Хувийн жин
Төрийн	22	84.7%
Хувийн	0	0%
Мэдэхгүй	2	7.6%
Хариулаагүй	2	7.6%

Судалгаанд хамрагсдын 84.7% нь төрийн сургууль эрэлт ихтэй гэж үзсэн байна.

4. Одоогийн сурч байгаа сургуулиа сонгох болсон шалтгааныг тодруулан хамгийн ихээс бага руу байрлуулсан. Хамгийн их-1, хамгийн бага-13

Сонгосон шалтгаан	Эрэмбэ
-Санамсаргүй тохиолдлоор	1
-Хувийн сургуулиудаас нэр хүндтэй	2
-Танил тал, хамаатан, эцэг эхийн шаардлага	3
-Магадлан итгэмжлэгдсэн	4
-Бизнесийн салбар хамгийн өсөлттэй салбар учраас	5
бизнесийн удирдлагын мэргэжлийг сонгосон	6
-Энэ сургуулийг сонгосондоо харамсдаг	7
-ИС-д орох оноо хүрээгүй болохоор сонгосон	8-13
-Ойр байршилтай учраас шилжиж ирсэн	8-13
-Хугацаа алдахгүйн тулд сонгосон	8-13
-Хотод сурахын тулд авсан	8-13
-Өөрийн байртай,	8-13
-Магистрын сургалттай,	8-13

Судалгаанд оролцогсдын ихэнх нь одоо сурч байгаа хувийн сургуулийг санамсаргүй тохиолдлоор сонгосон байна.

Кэйс: "Боловсролын салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал"

5. Одоо сурч байгаа сургуулийн боловсролын үйлчилгээний чанар ямар түвшинд байна вэ?

Үйлчилгээний түвшин	Сонгосон оюутны тоо	Хувийн жин
Маш сайн	0	0%
Сайн	4	15.4%
Дунд	17	65.4%
Муу	4	15.4%
Маш муу	1	3.8%

Хувийн сургуулийн боловсролын үйлчилгээний чанарыг судалгаанд оролцогсдын 65.4% нь дунд зэрэг, 15.4% нь сайн, 15.4% нь муу, 0.04% нь маш сайн гэж үзсэн байна.

6. Та тус сургуулиас өөрийн хүссэн мэдлэгийг эзэмшиж чадаж байна уу?

Хүссэн мэдлэгийг эзэмшиж чадсан эсэх	Сонгосон оюутны тоо	Хувийн жин
тийм	4	15.4%
үгүй	17	65.4%
мэдэхгүй	1	3.8%
оюутны сурах эрмэлзлээс хамаарна	2	7.6%
хариулаагүй	2	7.6%

Судалгаанд ороцлогсдын 65.4% нь хувийн сургуулиас хүссэн мэдлэгийг эзэмшиж чаддаггүй гэж үзсэн байна.

7. Хувийн сургууль төгсөгчид улсын сургууль төгсөгчдөөс ажилд орох магадлал ямар байна гэж үзэж байна вэ?

Хувийн сургууль төгсөгчдийн ажил олох магадлал	Сонгосон оюутны тоо	Хувийн жин
Маш сайн	1	3.8%
сайн	1	3.8%
дунд зэрэг	11	42.3%
муу	13	50.0%

Судалгаанд оролцогсдын 50% нь хувийн сургууль төгсөгчдөд ажил олох магадлал муу, 42.3% нь дунд зэрэг гэж үзсэн байна.

8. Та одоогийн сурч байгаа сургуульдаа сэтгэл хангалуун байдаг уу?

Хувийн сургуульд суралцагсдын сэтгэл хангалуун байдал	Сонгосон оюутны тоо	Хувийн жин
тийм	4	15.4%
үгүй	21	80.8%
хариулаагүй	1	3.8%

Судалгаанд оролцогсдын 80.8% нь хувийн сургуульд сурч байгаадаа сэтгэл хангалуун биш байдаг.

Кэйс: "Боловсролын салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал"

9. Хувийн сургуулийн боловсролын үйлчилгээ улсын сургуулийн боловсролын үйлчилгээнээс ялгагдах давуу ба сул тал нь юу вэ?

Хувийн сургуулийн давуу тал	Хувийн сургуулийн сул тал
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Оюутны тоо цөөн учраас сургалтын үйл явцад оюутантай харилцаа ойр,</li> <li>-Боловсролын хүссэн үйлчилгээг үзүүлэх боломж их,</li> <li>-Шинэ зүйлийг нэвтрүүлэх боломжтой,</li> <li>-Багш нар авилгал авдаггүй,</li> <li>-Цөөн чанартай боловсон хүчнийг бэлтгэх боломжтой,</li> <li>-Хамгийн эрэлттэй байсан мэргэжлээр төгсгөдөг,</li> <li>-зарим хувийн сургуулийн сургалт улсын сургуулиас давуу,</li> <li>-их сургуулийн сургалттай ойролцоо</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-сургалтын чанар муу, хэрэгцээ хангаж чадахгүй хирнээ төлбөр өндөр</li> <li>-зорилго нь ашиг олохын тулд чиглэсэн</li> <li>-аливаа үйл ажиллагаа бүрт төлбөр, мөнгө авахдаа сайн</li> <li>-хөрөнгө, мөнгөний хүрэлцээгүй байдлаа үүдсэн сул тал</li> <li>-өөрийн байргүй байх хүндрэл</li> <li>-Номын сангийн үйлчилгээ сул, хүрэлцээгүй</li> <li>-сургуулийн дотор гэр бүлийн холбоо, нутгархах үзэл хэтэрхий их</li> <li>-багш нарын мэдлэг дадлага хангалтгүй</li> <li>-сургуулийн дотоод зөвлөл буюу удирдлага туршлагагүй</li> <li>-давуу тал байхгүй</li> <li>-сургуулийн удирдлага тулгарч байгаа асуудлыг шийдэхэд чухалчилж ажилладаггүй</li> <li>-сургалтын алба оюутантай харилцах харьцаа муу</li> <li>-оюутны мэдлэгийг үнэлэх биш зиндаагаар нь ялгаварлаж үнэлдэг</li> <li>-хувийн сургуульд суралцагчид нь боловсрол эзэмших бус дипломын төлөө суралцдаг учир сургуулиас хандах хандлага сул</li> <li>-оюутны санаа бодлыг хүлээж авдаггүй</li> <li>-суралцагчид мөнгийг зориулдаггүй</li> <li>-үндсэн багш нарын тоо бага</li> <li>-оюутны хөнгөлөлт хангамж сул</li> <li>-үйлчлүүлэгчийн санаа бодлыг хүлээн авахгүй байх удирдлагын хатуу бодлого</li> <li>-янз бүрийн төсөлд хамрагдах боломж муу</li> <li>-төгсөгчдөө ажилд олгогч нарт сурталчилдаггүй</li> <li>-өргөн хүрээний мэдлэг өгч чаддаггүй</li> <li>-багш нарыг өөрийн сургууль төгссөн төгсөгчдөөс бүрдүүлдэг ба эдгээр нь мэдлэг чадвар сул</li> <li>-тогтоосон үнээр "улаан диплом"-ыг худалдаж авах боломжтой</li> </ul>

Хувийн сургуулийн гол давуу тал нь цөөн оюутан сурдаг учраас оюутантай ойр харилцах боломжтой. Гол сул тал нь сургалтын чанар муу хирнээ төлбөр өндөр ба зорилго нь ашгийн төлөө чиглэсэн байна.

Кэйс: "Боловсролын салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал"

10. Хувийн сургуульд сурахад учирч байгаа бэрхшээл нь юу вэ?

Хувийн сургуульд сурахад учрах бэрхшээл
-төлбөр өндөр -янз бүрийн мөнгө татахдаа сайн -номын сангийн хангамж, үйлчилгээ хүрэлцээгүй -мөнгө, материаллаг бааз хязгаарлагдмал -боловсролын үйлчилгээ маш доогуур -оюутны дотуур байр байхгүй, байсан ч төлбөр өндөр -зарим багш нарын илтгэх чадвар доогуур -төгсөөд ажлын байрны хангамж байхгүй -эрдмийн зэрэгтэй боловч шаардлага хангахгүй багшийг ажлуулдаг -төрийн зээл болон хөнгөлөлтөд хамрагдах боломж хязгаарлагдмал -өөр сургуульд шилжих болможгүй -хичээл заах багшаа сонгох эрхгүй -өөрийн хүссэн мэргэжлээ сонгож суралцах боломжгүй -удирдлагын арга барилын доогуур түвшин, тухайлбал оюутныг хардах сөрөг зан үйл гаргадаг -сургалтын албаны үйл ажиллагаа доогуур -удирдлагын чадавхи доогуур -анги танхим дутагдалтай -хүнийг мэдлэгээр дүгнэдэггүй -магадлан итгэмжлэгдээгүй бол төрөөс тэтгэмж авах боломжгүй

Хувийн сургуулийн гол бэрхшээл нь төлбөр өндөр, оюутнуудаас янз бүрийн мөнгө татахдаа сайн, номын сангийн хангамж, үйлчилгээ муу байдаг.

11. Тус сургуульд хичээл зааж байгаа багш нарын мэдлэг, заах чадвар хир зэрэг хангалттай байна вэ?

Хувийн сургуулийн багш нарын мэдлэг, заах чадварын хангалттай эсэх	Сонгосон оюутны тоо	Хувийн жин
маш хангалттай	0	0%
хангалттай	7	26.9%
хангалтгүй	6	23.1%
зарим нь хангалттай, зарим нь хангалтгүй	11	42.3%
маш хангалтгүй	1	3.8%
хариулаагүй	1	3.8%

Судалгаанд оролцогсдын 42.3% нь хувийн сургуулийн зарим багш нарын мэдлэг чадвар нь хангалттай, зарим нь хангалтгүй, 26.9% нь хангалттай, 23.1% нь хангалтгүй, 3.8% маш хангалтгүй гэж хариулжээ. Үүнээс үндэслэн хувийн сургуулийн багш нарын зарим хэсгийн мэдлэг чадвар хангалттай гэж үнэлэгдлээ.

Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”

Хавсралт 30

**2004 оны 1дүгээр сарын 5-ны өдрийн Санхүү Эдийн Засгийн сайдын  
03 тоот тушаалын хавсралт 6-аас, сая төгрөг**

Яам	хугацаа	Төсөвт өртөг	2004 онд санхүүжүүлэх төсөвт өртөг
БСШУЯам		13,424.7	5,468.8
1. Сургуулийн барилга, 928 суудал, Дорноговь, Сайншанд	2002-2005	956.9	300.0
2. Сургуулийн барилга, 960 суудал, Ховд, Жаргалант	2003-2005	1,080.0	443.9
3. Сургуулийн барилга, 320 суудал, Увс, Өмнөговь	2003-2004	285.2	255.2
4. Сургуулийн барилга, 240 суудал, Өмнөговь, Манлай	2003-2004	205.0	175.0
5. Сургуулийн барилга, 240 суудал, Хэнтий, Баянмөнх	2003-2004	240.0	190.0
6. Сургуулийн биеийн тамирын заал, соёлын төв, 15х30м, Говь-Алтай, Тонхил	2004-2005	145.0	45.0
7. Сургуулийн өргөтгөл, 320 суудал, Архангай хайрхан	2003-2004	346.0	296.0
8. Сургуулийн өргөтгөл, 640 суудал, Дорнод, Хэрлэн	2004-2005	486.0	40.0
9. Сургуулийн барилга, 640 суудал, Баянхонгор аймгийн төв	2004-2006	675.0	50.0
10. Сургуулийн барилга, 640 суудал, Өвөрхөнгөй, Арвайхээр	2004-2005	380.0	80.0
11. Сургуулийн өргөтгөл, 640 суудал, Хөвсгөл, Мөрөн	2004-2005	490.0	100.0
12. СУИС-ын хичээлийн байрны дуусгал, 704 суудал, УБ	2004-2005	510.0	120.0
13. Сургууль, 640 суудал, УБ, СХД	2004-2005	620.0	40.0
14. Дотуур байрны дуусгал, Хөвсгөл, Улаан-уул	2004-2004	20.0	20.0
15. Сургууль, 640 суудал, УБ, СХД	2003-2004	277.5	177.5
16. Дотуур байрны дуусгал, Хөвсгөл, Улаан-уул	2003-2004	189.7	129.7
17. Сургуулийн өргөтгөл, 240 суудал, Булган Рашаант	2004-2004	58.0	58.0
18. Сургуулийн дотуур байр, 65 ор, Төв, Баян-Өнжүүл	2003-2004	108.0	28.0
19. Цэцэрлэг, 50 ор, Архангай, Цэнхэр	2004-2005	245.0	45.0
20. Цэцэрлэгийн дуусгал, Дундговь, Дэлгэрхангай	2004-2005	173.0	73.0
21. Цэцэрлэг, 240 ор УБ, СХД	2004-2005	128.0	20.0

Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”

20. Цэцэрлэг, 100 ор, Өвөрхөнгэй, Уянга			
21. Сургуулийн спорт заал, Булган, Баян-агт, 10 жилийн	2004-2005	230.0	40.0
2-р сургууль, 240 суудал	2004-2005	220.0	40.0
22. Улиастай, сургуулийн өргөтгөл, 240 суудал	2004-2005	145.0	50.0
23. Сургуулийн өртгөтгөл, Сүхбаатар, Эрдэнэцагаан			
24. Сургуулийн биеийн тамирын заалны дуусгал, Говь-алтай Хөх морьт	2003-2004	180.0	110.0
	2003-2004	83.6	18.6
25. Соёлын төвийн дуусгал, Ховд, Манхан	2003-2004	127.9	78.0
26. Цэцэрлэг соёлын төвийн дуусгал, Дундговь Дэрэн	2004-2005	95.0	30.0
27. Соёлын төвийн барилга, 150 суудал, Дорнод Баян-уул	2004-2005	140.0	30.0
28. Соёлын төвийн дуусгал, Булган, Сайхан	2004-2005	140.0	30.0
29. Соёлын төв, 150 суудал, Дундговь, Сайхан Овоо	2004-2004	225.0	40.0
30. Соёлын төв, Увс, Завхан сум	2004-2005	150.0	150.0
31. Соёлын төв, 200 суудал, Ховд, Дарви	2004-2004	130.0	30.0
32. Соёлын төвийн дуусгал, Сүхбаатар, Баруун-урт сум		30.0	30.0
33. Соёлын төв, 200 судал, Увс, Давст	2003-2006	2,080.0	600.0
34. Мэдээллийн технологийн үндэсний паркийн барилгын шинэчлэл, УБ	2003-2007	216.0	38.0
35. Азийн хөгжлийн банкны “БСХХ-2” төслийн Монголын талын хөрөнгө	2004-2005	350.0	204.0
18. “Жайка”-гаар хэрэгжих төслийн дотоод эх үүсвэр	2004-2004		
19. Японы ЗГ-ын тусламжаар “Сургуулийн барилгын өргөтгөл-2” төслийн дотоод эх үүсвэр, Дархан, Орхон	2004-2004	427.5	427.5
20. Их засвар		500.0	500.0
21. Тоног төхөөрөмж			

Эх үүсвэр: 2004 оны 1-р сарын 5-ны өдрийн Санхүү Эдийн Засгийн сайдын 03 тоот тушаалын хавсралт 6

Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”

Хавсралт 31**БСШУ-ны сайдын 2004 оны төсвийн төсөл**

Боловсрол, соёл, шинжлэх ухааны сайд	138,382,703.5
Нийт зардлын дүн	129,738,353.5
Урсгал зардлын дүн	122,369,553.5
-бараа, үйлчилгээний зардал	122,002,109.4
-цалин, хөлс болон нэмэгдэл урамшил	44,988,597.6
-ажил олгогчоос нийгмийн даатгалд төлөх шимтгэл	11,876,991.8
-бараа, үйлчилгээний бусад зардал	65,136,520.0
-татаас ба бусад шилжүүлэг	367,444.1
Хөрөнгийн зардал	7,368,800.0
Дотоод хөрөнгө оруулалт	4,704,900.0
Хөрөнгийн шилжүүлэг	2,663,900.0
Эргэж төлөгдөх зээл	8,644,350.0

Эх үүсвэр: УИХ-ын 51-р тогтоол, хавсралт 3, БСШУ-ны сайдын 2004 оны зардлын төсөл

**Кэйс судлалын баг**

**бизМонголия-гийн дэргэдэх  
Кэйс судлалын клуб**

Кэйс судлаач: П. Наранцэцэг, Удирдлагын Ухааны Докторант

Кэйсийн зөвлөх: Ж. Сүнжидмаа, Шинжлэх Ухааны Магистер

Редактор: А. Отгонжаргал, Ч. Баяртогтох- Эдийн Засаг, Математикийн  
Ухааны Магистер

**Харилцах хаяг**Вэб хуудас: <http://www.bizmongolia.mn>

Утас: 9915 4939, 9917 7912

Факс: 315344

Электрон шуудан: [case@bizmongolia.mn](mailto:case@bizmongolia.mn)

Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”

### Товчилсон үгийн жагсаалт

**СЭЗДС**- Санхүү эдийн засгийн дээд сургууль

**ТӨХ**-Төрийн өмчийн хороо

**ТББ**-Төрийн бус байгууллага

**БСШУЯ**-Боловсрол соёл шинжлэх ухааны яам

**ЗГ**-Засгийн газар

**ТБОНӨТХ**-Төрийн болон орон нутгийн өмчийн тухай хууль

**ХУИС**-Хүмүүнлэгийн ухааны их сургууль

**ТИС**-Техникийн их сургууль

**ЦИС**-Цэргийн их сургууль

**ХҮДС**-Худалдаа үйлдвэрлэлийн дээд сургууль

**ХААИС**-Хөдөө аж ахуйн их сургууль

**МУИС**-Монгол улсын их сургууль

**УБИС**-Улсын багшийн их сургууль

**СЭЗЯ**-Санхүү эдийн засгийн яам

**УИХ**-Улсын их хурал

**МУ**- Монгол улс

**АХБ**-Азийн хөгжлийн банк

**МУИС-ийн ЭЗС** - Монгол Улсын Их Сургуулийн Эдийн Засгийн Сургууль

**ХААИС-ийн ЭЗБС** - Хөдөө Аж ахуйн Их Сургуулийн Эдийн Засаг Бизнесийн Сургууль

Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”

## Туршилтын хувьчлал

### (кэйсийн хураангуй)

1990 онд Монгол улсад ардчилсан хувьсгал гарснаар нийгмийн салбарт их өөрчлөлтүүд гарсан байна. Энэ үед 70 жилийн түүхтэй Санхүү эдийн засгийн техникумыг боловсролын салбарт учраад байсан хөрөнгө мөнгөний хомсдол, багш нарын тогтворгүй байдал зэрэг олон асуудлууд тойрсонгүй. 1991 онд Засгийн газраас үе үеийн шилдгүүдийг бэлтгэдэг олон жилийн түүхтэй энэ сургуулийг шинэ үеийн шинэлэг мэргэжилтэнг анхлан бэлтгэх үүрэг хүлээлгэж барууны маягаар “Эдийн засгийн коллеж” болгон өөрчлөн зохион байгуулжээ. Үүний дараа ч байдал дорвитой сайжирсангүй. Сургалтын программ, агуулгаа шинэчилсэн ч түүнтэй холбоотой хийгдэх сургалтын техник хэрэгсэл, багш нарыг урамшуулах, мэргэжлийг дээшлүүлэх зэрэгт хөрөнгө санхүү дутагдсаар энэ байдлаас гарах арга замаа олохгүй байлаа.

1994-1995 оны үед дэлхийд “нийгмийн салбарын хувьчлалын гуравдагч давалгаа” хөдөлгөөн өрнөж, Монгол улсын Засгийн газраас боловсролын байгууллагуудын бие даасан байдлыг хангах, сургалт, үйлчилгээний чанарыг сайжруулах, ингэснээр төсвийн ачааллыг хөнгөлөх тухай яригдаж, тус сургуулийн зүгээс ч дээрх хүнд хэцүү байдлаас гарахын тулд төрөөс хараат бус байж үйл ажиллагаа явуулах нь зүйтэй гэж үзсэний үндсэн дээр өрнөдийн туршлагыг судлаж үзэхэд нэр хүндтэй томоохон их дээд сургуулиуд нийтийн эзэмшлийн өмчлөлийн хэлбэрээр, төрөөс хараат бус байж үйл ажиллагаагаа явуулдаг болох нь харагдсан тул тус сургуулийг хувьчлах асуудлыг Засгийн газарт тавьж эхэлжээ.

Тэр үеийн Монгол улсын Өмч хувьчлалын комисс /хуучин нэрээр/ нь энэ талаар судалж байсан ба нийгмийн салбарт хувьчлал явуулахад туслах талаар 1995 онд Дэлхийн банкинд хүсэлт гаргаснаар Дэлхийн банкны зөвлөхүүд 1996 онд хүрэлцэн ирж эрүүл мэнд, боловсролын салбарт нэг нэг байгууллагыг сонгон авч хувьчлал явуулахаар болсон юм. Энэхүү төслийн зорилго нь Монголд дээд боловсролын байгууллагыг хувьчилж эхлүүлэх, улмаар туршилтын явцад гарах хувьчлалын алдаа, онооноос сургамж авахад оршиж байлаа.

1997 онд “Эдийн засгийн коллеж” нь “Санхүү эдийн засгийн дээд сургууль” болон өргөжжээ. Боловсролын салбар дахь туршилтын хувьчлал хийх байгууллагаар СЭЗДС-ийг сонгон, менежментийн ур чадварыг харгалзан хувьчлахаар зарласан байна. Ийнхүү СЭЗДС-ийг сонгохдоо тус сургуулийн олон жилийн түүх, нэр хүнд, хамт олон нь хувьчлалын талаар ойлголттой болж саналаа засгийн газарт уламжилсан, боловсролын үе үеийн түүхэнд анхдагч байж үйл ажиллагаагаа амжилттай хэрэгжүүлж байсан, 1996 онд СЭЗДС нь нийт санхүүжилтийнхээ бага хувь буюу 15 орчим хувийг улсын төсвөөс авч, харьцангуй бие дааж байсан зэргийг голлон харгалзсан байна.

Дэлхийн банкны зөвлөхүүд, ТӨХ, БСШУЯ, ЗГ-тай хамтран туршилтын төсөлтэй холбоотой ажлуудыг хамтран бэлтгэжээ. Хувьчлал явуулахдаа

*”Менежментийн гэрээ”-ний аргыг сонгож авсан. /Энэ арга нь өнөөдөр ХУИС,УБ их сургууль, ХҮДС-уудийг хувьчилж байгаа аргаас ялгаатай арга юм/ Энэхүү гэрээг жил бүр аудитын комисс үнэлэх ёстой.*

Ингээд бэлтгэл ажлаа хангаад СЭЗДС-ийн хувьчлалын тендер зарласан ба Д.Батжаргал ахлагчтай “СЭЗДС”-ийн баг ялж 1997 оны 10 сард ТӨХ, БСШУЯ-тай менежментийн гэрээ, өмч эзэмших тухай түрээсийн гэрээнүүдийг хийж гарын үсэг зуржээ.

Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”

2000 онд гэрээнд заасан ёсоор Менежментийн гэрээг 3 жил дүгнэсэн үнэлгээ, эцсийн жинлэгдсэн үнэлгээгээр хангалттай гэсэн үнэлгээ авсан тул 30 жилийн хугацаагаар үндсэн хөрөнгийг хязгаарлалттай ашиглах нөхцөлтэйгээр СЭЗДС—ТББ-д үнэ төлбөргүйгээр шилжүүлжээ.

Ингэж СЭЗДС-ийн хувьчлал менежментийн гэрээний аргаар, туршилтын журмаар явагдсанаар боловсролын байгууллага төрөөс хараат бус байдлаар ажиллах, сургуулийн удирдлагын багийн тогтвортой үйл ажиллагаа, холч бодлого тууштай байхын ач тусыг бусдад сургамж болгох ач холбогдолтой болсон гэж аудитын комисс эцсийн гэрээг дүгнэх үед үнэлсэн байна.

Гэтэл туршилтын журмаар хувьчилснаар 30 жилийн хугацаагаар хөрөнгийг хязгаарлалттайгаар ашиглах нөхцөлөөр шилжүүлсэн боловч 2003 оны 7 дугаар сард ТБОНӨТ хуульд оруулсан нэмэлт өөрчлөлт, одоогийн сургуулиудыг хувьчилж байгаа арга зэргийг харгалзан үзвэл энэ туршилтын хувьчлалыг хүчингүй болгох уу, хуульд өөрчлөлт оруулах уу, эсвэл СЭЗДС-ТББ-аас үндсэн хөрөнгийн үнэлгээ болох 1 тэрбум гаруй төгрөгийг нэхэмжлэх үү гэсэн асуудлууд үүсч, үүнээс улбаалан сургуулийн үйл ажиллагааг хэвийн явуулахад сөргөөр нөлөөлж болзошгүй гэсэн болгоомжлол гарч байна.

Нөгөө талаар СЭЗДС-ТББ нь ТББ-ийн статусаа авахаар ХЗДХЯамаар хөөцөлдсөн боловч боловсролын байгууллагыг БСШУЯ мэддэг гээд, тус яам нь Төрийн бус байгууллагыг ХЗДХЯ бүртгэдэг гэдэг шалтгаанаар баталж өгөөгүйгээс тус байгууллага нь СЭЗДС-ТББ нэртэй байдаг боловч бүртгэлгүй байгаа болно. Энэ нь мөн хууль бус гэдэг үндэслэлд хамрагдаж болох талтай юм.

Иймээс “нийгмийн салбарыг хувьчилж, улсын нуруун дээрх ачааг хөнгөлөх, нийгмийн салбарын хувьчлалын туршлага хуримтлуулах, цаашид энэ аргыг ашиглаж бусад сургуулийг хувьчлах үед сургамж өгөхөд оршино” гэсэн зорилготойгоор хэрэгжүүлсэн энэхүү туршилтын төслийг эргэн харах шаардлага төслийг хэрэгжүүлсэн Дэлхийн банк, Монголын Засгийн газар, Төрийн өмчийн хороо, БСШУЯ зэрэг байгууллагуудад тавигдаж байх шиг байна.

Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”

## “Туршилтын хувьчлал”

### Боловсролын салбарын шинэчлэл, шаардлага

*90-ээд. оны хямралыг урьдчилан хэлэх арга байгаагүй, мөн тойрч гаршгүй зүйл ч байгаагүй.*

1990 онд Монголд ардчилсан хувьсгал гарч, улс төр, нийгэм-эдийн засгийн тогтолцоо үндсээрээ шинэчлэгдэв. Нэг намын тогтолцоо задарч Засгийн эрхэнд Ардчилсан Эвслийн Засгийн газар гарснаар зоригтой өөрчлөлтүүдийг хийж эхэллээ. Засгийн газраас нийгмийн салбарын мэргэжилтэн бэлтгэдэгээс бусад мэргэжлийн сургуулиудыг хувьчилж төсвийн ачааллыг хөнгөлж төвлөрлийг сааруулснаар боловсролд хийх шинэчлэлт эхэлнэ гэж үзжээ. 1990-ээд оноос өмнө улсын 26 дээд сургууль байсан ба сургуулиудын нийт зардлын 70 орчим хувийг улсын төсвөөс санхүүжүүлдэг байлаа. Нийгмийн салбарын хувьчлалын талаар ярилцаж байсан боловч ямар аргаар хэрхэн хийх, хэн хариуцаж явуулах гэх зэрэг олон асуулт хариултгүй, түүнд хариулт өгөх туршлагатай, улмаар уг хувьчлалыг эхлүүлэх зоригтой байгууллага Монголд хараахан байсангүй. Нийгмийн салбарын мэргэжилтэн бэлтгэдэг сургууль нь Улсын Багшийн Их Сургууль, Анагаах Ухааны Их Сургууль, бусад сургуулиуд нь салбарын захиалгын мэргэжилтэн бэлтгэдэг гэж үзэж байсан учир эдгээр салбарын мэргэжилтэн бэлтгэдэг сургуулиудыг хувьчилж болно гэж үзэж байлаа.<sup>1</sup>

Энэ үеэс боловсролын хөгжлийн үзэл баримтлалыг шинэчлэх, дээд боловсролын тогтолцоог бүхэлд нь өөрчлөх, удирдлагын төвлөрөлийг сааруулах алхмууд хийгдэж эхэлжээ. Бүх шатны сургалтанд үнэлгээний стандартыг шинэчлэж олон улсын нийтлэг жишигт тохируулсан, зарим тусгай мэргэжлийн техникумуудыг Коллеж байдлаар өөрчлөн зохион байгуулсан, дээд боловсролын системд үе шаттайгаар кредит системийг нэвтрүүлсэн зэрэг олон өөрчлөлт шинэчлэлүүд хийгдэж байв. Боловсролын шинэчлэлтэй зэрэгцэн дээд боловсрол, ерөнхий боловсролын хувийн өмчийн сургуулиуд төрөн гарч төрийн 100 хувийн өмчтэй сургуулиудтай өрсөлдөж эхэллээ.

“Боловсрол олгох” гэдэг ойлголт нь “Боловсролын үйлчилгээ” гэдэг ойлголтоор солигдож оюутан-үйлчлүүлэгч, багш-үйлчлэгч гэсэн байр сууринаас хандах болж боловсролын шинэчлэл эхлэв. Боловсролын шинэчлэл, өсөн нэмэгдэж буй эрэлт хэрэгцээ зэрэгтэй уялдан боловсролын хөгжил, бодлогыг дэлхийн жишигт нийцүүлэх, шинэ шатанд гаргах, оновчтой удирдах шаардлага урган гарлаа. Боловсролын шинэчлэл, нийгмийн шинэчлэл өөрчлөлттэй давхцан нийгмийн салбарын байгууллагад үйлчилгээний чанарыг сайжруулах, хөрөнгө мөнгийг үр ашигтай зарцуулах хөшүүрэг дутагдаж, Засгийн газраас үүнд анхаарч хөрөнгө оруулах боломж хомс байсан байна. Энэ үе бол Монгол дахь Зөвлөлтийн цэргийн анги нэгтгэлүүд нутаг буцаж олон арван объектууд монголын талд шилжиж, зарим нь эзэнгүй болж байсан үетэй давхцжээ. Үүнтэй холбоотойгоор Монголд боловсролын салбарын анхны хувьчлал “цөөн тооны орос сургуулиуд”-ад явагджээ<sup>2</sup>. Гэвч эдгээр сургуулиуд хувьчлагдсаны дараагаар үйл ажиллагааны зориулалт нь өөрчлөгдсөн. Иймээс Засгийн газар нийгмийн салбарын хувьчлалд маш болгоомжтой, анхааралтай хандах шаардлага гарсан юм.

<sup>1</sup> СЭЗДС-ийн удирдах зөвлөлийн гишүүн, Ерөнхий сайд асан Р.Амаржаргалын ярианаас

<sup>2</sup> СЭЗДС-ийн удирдах зөвлөлийн гишүүн, Ерөнхий сайд асан Р.Амаржаргалын ярианаас

Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”

1991 оноос нийгмийн салбарт байдал улам хэцүү болжээ. Төсөв хомсдож сургуулиудын байшин барилга хуучирч засвар үйлчилгээ байнга шаардах болсон, эмнэлэг өвчтөнөөсөө хүнс, зарим нэр төрлийн эм хэрэглэлийг өөрсдөө гаргахыг шаардах аргагүй байдалд хүрсэн, багш эмч нар маш бага хэмжээтэй цалин авч байсан зэрэг нь нийгмийн салбар хүнд байдалд орсныг харуулж байв. Олон тооны багш нар цалин хөлсөө голж бизнес эрхлэхээр боловсролын салбараас гарцгаав. Их дээд сургуулийн профессорууд сард 30000 орчим төгрөгийн цалин /татвар шимтгэл хасаад/ авч байлаа. Багш нарын цалин хөлс төсвийн хүндрэлээс болж хэдэн сараар ч олгогдохгүй байснаас багш нар ажил хаялт зарлаж байжээ.

Төр сургуулиудад олгодог татаасаа цаг хугацаанд нь өгч чадахгүй явдал элбэг байлаа.

Энэ үед Азийн хөгжлийн банкнаас Засгийн газарт зөвлөгөө өгч санхүүгийн дэмжлэг үзүүлснээр багш болон эмч нарт 3 жилийн хугацааны цалинтай тэнцэх нэг удаагийн тэтгэмж олгож илүүдэж байсан багш, эмч нарыг сайн дураараа ажлаа орхих боломжийг олгож өгсөн. Энэ арга хэмжээнд хамрагдаж ажлаасаа сайн дураараа халагдсан багш, эмч нар 3 жилийн хугацаанд эргэж энэ салбартаа ажиллахгүй байх гэрээ байгуулж байлаа. Ингэснээр хотод илүүдэж байсан нийгмийн салбарын мэргэжилтний тоог бууруулснаар төсвийн зардлыг бууруулахад нэмэр болно гэж үзсэн байна. Улмаар АХБ нийгмийн салбарт шинэчлэл хийх, үүний дотор дээд боловсролын салбарт хувьчлалын туршилтын төсөл хэрэгжүүлж үр дүнг нь харж болох юм гэж зөвлөжээ.<sup>3</sup>

Энэ үед Монголд гадаадын байгууллагуудын төлөөлөгчийн газрууд байгуулагдаж тэдгээрээр дамжиж олон улсын төслүүд олноороо хэрэгжин төслийн зохицуулагч, төлөөлөгч зэрэг ажлын байранд монголчуудыг ажиллуулах болжээ. Олон улсын байгууллагуудын шаардлага хангаж чадах боловсон хүчнүүдийн дийлэнх нь их дээд сургуулийн багш нар байсан ба өндөр цалин хөлс, баталгаатай ирээдүй, ажиллах тохилог орчин зэрэгт татагдан боловсролын салбарыг орхин гарч байлаа.

1996-1997 онуудад 46 хувийн их дээд сургуульд 11000 оюутан, төрийн өмчийн 18 их дээд сургууль, коллежид 27000 орчим оюутнууд суралцаж байжээ. Тэдгээр хувийн сургуулиудийн дийлэнх нь өөрийн байргүй, багшлах боловсон хүчин дутмаг, сургалт нь чанар муутай байсан ба сургалтын төлбөрийг нь зах зээлийн ханшаар тогтоож байлаа. Улсын их дээд сургуулиудын нийт зардлын 70 орчим хувийг улсын төсвөөс санхүүжүүлдэг байсан ба үлдэх хэсгийг сургалтын төлбөр, бусад орлогоос санхүүжүүлж байжээ. 1991 онд дээд боловсролын сургалт төлбөртэй болсноос хойш 1997 он хүртэл сургалтын төлбөрийн дундаж хэмжээг засгийн газраас тогтоож байлаа<sup>4</sup>.

1991 оны 10 дугаар сард Монгол улсад эдийн засгийн салбар дахь хувьчлал эхлэж цаашид улам эрчимжсэн билээ. 1993 оны эцэст улсын мэдлийн 2440 жижиг аж ахуйн нэгж, 797 томоохон байгууллага хувийн өмчлөлд шилжсэн байв<sup>5</sup>. Хүмүүс ч хувьчлалын талаарх анхны төсөөлөл ойлголттой болсон байлаа.

<sup>3</sup> Blueprint for future steps in the Mongolian health and education privatization program

<sup>4</sup> / 1997 онд үнэ чөлөөлснөөр сургалтын төлбөрийн хэмжээ 200% хүртэл өссөн. 1997 оны 9 дүгээр сард оюутнууд төлбөр хэт нэмэлтийн эсрэг хичээл хаяж жагсаал зохион байгуулж байв. Энэ үед Засгийн газар, Ерөнхий сайдаас ректоруудад сургалтын төлбөрөө бууруулахыг шаардсан юм. Ингэснээр 1996-1997 оны түвшинтэй харьцуулбал 150 орчим хувь өсөлттэйгээр төлбөр тогтоогдсон билээ./

<sup>5</sup> Хөгжлийн стратегид ядуурлыг бууруулах асуудлыг тусгах сэдэвт үндэсний семинар

Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”

Хувийн сургуулиуд ихээр байгуулагдаж гадаад хэл, хууль, эдийн засгаар төрөлжих хандлагатай болж өрсөлдөөн ширүүсэх болов. Сургуулийн орлогын тодорхой хувийг бүрдүүлдэг оюутны төлбөр төрд очоод буцаж сургуульдаа бүрэн ирж зарцуулагддаггүй байжээ. Мөн улсын төсвөөс сургуульд олгодог санхүүжилт нь тухайн сургуулийнхаа дансанд маш удаан шилждэг байсны улмаас мөнгөн хөрөнгөө байдгаас шаардлагатай, хэрэгцээтэй үедээ захиран зарцуулахад их бэрхшээлтэй байдаг байлаа.

1995 онд МУ-ын ЗГ-аас санал гаргаж, Дэлхийн банкнаас техник эдийн засгийн тусламж хүссэнээр 1996 оны 5 дугаар сараас төслийн хүрээнд бодлого боловсруулагчид, төр засгийн байгууллагын ажилтнууд Дэлхийн банкны зөвлөхүүдтэй хамтран нийгмийн салбарын хувьчлалын туршилтын төслийн арга зарчмыг боловсруулжээ. Дэлхийн банк Засгийн газартай анхны яриа хэлэлцээ хийж байх үед засгийн эрхэнд МАХН байлаа. Засгийн газар, Өмч хувьчлалын комисс боловсрол, эрүүл мэндийн салбарт хувьчлалын аргаар шинэчлэл өөрчлөлт хийхийг ихээхэн сонирхож дэмжиж байлаа.<sup>6</sup>

Ингээд 1997 оноос дээд боловсрол, эрүүл мэндийн салбарт тус бүр нэг байгууллагыг сонгон авч хувьчлалыг эхлүүлсэн ба дараа нь 1999 онд урлагийн салбарыг нэмж оруулжээ. Энэ туршилтын төслийн зорилго нь зах зээл хөгжсөн олон орны адилаар нийгмийн салбарыг хувьчилж улсын нуруун дээрх ачааг хөнгөлөх, нийгмийн салбарыг хувьчлах туршлага хуримтлуулах, цаашид энэ аргыг ашиглах сургамж олж авахад оршиж байв.

Энэ туршилтын хувьчлалаа “Үр ашигтай удирдах чадвар бүхий багийн сонгон шалгаруулалт” гэдэг нэрийн дор менежментийн гэрээгээр туршилтын журмаар хувьчлана гэж зарласан юм.

Хувьчлалын нөхцөлд удирдлагын баг нь тухайн салбарын өндөр мэдлэг чадвар бүхий хүмүүсээс бүрдсэн, тодорхой зохион байгуулалтад орсон багт /Тухайн үед Төрийн бус байгууллагад гэж заасан/ тодорхой хугацаатайгаар тухайн объектийг гэрээгээр шилжүүлнэ гэж заасан бөгөөд энэ нь Хүмүүнлэгийн Ухааны Их Сургууль, Улаанбаатар их сургууль зэрэг сургуулиудыг хувьчилсан одоо ашиглаж байгаа “менежментийн үр дүнг харгалзан хувьчлах” аргаас ялгаатай юм. Туршилтын хувьчлалын арга нь “Нийгэмд үйлчилдэг хөрөнгийг хязгаарлалттай ашиглах нөхцөлтэйгээр ашгийн төлөө бус байгууллагад үнэ төлбөргүй нийтийн өмч хэлбэрээр шилжүүлэн хувьчлах” гэж томъёологдсон. Харин дээр дурьдсан сургуулиудийн хувьчлалыг хэрэгжүүлэх аргаар бол хувьчлаж авах сонирхолтой этгээд дэнчин хөрөнгийг урьдчилан төлж, хоёр жилийн хугацаатай менежментийн гэрээ байгуулан ажиллаад хугацааны эцэст үр дүнгээ үнэлүүлэн гэрээт үүргээ биелүүлсэн нөхцөлд үлдэгдэл мөнгийг төлснөөр тухайн сургууль гэрээлэгч этгээдэд бүрэн шилжих юм. Анхны туршилтын төслийг эхлэх үе буюу 1996 оны 6 дугаар сард Ардчилсан Эвслийнхэн Их хурлын 76 суудлаас 50-ыг авч засгийн газраа байгуулсан юм.

Эндээс харвал аль ч засгийн газрын үед нийгмийн салбар анхаарлын төвд байж хувьчлал явуулах нь зүйтэй гэсэн байр суурьтай байсан ба гагцхүү хувьчлах аргын сонголт дээр харилцан адилгүй зарчмуудыг баримталж байжээ.

