



ХУУЛЬ САХИУЛАХЫН
УДИРДЛАГА

ЦАГДААГИЙН УДИРДАХ АЖИЛТНЫ ХАРИЛЦААНЫ СОЁЛЫН ӨНӨӨГИЙН БАЙДАЛД ХИЙСЭН ШИНЖИЛГЭЭ

ANALYSIS OF THE CURRENT STATE OF THE COMMUNICATION CULTURE OF POLICE SUPERINTENDENTS

Болдын Даваахүү*

Дотоод хэргийн их сургуулийн магистрант, цагдаагийн дэд хурандаа

Pol. Lt. Col. Davaakhuu Bold, MA scholar, University of Internal Affairs

Эрдэнэбаярын Одбаяр

Дотоод хэргийн их сургуулийн магистрант, цагдаагийн дэд хурандаа

Pol. Lt. Col. Odbayar Erdenebayar, MA scholar, University of Internal Affairs

Эрдэнэбатын Энхболд

Дотоод хэргийн их сургуулийн магистрант, цагдаагийн хошууч

Pol. Maj. Enkhbold Erdenebat, MA scholar, University of Internal Affairs

*хариуцлагатай зохиогч: davaakhuudavaakhuu46@gmail.com

Хураангуй: Энэхүү судалгааны илтгэл нь цагдаагийн байгууллагын удирдах ажилтны харилцааны соёлын өнөөгийн байдлыг үнэлэн дүгнэж, байгууллагын үйл ажиллагааны үр дүнд үзүүлэх нөлөөллийг судалсан болно. Судалгааны үндэслэлд цагдаагийн удирдлагын мэргэжлийн ур чадвар, ёс зүй, харилцааны соёл нь байгууллагын гүйцэтгэлд шууд нөлөөлдөг болохыг онцолсон. Судалгаанд нийт 382 албан хаагч, 373 иргэнийг хамруулсан бөгөөд удирдах ажилтны харилцааны соёлыг “сайн” гэж үнэлсэн хувь харьцангуй бага, харин “дунд” болон “хангалтгүй” гэж үзсэн хувь өндөр байв. Мөн иргэдийн зүгээс цагдаагийн үйлчилгээний харилцаанд сэтгэл ханамжийн түвшин сул байгааг илэрхийлсэн нь байгууллагын нэр хүнд, итгэлцэлд сөргөөр нөлөөлж буйг илтгэж байна. Судалгааны үр дүнд цагдаагийн удирдах ажилтнуудын удирдлагын арга барил, харилцах хандлагыг шинэ шатанд гаргах, мэргэжлийн болон харилцах ур чадварыг тогтмол сургалтаар хөгжүүлэх, сэтгэл зүйн дэмжлэгийг нэмэгдүүлэх шаардлагатайг дүгнэсэн. Түүнчлэн, удирдах ажилтны харилцааны соёл нь хамт олны сэтгэл зүй, байгууллагын дотоод соёл, албан хаагчдын ажлын урам зоригт чухал нөлөө үзүүлдэг болох нь тодорхой болсон. Түрэмгий болон идэвхгүй харилцааны хэв маяг нь байгууллагын үр дүнд сөрөг нөлөөтэй байхад, итгэлтэй, эерэг харилцаа нь хамтын ажиллагааг бэхжүүлдэг гол хүчин зүйл болж байв. Иймд цагдаагийн байгууллагын удирдлагын түвшинд харилцааны соёлд суурилсан манлайллыг төлөвшүүлэх бодлого, тогтолцоог шинээр бүрдүүлэх шаардлагатай байна.

Abstract: The purpose of this article is to analyze the current state of the communication culture among police leadership and assess its impact on organizational performance. The research highlights that the professional competence, ethical standards, and communication practices of police leaders directly influence institutional effectiveness. A total of 382 police officers and 373 citizens participated in the study. The findings revealed that only a small proportion of respondents rated their supervisors' communication practices as “good,” while the majority rated them as “average” or

“poor,” indicating a critical need for improvement. Additionally, public satisfaction with police communication was found to be low, negatively affecting trust and the public image of the police. The study emphasizes the necessity of improving leadership approaches, developing communication and interpersonal skills through regular training, and reinforcing psychological and institutional support. It also confirms that leadership communication culture significantly shapes team morale, organizational cohesion, and employee motivation. Aggressive and passive communication styles were associated with adverse outcomes, whereas assertive and constructive communication practices fostered collaboration and trust. Therefore, it is essential to implement a comprehensive policy and leadership framework that embeds a culture of respectful and effective communication within police organizations.

Түлхүүр үгс: Цагдаа, харилцаа, соёл, удирдлага.

Keywords: Police, communication, culture, leadership.

Удиртгал

Аливаа байгууллага өмнөө тавьсан зорилгоо амжилттай хэрэгжүүлэх нь олон хүчин зүйлээс хамаардаг бөгөөд эдгээрийн нэг нь зөв менежмент, сайн удирдлага юм. Удирдах ажилтны харилцааны соёл, мэргэжлийн ёс зүй нь өнөө үед хамгийн чухалд тавигдаж, энэ нь байгууллагын хөгжилд эерэг үр дүн авчрах гол үндсийн нэг болж байна.

Удирдах ажилтны олон хэлний мэдлэг, өндөр боловсрол, арвин туршлага нь түүний давуу тал боловч удирдах арга барилын хоцрогдол, харилцааны соёл, ур чадварын дутагдал нь сул тал болж, бүтээмжид сөргөөр нөлөөлнө. Тиймээс орчин цагийн удирдахуйн ухааны хөгжилд удирдах ажилтны харилцааны соёл, хандлага, ур чадварыг сайжруулах шаардлага нэмэгдэж байна.

Байгууллага, хамт олныг удирдан чиглүүлэх ухаанд суралцаж, бусадтай харилцах эв дүй, албан харилцааны мөн чанар, нийгэм болоод албан хаагчдын хэрэгцээ шаардлагыг зохих хэмжээнд танин мэдэж чадаагүй удирдах албан тушаалтан бусдыг удирдан чиглүүлэх биш, харин ч хамтран зүтгэгчдийнхээ итгэл найдварыг алдаж, байгууллагын үйл ажиллагаа доголдох эрсдэлтэй.

“Удирдахад ухаан, ажиллахад арга” гэх мэтчилэн монгол ардын сургаал зүйр цэцэн үгс олон байдаг. Орчин үеийн нийгмийн хэрэгцээ, шаардлагаар “тогтвортой менежмент, шинэлэг, бүтээлч сэтгэлгээ” нь байгууллагын хөгжилд түлхэц үзүүлэх чухал зүйл болсон.

Учир нь ухаалаг, мэдрэмжтэй удирдах ажилтан, зөв менежмент, эерэг соёл бүрэлдсэн байгууллага нь иргэд, олон нийтийн дэмжлэг, итгэлийг хүлээн авч, тухайн байгууллагын нэр хүнд, нийгэмд хүлээн зөвшөөрөгдөх байдал дээшилж, цаашид тулгарсан аливаа бэрхшээлийг хохирол багатай даван туулахад тусалдаг.

(Цагдаагийн албаны тухай хууль, 2017)-д цагдаагийн байгууллагыг гэмт хэрэгтэй тэмцэх, нийтийн хэв журам хамгаалах, олон нийтийн аюулгүй байдлыг хангах гэсэн үндсэн гурван төрлийн чиг үүрэгтэй байхаар тодорхойлсон байдаг. Гэвч энэ чиг үүргийг бүрэн хэрэгжүүлэхэд иргэдийн дэмжлэг туслалцаа, итгэл хүндлэл чухал ба цагдаагийн байгууллагын удирдлагын багийн гишүүдийн харилцааны соёл, ур чадваруудыг сайжруулснаар олж авах боломжтой.