Нийгмийн салбарын хувьчлалын туршилтын төсөл хэрэгжүүлэх байгууллагын жагсаалтад Баянзүрх дүүргийн нэгдсэн эмнэлэг, СЭЗДС, Хүүхэд залуучуудын театр /сүүлд нэмсэн/ багтсан юм. /Хавсралт 1/

<sup>6</sup> Blueprint for future steps in the Mongolian health and education privatization program

Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”

### **СЭЗДС нь өөрчлөлт, шинэчлэлд манлайлагч**

*Монгол орны эдийн засгийн боловсрол олгох шинэчлэлийн түүхэнд СЭЗДС анхдагч нь байлаа.*

Санхүү эдийн засгийн дээд сургуулийг түүхийн үүднээс нь авч үзвэл анх 1923 оны 7 дугаар сард хуралдсан Ардын намын 2 дугаар бүгд хурлаас Монгол Улсын Гаалийн Газрын үйл ажиллагааг сайжруулах, гаалийн мэргэжилтнийг нэмэгдүүлэх, тэдгээрийн мэдлэг боловсролыг дээшлүүлэх зорилгоор Гаалийн ажилчдын түр сургуулийг байгуулах шийдвэр гаргаснаас эхлэлтэй юм. Улмаар засгийн газрын шийдвэрээр 1924 оны 6 дугаар сарын 1-нд Гаалийн түр сургуулийг Сангийн яамны дэргэд 40 сурагч 2 багштайгаар байгуулснаар СЭЗДС-ийн үндэс суурь тавигджээ. 1925-1931 онуудад Гаалийн түр сургууль нэртэйгээр, дараа нь Нягтлан Бодохын Түр Сургууль хэмээн нэр болон сургалтын агуулгаа өргөжүүлсэн байна. 1924-1935 оны хооронд 420 мэргэжилтэн бэлтгэсэн байна. 1935 оны 8 дугаар сард Нягтлан Бодохын Түр Сургуулийг Санхүүгийн Техникум болгох шийдвэр гарч энэхүү нэрээрээ 1946 он хүртэл, 1946-1991 он хүртэл Санхүү Эдийн Засгийн Техникум нэртэйгээр үйл ажиллагаагаа явуулж, өмнөө тавигдаж байсан зорилтуудыг амжилттай шийдвэрлэж манай улсад нягтлан бодох бүртгэл, банк, санхүү зээлийн тогтолцоог үүсгэн хэрэгжүүлэхэд зонхилох хувь нэмрийг оруулсан юм.

Нээлттэй ардчилсан нийгэм, олон улсын зах зээл, өрсөлдөөнт хувийн хэвшилд ажиллах мэдлэг чадвартай, ажил хэрэг, ёс суртахууны өндөр төлөвшилтэй мэргэжилтнүүдийг бэлтгэх эрхэм зорилготойгоор 1991 онд Санхүү Эдийн Засгийн Техникумын суурин дээр Эдийн Засгийн Коллежийг зохион байгуулснаар тус сургуулийн бүтэц зохион байгуулалт, сургалтын программ өөрчлөгджээ. Улмаар 1997 оноос Санхүү эдийн засгийн дээд сургууль нэртэй болж Монгол улсын нийгмийн салбарын шинэчлэлийг гүнзгийрүүлэх, сургуулийн ирээдүйн тогтвортой хөгжлийн баттай байр суурийг бүрдүүлэх зорилгоор бие даан өөрийн санхүүжилтээр ажиллах туршилтын төслийг амжилттай хэрэгжүүлсэн. СЭЗДС нь эх орныхоо хөгжлийн бүх л үе шатанд нягтлан бодох бүртгэл, санхүү, банк, гааль, татвар, даатгал, үнэт цаас, удирдлага, менежмент, борлуулалт, сурталчилгаа, маркетингийн тогтолцоог үүсгэн хөгжүүлэхэд онцгой хувь нэмэр оруулсан юм. Тус сургууль нь үе үеийнхний бахархал болсон шилдэг сайн мэргэжилтнүүдийг бэлтгэн гаргадаг байсан ба Засгийн газраас ч онцгой анхаарал тавьдаг байв. Үүний тод жишээ нь 1938 онд тус техникумын багшлах боловсон хүчнийг чанаржуулахад анхаарч ЗХУ-д дээд сургууль төгсөж ирсэн Ю.Цэдэнбалыг /МАХН-н төв хорооны ерөнхий нарийн бичгийн дарга асан/ хичээл ангийн эрхлэгч, балансын шинжилгээ, банкны хэрэг заах багшаар томилж ажиллуулж байжээ.<sup>7</sup>

*1924-6-1 Гаалийн түр сургууль*

*1935-1946 Санхүүгийн техникум*

*1946-1991 Санхүү эдийн засгийн техникум*

*1991 –1997 Эдийн засгийн коллеж*

*1997 оноос Санхүү Эдийн Засгийн Дээд сургууль болж өргөжсөн.*

<sup>7</sup> www.ife.edu.mn

Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”

**СЭЗДС-ийг хувьчлах шаардлага,  
“хувьсгалын тохироо” бүрдсэн нь**

*...Өөрчлөлт хийх зайлшгүй шаардлагатай  
байна, харин яаж гэсэн асуултдаа хариулт хайж  
өрнөдийн сургуулиудийн адилаар төрийн сургуулийг  
төрөөс хараат бус сургуулийн хэлбэрт хувиргаж болох  
юм гэсэн хариулт олсон байна...*

1990 оны сүүлээр Ерөнхий сайд Д.Бямбасүрэн, шадар сайд Да.Ганболд нарын санаачлагаар Санхүү-Эдийн засгийн техникумыг шинэ үеийн шаардлага хангах эдийн засгийн мэргэжилтэн бэлтгэх үүрэг хүлээлгэн захирлаар нь Батлан хамгаалахын их сургуульд нийгмийн ухааны багш байсан Р.Амаржаргалыг томилжээ. Р.Амаржаргал сургалт хариуцсан орлогч захирлаар тухайн үед Гадаад хэлний дээд сургуульд нийгмийн ухааны багш байсан Д.Батжаргалыг, эрдэм шинжилгээ хариуцсан орлогч захирлаар Политехникийн дээд сургуульд нийгмийн ухааны багш байсан Ж.Батхуяг нарыг сонгон авч багаа бүрдүүлсэн байна.

1991 оны 2 дугаар сарын 14. Монголын цагаан сарын шинийн нэгний билэгт сайн өдөр Р.Амаржаргал 2 жилийн сургалтын программтай, улс ардын аж ахуйн бүх салбарт дан ганц нягтлан бодогчийн мэргэжлээр мэргэжилтэн бэлтгэдэг байсан техникумыг үндсээр нь өөрчлөх шаардлагатай гэж үзэн барууны өндөр хөгжилтэй орнуудын жишгээр “Эдийн засгийн коллеж” болгон өөрчилсөн юм. Коллеж болж байх энэ үед 800 орчим оюутан суралцаж, тэдэнд 40 гаруй багш хичээл заадаг байлаа. Тус сургууль нь Монгол улсын хэмжээгээр 3 дугаарт ордог 50000 гаруй номтой том номын сантай байжээ. Коллеж болгон бүтцийн өөрчлөлт хийснээр:

- Багш нарынхаа түвшин, мэдлэгийг тогтоож шаардлага хангаагүй багш нарыг ажлаас халсан,
- 50000 гаруй номтой ч зах зээлийн эдийн засгийн нэг ч номгүй байсан тул 16000 ном үлдээж бусад номыг хоёрдогч түүхий эд болгон тушаасан зэрэг

томоохон зоригтой алхмуудыг хийж эхэлсэн юм.

Энэ үед Монгол улсад хөрөнгийн бирж байгуулагдаж байсан ба энэ хавар нь төгсөх 2 дугаар дамжааны оюутнуудад АНУ-ын Харвардын их сургуулийн магиструуд ирж 2 сар хичээл заасны эцэст анхны хөрөнгийн биржийн мэргэжилтэй боловсон хүчин брокер, дилерүүд бэлтгэгдэн гарчээ. Тэдгээр төгсөгчдийн ихэнх нь Хөрөнгийн биржэд ажилд орж байсан байна. 1991 оны 3-4 дүгээр сард захирал Р.Амаржаргал Солонгос, Япон явж “Экономикс”-ийн сурах бичгийг авчирсан нь шинэ үеийн сурах бичгийн анхдагч байлаа. Энэ бол нийгмийн эрэлт хэрэгцээтэй хөл нийлүүлж алхах гэсэн зорилгын нэг илрэл байжээ.

1991 оны 6 дугаар сард коллеж болсонтой холбогдуулан бакалавр зэрэгтэй мэргэжилтэн бэлтгэх, сургалтын хөтөлбөрийг шинэчлэн боловсруулснаар олон шинэ залууг багшлах ажилд авсан байна. 1991 оны 9 дүгээр сард анхны бакалавр зэрэгтэй мэргэжилтэн бэлтгэх элсэлтээ авчээ.

Гэвч энэ үед Эдийн засгийн коллежид төдийгүй дээд боловсролын бүхий л байгууллагад зах зээлийн эдийн засгийн талаарх шинэ онол, дадлагыг заах багш маш ховор байлаа. Тиймээс коллежийн удирдлагууд оюутнуудад англи хэл, математик, статистик, логикийн чиглэлийн хичээлүүд, мөн эдийн засгийн хичээлийг голчилж банк, нягтлан бодохын үндэс зэрэг хичээлүүдийг нэмж заахаар болсон. Энэ нь оюутанд суурь мэдлэгийг сайн эзэмшүүлэх зорилготой байлаа. Үүнтэй зэрэгцүүлэн мэргэшүүлэх хичээлийг сайн заахын тулд багшийг бэлтгэх шаардлага

Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”

тулгарсан юм. Үүний дагуу Монголд анх үйл ажиллагаагаа эхэлж байсан Дэлхийн энх тайвны корпусаас 3 мэргэжилтэнг урьж ажиллуулжээ. Англи хэлний тэнхимд нэг, бизнес санхүү чиглэлээр нэг, банк санхүү чиглэлээр нэг мэргэжилтэн коллежийн багш нарт хичээл зааж анхны мэргэжилтэй багш нарыг бэлтгэхэд тусалсан байна. Багш нар нэг талаас ингэж сайн бэлтгэгдэж байхад мөн нөгөө талаас 1991-1992 оны хичээлийн жилийн элсэгчид сургуулиа “коллеж” гэдэг нэр, шинэ агуулгаар нь хүлээн авсан маш чадвартай “сор” элсэгчид байжээ.<sup>8</sup>

1992 оноос сургуулийн удирдлагууд бидний сургалтын чиглэл нь дан ганц нягтлан бодогч бэлтгэх бус нийгмийн эрэлт хэрэгцээг харгалзан “Бизнесийн удирдлага” -ын чиглэлээр:

- Нягтлан бодох бүртгэл
- Банк санхүү
- Бизнесийн удирдлагаар

тус тус мэргэжсэн мэргэжилтэн бэлтгэх нь зүйтэй гэж шийдсэн байна.

1993 оноос компьютер өргөнөөр дэлгэрч хэрэгцээ шаардлага нь өссөнтэй холбоотойгоор Японы Засгийн газрын тусламжаар 33 компьютер бүхий 3 том лаборатори нээсэн нь Монголдоо анхдагч болж, төгсөгчид компьютерийн хэрэглээгээр сайн суурьтай болох боломж бүрджээ.

Ингэж анхны мэргэжилтэнгээ 1994 онд 3 жилийн сургалттай бакалавр зэрэгтэйгээр төгсгөснөөр сургуулийнхаа цаашид ямар үйл ажиллагаа эрхлэх аль замаар явах вэ гэсэн нэгдсэн нэг бодлого, чиглэлээ тогтоосон гэж коллежийн удирдлага үздэг.

1994 онд Эдийн засгийн коллежийн 70 жилийн ой болж сургуулийнхаа цаашдын зорилгыг “Өрнөдийн сургалтын тогтолцоотой шилдэг сургууль болох” гэж тодорхойлов. Энэ зорилгоо биелүүлэхээр өрнөдийн сургуулиудын туршлагыг эрчимтэй судалсан ажээ.

1995, 1996 оны үед СЭЗДС нийт санхүүжилтийн эх үүсвэрийнхээ 15 орчим хувийг улсын төсвөөс авдаг байсан. Хэдийгээр хууль нь батлагдаж төсвөөс олгох мөнгөний хэмжээ төсвийн хуулинд заагдсан байдаг ч тэр мөнгө нь хэзээ ч бүрэн хэмжээгээрээ хугацаандаа орж ирдэггүй байлаа.<sup>9</sup> Ер нь 1991 оноос өмнө дээд боловсролын сургуулиудын нийт зардлын 70 орчим хувийг улсын төсвөөс санхүүжүүлдэг байсан. Харин 1996 онд төрийн их дээд сургуулиуд улсын төсвөөс нийт зардлынхаа 26 орчим хувийг, 1997, 1998 онд 10 орчим хувийг тус тус санхүүжүүлдэг байсан ба 2002 оноос энэ санхүүжилтийг зогсоосон. Одоогоор зөвхөн Улсын Багшийн Их Сургууль, Анагаах Ухааны Их Сургууль, Батлан Хамгаалахын Их Сургууль, Цагдаагийн Академи зэрэг сургуулиуд төсвөөс цөөн хувийн санхүүжилтийг авч байгаа юм байна.

Р.Амаржаргал, Д.Батжаргал, Ж.Батхуяг нар дээрх нөхцөл байдлуудыг судалж үзээд өөрчлөлт хийх зайлшгүй шаардлагатай байна, харин яаж гэсэн асуултдаа хариулт хайж өрнөдийн сургуулиудийн адилаар төрийн сургуулийг төрөөс хараат бус сургуулийн хэлбэрт хувиргаж болох юм гэсэн хариулт олсон байна. Өрнөдийн маш нэр хүндтэй Harward, Steinfeld, Oxford зэрэг олон сургуулиудийн өмчлөл нь нийтийн эзэмшлийн хэлбэртэй байдаг нь мөн энэ арга замыг сонгоход нөлөөлжээ. Төрийн сургуулийн өмчлөлийг өөр бусдад шилжүүлэх үед баримтлах зарчмаа тэд “Сургуулиа хэн нэгэн хувь хүнд өгч хувийн өмч нь болгохгүй, мөн төрийнх байлгахгүй” гэдэг дээр тогтсон ажээ.

<sup>8</sup> Удирдах зөвлөлийн гишүүн Д.Батжаргалын ярианаас

<sup>9</sup> СЭЗДС-ийн захирлын илтгэл 2001он

Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”

Нийгмийн салбарын хувьчлалын тухай, энэ хувьчлал зайлшгүй гэдэг талаар сургуулийнхаа багш нарын дунд 2-3 удаа таниулах яриа хийсэн. Бас 1995-1996 оны өвөл хамт олны хурлаар ахин хэлэлцүүлсэн юм. Хэлэлцүүлэх явцад багш нарын зүгээс дараах асуулт, үл итгэх байдал, эмзэглэл гарч байсан:

- 70 жилийн түүхтэй нэр хүндтэй сургуулийг хувийн болгож өөрчлөх нь зөв үү, хувьчлавал ямар аргаар хувьчлах вэ,
- Зардлаа санхүүжүүлж чадах уу, эх үүсвэрийг яаж бүрдүүлэх вэ, цалингийн хэмжээ буурах уу, тогтсон хугацаандаа цалин тавьж чадах уу,
- Хэн эзэмших гэж байгаа, хувийн өмч болбол одоогийн үйл ажиллагааны чиглэлээ үргэлжлүүлэх үү, өөрчлөх үү,
- Хувьчилж авбал орон байраа яаж авах, мөнгө төлөх үү зэрэг асуудлууд тавигдаж байлаа<sup>10</sup>.

Дээрх асуулт, эмзэглэлийг тайлбарлаж, хувьчлалын тухай ойлгуулахад дэд захирал Д.Батжаргал маш их үүрэг гүйцэтгэсэн гэж багш нарын зүгээс үнэлдэг. Тайлангийн хурал, тэнхимийн багш нарын хэлэлцүүлэг гэх мэт олон хурлаар тайлбарлаж, ярилцлага, хэлэлцүүлэг явуулжээ. Хэлэлцүүлэгт “Энэ хувьчлалын аргаар хувьчлахад хувийн сургууль болж байгаа хэрэг биш, хамт олны дундын өмчийг эзэмшиж, үйл ажиллагаагаа өөрсдөө удирдаж явуулна гэсэн үг. Ингэснээр төрийн сургуулийн захирлыг яамнаас томилж засгийн газар солигдоход нэг захирлын халаа ирж үйл ажиллагаа залгамж холбоогүй болдог явдал үгүй болно, удирдлагын тууштай холын бодлогоор сургуулийнхаа ирээдүйг авч явна гэдгийг онцлон авч үзжээ. Мөн төсвөөс мөнгө авахгүй болсноор төсвийн ачааллыг хөнгөлөх ба үүний үр дүнд төрөөс санхүүгийн байдлаар хараат бус болно. Өрнөдийн нэр хүндтэй олон сургуулиуд энэ аргаар хөгжиж ирсэн зэргийг тайлбарласнаар хамт олны дийлэнх нь хувьчлалыг явуулахад бэлэн болж улмаар энэ асуудлыг нийгмийн хүрээнд тавьж эхэлсэн гэж үздэг<sup>11</sup>.

Монгол улс өөрчлөлт шинэчлэл хийж байсан 1990-ээд оноос Р.Амаржаргал, Д.Батжаргал, Ж.Батхуяг нар нь боловсролын салбарт ажиллаж байсныхаа хувьд энэ салбарын хүнд хэцүү байдалд маш их санаа зовж эхэлжээ. Тэдний “нүдэн дээр” цөөн хэдэн орос сургуулиудийг хувьчилсан нь амжилтгүй болж сургууль нь зориулалтаа өөрчилж өөр үйл ажиллагаа явуулах, оюутнуудын сургалтын төлбөрийг юунд зарцуулахаа мэдэхгүй Эрээн хот руу наймаанд явах зэрэг үзэгдэл тохиолдож байсан тул сургуулийнхаа өөрчлөлт шинэчлэл, хувьчлалын асуудалд их болгоомжтой хандахыг чухалчилсан юм. Тиймээс сургуулийг хэн нэгэн хувь хүнд эзэмшүүлж болохгүй, төрийн байлгаж ч болохгүй гэж үзжээ. Ийм сонгодог хэлбэр нь нийтийн эзэмшлийн хэлбэр юм. Энэ хэлбэрт шилжүүлж л байвал менежментийн хувьчлалаар уу, төрийн бус байгууллага байх уу гэдэг нь онц ач холбогдолгүй зүйл байлаа.<sup>12</sup>

<sup>10</sup> Олон улс судлал, нягтлан бодох бүртгэл, бизнесийн удирдлагын тэнхимийн багш нартай хийсэн ярилцлагаас

<sup>11</sup> Багш н.Цогтсайхан, П.Эрдэнэ нарын ярианаас

<sup>12</sup> Удирдах зөвлөлийн гишүүн Р.Амаржаргалын ярианаас

Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”

### Хувьчлалын явц

*Нийгмийн салбарын хувьчлалын туршилтын төслийг хэрэгжүүлэхээр шийдэж, энэхүү төсөлд боловсролын салбараас СЭЗДС-ийг сонголоо.*

Нэгэнт хүнд байдлаас гарах чиглэлээ сонгосон тул төсвийн ачааллыг хөнгөлөх, сургуулийнхаа үйл ажиллагаанд шинэ дэвшил гаргаж өөрчлөлт хийхээр зориг шулуудаж сургуулиа хувьчлах тухай хүсэлт санаачлагыг Төрийн өмчийн хороонд тавьж эхэлжээ. Засгийн газраас боловсролын салбар дахь зорилтоо:

1. Удирдлагын үйл ажиллагааны үр ашгийг дээшлүүлэх,
2. Боловсролын үйлчилгээний чанарыг дээшлүүлэх,
3. Хөрөнгийг сайжруулах болон засварлах гэж тодорхойлсонтой сургуулийн хүсэлт санаачлага нийцэж байв.

Нөгөө талаар ТӨХ-ноос ч нийгмийн салбарын хувьчлалын талаар түлхүү анхаарах боллоо. 1996 оны эхээр Исламабадад болсон “Нийгмийн салбарын хувьчлалын гуравдагч давалгаа” /Third wave privatization in health, education, and pension funds/ хуралд Төрийн өмчийн хорооны төлөөлөгчид, өмч хувьчлалын комиссын дарга байсан Л.Энэбиш оролцон Дэлхийн банкны хувьчлалын салбар, хөгжлийн багийн зөвлөх Gerver Torres-тай ярилцаж мэргэжилтэн урьжээ.

Засгийн газрын урилгын дагуу 1996 оны 5 дугаар сард Дэлхийн банкны зөвлөгчид Монголд айлчилж эрүүл мэнд, боловсролын салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлах боломжийг судалж эхэлсэн байна. Дэлхийн банк нийгмийн салбар дахь хувьчлалын хөтөлбөрийг маш болгоомжтой хэрэгжүүлж дээрх зорилтуудаа биелүүлэх хэрэгтэй, “нийгмийн салбарын хувьчлал” гэдэг ойлголтод зөвхөн улсын хөрөнгийг хувьд худалдах явдал биш түүнийг санхүүжүүлэх, удирдах гэсэн ойлголтуудыг багтаадаг гэдгийг чухалчлан тайлбарлажээ. Үүний эцэст Засгийн газар болон Дэлхийн банкны зөвлөхүүд боловсрол эрүүл мэндийн салбарт тус бүр нэг нэг байгууллагыг сонгон авч туршилтын төслүүдийг хэрэгжүүлэхээр болсон ажээ. Энэ туршилтын төслийг хэрэгжүүлснээр Засгийн газар нь хувьчлалыг яаж явуулах, Монголын нөхцөлд шинэ байх хувьчлалыг хэрэгжүүлснээр цаашид шинэчлэл хийхэд ашиглаж болох шинэ загварыг гаргаж авах болно гэж дэлхийн банкны төлөөлөгч үзсэн. Хувьчлал хийх аргыг сонгохдоо энэхүү туршилтын төсөл нь:

- **дахин давтагдах боломжтой** /repeatable/,
- **түргэн хугацаанд хэрэгжүүлж болох** /quick to implement/,
- **засгийн газраас, боловсролын салбарт урт хугацаанд тавьж буй зорилгод хүргэхүйц** /achievement of the government's long term vision/,

арга байх ёстой гэж үзжээ.

Мөн оны 10 дугаар сард Дэлхийн банкны зөвлөх Жэри Касагранда /Jerry Casagrande/ Улаанбаатарт ирж нийгмийн салбарын хувьчлалын төслийн ахлагчаар томилогдож бүрэн багаараа ажиллаж эхлэв. Тэрээр ирснийхээ дараа БСШУЯ-ны газрын дарга Р.Бат-Эрдэнэтэй уулзаж боловсролын салбарын санхүүжилт, дээд боловсролын аккредитаци, туршилтын төслийн хэрэгцээ шаардлагын талаар ярилцжээ.

Анхан шатны судалгааны үндсэн дээр 1996 оны 11 дүгээр сарын 16-19-ний өдрүүдэд Дэлхийн банкны “Нийгмийн салбарын хувьчлал” семинарыг зохион байгуулж ЭМНХЯ, БСШУЯ, ТӨХ, СЭЗЯ-ны ажилтнууд, Их хурлын гишүүдийг урьж туршилтын төслийн талаар санал солилцов. Энэ ярилцлага семинараас СЭЗДСургуульд хувьчлалыг бүрэн утгаар хэрэгжүүлэх нь зүйтэй гэж шийджээ.

Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”

Уг төслийн зорилго нь дээрх салбаруудын үйлчилгээний чанар, үр ашгийг дээшлүүлэх, төсвийн ачааллыг хөнгөлөх замаар тухайн салбарын, мөн байгууллагын урт хугацаанд хөгжих нөхцөл боломжийг бүрдүүлэх зэрэгт чиглэгдэж байв. Туршилтын төсөл гэж томъёолсон нь салбаруудын нэг нэг байгууллагыг сонгон авч хувьчлалын “сонгосон” аргыг ашиглаж алдаа оноог нь тодруулан түүнээс сургамж авах гэсэн агуулгатай байлаа.

Засгийн газар, Төрийн өмчийн хорооноос боловсролын салбарын туршилтын хувьчлалд оролцох сургуулиар СЭЗДС-ийг сонгосон юм. Энэ сургуулийг сонгох болсон шалтгаан нь:

- 1996-1997 оны хичээлийн жилд бусад сургуулиудтай харьцуулахад үйл ажиллагааныхаа зардлыг сургалтын төлбөр болон бусад орлогоосоо санхүүжүүлж санхүүгийн хувьд бараг биеэ даасан,
- Эдийн засаг, бизнес, санхүүгийн чиглэлээрх сургалтууд арилжааны шинж бүрдсэн, зах зээлд өрсөлдөх чадвартай болсон байсан /философи, утга зохиол гэх мэт бусад салбартай харьцуулбал/,
- Сургуулийн багш ажиллагсад болон удирдлага хувьчлал өөрчлөлтийн үйл явцад бэлтгэгдсэн, өөрсдөө санаачлага гаргаж байсан зэрэг нь тус сургуулийг сонгож авах үндэслэл болж өгчээ.

Дээрх семинараар хувьчлалын аргын талаар мөн хэлэлцжээ.

Дэлхийн банкны ажлын хэсэг СЭЗДС-д хийгдэх туршилтын хувьчлалыг ямар аргаар явуулахыг судлаад дараах үндсэн аргуудыг сонгож авсан байлаа. Үүнд:

1. Decentralization- Төвлөрөлийг сааруулах
2. Corporatization- Байгууллагуудыг хавсаргах
3. Management contracts- Менежментийн гэрээгээр
4. Constructing out services- Гэрээнээс гадуур үйлчилгээг хийх
5. Leases- Түрээслэх
6. Full privatization- Бүрэн хувьчлах.

Хувьчлалын эдгээр аргууд дахь Засгийн газрын оролцоо, бизнесийн эрсдэлийг харуулбал: /Зураг 1/

Байгууллагын түвшинд хувьчлал хийх аргууд

Зураг1



Засгийн газрын зорилго, СЭЗДС-ийн эрс өөрчлөлт хийх гэсэн санаачилга, хувьчлалын төслийн багийн зорилгуудыг нэг зүгт чиглүүлсэн хувьчлалын арга нь “Менежментийн гэрээ”-ний арга байна гэж үзжээ. Учир нь:

- Төвлөрөлийг сааруулах аргыг ашиглах нь

Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”

Дээд боловсролын байгууллага нь багш оюутнуудын хэрэгцээнд зохицон хурдан өөрчлөгдөх ёстой. Энэ өөрчлөгдөх нөхцлийг Санхүү Эдийн Засгийн Яам бүрдүүлж өгнө. Үүний тулд тус яамны зүгээс санхүүгийн хатуу хяналтыг бууруулах нь зүйтэй гэсэн утгатай. СЭЗЯ нь ТИС, МУИС, ХААИС гэх мэтчилэн төрийн өмчийн сургуулиудын удирдлагууд болон хувийн секторын төлөөллүүдийг оролцуулсан бие даасан захирлуудын зөвлөл байгуулахыг зөвшөөрөх ёстой. Бие даасан эрхтэй захирлуудын зөвлөл нь СЭЗЯ-аас баталж БСШУЯ-ны мэдэлд шилжүүлсэн нийт төсвийг сургуулиудын хэрэгцээнээс нь хамааруулан хуваарилах арга юм. Энэ аргаар хувьчлах үед мөн л Засгийн газраас хуваарилах мөнгийг хүлээх, улмаар хуваарилсан мөнгөнөөс ахиу хувь хүртэх гэж сургуулиудын төлөөлөл өрсөлдөх болно. Тиймээс энэ арга дэмжигдээгүй.

- СЭЗДС-ийг шууд “бүрэн хувьчлах” аргаар хувьчлавал Засгийн газрын оролцоо бараг үгүй болох боловч хувьчилж авсан төрийн бус байгууллага нь зориулалтын дагуу үйл ажиллагаагаа явуулж амжилттай ажиллана гэсэн баталгаа байхгүй.
- Байгууллагатай хавсаргах аргаар хувьчлах нь: Энэ арга нь хоёр байгууллагыг хоршиж ажиллах чадварыг үндэслэн нэгтгэдэг арга. Ингэснээр удирдлагын зардлаас эхлээд нэлээд зардлыг бууруулж болох ч хамтарч буй байгууллагууд баг болон нийлж ажиллахад нэлээд бэрхшээл тохиолдоно. Жишээлбэл: Хоёр талын хамтарсан байгууллагуудын аль тал нь удирдлагыг гартаа авч баг бүрдүүлэх вэ гэх мэт.

Хувьчлах арга сонгох хэлэлцүүлгийн үед СЭЗДС-ийг ашгийн төлөө байгууллага хэлбэрээр хувьцаа гаргаж хувьчлах, эсвэл хамтарсан байгууллага хэлбэрээр олон улсын томоохон байгууллагатай /жишээлбэл Соросын сантай/ нэгтгэх хувилбарууд мөн хэлэлцэгдэж байсан ч ихээхэн мэтгэлцсэний эцэст<sup>13</sup>:

- СЭЗДС нь олон нийтийн өмчлөлтэй, ашгийн төлөө бус байгууллага байна,
- Менежментийн багийг нээлттэй тендерээр шалгаруулна,
- Тендерт ялсан баг БСШУЯ-тай менежментийн гэрээ байгуулж үйл ажиллагаа явуулна,
- Ялсан баг СЭЗДС-ийн хөрөнгийг маш бага үнэтэйгээр эсвэл үнэгүйгээр түрээсээр эзэмшинэ,
- Хэрэв Менежментийн гэрээ амжилттай биелэгдвэл улсын өмчөөс СЭЗДС-ийн нийтийн өмчид өмч хөрөнгийг шууд шилжүүлнэ,
- Хөрөнгө шилжүүлсний дараа 30 жилийн хугацаанд ТӨХ-оос хязгаарлах нөхцөл тавина. /Энэ нь хэсэг бүлэг хүн өмч хөрөнгийг эзэмшиж завшихаас сэргийлж урт хугацаанд хязгаарлах нөхцөлтэй байхаар сонгосон хугацаа юм. Энэ хугацаанд өөрсдийн чиглэл байр суурийг баттай олсон байх ба цаашид өөрчлөх шаардлага гарахааргүйгээр үйл ажиллагаа нь тогтворжсон байна гэж үзсэн/

Тиймээс эдгээр аргуудыг харьцуулж үзээд “Менежментийн гэрээ”-ний аргыг сонгож авсан байна.

Менежментийн гэрээний аргыг ашиглан хувьчлахдаа 3 жилээр гэрээ хийж гэрээний гүйцэтгэлийг жил бүр шалган амжилттай хэрэгжсэн бол хугацааны эцэст 30 жилийн хугацаатай өмч хөрөнгийг түрээслэх “түрээс”-ийн арга хэрэглэх, 30 жилийн эцэст удирдлагын баг амжилттай ажиллаж хязгаарлах нөхцлүүдийг зөрчөөгүй бол “Бүрэн хувьчлах” аргыг хэрэглэж хувьчлах болжээ. Ингэснээр “Менежментийн гэрээ”-ний аргаар хувьчилна гэсэн хэдий ч үйл ажиллагаа

<sup>13</sup> Blueprint for future steps in the Mongolian health and education privatization program

Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”

амжилттай явагдвал “Түрээслэх”, “Бүрэн хувьчлах” аргуудыг ашиглахаар болсон юм.

Дэлхийн банкны зөвлөх багийн дараагийн ажил нь “менежментийн гэрээ”-гээ боловсруулах ажил байлаа. Менежментийн гэрээгээ боловсруулахдаа “Менежментийн гэрээний олон улсын туршлага” /Management contract: A review of International ExperienceWorld bank 1995/ гэсэн баримт бичгийг үндэс болгож олон орны туршлагад тулгуурлан боловсруулжээ. СЭЗДС нь БСШУЯ-тай менежментийн гэрээ байгуулна. /Хавсралт.2/ Гэрээний биелэлтийг жил бүр тусгай томилогдсон аудитын комисс дүгнэж үнэлэлт өгөх бөгөөд үнэлгээний оноо, удирдлагын гэрээний гүйцэтгэлийг шалгаад үндсэн хөрөнгийг СЭЗДС-д шилжүүлэх эсэхийг шийдвэрлэх ёстой байлаа.

Менежментийн гэрээний биелэлтийг дүгнэхэдээ 1-5 онооны (баллын) үнэлгээг хэрэглэсэн. Энэ нь гэрээний үүрэг бүрэн хэрэгжсэн тохиолдолд хамгийн сайн дүн буюу 1 баллыг тавих, хамгийн хангалгүй тохиолдолд 5 баллыг тавих арга байв.

Гэрээний хугацаанд үйл ажиллагааны үнэлгээний нийт оноог гаргахдаа жил бүрийн жигнэгдсэн оноонуудын нийлбэрээр тодорхойлно. Эхний 2 жилийнх нь 20, 20 хувь байх ба 3 дахь жилийнх 60 хувь байна. Гэрээний дагуу, гэрээ дүгнэх үед **1-2,5** хооронд байвал хөрөнгийг СЭЗДС-д шилжүүлэх, **2.5-4.0** хүртэл оноотой байвал үндсэн хөрөнгийг түрээсээр эзэмших, хэрэв энэ оноо **4 болон түүнээс дээш байвал** БСШУЯам дахин тендер зарлаж тус сургуулийг өөр менежментийн багт өгөх ёстой гэж заасан байна.

Гэрээ бэлэн болсны дараа тендерийн материалаа бэлтгэж эхлэв. Хувьчлалын төслийн багаас тендерийг өрсөлдөөнтэй үр ашигтай явуулахын тулд төслийн баримт бичиг бэлтгэх хугацаанд 2 удаа асуулт хариултын нээлттэй ярилцлага зохиосон байна. Ярилцлагын зорилго нь тендерт оролцогсдыг адил тэнцүү мэдээллээр хангахад оршиж байлаа. Тендерт оролцох багууд нь 2 дугтуйнд санал бэлтгэсэн ба I дугтуйнд: Удирдах зөвлөл, захирлуудын зөвлөлийн мэдлэг, ур чадвар, Менежментийн багийн ур чадвар, Төрийн бус багууллага байгуулж байгаа, санхүүгийн аюулгүй байдлыг хангах баталгааг гэрчлэх баримтууд; II дугтуйнд шаардлагатай Засгийн газрын шууд тэтгэлэгийг /direct government Subsidy Required/ заасан баримтууд багтсан байжээ.

Дэлхийн банкны зөвлөхүүд өөрсдийн боловсруулсан энэхүү төслөө Ерөнхий сайд, БСШУЯ, ТӨХ-нд хүргүүлсэн ба төслийн баримттай танилцаад саналаа ирүүлэх, улмаар хэрэгжүүлэх боломжтой гэж үзвэл 1997-1998 оны хичээлийн жилд хэрэгжүүлэе гэсэн санал дэвшүүлсэн ажээ.

7 дугаар сард Ерөнхий сайдын кабинет, ТӨХ, БСШУЯ-аас зөвшөөрөл ирсэн байна. 7 дугаар сарын 22-нд тендерийн материал гэрээнүүд эцэслэн бэлтгэгдэж 1997оны 7 дугаар сарын 23-ны өдөр тендерийн тов зарлагдав. /Хавсралт 3/

Тендерийг “Үр ашигтай удирдах чадвар бүхий багийн сонгон шалгаруулалт” гэдэг нэрийн дор менежментийн хувьчлалаар хувьчлана гэж зарласан байна. Хоёр сарын дараа оролцох багуудын материалыг хүлээн авчээ. Энд тухайн үед УИХ-ын гишүүн байсан Р.Амаржаргал, /хуучин захирал нь/ болон тус сургуулийн багш нарын бүрэлдэхүүнтэй захирал Д.Батжаргалаар ахлуулсан баг, “Монгол бизнес” дээд сургуулийн захирал Б.Эрдэнэсүрэнгээр ахлуулсан багууд өрсөлдөж Д.Батжаргалаар ахлуулсан баг ялсан юм.

### **Яагаад Төрийн бус байгууллагад гэж...**

*Хувийн өмчийн байгууллагуудын хувьд юу хийх, ямар үйлчилгээ үзүүлж ашиг орлого олох, корпораци, компани, төрийн бус байгууллагын аль хэлбэртэй*

Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”

байх зэрэг нь нэг их ач холбогдолгүй байдаг. Олон улсын жишгээр ч авч үзсэн боловсролын салбарт хувийн, улсын гэсэн өмчлөлийн хэлбэрүүд байх ба тэдгээр нь ашгийн төлөө болон ашгийн төлөө бус хэлбэрээр үйл ажиллагаагаа явуулдаг. Тиймээс энэ дашрамд Дэлхийн банкны зөвлөхүүд Монголын дээд боловсролын тухай хуулийн дээд боловсрол олгох байгууллага нь ашгийн төлөө бус хэлбэртэй байна /6-ын 1 дүгээр заалтыг/ гэсэн заалтыг өөрчлөхийг зөвлөсөн байна.

Дээрх хуулийн заалтыг /6.1/ мөрдөж улсын өмчийг нийтийн өмчийн хэлбэрт шилжүүлэх цорын ганц боломж нь ашгийн төлөө бус хэлбэрээр Төрийн бус багууллагад хувьчлах явдал юм гэж үзсэн юм. ТББ-ын зорилго нь ашиг олохыг зорихгүй, Монголын иргэдэд эдийн засгийн боловсролыг олгох, олсон орлогоо сургуулийнхаа ирээдүйн зорилгод хүргэх үйл ажиллагаанд хөрөнгө оруулахад зарцуулахад оршино гэжээ. Эцэст нь дүгнэхэд ТББ гэсэн статус нь 3 шалтгаанаар сонгогдсон байна: **Нэгдүгээрт:** СЭЗДС-ийн хөрөнгийг зах зээлийн ханшаар үнэлж аваад дээд боловсролын үйл ажиллагаа эрхлэн хэвийн явуулж чадах хуулийн этгээд байгаагүй, **Хоёрдугаарт:** Сургуулийн одоогийн хүрсэн түвшинг хадгалах, багш нарын цалин хөлсийг нэмэгдүүлэх, компьютер гэх мэтийн техник хэрэгслээр хангах зэрэгт ихээхэн хэмжээний хөрөнгө оруулалт шаардлагатай. Хэрэв хувьцаагаар худалдах, гадаадын байгууллагатай хамтрах зэрэг хэлбэрээр хувьчлавал ашгаа хуваах, ногдол ашгаа өндөр байлгах үүднээс дээрх нөхцөл байдал хангагдах боломжгүй юм. Тиймээс ТББ байж олсон орлогоо эргээд сургуульдаа хөрөнгө оруулахад бүрэн зарцуулдаг байх ёстой. **Гуравдугаарт:** парламентийн гишүүдийн зүгээс хэрэв энэ сургуулийг ашгийн төлөө байгууллага болгон хувь хүнд хувьчлавал сургуулийн оюутнууд, тэдний эцэг эх нь хэсэг бүлэг хүний эрх ашгийг хамгаалж ашиг олоход нь Засгийн газар тусалж байна гэж үзнэ гэдэгт итгэлтэй байжээ. Иймээс СЭЗДС-ийг ТББ-д хувьчлах нь зүйтэй гэсэн шийдвэрийг гаргажээ.

### **Хөрөнгийг үнэгүй шилжүүлэх болсон нь:**

Засгийн газрын дараагийн зоригтой шийдвэр нь СЭЗДС-ийн бүх хөрөнгийг үнэ төлбөргүй шилжүүлэх тухай байлаа. Ийм шийдвэр гаргах болсон нь хэд хэдэн шалтгаанаас үүдэлтэй байв: **Нэгдүгээрт:** Хөрөнгийг зах зээлийн үнээр худалдан авах монголын хуулийн этгээд бараг олдохгүй. Туршилтын төсөл учраас Засгийн газар санаа тавьж донор байгууллагыг хайж олж болох ч энэ аргаар дараа дараагийн их дээд сургуулиудыг хувьчлахад донор байгууллага тэр бүрийд олдохгүй, **Хоёрдугаарт:** Одоо байшин барилгыг үнэгүй өгч байгаа ч эргээд монголын эдийн засагт үр өгөөжөө өгнө. СЭЗДС-ийн оюутнууд энэ сургуулийн үр шимийг хүртээд эргээд монголын эдийн засгийг дэлхийн жишигт хүргэхэд хувь нэмэр оруулна. **Эцэст нь:** Тендерт ялсан аль ч ТББ нь үндсэн хөрөнгийг засварлах, өөрсдийнхөө үйл ажиллагааг санхүүжүүлэх, багш нарынхаа мэдлэг мэргэжлийг дээшлүүлэх, шинэ ном товхимол, компьютер худалдан авах зэрэг зайлшгүй зардлууд гаргана. Хэрэв хөрөнгийг мөнгөөр худалдан авбал санхүүгийн томоохон бэрхшээл үүсэх болно гэж үзжээ.