Цагдаагийн байгууллагын албан хаагчид болон удирдах ажилтнуудын





ᠬᠤᠭᠤᠯᠤᠰᠤ ᠰᠠᠬᠢᠭᠣᠯᠠᠬᠤᠨ ᠤᠳᠢᠷᠳᠠᠭᠠ

харилцааны соёл ямар түвшинд байгааг үнэлэх нь чухал асуудал болж байна. Одоо цагдаагийн байгууллага болон албан хаагчдын харилцааны соёл, мэргэжлийн ур чадвар хангалттай түвшинд биш байгаа нь байгууллагын нэр хүндэд сөргөөр нөлөөлж байна. Судалгаагаар 70 орчим хувь нь цагдаагийн үйлчилгээний сэтгэл ханамжийг “дунд” буюу түүнээс доош үнэлсэн байна. Түүнчлэн цагдаагийн албан хаагчдын харилцааны соёлыг 50 хувь нь “хангалтгүй” гэж үнэлсэн нь байнга шүүмжлэлд өртөж байгаа нэг шалтгаан болж байна.

Энэхүү байдал нь цагдаагийн байгууллагын нийгэмд эзлэх байр суурь, иргэдийн хандлагад сөргөөр нөлөөлж, байгууллагын нэр хүндэд сөрөг үр дагавар учруулж байна. Иймээс энэ сэдвээр судалгаа хийх нь цагдаагийн удирдлагын хөгжилд чухал ач холбогдолтой, амжилттай үр дүнд хүрэхэд туслах болно.

Үндсэн хэсэг

Цагдаагийн удирдах ажилтны харилцааны соёлын өнөөгийн байдалд хийсэн шинжилгээ

Цагдаагийн удирдах ажилтны мэргэжлийн ур чадвар, ёс зүй, харилцааны соёлыг сайжруулах нь хувь хүний сонголт бус, харин хууль, эрх зүйн зохицуулалтаар заагдсан зайлшгүй биелүүлэх үүрэг юм.

Тухайлбал, (Цагдаагийн алба хаагчийн ёс зүйн дүрэм, 2024)-д Цагдаагийн албан хаагч нь (Төрийн албаны тухай хууль, 2018), (Төрийн алба хаагчийн ёс зүйн тухай хууль, 2023), (Цагдаагийн албаны тухай хууль, 2017)-д заасан зарчмаас гадна шударга байх, хүний эрх, эрх чөлөөг хүндэтгэх, ялгаварлан гадуурхахгүй байх, хариуцлагатай байх, манлайлах, хамтач байх зарчмыг баримтлах ёстой гэж заасан байдаг.

Түүнчлэн, харилцааны соёлыг эрхэмлэх, бусдад хүндэтгэлтэй байх хэм хэмжээг дагаж мөрдөх тухайд Цагдаагийн албан хаагч:

- Монгол Улсын Үндсэн хууль, бусад хууль тогтоомж, эрх зүйн хэм хэмжээний акт, албан тушаалын тодорхойлолтод заасан чиг үүргийг ёсчлон биелүүлж, захирах, захирагдах ёсны зарчмыг баримтлах;

- Бусдыг ямар нэгэн ялгаа, онцлогоос нь үл хамааран ялгаварлан гадуурхахгүй байх;

- Хүний нэр хүнд, эрх, эрх чөлөө болон хууль ёсны ашиг сонирхол зэргийг эрхэмлэн хүндэтгэж, бусдыг эрүү шүүлтэд оруулахгүй, хүнлэг бус, хэрцгий хандлага гаргахгүй байх;

- Хуульд заасан бүрэн эрхээ хэрэгжүүлэхдээ бусадтай зөв боловсон, эелдэг, хүлээцтэй, тэвчээртэй, ажил хэрэгч, зарчимч харьцах;

- Цагдаагийн албан хаагч байгууллагын нэр төр, алдар хүнд, иргэдийн итгэлд харшлах аливаа үйлдэл эс үйлдэл гаргахгүй байх.

Гэвч зарим удирдах ажилтны удирдлагын арга барил, харилцааны зөрчлөөс шалтгаалан албан хаагчдын хооронд үл ойлголцол үүсэх нь бий. Энэ нь цаашлаад байгууллагын сэтгэл зүйн уур амьсгал, хамт олны соёлын төлөвшилд сөргөөр нөлөөлж, үйл ажиллагааны үр дүн, гүйцэтгэлийн чанарт сөрөг үр дагавар авчрах эрсдэлтэйг анхаарах шаардлагатай.

Цагдаагийн бүх шатны удирдах ажилтан /ЦЕГ-ын Захиргааны удирдлагын газрын дарга Л.Нямдаагийн олон нийтийн мэдээллийн хэрэгслээр өгсөн ярилцлага. (2024.08.15). Өнөөдөр цагдаагийн байгууллагад нийт 12000 орчим албан хаагч ажиллаж байгаагийн 4.5 хувь нь удирдах түвшний албан хаагч байна./-ны харилцааны соёлын одоогийн нөхцөл байдлыг тандан судалж,

дүгнэлт хийж, түүнд үнэлэлт өгөхөөс гадна албан хаагчдын харилцах ур чадвар, харилцааны соёлыг сайжруулах арга хэмжээг тогтмол зохион байгуулах шаардлагатайг өмнө хийгдсэн олон судалгааны ажлын тайлангаас харж болохоор байна.

Тухайлбал, Цагдаагийн байгууллагаас иргэд, олон нийтэд үзүүлдэг үйлчилгээний мониторингийн судалгааны тайланд “Цагдаагийн албан хаагчийн үйлчлүүлэгчдэд тэгш хандаж үйлчлэх байдал, боловсрол, мэдлэг, мэргэжлийн ур чадвар, шударга байдал хангалтгүй” гэж хариулсан ба мөн “албан хаагчдын зан харилцаа муу, дээрэлхүү, бүдүүлэг” гэж судалгаанд оролцогчдын 10 хүн тутмын 4 нь үзсэн байна (IRIM Судалгааны хүрээлэн, 2019).

Үүнээс харахад цаашид цагдаагийн албан хаагчдын ёс зүй, харилцаа, хандлагыг сайжруулах шаардлага улам бүр нэмэгдсэнийг анхааруулж байна. Мөн иргэдээс ирсэн өргөдөл, гомдол, мэдээллийг шинжлэн судлахад, цагдаагийн албан хаагчдын харилцах ур чадвар, харилцааны соёлтой холбоотой ёс зүйн зөрчил нийт гомдол мэдээллийн 30 орчим хувийг эзэлж байгаа нь анхаарал хандуулах асуудал болоод байна (Цагдаагийн алба хаагчийн ёс зүй харилцаа сургалтын хөтөлбөр, 2015).

Цагдаагийн албан хаагчийн харилцах ур чадвар, харилцааны соёлоос үүдэлтэй ёс зүйн зөрчил нь нэг талаас тухайн албан хаагчийн хариуцлагагүй үйлдэл, ухамсар, соёл,

мэргэжлийн ур чадварын түвшинтэй холбоотой байдаг. Гэвч нөгөө талаас, шууд удирдах ажилтны хяналт, удирдлага шаардлагатай үед хангалттай хэрэгждэггүй, мөн тэдний харилцааны соёл, бусдад нөлөөлөх чадвар, манлайлал сул байгаагаас үүдэлтэй гэж дүгнэхээс өөр аргагүй юм.

Харилцааны соёл гэдэг нь бусдыг зөв ойлгож, үр дүнтэй хамтран ажиллах чадвар юм. Удирдах ажилтан ажлынхаа ихэнх цагийг бусадтай ярилцах, зөвлөх, гүйцэтгэлд хяналт тавихад зарцуулдаг тул өөрийн удирдлагад үүрэг гүйцэтгэж буй албан хаагчидтайгаа харилцахдаа тэдний үйл ажиллагааг нь идэвхжүүлэн урам зориг өгөх, асуудлыг хэрхэн оновчтой шийдвэрлэх боломж байгааг манлайлан өөрийн биеэр харуулах, бусдад эергээр яаж нөлөөлж болдгийг ойлгуулах арга барилыг зайлшгүй эзэмшсэн байх хэрэгтэй.

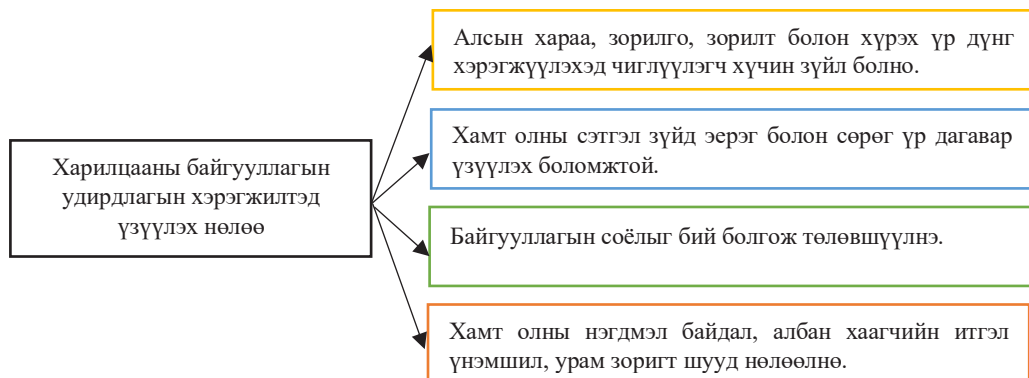
Цагдаагийн албаны хуулиар хүлээсэн үүргийг үр дүнтэй хэрэгжүүлэхэд удирдах ажилтны мэргэжлийн ур чадвараас гадна харилцааны соёл онцгой ач холбогдолтой. Тиймээс харилцаа нь дараах гол хүчин зүйлсийн уялдаа холбоонд байрлаж, улмаар цагдаагийн байгууллага, нэгжийн үйл ажиллагааны бодит үр дүнд шууд нөлөөлдөг гэж үзэх нь зүйтэй.

Харилцааны байгууллагын удирдлагын хэрэгжилтэд үзүүлэх нөлөөллийг дараах байдлаар томъёолж болох юм.





Хууль сахиулах үйлчилгээний төв



Зураг 1. Харилцааны байгууллагын удирдлагын хэрэгжилтэд үзүүлэх нөлөө.

Цагдаагийн байгууллагын удирдах ажилтны харилцааны соёл нь байгууллагын үйл ажиллагааны үр дүнд чухал нөлөө үзүүлдэг бөгөөд энэ харилцан хамаарлыг анхаарах нь хэрэгтэй. Удирдах ажилтны мэргэжлийн ур чадвар, ёс зүй, харилцааны соёлыг сайжруулах асуудал нь шинэ зүйл биш бөгөөд цагдаагийн төв байгууллага үүнийг байнга хянаж, жил бүр тодорхой зорилтуудыг дэвшүүлэн, үр дүнг

тооцдог. 2004-2025 онд цагдаагийн байгууллагаас гэмт хэрэгтэй тэмцэх, нийтийн хэв журам хамгаалах, олон нийтийн аюулгүй байдлыг хангах, иргэд, олон нийтийн тусламж дэмжлэгийг нэмэгдүүлэх, гомдол, мэдээллийг шалгах зэрэг үндсэн зорилтуудтай хамт, удирдах ажилтны мэргэжлийн ур чадвар, ёс зүй, харилцааны соёлыг сайжруулах чиглэлээр жил бүр зорилт дэвшүүлж байсан.

Он	Дэвшүүлсэн зорилтын тоо	Удирдах ажилтны болон албан хаагчдын мэргэжлийн мэдлэг, харилцах ур чадвар, харилцааны соёлын дээшлүүлэхтэй холбоотой дэвшүүлсэн зорилт
2004	4	- Удирдах ажилтны менежментийг сайжруулах, ажил хариуцах чадварыг дээшлүүлэх. - Албан хаагчдын мэдлэг, мэргэжлийн ур чадварыг ахиулж, ёс зүйг төлөвшүүлэх.
2005	5	- Албан хаагчийн сургалтын чанарыг сайжруулан мэдлэг чадварыг дээшлүүлж, харилцааны соёл, ёс зүйг төлөвшүүлэхэд бүх шатны дарга нарын үүрэг хариуцлагыг өндөржүүлэх.
2006	5	- Бүх шатны даргалах бүрэлдэхүүний манлайллыг өндөржүүлж, сургалтын чанар, албан хаагчийн мэдлэг, ур чадвар, хариуцлага, ёс зүй, харилцааны соёлыг дээшлүүлэх.
2007	3	- Сургалтын арга, хэлбэрийг боловсронгуй болгож, албан хаагчдын мэдлэг, чадавхыг сайжруулна.
2008	3	- Сургалтыг чанаржуулж, албан хаагчдын мэдлэг, ажлын хариуцлагыг дээшлүүлнэ.
2009	3	- Албан хаагчдын ажлын хариуцлага, ёс зүйд тавигдах шаардлагыг өндөржүүлж, харьцааны соёл, мэргэжлийн ур чадварыг дээшлүүлнэ.
2010	3	- Албаны сургалтыг чанаржуулж, албан хаагчдын мэргэжлийн мэдлэг, ур чадварыг дээшлүүлнэ.
2011	3	- Төрийн албаны нэр хүндийг эрхэмлэж, ажлын хариуцлага, харьцааны соёл, ёс зүйд тавигдаж буй шаардлагыг хангаж ажиллана.



Хүснэгт 1. 2004-2025 онд цагдаагийн байгууллагаас удирдах ажилтны болон албан хаагчдын мэргэжлийн мэдлэг, харилцах ур чадвар, харилцааны соёлыг дээшлүүлэхтэй холбоотой дэвшүүлсэн зорилтын судалгаа.

2012	4	- Албан хаагчдын үйл ажиллагааны үр дүн, мэргэшил, ур чадварын түвшин, ёс зүйд тавигдах шаардлага, хариуцлагыг өндөржүүлж, ажлын байрны зорилго, зорилтыг хангаж ажиллана.
2013	3	- Удирдах бүрэлдэхүүний манлайлал, удирдлагын арга барил, хариуцлага, ёс зүйг дээшлүүлэх.
2014	1	- Байгууллага, албан хаагчдын ажил үйлчилгээг мэргэжлийн өндөр түвшинд, иргэд, олон нийтэд ил тод, хүртээмжтэй хүргэж, ухаалаг төрийн зарчмыг нэвтрүүлэх.
2015	4	- Удирдах ажилтны манлайлал, үүрэг, хариуцлагыг сайжруулах. - Албаны шуурхай байдал, харилцааны соёл, ёс зүйг дээшлүүлэх.
2016	3	- Удирдах ажилтны манлайллыг дээшлүүлж, албан хаагчид ажлын байрны зорилго, зорилтыг хангаж ажиллах. - Сургалтын чанар, үр дүнг дээшлүүлэх.
2017	2	- Албаны сургалтыг бүсчилсэн хэлбэрт оруулж, чанар, үр дүнг сайжруулах.
2018	3	- Удирдах албан тушаалтны манлайллыг дээшлүүлнэ.
2019	1	- Удирдлагын манлайлал, албан хаагчдын сахилга хариуцлага, мэргэжлийн ур чадварыг дээшлүүлнэ.
2020	2	- Удирдлагын манлайлал, албан хаагчдын мэргэжлийн ур чадвар, харилцааны соёлыг дээшлүүлнэ.
2021	2	- Удирдах ажилтны манлайлал, албан хаагчдын мэдлэг ур чадварыг дээшлүүлж, аюулгүй байдал, хууль ёсны эрх ашгийг хамгаалах.
2022	2	Хуулиар хүлээсэн чиг үүргээ хэрэгжүүлэхтэй холбоотой зорилтууд дэвшүүлсэн.
2023	2	- Албан хаагчийн эрх, хууль ёсны ашиг сонирхлыг хамгаалж, менежментийн шинэлэг арга, хэлбэрийг нэвтрүүлэн, чадварлаг хүний нөөцийг бүрдүүлнэ.
2024	3	Хуулиар хүлээсэн чиг үүргээ хэрэгжүүлэхтэй холбоотой зорилтууд дэвшүүлсэн.
2025	7	“Хамтдаа хөгжье” уриалгын хүрээнд арга барил, харилцаа, хандлага, бүтээлч сэтгэлгээг хөгжүүлэх зорилго дэвшүүлсэн.