### **Хувьчлал явуулсан хууль зүй**

1997оны 3 дугаар сард “Нийгмийн салбарын хувьчлалын хуулийн ажлын хэсэг” байгуулагдаж шинэ хуулийн төслийг боловсруулсан байв. Энэ хуулийн төсөлтэй Дэлхийн банкны зөвлөхүүд танилцаад ийм хууль байх шаардлагагүй “төрийн болон орон нутгийн өмчийн тухай хуулийн 6 дугаар хэсэгт өөрчлөлт

Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”

оруулах нь зүйтэй гэж зөвлөжээ. Энэ хуульд оруулах өөрчлөлтийн талаар БСШУЯ, ТӨХ, хуульчид, ерөнхий сайдын танхим, зөвлөгчидтэй зөвшилцсөний эцэст Их хуралд өргөн барьсан боловч дэмжлэг авч чадаагүй. Үүний шалтгааныг

- Засвар өөрчлөлт нь бүхэл бүтэн нийгмийн салбараас зөвхөн дээд боловсролд түлхүү анхаарсан,
- Тэдгээр засваруудын оновчтой уялдаа холбоо бага байсан гэж дүгнэсэн,
- Хөрөнгийг үнэгүй шилжүүлэх нь гэж сэжиглэсэн,
- Төрийн бус байгууллагын талаарх ойлголт дутмаг байсан зэрэгтэй холбон тайлбарлажээ<sup>14</sup>.

Хуульд өөрчлөлт хийх гэсэн оролдлого бүтэлгүй болсны дараа Их хурлын гишүүд, БСШУЯ-ы мэргэжилтэнүүд, ерөнхий сайдын албатай зөвшилцөөд одоо мөрдөгдөж байгаа Төрийн болон орон нутгийн өмчийн тухай хууль болон бусад хуулийг дагаж мөрдөн туршилтын төслийг үргэлжлүүлбэ. Юуны өмнө тендерийн баримт бичиг болон менежментийн гэрээг СЭЗДС-ийн хувьчлалд зориулан бэлтгээ гэж тохиролцжээ.<sup>15</sup> Тэдгээр баримт бичгүүдийг бэлтгээд 6 дугаар сард ТӨХ болон ерөнхий сайдад танилцуулжээ.

СЭЗДС-ийг “Төрийн болон орон нутгийн өмчийн тухай хууль”-ийн 30, 46-54, 58 дугаар зүйл, “Иргэний хууль”-ийн 277дугаар зүйлийг баримтлан “төрийн өмчийн эд хөрөнгийг үнэ төлбөргүй шилжүүлэх”, “уралдаант шалгаруулалтаар өмч хувьчлах”, “удирдах үйл ажиллагааны үр дүнгээр хувьчлах” аргуудыг хослуулан ашиглаж нийгэмд үйлчилдэг хөрөнгийг хязгаарлалттай ашиглах нөхцөлтэйгээр ашгийн төлөө бус байгууллагад өв хөрөнгө болгон үнэ төлбөргүйгээр шилжүүлэн хувьчилжээ. /Хавсралт 4/

### Туршилтын төсөл хэрэгжлээ...

*Менежментийн гэрээний гурван жил сургуулийн ирээдүйг шийдвэрлэх чухал жилүүд байлаа.*

1997 оны 9 дүгээр сарын 21-ний өдөр СЭЗДС тендерт ялснаар туршилтын төслийг хэрэгжүүлэгч боллоо. СЭЗДС-ийн удирдах зөвлөлийн бүрэлдэхүүнийг үүсгэн байгуулагч 7 гишүүн, БСШУЯ, ТӨХ-ны 2, багш нарын төлөөлөл 1, төгсөгчдийн төлөөлөгч 1 тус тус байхаар байгуулав. Үүнд: Захирал асан Р.Амаржаргал, захирал Д.Батжаргал, зөвлөх Ц.Даваадорж, С.Дамбадаржаа, АХБ-ны ажилтан байсан Л.Баясгалан, Женко группын захирал Х.Баттулга, Чоно компаны захирал Т.Энхболд, ТӨХ-ы газрын дарга Д.Нанзаддорж, БСШУЯ-ны газрын дарга С.Алтангэрэл, Д.Доржпүрэв, Д.Дүгэржав нарын 11 хүн багтаж байлаа. Өнөөдөр энэ бүрэлдэхүүнд бага зэрэг өөрчлөлт орсон: Ж.Батхуяг захирлаар сонгодсонтой холбоотойгоор удирдах зөвлөлийн гишүүнээр, ТӨХ-ны Д.Нанзаддоржийн оронд 1998 оноос ТӨХ-ны хэлтсийн дарга Ц.Отгонбаяр ажиллаж гэрээний дагуу 2001 оноос Гэгээрлийн яамнаас удирдах зөвлөлд төлөөлөл байхгүй болсон ба бусад бүтэц нь хэвээрээ сургуулийнхаа стратегийг тодорхойлж үйл ажиллагааг нь чиглүүлж байна<sup>16</sup>.

<sup>14</sup> Blueprint for future steps in the Mongolian health and education privatization program

<sup>15</sup> Blueprint for future steps in the Mongolian health and education privatization program

<sup>16</sup> Удирдах зөвлөлийн гишүүн Д.Батжаргал тодорхойлов

Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”

1997 оны 10 дугаар сарын 1-ний өдөр БСШУЯ-тай менежментийн гэрээ байгуулж, ТӨХ-той түрээсийн гэрээ байгуулж гарын үсэг зурлаа.

Энэ үед хувийн өмчийн сургуулиудын 40 ректорыг багтаасан хувийн их дээд сургуулиудын холбооноос хүчтэй эсэргүүцэл илэрхийлж байв: Хувийн өмчийн сургуулиуд дөнгөж үүсгэн байгуулагдаж хөлөө олж байгаа үед улсын сургуульд бүх зүйлийг үнэ төлбөргүй өгч өрсөлдөөнд шууд давуу байдал бий болгож байна, мөн цөөн хэдэн хүн хувийн ашиг сонирхол хөөж улсын сургуулийг өмчлөх гэж байна, хувьчлавал мөнгөөр хувьчлах ёстой гэх зэргээр эсэргүүцэж байлаа. Эдгээр эсэргүүцлийн хариуд нийгмийн салбарын хувьчлал өөрөө маш алгуур болгоомжтой хийгддэг алхам, мөнгөөр хувьчласан тохиолдолд нийгэмд маш их сөрөг үр дагавар гарч сургалтын төлбөр түүнийг дагаад өснө гэсэн тайлбарыг Дэлхийн банк, Төрийн өмчийн хорооноос өгч байв.

Гэрээний хугацаанд тус баг нь боловсруулсан төлөвлөгөөнийхөө дагуу олон ажлыг хийжээ.

Тухайлбал, БНСУ-ын Хандоны Их Сургуультай гэрээ байгуулан Мастерын зэргийн хөтөлбөр хэрэгжүүлж эхэлсэн. Сургуулийнхаа тухай home page-тэй болсон, багш нарын мэргэжлийг дээшлүүлэх ээлж дараатай сургалтад хамруулан АНУ-4, БНСУ-4 багш тус тус мэргэжлээ дээшлүүлсэн. Гэрээнд тусгагдсаны дагуу 3 жилийн хугацаанд жилд дунджаар оюутны сургалтын төлбөрийг хөнгөлөхөд 1280,0 мянган төгрөг зарцуулсан байна, төрөл бүрийн байгууллага, хувь хүний тэтгэлгийг 40 орчим оюутан авч байсан. Хичээлийн байр, номын сангийн үйлчилгээ, 100 суудалтай уншлагын танхимыг бүрэн тохижуулсан. 44 компьютер бүхий 4 компьютерийн лаборатори байгуулсан, 24 компьютертэй тусгай лабораторийг бие даалтанд зориулан тохижуулсан, Оюутныг хөдөлмөр эрхлэхэд нь зуучилж 18 оюутан ажлын байраар хангагдсан. Сургуулийн эмчийн орон тоо бий болгосон, хувийн эмнэлэгтэй гэрээгээр ажиллаж багш нарын эрүүл мэндэд байнгын хяналт тавих болсон, оюутанд зориулсан арга хэмжээнд тодорхой төсөв гарган зарцуулдаг болсон” гэх зэрэг ажил гүйцэтгэсэнэ менежментийн гэрээний тайландаа тусгасан байлаа. /Хавсралт 5/

1998 онд сургуулийнхаа дэргэд төгсөгчид болон зах зээлийн эрэлт хэрэгцээн дээр тулгуурлан “Зөвлөгөө өгөх төв” байгуулсан ба АПУ, Махимпекс, Баянгол, Сити такси зэрэг олон компаниуд, ХХБ, Голомт зэрэг банкуудад бизнес эрхлэхэд нь зөвлөгөө өгсөн. Энэ нь багш нар онолыг практиктай холбон заахад маш их тус болдог ба тэдний орлого ч зохих хэмжээгээрээ нэмэгддэг байна. Ер нь багш нарыг практиктай болгохын тулд заавал үйлдвэрлэлд ажиллах хэрэгтэй гэж үзэж, шаарддаг. Багш нарыг өөр байгууллагад зөвлөгөө өгөх, захиалгаар ажиллах зэргийг ихээхэн дэмждэг. Жишээлбэл: Нягтлан бодох бүртгэлийн багш ажлын хажуугаар байгууллагын нягтлан хийж туршлагажсан байх ёстой гэх мэт. Тэдний олсон орлогоос нэг ч төгрөгийн татварыг сургуульдаа авдаггүй бөгөөд байнга дэмжиж ирсэн. Орой, эчнээ ангийнханд зориулан сургалтын төлбөрт нь багтаан ном сурах бичгээр хангадаг ба энэ ном сурах бичгийг багш нарын зохиосон сурах бичгээс шалгаруулалт хийж авдаг болсноор багш нар ном сурах бичиг туурвих, тэдгээрийн чанарыг сайжруулахад их анхаардаг болсон<sup>17</sup> зэрэг олон сургуулиудаас ялгагдах онцлогийг бий болгосон байлаа.

Сургуулийн давуу орлогыг бий болгож 40 хувийг багш ажилчдыг урамшуулах, нийгмийн асуудлыг шийдвэрлэхэд, үлдэх хувийг сургуулийнхаа материаллаг баазыг бэхжүүлэхэд зориулж ажиллажээ.

2000 оны 5 дугаар сард магадлан итгэмжлэгдэж сургалтын хөтөлбөрүүд, оюутныг үнэлэх үнэлгээний журмаа шинэчилсэн байна.

<sup>17</sup> Удирдах зөвлөлийн гишүүн, Зөвлөгөө өгөх төвийн захирал Д.Батжаргал

Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”

Иймд гэрээнд “Туршилтын хувьчлалаар эхний 3 жилд жил бүр менежментийн гэрээний биелэлтийг шалгаж үнэлгээ өгөх ба 3 жилийн эцэст балл 1-2,5 хооронд гарвал гэрээний биелэлт сайн байна гэж үзнэ” гэж заасны дагуу 2000 оны 6 дугаар сард хөндлөнгийн үнэлгээг 3 дахь удаагаа хийлгэсэн. Энэ үнэлгээгээр СЭЗДС нь:

1998 онд -1.31

1999 онд -1.25

2000 онд -1.4

**Нэгдсэн үнэлгээ  $1,352 / 1.31 \cdot 0.2 + 1.25 \cdot 0.2 + 1.4 \cdot 0.6 = 1.352 /$  гарсан ба энэ үнэлгээг үндэслэн СЭЗДС-ийн туршилтын хувьчлалыг СЭЗДС-ийн удирдлагын баг, БСШУЯ болон ТӨХ амжилттай явагдаж байна гэж үнэлсэн байдаг.**<sup>18</sup>

Гэрээний биелэлтийг дүгнэж үзээд гурван талт гэрээний дагуу дараагийн алхмыг хэрэгжүүлэх нь зүйтэй гэж үзжээ. Ингээд 2000 оны 7 дугаар сарын 31-ний өдөр Төрийн өмчийн хороо, СЭЗДС-ийн хооронд өмчлөлийн талаарх хэлцэл хийсэн байна. Уг хэлцлээр ТБОНӨТ хуулийн 58-дугаар зүйл, МУ-ийн ЗГ-ын 1997 оны 160 дугаар тогтоол, ТӨХ-ны 1997 оны 275, 2000 оны 457 дугаар тогтоолуудыг үндэслэн “Санхүү Эдийн Засгийн Дээд Сургууль”-д нэг тэрбум хорин есөн сая дөрвөн зуун далан гурван мянга долоон зуун тавин хоёр төгрөгийн эд хөрөнгийн цогцолборыг шилжүүлж 100270 өмчлөгчийн эрхийн гэрчилгээ олгожээ. /Хавсралт.6/

Шилжүүлж буй хөрөнгийг эхний 30 жилд заасан хязгаарлалтуудыг хэвээр мөрдөж байгаа эсэхэд ТӨХ-оос хяналт тавина. Хязгаарлалтын хугацаа дуусмагц төрөөс тавих хяналт дуусгавар болно гэж заасан байлаа.

Хязгаарлалтууд нь ТӨХ-ы албан ёсны зөвшөөрөлгүйгээр:

1. Өмч хөрөнгийг дээд боловсрол олгох сургалт, эрдэм шинжилгээ, судалгаа, зөвлөгөө өгөх зориулалтаас өөрөөр ашиглаж болохгүй,
2. Өмч хөрөнгийг бусдад худалдах, өөр бусад хөдөлгөөнд оруулахгүй,
3. Дүрэмдээ нэмэлт өөрчлөлт оруулах, ашгийн төлөө бус статусаа өөрчлөх, өөр байгууллагатай нэгдэх, сайн дураараа татан буугдах эрхгүй.

СЭЗДС нь МУ-ын төрийн бус байгууллагын тухай хуулийг мөрдлөг болгон ажиллана гэж заажээ.

Ингэж СЭЗДС –ТББ-д эд хөрөнгийн цогцолборыг шилжүүлснээр эрт үеэс Монгол улсын “шилдэг”-үүдийг бэлтгэж төгсгөдөг байсан уламжлал, байнга шинийг эрэлхийлэгч, бусдыг манлайлан дагуулагч шинж чанараа хадгалан илүү их ажиллах, цаашид сургуулиа хөгжүүлж өрнөдийн сургалтын тогтолцоотой шилдэг сургууль болох зорилтоо биелүүлэх их итгэл найдварыг нь бататгаж өгчээ.

### Хөрөнгө шилжлээ....

Санаа сэтгэл нийлсэн хамт олны дэмжлэг, удирдлагын багийн ур чадвараар хөрөнгийг урт хугацаагаар нийтээр эзэмших боллоо.

Удирдлагын баг үндсэн хөрөнгөө шилжүүлж аваад санаа амарч үйл ажиллагаагаа сааруулсангүй.

Тэд 2000 оноос “бид зөвхөн бакалаврын өдрийн сургалтаар цааш хөгжих үү гэсэн асуудлыг гаргаж ирсэн ба үүнийхээ хариулт болгож “Бямба гаригийн анги, оройн ангиудыг: Нягтлан бодох, бизнесийн удирдлага, банкны удирдлага

<sup>18</sup> СЭЗДС-ийн захирал Ж.Батхуягийн илтгэлээс

Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”

мэргэжлээр, Хандогийн их сургуультай хамтарсан бизнесийн удирдлагын мастерын хөтөлбөртөө анхны элсэлтүүдээ авав. Ийм алхам хийх нь хэд хэдэн шалтгаантай байжээ. Үүнд:

- Багш нарын цалин, хөдөлмөрийн хөлсийг нэмэгдүүлэх шаардлагатай байсан,
- Монгол улсад зах зээлийн харилцаа хөгжсөнтэй холбоотой өмнө эзэмшсэн мэргэжил боловсролоо дээшлүүлэх, хоёрдогч мэргэжлээ эзэмших сонирхолтой хүмүүс олон болсон. Жишээлбэл олон тооны инженерүүд өөрсдийнх нь ажиллах ёстой салбарууд уналтанд орсон зэргээс болж хоёрдогч мэргэжил болох бизнесийн удирдлагын мэргэжлээр суралцах сонирхол эрс нэмэгдсэн.

Ингэж бямба гаригийн анги, дотоодын мастер, Хандогийн их сургуулийн мастерын хөтөлбөрүүдийг нээсэн. СЭЗДС-ийн нийт оюутны тоо 2100 орчим ба түүнээс 800 хүрэхгүй нь өдрийн анги, бусад нь дээрх хэлбэрийн ангийн оюутнууд гэдгээс харахад энэ алхам нь урьдчилж харсан зөв алхам байсныг харуулж байна.<sup>19</sup>

2001 оноос удирдлагын баг нь аялал жуулчлал, төрийн бус байгууллагын боловсрол олгох салбарт анхаарлаа хандуулахаар болжээ. Ингэхдээ аялал жуулчлал, төрийн бус байгууллагын удирдлагын талаар нэлээд судалсан ба Монголд эдгээр салбарыг онолын үндэслэлтэйгээр шинэ түвшинд гаргаж ирэх хэрэгтэй гэж тодорхойлсон юм. Үүний дагуу “Төрийн бус байгууллагын сургууль” төв /NGO school/, Аялал жуулчлалын “Боловсрол” төвүүдийг байгуулаад ажиллаж байна.

2001-2002 оны хичээлийн жилд тус сургуулийн өдрийн үндсэн ангид Нягтлан бодох бүртгэл, Банк санхүү, Бизнес судлал мэргэжлүүдээр 622, оройн ангид 298, эчнээ ангид 380, Бямба гаригийн ангид 358, нийтдээ 1658 оюутан амжилттай суралцаж байна.

### **Хувьчлалын үр дүнгийн талаар...**

*Туршилт үр дүнгээ өглөө, харин ямар сургамж өгч байна...*

Энэхүү хувьчлалын үр дүнгийн талаар төрөл бүрийн сонирхолын бүлгүүд болон үйлчлүүлэгч нар болох оюутнуудтай хэд хэдэн удаа уулзаж хувьчлалын талаар санал бодлыг нь сонссон ба солилцох үеийн санал бодлыг хураангуйлбал:

Удирдах зөвлөлийн гишүүд “Туршилтын хувьчлал маш үр дүнтэй, нийгмийн салбарын туршилтын хувьчлал дотроо үлгэр жишээ болохуйц байгаа. Бидний гол ололт “Удирдлагын үйл ажиллагаа ямар нэгэн нам, засгийн газраас хараат бус байснаар бид өөрсдийн зорилго зорилтыг урт хугацаанд төлөвлөж түүнийгээ биелүүлэхийн тулд эрмэлзэж ажиллах боломж бүрдсэн. Улсын бусад сургуулиудын удирдлагыг 4 жилийн хугацаатайгаар сонгууль болсон жил Гэгээрлийн яамнаас томилж ажиллуулдаг тул өмнөх захирлын үйл ажиллагааг шууд үргэлжлүүлж ажиллах нь бага байдаг. Санхүүгийн бие даасан эрхтэй болсноор сургуулийн байр тохижилтонд анхаарч, ажиллах, сурах тохилог орчинг бүрдүүлж чадсан. Сургалтын үйл ажиллагаанд шинэ дэвшил гарсан, цаашид ч их зүйл хийх болно” гэж байлаа.

Тэд цааш нь “гэвч бас асуудал бэрхшээл байна. Тендерт оролцож ялсныхаа дараа бид “СЭЗДС-ТББ”-аа бүртгүүлэх гэсэн боловч Хууль зүйн яам боловсролын байгууллагыг Гэгээрлийн яам мэднэ /тухайн үеийн нэр/, Гэгээрлийн яам ТББ-ийг Хууль зүйн яам бүртгэдэг гээд бүртгээгүй өнөөдрийг хүрсэн, мөн 2003 оны 7 дугаар сард Төрийн болон орон нутгийн өмчийн тухай хуульд өөрчлөлт оруулснаар

<sup>19</sup> Удирдах зөвлөлийн гишүүн Д.Батжаргал тодорхойлов

Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”

Менежментийн хувьчлал мөнгөтэйгээр хувьчлагдах заалт тусгагдсан. Энэ хуулиар ХУИС 1,5 тэрбум, Улаанбаатар ИС 0,5 тэрбум төгрөгөөр тус тус хувьчлагдаж, ХҮДС 1 тэрбум төгрөгөөр хувьчлагдах гээд асуудалтай байгаа.

Хэрэв одоо мөрдөгдөж байгаа хуулийг манай сургууль баримтлах ёстой гэвэл хувьчлал хүчингүй болох, эсвэл тэрбум гаруй төгрөг төлөх болно гэсэн шийдвэр гарч бидний үйл ажиллагаанд саад болох сөрөг зүйл болох вий гэж эмээж байна. Боловсролын салбарыг мөнгөтэй хувьчлах нь буруу. Мөнгөөр авсан тул тэр зардлаа нөхөхийн тулд ашгийн төлөө үйл ажиллагаа явуулах болно гэж үзэж байна”<sup>20</sup> гэлээ.

Харин сургуулийн гол тулгуур хүч болох багш нар: “Сургуулийн хувьчлалыг эхлүүлнэ гэхэд сэтгэл зүйн бэлтгэлгүй байсан ба энэ үйл ажиллагааг нийтээрээ эрс эсэргүүцээгүй ч дэмжээгүй. Сургуулийн удирдлагын зүгээс боловсролын салбарт хувьчлал явуулснаар сургуулийн үйл ажиллагаа улам сайжирна, барууны нэр хүндтэй сургуулиудийн ихэнх нь ингэж хувьчлагдсан байдаг гэдгийг ярьж таниулсны эцэст эсэргүүцэл, үл итгэх байдал багассан. Гэвч “Менежментийн гэрээ”-ний эхний жилийн тайлан бэлтгэж тавих хүртэл энэ эргэлзээ байсаар байсан. Хувьчлалыг манай сургууль эхлүүлснээр сайн үр дүнд хүрсэн: хичээлийн байр, анги танхимийн тохижилт, засвар үйлчилгээ сайжирсан, кодоскоп, LCD гэх зэрэг сургалтын чухал тоног төхөөрөмжүүдийн хүрэлцээ эрс нэмэгдсэн, багш нарын нийгмийн асуудалд анхаарч жил бүр ээлж дараатайгаар тусламж дэмжлэг үзүүлдэг болсон, сурах бичиг бичилт, түүний чанарт анхаардаг болсон.

Гэвч эдгээрийн зэрэгцээ сөрөг зүйлс бас байна: Хувьчлагдсаны дараа багш нарыг гадаадад мэргэжил дээшлүүлэх нь багассан, багш нарын үндсэн цалин ижил түвшний сургуулиудын заримтай харьцуулахад доогуур тогтоогдсон, /оройн болон эчнээ ангид орсноор орлогын хэмжээ нэмэгддэг/, сургалтын кредит системд шилжсэнээр оюутан багшаа сонгох болсон нь зарим багшийг цагийн өрөнд оруулах, оюутан зөвхөн дүн, кредитийн төлөө сурч, мэдлэг олж авахыг эрмэлзэх нь суларсан. Мөн зарим мэргэжлийн чухал хичээлүүд сургалтын стандартаас хасагдсанаар төгсгөж байгаа мэргэжилтэний чанар муудаж байна.

Өмнө нь манай сургууль онол практикийг маш сайн хослуулдаг байсан бол одоо энэ байдал муу болсон. Өнөөдөр манай сургууль 80 жилийн түүхтэй урьд өмнөх нэр хүндээрээ явж байна. Энэ байдлаар удаан явах аргагүй. Зайлшгүй өөрчлөлт хийгүй бол зах зээлийн өрсөлдөөнд ялагдаж магадгүй. Иймээс энэ байдлыг анхаарч арга хэмжээ авах нь зүйтэй” гэж хувьчлалын үр дүнг үнэлж санал бодлоо хэлж байлаа.

Сургуулийн үйлчлүүлэгчид болох оюутнууд “үе үеийн шилдэг мэргэжилтэнгүүдийг бэлтгэн гаргадаг арвин туршлагатай сургуулиараа бахархдаг, тиймээс ажлын байр олоход дөхөмтэй байдаг, нэр хүндтэй сайн сургууль гэдгээ дурдаад, сургууль хувьчлагдсантай холбоотойгоор бусад сургуулиудтай харьцуулахад оюутны соёл хүмүүжлийн ажлыг бага дэмждэг, эсэргүүцэл үзүүлдэггүй ч янз бүрийн клуб, сайн дурын цугларалтыг дэмжиж тодорхой төсөв гаргаж өгдөггүй, хувийн өмч шигээ хандах байдал гаргадаг” гэж байлаа.

СЭЗДС хувьчлагдахаас өмнө, хувьчлагдсанаасаа хойш сургалтын чанар, материаллаг бааз, багшлах боловсон хүчин зэрэг боловсролын байгууллагын өрсөлдөх чадварыг харуулах үзүүлэлт тус сургуулийн хувьд хэр өөрчлөгдсөнийг тандах зорилгоор бусад хувийн болон төрийн сургуулиудын оюутнуудын дунд анкетын судалгаа, ярилцлага явуулав. Уг судалгаа, ярилцлагадаа төрийн өмчийн сургуулиудаас төлөөлөл болгон МУИС-ийн ЭЗСийн 50, ХААИС-ийн ЭЗБС-ийн 50 оюутан, нэр хүндтэй харьцангуй өрсөлдөх чадвартай хувийн сургуулийн төлөөлөл

<sup>20</sup> Ж.Батхуяг захирлын ярианаас

Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”

гэж Монгол Бизнес дээд сургуулийн 26 оюутныг санамсаргүй түүврийн аргаар сонгож цөөн асуудлаар нэргүй асуулга явуулав.

Судалгаанд оролцсон оюутнуудаас асуулгад байгаа сургуулиудаас алийг сонгох вэ гэхэд МУИС –ийн ЭЗС-ийн 50 оюутнуудаас: 32 буюу 63 хувь нь нэр хүндтэй, чанартай сургалттай мөн гадаадад явах боломж өндөртэй тул МУИС-ийн ЭЗС-ийг сонгоно. Нэг оюутан буюу судалгаанд оролцогчдын 2% нь ХҮДС-ийг, ХААИС-ийн ЭЗБС-ийг ажлын хүрээ өргөн, чанартай сургалттай гэж 7 оюутан буюу 14 %, СЭЗДС-ийг чанартай сургалттай, материаллаг бааз сайтай гэж 10 оюутан буюу 20% нь тус тус сонгохоор саналаа өгчээ.

Харин ХААИС-ийн ЭЗБС-ийн оюутнууд дээрх асуултанд 20% нь МУИС-ийн ЭЗС-ийг сонгоно, 35% нь СЭЗДС-ийг сонгоно, 45% нь сурч байгаа ХААИС-ийн ЭЗБС-ийг сонгоно гэж хариулсан бол Монгол бизнес Дээд сургуулийн 9 оюутан буюу 45% МУИС-ийн ЭЗС, 15 оюутан буюу судалгаанд оролцогчдын 75% нь СЭЗДС, 2 оюутан буюу 10% нь ХААИС-ийг, 0 % нь хувийн буюу өөрийхөө сургуулийг сонгоно гэж хариулт өгчээ.

Дээрх сургуулиудын оюутнуудтай уулзаж ярилцаж байхад МУИС-ийн ЭЗС-д сурч байгаагаас бусад оюутнууд МУИС нь эртний нэр хүндтэй том сургууль боловч сүүлийн үед нэр хүнд нь буурч байгаа, гол давуу тал нь улсын сургууль, гадаад дотоодын төсөл их хэрэгждэг, гадаадад явах боломжтой байдаг. Харин СЭЗДС нь чанартай сургалттай, шинэлэг зүйл их сэддэг, интернетийн эрх, номын сангийн үйлчилгээ, сургалтын хэрэгсэл хангамж сайтай гэж үнэлж байлаа. Дээрх асуулгад оролцсон бүх оюутнууд СЭЗДС-д шилдэг сурагчид элсдэг учраас сургалт чанартай, төгсөж гараад хаана ч гологддоггүй гэж хүлээн зөвшөөрч байсан. Үүний шалтгааныг СЭЗДС нь элсэлтийн шалгалтаа уламжлалт аргаар асуулт хариулах, бодлого бодуулах байдлаар авдаг учир “толгойтой” оюутнууд элсэж, сайн мэргэжилтэнүүд төгсгөхөд үндэс суурь нь болдог гэж тайлбарлаж байв.

СЭЗДС нь 80 жилийн түүхтэй томоохон сургууль төдийгүй нийтийн эзэмшлийн хэлбэртэй болсон тул өмнөх үеэсээ нэр хүнд, сургалтын чанар, материаллаг бааз, багшлах боловсон хүчний чадамж зэрэг чухал үзүүлэлтээрээ Монгол улсын хэмжээнд хүлээн зөвшөөрөгдөж элсэгчдийн хувьд элсэн орохыг хүссэн, төгсөгчдийн хувьд сургуулиараа бахархаж байхуйц дэвшилд хүрчээ.

СЭЗДС-ийг хувьчлах энэхүү туршилтын төслийн зорилго нь цаашид бусад сургуулиудыг энэ аргаар хувьчлахад сургамж өгөхөд оршино гэж өмнө тодорхойлсон байсан билээ. Туршилтын төслийг хэрэгжүүлснээс гарсан сургамжийг уулзсан хүн бүр өөрийнхөөрөө тайлбарлаж байсан :

“Энэхүү туршилтын төсөл нь цаашид боловсролын салбарыг энэ аргаар хувьчилж төрийн ачааг хөнгөлөх, сургуулийг бие даан ажиллахад жишээ болохуйцаар амжилттай хэрэгжсэн. Төслийг хэрэгжүүлэхэд Дэлхийн банк чухал хувь нэмэр оруулсан. Мөн хамт олны зүгээс их дэмжлэг үзүүлж байсан ба одоо ч дэмжиж нэг санаатай байдаг нь төсөл өнөөдрийн үр дүнд хүрэхэд чухал нөлөөлсөн юм. Удирдлагын багийн тогтвортой байдал баталгаатай байх нь байгууллагынхаа хэтийг харж ажиллахад тустайг энэ туршилтын төсөл харуулж байна. Мөн төрөөс хараат бус байх буюу төрийн түшээдээс хараат бус байснаар бие дааж үйл ажиллагаа явуулахад ямар их тустай байдгийг баталлаа” гэж байлаа. Үүнтэй хувийн хэвшлийн сургуулиудын удирдлагууд мөн санал нэгтэй байна.

Үлгэр жишээ болохуйц сайхан сургамжууд үлдсэн ч Дэлхийн банк туршилтын төслөө хэрэгжүүлж эхлээд орхисон ба үр дүнг нь эргэж харж анхаарал хандуулахгүй байгаагаас Засгийн газарт өгч байсан зөвлөмж ажил хэрэг болох нь бага байгаа, эдийн засаг, улс төрийн нөхцөл байдал үйл ажиллагаа хэвийн явуулахад, зарим шийдвэрийг хэрэгжүүлэхэд саад болж байдаг байна гэсэн цаашид анхаармаар сургамжийг уг туршилтын төсөл “үлдээж” байна.

Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”

### **Эргэцүүлэхүй...**

Энэхүү туршилтын журмаар хувьчлах төслийн эцсийн зорилгыг “...туршлага хуримтлуулах, цаашид энэ аргыг ашиглах үед сургамж өгөхөд оршино” гэж тодорхойлсон билээ. 2001 онд СЭЗДС БСШУЯ-тай байгуулсан Менежментийн гэрээний 3 жилийн үр дүнг амжилттай гэж үнэлсэн нь энэ аргыг цаашид ашиглаж болно гэж үнэлсэнтэй адил биз. Харин өнөөдөр их дээд сургуулиудыг хувьчилж байгаа арга нь хариу төлбөртэйгээр харьцангуй богино /2-3жилд/ хугацаанд бүрэн хувьчлах арга юм.

Одоогийн хувьчлал нь ТБОНӨТ хуулийн 65<sup>2</sup>, 65<sup>5</sup> МУ Их хурлын 56 дугаар тогтоолын /үндсэн чиглэл/ 1.4 / Төрийн болон орон нутгийн өмчийн тухай хуулийн 34 дүгээр зүйлд заасан аргуудын зэрэгцээ удирдлагын гэрээ, гүйцэтгэлийн гэрээ, түрээсийн гэрээ, төсвийн санхүүжилтийг төлсөн хэмжээгээр төрийн эзэмшлийг тодорхой хувиар бууруулж хувьчлах зэрэг арга хэлбэрийг тухайн аж ахуйн нэгж, байгууллагын онцлогт тохируулан дангаар буюу хослуулан хэрэглэнэ/ гэсэн заалтуудыг удирдамж болгон тухайн сургуулийг үнэлсэн үнэлгээг өсгөхгүйгээр уралдаант шалгаруулалтын журмаар хувьчилж байна. Өөрөөр хэлбэл тухайн сургуулийг мөнгө төлж худалдан авч байгаа гэсэн үг. Үүний жишээ нь Хүмүүнлэгийн ухааны их сургууль 1,5 тэрбум төгрөгөөр, Улаанбаатарын их сургууль 0,5 тэрбум төгрөгөөр үнэлэгдэж хувьчлагдсан байна. Нийгмийн салбарт хувьчлал явуулах тухай хуулийн төсөл боловсруулахад баримтлах үзэл баримтлалд “хариу төлбөртэй хувьчлах” гэсэн зарчим тусгагдсан байв.

ТБОНӨТХуулийн Хувьчлалыг хүчингүйд тооцох тухай 62 дугаар зүйлийн 9-д зааснаар “өөр хэлбэрээр энэ хууль болон бусад хууль зөрчсөн” гэж үзвэл СЭЗДС-ийн хувьчлал хүчингүй болж болзошгүй.

Дээрх байдлаас харахад СЭЗДС–ийн хувьчлал ямар нэг төлбөр төлөгдөөгүй, одоог хүртэл төрийн бус байгууллага гэсэн хуулийн этгээд болж чадаагүй, туршилтын журмаар хувьчлагдсан, дээрх сургуулиудаас ялгагдах зүйлгүй адилхан дээд сургууль учраас нөхөн төлбөр шаардах уу, өмнө шийдсэн байсан асуудал гээд орхих уу, эсвэл ахин тендер зарлаж адилтгах уу гэх зэрэг асуудлууд урган гарч байна.

Иймээс “туршилтын төслийн зорилго нь нийгмийн салбарыг хувьчлаж улсын нуруун дээрх ачааг хөнгөлөх, туршлага хуримтлуулах, цаашид энэ аргыг ашиглаж бусад сургуулийг хувьчлах үед сургамж өгөхөд оршино” гэснээ эргэн харж төслийг хэрэгжүүлсэн Дэлхийн банк, Засгийн газар, Төрийн өмчийн хороо, БСШУЯ зэрэг байгууллагууд энэ талаар эргэж харах нь зүйтэй болов уу.

### **Санхүү Эдийн Засгийн Сургуулийн түүхэн товчоон**

- 1990 он Монголд ардилсан хувьсгал гарав.
- 1991 он 2 дугаар сарын 14 Санхүү эдийн засгийн техникум “Эдийн засгийн коллеж” болж өргөжив.
- 1994 онд Эдийн засгийн коллежийн 70 жилийн ой болж цаашдын зорилго чиглэлээ тодорхойлов.
- 1996 оны 5 дугаар сар Төрийн өмчийн хорооноос Дэлхийн банкинд мэргэжилтэн хүссэн хүсэлтийн дагуу зөвлөх мэргэжилтнүүд хүрэлцэн ирэв.

Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”

- 1996 оны 6 дугаар сард МУ-ын парламентийн сонгууль болж Ардчилсан Эвслийнхэн УИХ-ын 76 суудлаас 50 суудал авч ялалт байгуулав. СЭЗДС-ийн захирал Р.Амаржаргал УИХ-ын гишүүн болов.
- 1996 оны зун Дэлхийн банк туршилтын төслийн талаар сургалт семинар зохион байгуулав.
- 1996 оны 10 дугаар сар Дэлхийн банкны зөвлөх Жэри Касагранда ирж төслийн баг бүрэлдэхүүнээрээ ажиллах болов
- 1996 оны 10-11 дүгээр сар БСШУЯ-ны газрын дарга Р.Бат-Эрдэнэтэй уулзаж туршилтын төслийн хэрэгцээ шаардлагын талаар ярилцав.
- 1996 оны 11-дүгээр сарын 16-19-нд Дэлхийн банкнаас “Нийгмийн салбарын хувьчлал” семинарыг 100 гаруй оролцогчтойгоор зохион байгуулав. Энэ семинарт ТӨХ, БСШУЯ, СЯ, Парламентийн гишүүд оролцож СЭЗДС-ийг туршилтын төслөөр бүрэн хувьчлахаар болов.
- 1996 оны 12 дугаар сараас 1997 оны 2 дугаар сар хүртэл СЭЗДС-ийг ашгийн төлөө бус хэлбэрээр өмч хөрөнгийг үнэ төлбөргүйгээр “Үр ашигтай удирдах чадвар бүхий багийн сонгон шалгаруулалт” гэдэг нэрийн дор нээлттэй тендэр зарлаж хувьчлахаар болж, хувьчлалын бэлтгэл ажил хийгдэв.
- 1997 онд Эдийн засгийн коллеж “СЭЗДС” болж зохион байгуулалтын өөрчлөлт хийв.
- 1997 оны 3 дугаар сард Нийгмийн салбарын хувьчлалын тухай хуулийн ажлын хэсэг байгуулагдаж шинэ хуулийн төслийг өргөн барьсан ч их хуралд дэмжлэг аваагүй.
- 1997 оны 7 дугаар сарын 23-ны өдөр СЭЗДС-ийн хувьчлалын тендерийн тов зарлагдав.
- 1997 оны 9 дүгээр сарын 21-нд СЭЗДС-ийн Д. Батжаргал ахлагчтай баг тендэрт ялав.
- 1997 оны 10 дугаар сарын 01 БСШУЯ, ТӨХ-той байгуулсан гэрээнүүдэд гарын үсэг зурав.
- 1998-2000 онд жил менежментийн гэрээний биелэлтийг хөндлөнгийн комисс шалгаж үнэлэлт өгөв.
- 2000 оны 6 дугаар сарын эцсийн үнэлгээгээр “амжилттай” гэсэн үнэлгээтэй шалгагдав. Оноо 1.352
  
- 2000 оны 7 дугаар сарын 31-нд ТӨХ-ны 2000 оны 457-дугаар тогтоолоор СЭЗДС-ТББ-д эд хөрөнгийг шилжүүлж 100270 тоот өмчлөгчийн эрхийн гэрчилгээ олгов.
- СЭЗДС 2000 онд оройн, бямба гаригын ангиудыг нээв.
- 2001 оноос аялал жуулчлал, төрийн бус байгууллагын удирдлагын талаар анхаарах болж “Төрийн бус байгууллагын сургууль төв”, Аялал жуулчлалын “Боловсрол” төвүүдийг байгуулав.

Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”

**Ашигласан материалын жагсаалт**

1. "Blueprint for future steps in the Mongolian Health and Education Privatization Programs" prepared by Jerome Casagrande December 2, 1997
2. WWW.IFE.EDU.MN
3. Санхүү Эдийн Засгийн Техникум танилцуулга 1984, 1994он
4. Нийгмийн салбарын хувьчлалын тухай танилцуулга илтгэл 2001-04-30
5. СЭЗДС-ийн ГЯ-тай байгуулсан менежментийн гэрээний товч тайлан 2001он УБ
6. "СЭЗДС-ийн хувьчлалын арга туршлага" Захирал Ж.Батхуягийн илтгэл 2001 он УБ
7. Б.Цогтбаяр"Төр дэмждэггүй юм гэхэд битгий оролцооч ээ" Өдрийн сонин 2004-01-23 '019/1522/
8. ."Хувьчлагдах объектүүдийн жагсаалт" Засгийн газрын мэдээ1997-07-23 '144/836/
9. ТБОНӨТ хууль /1997, 1996, 2003оны өөрчлөлтүүдтэй/
10. ТББ хууль 1997 он
11. Иргэний хууль
12. ТӨХ-ы нийгмийн салбарын хувьчлалын хэлтсийн дарга Ц.Отгонбаяртай хийсэн ярилцлагын тэмдэглэл
13. СЭЗДС-ийн удирдах зөвлөлийн тэргүүн Р.Амаржаргалтай хийсэн ярилцлагын тэмдэглэл
14. Захирал Ж.Батхуягтай хийсэн ярилцлагын тэмдэглэл
15. Дэд захирал А.Батцоожтой хийсэн ярилцлагын тэмдэглэл
16. СЭЗДС-ийн удирдах зөвлөлийн гишүүн, Удирдлага Эдийн засаг сургалт эрдэм шинжилгээний консерциумын тэргүүн, Зөвлөгөө өгөх төвийн тэргүүн Д.Батжаргалтай хийсэн ярилцлагуудын тэмдэглэлээс
17. СЭЗДСийн нягтлан бодох бүртгэлийн тэнхим, олон улс судлалын тэнхим, бизнесийн удирдлагын тэнхимүүдийн багш нартай хийсэн ярилцлагын тэмдэглэл
18. Бизнесийн удирдлагын IV ангийн хэсэг оюутантай хийсэн ярилцлагын тэмдэглэл
19. "Тендер зарлаж байна" Ардын эрх сонин 1997-07-23 '165

Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”

Хавсралт 4

## **ТӨРИЙН БОЛОН ОРОН НУТГИЙН ӨМЧИЙН ТУХАЙ**

### **46 дугаар зүйл. Уралдаант шалгаруулалтаар өмч хувьчлах**

1. Төсөл сонгон шалгаруулах үндсэн дээр өмч хувьчлахыг уралдаант шалгаруулалтаар хувьчлах гэнэ.
2. Эд хөрөнгийг дараахь нөхцөлд уралдаант шалгаруулалтаар хувьчилна:  
1/хөрөнгө оруулж үндсэн ажил, үйлчилгээний зориулалтыг өөрчлөхгүйгээр технологийг шинэчлэх замаар хувьчлагдах хуулийн этгээдийн үйл ажиллагааны үр ашгийг нь дээшлүүлэх;  
2/ хувьчлагдах хуулийн этгээдийн үйл ажиллагааны нь үндсэн чиглэлийг нийгэм, бүс нутгийн болон хүн амын эрэлт хэрэгцээнд нийцүүлж өөрчлөн байгуулах.
3. Уралдаант шалгаруулалтаар хувьчлах ажиллагааг /төсөл сонгон шалгаруулах/ нээлттэй буюу хаалттай гэсэн хоёр хэлбэрийн аль нэгээр явуулна.
4. Хувьчлах эд хөрөнгийг зориулалтаар нь ашиглаж үр ашгийг дээшлүүлэхэд зайлшгүй шаардагдах мэргэжлийн болон хөрөнгө оруулалт, технологийн шаардлагыг хангах, тодорхой ажил мэргэжлийн хуулийн этгээд, хувь хүмүүсийн хүрээнд явуулахыг хаалттай, нийтийг чөлөөтэй оролцуулах үндсэн дээр явуулахыг нээлттэй гэнэ.
5. Эд хөрөнгийг /хуулийн этгээдийг/ хаалттай уралдаант шалгаруулалтаар явуулах тухайг Засгийн газраас баталсан жагсаалтад заасан байвал зохино. Түүний дагуу хувьчлах шийдвэрийг Төрийн өмчийн хороо гаргаж нийтэд мэдээлнэ.

### **58 дугаар зүйл. Удирдах үйл ажиллагааны үр дүнг харгалзан хувьчлах**

- 1.Төрийн өмчит хуулийн этгээдийг удирдах үйл ажиллагааг /менежмент/ удирдлагын өндөр мэргэшил, дадлагатай, үйлдвэрлэлийг үр ашигтай зохион байгуулах ур чадвартай, хувийн өмчит хуулийн этгээд, хувь хүнээр гэрээний үндсэн дээр гүйцэтгүүлж болно.
2. Менежментийн гэрээгээр ажиллах этгээд нь гэрээнд заасан бол өөрийн багийг бүрдүүлж болно.
3. Менежментийн гэрээг төсөл сонгон шалгаруулалтын үндсэн дээр хуульд өөрөөр заагаагүй бол 3 хүртэл жилийн хугацаагаар бичгээр байгуулна.
- 4.Гэрээнд үүргийн тухай болон ажил гүйцэтгэх гэрээний тухай Иргэний хуульд тодорхойлсон заалтуудыг баримтлахаас гадна дараахь болзлыг заавал тусгана:  
1/удирдах үйл ажиллагааг гүйцэтгэгч /менежер/ этгээдээс үйлдвэрийн зохион байгуулалт, технологийн үйл ажиллагааг өөрчлөн байгуулах болон үр ашиг нэмэгдүүлэх талаар авах арга хэмжээ, хэрэгжүүлэх хугацаа, үе шат, дүгнэж үнэлэх шалгуур үзүүлэлт, журам;  
2/гэрээгээр ажиллах этгээдийн цалин хөлс, урамшил;  
3/гэрээнд заасан үүргээ бүрэн биелүүлсэн нөхцөлд төрийн өмчийн эд хөрөнгөөс хувьчлан өгөх хэмжээ, хэлбэр, үнэ;

Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”

4/гэрээнд заасан үүргээ биелүүлээгүйд хүлээлгэх хариуцлага, учруулсан хохирлыг нөхөн төлөх хэлбэр, хэмжээ, түүнд барьцаалах хөрөнгө.

5. Менежментийн гэрээний аргыг төрийн өмч давамгайлсан хувьцаат болон хамтарсан хуулийн этгээдийн төрд ногдох хувьцааг худалдах нөхцөлөөр хэрэглэж болно. Энэ тохиолдолд тухайн хуулийн этгээдийн хувьцаа эзэмшигчид, төлөөлөн удирдах зөвлөлтэй зөвшилцөж тохирсон байна.

#### **59 дүгээр зүйл. Давуу эрхтэй тусгай төрлийн хувьцаа гаргах замаар хувьчлах**

1. Төрийн өмчит хуулийн этгээдийн эд хөрөнгийг бүрэн хэмжээгээр хувьчлах боловч үйлдвэрлэлийн зарим үйл ажиллагаанд төрөөс тодорхой хугацаанд хяналт тавьж зохицуулах шаардлагатай бол ногдол ашиг авахгүй зөвхөн саналын эрхтэй тусгай хувьцаа эзэмших замаар оролцож болно.

2. Төр ийм төрлийн хувьцаа гаргаж өөрөө эзэмших, түүнийг төлөөлөх эрх бүхий этгээд, хугацаа зэргийг тухайн хуулийн этгээдийг хувьчлах үед Төрийн өмчийн хорооноос нийтэд зарлан мэдээлнэ.

#### **62 дугаар зүйл. Хувьчлалыг хүчингүйд тооцох үндэслэл**

....

9/өөр хэлбэрээр энэ хууль болон бусад хууль зөрчсөн.

*277 дугаар зүйл. Түрээслэсэн эд хөрөнгийг худалдах буюу үнэ төлбөргүй шилжүүлэх*

Түрээсийн гэрээ дуусгавар болсны дараа түрээслэсэн эд хөрөнгийг дахин үнэлж худалдах, эсхүл үнэ төлбөргүй шилжүүлэх эсэхийг талууд тохиролцох эрхтэй.

#### Хавсралт 5

#### **Менежментийн гэрээгээр хүлээсэн үүргийн биелэлтээс товчхон**

##### Засвар үйлчилгээ

1997 оны 10 дугаар сараас менежментийн гэрээ байгуулан төрийн бус байгууллагын статусаар үйл ажиллагаа явуулж эхэлсэнээс хойшхи 3 жилийн хугацаанд нийт 154,9 сая төгрөгний зардал гаргаж дараах засварын ажлуудыг хийж гүйцэтгэлээ. 1997 онд хичээлийн байранд сантехникийн их засвар хийсэн.

1998 онд: Тэнхмийн 7 өрөө, номын сан, лекцийн танхим, зөвлөлгөөний өрөө, албан конторуудын засвар хийв. Оюутны байрны 1,2 дугаар давхарын коридорын шалыг плита болгож, ариун цэврийн өрөө болгон угаагуурын өрөө, халуун усны өрөөнүүд, коридорыг засуулж, дулаан өгөх 70 метрийн шугамыг шинээр солиулсан ба оюутны байрны гадна холболтын шугамуудыг шинээр солиулж, шинэ бойлор тавьсан.

1999 онд: Биеийн тамирын заал, мастерийн сургалт явуулах танхим, багш нарын уншлагын танхим, ариун цэврийн 11 өрөөнд их засвар хийсэн. Нэгээс гурван

Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”

давхрын гол шатуудыг боржингоор, багануудыг гангиг чулуугаар өнгөлөв. Хичээлийн байрны дээврийг бүрэн сольж, сургуулийн гадна фасадны засвар, автомашины зогсоолын өргөтгөл хийв.

### Сургалтанд

1997-1999 оны хичээлийн жилүүдэд 10 ширхэг 486 компьютер бүхий компьютерийн лаборатори нэгийг шинээр байгуулж, сургуулийн дотоод сүлжээг 20 хэрэглэгчийн эрхтэйгээр МЦХ Компани, Миком ХХК-ийн сүлжээгээр дамжуулан Интернетэд холбогдсон. Тус сургуулийн хэмжээнд тус бүр 10-11 ширхэг Pentium ба 486 персональ компьютер бүхий 4 компьютерийн лаборатори үндсэн ба интернетийн сургалтанд ашиглагдаж байна. Үүнээс гадна номын сангийн дэргэд 20 ширхэг 386 компьютер бүхий оюутны бие даах ажлын лабораторийг ажиллуулж, оюутнуудыг ангийн болон курсын ажлаа бичиж, хэвлэх боломжоор хангаж байна.

1998 онд сургуулийн номын сангийн уншлагын танхимд их засвар хийж ширээ сандалыг шинэчилсэн. Номын сангийн номын фондыг баяжуулах, Ном сурах бичгийн хангамжийг сайжруулахаар 1997 онд 2245,9; 1998 онд 4502,0; 1999 онд 7417,5 төгрөгийг зарцуулсан байна.

- 1997 оноос хойш төсвөөс санхүүжилт аваагүй;
- Давуу орлого олж 40%-ийг багш, ажилчдыг урамшуулах, нийгмийн асуудлыг шийдэхэд, 60%-ийг сургалтын зориулалтаар хөрөнгө оруулалтад ашиглажээ;
- Давуу орлогоос багш нарын нийгмийн асуудлыг шийдэхэд зориулж жил бүр 1-2 багшид 6.0-7.0 сая төгрөгийг буцалтгүй нөхцлөөр байрны нөхцөл сайжруулах гэсэн зориулалтаар олгож байгаа;
- Сургалтын хөтөлбөрүүдийг байнга боловсронгуй болгож ирсэн;
- Магадлан итгэмжлэгдсэн;—
- Кредит тогтолцоонд шилжсэн;
- Багш нарын эрдмийн зэрэг цолыг ахиулах, тогтвортой, өгөөжтэй ажиллуулахад ихээхэн анхаарч хөрөнгийг хэсгийг зарцуулж ирсэн;
- Хичээлийн болон оюутны байрыг засч шинэчлэх, номын сан, компьютерийн сүлжээг өргөжүүлэхэд хөрөнгө оруулсан;
- Сургалтын төлбөрийг дундаж төвшнөөс доогуур төвшинд тогтоох замаар хэрэгжүүлж байгаа гэжээ.

### **Кэйс судлалын баг**

#### ***бизМонголия-гийн дэргэдэх Кэйс судлалын клуб***

Кэйс судлаач: Г. Ганчимэг, ХААн Эдийн Засгийн Ухааны Докторант

Кэйсийн зөвлөх: Ж. Сүнжидмаа, Шинжлэх Ухааны Магистер

Редактор: Д. Боролзой, Хэл Шинжлэлийн Ухааны Магистер

Кэйсийн туслах: Ц. Булган

### **Харилцах хаяг**

Вэб хуудас: <http://www.bizmongolia.mn>

Утас: 9915 4939, 99156941, 9917 7912

Факс: 315344

Электрон шуудан: [case@bizmongolia.mn](mailto:case@bizmongolia.mn)

Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”

## Өрсөлдөөний ижил гараанд

### (Кейсийн хураангуй)

1991 оны 5 дугаар сарын 31-нд “БНМАУ-ын өмч хувьчлах тухай” хууль батлагдсанаар Монгол улсад төрийн өмчийн үйлдвэр, аж ахуйн газруудыг хувьчлах ажил эхэлсэн байна. Мөн боловсролын салбарт өмчийн олон хэлбэрийг хуульчлан баталснаар нийгмийн салбарыг хувьчлаж эхлэх түүхэн цаг иржээ.

Анх 1995 онд Монгол улсын Засгийн газраас санаачлан Дэлхийн банктай хамтран нийгмийн салбарын хувьчлалын талаар туршилтын арга зарчмыг боловсруулсан байна. Нийгмийн салбарын менежментийн хувьчлалын туршилтын төсөл хэрэгжүүлэх байгууллагын жагсаалт гарган 1997 оны 7 дугаар сард Санхүү, эдийн засгийн дээд сургуулийг хувьчлахаар тендер зарлажээ.

Энэ үед нийгмийн салбарыг хувьчлах талаар тусгай хууль гараагүй байв. Нийгмийн салбарын хувьчлалыг эхлүүлэх бодлого нь зөв байсан ч цаашид ямар арга хэлбэрээр хувьчлах талаар олон нийтийн дунд нэгдмэл ойлголт байсангүй.

Аж ахуйн газрыг улс орны эдийн засагт үзүүлэх хувь нэмэр, үндсэн хөрөнгө, зах зээлийн үнэлгээгээр нь гэх мэт голдуу эдийн засгийн үзүүлэлтээр үнэлээд, улсын төсөвт оруулах ашгийг нь харж хэн мөнгөтэйд нь хувьцаа, хувь хөрөнгийг нь ил болон битүүмжилсэн дуудлага худалдаагаар худалдчихдаг байв. Харин хүний толгой доторх оюун ухааны бүтээгдэхүүн болон нийгэм, олон түмэнд ижил түвшинд, чанартай үйлчилгээ үзүүлэх байгууллагыг хэрхэн худалдах вэ? Энэ бол нарийн асуудал учраас Монгол улсын Засгийн газраас иймэрхүү ярвигтай салбарын байгууллагыг хувьчлахдаа удирдлагын гэрээгээр гүйцэтгүүлэх болон менежментийн үр дүнг харгалзах аргыг хамгийн тохирсон арга хэмээн үзэж нийгмийн салбарын байгууллагуудыг 2 шаттайгаар, төлбөртэйгээр хувьчлахаар шийдсэн байна.

УИХ 2002 оны 7 дугаар сарын 10-нд “Төрийн болон орон нутгийн өмчийн тухай хууль”-д нийгмийн салбарын өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлалын талаар нэмэлт өөрчлөлт оруулснаас гадна УИХ-ын 56 дугаар тогтоолоор нийгмийн салбарт өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал хийх “Үндсэн чиглэл”-ийг батлан гаргажээ. Үүн дээр үндэслэн Монгол улсын Засгийн газрын 2003 оны 2 дугаар сарын 11-ний өдрийн 34 дүгээр тогтоолоор “2003 онд нийгмийн салбарын өөрчлөлт шинэчлэл хийх, хувьчлах байгууллагуудын жагсаалтыг батлан гаргав. Хувьчлах арга, хэлбэр, нөхцөлийг заасан энэхүү 34 дүгээр тогтоолын 1-р хавсралтад Хүмүүнлэгийн Ухааны Их Сургуулийг (ХУИС) 2003 онд хувьчлахаар заажээ.

ХУИС нь анх 1979 онд Орос хэлний багшийн дээд сургууль нэртэйгээр Монгол улсын их сургуулийн бүрэлдэхүүнд байгуулагджээ. Тэр үед монголчуудын хувьд гадаад ертөнцтэй харьцах нэгдүгээр хэл нь орос хэл байсан бөгөөд энэхүү хэрэгцээ шаардлагын үүднээс дан ганц орос хэлний багш бэлтгэж байлаа. 1999 оноос олон улсын түгээмэл хэлээр сургадаг Хүмүүнлэгийн Ухааны Их Сургууль нэртэй болон өргөжин одоо бүрэлдэхүүндээ Гадаад хэлний, Нийгмийн ухааны 2 сургуультай болжээ.

Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”

Тус сургуулийн үндсэн чиглэл хүмүүнлэг, нийгмийн ухааны салбарын мэргэжилтэн бэлтгэдэг бөгөөд статистикаас харвал одоо үйл ажиллагаа явуулж байгаа хувийн өмчийн их дээд сургуулиудын 80-аад хувь нь нийгмийн салбарын мэргэжилтэн бэлтгэж байна. Энэ салбарыг хувийн хэвшлийнхэн аваад явж болж байхад өрсөлдөж болохуйц том хэмжээний их сургуулийг төрөөс тэтгэж байгаа нь өрсөлдөөнийг тэгш бус болгож байгаа зэрэг нь ХУИС-ийг хувьчлах гол шаардлагыг бүрдүүлжээ.

ХУИС-ийг менежментийн үр дүнг харгалзан хувьчлан авах этгээдийг сонгон шалгаруулах уралдаант шалгаруулалтыг 2003 оны 8 дугаар сарын 15-нд албан ёсоор хэвлэл мэдээллийн хэрэгслээр зарласан байна. Сонгон шалгаруулалтын эцсийн шатанд хоёр баг өрсөлдсөн бөгөөд Хүмүүнлэгийн ухааны их сургуулийн багш нарын баг ялжээ. ХУИС-ийн хувьчлалд ялсан багийн өрсөлдөгчөө ялах гол шалгуур нь тэдний бизнес төлөвлөгөө байсан.

Бизнес төлөвлөгөөнийхөө гол зорилтыг менежментийн багийн ахлагч, сургуулийн захирал Б.Чулуундорж хэлэхдээ: “Манай баг бизнес төлөвлөгөөнд сургуулийнхаа үйл ажиллагааг олон улсын жишигт хүргэх зорилтыг тавьсан” гэжээ. Тэд бизнес төлөвлөгөөний нэгэн гол зорилтыг тус сургуулийн дипломыг гадаад орнуудад хүлээн зөвшөөрөх явдал гэж тодорхойлсон байна.

Ийнхүү Хүмүүнлэгийн ухааны их сургууль, Төрийн өмчийн хороо, Монгол улсын Боловсрол, соёл, шинжлэх ухааны яам “Хүмүүнлэгийн Ухааны Их Сургуулийг менежментийн үр дүнг харгалзан хувьчлах гэрээ”-нд гарын үсэг зурснаар менежментийн гурван талын гэрээг 2 жилийн хугацаатайгаар байгууллаа.

Талууд гэрээ байгуулснаас хойш нэг их удаагүй байна. Тус сургуулийн удирдлагыг гадны багийнхан бус урьд нь удирдаж байсан хүмүүс авч, өөрсдийн бизнес төлөвлөгөөний дагуу хийж дадсан ажлаа үргэлжлүүлэн хийж байна. Тэдэнд багш оюутнуудын нийгмийн асуудлыг хариуцах гэх мэт төрийн өмнө амласан зүйлүүд олон бий.

Хувьчлагдсанаар сургалтын чанар суларч, зарим нэг төлбөр өндөр, нэр хүнд муутай сургуулиуд шиг болох уу?-гэсэн асуултыг юуны өмнө тус сургуулийн хамт олон менежментийн багт тавьж байна. Үүний хариултанд Б.Чулуундорж: “...Манай сургууль оюутны төлбөрийн тухайд БСШУЯ-наас тогтоосон жишгийг баримтална. Одоо ч тийм байгаа. Сургууль дур мэдэн өндөр үнэ тогтоохгүй. Сургууль хувьчлагдсанаар ганц хүний өмч болсон зүйл биш бөгөөд менежментийн баг сургуулийг удирдан цаашдаа сургалтаа олон улсын төвшинд хүргэх, бусад сургуулиудтай хамтран ажиллах, гадаадаас хөрөнгө санхүүгийн дэмжлэг авах боломжтой болж байгаа”<sup>21</sup> гэж хэлж байна.

Сургуулийн хамт олон менежментийн багийн ахлагчаа эрдэмтнийх нь болон хувь хүнийх нь хувьд ихэд хүндэлдэг, харин хэр чадварлаг удирдагч- менежер байж чадахыг хүлээн харж байна...

<sup>21</sup> Б.Чулуундоржтой хийсэн ярилцлагаас

Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”

## Өрсөлдөөний ижил гараанд

### Ерэн он, шинэ тогтолцоо, боловсролын салбар

*Монголын боловсролын салбарт өмчийн олон хэлбэрийг зөвшөөрснөөр хувийн сургуулиуд олноороо байгуулагдах боломж нээгджээ.*

Ерээд он хүртэл Монголын боловсролын салбарыг төр дангаар хариуцаж ирсэн бол Монгол орон зах зээлийн тогтолцоот системийг сонгон авснаар хувийн сургуулиуд олноор байгуулагдах болсон юм. 90 оны босгон дээр төрийн мэдлийн дөнгөж зургаан их, дээд сургууль үйл ажиллагаа явуулж байсан бол түүнээс хойш нэмэгдсээр өнөөдрийн байдлаар нийт 172 төрийн болон хувийн их, дээд сургуультай орон болжээ. Харьяаллын хувьд нийт их дээд сургуулиудийн 22 хувь нь төрийн мэдэлд, хувийн хэвшил талдаа дийлэнх нь буюу 77,9 хувь нь ногдож байна.

Ингэж олон сургууль бий болсон нь нэгдүгээрт төр засгийн зүгээс хууль эрхийн орчинг бүрдүүлж өгсөн, хоёрдугаарт хүмүүсийн сурч боловсрох бодит шаардлага их байгаа, үүнийг төрийн зүгээс хуучин шиг ачааллыг өөртөө төвлөрүүлэн явуулах чадваргүй болсонтой холбон үзэж болно. Нөгөө талаар энэ нь дэлхий нийтийн чиг хандлагад ойртож буй хэрэг. Өндөр хөгжилтэй орнуудад нийгмийн салбар анхнаасаа хувийн өмч дээр суурилж ирсэн байдаг бөгөөд тэнд эмнэлэг, сургууль зэрэг нийгмийн үйлчилгээг хувийн бизнесээр гүйцэтгүүлдэг.

Боловсролын салбар нь ашгийн бус байгууллага гэж нэрлэгддэг боловч Монголд үнэндээ бизнес болжээ. Маш олон хувийн сургууль бий болсон, тоогоо дагаад чанаргүй сургуулиуд ч олон болж цэвэр өрсөлдөөний хэлбэрээр, өөрөөр хэлбэл аль нь чанартай байна, түүнд элсэхийг хүсэгчдийн тоогоор буюу өөрийн зах зээлийн эрэлт нийлүүлэлтийн хуулиар зохицуулагдаж байна.

Олон хувийн сургуулиуд үйл ажиллагаа явуулж байгаа боловч одоо ч улсын гэж нэрлэгддэг сургуулиуд ихэнх ачааллыг өөртөө үүрч байгаа нь түүнд элсэхийг хүсэгчид болон төгсөгчдийн тооноос харагддаг. Хэн ч мэдэхгүй хувийн сургуулийн дипломыг хүлээн зөвшөөрөхөд хэцүү болж байгаа ч Монголд олон байгаа нь нийгэмд хэрэгцээ байна гэдгийг харуулж байгаа хэрэг.

Бусад улс орны хувьд ерөнхийдөө их дээд сургуулиуд янз бүр байдаг. Жишээлбэл, хамгийн их үлгэр дууриал болгодог Америкт л гэхэд Харвардаас эхлээд ихэнх нь хувийн хэвшлийнхний мэдэлд байдаг бол Австралид ердөө 2-хон их сургууль хувьд бусад 37 сургууль нь улсын мэдэлд байдаг байна<sup>22</sup>.

Мөн бусад орны дээд боловсролын талаарх Засгийн газруудын санхүүжилтийн бодлогыг үзвэл ихээхэн ялгаатай байна. Японд гэр бүлийн орлогын гуравны нэг хувь нь хүүхдийн сургалтад зориулагддаг аж. Энэ оронд хувийн их сургуулиудын орлогын 67 хувь нь оюутны төлбөрөөс бүрддэг. Скандиновын орнууд, Германд оюутнууд төлбөр төлдөггүй, эсвэл тун бага мөнгө төлдөг байна. Францын

<sup>22</sup> Австралийн Ла Троби их сургуулийн захирал, профессор Майкл Осборнтой хийсэн ярилцлагаас

Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”

их сургуулиудын орлогын ерэн хувийг улсын сангаас бүрдүүлдэг. АНУ-ын мужийн харъяа их сургуулиуд нь тэдгээр мужийн татвар төлөгчдийн мөнгөнөөс орлогынхоо тодорхой хэсгийг бүрдүүлдэг ажээ.<sup>23</sup>

Ийнхүү Монгол улсын хувьд дээд боловсролын асуудлыг өмнөх нийгмийн үед 100 хувь төр үүрч явсан бол боловсролын салбарт хувийн сургуулиуд үүд хаалгаа нээх тааламжтай үе эхэлснээр 1992 оноос хойш төрийн бус өмчийн их сургууль, коллеж байгуулагдаж үйл ажиллагаагаа явуулж эхэлсэн билээ. Ингэж боловсролын салбарт өмчийн хэлбэрийг зөвшөөрснөөр хувийн сургуулиуд маш эрчимтэй олноороо байгуулагдах боломж нээлттэй болжээ.

### Нийгмийн салбарыг хувьчлах цаг үеийн шаардлага

*Хувийн эмнэлэг, хувийн сургуулиуд байгуулагдаж эхэлсэн, мөн үйлдвэрлэл, үйлчилгээний газруудыг хувьчласаар Монгол улсад нийгмийн салбарыг хувьчлаж эхлэх түүхэн цаг иржээ.*

Монголчууд 1980-аад оны эцсээр хоршоо нөхөрлөл байгуулж, бага багаар хувийн өмчтэй болцгоож, улмаар 1992 оны шинэ Үндсэн хуулиар хувийн өмчийг бүрэн хүлээн зөвшөөрсөн орон болсон. 1991 оны 5 дугаар сарын 31-нд “БНМАУ-ын өмч хувьчлах тухай” хууль батлагдсанаар Монгол улсад төрийн өмчийг хувьчлах ажил эхэлжээ.

1996 оны 5 дугаар сарын 27-нд Төрийн болон орон нутгийн өмчийн тухай Монгол улсын хууль батлагджээ. Мөн “Төрийн өмчийг 1997-2000 онд хувьчлах хөтөлбөр” Засгийн газрын 1997 оны 7 дугаар сарын 2-ны 160 дугаар тогтоолоор батлагдсан байна. “Төрийн өмчийг 1997-2000 онд хувьчлах хөтөлбөр”-т зааснаар хувьчлалыг эрчимтэй, ил тод, нээлттэй хэрэгжүүлэх, өмчлөлийг хэт тархай бутархай байдлаас аль болох төвлөрсөн эзэнтэй, хяналттай явуулах зэрэг хувьчлалын үндсэн үзэл санаанууд орсон байна.

Өмч хувьчлал үнэндээ Монголын хувьд цоо шинэ зүйл байлаа. Өмч хувьчлалын эхний үед дэлгүүр хоршоо, үйлчилгээний газруудыг хувьчлана гэхэд санаанд багтамгүй, боломжгүй зүйл мэт ойлгодог байсан бол одоо хэн ч гайхаад байхааргүй хэвийн зүйл болжээ. Мөн л удалгүй нийгмийн салбарт ч хувийн өмч байр сууриа эзэлж, хувийн эмнэлэг, хувийн бага, дунд, дээд сургуулиуд олноороо байгуулагдаж эхэлсэн, мөн үйлдвэрлэл, үйлчилгээний газруудыг хувьчласаар Монгол улсад нийгмийн салбарыг хувьчилж эхлэх түүхэн цаг тулж иржээ.

Анх 1995 оноос Монгол улсын Засгийн газраас санаачлан нийгмийн салбарын хувьчлалын талаар туршилтын арга зарчмыг боловсруулсан байна. Нийгмийн салбарыг хувьчлах анхны туршилтыг Монголын Засгийн газар Дэлхийн банктай хамтран хийжээ. 1997 оны УИХ-ын 160 дугаар тогтоолд нийгмийн салбарын туршилтаар үнэгүй хувьчлах хоёр байгууллагыг тодорхой заалт болгон оруулсан байв. Энэ заалтад Санхүү эдийн засгийн дээд сургууль, Баянзүрх дүүргийн эмнэлэг орсон байна. Нийгмийн салбарын менежментийн хувьчлалын туршилтын төсөл хэрэгжүүлэх байгууллагын жагсаалт гарган 1997 оны 7 дугаар сард Санхүү, эдийн засгийн дээд сургуулийг хувьчлахаар тендер зарлажээ.

<sup>23</sup> Б.Чулуундоржийн “Даяаршил ба дээд боловсрол” нийтлэлээс

Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”

Энэхүү менежментийн хувьчлалыг “үр ашигтай удирдах чадвар бүхий багийн сонгон шалгаруулалт” гэдэг нэрээр тус сургуулийн хөрөнгийг үнэ төлбөргүй ялсан багт шилжүүлэхээр шийдсэн байна. Шинжээчдийн комисс 9 дүгээр сарын 25-нд багуудын төслийг дүгнэхэд тус сургуулийн захирал Д.Батжаргал ахлагчтай баг шалгарч менежментийн гэрээ байгуулжээ.

Энэ үед нийгмийн салбарын өмч хувьчлалын тухай тусгай хууль байхгүй байв. Нийгмийн салбарын хувьчлалыг эхлүүлэх бодлого нь зөв байсан ч харин ямар арга хэлбэрээр хувьчлах талаар олон нийтийн дунд янз бүрийн маргаантай асуудлууд цөөнгүй байлаа. Өмч хувьчлалын энэ арга нь мэргэжлийн, чадвартай багт удирдах эрхийг шилжүүлдэг ч тухайн үеийн зарим хувийн сургуулиудын зүгээс үнэгүй хувьчлахыг эсэргүүцэж, үнэтэй хувьчлахыг шаардаж байв.

2002 оны 7 дугаар сард Төрийн болон орон нутгийн өмчийн тухай хуульд нэмэлт өөрчлөлт оруулснаар нийгмийн салбарын байгууллагыг менежментийн аргаар үе шаттай, төлбөртэй явуулах үзэл баримтлал тусгагдаж, хувьчлагдах сургуулиудыг үнийг нь өсгөхгүйгээр удирдлагын шалгарсан багт худалдахаар болов.

2002 оны УИХ-ын 56 дугаар тогтоолоор “Нийгмийн салбарт өөрчлөлт шинэчлэл хийх, хувьчлал хийх үндсэн чиглэл”-ийг баталжээ. Монгол улсын Засгийн газрын 2003 оны 2 дугаар сарын 11-ний өдрийн 34 дүгээр тогтоолоор “2003 онд нийгмийн салбарын өөрчлөлт шинэчлэл хийх, хувьчлах байгууллагуудын жагсаалтыг батлан гаргав. Хувьчлах арга, хэлбэр, нөхцөлийг заасан энэхүү 34 дүгээр тогтоолын 1 дүгээр хавсралтад Хүмүүнлэгийн Ухааны Их Сургууль, Улаанбаатарын Их Сургууль, Худалдаа Үйлдвэрлэлийн Дээд Сургууль зэрэг 11 төрийн эзэмшлийн байгууллагуудыг 2003 онд хувьчлахаар заажээ.

### **Орос хэлний сургуулиас олон улсын хэлний сургууль хүртэл...**

*Урд нь нэг чиглэлийн боловсон хүчин бэлтгэдэг сургууль байсан бол одоо дэлхийн нэлээн олон хэлний болон хүмүүнлэг, нийгмийн ухааны мэргэжилтэн бэлтгэдэг Монголын томоохон их сургуулиудын нэг болжээ.*

Хүмүүнлэгийн их сургуулийн түүхэн замналын хувьд анх 1979 онд Орос хэлний багшийн дээд сургууль нэртэйгээр Монгол улсын их сургуулийн бүрэлдэхүүнд байгуулагджээ. Тэр үед монголчуудын хувьд гадаад ертөнцтэй харьцах нэгдүгээр хэл нь орос хэл байсан бөгөөд энэхүү хэрэгцээ шаардлагын үүднээс дан ганц орос хэлний багш бэлтгэж байлаа.

1990 оноос Орос хэлний багшийн дээд сургууль нь олон улсын түгээмэл бусад хэлээр мэргэжилтэн бэлтгэдэг Гадаад хэлний дээд сургууль болон өргөжжээ. 1999 оноос өндөр боловсролтой мэргэжилтэн бэлтгэх хүрээгээ өргөжүүлж, эрдэм судлалын ажлыг өрнүүлэх бодлогыг хэрэгжүүлэх бодит шаардлагыг үндэс болгон 1999 оноос Хүмүүнлэгийн Ухааны Их Сургууль болон зохион байгуулагджээ. Тус сургууль нь Гэгээрлийн яамны магадлан итгэмжлэлд 1999 онд орсон байна. Удирдах зөвлөл нь 11 гишүүнтэй. (Хавсралт 1)

Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”

Сургууль бүрэлдэхүүндээ Гадаад хэлний, Нийгмийн ухааны 2 сургуультай юм. Нийт 170 ажиллагсадтай, үүнээс 94 багш, 37 албан хаагч, 39 ажилчин ажиллаж байгаа бөгөөд нийт багш нарын 90 гаруй хувь нь эрдмийн зэрэг цолтой бөгөөд доктор 36, магистр 46 байна.

Одоо тус сургууль нь 5 мэргэжлээр дипломын, 20 гаруй мэргэжлээр бакалаврын, 3 чиглэлээр магистрын болон докторын сургалт явуулж байна.

Хүмүүнлэгийн ухааны их сургууль өнгөрсөн хугацаанд гадаад харилцаагаа идэвхтэй хөгжүүлсэн бөгөөд 2002 онд Бүс нутгийн хамтын ажиллагаанд Монголын дээд боловсролын оролцоог өргөжүүлэх зорилгоор БНСУ-ын Кунгнам их сургууль, БНХАУ-ын Гадаад хэлний их сургууль, ОХУ-ын Алс дорнодын их сургууль, Хабаровскийн эдийн засаг, хууль зүйн академи, Тайваны Хятадын соёлын их сургууль, Тамкангийн их сургууль, Хэлионжанг их сургууль, Японы Хокурику их сургууль, БНАСАУ-ын шинжлэх ухааны техникийн Пиёнганг их сургуультай хамтран “Зүүн хойд Азийн их сургуулиудын холбоо”-г санаачлан байгуулжээ.

Тус хамт олны туулсан замын онцлогийн тухайд гэвэл урд нэг чиглэлийн боловсон хүчин бэлтгэдэг сургууль байсан бол одоо дэлхийн нэлээн олон хэлээр болон хүмүүнлэг, нийгмийн ухааны мэргэжилтэн бэлтгэдэг Монголын томоохон их сургуулиудын нэг болж чадсан явдал юм. Мөн ХУИС нь бизнесийн эдийн засаг менежмент, олон улсын сэтгүүлч, олон улсын худалдаа бизнесийн удирдлага, мэдээллийн системийн удирдлагын мэргэжил эзэмшүүлэхээс гадна хөрвөх мэргэжлийг онцолж англи, орос, хятад, япон, солонгос, герман, франц хэлний орчуулагч, багшийн мэргэжлийг хамтад нь олгодог байна.

Материаллаг баазын хувьд тус сургууль нь 3473 кв.м газар эзэмшдэг, нийт 6394 кв.м талбай бүхий хичээлийн 3 байр, 4966 кв.м талбайтай оюутны 2 байртай юм. Японы Жайка, Солонгосын Койка, Германы эрдмийн солилцооны алба сургалтын тоног төхөөрөмж бэлэглэсэн байна. (Хавсралт 2)

Сургууль сүүлийн жилүүдэд өөрийн хичээлийн байрны өргөтгөлийн ажилд нэлээн анхаарал хандуулж ирэв. Энэ талаар өгүүлвэл сургуулийн ТУЗ-ийн 2001 оны 5 дугаар сарын 07-ны 05 дугаар тогтоолоор хичээлийн шинэ байр бариулах шийдвэр гарган зураг төсөв хийлгэж бэлтгэл ажил хангуулахад 18.2 сая төгрөг зарцуулж, тендер зарлан гүйцэтгэгчээр “Бетон-арматур” ХК-ийг шалгаруулж ТУЗ-ийн 2001 оны 5 дугаар сарын 27-ны 06 дугаар тогтоол гарчээ. Батлагдсан зураг төсвийн дагуу барилга бариулах хөрөнгийн эх үүсвэр олох талаар сургуулийн удирдлага төр, засгийн холбогдох байгууллагуудад удаа дараа хүсэлт тавьж хөөцөлдсөн боловч санхүүжүүлэх эх үүсвэр олдоогүй байна.

Хичээлийн байрны өргөтгөлийн зураг төсөв зохиох, бэлтгэл хийх төсөв 13.3 сая төгрөг, барилгын “А” блокын барилга угсралтын төсөв 630.0 сая төгрөг, бүгд 643.3 сая төгрөгийн, “Б” блок нь 300 сая төгрөгийн төсөвт өртөгтэй. Сургууль өөрийн хөрөнгөөр 2001 онд 155.4 сая, 2002 онд 124.6 сая төгрөгийн санхүүжилт хийж гадна талын шугам сүлжээ болон барилгын суурь, эхний давхаруудын ажлыг хийсэн байна. Мөн барилгыг барьж дуусгахад санхүүжилтгүй болж нийт 78 хүнээс 54.6 сая төгрөгийн хандив цуглуулж санхүүжилт хийжээ.

Тус сургууль нь цахилгаан, дулаан, цалин зэрэг үндсэн суурь зардлуудыг улсын төсвөөс татаас авч санхүүжүүлдэг. Тиймээс тус сургуулийн нэр дээр арилжааны банкууд зээл олгохоос татгалздаг тул цаашид барилгыг барьж

Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”

дуусгахын тулд “Бетон арматур” ХК-ийн нэр дээр банкнаас зээл авч барилгын ажлыг санхүүжүүлэхийг зөвшөөрсөн шийдвэрийг ТУЗ 2002 оны 2 дугаар сарын 4-нд гаргажээ.

Гэтэл арилжааны банкны зээлийн нөхцөл хатуу, хүү өндөр тул гадаадын хөрөнгө оруулагч олох талаар нэлээд ажиллаж Япон улсын иргэн Янагида Коичи зөвхөн тус барилгад хөрөнгө оруулах, цаашид “Б” блокийг ашиглалтад оруулж, Япон судлалын төв байгуулах нөхцөлтэйгээр хөрөнгө оруулахыг зөвшөөрсөн байна. Үүнтэй холбогдуулан гадаадын хөрөнгө оруулалтаар барилгын ажлыг дуусгах талаар БСШУЯ, ТӨХ-д хандаж зөвшөөрөл авсан боловч төрийн өмчит сургуулийн хөрөнгийг барьцаалан зээл өгөхөөс татгалзаж “Бетон арматур” компанийн хөрөнгөөр барьцаалан тус компаниар дамжуулан 6 удаагийн шилжүүлгээр 245239.9 ам. доллар буюу тухайн үеийн ханшаар 287.95 сая төгрөгийн зээл өгч барилгын ажлыг дуусгасан байна.

Ийнхүү “А” блокийг 2003 онд ашиглалтанд оруулсан байна. Хичээлийн шинэ байрны “А” блокийн барилгыг ажлын комисс хүлээн авсан учир нягтлан бодох бүртгэлийн тухай хуулийн дагуу 2003 оны 2 дугаар улирлын санхүүгийн тайланд үндсэн хөрөнгийн бүртгэл шинээр тусгасан юм. Үүнтэй холбоотойгоор 2002 оны жилийн эцсийн санхүүгийн тайланд тусгасан хөрөнгө нэлээд өссөн байна. Цаашид өргөтгөлийн байрны “Б” блокийг 300 сая төгрөгийн хөрөнгө оруулалт хийж ашиглалтанд оруулах шаардлагатай байна.