Хүснэгт 1. 2004-2025 онд цагдаагийн байгууллагаас удирдах ажилтны болон албан хаагчдын мэргэжлийн мэдлэг, харилцах ур чадвар, харилцааны соёлыг дээшлүүлэхтэй холбоотой дэвшүүлсэн зорилтын судалгаа.

Цагдаагийн байгууллага 2005, 2009, 2011, 2013, 2015, 2016, 2018, 2019, 2020, 2021, 2023, 2025 онуудад удирдах ажилтны манлайлал, харилцааны соёлыг дээшлүүлэх зорилтыг тогтмол дэвшүүлж, хэрэгжилт болон үр дүнг нь тооцож ажилласан нь илэрхий харагдаж байна. Тухайлбал, 2015 онд удирдах ажилтнуудын манлайлах ур чадвар, удирдах шинэлэг арга барил, ажлын хариуцлага, сахилга, ёс зүйг дээшлүүлэх зорилгоор “Зөв харилцаанд суралцах”, “Өөрчлөлтийг өөрөөсөө эхэлбэ”, “Харилцааны ур чадварт суралцах” сэдвээр 552 албан хаагчийг хамруулсан хичээл сургалт, шаардлагатай зөвлөмжүүдийг хүргүүлж байжээ (Цагдаагийн ерөнхий

газрын 2013 оны үйл ажиллагааны тайлан, 2014). Мөн 2016 онд удирдлагын шалгалт зохион байгуулж, мэргэжлийн ур чадвар болон харилцааны соёлыг үнэлсэн байна.

ЦЕГ-ын дарга 2017 онд тодорхой үүрэг даалгавар өгч, удирдах ажилтнуудад өндөр шалгуур, шаардлага тавьж ажиллахыг анхааруулсан. Энэ үүрэг даалгавар нь албан хаагчдын сэтгэл зүйн байдлыг тандаж, санал хүсэлт, тулгамдсан асуудлуудыг шийдвэрлэх, хууль ёсны шаардлагыг хэрэгжүүлэх, гэмт хэрэг зөрчлөөс урьдчилан сэргийлэх, цагдаагийн нэр хүндийг өсгөх зэрэг гол чиглэлүүдийг хамарсан. Үүний зэрэгцээ, удирдах ажилтнуудад бодит



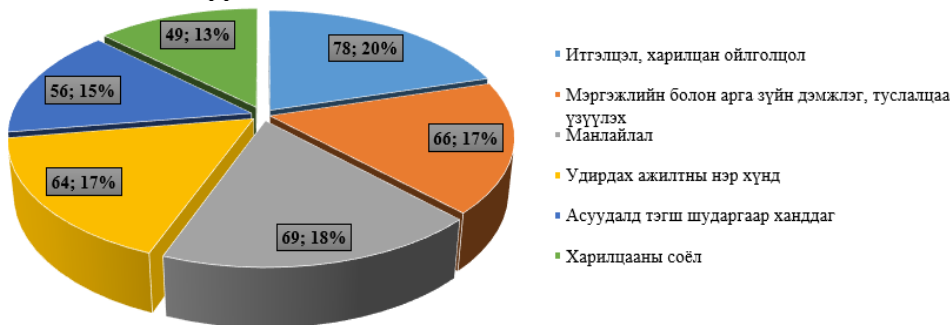
МОНГОЛ УЛСЫН
ХАМГААГАХ
ХҮҮЛЬ САХИУЛАХ
УДИРДАГЧИЙН
ХАМГААГАХ
ХҮҮЛЬ САХИУЛАХ
УДИРДЛАГА

шалгуур үзүүлэлтээр дүгнэх, албан хаагчдын санал хүсэлтийг харгалзан ажиллахыг зорилго болгосон (Цагдаагийн ерөнхий газар, 2025).

Эдгээр арга хэмжээнүүд нь цагдаагийн байгууллагын удирдах ажилтны манлайлал, харилцааны соёлыг дээшлүүлэх, тэдний

мэргэжлийн ур чадварыг сайжруулахад чиглэгдсэн гэж дүгнэхэд болно.

Судалгааны ажлын явцад нийт 382 албан хаагчаас “Та өөрийн шууд удирдах ажилтны хамгийн сайн ур чадварыг дараах өгөгдлөөс нэрлэнэ үү?” гэсэн асуултад дараах хариултыг өгсөн байна.



Зураг 2. Удирдах ажилтны ур чадварын үнэлгээ.

Дээрх зураг 2-т дурдсан дүнгээс үзэхэд, цагдаагийн байгууллагын удирдах ажилтны харилцах ур чадвар, харилцааны соёлын түвшин хамгийн бага үнэлгээ буюу нийт оролцогчдын 49 нь буюу 13 хувийн дэмжлэг авсан нь анхаарал татаж байна. Өөрөөр хэлбэл 7 оролцогч бүрийн 1 нь л өөрийн шууд удирдах дарга, удирдлагынхаа харилцааны соёлыг “сайн” гэж үнэлж байна гэсэн үг юм.

Эндээс “Цагдаагийн удирдах ажилтны харилцааны соёл хамт олны,

цаашилаад иргэд, олон нийтийн хүсэн хүлээсэн шаардлагын хэмжээнд хүрэхгүй байна” гэж дүгнэж болно. Түүнчлэн цагдаагийн байгууллагаас дэвшүүлсэн зорилтын хэрэгжилтийн явц байдалд үнэлэлт, дүгнэлт өгөх, хэрэгжилтийг эрчимжүүлэх, удирдах ажилтны мэргэжлийн ур чадвар, манлайлал, нэр хүнд, харилцааны соёл ямар байгаа талаар албан хаагчдаас санал асуулга явуулж дүнг нэгтгэхэд дараах үр дүн гарч байна. Үүнд:

Нэг: Газар хэлтсийн дарга, түүнтэй дүйцэх зэрэглэлийн удирдах ажилтан.				
Асуулт		Сайн	Дунд	Муу
Хариултын сонголт хийсэн албан хаагч				
1	Мэргэжлийн зөвлөн чиглүүлэх ур чадвар	305 (79.8%)	66 (17.45%)	11 (2.8%)
2	Биеэ авч яваа байдал, манлайлал, нэр хүнд	319 (83.5%)	58 (15.2%)	5 (1.3%)
3	Харилцааны соёл	308 (80.8%)	64 (16.6%)	10 (2.5%)
4	Санал, хүсэлтийг хүлээн авч, сонсох чадвар	296 (77.4%)	73 (19.0%)	13 (3.6%)
5	Шударга байдал	305 (79.8%)	63 (16.4%)	14 (3.7%)
Санал асуулгад оролцогчдын дундаж үзүүлэлт		306 (80.3%)	65 (17.0%)	11 (2.8%)
Хоёр: Тасаг, хэсгийн дарга нар, түүнтэй дүйцэх зэрэглэлийн удирдах ажилтан.				
Асуулт		Сайн	Дунд	Муу
Хариултын сонголт хийсэн албан хаагч				
1	Мэргэжлийн зөвлөн чиглүүлэх ур чадвар	281 (73.6%)	80 (20.9%)	21 (5.5%)
2	Биеэ авч яваа байдал, манлайлал, нэр хүнд	292 (76.4%)	73 (19.0%)	17 (4.6%)

3	Харилцааны соёл	271 (71.0%)	84 (22.1%)	27 (6.9%)
4	Санал, хүсэлтийг хүлээн авч, сонсох чадвар	266 (69.6%)	83 (21.9%)	31 (8.5%)
5	Шударга байдал	275 (72.1%)	84 (22.1%)	22 (5.8%)
	Санал асуулгад оролцогчдын дундаж үзүүлэлт	277 (72.5%)	81 (21.2%)	24 (6.2%)

Хүснэгт 2. Удирдах ажилтны мэргэжлийн ур чадвар, манлайлал, харилцааны соёлын талаар явуулсан санал асуулгын дүн.

Цагдаагийн албан хаагчдын ажлын ачаалал, удирдах ажилтны зохисгүй шаардлага, харилцааны зөрчлөөс үүссэн сэтгэл зүйн дарамт, стресс нь гэр бүлийн харилцаанд сөрөг нөлөө үзүүлэхээс гадна, албан хаагчдын үйлдсэн гэмт хэрэг, зөрчил үйлдэх эрсдэлийг нэмэгдүүлдэг байна. Хүний Эрхийн Үндэсний Комиссын илтгэлд дурдсанаар (Монгол Улсын Хүний Эрхийн Үндэсний Комисс, 2015), мөн (Цагдаагийн алба хаагчдаас үйлдсэн гэмт хэрэг, зөрчил, харилцаа, ёс зүйн өнөөгийн байдалд хийсэн судалгааны ажлын тайлан, 2018)-д удирдах ажилтны зөрчлүүдийг нуун дарагдуулж, зохих арга хэмжээг цаг тухайд нь авч чадахгүй байх нь албан хаагчдын сэтгэл зүйн байдалд сөргөөр нөлөөлж, удирдлагын арга барилд гажуудал үүсгэж байна гэж дүгнэжээ.

Сүүлийн жилүүдийн улс төрийн, эдийн засгийн, нийгмийн хямрал нь цагдаагийн албан хаагчдын сэтгэл зүйн байдалд илүү гүн нөлөө үзүүлж, олон нийтийн сөрөг хандлага, мэргэжлийн алдаа гаргах шалтгаан болж байна. Иймд удирдах ажилтнуудын харилцааны соёлыг сайжруулах, сэтгэл зүйн тогтвортой байдлыг хангах нь албан хаагчдын ажлын бүтээмжийг сайжруулахад чухал ач холбогдолтой бөгөөд ажлын ачаалал, стрессийг зохицуулах чиглэлээр тодорхой арга хэмжээнүүдийг хэрэгжүүлэх шаардлагатай байна.

Харилцаа нь дараах тодорхой элементээс бүрдэх ба тэдгээр нь хоорондоо харилцан уялдаатай байж нэг нь нөгөө элементдээ нөлөөлж байдаг гэж үзэж болно

Өөрийн чадвар – өөрийнхөө харилцааны чадамжид итгэлтэй байх.

Ойлгох чадвар – харилцааны агуулгыг тал бүрээс нь зөв танин мэдэж үнэлэх.

Зорилгын чадвар – ойлгох чадвараас хамаарч зохистой болон биелүүлж болохуйц зорилгыг тодорхойлох.

Дүрийн чадвар – удирдах ажилтны төрх, байр сууриа тодорхойлох.

Месежийн чадвар – үүргээ зөв гүйцэтгэхийн тулд аман болон аман бус зан төлөвийг сонгох.

Илтгэх чадвар – өөрийгөө зөв таниулах, ойлгуулах, бусдыг татах.

Зураг 3. Харилцааг бүрдүүлэгч элементүүд, тэдгээрийн хамаарал.



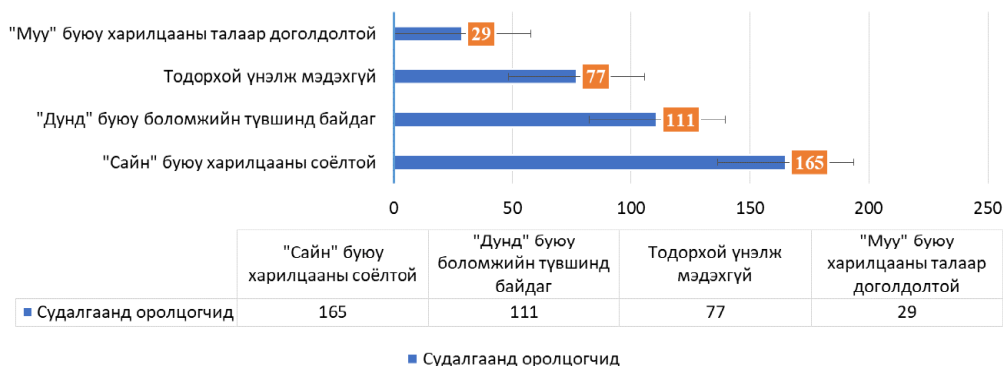


Хууль сахиулахуй

Цагдаагийн удирдах ажилтнууд харилцааны соёлын үндсэн элементүүдийн харилцан хамаарлыг нарийн судалж, тэдгээрийн учир шалтгааныг нарийвчлан ойлгон, үүний үр дүнд эдгээрийг өөрийн үйл ажиллагаанд бүтээлчээр хэрэгжүүлэх нь зүйтэй юм. 2021 онд цагдаагийн байгууллагын үйл ажиллагаанд явуулсан хэрэглэгчийн үнэлгээний судалгаагаар “Цагдаагийн байгууллагад хандах иргэдийн сэтгэл ханамж сайн” гэсэн эерэг үнэлгээ өгсөн боловч, цаашид хууль тогтоомж, дүрэм журмыг сахиж, холбогдох үйлчилгээний стандартын хүрээнд ажиллах, иргэдээс ирүүлсэн өргөдөл, гомдлыг шуурхай шалган шийдвэрлэх, үйл ажиллагаагаа ил тод, нээлттэй танилцуулж байх, албан хаагчдынхаа мэргэжлийн

мэдлэг, харилцах ур чадвар, харилцааны соёл, боловсрол, сахилга ёс зүйг сайжруулахад илүүтэй анхаарах, судалгаанд суурилсан үр дүнтэй бодлого, арга хэмжээг тогтмол зохион байгуулах шаардлагатай (Цагдаагийн байгууллагын үйл ажиллагаанд хийсэн хэрэглэгчийн үнэлгээ судалгааны ажлын тайлан, 2021) гэж дүгнэсэн нь өнөөдөр ч гэсэн анхаарах шаардлагатай асуудал хэвээр байна.

Түүнчлэн судалгааны явцад цагдаагийн удирдах ажилтны харилцааны одоогийн байдлыг бодитоор судалж, түүнд үнэлгээ өгөх болон дүгнэлт гаргах зорилгоор нийт 382 албан хаагчаас **“Та өөрийн шууд удирдах ажилтан буюу даргынхаа харилцааны соёлыг хэрхэн үнэлэх вэ?”** гэсэн асуултад дараах хариултыг өгсөн байна.