Нийт дүнгээр барилга угсралтын ажилд 280.0 сая төгрөг, зураг төсөв, бэлтгэл ажилд 18.2 сая төгрөг, нийт 298.2 сая төгрөгийг сургуулиас гарган зарцуулж, барилгын өртөг 640.5 сая төгрөг болжээ.<sup>24</sup>

### **Өрсөлдөөний ижил гараанд**

*Хувийн их дээд сургуулиудын 80-аад хувь нь нийгмийн салбарын мэргэжилтэн бэлтгэж байгаа нь ХУИС-ийг хувьчлах үндсэн шалтгаан болжээ.*

ТӨХ-ны нийгмийн салбарын өмч хувьчлалын газрын дарга Х.Баяндай “хувьчлах шийдвэрийг Засгийн газар, УИХ-ын Эдийн засгийн байнгын хороо, Нийгмийн бодлогын байнгын хорооноос зөвшилцөж гаргадаг бөгөөд ТӨХ ямар байгууллага хэзээ хувьчлагдах шийдвэрийг гаргадаггүй, хувьчлалын үйл явцыг хэрэгжүүлэгч агентлаг”<sup>25</sup> гэж байв. ХУИС нь ийнхүү хувьчлах байгууллагын жагсаалтад л орсон учраас хувьчлагдаж байгаагаас гадна хувьчлах шийдвэрт хүргэсэн тодорхой үндэслэлүүд байна.

Тухайлбал, тус сургууль үндсэн чиглэлээрээ хүмүүнлэг, нийгмийн ухааны мэргэжилтэн бэлтгэдэг нь Монголын улсын Засгийн газраас хувьчлаж болох боловсролын байгууллагуудын талаар баримталж буй бодлоготой нийцэж байна. Статистикаас харвал одоо үйл ажиллагаа явуулж байгаа хувийн өмчийн нийт их дээд сургуулиудын 80-аад хувь нь нийгмийн салбарын мэргэжилтэн бэлтгэж байна<sup>26</sup>. Энэ салбарыг хувийн хэвшлийнхэн аваад явж болж байхад өрсөлдөж

<sup>24</sup> Хүмүүнлэгийн ухааны их сургуулийн танилцуулгаас

<sup>25</sup> ТӨХ-ны нийгмийн салбарын өмч хувьчлалын газрын дарга Х.Баяндайн ярианаас

<sup>26</sup> ХИС-ийн бизнес төлөвлөгөөн дэх судалгаанаас

*Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”*

болохуйц том хэмжээний их сургуулийг төрөөс тэтгэж өрсөлдөөнийг тэгш бус болгож байгаа зэрэг нь тус сургуулийг эн тэргүүнд хувьчлах сургуулиудын жагсаалтанд оруулжээ.

Харин Монгол улсын Засгийн газар МУИС, ШУТИС зэрэг үндэсний хэмжээний том сургуулиудыг одоохондоо хувьчлах бодолгүй байгаа учраас төрийн мэдэлд байлгасаар байгаа билээ.

### **Хувьчлал эхэллээ...**

*Хувьчлалын тендерт Хүмүүнлэгийн ухааны их сургуулийн менежментийн баг ялав.*

Хувьчлалд бэлтгэх эхний үе шат нь хувьчлах сургуулийн хөрөнгийг үнэлж тогтоохоос эхэлдэг. “Төрийн болон орон нутгийн өмчийн тухай” хуулийн 37дугаар зүйлийн 1-ийн “Төрийн өмчийн эд хөрөнгийг хувьчлахаас өмнө худалдах доод үнийг тогтооно” гэсэн заалтын дагуу ТӨХ-ноос зохион байгуулан “Далай ван аудит” байгууллагаар хөрөнгийн үнэлгээг хийлгэжээ. Хувьчлах үнийг ТӨХ-ноос нэг тэр бум хоёр зуун тавин сая төгрөгөөр үнэлэв.

ХУИС-ийн хөрөнгийн үнэлгээний тухайд 2002 оны санхүүгийн тайлан тэнцлээр нийт 659.2 сая төгрөгийн хөрөнгөтэй байгаагийн 109.5 сая төгрөгийн эргэлтийн хөрөнгө (бэлэн мөнгө, авлага, бараа материал г.м.), 549.6 сая төгрөгийн эргэлтийн бус хөрөнгө (биет хөрөнгө, барилга байгууламж, номын фонд, дуусаагүй барилга байгууламж г.м.) байсан. 2002 онд 231.6 сая төгрөгийн тогтмол зардал, 221.4 сая төгрөгийн хувьсах зардал гаргаж, улсын төсвөөс 64.2 сая төгрөгийн санхүүжилт авч, 9.2 сая төгрөгийн авлагатай, өр төлбөргүй гарсан байна. 2003 оны хоёрдугаар улирлын санхүүгийн тайлангаар өр төлбөр, эзний өмчийн дүн 1188.2 сая төгрөг байгаагаас эзний өмч 900.5 сая төгрөг, хичээлийн шинэ байрны “А” блокийг барихад Японы иргэний оруулсан 287.7 сая төгрөгийг өр төлбөрөөр тайланд тусгажээ.<sup>27</sup> (Хавсралт 3)

Хүмүүнлэгийн ухааны их сургуулийн хувьчлалын тендерийг 2003 оны 8 дугаар сарын 15-нд төрийн төв хэвлэлүүдээр зарласан байна. Тендерт оролцох хүсэлтээ илэрхийлсэн хувь хүн буюу менежментийн багт удирдлагын өндөр мэргэшил дадлагатай, сургуулийн үйл ажиллагааг үр дүнтэй зохион байгуулах ур чадвартай байхыг шаардлага болгон энэхүү тендерт урьжээ.

Тендерт оролцох хүсэлтэй хувийн өмчит хуулийн этгээд, хувь хүн буюу менежментийн баг эхлээд өргөдлөө зар нийтлэгдсэнээс хойш 25 хоногийн дотор ТӨХ-ны Өмч хувьчлалын газарт ирүүлэх ёстой байлаа.

Ийнхүү сонгон шалгаруулалтын эцсийн шатанд хоёр баг өрсөлдөхөөр ТӨХ-д тендерийн санал болон 100 сая төгрөгийн дэнчин төлснөө нотлох баримтын хамт 2003 оны 10 дугаар сарын 29-ний дотор ирүүлжээ. ТӨХ тендерт оролцогч 2 багийн техникийн саналыг 2003 оны 10 дугаар сарын 29-нд 3 номерийн сейфэнд авсан байна. 2003 оны 11 дүгээр сарын 5-нд шинжээчдийн баг ажилдаа оржээ.

<sup>27</sup> Хүмүүнлэгийн Ухааны Их Сургуулийн танилцуулгаас

Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”

Үнэлгээг шинжээчдийн баг гаргадаг. Шинжээчдийн баг өрсөлдөгч багуудыг 100 онооны системээр үнэлсэн ба ялалт байгуулах хамгийн гол хүчин зүйл, шалгуур нь багуудын боловсруулсан бизнес төлөвлөгөө, менежментийн гэрээ болон бусад баримт бичигт хийсэн үнэлэлт дүгнэлт юм.

Тендерийн саналыг дор дурдсан үзүүлэлтүүдийг үндэслэн 100 хүртэлх онооны системээр үнэлэв.

- Хөрөнгө оруулалт хийж сургалтын материаллаг баазыг өргөтгөх төлөвлөгөө, түүний хэрэгжих боломж (0-30 оноо)
- Тендерт оролцогчийн бизнесийн чадавхи, удирдлагын өндөр мэргэжил, дадлага, байгууллагыг үр дүнтэй зохион байгуулах ур чадвар, санхүүгийн байдал, боловсролын салбарт ажилласан туршлага (0-30 оноо)
- Хэрэгжүүлэхээр санал болгож буй менежментийн үйл ажиллагааны болон бизнес төлөвлөгөөний чанар, хувьчлалын зорилго, зарчмын шаардлагыг хүлээн авч тусгасан байдал (0-30 оноо)
- Хүний нөөцийг хөгжүүлэх төлөвлөгөөний чанар, ажиллагсдад учрах эрсдэлийг багасгах арга хэмжээ (0-10 оноо)

Сонгон шалгаруулалтад ялсан баг нь Хүмүүнлэгийн ухааны их сургуулийн багш нарын менежментийн баг байв. Багийн ахлагч нь тус сургуулийн захирал Б.Чулуундорж. Тэрбээр МУИС-ийн Орос хэлний ангийг төгссөн, хэл шинжлэлийн ухааны доктор, тус сургуулийн захирлаар нэлээн олон жил ажилласан, хэл шинжлэлийн ухааны Монголын шилдэг эрдэмтдийн нэг юм.

Харин өрсөлдөгч багийн тухайд Ч.Сайханбилэгийн “Менежмент 3000” нэртэй баг байсан. Багийн ахлагч Ч.Сайханбилэгийн хувьд эвслийн засгийн газрын үед УИХ-ын гишүүн, Элбэгдоржийн Засгийн газрын Гэгээрлийн сайдаар ажиллаж байсан билээ.

Тендер анх 2003 оны 8 дугаар сарын 15-нд зарлагдсанаас арав хоногийн дараа буюу 8 дугаар сарын 25-нд ХУИС-ийн багш нар хуралдаад өөрсдийн багаа бүрдүүлэн сонгон шалгаруулалтад оролцохоор шийдсэн байна. Ийнхүү сургуулийн багш нарын баг тендерт ялан гурван талын гэрээ байгуулсны дараа буюу 2003 оны 12 дугаар сарын 22-нд багш нарын семинар хийж бизнес төлөвлөгөөгөө бүх багш нарт тараан танилцуулжээ.

Хувьчлагдсанаар сургалтын чанар суларч, зарим нэг төлбөр өндөр, нэр хүнд муутай сургуулиуд шиг болох уу? гэсэн асуулт гарсан. Энэ тухайд тус сургуулийн ректор Б.Чулуундорж: “...Манай сургууль оюутны төлбөрийг БСШУЯ-наас тогтоосон жишгийн хэмжээнд баримтална. Одоо ч тийм байгаа. Сургууль дур мэдэн өндөр үнэ тогтоохгүй. Зарим хүмүүсийн ойлгож байгаа шиг хувьчлагдсанаар нэг эзэнтэй компани болж ганц хүний өмч болсон зүйл биш бөгөөд менежментийн баг сургуулийг удирдан цаашдаа сургалтаа олон улсын төвшинд хүргэх, бусад сургуулиудтай хамтран ажиллах, гадаадаас хөрөнгө санхүүгийн дэмжлэг авах боломжтой болж байгаа”<sup>28</sup> гэж хэлж байна. Энэ бол тэдний цаашдын зорилго бөгөөд хувьчлагдсанаар тэдэнд шинэ шинэ өргөн боломжийг нээж өгнө гэлээ.

<sup>28</sup> Б.Чулуундоржтой хийсэн ярилцлагаас

*Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”*

Ийнхүү Хүмүүнлэгийн ухааны их сургууль Төрийн өмчийн хороо, Монгол улсын Боловсрол, соёл, шинжлэх ухааны яамны гурван тал 2003 оны 11 дүгээр сарын 680 тоот тогтоолоор гарын үсэг зурахыг зөвшөөрснөөр “Хүмүүнлэгийн ухааны их сургуулийг менежментийн үр дүнг харгалзан хувьчлах гэрээ”-г 2 жилийн хугацаатайгаар байгууллаа.

Гэрээнд заасан ёсоор “худалдан авагч нь бизнес төлөвлөгөөгөө хэрэгжүүлж, байгууллагад орчин үеийн удирдлага, маркетинг, ноу-хауг нэвтрүүлэх, өрсөлдөх чадварыг дээшлүүлэх, үйлчилгээний хамрах хүрээг өргөтгөх, ажиллагчдад учрах эрсдэлийг бууруулах, материаллаг хөрөнгө оруулж, техник, технологийг шинэчлэх замаар санхүүгийн болон үйл ажиллагааны үр дүн, чанарыг сайжруулах” үүрэг хүлээлээ.

Талуудын гэрээний 12 дугаар зүйлд зааснаар 2 жилийн дараа Төрийн өмчийн хорооны хуралдаанаас Менежментийн гэрээний үүрэг “биелэгдсэн” гэж үзвэл менежментийн баг ХУИС-ийг тогтоосон үнийг төлж худалдан авснаар менежментийн гэрээ дуусгавар болох юм.

### **Оюуны бүтээгдэхүүнийг хэрхэн худалдав**

*Нийгмийн салбарыг хувьчлахад менежментийн гэрээгээр гүйцэтгүүлэх болон түүний үр дүнг харгалзах аргыг сонгов.*

Боловсролын салбарын хувьчлалын үйл явцыг харвал хувьчлалыг сонирхон оролцож буй өрсөлдөгч бага байна. Угаасаа нийгмийн салбарыг хувьчлах нь нэлээн ярвигтай ажил. Аж ахуйн газрыг улс орны эдийн засагт үзүүлэх хувь нэмэр, үндсэн хөрөнгөөр нь гэх мэт голдуу эдийн засгийн үзүүлэлтээр нь үнэлээд улсын төсөвт оруулах ашгийг нь харж хэн мөнгөтөйд нь хувьцаа, хувь хөрөнгийг нь ил болон битүүмжилсэн дуудлага худалдаагаар худалдчихдаг.

Харин хүний толгой доторх оюун ухааны бүтээгдэхүүнийг буюу Хүмүүнлэгийн ухааны их сургуулийг хэрхэн худалдав? Монголын Засгийн Газраас нийгмийн салбарыг хувьчлахад удирдлагын гэрээгээр гүйцэтгүүлэх болон менежментийн үр дүнг харгалзах аргыг хамгийн тохирсон арга хэмээн сонгосон байна. Ингэж хувьчласнаар нийгмийн байгууллагын үйл ажиллагааны чиглэл, зорилгыг хэвээр хадгалж, удирдлага ба эд хөрөнгийг санхүүгийн хувьд бие даан ашигтай ажиллуулж чадах хэмжээний мэргэжлийн баг, хувь хүмүүст гэрээний дагуу эрхийг шилжүүлэх юм.

Хүмүүнлэгийн ухааны их сургуулийн хувьчласан арга буюу **менежментийн үр дүнг харгалзан хувьчлах** энэхүү арга нь 2 үе шаттай. Эхний шат нь удирдлагыг сайжруулах менежментийн хувьчлал, хоёрдох шат нь энэ хувьчлалын үр дүнг харгалзан тогтоосон үнийг төлүүлэх замаар хийх үйл ажиллагааны үр дүнгээр хийх хувьчлал юм. Өөрөөр хэлбэл тухайн сургуулийн нийт хөрөнгийг үнэлсэн тэр дүнгээр хоёрдох шатанд шууд худалдан авах ёстой. Энэ нь менежментийг сайжруулах явцад олсон орлогоос хуримтлал үүсгэн тухайн хөрөнгийг худалдан авч байгаагаараа “хөнгөлөлт” авсан хэлбэр гэж үзэж байгаа ч төлбөртэй хувьчлалд багтана.

Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”

**Менежментийн хувьчлал буюу хувьчлалын эхний шат нь:** Төрийн өмчийн байгууллагын удирдах үйл ажиллагааг төслөөр шалгарсан менежментийн баг буюу хуулийн этгээд, хувь хүмүүст тодорхой хугацаагаар шилжүүлэхийг хэлдэг. Ингэж хувьчласнаар төрийн өмчит байгууллагын үйл ажиллагаа, зорилго чиглэлийг хэвээр хадгалж, удирдлага ба эд хөрөнгийг санхүүгийн хувьд бие даан ашигтай ажиллуулж чадах байгууллага болон мэргэжлийн хүмүүст гэрээгээр шилжүүлдэг. Энэ арга нь мэргэжлийн чадвартай багт тухайн байгууллагын үйл ажиллагааг удирдах эрх олгодог ч үнэндээ жинхэнэ бус завсрын хувьчлалын хэлбэр юм. Төрийн өмчийн хороотой байгуулсан менежментийн гэрээ биелсэн үед л тогтоосон хувьчлах мөнгийг төлж байж хувьчлал төгс явагддаг.

### **Нэг их сургууль-хоёр диплом, хоёр их сургууль-нэг диплом**

*...Манай менежментийн баг бизнес төлөвлөгөөндөө сургуулийнхаа үйл ажиллагааг олон улсын жишигт хүргэх зорилтыг тавьсан...*

Хүмүүнлэгийн ухааны их сургуулийн багийн 2 жилийн ажлын үр дүнг Төрийн өмчийн хорооны хэмжих хэмжүүр бол менежментийн гэрээний салшгүй нэг хэсэг болох бизнес төлөвлөгөөний хэрэгжсэн байдал юм. ХУИС-ийн хувьчлалд ялсан багш нарын багийн өрсөлдөгчөө ялах гол шалгуур нь тэдний бизнес төлөвлөгөө байсан.

ХУИС-ийн менежментийн үр дүнг харгалзан хувьчлах уралдаант шалгаруулалтын тендерт ялсан ХУИС-ийн багш нарын баг 2003-2005 онд хэрэгжүүлэх бизнес төлөвлөгөөний стратегийн эрхэм зорилгоо:

*“Боловсрол эзэмших тэгш боломж, сургалт судалгааны ажлын чанар, мэргэжилтний хөрвөх чадвар”*

гэж товчоор тодорхойлжээ.

Бизнес төлөвлөгөөний гол зорилгын нэг болох даяаршил, мэдлэгийн зуунд бүхий л чиглэлээр дахин инжнерчлэлийг хэрэгжүүлэн чанарын шинэчлэл хийхэд ЮНЕСКО-ийн тунхаглалд дэвшүүлсэн XXI зуунд дээд боловсролын стратегийн шалгуур үзүүлэлтийг баримталжээ. Сургуулийн захирал Б.Чулуундорж: “Манай менежментийн баг бизнес төлөвлөгөөнд сургуулийнхаа үйл ажиллагааг олон улсын жишигт хүргэх зорилтыг тавьсан” гэжээ. Менежментийн багийн бизнес төлөвлөгөөний нэгэн гол зорилтыг нь тодорхойлбол тус сургуулийн дипломыг гадаад орнуудад хүлээн зөвшөөрөх явдал юм. Бизнес төлөвлөгөөнд:

- Стратегийн эрхэм зорилтууд
- Удирдлага зохион байгуулалт
- Мэргэжилтэн бэлтгэх зах зээлд өрсөлдөх чадавхи
- Сургалтын үйл ажиллагаа
- Эрдэм шинжилгээний ажил
- Мэдээллийн үйлчилгээ
- Багш, ажилтан, оюутны нийгмийн хангамж
- Материаллаг бааз гэх мэт зүйлд өөрчлөлт оруулах болон

хэрэгжүүлэх арга хэлбэрээ тусгажээ. Мөн бизнес төлөвлөгөөнд тавьсан зорилтынхоо гарах үр дүнг нэг бүрчлэн тусгасан байна. (Хавсралт 5)

Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”

Энэхүү бизнес төлөвлөгөө нь Хүмүүнлэгийн ухааны их сургуулиас хэрэгжүүлж байгаа 2000-2005 он хүртэл сургуулиа хөгжүүлэх “Шинэчлэл-2000” хөтөлбөрийн нэгэн салшгүй хэсэг. Энэ хөтөлбөртөө сургуулийнхаа зорилгыг “Боловсрол эзэмших тэгш боломж-сургалт судалгааны ажлын чанар-мэргэжилтний хөрвөх чадвар” гэсэн товч томъёоллоор илэрхийлжээ. Үүнийг дэлгэрүүлэн тайлбарлавал дээд боловсролтой мэргэжилтэн бэлтгэх хүрээгээ өргөжүүлэн, гадаад хэл болон хүмүүнлэг, нийгмийн ухааны чиглэлээр дипломын, бакалаврын, магистрын болон докторын зэргийн боловсролтой, хөрвөх чадвартай мэргэжилтэнг олон улсын стандартын түвшинд бэлтгэхийг гол зорилго болгон сургалтын болон эрдэм шинжилгээний ажлын уялдааг ханган сургалтын шинжлэх ухааны багтаамж прагматик чиглэлийг хүчтэй болгох зорилт ажээ. (Хавсралт 4)

Мөн маркетингийн судалгаа, менежментийн мэдээлэл ба үнэ өртгийн дүн шинжилгээнд үндэслэн мэргэжилтэн бэлтгэх болон эрдэм шинжилгээний ажлын тэргүүлэх чиглэлийг оновчтой тодорхойлж, хөтөлбөрийн санхүүжилтийг нэвтрүүлж бие даан санхүүжих механизмыг бүрэн хэрэгжүүлэх явдал болно гэж тодорхойлжээ.

ХУИС дээр хэрэгжүүлж байгаа улсын захиалгат төсөл, сургуулиас санхүүжүүлэх төслүүд, хамтарсан төслүүдийн талаар дэлгэрэнгүй дурдсан байлаа. Гадаадын их сургуулиудтай хамтран тухайлбал Зүүн хойд Азийн их сургуулиудын холбооны хүрээнд корпоратив их сургуулийн хэлбэрээр үйл ажиллагаа өргөжүүлэн “нэг их сургууль-хоёр диплом”, “хоёр их сургууль-нэг диплом” төслийг хэрэгжүүлнэ гэжээ.

Ректор Б.Чулуундорж “Даяаршил ба дээд боловсрол” хэмээх нийтлэлдээ энэ талаар “...диплом харилцан хүлээн зөвшөөрөх, кредит хөрвөх нөхцлийг хангахад оюутны болон багшийн солилцооны “хөдөлгөөнт” хөтөлбөрүүд боловсруулж, монгол оюутнууд гадаадын ижил төрлийн сургуульд зарим кредитийг судлах, гадаадын багш нарыг урьж тодорхой кредитийг заалгах зэрэг хэлбэрийг хэрэгжүүлэх нь чухал юм. Ийм сургалт “нэг их сургууль-хоёр диплом, хоёр их сургууль-нэг диплом” хөтөлбөрийг хэрэгжүүлэх эхлэл болно. Энэ нь улмаар манай төгсөгчдийг Ази, Европын хөдөлмөрийн зах зээлд ажиллахад бэлтгэх нэг нөхцөл ч болно”<sup>29</sup> хэмээн бичсэн байв.

*Аливаа сургуулийн хөдөлгөөгч хүч болсон багш, ажилтан, оюутны нийгмийн хангамж үйлчилгээг сайжруулах талаар дэвшүүлсэн зорилтод:*

- *Багш ажиллагсдын ажлын байрны нөхцлийг сайжруулах*
- Багш, ажиллагсадын орлогын эх үүсвэрийг нэмэгдүүлэх
- Багш, ажиллагсдыг орон сууцаар хангах
  - Оюутны сургалтын төлбөр, байрны төлбөрийг тэдний төлбөрийн чадавхитай уялдуулан, эмзэг бүлгийн оюутнуудад сурах боломжийг хангах
- Багш, ажиллагсад, оюутанд зориулан эрүүл мэндийн, хүнсний болон ахуйн хөнгөлттэй үйлчилгээний дэд бүтцийг бий болгох зэргийг тусгажээ. Дээрх зорилтоо хэрэгжүүлснээр зорилго нэг бүрчлэн биелэх талаар тусгасан байна. Багш, ажиллагсдын бодит орлого 20-50 хувиар нэмэгдэнэ гэх зэргээр тусгажээ. (Хавсралт 6)

<sup>29</sup> Б.Чулуундоржийн “Даяаршил ба дээд боловсрол” нийтлэлээс

Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”

“Нэг их сургууль-хоёр диплом” хөтөлбөрийг хэрэгжүүлэх, ингэснээр ХУИС-ийн оюутнууд давхар мэргэжил эзэмших боломжтой болох юм. Энэ хичээлийн жилээс эхлэн ХУИС чөлөөт сонголтын системд шилжсэн байна. Одоо давхар мэргэжил эзэмших сонголт нэг, хоёрдугаар курсын нийт оюутнуудыг хамраад хичээллэж байгаа юм.

### Хувьчлалын талаар хамт олны ойлголт

*...Менежментийн багийнхан ахлагчаа эрдэмтнийх нь болон хувь хүнийх нь хувьд ихэд хүндэлдэг харин хэр чадварлаг удирдагч, менежер байж чадах тухайд хүлээн харж байна...*

2003 оны 12 дугаар сард тус сургуулиас эрхлэн гаргадаг “Хүмүүн ухаан” сонинд хувьчлалын талаарх мэдээлэл, ректор Б.Чулуундоржтой хийсэн ярилцлага, бизнес төлөвлөгөөний гол агуулгыг хамт олон, оюутнууддаа нээлттэйгээр товчлон нийтэлжээ. Гэвч сургуулийн зарим нэг багш ажилчдаас хувьчлалын талаарх санал бодлыг нь асуувал нэг их зүйл ярьж чадахгүй байв. Хувьчлалд голлох үүрэгтэй оролцсон багийнхнаас бусад доогуурх төвшний ажилтнууд, зарим нэг багш нар, оюутнуудад мэдээлэл ерөнхийдөө бага байжээ.

Гэхдээ хувьчлал зарлагдсанаас хойш нийт багш нарын хурал болж багийн бүрэлдэхүүнээ сонгосон байна. Бас тендерт оролцох бизнес төлөвлөгөөгөө багш ажилчиддаа тарааж өгсөн, сургуулийн захирал Б.Чулуундорж оюутны холбоотой уулзаж санал бодлыг нь мөн сонсжээ.

Захирал Б.Чулуундорж хувьчлалын талаар:

- ...Манай менежментийн багийн бизнес төлөвлөгөөнд сургуулийнхаа үйл ажиллагааг олон улсын жишигт хүргэх зорилтыг тавьсан. Хувьчлал гэдэг маань сургууль нэг хоёр хүний өмч болоод, тэр хүмүүс өөрсдийн дураар сургуулийг удирдана гэсэн үг биш. Нийтийн хамтын удирдлагад тулгуурлан явагдана. Бидэнд улсын өмнө амласан хоёр зүйл байгаа. Эхнийх нь багш, оюутнуудын нийгмийн асуудлыг хариуцна. Хувьчлалын дүрэм журам, заалт байгаа. Хувийн болохоор бодлогоо тууштай хэрэгжүүлэх давуу тал бий болж байна. Хоёрт, багш нарын мэргэжлийг дээшлүүлэх нь манай багийн бизнес төлөвлөгөөний гол зорилт бөгөөд багш нарыг эрдэмжүүлэх, ойрын хоёр жилд доктор багш нарын тоог 40 хувьд хүргэх зорилт тавьсан. Одоогоор 23.4 хувь нь эрдмийн зэрэгтэй байгаа. Багш нарын гадаад, дотоодод мэргэжлээ дээшлүүлэхэд сургууль өөрийнхөө санхүүгээс мөнгө гаргаж онцгойлон анхаарна. Хувьчлалыг яг одоо байгаа хувийн сургуулиуд шиг ойлгож болохгүй гэдгийг хэлэх байна. Монголд төдийгүй Азидаа ХУИС-ийн нэрийг хаана ч мэддэг, ойлгодог, цаашдаа бусад оронд манай дипломыг хүлээн зөвшөөрдөг хэмжээд хүргэхийн төлөө бид ажиллана.<sup>30</sup>

Зарим багш нартай хувьчлалын талаар ярилцахад:

- ...Бид хувьчлалын талаар тодорхой мэдээлэлгүй байна. Мэдэж байгаа ч гэсэн бидэнд энэ талаар ярих эрх байхгүй. Захирал Б.Чулуундоржоос асуу... Багийн боловсруулсан бизнес төлөвлөгөө огт хэрэггүй хийсвэр

<sup>30</sup> Б.Чулуундоржтой хийсэн ярилцлагаас

Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”

зүйл гэхдээ ганц хоёр зүйл нь биелэгдэх байх л даа. Түүнээс биш бизнес төлөвлөгөөнд заасан шиг бүх зорилго биелэгдэх нь худал зүйл гэж байв. ...ХУИС-ийн захирал, менежментийн багийн удирдлага нь өөрийн бодлогыг дэмжигч тодорхой бүлэг хүмүүсийг багтаа оруулсан болохоос биш сургуулийн бусад шилдэг багш ажилчдыг оруулаагүй талаар ярьж байлаа.

Харин хувьчлалын талаар төрийн өмчийн сургуулийг хувьчлах гэж яарах хэрэггүй байсан юм. Ардчилсан төрийн тогтолцоотой гадаадын орнуудад хувьчласан сургуулиудаа эргээд улсынх болгож байгаа. Манай орны хувьд туршлага алга байна. Төрийн өмчийн сургуулийг хувьчлахад асар их бэлтгэл хэрэгтэй гэсэн юм.<sup>31</sup>

Харин оюутнуудын хувьд:

- ...Хувьчлалын талаар ердөө нэг л зүйлд санаа зовж байна. Сургууль нь хувийн өмч болсноор төлбөр нэмэгдэх юм биш байгаа гэдэгт анхаарлаа хандуулж байна. Менежментийн хувьчлалд манай сургуулийн баг ялсан гэсэн. Багш нарын баг гэдэгт ямар хүмүүс байгаа гэдгийг бид сайн мэдэхгүй байна. Захирлаас жирийн жижүүр хүртэл бид чинь нэг баг биз дээ. Оюутнууд бид чинь, менежментийн баг бидний эрх ашгийн төлөө юу хийж байгаа талаар хяналт тавих эрхтэй хүмүүс биз дээ гэлээ. Захирлынхаа талаар ямар бодолтой явдаг талаар асуувал олонх нь мэдэхгүй гэж хариулж байсан.<sup>32</sup>

Харин тус сургуулийн ажилчдын хувьд:

- ...Өөрсдийн нийгмийн хамгаалалд нэлээд санаа зовж байгаагаа ярьж байв. Тэд хувьчлалын талаар бас л бүрхэг мэдээлэлтэй байв. Зарим нь бүр хувьчлалын талаар огт мэдэхгүй байв.<sup>33</sup>

Харин сургуулийн багш ажилчид Б.Чулуундорж захирлаа эрдэмтнийх нь болон хувь хүнийх нь хувьд ихэд хүндэлдэгээ хэлж байсан бөгөөд харин хэр чадварлаг удирдагч менежер байж чадах талаар анхааран хүлээж байгаа нь харагдаж байв.

### **Хувьчлалын сургамж (эргэцүүлэл)**

Юутай ч сургууль хувьчлагдах эхний алхмаа хийж өөрөөр ажиллах нэгэн шинэ үе эхлэв. Одоо улсаас нэг ч төгрөгийн төсөв авахгүй. Санхүүгийн бүх л хариуцлагыг удирдлагын баг үүрэн ажиллана. Бас өөрсдийн үйл ажиллагаа, бодлогоо бусдаас үл хамааран тууштай хэрэгжүүлэх давуу талыг ч тэдэнд олгож байна. ХУИС, ТӨХ, Боловсрол, соёл, шинжлэх ухааны яамны гурван талын гэрээний биелэлтийг 2 жилийн дараа дүгнэх бөгөөд гэрээг хэрэгжүүлэх хуваарийн дагуу гэрээний үүргийн биелэлтийн явцын тухай тайланг ТӨХ-д ирүүлж байх үүрэгтэй бөгөөд тухай бүр Аудитын комиссыг томилон хяналт шалгалт хийлгэнэ.

Хувьчлал ерөнхийдөө өрсөлдөөн багатай, тайван чимээгүй болж өнгөрлөө. Угаасаа нийгмийн хувьчлал аж ахуйн хувьчлал шиг бэл бэнчинтэй олон хүний дунд

<sup>31</sup> ХИС-ийн зарим багш нарын ярианаас

<sup>32</sup> Оюутнуудын яриа

<sup>33</sup> Ажилчдын ярианаас

Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”

бус өөрийн хэсэг хүрээнд л явагдах ёстой юу? Аль эсвэл... Хүмүүнлэгийн ухааны их сургуулийн хувьчлалд анхнаасаа 2 баг өрсөлдсөн бөгөөд нэгдүгээрт ТӨХ-ноос зарласан хувьчлах шалгуурууд нэлээд хатуу байсанд, хоёрдугаарт уг сургуулийг хувьчлах үнэ харьцангуй өндөр байсанд сонирхсон хүмүүс бага байсан болов уу гэж хэлж болохоор байна.

Судалгаанаас харахад манай оронд төрийн өмчийн бус сургуульд суралцагсдын 80 гаруй хувь нь нийгэм, хүмүүнлэгийн ухаанаар сурч байна. Ийм учраас сургалтын энэ чиглэлийг хувийн өмчийн хэлбэрт оруулахад буруудах зүйлгүй бөгөөд үнэгүй өгнө гэхээр хувьчлагдсан улсын сургуульд хэт давуу эрх олгох дутагдалтай юм. ХИС шиг нийгэм, хүмүүнлэгийн чиглэлийн улсын сургуулиудыг хувьчлаж зах зээлийн төгс өрсөлдөөний хэлбэрт оруулах нь зөв боловч мөнгөөр хувьчлахын сул талууд дараах байдлаар илэрч болзошгүй:

- Нэгэнт мөнгөөр авсан учир зардлаа нөхөхийн тулд сургуулиа хэт өргөжүүлэх
- Ашгийн хойноос хөөцөлдөж суралцагсдын тоог нэмэх
- Суралцагсдын тоог нэмснээр багш нарын ачаалал ихэсч сургалтын чанар муудах.

Одоогоор хувьчлаад байгаа 3 дээд сургуулийн жишээнээс харахад сургуулийг удирдаж байсан багууд тендерт ялж, гэрээ байгуулжээ. Хуучин удирдлага нь хийх зүйлээ сайн мэднэ, гар нийлж хамтран удаан хугацаанд ажиллаж чадаж байгаагаа олон түмэнд харуулсан гээд олон давуу талууд бий.

Хувьчлалын үзэл баримтлалын хувьд төрийн зүгээс Санхүү, эдийн засгийн дээд сургуулийг менежментийн гэрээгээр үнэгүй шилжүүлсэн бол 2003 онд явагдсан хувьчлалуудын хувьд “хөнгөлөлттэй төлбөртэй” хувьчлалын үзэл баримтлал боловсруулж, үнийг дээш өсгөхгүй худалдах үнээр нь хувьчлахаар шийдсэн байна.

Аливаа нэгэн байгууллагыг хувьчлах шийдвэрийг “дээрээс” буюу Засгийн газрын зүгээс гаргаж, ТӨХ зөвхөн хэрэгжүүлдэг учраас тухайлбал шинэ тутам байгаа нийгмийн салбарын хувьчлал дээр ТӨХ болон холбогдох яамдууд дээр хувьчлал хариуцсан стратеги, хэлтэс байдаггүйгээс хэдий хэрэгжүүлэгч байгууллага ч гэлээ одоохондоо ТӨХ “харанхуй” хэрэгжүүлэх л үүрэг гүйцэтгэж байна. Цаашид яг тухайн хувьчлалыг хариуцаж байгаа байгууллага нь хувьчлалын талаар хэтийн төлөвлөгөө, стратеги боловсруулдаг хэмжээнд байх шаардлагатай болов уу.

Мөн энэ олон хувийн болон төрийн сургуулиудын жинхэнэ чадвар чансааг өөрөөр үнэлэх бодит шалгууртай болох цаг иржээ. Ямар нэгэн их сургуулийн чадамжийг тодорхойлохдоо элсэгчдийн тоо, суралцагсдын тоо, төгсөгчдийн тоогоор түүний том жижгийн тухай ярьдаг. Энэ нь ердөө тоо хөөцөлдсөн үнэлгээ бөгөөд чанарын тухай энд яригддаггүй. Энэ байдлаас болоод Монголд ихэнх дээд сургуулиудын нэр хүнд унасан бөгөөд, зүгээр л дээд боловсролтой болох буюу дипломтой болох олон нийтийн ашиг сонирхол дээр тоглож бизнес хийж байна. Харин их, дээд сургуулиудыг төгсөгчид хөдөлмөрийн зах зээл дээр хэр борлогдож байна вэ гэдгээр, өөрөөр хэлбэл төгсөгчдийн хэдэн хувь нь төгсөөд шууд ажилтай болж байна гэдгээр үнэлэх шаардлагатай байна. Энэ өрсөлдөөнөөс олон хувийн сургуулиуд чанаржин сайжирч, бас дампуурах нь дампуурч цөөрөх болов уу.

*Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”*

Талууд гэрээ байгуулснаас хойш нэг их удаагүй байна. Хөндлөнгөөс харахад өнгөрсөн энэ богино хугацаанд тодорхой их өөрчлөлт гараагүй юм шиг санагдаж болох юм. Тус сургуулийн удирдлагыг гадны багийнхан авсан бус, урьд нь удирдаж байсан хүмүүс авч өөрсдийн бизнес төлөвлөгөөний дагуу хийж дадсан ажлаа үргэлжлүүлэн хийж байна. Тэдэнд багш оюутнуудын нийгмийн асуудлыг хариуцах гэх мэт улсын өмнө амласан зүйлүүд байгаа. Өөрсдийн төлөвлөсөн ажлаа хийх хугацаа ч байна. Ирэх цагийн ажил үйлсийн амжилт бүтээл, алдаа оноог харуулах ирээдүй цаг тэднийг хүлээнэ.

Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”

**Хүмүүнлэгийн Ухааны Их Сургуулийн түүхэн товчоон**

- 1979 он** Орос хэлний багшийн дээд сургууль нэртэйгээр байгуулагдав.
- 1990 он** Гадаад хэлний дээд сургууль болон өргөжив.
- 1996 он** Дэлхийн банк нийгмийн салбарын хувьчлалын туршилтын төслийн талаар сургалт семинар зохион байгуулав.
- 1996 он** 10 дугаар сард Дэлхийн банкны зөвлөх Жэри Касагранда ирж төслийн баг ажиллаж эхлэв.
- 1996 он** 11 дүгээр сарын 16-19-нд Дэлхийн банкнаас “Нийгмийн салбарын хувьчлал” семинарыг зохион байгуулав.
- 1999 он** Хүмүүнлэгийн ухааны их сургууль нэртэйгээр үйл ажиллагаагаа явуулж эхлэв.
- 1999 он** Монгол улсын магадлан итгэмжлэгдсэн анхны сургуулиудын нэг болов.
- 1999 он** Докторантур, магистрантурын сургалтыг нээв.
- 2000 он** Хүмүүнлэгийн Ухааны Их Сургууль нь 2000-2005 он хүртэл сургуулиа хөгжүүлэх “Шинэчлэл-2000” хөтөлбөрийг хэрэгжүүлж эхэлсэн байна.
- 2002 он** Бүс нутгийн хамтын ажиллагаанд Монголын дээд боловсролын оролцоог өргөжүүлэх зорилгоор БНСУ-ын Кунгнам их сургууль, БНХАУ-ын Гадаад хэлний их сургууль, ОХУ-ын Алс дорнодын их сургууль, Хабаровскийн эдийн засаг, хууль зүйн академи, Тайваны Хятадын соёлын их сургууль, Тамкангийн их сургууль, Хэлионжанг их сургууль, Японы Хокурику их сургууль, БНАСАУ-ын шинжлэх ухааны техникийн Пиёнганг их сургуультай хамтран “Зүүн хойд Азийн их сургуулиудын холбоо”-г санаачлан байгуулав.
- 2003.02.11** ХУИС нь “2003 онд нийгмийн салбарын өөрчлөлт шинэчлэл хийх, хувьчлах байгууллагуудын жагсаалт”-ад оров.
- 2003 он** Хичээлийн шинэ байр ашиглалтанд оруулав.
- 2003.08.15** Хүмүүнлэгийн Ухааны Их Сургуулийг менежментийн үр дүнг харгалзан хувьчлан авах этгээдийг сонгон шалгаруулах уралдаант шалгаруулалтыг албан ёсоор хэвлэл мэдээллийн хэрэгслээр зарлав.
- 2003.08.25** ХУИС-ийн багш нар хуралдаад өөрсдийн багаа бүрдүүлэн сонгон шалгаруулалтад оролцохоор шийдсэн байна.
- 2003.11** ХУИС-ийн багш нарын баг хувьчлалын тендерт ялан ТӨХ, Боловсрол, соёл, шинжлэх ухааны яамтай 2 жилийн гэрээнд гарын үсэг зурлаа.

Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”

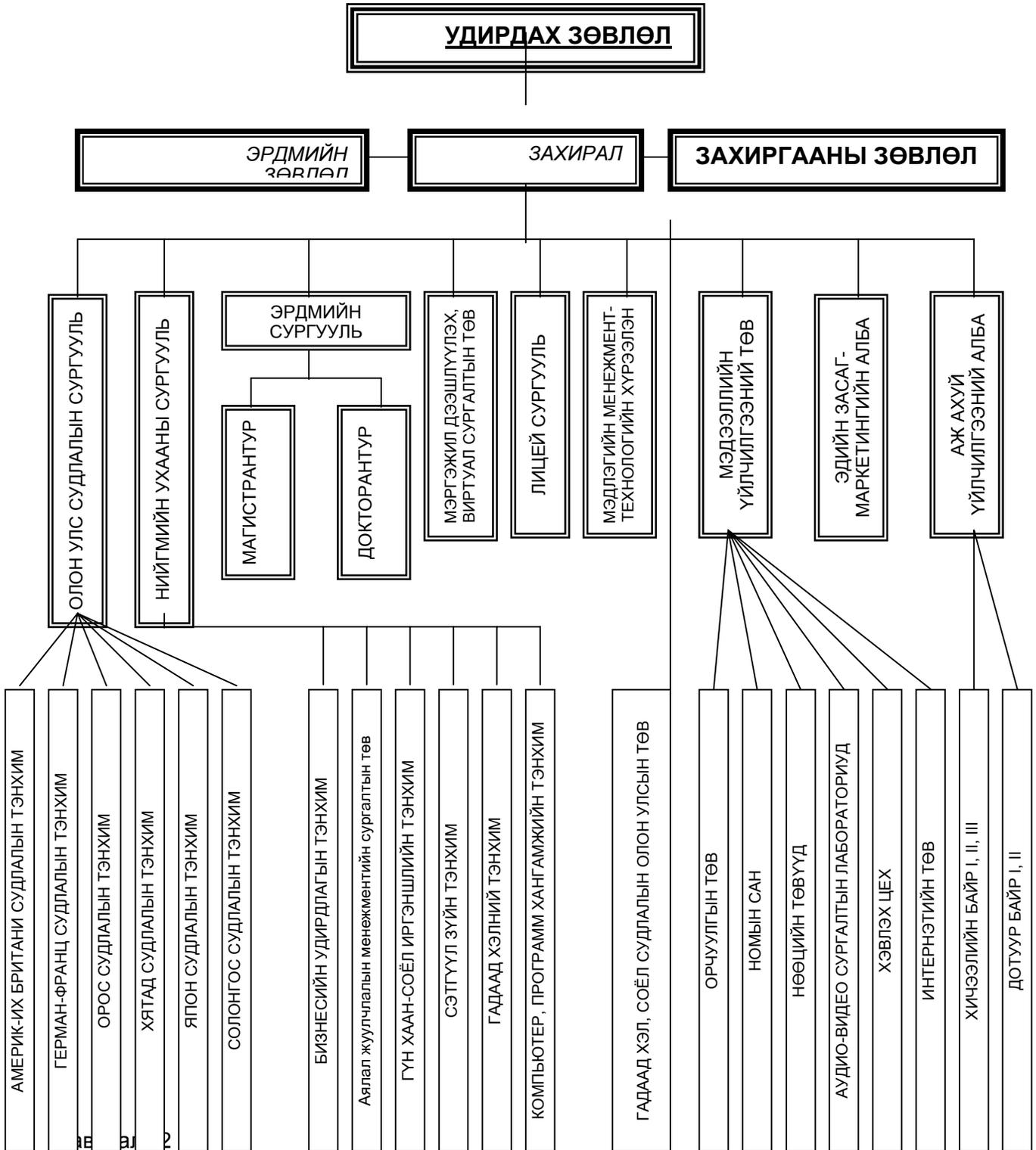
Ашигласан материал

1. Түгээмэл асуулт, бодитой хариулт., УБ 2000
2. Хүмүүнлэгийн ухааны их сургуулийн танилцуулга
3. Б.Чулуундоржтой хийсэн ярилцлага
4. Бизнес төлөвлөгөө, ХИС-ийг менежментийн үр дүнг харгалзан хувьчлах уралдаант шалгаруулалтын техникийн саналын хураангуй, УБ 2003
5. ХУИС-ийн уралдаант шалгаруулалтын зар мэдээ, Зууны мэдээ, 2003.08.15
6. Монгол улсын статистикийн эмхтгэл, УБ 2001
7. Б.Чулуундорж, “Даяаршил ба дээд боловсрол” нийтлэл
8. Австралийн Ла Троби их сургуулийн захирал, профессор Майкл Осборн-той хийсэн ярилцлага, Зууны мэдээ 2004.01.07

Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”

Хавсралт 1

ХУИС-ийн бүтэц



Кэйс: "Туршилтын хувьчлал."

**ХУИС-ийн хөрөнгө  
(2002 оны байдлаар, мянган төгрөг)**

БАЛАНСЫН ЗҮЙЛ	ЭХНИЙ ҮЛДЭГДЭЛ	ЭЦСИЙН ҮЛДЭГДЭЛ	
		ТӨСӨВЛӨСӨ Н	ГҮЙЦЭТГЭЛ
<b>ХӨРӨНГӨ</b>			
<b>ЭРГЭЛТИЙН</b>			
МӨНГӨ БА ТҮҮНТЭЙ АДИЛТГАХ ХӨРӨНГӨ	84899645	26020700	3779410
Кассанд байгаа бэлэн мөнгө	2000000	2000000	2000000
Банканд байгаа бэлэн мөнгө	82899645	24020700	1779410
Авлага	9268760	0	6870303
Бараа материал	46166556	0	44245698
<b>ЭРГЭЛТИЙН ХӨРӨНГИЙН ДҮН</b>	<b>140334962</b>	<b>26020700</b>	<b>54895412</b>
<b>ЭРГЭЛТИЙН БУС ХӨРӨНГӨ</b>			
ҮНДСЭН ХӨРӨНГӨ	816653873	0	1133388726
Биет хөрөнгө	814436583	0	1132368726
Барилга байгууламж	82876972		723381405
Авто тээврийн хэрэгсэл	7731000		7731000
Машин тоног төхөөрөмж	287207037		258798244
Тавилга, аж ахуйн эд хогшил	96053897		92815364
Номын фонд	42018343		49158790
Бусад үндсэн хөрөнгө	770899		483921
Дуусаагүй барилга байгууламж	297778434		
Биет бус хөрөнгө	2217290		1020000
<b>ЭРГЭЛТИЙН БУС ХӨРӨНГИЙН ДҮН</b>	<b>816653873</b>	<b>0</b>	<b>1133388726</b>
<b>НИЙТ ХӨРӨНГИЙН ДҮН</b>	<b>956988836</b>	<b>26020700</b>	<b>1188284139</b>
<b>ӨР ТӨЛБӨР</b>	<b>88000000</b>		<b>287723499</b>
-Урьдчилж орсон орлого	88000000	0	0
-Урт хугацаат хөрөнгө оруулалт			287723499
<b>ЭЗНИЙ ӨМЧ</b>	<b>868988836</b>		<b>900560640</b>
Засгийн газрын сан	816653873		1133388726
Хуримтлагдсан үр дүн	52334962	0	-232828086
Өмнөх үеийн үр дүн	30769143		
Тайлант үеийн	21565819		-232828086
<b>ӨР ТӨЛБӨР, ЭЗНИЙ ӨМЧИЙН ДҮН</b>	<b>956988836</b>	<b>0</b>	<b>1188284139</b>

Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”

### Хавсралт 3

#### **Хүмүүнлэгийн ухааны их сургуулийн уралдаант шалгаруулалтын зар мэдээ**

**(Зууны мэдээ, 2003.08.15. 197(1395))**

УИХ-ын 2002 оны 56 дугаар тогтоолоор баталсан “Нийгмийн салбарт өөрчлөлт шинэчлэлт, хувьчлал хийх үндсэн чиглэл”, Засгийн газрын 2003 оны 34 тоот тогтоолыг хэрэгжүүлэх ажлын хүрээнд Хүмүүнлэгийн ухааны их сургуулийг хөрөнгө оруулах нөхцөлтэйгээр менежментийн үр дүнг харгалзан хувьчлан авах этгээдийг сонгон шалгаруулах уралдаант шалгаруулалт /цаашид “тендер” гэх/-д удирдлагын өндөр мэргэшил дадлагатай, тухайн сургуулийн үйл ажиллагааг үр дүнтэй зохион байгуулах ур чадвартай хувийн өмчит хуулийн этгээд, хувь хүн /буюу менежментийн баг/-ийг Төрийн өмчийн хороо урьж байна.

Тендерийг Төрийн өмчийн хорооны 2003 оны 7 дугаар сарын 3-ны өдрийн 438 дугаар тогтоолоор баталсан “Хүмүүнлэгийн ухааны их сургуулийг менежментийн үр днг харгалзан хувьчлан авах этгээдийг сонгон шалгаруулах уралдаант /тендер/-ын журмын дагуу ТӨХ, Боловсрол, соёл, шинжлэх ухааны яамнаас зохион байгуулж явуулна.

Хүмүүнлэгийн ухааны их сургуулийн менежментийн үр дүнг харгалзан хувьчлах үнэ 1 250 000 000 (нэг тэрбум хоёр зуун тавин сая) төгрөг болно.

**Тайлбар:** Дээрх зарын хамт “Тендерт оролцох хүсэлтээ илрэхийлэх”, “Урьдчилан шалгаруулалт”, “Тендерт оролцогчдод тавих шаардлага”, “Тендерийн бичиг баримт”, “Хувьчлалын зорилго”, “ХИС-ийн танилцуулга” зэргийг хавсаргажээ.

### Хавсралт 4

#### **Хүмүүнлэгийн Ухааны Их сургуулийн шаталсан сургалтын тогтолцоо**



Магистрантурын сургалт

- боловсрол судлал (гадаад хэл заах арга зүй)
- харьцуулсан уран зохиол, орчуулгын онол
- зэрэгцүүлсэн хэл шинжлэл

Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”

## Докторантурын сургалт

- зэрэгцүүлсэн хэл шинжлэл
- харьцуулсан уран зохиол судлал
- боловсрол судлал

Хавсралт 5

**Чанарын шинэчлэлийн шалгуур үзүүлэлтүүдээр  
ХУИС-ийн өнөөгийн байдал ба хүрэх түвшинг харьцуулбал:**

(Эдгээр үзүүлэлтүүдийг боловсруулахад чанарын үнэлгээний европын сангийн /EFQM/ шалгууруудыг үндэс болгосон болно)

А-Маш сайн

В-Сайн

С-Дунд

Д-Хангалтгүй болно.

Одоогийн байдлын үнэлгээ:

Үзүүлэлтүүд	ХУИС-ийн салбар/нэгж	Олон улс судлалын сургууль	Нийгмийн ухааны сургууль
1. Тэргүүлэх чадавхи		В	С
2. Бодлого ба стратеги		В	В
3. Хүний нөөцийн Менежмент	3.1. Цалин, урамшууллын систем	С	С
	3.2. Боловсон хүчнийг хөгжүүлэх	С	С
	3.3. Ажиллагсдын ажлын ба амьдралын нөхцөл	С	С
4. Нөөцийн Менежмент	4.1. Санхүүгийн нөөцийн менежмент	С	С
	4.2. Материалын нөөцийн менежмент	С	С
	4.3. Мэдээллийн технологийн менежмент	С	В
	4.4. Оюуны капиталын менежмент	В	В
5. Үйл ажиллагааны Менежмент	5.1. Сургалтын төлөвлөлт	В	В
	5.2. Сургалтын үйл ажиллагааны мониторинг	В	В
	5.3. Судалгааны ажлын төлөвлөлт	В	В
	5.4. Судалгааны ажлын мониторинг	С	С
	5.5. Оюутны үйл ажиллагааны төлөвлөлт, зохион байгуулалт	В	В
	5.6. Хөтөлбөрийг бүрэн биелүүлдэг байдал	В	В
	5.7. Хос мэргэшил эзэмшиж байгаа байдал	С	С

Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”

	5.8. Хос мэргэжил эзэмшиж байгаа байдал	С	С
	5.9. Оюутныг үнэлдэг арга хэлбэр сургалтын зорилгод нийцэж байгаа байдал	С	С
6. Хэрэглэгчийн сэтгэл ханамж	6.1. Оюутны сурах орчны байдал	С	С
	6.2. Оюутанд зөвлөн туслах үйл ажиллагаа	С	С
	6.3. Төгсөгчдийн карьер хийх чадавхи	В	С
	6.4. Төгсөгчдийн ажилладаг байгууллагын үнэлгээ	В	В
7. Үйл ажиллагааны үр ашиг	7.1. Нийгэмд үзүүлэх үр нөлөө	В	С
	7.2. Санхүүгийн үр ашиг	В	В

**2005 онд хүрэх түвшин:**

Үзүүлэлтүүд	ХУИС-ийн салбар/нэгж	Олон улс судлалын сургууль	Нийгмийн ухааны сургууль
1. Тэргүүлэх чадавхи		А	А
2. Бодлого ба стратеги		А	А
3. Хүний нөөцийн Менежмент	3.1. Цалин, урамшууллын систем	А	А
	3.2. Боловсон хүчнийг хөгжүүлэх	В	В
	3.3. Ажиллагсдын ажлын ба амьдралын нөхцөл	В	А
4. Нөөцийн Менежмент	4.1. Санхүүгийн нөөцийн менежмент	А	А
	4.2. Материалын нөөцийн менежмент	А	А
	4.3. Мэдээллийн технологийн менежмент	А	А
	4.4. Оюуны капиталын менежмент	А	А
5. Үйл ажиллагааны Менежмент	5.1. Сургалтын төлөвлөлт	А	А
	5.2. Сургалтын үйл ажиллагааны мониторинг	А	А
	5.3. Судалгааны ажлын төлөвлөлт	А	А
	5.4. Судалгааны ажлын мониторинг	В	В
	5.5. Оюутны үйл ажиллагааны төлөвлөлт, зохион байгуулалт	А	А
	5.6. Хөтөлбөрийг бүрэн биелүүлдэг байдал	А	А
	5.7. Хос мэргэшил эзэмшиж байгаа байдал	А	А
	5.8. Хос мэргэжил эзэмшиж байгаа	В	В

Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”

	байдал		
	5.9. Оюутныг үнэлдэг арга хэлбэр сургалтын зорилгод нийцэж байгаа байдал	A	A
6. Хэрэглэгчийн сэтгэл ханамж	6.1. Оюутны сурах орчны байдал	B	B
	6.2. Оюутанд зөвлөн туслах үйл ажиллагаа	A	A
	6.3. Төгсөгчдийн карьер хийх чадавхи	A	A
	6.4. Төгсөгчдийн ажилладаг байгууллагын үнэлгээ	A	A
7. Үйл ажиллагааны үр ашиг	7.1. Нийгэмд үзүүлэх үр нөлөө	A	B
	7.2. Санхүүгийн үр ашиг	A	A

### Хавсралт 6

#### **Бизнес төлөвлөгөөнд дэвшүүлсэн зорилтууд болон хэрэгжүүлэх арга хэмжээ**

##### Сургалтын үйл ажиллагааны талаар хэрэгжүүлэх арга хэмжээ:

- Сургалтыг либералчилж оюутан төвтэй сонгох сургалтын чөлөөт тогтолцоонд бүрэн шилжиж ХУИС-ийн дипломыг гадаадад хүлээн зөвшөөрөх нөхцлийг хангах
- Шинжлэх ухаан хоорондын интеграцийн төвшинд өндөр эрэмбийн хөтөлбөрийн сургалт, эрдэмтэн бэлтгэх сургалтыг өргөжүүлэх
- Тэнхимийн болон виртуал сургалтыг хослон явуулж нэг кредит цагт оюутны эзэмших агуулгын багтаамж, сонголт хийх боломжийг өргөтгөн энэ үндсэн дээр хос мэргэшил, мэргэжил эзэмших сургалтад нийт оюутны 35-40 хувийг хамруулах
- Интерактив сургалтын хүрээнд эрчимт аудио-видео сургалт зохион байгуулж нийт оюутанд англи хэл эзэмшүүлэхийн хамт 2-3 гадаад хэлийг дипломын төвшинд эзэмшүүлэх нөхцлийг бүрдүүлэх
- Гадаадын их сургуулиуд, бизнесийн байгууллагуудтай хамтран виртуал корпоратив их сургууль байгуулж бакалавраас докторын зэргийн болон мэргэжил дээшлүүлэх сургалт явуулах
- Бүсийн тулгуур төвүүдэд (Ховд, Улиастай, Хархорин, Эрдэнэт, Дархан, Зуунмод, Чойбалсан, Өндөрхаан) виртуал их сургуулийн салбаруудыг ажиллуулах
- Гадаадын их сургуулиудтай хамтран багш, оюутны хөдөлгөөнт хөтөлбөрүүдийг босоо (вертикал) болон хэвтээ (горизонтал) түвшинд хэрэгжүүлэн сургууль хооронд кредит хөрвөх орчинг бүрдүүлнэ.
- Бизнесийн байгууллага, аялал жуулчлалын болон мэдээллийн технологийн компаниудтай хамтран тодорхой хаягаар мэргэжилтэн бэлтгэх дипломын зэрэглэлийн хөтөлбөрүүд хэрэгжүүлэх
- Виртуал сургалтын тогтолцоог мөчирлөсөн, иерархи болон гипер загварыг хослон бүрдүүлж виртуал сургалтын инкубатор байгуулах
- Нейро болон когнитив хэл шинжлэл, орчуулга судлал ба мэдлэгийн менежмент сэтгүүл зүй ба харилцааны менежмент, бизнесийн ба мэдээллийн

Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”

менежментийн хавсарсан шинэлэг чиглэлүүдээр бакалаврын болон магистр, докторын зэрэгтэй мэргэжилтэн бэлтгэх хөтөлбөрүүд хэрэгжүүлэх

- Элсэхийг хүсэгчдэд зөвлөгөө өгөх, элсэлтийн шалгалт авах ажиллагааг орон нутагт интернетээр явуулах хэлбэрт шилжих
- Төгсөгчдөд шинэ мэргэшил эзэмшүүлэх хөтөлбөрүүд хэрэгжүүлэх

Сургалтын үйл ажиллагаанд шинэчлэл хийснээр гарах үр дүн:

- Судалгаанд суурилсан сонгох сургалтын чөлөөт тогтолцоонд бүрэн шилжинэ
- Бакалаврын зэрэглэлийн сургалтыг олон улсын түвшид хүргэж дипломыг гадаадад хүлээн зөвшөөрөх гэрээ хэлэлцээг байгуулна
- Магистрын болон докторын сургалтыг олон улсын стандартын түвшинд хүргэж Зүүн Хойд Азийн их сургуулиудын холбооны болон АНУ, Англи, Франц, ХБНГУ-ын зарим их сургуулиудын хүрээнд дипломыг хүлээн зөвшөөрөх гэрээ хэлэлцээр байгуулна
- Гадаадын их сургуулиудтай хамтран сургалтын корпоратив тогтолцоог бий болгоно
- Нээлттэй виртуал их сургуулийн тогтолцоо бий болно.

Эрдэм судлалын салбарт хэрэгжүүлэх арга хэмжээ:

- Эрдэм шинжилгээний ажлыг улсын болон бизнесийн бодит хэрэгцээнд нийцүүлэн, өөрийн орны болон гадаад орнуудын эрдмийн хамтлагуудтай хамтран судалгааны төслүүд хэрэгжүүлэх
- Эрдэм судлалын ажлыг санхүүжүүлэх шинэ эх үүсвэрийг дайчлан шинжлэх ухааны мэдээллээр хангах, судалгаа туршилтын техникийн баазыг бэхжүүлэх, судлагааны үр дүнг нийтэд хүргэх, хэвлэн нийтлэх бололцоог өргөжүүлэх
- ЕБС-ийн сургалтын гадаад хэлний сургалтын агуулга, технологийг боловсронгуй болгох судалгаа хийж шинэ үеийн сурах бичиг, технологийг хэрэглээнд оруулах
- Хэл шинжлэл, сэтгэл судлал, тархи судлалын зааг дээр судалгааны интегратив чиглэлийг хөгжүүлж, монгол хүнд гадаад хэл заах эрчимтэй шинэлэг технологийг боловсруулан хэрэглээнд оруулах
- Бизнесийн ба менежментийн, аялал жуулчлал, соёл судлал, сэтгүүл зүйн чиглэлээр холбогдох байгууллагуудтай хамтран судалгаа-туршилтын хоршсон хэлбэрүүдийг хөгжүүлэх
- Дахин инженерчлэл мэдлэгийн менежментийн хүрээнд дээд боловсрол эзэмшүүлэх арга, технологийг шинэчлэх судалгааны төслийг бусад их, дээд сургуультай хамтран хэрэгжүүлэх
- Орчуулгын автомат систем, нейро хэл шинжлэл, мэдлэгийн экспертийн систем зэрэг шинжлэх ухааны технологийн тэргүүлэх ач холбогдолтой чиглэлээр олон улсын чанартай судалгаа туршилтын төслүүдэд оролцох

Эрдэм шинжилгээний ажилд шинэчлэл хийснээр гарах үр дүн:

- Төрөл бус хэлнүүдийн хэв шинжийн судалгааны шавь сургуулийг монголд үүсгэн хөгжүүлнэ
- Когнитив ба нейро хэл шинжлэлийн судалгааны чиглэлийг монголд бий болгоно
- Дэд хэлүүдээр машины орчуулгын программ хэрэглээнд орсон байна

Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”

- Бүх шатны сургуулийн англи болон бусад гадаад хэлний сургалтын стандарт, агуулга сургалтанд хэрэгжинэ
- Аялал жуулчлалын менежментийн сургалт арга зүйн төв байгуулагдан аялал жуулчлалын бизнесийг үр ашигтай зохион байгуулах чиглэлээр сургалт-судалгааны ажил өргөжинө
- Виртуал сургалтын төв байгуулагдаж виртуал сургалтын арга технологийг боловсруулж сургалтын инкубатор бүрэлдсэн байна.

Хүний нөөцийг хөгжүүлэх ажлын талаар хэрэгжүүлэх арга хэмжээ

- Ажлын байрны дүн шинжилгээний үндсэн дээр бүх багш, ажилтны мэргэжлийн болон техникийн өрсөлдөх чадварыг дээшлүүлэх сургалтыг төлөвлөгөөтэй зохион байгуулах
- Мэдлэгийн менежментийн зохистой тогтолцоог бий болгож багшлах боловсон хүчнийг байнга хөгжүүлэх мэдээллийн академик орчинг бүрдүүлэх
- Шинжлэх ухаан технологийн тэргүүлэх чиглэлээр багш нарыг эрдэм судлалын ажил хийлгэж тодорхой шалгуураар грант олгодог болох
- Багш нарыг профессорын болон дэд профессорын орон тоонд шалгаруулан ажиллуулах системд бүрэн шилжих
- Гадаадын их сургуулиудтай хамтран багш нарын мэргэжил дээшлүүлэх online сургалтыг зохион байгуулах
- Багш нарын цалингийн механизмыг сургалт, эрдэм шинжилгээний ажлын чанараас шууд хамааралтай болгож цалинг инфляцын түвшинтэй уялдуулан нэмэгдүүлэх, өндөр эрэмбийн сургалтын үнэлгээг 30-50 хувь нэмэгдүүлэх
- Нийт багш нарын 40 хувийг докторын боловсролтой болгож багшлах бүрэлдэхүүнд чанарын өөрчлөлт гаргаж, багш нарын “карьер” хийх боломжийг өргөтгөх
- Магистрантур болон докторантурт суралцах багш нарын сургалтын төлбөрийн 50 хувийг сургуулиас санхүүжүүлэх
- Бүх түвшингийн удирдах ажилтны зохион байгуулах ажлын чадавхи, туршлага, үр дүнг харгалзан цалинжуулах арга хэмжээг хэрэгжүүлэх, тэдний удирдлагын чадавхийг дээшлүүлэх сургалтыг зохион байгуулах
- Захиргааны болон үйлчилгээний ажилтнуудын мэргэжлийн чадварыг дээшлүүлэх арга хэмжээг төлөвлөгөөтэй хэрэгжүүлэх
- Сургалтад технологийн шинэчлэл хийж илүү үр ашигтай тогтолцоонд шилжүүлэх чиглэлээр багш ба мэдээллийн үйлчилгээ, техникийн ажилтнуудын зохистой харьцааг тогтоох

Боловсон хүчний салбарт дэвшүүлсэн зорилтуудыг хэрэгжүүлснээр гарах үр дүн:

- Багшлах боловсон хүчний чанарын бүрэлдэхүүн, чадавхи олон улсын түвшинд хүрнэ
- Байгууллагын хүний нөөцийн төлөвлөлт, зохион байгуулалт, ажлын орчин сайжирч бүх шатны боловсон хүчний тасралтгүй мэргэжлийг нь дээшлүүлэн хөгжүүлэх тогтолцоо бүрэлдэнэ
- Нийт багш, ажилтан, ажилчдын цалин хангамж нэмэгдэнэ

Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”

Мэдээллийн үйлчилгээний талаар хэрэгжүүлэх арга хэмжээ:

- Хичээлийн I байранд удирдлагын мэдээллийн үйлчилгээний дотоод сүлжээ байгуулах
- Хичээлийн II байранд удирдлагын мэдээллийн үйлчилгээний дотоод сүлжээ байгуулах
- Хичээлийн I байранд интерактив сургалтын сүлжээ байгуулж хэрэглээнд оруулах
- Хичээлийн II байранд интерактив сургалтын сүлжээ шинээр байгуулж ашиглалтанд оруулах
- Хичээлийн шинэ байрыг бариулж гадаад хэл, соёл судлалын олон улсын төв байгуулах
- Номын сангийн бүрэлдэхүүнд электрон номын санг байгуулж ажиллуулах
- Хэвлэх цехийг шинээр тоноглож хэвлэлийн үйлдвэр болгож өргөжүүлэх

Мэдээллийн үйлчилгээнд технологийн болон зохион байгуулалтын шинэчлэл хийснээр гарах үр дүн:

- Номын сангийн фонд шинэчлэгдэн электрон номын фонд бүхий орчин үеийн номын сан байгуулагдан сургалт-судлагааны мэдээллээр олон улсын түвшинд үйлчилнэ
- Виртуал сургалтын сүлжээ байгуулагдан ажиллана
- Интерактив сургалтын сүлжээ байгуулагдан хэрэглээнд орно
- Сургуулийн удирдлагын мэдээллийн нэгдсэн сүлжээ байгуулагдан ажиллана.

Багш, ажилтан, оюутны нийгмийн хангамжийн талаар хэрэгжүүлэх арга хэмжээ:

- Эрдэмтэн багш, ажилтнуудын ажлын чанар үр дүнг харгалзан багш нарын цалинг 30-50 хувь, ажилтан ажилчдын цалинг 20-30 хувиар тус тус нэмэгдүүлэх
- Сургалт-эрдэм шинжилгээний ажлын чанарыг сайжруулахад тэргүүлэх үүрэг гүйцэтгэж байгаа багш нарт урамшууллын цалин олгодог болох
- Багш, ажилтан, ажилчдын хүүхдийн их, дээд сургуульд суралцахад сургуулиас санхүүгийн дэмжлэг үзүүлж байх
- Багш, ажилтаны орон сууцны нөхцөлийг сайжруулах
- Багш ажилчид, оюутнуудад зориулсан сувиллын үйлчилгээг зохион байгуулах
- Эмзэг бүлгийн оюутнуудын сурах нөхцлийг хангах хөнгөлөлтийн арга хэмжээг зохион байгуулах
- Сургуулийн дэргэд гуанз байгуулж багш, ажилтан, оюутанд хөнгөлөлттэй үйлчилж байх
- Эрүүл мэндийн болон бялдаржуулах клуб ажиллуулж багш, ажилтан, оюутанд үйлчлэх
- Сургуульд олон жил үр бүтээлтэй ажиллаад тэтгэвэрт гарсан багш, ажилчин, ажилчдад байгууллагын нэрэмжит тэтгэмж олгож байх

Дээрх арга хэмжээг хэрэгжүүлснээр гарах үр дүн:

- Багш, ажиллагсдын бодит орлого 20-50 хувиар нэмэгдэнэ

Кэйс: “Туршилтын хувьчлал.”

- Багш, ажиллагсдын орон сууцны нөхцөл сайжирч тогтвор суурьшилтай ажиллах нөхцөл бүрэлдэнэ
- Багш, ажиллагсад, оюутны эрүүл мэндийн, хүнсний болон ахуйн үйлчилгээний дэд бүтэц бий болно
- Эмзэг бүлгийн оюутнуудад сурах эдийн засгийн таатай нөхцөл бүрдэнэ

Материаллаг баазын талаар хэрэгжүүлэх арга хэмжээ:

- Сургуулийн өргөтгөлийн 2 дугаар ээлжийг бариулж ашиглалтанд өгөх
- Тэрэлжийн аманд аялал жуулчлалын зуны сургалтын төвийг байгуулах
- Интерактив сургалтын сүлжээг байгуулж ашиглалтанд оруулах
- Виртуал сургалтын олон улсын төвийг байгуулах
- Сургуулийн гуанз бялдаржуулах клуб байгуулж эрүүл мэндийн болон ахуйн үйлчилгээний дэд бүтэц бий болгох

Дээрх арга хэмжээг хэрэгжүүлснээр гарах үр дүн:

- Сургууль 2700-2800 оюутан сургах хүчин чадалтай болно
- Олон улсын стандартад нийцсэн сургалт-судалгааны технологийн бааз бүрдэнэ
- Үйлчилгээний дэд бүтэц бий болно

### **Кэйс судлалын баг**

**бизМонголия-гийн дэргэдэх**

**Кэйс судлалын баг:**

Кэйс судлаач: Д.Боролзой, Хэл Шинжлэлийн Ухааны Магистер

Кэйсийн зөвлөх: Ж. Сүнжидмаа, Шинжлэх Ухааны Магистер

Редактор: А. Отгонжаргал

### **Харилцах хаяг**

Вэб хуудас: <http://www.bizmongolia.mn>

Утас: 99 15 4939, 99151119, 9917 7912

Факс: 315344

Электрон шуудан: [case@bizmongolia.mn](mailto:case@bizmongolia.mn)

Кэйс." "Төрийн" сургууль хувьд шилжлээ"

## **“Төрийн” сургууль хувьд шилжлээ**

### **(Кэйсийн хураангуй )**

Боловсролын салбарт 1990 оныг хүртэл дан ганц төрийн өмч ноёрхон, шударга өрсөлдөөний талбар эзгүй хоосон байлаа. Монгол улс Үндсэн хуулиндаа өмчийн бүх хэлбэрийн тэгш байдлыг хангаснаар их дээд сургууль төдийгүй боловсролын систем бүхэлдээ хувийн өмч үүсэн хөгжих боломжийг хангаж өгсөн. Үүний үрээр 1990 он гэхэд төрийн өмчит зургаан их дээд сургууль байсан бол 2003 он гэхэд төрийн болон хувийн нийт их дээд сургуулиудын тоо 172 болон өслөө.

Хэдийгээр тооны хувьд өөрчлөлт гарч байгаа ч төрийн мэдлийн сургууль хувийнхаас хоёр дахин их мэргэжилтэн бэлтгэн гаргаж байгааг статистик бүрэн батлан харуулж байна. Өнөөдрийн байдлаар төрийн их дээд сургуулиуд нь бүгд сургалтын төлбөртэй болжээ. 1996 онд төрийн өмчийн их дээд сургуулиуд улсын төсвөөс нийт зардлынхаа 26 орчим хувийг, 1997, 1998 онд 10 орчим хувийг тус тус санхүүжүүлдэг байсан ба 2002 оноос энэ санхүүжилтийг зогсоосон. Харин УБИС, АУИС, БХИС, ЦА зэрэг сургуулиуд нь төсвөөс бага хувийн санхүүжилт авч байгаа байна.

Төрийн сургууль хувийнхаас ялгагдаж байгаа гол онцлог нь төрөөс боловсролын салбарт үзүүлдэг нийгмийн халамжийг төрийн сургуулиар дамжуулан олгодог. Хувийн сургуульд энэ эрхийг магадлан итгэмжилүүлсэн тохиолдолд өгдөг. Төрийн сургуулиудад олон жил хуримтласан материаллаг бааз, багшлах боловсон хүчний нөөц, төрөөс олгох тодорхой санхүүжилтын давуу тал бий. Энэ давуу тал нь дөнгөж үүссэн хувийн сургуулиас илүү нэр хүндтэй байр суурьтай байх нөхцөлийг олгож байна.

Засгийн газар, БСШУЯ-ны боловсролын салбарт баримталж байгаа бодлого нь “төрийн ачааллыг хувьчлах замаар багасган, шударга өрсөлдөөнийг хөгжүүлж, их дээд сургууль, коллежийн сургалт, сургалтын чанарыг дээшлүүлэх” гэж тодорхойлсон учраас нийгмийн салбарын хувьчлалын хүрээнд их дээд сургуулийг хувьчлах бодлого явуулж эхэлжээ.

Анх 1997 онд Санхүү эдийн засгийн дээд сургуулийг туршилтаар үнэгүй хувьчилсан бол 2002 онд УИХ-ын 56 дугаар тогтоолоор “Нийгмийн салбарын хувьчлалын үндсэн чиглэл”-ийг батлан, нийгмийн салбарын байгууллагыг менежментийн гэрээ болон хувьчлалын үр дүнг харгалзан “төлбөртэй” хувьчлах үзэл баримтлалыг гаргав. Энэ баримт бичигт үндэслэн 2003 оны Засгийн газрын 34 дүгээр тогтоолоор нийгмийн салбарын хувьчлах байгууллагын жагсаалтыг батлав. Энэ жагсаалтанд Улаанбаатар Их сургууль багтан, ТӨХ –ны 436 тогтоолоор “Удирдлагыг сайжруулах менежментийн багийг уралдаант шалгаруулалтын аргаар шалгаруулах тендер” зарлажээ.

Тендерт “Тамир” болон Улаанбаатар их сургуулийн багууд өргөдлөө өгч урьдчилсан шалгаруулалтаар тэнцэн, 12 дугаар сарын 8-ны өдөр

Тендерийн баримт бичгийг ТӨХ задлахад “Тамир” баг баримтаа дутуу авчирсан учир өрсөлдөөнөөс журмын дагуу хасагдан Улаанбаатар Их сургуулийн С.Байгалсайхан ахлагчтай баг шинжээчийн дүгнэлтээр 75 оноо авч ялан, 12

Кэйс: "Төрийн" сургууль хувьд шилжлээ"

дугаар сарын 16-ны өдөр ТӨХ-ны батламж бичгээр Их сургуулийн өмчийг хүлээн авчээ.

Энэ сургуулийг хувьчилсан менежментийн арга нь хоёр үе шаттай. Менежментийн баг шалгаруулах уралдаант тендер нь нэгдүгээр үе юм. Эхний хувьчлалаар санхүүгийн хувьд бие даан ажиллаж, удирдлагын үйл ажиллагааг хувьчлахад шалгарсан менежментийн баг "Удирдлагын гэрээ"-г хоёр жилийн хугацаатай ТӨХ-той байгуулан ажиллаж, амалсан амлалтаа биелүүлсэн эсэхийг харгалзан хоёрдох шатны хувьчлалаар өмчийг бүрэн хувьчлан өгөх юм. Энэ хугацаад ТӨХ менежментийн багийн үйл ажиллагаанд жил бүр аудит хийж, хяналт тавина.

Улаанбаатар их сургуулийн хувьчлалын онцлог нь энэ сургууль төрийн мэдлийнх байхаасаа эхлэн санхүүгийн хувьд бие даан ажиллаж, өөрийн стратеги болон тактикаа Шинжлэх ухааны академийг түшиглэн судлаач-мэргэжилтэн бэлтгэх хэмээн тодорхойлсон байдаг. Энэ нь эрдэм шинжилгээний академийн материаллаг бааз, эрдэмтдийн оюуны чадавхийг ашиглах боломж олгосон төдийгүй, хувьчлан авах удирдлагын сайн баг сонгох, сайн бизнес төлөвлөгөө боловсруулахад хүргэж тендерт ялахад нөлөөлсөн.

Хувьчлалын дараа хэрэгжүүлэх бизнес төлөвлөгөө нь өмнөх менежмент маркетингийн үйл явцын үргэлжлэл, улам сайжруулах амлалт бүхий зорилт байлаа. Тиймээс хэрэгжүүлэх явц хувьчилагдсан өдрөөс эхлэн үргэлжилж байна. ТӨХ-той байгуулсан "удирдлагын хоёр жилийн гэрээгээ УБ их сургууль амжилттай биелүүлж чадвал хувьчлан авах үнийг ТӨХ-ноос тогтоосон ёсоор 512 сая 417 мянга 200 төгрөгийг шууд төлж 100 хувь хувьчлан авч УБ их сургууль төгс хувьчилагдана.

Кэй□.” ”Төрийн” сургууль хувьд шилжлээ”

### “Төрийн” сургууль хувьд шилжлээ

#### **Боловсролын салбар шинэчлэлийн “шүүргэ”–нд өртлөө**

*Боловсролын салбарт өмчийн хэлбэрийг чөлөөлж, чөлөөт өрсөлдөөнийг бий болгосон нь улсын их дээд сургууль, коллежийг хувьчлах замыг нээж, шинэчлэлт өөрчлөлтийн үндсийг тавьсан юм.*

1990 оноос өмнө Боловсролын салбар хүнд ачаа үүрээд уулын оргилд авирч яваа өвгөн хүн шиг болсон байлаа. Тэр уутанд төрийн өмчийн их, дээд, дунд, ерөнхий боловсрол бүхэлдээ багтаж ядан чихэлдэж, уутны амийг тайлан сул чөлөөт орон зайд гаргах “аврагчаа” хайж байв. Тэр аврагч нь өмчийн ялгааг халсан ардчилсан зах зээлийн тогтолцоо байсан юм. Боловсролын салбарт шинэчлэлийн “шүүргэ” дэгдээсэн зах зээлийн эрх чөлөө бас энэ салбарт дангаараа ноёрхсон төрийн өмчийг халсан билээ.

Боловсролын салбарт өмчийн хэлбэрийг чөлөөлснөөр анхны хувийн сургуулиуд маш эрчимтэй байгуулагдаж эхэлсэн. Энэ салбарт эхлээд голдуу гадаад хэлний сургалтын багахан курс байгуулагдаж байснаа төдөлгүй их дээд сургууль болон өргөжиж, улмаар төрөл бүрийн мэргэжлийн хувийн сургуулиудаар хүрээгээ тэлсэн юм. Монгол улсад их, дээд сургууль 1992 оны эхэнд ердөө л зургаахан, бүгд төрийн мэдлийнх байсан бол өдгөө 2003 оны байдлаар 172 их, дээд сургууль, коллеж үйл ажиллагаа явуулж байгаагаас төрийн өмчтэй 38, төрийн бус өмчтэй нь 134 болсонд нь тэнцвэрт харьцаа хувийн хэвшилд давамгайлж шилжсэнийг илэрхий харуулж байна. / Хавсралт 1, 2/

Суралцагсдын байдлыг харвал төрийн өмчтэй их, дээд сургууль 2003 оны хичээлийн жилд 74,1 мянган хүнд баклавар, дипломын дээд боловсрол, докторын зэрэг олгожээ. Тэгвэл төрийн бус хувийн хэвшлийн их дээд сургууль, коллеж мөн онд 34134 буюу төрийнхөөс 1,8 дахин бага хүнд дипломын болон баклавар, доктор, магистрын боловсрол олгосон байна. /Хавсралт 3 /

Зах зээлийн эдийн засгийн нэрт эрдэмтэн, доктор М.Фридманаас Орос орон яаж хөгжих талаар асуухад “Хувьчил, хувьчил, бас дахин хувьчил” гэж хариулсан гэдэг. Монгол орны хувьд ч улсын боловсролын тогтолцооны шинэчлэлийн гол цөм мөн л хувьчлах, төрийн нуруун дээрх ачааг хувийн салбарт шилжүүлэх шаардлага, хэрэгцээ одоо ч хэвээрээ байгааг хувийн их, дээд сургуулийн тоо өсөж байгаа ч суралцагсдын ачааллын дийлэнх нь улсын нуруун дээр ногдож байгааг дээрх статистик нотолж байна.