Зураг 4. Удирдах ажилтны харилцааны соёлд өгсөн үнэлгээ.

Санал асуулгын үр дүнг нэгтгэж дүгнэвэл цагдаагийн байгууллагын одоогийн үйл ажиллагааг сайжруулах, шинэлэг арга, орчин үеийн хандлагаар ажиллах, удирдах ажилтны харилцааны соёл, хариуцлагыг дээшлүүлэх хэрэгцээ шаардлага байгааг тодотгон харуулж өөрөөр хэлбэл цагдаагийн байгууллагын удирдах ажилтны манлайлал, удирдлагын арга хэлбэр, мэргэжлийн ур чадвар, харилцааны

соёлыг дээшлүүлэх шаардлагатайг тодорхойлж байна.

Судалгааны үр дүнг нэгтгэн үзэхэд цагдаагийн байгууллагын удирдах ажилтны харилцаа, хандлагад дараах төрлийн харилцааны хэлбэрүүд голчлон илэрсэн байна. Үүнд:

Түрэмгий харилцаа. Энэ төрлийн харилцаа нь цагдаагийн байгууллагад түгээмэл тохиолддог бөгөөд удирдах ажилтан албан хаагчдадаа дарамт үзүүлж, тэднийг доромжлох хандлага

илэрдэг. Ийм харилцаа нь удирдлагын зөрчил, сөргөлдөөн үүсэх нөхцөлийг бүрдүүлж, хамт олны дунд үл ойлголцлыг бий болгодог.

Идэвхгүй харилцаа. Энэ хэлбэрийн харилцаанд удирдах ажилтан ихэнхдээ албан хаагчдад хүндрэл учруулахгүй байхыг зорьж, өөрийн санаа бодлоо тодорхой илэрхийлэхгүй, харин “албан хаагчид аяндаа ойлгоно, эсвэл асууж мэднэ” гэх байдлаар ажилладаг. Үүний үр дүнд байгууллагын үйл ажиллагаа хүссэн үр дүнд хүрэхгүй, удирдах ажилтнууд болон албан хаагчдын дунд бухимдал үүсэх эрсдэлтэй байдаг.

Итгэлтэй харилцаа. Зарим удирдах ажилтнууд өөрийн бодол, мэдрэмж, байр суурийг бусдад тодорхой, шулуун, хүндэтгэлтэйгээр илэрхийлэхдээ итгэлтэй харилцааны аргыг ашигладаг. Энэ нь өөртөө итгэлтэй байдал, нээлттэй харилцаа, бусдыг ойлгон хүндэтгэх хандлага дээр суурилдаг. Итгэлтэй харилцаж чаддаг удирдах ажилтан хамтран ажиллагсдынхаа эрх ашгийг

хөндөлгүйгээр өөрийн үзэл бодлыг хамгаалж, санал зөрөлдөөнтэй нөхцөлд ч эвтэйхэн, тодорхой байр суурьтай ханддаг.

Итгэлтэй харилцаа нь цагдаагийн анхан болон дунд шатны байгууллагын үйл ажиллагааг үр дүнд хүргэх, тулгамдсан асуудлыг зөв шийдвэрлэхэд чухал үүрэгтэй. Гэсэн ч энэ нь үргэлж амжилт авчрах баталгаатай арга биш юм.

Дүгнэж хэлэхэд, **түрэмгий болон идэвхгүй харилцаа** нь байгууллагын үйл ажиллагаанд сөрөг нөлөө үзүүлдэг тул үүнээс урьдчилан сэргийлэх нь чухал юм.

Түүнчлэн, 373 иргэний санал асуулгын дүнгээр цагдаагийн албан хаагчийн харилцааны соёлын төлөвшил хангалттай биш байгааг илрүүлсэн бөгөөд энэ асуудалд цагдаагийн удирдлага, бүх шатны удирдах ажилтнууд анхаарал хандуулж, шуурхай арга хэмжээ авах шаардлагатайг онцлон тэмдэглэж байна.



Зураг 5. Цагдаагийн албан хаагчийн харилцах ур чадвар, харилцааны соёлын талаар иргэдийн дүгнэлт.

Санал асуулгын дүнгээс үзвэл цагдаагийн байгууллагын албан хаагчдын харилцах ур чадвар, харьцааны соёлд 145 иргэн (38.8 хувь) сэтгэл хангалуун гэсэн үнэлгээ өгсөн байна. Харин 83 иргэн (22.2 хувь) сэтгэл хангалуун бус гэж үнэлсэн бол

145 иргэн (38.8 хувь) “дундаж” буюу “сайн ч биш, муу ч биш” гэсэн хариултыг өгчээ.

Иргэдийн зүгээс цагдаагийн албан хаагчдын харилцах ур чадвар, харилцааны соёлыг хангалтгүй гэж үнэлэх болсон шалтгаан нь тэднийг





ᠮᠣᠩᠭᠣᠯ ᠤᠯᠤᠰ ᠤᠯᠤᠰ ᠤᠯᠤᠰ

бэлтгэх сургалтын хөтөлбөр, хичээлийн агуулгатай холбоотой байж болзошгүй. Албан үүрэг гүйцэтгэх үеийн сэтгэл зүйн бэлтгэл, харилцааны соёл, харилцах ур чадварыг эзэмшүүлэх сургалтыг илүү практик хэлбэртэй болгож, иргэд, олон нийттэй биечлэн харилцах дадлага сургуулилтыг нэмэгдүүлэх шаардлага урган гарч байна. Үүний зэрэгцээ шат шатны удирдлагын манлайлал болон тэднээс суралцах аргачлал бий болгох хэрэгтэй гэдгийг онцолж байна.

Олон улсын жишиг, тухайлбал Европын орнуудад цагдаагийн албан хаагчдын харилцааны стандарт нь ажил үүргийг гүйцэтгэхэд чухал ач холбогдолтой гэдгийг харуулдаг. Монгол Улсын Засгийн газар Европын стандартуудыг төрийн байгууллагуудад нэвтрүүлэх чиглэлд хэд хэдэн үйл ажиллагаа эхлүүлсэн бөгөөд үүнд цагдаагийн байгууллага ч тодорхой үүрэг гүйцэтгэж байна. 2009 оноос цагдаагийн байгууллагын үйлчилгээний стандартыг баталж

хэрэгжүүлсэн ч, уг стандартыг хэрэгжүүлэх, үр дүнг нь судлах, шийдвэрлэх шаардлагатай асуудлыг тодорхойлох ажил дутагдалтай байгаа нь өнөөдөр амжилттай хэрэгжихэд саад болж байгаа юм. Уг стандарт нь албан хаагчдын харилцааны ёс зүй, хувцаслалтад тавих шаардлагуудыг тодорхойлж, цагдаагийн байгууллагын үйл ажиллагааг сайжруулахад тус болох ч, одоогийн байдлаар стандартын хэрэгжилт үр дүнтэй биш байна.

Судалгааны ажлын гол зорилт нь цагдаагийн удирдах ажилтны харилцааны соёл болон байгууллагын үйл ажиллагааны үр дүнгийн хоорондын бодит холбоог тодорхойлох бөгөөд энэ зорилгоор 382 цагдаагийн удирдах ажилтнууд болон албан хаагчдын дунд “Та цагдаагийн удирдах ажилтны харилцааны соёл цагдаагийн байгууллагын үйл ажиллагааны эцсийн үр дүнд нөлөөлнө гэдэгт ямар байр суурьтай байна вэ?” судалгааны энэ асуултад өгсөн хариултаас дараах үр дүн гарсан байна.