Иймд УИХ болон Засгийн газар хувьчлах эрх зүйн орчинг бүрдүүлэхэд 1991 оноос онцгой анхаарал тавьж эхэлсэн юм. Хувьчлалд зам гаргасан хамгийн анхны түүхэн шийдвэр Монгол Улс Үндсэн хуулиндаа өмчийн бүх хэлбэр тэгш эрхтэйг хуульчилсан явдал байлаа. Энэ нь боловсролын салбарт ч хувийн өмч нэвчих замыг нээсэн хамгийн гол гарц байв. Гэвч энэ түүхэн шийдвэр нь юуны өмнө 80 жил хуримталсан улсын өмчийг задлах, өлгийтэй нялхсаас өвгөд хөгшид хүртэл оролцсон хөрөнгө оруулалтын эрхийн бичгээр хувьчлах “ИХ” хувьчлалаар эхэлжээ. Улсын нэгэнт тогтсон өмчийг хувьчлах, өөрөөр хэлбэл бусад хэвшлүүдэд задлах үндсэн зорилго нь :

1. “Нийтийн” гэсэн нэрийн доор эзэнгүйдсэн өмчийг эзэнтэй болгох
2. Хувийн өмчийн шавхагдашгүй хүчийг эдийн засгийн хөгжилд ашиглах
3. Иргэдээ өмчтэй эдийн засгийн эрх чөлөөтэй болгоход чиглэгдэж байлаа.

Кэйс: "Төрийн" сургууль хувьд шилжлээ"

Хувьчлал гэдэг хуруунд орох өргөс авсантай адил түргэн хурдтай үйл явц анхнаасаа биш байсан. Хичнээн хурдан хийхийг оролдох тусам саад бэрхшээлтэй тулгарч, алдаа эндэгдэл гарч байсан олон жишээг монголчууд биеэрээ амсаж, нүдээрээ харсан. Тухайлбал:

**Хувьчлалын эхний үе шат** 1990-1995 онд дууссан гэж үздэг. Энэ шатанд манай иргэдийн 95 хувь нь хөрөнгө оруулалтын ягаан болон хөх бичгээр хувьчлалд оролцсон нь судалгаагаар тогтоогдсон байдаг. "Эрхийн бичгийн хувьчлал" гэж олонд нэрлэгдсэн энэ үе шатанд малыг малчдад, төрийн 470 гаруй үйлдвэрийг хувьцаа гарган хувьчилж, 1,1 сая хүн хувьцаа эзэмшигч болсон юм. Бага хувьчлалын ягаан тасалбараар 6 тэрбум төгрөгийн хөрөнгийг иргэд хувьчлан авчээ. Нийтдээ энэ хугацаанд нийт 21 тэрбум төгрөгийн өмчийг хувьчилсан нь төрийн мэдлийн өмчийн 44 хувьтай тэнцэж байгаа юм<sup>2</sup>.

**Хоёрдох шат нь** 1995 онд Хөрөнгийн бирж үйл ажиллагаанд орж, үнэт цаасны хоёрдох зах зээл нээгдсэнээр эхэлсэн гэж үздэг. Энэ үе шатанд :

- 1996 оны 5 дугаар сарын 27 –нд УИХ-аар "Төрийн болон орон нутгийн өмчийн тухай хууль,
- 1996 оны 7 сард төрийн өмчийг харилцааг хэрэгжүүлэгч агентлаг Төрийн өмчийн хороо байгуулагдсан
- 1997 оны 7 дугаар сарын 2-нд "Төрийн өмчийг 1997- 2000 онд хувьчлах хөтөлбөр" батлагджээ. Энэ хөтөлбөрт 1000 гаруй үйлдвэр аж ахуйн газрыг хувьчлахаар тусгасан юм.
- 1999 оны 5 дугаар сарын 29–нд УИХ "Монгол Улсад 1997-2000 онд явуулах хувьчлалын хөтөлбөр" батлан үйлдвэр аж ахуйн газар, үнэ цэнэтэй аж ахуйн нэгжийг хувьчилж байна.

- УИХ-ын 2002 оны 7 дугаар сарын 10-ны өдрийн 56 дугаар тогтоолын хавсралтаар "Нийгмийн салбарт өөрчлөлт, шинэчлэл, хувьчлал хийх үндсэн чиглэл"-ийг батлав.
- УИХ-ын 2003 оны 34 дүгээр тогтоолоор нийгмийн салбарын хувьчлах байгууллагын жагсаалтыг баталжээ.

Энэ хооронд 1997 онд 223 аж ахуй, үйлдвэрийн газрыг хувьчлан төсөвт 13,8 тэрбум төгрөг, 1998 онд 213 аж ахуйн нэгжийг хувьчлан 15,2 тэрбум төгрөг, 1999 онд 14 тэрбум төгрөг оруулсан байдаг. Одоогийн байдлаар төрийн өмчийн хувьчлах жагсаалтад орсон 1000 гаруй аж ахуйн нэгжийн 910-ыг хувьчлан 42 тэрбум төгрөг төсөвт оруулжээ. Эдгээр арга хэмжээний дүнд Монгол улсын аж ахуйн нэгжийн 92 хувь нь хувийн хэвшлийнх болж ДНБ–ний 80 орчим хувийг үйлдвэрлэж байна. Хувьчлалын эхний хоёр шатны үр дүн ийм байна.

1990-ээд оноос зах зээлийн харилцаа төрийн өмчтэй их дээд сургуульд ч гэсэн аажимдаа нэвтэрсэн юм. Төрийн гэсэн нэрийн доор ажиллаж байгаа 38 их дээд, сургууль коллеж зардлаа төрөөс бүрэн авахгүй байна. Үндсэндээ өнөөдрийн байдлаар БСШУЯ-наас улсын сургуулиудад цалин, дулаан, цахилгаан, усны гэх мэт зардлыг хуваарилахаа больж, харин хөрөнгө оруулалтын санхүүжилтийн

---

<sup>2</sup>ТӨХ-ны тайлангаас

Кэйс: "Төрийн" сургууль хувьд шилжлээ"

төсвийг хуваарилах болжээ. 2004 онд БСШУЯ-нд 5,468.8 сая төгрөгийн хөрөнгө оруулалтыг санхүүжүүлэхээр төсөвт тусгажээ. Төрийн гэсэн нэртэй ч бүх дээд сургуулиуд төлбөртэй болсон бөгөөд хувийн сургуулиудын төлбөртэй ижил сургалтын төлбөр авч сургалтын зардлаа өөрөө санхүүжүүлэх хэлбэр лүү шилжсэн байна.

### **Нийгмийн салбар аж ахуйн нэгж ч биш, дэлгүүр ч бас биш.**

*Нийгмийн салбарын хувьчлал нийтийн үйчилгээ, иргэдийн орлогыг хөнддөгөөрөө нарийн эмзэг, ул суурьтай авч үзэх ёстой, нэлээдгүй урт хугацааны үйл явц юм.*

Соёл, шинжлэх ухаан, эрүүл мэнд, боловсролын байгууллага, сургууль эмнэлэг зэрэг хүн амыг нийтийн үйлчилгээгээр хангадаг байгууллагууд нийгмийн салбарт багтдаг. Нийгмийн салбарыг хувьчлах анхны туршилтыг Монголын Засгийн газар, Дэлхийн банктэй хамтран хийжээ. 1997 оны УИХ-ын 160 дугаар тогтоолд нийгмийн салбарын туршилтаар үнэгүй хувьчлах хоёр байгууллагыг тодорхой заалт болгон оруулсан байв. Энэхүү 2 байгууллагууд нь Санхүү эдийн засгийн дээд сургууль, Баянзүрх дүүргийн эмнэлэг юм.

Энэ хувьчлал нь нийгмийн салбарын хувьчлалд олон улсын нэлээд тодорхой жишиг хандлагыг авч хэрэглэх гэсэн эхний оролдлого байсан гэж болох юм. Нийгмийн салбарын хувьчлал өндөр үнэ төлбөртэй байх тохиолдолд нийтийн үйлчилгээ эмнэлэг боловсрол, эрдэм шинжилгээний байгууллагуудын өртөг нэмэгдэх, үнэ өсөх улмаар хүн амын олонхи хэсгийн

орлого буурахад нөлөөлдөг нарийн эмзэг асуудал байснаас хувьчлалын анхны оролдлого "туршилтаар үнэгүй хувьчлах" аргыг сонгосон.

Ер нь нийгмийн салбарын хувьчлалд хөгжилтэй орнууд ихэд болгоомжтой хандаж, гарч болох сөрөг хандлагуудыг аль болох саармагжуулах бодлого баримталдаг. Жишээ нь Скандиновын орнууд, Герман, Австри зэрэг улсад сургалтын төлбөрийн нэлээд хэсгийг төрөөс даасан хувийн сургалт зонхилж байдаг бол Франц улсад их сургуулиудын орлогын 90 хувийг улсын сангаас бүрдүүлдэг. Австралид оюутны төлбөрийг татвар төлөгчдийн орлогоос гаргаж, ажил амьдралын баталгаат төвшинд хүрсний дараа төлбөрийг эргүүлэн авдаг журамтай<sup>3</sup>.

Боловсролын салбарт туршилтаар үнэгүй хувьчилагдсан Санхүү эдийн засгийн дээд сургууль өнгөрсөн жилүүдэд материалаг бааз нь бэхэжсэн, сургалтын чанар төвшин дээшилсэн, үйлдвэрлэлд тэнцэх ур чадвартай мэргэжилтэн бэлтгэдэг нэр хүндтэй сургууль болон хөгжсөнөөс харахад туршилтын үр дүн одоо ч муугүй байгаа юм.

2000 оны 8-р сараас Засгийн газар нийгмийн салбарыг хувьчлалыг менежментийн аргаар үе шаттай, төлбөртэй явуулах үзэл баримтлалыг боловсруулав. Үүний үндсэн дээр 2002 оны 56 дугаар тогтоолоор "Нийгмийн салбарт өөрчлөлт шинэчлэл хийх, хувьчлал хийх үндсэн чиглэл"-ийг баталжээ. Энэ чиглэлийг үндэслэн Засгийн газрын 2003 оны 34-р тогтоолоор "2003 онд нийгмийн салбарт өөрчлөлт шинэчлэл хийх, хувьчлах байгууллагын жагсаалтыг гаргалаа. Энэ жагсаалтад "Хүмүүнлэгийн ухааны их сургууль", "Улаанбаатар" их сургууль, Худалдаа үйлдвэрийн дээд сургууль, Үйлдвэр урлалын дээд сургууль болон бусад нийгмийн салбарын байгууллагууд орсон юм. Өнөөдрийн байдлаар гурван дээд сургууль хувьчлагдан, хоёр дээд сургуулийн хувьчлал хойшлогдоод

<sup>3</sup> Чулуундорж. Даяршил ба боловсрол нийтлэлээс

Кэй□.”Төрийн” сургууль хувьд шилжлээ”

байна. Их дээд сургуулийг удирдлагын менежментийн уралдаант шалгаруулалтын аргаар хувьчлахаар дээрхи баримт бичигт заасан байдаг.

Төр өмчөө хэрхэн хувьчлахыг хэнээс ч асуудаггүй боловч “эдийн засагт төрийн оролцоог дээд зэргээр бууруулах замаар хувийн хэвшил давамгайлсан зөв бүтцийг бий болгох нь аль ч салбарын хувьчлалд хамаатай гол стратеги”<sup>4</sup> юм. Энэ стратеги зорилтыг маш олон янзын аргаар хэрэгжүүлдэг туршлага байдаг ч манайд үндсэн хэдэн аргыг хэрэглэж байна. Үүнд :

**Дуудлага худалдаагаар худалдах.** Энэ аргаар голдуу аж ахуйн нэгжүүдийг худалдсан. Оролцогч чөлөөтэй. Тогтоосон доод үнээс дуудан худалддаг. Жишээ нь “Атар өргөө”, “Талх чихэр” зэрэг компанийг энэ аргаар худалджээ. **Уралдаант шалгаруулалтын арга** /төсөл сонгон шалгаруулах/ Хатуу доод үнийг санал болгож, зохих болзолтой төсөл зарлан өрсөлдүүлэн худалддаг. Манайд голдуу банкны салбарт хэрэгжүүлсэн Худалдаа хөгжлийн банкны хувьчлал бол гол жишээ болж байна.

**Хувьцаа ногдол хувь гарган худалдах арга.** Энэ аргыг улсын 470 гаруй компанийг хувьцаа гаргах замаар бүх иргэддээ хувьчилсан

**Өмчийн хамтарсан хэлбэрт оруулах замаар хувьчлах.** Төрийн мэдлийн аж ахуйн нэгж, байгууллагын өмчийн зарим хэсгийг хувьцаа гарган худалдаж, хамтарсан өмч бий болгох. Тухайлбал, “Эрдэнэт” үйлдвэр өмчийн хэлбэр ийм.

**Дампуурсан үйлдвэрийг татан буулгаж эд хөрөнгийг худалдах.** Энэ арга хэмжээ шүүхийн шийдвэрээр хэрэгждэг.

**Төрийн хяналтыг хадгалан давуу эрхтэй тусгай хувьцаа гарган худалдах**

“НИК”-ийн хувьчлалд улсын давуу эрхийн Алтан хувьцааг 5 жилийн хугацаатай худалдах санал туссан байдаг.

**Мөнгө төлөхгүй байх буюу менежментийн аргаар хувьчлах**

Менежментийн аргаар хувьчлах аргыг мөнгө төлөхгүй хувьчлах арга гэж нэрлэсэн боловч 2003 онд явагдсан их сургуулиудын хувьчлалын явцаас харахад “төлбөртэй” хувьчлал гэж нэрлэж болохоор байгаа.

Энэхүү арга нь нийгмийн салбарын хувьчлалд тохиромжтой гэж үзэж сонгосон бөгөөд дотроо 2 үе шаттай. **Эхний шат** нь удирдлагыг сайжруулах менежментийн хувьчлал. Энэхүү хувьчлал нь төрийн өмчийн байгууллагын удирдах үйл ажиллагааг, төслөөр шалгарсан менежментийн баг буюу хуулийн этгээд, хувь хүмүүст тодорхой хугацаагаар шилжүүлэхийг хэлдэг. Ингэж хувьчилснаар төрийн өмчит байгууллагын үйл ажиллагаа, зорилго чиглэлийг хэвээр хадгалж, удирдлага ба эд хөрөнгийг санхүүгийн хувьд бие даан ашигтай ажиллуулж чадах байгууллага болон мэргэжлийн хүмүүст гэрээгээр шилжүүлдэг. Гэрээ нь тухайн шалгарсан удирдлагын баг болон Төрийн өмчийн хороо хоёрын хооронд тодорхой хугацаанд хийгдэнэ. Энэ арга нь мэргэжлийн чадвартай багт тухайн байгууллагын үйл ажиллагааг удирдах эрх олгодог ч үнэндээ жинхэнэ бус завсрын хувьчлалын хэлбэр юм. Төрийн өмчийн хороотой байгуулсан менежментийн гэрээ биелсэн үед л тогтоосон хувьчлах мөнгийг төлж байж хувьчлал төгс явагддаг. **Хоёрдох шат** нь энэ хувьчлалын үр дүнг харгалзан тогтоосон үнийг төлүүлэх замаар үйл ажиллагааны үр дүнгээр хийх хувьчлал юм. Өөрөөр хэлбэл тухайн сургуулийн нийт хөрөнгийг үнэлсэн тэр дүнгээр хоёрдахь шатанд шууд худалдан авах. Энэ нь менежментийг сайжруулах явцад олсон орлогоос хуримтлал үүсгэн тухайн

<sup>4</sup> Засгийн газрын үйл ажиллагааны мөрийн хөтөлбөрөөс

Кэй□.” ”Төрийн” сургууль хувьд шилжлээ”

хөрөнгийг худалдан авч байгаагаараа “хөнгөлөлт” авсан хэлбэр гэж үзэж байгаа ч төлбөртэй хувьчлалд багтана.

Улаанбаатар болон Хүмүүнлэгийн их сургуулийг Засгийн газрын .2003 оны 34 дүгээр тогтоолоор хувьчлах байгууллагын жагсаалтад оруулан баталж, Менежментийн гэрээний аргаар хувьчлаад байна.

### **ШУА-ын эрдэмтдийн их сургууль**

*Өрнөдийн судлаач-мэргэжилтэн бэлтгэдэг туршлагаар өөрийн орны эрдэмтэн мэргэжилтний залуу халааг бэлтгэх зорилгоор “Технологийн дээд сургууль” байгуулахаар шийдвэрлэв.*

ШУА-ийн ерөнхийлөгч, одоо УИХ-ын гишүүнээр ажиллаж байгаа доктор Б.Чадраа шинжлэх ухааны бааз суурь, оюуны чадавхийг ашиглан АНУ, ОХУ, БНХАУ, Англи улсын судлаач-мэргэжилтэн бэлтгэдэг туршлагаар өөрийн орны эрдэмтэн мэргэжилтний залуу халааг бэлтгэх зорилгоор дээд сургууль байгуулах санаачлага гаргасныг ШУБЯ дэмжиж 1992 оны хоёрдугаар сарын 25-ны сайдын зөвлөлийн хурлаар “Технологийн дээд сургууль” байгуулахаар шийдвэрлэсэн байна. Энэ сургуулийг үүсгэн санаачлагч нь эрхэм зорилгоо ”Шинжлэх ухааны академийн эрдэмтдийн оюуны чадавхи, материалаг баазыг ашиглан “нарийн багаж төхөөрөмж, хими технологи, хэрэглээний физик, хэрэглээний математик, Ази судлалын чиглэлээр зах зээлийн эрэлт хэрэгцээг хангасан мэргэжилтэн бэлтгэх”<sup>6</sup> гэж тодорхойлон энэ чиглэлээр гурван жил сургалт явуулжээ.

Анх байгуулах үедээ ЗХУ-ын өмчийн мэдэлд байсан үйлчилгээний төвийн байрыг сургуулийн байр болгон мэдэлдээ авч 49 оюутан, 21 багштай үйл ажиллагаагаа эхэлсэн энэ сургууль гурван жилийн дотор их сургуулиудын зэрэг дэвийн шалгуур болсон докторын сургалтаар жилд 10 хүн сургаж, 60 орчим хувь нь эрдмийн зэрэгтэй 57 багштай үйл ажиллагаа явуулж байв. Түүнээс гадна Москвагийн Эрчим хүчний их сургууль, АНУ-ын Колорадийн Их сургуультай хамтын ажиллагаагаа хөгжүүлж, гадаад харилцаа өргөжин сургуулийн нэр хүнд өсөв. Мөн судалгаа шинжилгээ, сургалт үйлдвэр хосолсон материалаг баазыг бүрдүүлсэн зэрэг нь их сургуулийн зэрэглэлд багтах үндсэн шаардлагыг хангасан байлаа.

Энэ байдлыг харгалзан 1995 оны нэгдүгээр сарын 1-нд ШУБЯ-ны сайдын 15 тоот тушаалаар их сургуулийн зэрэглэлд багтаж “Технологийн дээд сургууль” нэрээ “Улаанбаатар их сургууль” гэж өөрчилсөн түүхтэй. Энэ сургууль Технологийн, Нийгмийн ухааны, Хэл, утга зохиолын үндсэн гурван факультеттэй. Өнөөдөр энэ сургуульд мэргэжлийн есөн тэнхим, есөн хүрээлэн, хоёр эрдэм шинжилгээний төвийг түшиглэн ажиллаж байна. Өдгөө энэ сургуульд 1700 оюутан сурдаг. 124 багштай, 21 доктор, 70 магистрийн бүтэц бүхий мэргэшсэн багаар ажиллаж байна. Баклавар, магистр, докторын гэсэн гурван шатны үндсэн сургалт явуулж байгаа юм.

<sup>6</sup> Анх тодорхойлсон стратеги

Кэйс: "Төрийн" сургууль хувьд шилжлээ"

### Төрийн халамжинд найдсан "хувийн" их сургууль

*Төрийн сургууль гэсэн албан ёсны бүртгэлтэй ч үйл ажиллагаагаа бие даан санхүүжүүлж иржээ.*

Улаанбаатар их сургуулийн бас нэгэн онцлог бол хэдийгээр төрийн сургууль гэсэн албан ёсны бүртгэлтэй байгуулагдсан ч санхүү эдийн засаг, сургалт, элсэлт гээд бүхий л байдлаар бие даан өөрөө өөрийгөө санхүүжүүлж байснаараа бусад төрийн мэдлийн сургуулиас ялгагдаж байна.

Хэдийгээр бие даасан хөрөнгө санхүүжилтийн зарчмаар үйл ажиллагаа явуулж ирсэн ч "сургуулийн хичээлийн үндсэн байр нь төрийн мэдлийнх, төрийн эрдэм шинжилгээний баазыг үнэ төлбөргүй сургалтад ашиглаж байсан" нь энэ сургуулийг төрд хамааруулан бүртгэх үндэслэл болжээ. Үүнээс гадна байгуулагдсан эхний жилүүдэд хувийн хэвшилтэй өрсөлдөх чадамж сул байдлаас төрийн бүртгэлтэй сургууль байгуулахыг үүсгэн санаачлагчид нь илүүд үзсэн нь ч үүнд нөлөөлсөн болов уу. Тус сургуулийн төрийн статус нь элсэгчдийн тоог нэмэгдүүлэх, багшлах өндөр ур чадвартай багаар ажиллахад илүү нөлөөтэй байсан. Энэ нь өрсөлдөөний талбар дээр хувийн их дээд сургуулиас илүү таатай байдлыг бий болгож байсан гэж өрсөлдөгчид нь үзэж байсан байна.

Ер нь 1990-оос оноос Монгол оронд хөгжиж эхэлсэн зах зээлийн харилцаа төрийн өмчтэй их дээд сургуульд ч аажимдаа нэвтэрсэнээр төрийн гэсэн нэрийн доор ажиллаж байгаа их дээд, сургууль коллежиуд бүх зардлаа төрөөс авахаа больсон байна. Өнөөдрийн байдлаар БСШУЯ-наас улсын сургуулиудад цалин, дулаан, цахилгаан, усны гэх мэт зардлыг хуваарилахаа больж, харин хөрөнгө оруулалтын санхүүжилтийн төсвийг хуваарилах болсон байна.

Улаанбаатар их сургууль их сургуулийн зэрэг дэвд тэнцсэн нь тус сургуулийг олон арван жил хөгжиж, хүчирхэгжсэн МУИС, ТИС зэрэг аваргуудтай шууд өрсөлдөөний талбар дээр гаргасан юм. Гэхдээ энэ сургуулийг байгуулсан бусдаас ялгарах, цаашдын хөгжлийнх нь тулгуур болсон үзэл баримтлал нь "шинжлэж ухаан академи болон хүрээлэнгүүдийн судалгааны бааз, оюуны чадамжид тулгуурлана" гэсэн сонголт байлаа. Энэ тулгуур үндэслэл нь багшлах баг бүрэлдэхүүнд нэрт эрдэмтэд, шинжлэх ухааны зүтгэлтэн, доктор профессоруудыг багтаах боломж олгоод зогсоогүй, академийн номын сан, судалгааны төвүүдийг оюутнууд ашиглаж эрдэм мэдлэгээ гүнгийрүүлэх чанартай сургалт явуулах боломж олгожээ. Үүний үрээр төгсөгчид нь судалгаа шинжилгээний ажилтан, салбарт ажиллах мэргэжилтэн гэсэн хос чиглэлээр мэргэшин "хоёр жигүүртэй" болж төгсдөгөөрөө онцлог юм. Тийм учраас их сургууль байгуулагдсан сүүлийн таван жилд элсэгчдийн сонголт өрсөлдөөн хүчтэй байсан хэдий ч элсэлт байнга өсөж, багшлах боловсон хүчний бүтэц чанаржсан байлаа. Судалгаанаас харахад элсэгчдийн тоо жил бүр өсөн:

**2001 онд 360**

**2002 онд 540**

**2003 онд 750 элсэгч шинээр элсжээ.**

Кэйс: "Төрийн" сургууль хувьд шилжлээ"

Нийт элсэгчдийн багагүй хувь нь хөдөө орон нутагт хамрагдсан байна. Аймаг сумдын бүх хүрээнд элсэлт явуулах шаардлагатай ч өнөөдрийн байдлаар 70 орчим хувьтай тэнцэх 15 аймгаас оюутнууд элсэн суралцаж байна.

"Зах зээлд чанартай сургалт, эдийн засгийн хувьд бие даасан үр ашигтай үйл ажиллагаа явуулах нь анхнаасаа тэдний гол стратеги байсан талаар захирал С.Байгалсайхан тус сургуулийн өнгөрсөн он жилийн гол зорилтыг товчхон тодорхойлж байсан юм.

Ийнхүү санхүү, үйл ажиллагааны хувьд бие даасан байдал, сургуулийг үүсгэн байгуулагчдын хөгжлийн онцлог стратеги нь өрсөлдөөний талбарт илүү чөлөөтэй, идэвхтэй ажиллах боломж олгосон бололтой. Хөрөнгийн эх үүсвэрээ өөрсдөө гарган ажиллаж эхэлсэн энэ сургуулийн үндсэн болон эргэлтийн хөрөнгийн хэмжээ жил бүхэн нэмэгдсэн байна. /хавсралт4/ Төгсөгчид болон элсэгчдийн тоо жил тутам өсөж, өөрийн байр сууриа боловсролын зах зээлд олж чаджээ.

### **Хувьчлах уу гэж асуудаггүй**

*Төрийн өмчийг хувьчлах нь өмчийн эзэн болсон Засгийн газрын шийдвэрээр УИХ болон Төрийн Өмчийн хорооноос батлан гаргасан үндсэн чиглэл, заавар журмын дагуу явагддаг.*

Хувьчлалд орох уу үгүй юу гэж хэзээ ч төрийн мэдлийн байгууллагаас асууддаггүй. Салбарын яамд хувьчлах байгууллага, аж ахуйн нэгжүүдийг сонгох саналыг боловсруулан оруулж, Засгийн газар эцсийн шийдвэрийг батлан гаргадаг. Тэр журмын дагуу Улаанбаатар Их сургуулийг Засгийн газрын 2003 оны 34 дүгээр тогтоолоор хувьчлах байгууллагын жагсаалтын хоёрт оруулснаар хувьчлагдах болсон юм. Тийм учраас хувьчлалд орсон аль ч байгууллагаас танайхыг хувьчлах уу гэж асуудаггүй. Харин яагаад заавал Улаанбаатар их сургуулийг сонгов гэсэн асуултын хариуд Боловсролын яамны мэргэжилтэн Ч.Буянжаргал "Их дээд сургуулийн хувьчлалыг бүтцийн шинэчлэлтэй хамт нь зохион байгуулалттай явуулсан бол үр дүнтэй баймаар санагддаг. Яагаад гэвэл хэлний, сэтгүүл зүйн, нийгмийн ухааны сургуулиуд маш олширч ихэндээ чанаргүй сургалт явуулж байна. Энэ сургуулиудыг чиглэл бүрээр томруулан нэгтгэж, аль ч талаараа чанаржсан их сургууль байгуулан "цөөн тоо өндөр чанар" гэсэн шалгуурыг баримталвал зүгээр санагддаг. Тэгээд ч ихэнх сургууль манай их

хурлын гишүүд, яамны мэргэжилтнүүд, багш нарын санаачилга, лоббигоор байгуулагдсан. Улаанбаатар ч гэсэн тийм л сургууль. Тэдний зүгээс төрийн статусаас салах нь нэгэнт өсөж бойжсоны дараах хэрэгцээ байсан байж магадгүй. Тэдний энэ сонирхол хувьчлах жагсаалт батлахад ч нөлөөлсөн байж болох талтай" гэж хэлж байлаа.

Улаанбаатар их сургууль санхүүгийн хувьд төрөөс хараат бус бие даасан сургууль байсан. Байгуулагдсанаас хойшхи 11 жилд нэг ч төгрөг улсаас аваагүй. Энэ байдал нь нэгэнт "хувийн" зарчмаар ажилладаг гэсэн ойлголт бүрдүүлсэн учир эхний ээлжинд хувьчлах шийдвэрт хүргэх үндэслэл болох магадлалтай гэж үзэж байсан.

"Хувьчлах шийдвэрийг ТӨХ гаргадаг мэтээр хүмүүс андуу ойлгодог. Төрийн өмчийн хороо хувьчлах шийдвэрийг ямар ч тохиолдолд гаргадаггүй. Хувьчил гэсэн Засгийн газрын шийдвэрийг хэрэгжүүлдэг агентлаг учир Улаанбаатар их сургууль

Кэйс: "Төрийн" сургууль хувьд шилжлээ"

нийгмийн хувьчлалын жагсаалтанд орсон учир л бид хувьчилсан гэж хариулж байлаа.

## Хувьчлал эхлэв

*Улаанбаатар их сургууль хувьчлах жагсаалтад орсны дараа түүний хөрөнгийг үнэлэх, эд хөрөнгөд нь тооллого хийх ажлаар хувьчлалыг эхэллээ.*

Хувьчлал үндсэн гурван шаттай явагддаг. Эхний шат хувьчлалд бэлтгэх, хоёрт хувьчлах, гуравт хувьчлагдсан шийдвэр ба эд хөрөнгийг хүлээлгэн өгөх юм.

Засгийн газрын 2001 оны 84 дүгээр тогтоолоор батлагдсан "Худалдах доод үнэ тогтоох журам"-ын заалтын дагуу энэ сургуулийн хөрөнгийн үнэлгээг хийх шалгаруулалтыг зарлан "Хөрөнгийн үнэлгээний төв" ХХК-ийг сонгон шалгаруулснаар хувьчлалын бэлтгэл ажил эхэлжээ. Хөрөнгийн үнэлгээний компани үнэлгээг

- А. Зардлын,
- Б. Зах зээлийн,
- В. Орлогын хандлагын аргаар тодорхойлжээ.

Энэ гурван хандлагаар тодорхойлсон үнэлгээний дүн, дуусаагүй үндсэн хөрөнгө зэргийг тооцон нийт зардлын / А+В+С/ жигнэсэн дундажаар хувьчлах үнэлгээг 613633,7 мянган төгрөгөөр тогтоожээ. Төрийн өмчийн хороо энэ үнэлгээг шинжлэн сүүлийн гурван жил алдагдалтай ажилласан зэргийг тооцон худалдах доод үнийг 512 сая 417 мянга 200 төгрөгөөр тогтоосон байна. Байгуулагдсанаас хойшхи жилүүдэд оруулсан 300 сая төгрөгийг хасах саналыг их сургуулийг үүсгэн байгуулагч Б.Чадраагаас гаргаж байсан боловч Төрийн өмчийн хороо зөвшөөрөөгүй юм. Энэ хөрөнгө оруулалт нь төрийн сургуулийн үйл ажиллагааны үр дүн гэж үзжээ.

Хичээлийн байрын шинэ өргөтгөлийг иргэн Намсрайгаас 182 сая төгрөгийг зээлж хийсэн нь батлагдсан учраас худалдах үнийн бүрэлдүүнд оруулаагүй тооцсон аж. Тогтоосон худалдах доод үнийн талаар

Менежментийн багийн ахлагч С. Байгалсайхан "Төрийн ивээлд байдаг сургуультай, тухайлбал Хүмүүнлэгийн ухааны их сургуультай жишихэд нэлээд өндөр үнээр сургуулийг үнэлсэн. Үндсэндээ бид өөрийн бий болгосон хөрөнгөө эргүүлэн худалдан авахад хүрсэн юм. Хувьчлах үнийг тогтоох тусгай журам байдаг ч үйл ажиллагаа, санхүүжилтийн өвөрмөц байдлыг харгалзан үзэн үнэлгээнд тусах боломжгүй байсан нь харамсалтай гэж" ярьж байлаа. Ийнхүү ТӨХ нь Улаанбаатар их сургуулийн хөрөнгийн үнэлгээ, сүүлийн гурван жилд хийсэн аудит зэргийг нарийвчлан хэлэлцэж худалдах доод үнийг батлан тогтоосны дараа тендрийг зарлах үйл явц эхэлсэн байна.

Хувьчлах жагсаалтанд орсон төрийн өмчийн байгуулага болох Улаанбаатар их сургуулийг менежментийн үр дүнг харгалзан хувьчлах уралдаант шалгаруулалтын тендрийг ТӨХ-ны 2003 оны 07 дугаар сарын 3-ны 436 дугаар тогтоолоор батлан "Зууны мэдээ" зэрэг төвийн хэвлэлээр зарласнаар хувьчлалд орох эрхийг хуулийн этгээд хувь хүнд нээсэн юм. Энэ тендерт оролцох менежментийн багийн өргөдлийг 09 дүгээр сарыг 04-ны 16 цагаас хэтрүүлэхгүй хүлээн авахыг журмын дагуу мэдэгдсэн байдаг. Үүний дараа хувьчлах ажил эхэлжээ.

Кэйс: "Төрийн" сургууль хувьд шилжлээ"

Энэ шат нь нэлээд хугацаа шаардсан нарийн нягт үйл явц юм. Тендерийн журамд зааснаар хүсэлт гаргагч нь 300,0 мянган төгрөгөөр тендерийн баримт бичгийг /Баримт бичигт УБ их сургуулийн ерөнхий мэдээлэл, менежментийн үр дүнг харгалзан сонгон шалгаруулах журам, менежментийн үр дүнг харгалзан хувьчлах гэрээний төсөл багтдаг/ худалдан аваад зарласан журмын дагуу материалаа бүрдүүлдэг. Баримт бичгийг ийнхүү үнэлдэг нь ТӨХ өөрийн ажилтнуудыг оюуны чадавхи, мэдлэг мэргэжлийн үр дүн туссан, хуулийн зөрчилгүй баримт бичгүүдийг тодорхой хэмжээгээр үнэлсэн хэрэг юм. Түүнээс гадна тендерт оролцогсдод тодорхой шаардлага тавьдаг. Тухайлбал, энэ тендерт оролцогч УБ ИС-ийн удирдах үйл ажиллагааг гүйцэтгүүлэх менежментийн багийг бүрдүүлэх бөгөөд багийн ахлагч нь өндөр мэргэшил дадлагатай, сургуулийг зохион байгуулах ур чадвартай, Боловсролын салбарт 5-аас доошгүй жил ажилласан боловсон хүчин байна гэж заажээ./Хавсралт 5/

УБ их сургуулийн хувьчлалд энэ журмын дагуу хоёр баг оролцох өргөдлөө өгсөн байна. УБ их сургуулийн захирал С.Байгалсайхан ахлагчтай баг. Найман хүний бүрэлдэхүүнтэй. Багийн ахлагч С.Байгалсайхан: Шинжлэх ухааны доктор, профессор, утга зохиол судлаач мэргэжилтэй. 1999 оноос энэ сургуульд багш, тэнхимийн эрхлэгч, захирлаар ажилласан.

С.Байгалсайхан өөрийн менежментийн багийг байгуулахдаа тус сургуулийн үндсэн нэгжүүдийн удирдлагыг хамруулах замаар байгуулсан байна. Энэ багт сургуулийг үүсгэн байгуулагчдын нэг академич, доктор Б.Чадраа, Зууны манлай эрдэмтэн академич, доктор Х.Намсрай, Техникийн Их сургуулийн багш, доктор Ш.Оюун, Хими технологийн тэнхимийн эрхлэгч доктор Б.Пүрэвсүрэн нар оржээ.

Найман хүнтэй энэ багтай ШУА-ийн эрдэмтэн доктор Ц.Эрдэнэбатаар ахлуулсан "Тамир" баг мөн өрсөлдөх өргөдлөө өгсөн байлаа. Багийн ахлагч Ц.Эрдэнэбат нь мөн хэл, утга зохиолын мэргэжилтэй. Хэл шинжлэлийн дэд доктор, профессор. Япон улсад боловсролын шинжлэх ухааны удирдлагаар мэргэшсэн, энэ сургуульд байгуулагдсан үеэс нь багшилсан, ШУА-ийн эрдэм

шинжилгээний ажилтан хүн. Багийн бүрэлдэхүүнд Амарзаяа Архангай аймгийн Багшийн коллежийн багш доктор, профессор, Ч.Нацагдорж ТИС-ийн багш тэнхимийн эрхлэгч доктор, профессор, Б.Сумъяабаатар ШУА-ийн эрдэмтэн доктор профессор тэргүүтэй 20 орчим хүн багтсан байлаа.

С.Байгалсайханы багийн давуу тал нь хүчтэй бүрэлдэхүүнтэй, сургуулийн дотроос байгуулагдсан учир бүхэлдээ хамт олны дэмжлэг авч чадахуйц. Санхүүгийн хувьд чадвартай. Сургуулийн үндсэн хөрөнгө ба санхүүгийн "эзэн". Багийн ахлагч С.Байгалсайханы ярьснаар "сургууль байгуулагдсан үеэс хувьчлагдсан зарчмаар, цэвэрлэгчээсээ захирлаа хүртэл баг болон ажиллаж ирсэн уламжлал нь бидний давуу тал байлаа. Үнэн хэрэгтээ хувьчлал бидний хүлээлт байсан. Тендерийн бэлтгэлийн гол цөм болсон менежментийн гэрээ бол бид хэрэгжүүлж байсан цаашид хэрэгжүүлэх ажил үйлсээ нарийвчлан тодорхойлох л гол ажлын үргэлжлэл байсан гэж хариулж байлаа. Тендерийн баримт бичгийг бүрдүүлэх явц нягт нямбай ажиллагаа шаардсан зүйл гэдгийг бараг багийн гишүүн бүхэн явцын дунд мэдэж гар бие оролцсон" гэж ярьсан юм.

Өрсөлдөгч багийн ахлагч Ц.Эрдэнэбат "хувьчлал бидний хувьд амаргүй алхам байлаа. Баг бүрдүүлэхэд хөрөнгийн чадавхтай, бас менежментийн туршлагатай хүмүүс хэрэгтэй байлаа. Ямар сайндаа л хөдөө Архангайгаас хүнээ олж байхав. Бидэнд урьдчилсан төлбөрийн 100 сая төгрөгөө бэлтгэх, цаашид менежментийн төлөвлөгөөг санхүүжүүлэх найдвартай хөрөнгийн эх үүсвэртэй гишүүн багтаа оруулах гээд хөл толгойгүй их ажил ундарсан. Нойр хоолгүй ажиллаж нэлээд чамбай бизнес төлөвлөгөө ч хийсэн. Багийн гишүүн Амарзаяад

Кэйс: "Төрийн" сургууль хувьд шилжлээ"

бүх бичиг баримтыг тендерийн журмын дагуу бэлтгэж бүртгэх үүрэг хүлээлгэсэн байсан. ТӨХ-ний журам гэдэг маш нарийн зүйл гэдгийг яг шалгаруулат эхлэх, бичиг баримт шалгах үед л ухаарсан. Тендерийн бичиг баримтыг задлахад ТӨХ-той байгуулдаг "Менежментийн үр дүнг харгалзан хувьчлах гэрээгээ "орхисон" байсан. Гэрээний төслийг тендерийн бичиг баримтыг анх худалдан авахдаа авсан байсан ч бизнес төлөвлөгөөтэйгээ андууран авлаа гэж тооцсоноос алдсан. Энэ гэрээ нь хувьчлалд ялагч нь ТӨХ-той байгуулдаг "Менежментийн үр дүнг харгалзан хувьчлах гэрээ" юм. Гэрээний төслийг ТӨХ боловсруулан тендерийн баримт бичигт дагалдуулан худалддаг журамтай. Тендерийн баримт задлахад энэ алдаагаа мэдсэн, маш их харамсалтай байлаа. Гэвч хувьчлалд хожим нь "алдаагаа засна" гэдэг ойлголт байхгүй болохоор өрсөлдөгч маань ялалт авсан гэж хариулж байлаа. Тендерийн өрсөлдөгч "Тамир" баг хуулийн дагуу баримт бичиг бүрдүүлээгүй гэсэн заалтын дагуу өмчлөхөд өрсөлдөх боломжоо алдсан нь ганцхан тэдний хувьд тохиолдсон хэрэг биш. Шаргалжуутын рашаан сувиллын хувьчлал, Худалдаа үйлдвэрийн дээд сургуулийн хувьчлал, "Говь" ХХК-ийн хувьчлалд ч тохиолдсон "хайхрамжгүй" гэж хэлж болох алдаа, нийтлэг байгаа дутагдал "салан баавгайн" үлгэр лугаа дэндүү хэнэггүй хандсантай холбоотой болов уу.