№	Асуулт	Үр дүн
1	Тодорхой хэлбэрээр нөлөө үзүүлнэ	71 буюу (18.58 хувь)
2	Ажлын үр дүн, амжилт удирдах ажилтны удирдлагын арга барил, харилцааны соёлоос хамаарна	69 буюу (18.06 хувь)
3	Хамгийн их хамааралтай нөлөө үзүүлнэ	61 буюу (15.96 хувь)
4	Ажлын үр дүн албан хаагч бүрийн хичээл зүтгэл, мэргэжлийн ур чадвараас хамаарна	59 буюу (15.44 хувь)
5	Төдийлөн нөлөө үзүүлэхгүй	50 буюу (13.08 хувь)
6	Тодорхой хариулж мэдэхгүй	28 буюу (7.32 хувь)
7	Энэ бол шууд харилцан хамаарал бүхий ойлголт биш	24 буюу (6.28 хувь)
8	Огт нөлөө үзүүлэхгүй	20 буюу (5.23 хувь)

Хүснэгт 3. Цагдаагийн удирдах ажилтны харилцааны соёл, байгууллагын үйл ажиллагааны амжилтын харилцан хамаарлын санал асуулгын дүн.

Энэхүү санал асуулгын дүнг шинжилж үзэхэд цагдаагийн удирдах ажилтны харилцааны соёл нь байгууллагын үйл ажиллагааны үр дүн, амжилттай холбоотой гэдгийг дараах байдлаар тодорхойлж болно:

- Оролцогчдын гуравны нэг буюу 132 (34.54 хувь) албан хаагч

цагдаагийн байгууллагын удирдах ажилтны харилцах ур чадвар, харилцааны соёл нь байгууллагын үйл ажиллагааны амжилт, үр дүнд хамгийн том нөлөө үзүүлдэг гэж үзсэн байна.

- Харин 70 оролцогч (18.32 хувь) нь удирдах ажилтны харилцааны соёл нь үйл ажиллагааны үр дүн, амжилттай

ямар ч нөлөө үзүүлэхгүй гэж хариулсан бөгөөд энэ нь санал асуулгад оролцогчдын 5-6 хүний нэг нь удирдах ажилтны харилцааны соёл нь байгууллагын амжилттай шууд холбоотой биш гэдгийг үзэж байна.

- Мөн 28 оролцогч (7.32 хувь) албан хаагч нь “тодорхой хариулж мэдэхгүй” гэж хариулсан бол 24 (6.28 хувь) нь “энэ хоёр ойлголт нь шууд хамааралгүй” гэж үзсэн байна.

- Харин оролцогчдын 201 (52.6 хувь) албан хаагч нь цагдаагийн байгууллагын үйл ажиллагааны үр дүн, ажлын амжилт нь удирдах ажилтнуудын харилцах ур чадвар, харилцааны соёл, удирдах арга барилаас шууд хамаардаг гэж дүгнэсэн байна.

Судалгааны дүнгээс үзэхэд, тангараг өргөсөн бидний үндсэн үүрэг болох гэмт хэрэгтэй тэмцэх, нийтийн хэв журмыг хамгаалах, олон нийтийн аюулгүй байдлыг хангахад цагдаагийн байгууллагын бүх шатны удирдах ажилтнуудын удирдах арга барил, оновчтой зохион байгуулалт, харилцах ур чадвар, харилцааны соёл чухал үүрэгтэй болох нь батлагдаж байна.

Гэхдээ цагдаагийн удирдах ажилтны мэргэжлийн ур чадвар, харилцааны соёл одоогоор хангалттай сайн биш байгаа нь тэдний ажиллах арга барил, зохион байгуулалтын чадамж нь нийгмийн өнөөгийн шаардлагыг хангаж чадахгүй байгаатай холбоотой гэж дүгнэж байна. Түүнчлэн удирдлага хоорондоо тогтмол солигдож, халаа сэлгээ явагддаг, бүтцийн нэгжүүдийн ажлын уялдаа холбоо тогтворгүй, давхардал ихтэй байгаа нь байгууллагын үйл ажиллагаанд сөргөөр нөлөөлж байна. Үүний зэрэгцээ албан хаагчдын ажилд хандах итгэл буурч, мэргэшсэн боловсон хүчин тогтвор суурьшилтай ажиллах боломжгүй болж, хүний

нөөцийн тогтвортой стратеги, бодлого дутмаг байгаагаас шалтгаалан ажлын амжилт, үйл ажиллагааны үр дүнд бодит нөлөө үзүүлж чадахгүй байна.

Цагдаагийн байгууллага “Хуулийг дээдлэн хүний эрхийг хамгаалж, амар тайван амьдралын баталгааг хангах” эрхэм зорилгоо бүрэн хэрэгжүүлэхэд бүх шатны удирдах ажилтнуудын манлайлал, хичээл зүтгэл чухал үүрэг гүйцэтгэдэг.

Мөн цагдаагийн удирдах ажилтан бүр мэргэжлийн өндөр мэдлэгтэй, мэргэжлийн өргөн туршлагатай, ёс зүй, сахилга хариуцлагатай, харилцааны ур чадвар, соёл төлөвшсөн, цаг үетэйгээ хөл нийлүүлэн алхаж чаддаг, оновчтой шийдвэр гаргах, хамт олныг удирдан чиглүүлэх арга барил бүрэн эзэмшсэн байх зэрэг олон олон шаардлагыг шаардах болсон.

Энэ бүхэн удирдах албан тушаалд томилогдсоны дараа шууд үүсдэг зүйл биш бөгөөд цагдаагийн байгууллагад бүрэн чадварлаг удирдлагаар ажиллахын тулд тухайн хүнээс чамгүй хүчин чармайлт, сахилга хариуцлага, мэргэжлийн ур чадвар шаардагдана (Одбаатар, 2024).

Иймд удирдах ажилтнуудын хамт олноо удирдах арга барилыг шинэ шатанд гаргах, өөрчлөлт шинэчлэлт хийх, тэдний мэргэжлийн ур чадвар болон харилцааны соёлыг дээшлүүлэх нь зөвхөн удирдах ажилтнуудыг хөгжүүлэх арга хэмжээ биш, харин цагдаагийн байгууллагын үйл ажиллагаа, үйлчилгээний чанарыг сайжруулж, иргэд, олон нийтийн итгэл, дэмжлэгийг бататгах, хуулиар хариуцах чиг үүргээ амжилттай хэрэгжүүлэх, эрхэм зорилгоо биелүүлэх суурь нөхцөл юм.

Дүгнэлт

1. Цагдаагийн байгууллагын удирдах ажилтнуудын харилцааны





ᠬᠤᠠᠨᠠᠭᠤᠯᠠᠭᠤᠨ
ᠤᠨᠠᠨᠠᠭᠤᠯᠠᠭᠤᠨ
ᠤᠨᠠᠨᠠᠭᠤᠯᠠᠭᠤᠨ

соёл болон ур чадвар одоогийн нөхцөлд төдийлөн сайн биш байна. Тэдний ажлын арга барил болон зохион байгуулалтын чадвар нь өнөөгийн нийгмийн шаардлагад нийцэхгүй, мөн манлайлал болон үлгэр дуурайлал байхгүй байгаатай холбоотой юм. Удирдлага тогтмол солигдож, албан хаагчдын албандаа итгэх итгэл буурч, мэргэшсэн албан хаагчдыг тогтвортой ажиллуулах бодлого хэрэгждэггүй нь байгууллагын үйл ажиллагаанд сөргөөр нөлөөлж байна.

2.Цагдаагийн удирдах ажилтнуудын удирдлагын арга барилыг шинэ шатанд гаргах, тэдний мэргэжлийн ур чадвар болон харилцааны соёлыг сайжруулах нь зөвхөн тэднийг хөгжүүлэх асуудал биш, харин цагдаагийн байгууллагын үйл ажиллагааг сайжруулж, иргэдийн итгэл, дэмжлэгийг нэмэгдүүлэх, хуулиар хүлээсэн үүргээ амжилттай хэрэгжүүлэх зорилготой цогц бодлого байх ёстой.

3.Цагдаагийн удирдах ажилтны мэргэжлийн ур чадвар, ёс зүй, харилцааны соёлыг дээшлүүлэх асуудал одоо яригдаж байгаа зүйл биш бөгөөд цагдаагийн төв байгууллага үүнийг тогтмол анхаарч, жил бүр тодорхой зорилтууд дэвшүүлэн, үр дүнг нь тооцож, хэрэгжүүлж байгаа нь тусгай ач холбогдолтой.

4.Сүүлийн жилүүдэд цар тахал, дайн байлдааны нөхцөл байдал, нийгмийн амьдралд үүссэн стресс, бухимдал, эдийн засгийн хүндрэлийн улмаас үнийн өсөлт, ядуурал зэрэг хүчин зүйлүүдийн нөлөөгөөр цагдаагийн албан хаагчдын ажлын ачаалал нэмэгдсэн. Энэ нь заримдаа албан хаагчдын хууль ёсны шаардлагыг эсэргүүцэх, хэвлэл мэдээллийн хэрэгслээр удирдлагын алдаа, зөрчлийг шүүмжлэх зэрэг сөрөг үр дагаварт хүргэж, цагдаагийн байгууллагын нэр

хүндийг бууруулж байна. Иймд тодорхой арга хэмжээ авах шаардлагатай юм.

5.Харилцааны соёлтой удирдах ажилтан өөрийн санаа бодол, ажил хэргийн мэдрэмжээ ойлгомжтой илэрхийлж, албан хаагчдыг сонсож, тэдний үнэлгээг байнга нэмэгдүүлж байдаг. Тэрээр шаардлагатай үед ажлын ачаалал, дарамтгүйгээр амжилттай ажиллах арга замыг олж, бусдын итгэлийг хүлээн чадварлаг ажилладаг. Харин харилцааны соёлоор дутагдалтай удирдах ажилтнууд асуудлуудад бусдыг буруутгаж, бүх алдаа, доголдлыг тэдэнтэй холбож үздэг. Иймд бүх удирдлага харилцааны соёлыг өөртөө эзэмших ёстой.

6.Санал асуулгын судалгаанд үндэслэн цагдаагийн удирдах ажилтны ур чадвар, харилцааны соёлыг хөгжүүлэхэд чиглэсэн үр дүнтэй арга хэмжээг цагдаагийн байгууллагын хөгжлийн стратегид тусгаж, хэрэгжилтийг тогтмол хянаж байх нь зүйтэй.

Санал

Судалгааны ажлын дүгнэлтэд үндэслэн цагдаагийн байгууллагын удирдах ажилтны харилцааны соёлыг дээшлүүлэхэд чиглэсэн дараах саналыг дэвшүүлж байна.

1. Удирдах ажилтанд харилцааны соёл, сэтгэл зүй, стрессийн удирдлага, ёс зүй зэрэг чухал ур чадваруудыг эзэмшүүлэх шаардлагатай. Тэднийг асуудлыг шийдвэрлэхэд зөв хандлага, эв зүйтэй харилцааг бий болгох чадвартай байлгах.

2. Харилцааны зөрчлийг урьдчилан сэргийлж, зөрчлийн удирдлагын арга зүйг нэвтрүүлэх, цагдаагийн байгууллагын бүх шатанд хэрэгжүүлэх.

3. Стресс, бухимдлыг бууруулах, харилцааны зөрчил

үүсэхээс сэргийлэх арга хэмжээг хэрэгжүүлэх.

4. “Удирдах ажилтны харилцааны соёлыг дээшлүүлэх” сургалтыг бүсчилсэн болон цахим хэлбэрээр тогтмол зохион байгуулж, зөвхөн нэг удаагийн сургалт бус байнга явуулах.

5. Удирдах ажилтны зан харилцааны эерэг хэв загварыг бий болгож, сэтгэл зүйн онцлогт тохируулан төлөвшүүлэх.

6. Дунд шатны удирдах ажилтнуудад зориулсан сургалтыг тогтмол явуулж, тэдний харилцаа, арга барил, ур чадварыг дээшлүүлэх.

7. Сэтгэл зүйн хэвийн байдал, ачаалалтай ажиллах нөхцөлөөс үүдэлтэй стрессийг бууруулах тодорхой арга хэмжээг хэрэгжүүлэх.

8. Удирдах ажилтны харилцааны соёлыг дээшлүүлэх нь зөвхөн тэднийг хөгжүүлэх бус цагдаагийн байгууллагын үйл ажиллагаа, иргэдийн итгэлийг сайжруулах цогц бодлого байгааг анхаарч хэрэгжүүлэх.

9. Цагдаагийн байгууллагын хөгжлийн стратеги, үйл ажиллагааны хөтөлбөрт эдгээр арга хэмжээг тусгаж, үр дүнг тогтмол хянах механизмтай байлгах хэрэгтэй.

Ашигласан материал

- IRIM Судалгааны хүрээлэн. (2019). *IRIM Судалга* Монгол Улсын цагдаагийн байгууллагаас иргэдэд хүргэдэг үйлчилгээний мониторинг судалгааны ажлын тайлан. Улаанбаатар: IRIM Судалгааны хүрээлэн.
- Монгол Улсын Хүний Эрхийн Үндэсний Комисс. (2015). *Монгол Улс дахь хүний эрх, эрх чөлөөний байдлын талаархи 14 дэх илтгэл*. Улаанбаатар.
- Одбаатар, Б. (2024). Байгууллагын удирдлага ба хөгжлийн харилцан хамаарлын хүчин

зүйлсийг тодорхойлох нь. *Хууль сахиулах удирдлага*, 30(4), 30-39.

<https://doi.org/10.63570/h47hbk34>

Төрийн алба хаагчийн ёс зүйн тухай хууль, Төрийн мэдээлэл эмхэтгэл №24 (Улсын их хурал 2023).

Төрийн албаны тухай хууль, Төрийн мэдээлэл эмхэтгэл №01 (Улсын их хурал 2018).

Цагдаагийн алба хаагчийн ёс зүйн дүрэм, ЦЕГ-ын даргын тушаал А/194 (2024).

Цагдаагийн албаны тухай хууль, Төрийн мэдээлэл эмхэтгэл №08 (Улсын их хурал 2017).

Цагдаагийн ерөнхий газар. (2014). *Цагдаагийн ерөнхий газрын 2013 оны үйл ажиллагааны тайлан*. Улаанбаатар.

Цагдаагийн ерөнхий газар. (2015). *Цагдаагийн алба хаагчийн ёс зүй харилцаа сургалтын хөтөлбөр*. Улаанбаатар.

Цагдаагийн ерөнхий газар. (2025 оны 02 10). *Цагдаагийн ерөнхий газар*. police.gov.mn : <http://www.police.gov.mn> -ээс Гаргасан

Цагдаагийн ерөнхий газар, Судалгаа, шинжилгээний "Эс Ай Си Эй" ХХК. (2021). *Цагдаагийн байгууллагын үйл ажиллагаанд хийсэн хэрэглэгчийн үнэлгээ судалгааны ажлын тайлан*. Улаанбаатар.

ЦЕГ-ын Дотоод хяналт, аюулгүй байдлын газар, Судалгаа, дүн шинжилгээний төв. (2018). *Цагдаагийн алба хаагчдаас үйлдсэн гэмт хэрэг, зөрчил, харилцаа, ёс зүйн өнөөгийн байдалд хийсэн судалгааны ажлын тайлан*. Улаанбаатар.