### **УБ их сургуулийн үндсэн баг тендерт яллаа ..**

*...Улаанбаатар их сургуулийн багийнхны ард  
ШУА бүхэлдээ зогсож байлаа...*

Хэдийгээр өрсөлдөгч баг байснаар тендерийн саналыг задлах явцыг бий болгож чадсан ч /хоёроос дээш оролцогч журмын дагуу байх ёстой/ цаашид үргэлжлүүлэн өрсөлдөх нөхцөл хангагдаагүй "байлдагчгүй" тулаан болоход өрсөлдөгчийн хайхрамжгүй алдаа хүргэсэн байна. Зарим хүмүүс өрсөлдөгч багийн гишүүд мөн л энэ сургуульд багшилдаг учир зарим талаар жинхэнээр өрсөлдөх сонирхолгүй баг бүрдсэн байж болзошгүй гэсэн дүгнэлт хийж байсан. Энэ талаар өрсөлдөгч багийн ахлагч Ц.Эрдэнэбат хариулахдаа "Би жинхэнэ өрсөлдөгч байсан, өрсөлдөөний явцад алдаа гаргасан" гэж хариулж байлаа. Хожмоо өөрийн өрсөлдөгч багийнхан маань биднээс нэлээд олон талаар давуу байсныг судалж мэдсэн. Хэдийгээр ялаагүй ч маш их зүйлд суралцсан гэж тендер оролцсон үйл явцаа дүгнэж байлаа.

Тендерийн журмын дагуу С.Байгалсайханы багийн тендерийн бичиг баримтыг шинжээчид үнэлэх явц цаашид үргэлжилсэн байна. Энэ үнэлгээнд гол байр суурийг менежментийн багийн бизнес төлөвлөгөө, менежментийн гэрээ бусад баримт бичигт хийсэн үнэлэлт, дүгнэлт голлодог журамтай. Үнэлгээг шинжээчийн баг гаргадаг. Хараат бус мэргэжлийн өндөр төвшингийн шинжээчид 100 баллын оноогоор үнэлгээг хийнэ.

Энэ талаар ТӨХ-ны шинжээчийн багт ажилласан шинжээч БСШУЯ-ны Санхүү хяналтын газрын орлогч дарга Ж. Цэвээндорж "2003 оны 12 дугаар сарын 2-ны өдөр бид тендерийг журмын дагуу ирүүлсэн баримтыг үнэлэн шинжээд Байгалсайханы багт 75 оноо өгч, Эрдэнэбатын баг удирдлагын гэрээгээ дутуу бүрдүүлсэн учир шалгаруулалтад оролцуулахгүйгээр шийдвэрлэсэн" гэж хариулж байсан. Ер нь тендерийн саналыг дараахь байдлаар үнэлдэг журамтай:

- Тендерт оролцогсдын бизнесийн чадавхи, удирдлагын өндөр мэргэшил, дадлага, байгууллагыг үр дүнтэй зохион байгуулах чадвар, санхүүгийн байдал, салбарын туршлага /0-50оноо/

Кэйс: "Төрийн" сургууль хувьд шилжлээ"

- Хэрэгжүүлэхээр санал болгож буй менежментийн үйл ажиллагааны болон бизнес төлөвлөгөөний чанар, хувьчлалын зорилго, зарчмын шаардлагыг хүлээн авч тусгасан байдал /0-40 оноо/
- Хүний нөөцийг хөгжүүлэх төлөвлөгөөний чанар ажиллагсадад учрах эрсдлийг багасгах арга хэмжээ /0-10оноо/

Шинжээчийн гол үнэлгээ тавьсан УБ их сургуулийн Байгалсайхан ахлагчтай багийн бизнес төлөвлөгөө нь ойрын, дунд хугацааны, хэтийн гэсэн үндсэн гурван хэсгээс бүтэх бөгөөд Улаанбаатар их сургуулийн удирдлагын менежментийн бизнес төлөвлөгөө нь өөрийн онцлог давуу ба дутагдалтай талыг агуулж байлаа. Өрсөлдөгч "Тамир" багийнхны үзэж байгаагаар Улаанбаатар их сургуулийн багийнхны ард ШУА бүхэлдээ зогсож байжээ.<sup>8</sup>

Тийм учраас менежментийн багт 3 академич, 5 доктор бүхий найман хүний бүрэлдэхүүнтэй тус сургуулийн нэгжүүдийн удирдлагын төлөөлөл багтсан баг байгуулагдсан. Академийн оюуны болон судалгаа шинжилгээний бааз дээр сургалтаа явуулдаг. Цаашид энэ хандлага улам гүнзгийрэхээр багийн бизнес төлөвлөгөөнд туссан байлаа. Түүнчлэн 1992-2003 онуудад хуримтласан хөрөнгийн аудитаар нотлогдсон санхүүгийн нөөц, үндсэн болоод эргэлтийн хөрөнгө сайн бизнес төлөвлөгөө, менежментийн зорилт тодорхойлох санхүүгийн үндэслэл болжээ. Тийм учраас шинжээчийн баг энэ талд илүүтэй үнэлгээ тавьж нийт 75 оноо авах боломжтой болжээ.

Энэ баг нь менежмент маркетингийн дунд хугацааны зорилтыг тодорхойлсон бизнес төлөвлөгөө, ажиллагсадын дунд хэрэгжүүлэх "Халамж" хөтөлбөрийг тодорхойлсон. Сургуулийн үйл ажиллагааны чиглэлийг өөрчлөхгүйгээр хүрсэн төвшинг сайжруулах, сургалтын болон техник технологийн ноу хау нэвтрүүлэх зэрэг хэд хэдэн чухал зорилтыг тодорхойлж чаджээ.

Боловсролын салбарт шинэчлэл өөрчлөлтийг эрчимтэй нэвтрүүлж чадсан сургалтын хувьд адил төстэй Техникийн их сургуультай харьцуулахад дипломын харилцан хүлээн зөвшөөрөх кредит хөрвөх нөхцлийг хангасан сургалтын хэлбэрүүдийг нэвтрүүлэх талаар тодорхой зүйл бизнес төлөвлөгөөндөө тусгаагүй. Сургалтыг өртөг багатай байлгах талаар тодорхой тоон үзүүлэлт бүхий амлалт байхгүй. Зарим талаар сургалтын төлбөрийг нэмэх шаардлагатай гэж менежментийн баг үздэг.<sup>9</sup> Урьдчилан төлөвлөсөн байдлаар 15 орчим хувь нэмэх шалтгаанаа сүүлийн хоёр жилд цахилгаан, дулааны үнийн өөрчлөлтийг сургалтын талбэрт тусгаагүй байсан. Энэ жилээс энэ өөрчлөлтийг тусгавал төлбөр ингэж нэмэгдэх болно. Тэгэхдээ сургалтын төлбөрөөс шалтгаалан аль нэг их дээд сургуулийг сонгох сонголт бараг байдаггүй юм. Сургалтын чанар өмнөх жилүүдийн төгсөлт, тэдний ажилдаа гаргасан амжилтаар тодорхойлогддог учир санаа зовохгүй байна гэж Байгалсайхан захирал ярьж байлаа. Үнэндээ ТӨХ–ноос энэ сургуультай хийсэн удирдлагын гэрээнд "сургалтын төлбөрийг менежментийн гэрээний хугацаанд нэмэхгүй" гэсэн ерөнхийдүү заалт орсон болохоос хатуу тогтоосон тодорхой хувь хэмжээтэй нөхцлийг заагаагүй юм. Хувьчлалын бодлогоор анхаарал тавих гол эмзэг цэг нь энэ байж болох юм. Түүнээс гадна гэрээнд хөдөөгийн оюутнуудын дотуур байрны хангамжийн асуудал тусгаагүй, сургалтын чанарыг тодорхойлох индикаторууд тодроогүй зэрэг дутагдалтай тал ч харагдаж байна.

Харин өрсөлдөгч багийнх нь бүрэлдэхүүн, санхүүгийн төлбөрийн чадвар зэргээр харьцангуй сул байсан юм.

<sup>8</sup> Ц.Эрдэнэбатын ярилцлагаас

<sup>9</sup> Сургалтын үнэ чанарт нөлөөлөхгүй гэж тайлбарласан

Кэйс: "Төрийн" сургууль хувьд шилжлээ"

Ялалт байгуулсан С.Байгалсайхан ахлагчтай менежментийн багт шинжээчийн дүгнэлтийг үндэслэн хувьчлалд ялсан шийдвэрийг гаргаж, 2003 оны 12 дугаар сарын 8-ны өдөр ТӨХ-той Байгалсайхан ахлагчтай баг Удирдлагын гэрээ гэж товчлон нэрлэдэг "Менежментийн үр дүнг харгалзан

хувьчлах гэрээнд гарын үсэг зуржээ. Өмчийг 12 дугаар сарын 26-ны өдөр Батламж бичгийн дагуу хүлээлгэн өгсөн байна.

### **Бид өмнө ч хийж байсан, одоо ч хийж л байна...**

*Зөв стратеги сонгож, санхүүгийн нөөцөө оновчтой хувиарласан нь бизнесийн давуу байдал, үр ашигтай хэтийн төлвийг бүрдүүлжээ.*

Улаанбаатар их сургуулийг үүсгэн байгуулагчид анхныхаа "цөм" стратегийг:

- Санхүүгийн хувьд бие даасан үйл ажиллагаа явуулж, эрдэм шинжилгээ, үйлдвэрлэл хослон явуулах чадвар бүхий материалаг баазтай болох
- Бэлтгэж байгаа мэргэжилтэн, оюутнууд өөрийн мэргэжлээ эзэмшихийн зэрэгцээ эрдэм шинжилгээ судалгаа хийх арга барилыг сургалтын явцад эзэмшсэн байх

гэж тодорхойлон үйл ажиллагаагаа үүнд чиглүүлэн явуулсан нь санхүүгийн хувьд чадвартай, багшлах боловсон хүчний хувьд бэхэжсэн, сургалтын өөрийн байр лаборатори, тоног төхөөрөмжтэй, гадаад дотоодод нэр хүндтэй сургууль болон өсөхөд чухал үүрэг гүйцэтгэжээ. Түүгээр ч зогсохгүй энэ нөхцөл байдал нь хувьчлахад сургуулийн үндсэн бүрэлдэхүүнээс баг бүрдүүлэн өрсөлдөх хамгийн таатай боломж олгожээ. Үүний хүчээр С.Байгалсайхан ахлагчтай менежментийн баг Улаанбаатар их сургуулийн хувьчлан авч хувьчлалын гэрээг биелүүлэх үндсэн барьцаа болох 100 сая төгрөг төлж чадсан.

Сургуулийнхаа талаар хамгийн тодорхой үнэн мэдээлэл дээр тулгуурласан давуу тал нь менежмент, бизнесийн ойрын болон дунд хугацааны сайн боловсруулсан төлөвлөгөөг хийх давуу талыг бий болгожээ. Тийм ч учраас тендерт ялагч болж, ТӨХ-той удирлагын хоёр жилийн хугацаатай гэрээг байгуулсан өдрөөс энэ зорилтоо биелүүлэх үйлсээ эхэлсэн юм.

Хэдийгээр хувьчлал дуусаад сар гаруйхан хугацаа өнгөрч байгаа ч их сургуулийн менежментийн багийн үндсэн стратеги болох "Шинжлэх ухааны байгууллагын оюуны болон материалаг баазад түшиглэх, хэрэглээ болон онолын өндөр чадвартай эрдэм шинжилгээний ажилтан мэргэжилтэн бэлтгэх явц" хэдийнээ эхлэн ШУА-тай хамтран ажиллах гэрээгээ хийсэн байлаа.

Мөн санхүүгийн хувьд бие даасан өмнөх жилүүд болон удирдлагын гэрээний ойрын зорилт гэж болох материалаг баазыг сайжруулах нэг чухал зүйл болох 600 сая орчим төгрөгийн хөрөнгө оруулалт бүхий хичээлийн байрын өргөтгөлийг дуусган ашиглаж эхэлжээ.

"Бид өмнө ч хийж байсан, одоо ч хийж л байна" гэж<sup>10</sup> үзэж байгаа багийн үйл ажиллагаа нь тэдний бизнес төлөвлөгөөнд зааснаар "сургалтын оновчтой менежмент маркетинг явуулах, өрсөлдөх чадвараа нэмэгдүүлж,

<sup>10</sup> С.Байгалсайханы ярилцлагаас

Кэйс: "Төрийн" сургууль хувьд шилжлээ"

сургалтын бааз, лабораторийн төнөг төхөөрөмжийг шинэчлэх, ноу хауг нэвтрүүлэх, эрдэм судлалыг чиглэлтэй сургалт явуулах, санхүүгийн үр дүнг сайжруулах" гэсэн багц зорилтын дор өдөр тутмын тодорхой ажлуудаар хэрэгжиж эхлээд байна.

Энэ талаар гадаад хэлний багш магистр М.Мөнхтуяа "сургалтын алба багш нарын мэдлэг боловсролыг ахиулахад онцгой анхаарч эхэллээ. Англи, Америкт манай тэнхимээс 3 багш явсан. Одоо хоёр багш явна. Магистр докторын сургалтанд хамрагдвал 50 хувийн хөнгөлөлтийг "халамжийн хөтөлбөр"-ийн дагуу өгдөг. Хувьчлах үеийн бизнес төлөвлөгөөг хамт олноор хэлэлцүүлж баталснаар бүх зүйл нээлттэй, бид юунд анхаарахаа мэддэг болсон гэж хариулж байсан бол сургалтын албаны ажилтан Отгонжаргал "хамгийн гол нь чанар", энэ бол бидний байнгын эрхэмлэх зүйл. Үүний төлөө оюутан, багш хамтран зүтгэж байна. Өмч хувьчлал бидний өмнөх олсон амжилтыг баталгаажуулсанаараа ач холбогдолтой, өөр мөнгөтэй хүн авсан бол чухам юунаас эхлэх байсныг мэдэхгүй "бүх зүйлийг л бужигнуулах байсан" гэж хариулсан юм.

Хувьчлал ямагт шинийг илэрхийлэх үндэс болдог. Энэ сургуулийн бие даасан баг юуны өмнө гадаад харилцааг өргөжүүлэн хөгжүүлэхэд анхаарал тавьсан аж. Өнөөдрийн байдлаар:

- Иркутскийн Техникийн Их сургууль
- Москвагийн Эрчим хүчний Их сургууль
- Америкийн Колорадогийн Их сургууль
- Японы Кобегийн их сургууль
- Японы Токиогийн Их сургууль
- Японы Осакагийн Их сургууль
- Солонгосын Данкоокийн Их сургууль
- Солонгосын Рохандийн Их сургууль
- Хятадын Ланжоугийн Их сургуультай оюутан солилцох, багш

нараа сургах, эрдэм шинжилгээний төсөл хэрэгжүүлэх чиглэлээр хамтын үр ашигтай ажиллагааг үргэлжлүүлэхийн зэрэгцээ "нэг сургууль хоёр димлом" гэсэн сургалтын үр ашигтай хэлбэрийг хэрэгжүүлж байгаа аж. Энэ хамтын ажиллагаа нь тус сургуулийн сургалтыг олон улсын стандартад ойртуулахад амжилт олох гол нөхцөл болж байна.

Оюутнуудын бие даасан сургалтын гол бааз болох сургуулийн номын сан 23500 орчим номтой. Эдгээр номын 20 орчим хувь нь англи, япон зэрэг гадаад хэл дээр ашиглаж болох ном юм. Эрдэм шинжилгээний бааз суурь ашигладаг стратегийн давуу тал нь багшлах боловсон хүчнийг чанаржуулаад зогсохгүй судалгаа шинжилгээний бүтээлийг нэмэгдүүлж байна. Энэ хамт олон 8 патентлагдсан бүтээл, 23 зохиогчийн эрх авсан бүтээлтэй болжээ.

### **Хувьчлалын нөлөө, түүний ирээдүйн үр дагавар**

*...Сургалтын төлбөр их багаас хамааран суралцахыг хүссэн залуучууд сургууль мэргэжлээ сонгодоггүй..*

Зах зээлийн жам ёсны хөгжилд саад тотгор болдог хөндлөнгийн саад бэрхшээл хувьчлалын дараа арилдаг жамтай ч, аливаа хувьчлал сайн муу хоёр талыг агуулж байдаг гэлтэй. Тэгвэл цаашид учирч болох сөрөг үр дагаврын талаар 10 хүнээс авсан социологийн судалгаанаас харахад :

- Сургалтын төлбөр нэмэгдэх хандлага өндөр  
Судалгаанд оролцогсдын 70 хувь зөвшөөрсөн

Кэйс: "Төрийн" сургууль хувьд шилжлээ"

- хоёр жилийн дараа төлөх ёстой мөнгөө хуримтлуулахын тулд чухал асуудалд зарцуулах хөрөнгийн чадавхи суларна.
  - o Судалгаанд оролцогсдын 64 хувь дэмжсэн
- Сургалтын өргөтгөл байранд зарцуулсан 182 сая төгрөгийг төлж байж, гуравдагч этгээдийн хараат байдлаас гарах нь сургуулийн санхүүгийн чадварт сөрөг нөлөөтэй
  - o Судалгаанд оролцогсдын 76 хувь зөвшөөрсөн
- Багш, ажиллагсадын цалин нэмэгдэх магадлал бага
  - o Дэмжсэн 5 татгалзсан 5
- Хувьчлал шударга явагдсан эсэхэд сэтгэл тааламжтай байгаа эсэх
  - o Дэмжсэн 8 хариулаагүй 2
- Менежментийн гэрээг амжилттай биелэнэ гэдэгт итгэж байгаа
  - o Дэмжсэн 9, татгалзсан 1

Эндээс харахад тус сургуулийг нэлээд үнэтэй хувьчилсан нь сургалтын төлбөрийн нэмэх, болон сургалтын болон судалгаа шинжилгээний ажлын зардлыг бууруулж, зарим талаар багш ажилчдын цалин өсөхгүй байх үндэслэл болох магадлал өндөр байх хандлагатай гэж үзэж байна.

Нийгмийн салбарын хувьчлалд хэт их өндөр үнэ тогтоох нь нийтийн үйлчилгээний өртөг үнийг нэмэгдүүлж болзошгүй гэсэн болгоомжлол төрүүлэх үндэстэй юм. Энэ талаар менежментийн багийн ахлагчаас тодруулахад "бизнес төлөвлөгөөгөө хэрэгжүүлэх, сургалтын чанарыг дээшлүүлэх, зах зээлийн үнэ ханшны өсөлтийг харгалзан төлбөрийн хэмжээг 10-15 хувь нэмэгдүүлэх саналтай байгаа. Сургалтын төлбөр их багаас хамааран сонгодоггүй. Төлбөр нэмэгдэх хандлага нь дулаан цахилгааны үнэ нэмэгдэж зардал өссөн өөрчлөлттэй л холбоотой. Сургалтын чанар үүнээс болж муудахгүй менежментийн гэрээгээр хувьчлахад баримтласан гол хандлага сургалтын чанар сайжрах зарчим болохоос төлбөрийн их бага хэмжээ биш юм" гэж проректор Ц.Эрдэнэбат хариулж байна.

### **Ерөнхий дүгнэлт буюу зөвлөмж**

1. Их дээд сургуулийн гол ачаалал УБ хотод төвлөрч байгааг анхааран судалж, их дээд сургуулийн хувьчлал нь юуны өмнө орон нутгийн мэрэгжилтэй ажилтан бэлтгэх зах зээлийн эрэлттэй холбоотойгоор шинэчлэл, бүтцийн өөрчлөлт хийхтэй бодлогын хувьд уялдаатай байх, үүнтэй холбоотойгоор сургуулийн тоог төдийлэн нэмэхгүйгээр ачааллыг аль болох орон нутагт шилжүүлэх;

2. ТӨХ тендрийн журмыг зарлаж бичиг баримт хүлээн авах хугацааг хатуу тогтоосон байдаг ч бэлтгэл, явцад хяналт тавих тодорхой заалтыг журамд нэмэх. Учир нь сүүлийн үед хувьчлал амжилтгүй болж байгаа гол шалтгаан журмын дагуу бүрэн гүйцэд баримт бүрдүүлж чадахгүй байна. Хувьчлалын бэлтгэл эхлэхээс өмнө шаардлагатай бол сургалт явуулдаг байх;

3. Хувьчлалд оролцогсод, өрсөлдөгчдийн тоо хангалтгүй байгааг анхааран ялангуяа боловсролын салбарын хувьчлалд өмчийн гуравласан хэлбэр буюу мэргэжилтэнг хүлээн авдаг бизнес зах зээлийн эздийн өмч хосолдог туршлагыг судалж үзэх, хувьчлалд тусгах;

4. Боловсролын салбарт хувьчлах үнийг тогтоох зарчимд хөнгөлөлт үзүүлэх, хямд төсөр байлгах замаар хувьчлалын дараах үе шатанд үзүүлсэн хөнгөлөлтийн хэмжээгээр сургалтыг сайжруулах, орчин үеийн техник хэрэгслэлээр хангах, чанар

Кэйс: "Төрийн" сургууль хувьд шилжлээ"

стандартыг дэлхийн түвшинд ойртуулахад зарцуулах чиглэлтэй тусгай менежментийн даалгаврыг бодлого болгон өгч байх. Өөрөөр хэлбэл хувьчлалын дараагийн үе шатыг амжилттай болгоход төрөөс нөлөөлж байх;

5. Менежментийн гэрээнд төлбөрийн дээд хэмжээг тохирсон тодорхой заалт оруулах, үүрэг хариуцлагыг тодорхой болгох зэрэг юм.

6. Хувьчлалын бодлого Төрийн өмчийн хороонд биш яам газруудын мэдэлд байгааг анхааран үзэж, чиглэлийн дагуу хариуцсан орон тооны ажилтан эсвэл тусгай бодлогын газар, алба бий болгож хувьчлалын үндсэн суурь бодлогод алдаа гарахаас эсвэл аль нэг талын лобби тусахаас сэргийлэх.

## Шинэчлэлийг хувьчлалтай холбоё

### (Эргэцүүлэл)

Даяаршлын энэ зуунд их дээд боловсролын хөгжлийн чиг хандлага улам нийтлэг болж байна. Чанартай боловсрол сургалт нь аливаа улс орны хөгжлийн үндэс болдог. Манай их дээд сургуулийн хувьд бага зардлаар баталгаатай, хэрэгцээтэй, чанартай мэргэжилтэн бэлтгэх нь гол зорилт төдийгүй, тулгамдсан асуудлын нэг боллоо. Дээд боловсролыг тогтолцоог чөлөөт өрсөлдөөнд шилжүүлэх, гарааны адил нөхцөл олгоход нийгмийн салбарын хувьчлалын ач холбогдол их юм.

Дэлхийн боловсролын салбарын хөгжлийн чиг хандлага нь мэдлэгийн эринд өрсөлдөх чадвар бүхий бие даасан санхүүжилт бүхий их дээд сургуулиудыг төлөвшүүлэх гэж үзэж байна. Энэ хандлагатай их дээд сургуулийн хувьчлал зарим талаар нийцэж байгаа ч бодууштай зүйл олон байна.

Дэлхийн банк, ЮНЭСКО-гоос гаргасан зөвлөмжинд "өнөөгийн боловсролын стратеги нь хүн бүрт боловсрол эзэмших тэгш боломжийг хангах, судалгаанд суурилсан сургалтыг чухалчилах, төгсөгчдийн ажил эрхлэх, хөрвөх чадавхи, нийгмийн хэрэгцээг угтан мэдрэх байдал, багш оюутны идэвхтэй үйл ажиллагаа" гэж үзсэн байсан.

Нийгэм эдийн засгийн өсөлт хөгжилд чухал үүрэгтэй их, дээд сургуулийн хувьчлалд 2 шатлал бүхий менежментийн хувьчлалын аргыг сонгосон нь удирдлагыг сайжруулах замаар үйл ажиллагааны үр дүнг дээшлүүлэн, үр дүнг хувьчлалын төлбөрт тусгах замаар аль болохоор санхүүгийн дарамт багатай хувьчлах стратеги гэж тайлбарлаж байгаа.<sup>5</sup> Гэтэл боловсролыг аль болохоор хямд төсөр байлгаж, бүх их дээд сургуульд сурахыг хүссэн бүхэнд үүд хаалга нь нээлттэй байлгахын тулд төлбөр аль болох хямд байх, аль болох хөнгөлөлт эдлүүлэх зарчим үнэн хэрэгтээ зөрчигдөж байна. Төрөөс хувийн их дээд сургуульд суралцах боломжгүй ядуу бүлэгт тэтгэлэг өгөх, үнэ төлбөргүй сургах арга хэмжээ авдаг ч энэ нь дундаж орлоготой өрхийг хамардаггүй. Энэхүү бүлгээс их дээд сургуульд суралцах санхүүгийн боломж хязгаарлагдмал байдаг. Судалгаагаар нийт суралцагсдын 80 орчим хувь нь бага ба дунд орлоготой бүлэгт хамаарагддаг нь хувьчилснаар сургалтын төлбөр өсвөл юуны өмнө энэ бүлгийн эрх ашигт нөлөөлнө гэж үзэж болохоор байна.

Боловсролын салбарын шинэчлэлт өөрчлөлт, хувьчлал нь дээд боловсролын тогтолцоог зах зээлийн харилцаанд нийцүүлэн өөрчлөхийн хамт, нийгэмд ажил эрхлэх үр чадвар бүхий мэргэжилтэн бэлтгэх менежментийн

<sup>5</sup> С.Байгалсайханы ярилцлагаас

Кэйс: "Төрийн" сургууль хувьд шилжлээ"

стратегитэй уялдан шинэчлэгдэж байна. Тийм учраас л нийгмийн салбарын өөрчлөлт шинэчлэлийг хувьчлалтай нь холбон үзэж байгаа юм. Хувьчлалын дараах үр дүн ч үүнтэй шууд холбоотой гэж болно. Ялангуяа дээд боловсролын чанарын үнэлгээ бол хувьчлал хийгээд шинэчлэл өөрчлөлтийн эцсийн үр дүн өгөөж нь юм. Манай их дээд сургуулиудын сургалтын чанар хэр төвшинд байгааг үнэлж дүгнэхэд үнэхээр ээдрээ төвөгтэй байна.

Шинээр байгуулагдаад байгаа энэ олон сургуулийг төгсөгчид хаана очиж юу хийж байгаа талаар тодорхой судлаагүй өдий хүрчээ. Их дээд сургуулиудын өсөлтийн тоон үзүүлэлтээс гадна чанарын үзүүлэлт шалгуур тодорхой байж гэмээнэ энэ асуултад хариулах юм. Олноороо байгуулагдсан, нэмж хувийн салбарт шилжиж байгаа их дээд сургууль төгсөгчид, мэргэжилтнүүдийн тэн хагас нь мэргэшсэн ажлаа хийдэггүй.

Нарийн мэргэшил бүхий зах зээлийн эрэлттэй ажлыг хийх чадварыг мэргэжилтнүүд эзэмшээгүй байх зэрэг сөргөлдсөн хандлага байгаа юм.

Их дээд сургуулиудын төгсөгчдийн ажиллах талбарын зайлшгүй хэрэгцээг тусгасан тэнцвэрт харьцаа алдагдаж, ихэнх нь эдийн засаг, хэл, олон улсын харилцаа, монгол хэл, сэтгүүлч, нийгмийн ухааны мэргэжилтэнг бэлтгэн гаргаж байна. Мэдээллийн эрин зуунд инженер, технологич, уул уурхайн мэргэжилтэн, математик зэрэг сурахад хүндэвтэр, оюутнуудаас мэдлэг идэвхи шаарддаг мэргэжлүүд хангагдаагүй, бэлтгэх сургууль ч цөөн байна.

Түүнээс гадна бүх их дээд сургууль нийслэлд төвлөрч байгаа нь орон нутагт тогтвортой ажиллах мэргэжлийн хүмүүсийг хангахад сөрөг нөлөөтэй байж болзошгүй. Төгсөгчдийн бараг 90 хувь нь яаж ийгээд хотдоо үлдэж байгаа судалгаа бий. Хөдөө орон нутагт олноор шаардагдаж байгаа мэргэжлийг бүс нутагт шилжүүлэх замаар бэлтгэн тэнцвэрт байдлыг хангах, энэ зарчмыг хувьчлалд тусгахын тулд орон нутагт байршилтай дээд сургуулийн хувьчлах үнийг хөнгөлөлттэй тогтоох нь ашигтай байж магадгүй.

Төрөөс ямар ч үед ивээлдээ авч байх мэргэжлийн жагсаалт гарган, жагсаалтын дагуу мэргэжилтэнг бэлтгэдэг их дээд сургуулиудад хөнгөлөлт үзүүлж, хувьчлах үед нь тодорхой зардлыг тогтоосон үнээс нь хасаж байх зэргээр дэмжлэг үзүүлэх нь ач тустай байх болов уу гэж бодож байна.

Боловсролын салбарын хувьчлал нь бүтцийн болон бусад өөрчлөлт шинэчлэлтэй нягт холбоотой цэгцтэй тулхтай бодлого нэхсэн нарийн үйл явц гэдэг хувьчлаад байгаа сургуулиудын өнөөгийн байдлаас харагдаж байна.

Кэй□.” ”Төрийн” сургууль хувьд шилжлээ”

### Улаанбаатар Их Сургуулийн түүхэн товчоо

1. ШУА-ийн ерөнхийлөгч Б.Чадраа тэргүүтэй эрдэмтдийн санаачилгаар 1992 оны дугаар сарын 25–нд Технологийн дээд сургууль байгуулагдан, Боловсролын сайдын 109 тоот тушаалаар үйл ажиллагаагаа эхлэх зөвшөөрөл авчээ.
2. Шинжлэх ухаан боловсролын сайдын 1995 оны дүгээр сарын 15-ны 15 тоот тугшаалаар их сургуулийн зэрэглэлд багтаж нэрээ Улаанбаатар их сургууль болгон өөрчилжээ.
3. Боловсролын сайдын 2000 оны 196 тоотоор Төрийн өмчит их сургуулийн төлөөлөн удирдах зөвлөлийг 7 хүний бүрэлдэхүүнтэй шинэчлэн орон нутгийн төлөөлөл оролцуулан 14 хүнтэй болгон зохион байгуулжээ .
4. 1995 онд АНУ-ын Калородагийн болон Деневерийн их сургуультай хамтын ажиллагааны гэрээ байгуулан англи хэлний ангийг 1996-1997 оны хичээлийн жилд нээн элсэлт авчээ.
5. 1999-2000 онд Москвагийн Эрчим Хүчний их сургуультай хамтын ажиллагаагаа эхлэн Хэрэглээний математик, Бичил электроникийн анги нээжээ.
6. 1993-1994 оны хичээлийн жилд Нийгмийн шинжлэх ухааны салбар нээн, хэл судлал, утга зохиол, түүх архелогийн ангид сэлт авч эхэлжээ.
7. 2003 оны Засгийн газрын 34 дүгээр тогтоол, ТӨХ-ны 7 дугаар сарын 3-ны 436 дугаар тогтоолоор Улаанбаатар их сургуулийг менежментийн үр дүнг харгалзан хувьчлан авах этгээдийг сонгон шалгаруулах тендерийг зарлахаар шийдвэрлэжээ.
8. Засгийн газрын 2001 оны 84 дүгээр тогтоолоор батлагдсан “Худалдах доод үнэ тогтоох журам”-ын дагуу тендерт шалгарсан “Хөрөнгийн үнэлгээний төв” компани үндсэн хөрөнгийн нийт дүнг 613633.7 мянган төгрөгөөр тогтоожээ. Энэ үнэлгээг үндэслэн худалдах доод үнийг 512 сая 417 мянга 200 төгрөгөөр тогтоожээ.
9. ТӨХ болон шинжээчийн баг 2003 оны 11 дүгээр сарын 25-ны өдөр тендрийг задлан С.Байгалсайханы багт ялалт өгч, “Тамир” баг баримт дутуу бүрдүүлэн өрсөлдөх боломжоо алджээ.
10. 2003 оны 12 дугаар сарын 8–ны өдөр Менежментийн уралдаант шалгаруулалтын дүн гарч С.Байгалсайханы баг ялжээ.
11. 2003 оны 12 дугаар сарын 9-ний өдөр ТӨХ С.Байгалсайханы багтай Удирдлагын менежментийн гэрээ байгуулж гарын үсэг зуржээ.
12. 2003 оны 12 дугаар сарын 16-нд их сургуулийг хүлээлгэн өгөх батламж бичигт ТӨХ болон менежментийн баг гарын үсэг зуржээ

Кэйс." "Төрийн" сургууль хувьд шилжлээ"

### **Ашигласан ном хэвлэлийн жагсаалт**

1. Улаанбаатар их сургуулийн танилцуулга
2. ТӨХ-ийн хувьчлалын заавар журмууд
3. Түгээмэл асуулт, бодитой хариулт ном
4. Чулуундорж " Даяаршил ба боловсрол " нийтлэл
5. ШУА. Монгол Улсын хөгжлийн судалгаа 2003 он
6. Монгол Улсын статистик 2000 он

### **Кейсийн хавсралтууд**

1. Их дээд сургуулийн өнөөгийн статистик хавсралт 1-3
2. Тайлан тэнцлийн зарим үзүүлэлтүүд хавсралт 4
3. Тендрийн болон урьдчилан шалгаруулах журмаас хавсралт 5
4. Улаанбаатар Их сургуулийн эдийн засгийн зарим үндсэн үзүүлэлтүүд

Кэй□:”Төрийн” сургууль хувьд шилжлээ”

Хавсралт1

**Улаанбаатар их сургуулийн элсэлтийн судалгаа**

/Сүүлийн гурван жилээр/

Д/д	Элсэгчдийн тоон үзүүлэлт	1992	2001	2002	2003
1	Элсэгчид	49	360	540	750

Хавсралт 2

**2003-2004 хичээлийн жилд их дээд сургууль, коллежид суралцагсдын судалгаа**

Д/Д	Сургуулийн төрөл ба өмчийн хэлбэр	2003 онд суралцсан	2004 онд суралцагсад
1	Төрийн өмчийн сургууль: - Дипломын дээд - Баклавар - Магистр - Доктрантур	5720 62731 4092 1591	1357 10893 1935 334
	Бүгд	74134	14519
2	Төрийн бус өмчийн : - дипломын дээд - Баклавар - Магистр - Доктрантур	408 33304 395 24	
	Бүгд	34134	
	Гадаадын өмчит сургуульд - Баклавар - Магистр	469 1	
	Улсын хэмжээнд : -Дипломын дээд - баклавар - магистр - докторантур	6128 96504 4491 1615	

Кэй□." "Төрийн" сургууль хувьд шилжлээ"

Хавсралт 3

**Их дээд сургуулиудын судалгаа**

Д/д	үзүүлэлтүүд	Сургуулиудын тоо
1	Улсын их дээд сургуулиуд : - төрийн өмчит - төрийн бус өмчит	172 38 134
2	Нийслэлд нийт : - төрийн өмчит - төрийн бус өмчит	135 25 110
	Орон нутгийн нийт : - төрийн өмчит - төрийн бус өмчит	37 13 24
4	Гадаадын төрийн бус өмчит	7

Хавсралт 4

УБ их сургуулийн балансын зарим үзүүлэлтүүд

(мянган төгрөг)

Д/д	Эдийн засгийн үзүүлэлтүүд /мянган төгрөгөөр/	2000 оны эцэст	2001 оны эцэст	2002 оны эцэст
1	Нийт хөрөнгө : Үндсэн хөрөнгө	58689,0	79084,5	697799,3 510069,0
2	Эргэлтийн хөрөнгө : - мөнгөн хөрөнгө - бараа материал - дуусаагүй барилга	51901,7 3431,8	10608,2 1401,6	187730,3 2052,0 2550,7 182907,6
3	Нийт авлага	11,7	4,8	220,0
4	Нийт өглөг		1080,0	185382,1

Кэйс: "Төрийн" сургууль хувьд шилжлээ"

### Хавсралт 5

#### **Уралдаант тендрийн шалгаруулалтанд ирүүлэх өргөдөл ба материалуудын жагсаалт**

Менежментийн баг буюу хүсэлт гаргагчид дараах материалыг ТӨХ-ны Өмч хувьчлалын газарт ирүүлнэ.

1. Өргөдөл
2. Хүсэлт гаргагчийг төлөөлөх эрх бүхий этгээдийн гарын үсэг нууцыг хадгалах гэрээ
3. Буцааж төлөгдөхгүй нөхцөлтэй 300000 /гурван зуун мянган/ төгрөгийн тендерийн хураамж төлсөн баримт
4. Итгэмжилсэн төлөөлөгчийн төлөөлөх эрхийг баталгаажуулсан баримт итгэмжлэл
5. Хүсэлт гаргагчийн тухай танилцуулга:  
    Үүнд :
  - Хүсэлт гаргагчийн эрх зүйн байдал, хуулийн этгээд бол үүсгэн байгуулагчийн бүртгүүлсэн баримт /гэрээ, дүрэм, гэрчилгээ, лизенцийн нотриатоор батлуулсан хуулбар/, хувь хүн бол иргэний үнэмлэх, хамтрагч нар мөн ижил
  - Хүсэл гаргагчийн үйл ажиллагаа явуулсан туршлага, тендерт тавьсан шаардлагыг хангасан тухай дэлгэрэнгүй танилцуулга, хувь хүн бол анкет ажлын дэлгэрэнгүй танилцуулга боловсролын салбарт ажиллаж байсан туршлага мэргэжлийн дипломын баталгаажсан хуулга, эрдэм шинжилгээний ажил, бүтээлийн жагсаалт
  - Менежментийн багийн ахлагч, гишүүдийн анкет, тэдгээрийн ажлын туршлагын дэлгэрэнгүй танилцуулга, боловсрол мэргэжлийн диплом эрдмийн зэрэг цол гэрчилгээний баталгаажсан хуулбар, эрдэм шинжилгээний бүтээлийн жагсаалт
  - Төрийн болон орон нутгийн өмчийн тухай хуулийн 58 дугаар зүйлийн нэгд заасан удирдлагын өндөр мэргэшил дадлагатай, тухайн сургуулийг үр дүнтэй удирдаж чадахаа нотолсон хувийн өмчит хуулийн этгээд, хувь хүн болохоо батлах баримт
  - Сүүлийн хоёр жилийн аудитаар батлагдсан тайлан тэнцэл холбогдох хавсралтууд
  - Хуулийн этгээд тендерт орохыг зөвшөөрсөн удирдах байгууллагын шийдвэр
  - Тендерт хамтарсан хэлбэрээр оролцох тохиолдолд хамтрагчтай байгуулсан "Тендерт оролцох тухай гэрээ"
  - Хувьцаат болон хязгаарлагдмал хариуцлагатай компани, хувийн сургуулийн хувьд хувьцаа эзэмшигчийн нэрсийн жагсаалт тэдгээрийн эзэмшиж буй хувьцааны тоо зэргийг ирүүлдэг

Энэ материалыг хянан үзэж урьдчилсан шалгаруулалт хийснээр тендерт оролцох эрхтэй болж тендерийн баримт бичгийг авах эрхтэй болдог .

#### Тендрийн баримт бичигт

1. УБ их сургуулийн талаархи ерөнхий мэдээлэл

Кэйс: "Төрийн" сургууль хувьд шилжлээ"

2. "УБ их сургуулийг менежментийн үр дүнг харгалзан хувьчлан авах этгээдийг сонгон шалгаруулах журам
3. Менежментийн үр дүнг харгалзан хувьчлах гэрээний төсөл

багтдаг

### **Тендерийн журам**

Менежментийн үр дүнг харгалзан хувьчлах этгээдийг сонгон шалгаруулах уралдаант шалгаруулалтыг ТӨХ-ны 2003 оны 05 дугар сарын 15-ны өдрийн 303 дугаар тогтоолоор баталсан тусгай нөхцөл бозлын дагуу ТӨХ зохион явуулдаг

### **Тендерийн журмын товч**

1. Нийтлэг үндэслэл
2. Нэр томъёоны тодорхойлолт
3. Тендерийн хуваарь
4. Зар мэдээ
5. Тендерт оролцох хүсэлт гаргах
6. Тендерт оролцогсодод тавих шаардлага
7. Тендерийн баримт бичиг
8. Байгууллага дээр шинжилгээ хийх
9. Менежментийн гэрээний төслийг эцэслэн боловсруулах
10. Тендерийн санал бэлтгэх, ирүүлэхэд тавих ерөнхий шаардлага
11. Дэнчин
12. Тендерийн саналд тавих шаардлага
13. Тендерийн саналыг бэлтгэн ирүүлэх
14. Тендерийн саналыг хүлээн авах нээх
15. Тендерийн саналын үнэлгээ
16. Тендерийг явагдаагүй буюу хүчингүйд тооцох
17. Маргааныг шийдвэрлэх