

ЦАГДААГИЙН БАЙГУУЛЛАГЫН ҮЙЛ АЖИЛЛАГААНД ЦАГИЙН МЕНЕЖМЕНТИЙГ НЭВТРҮҮЛЭХ БОЛОМЖ

С.НАРАНБААТАР

ДХИС-ийн Удирдлагын академийн магистрант, цагдаагийн дэд хурандаа

Б.ОДБААТАР

Цагдаагийн удирдлага, стратегийн профессорын багийн профессор, доктор (Ph.D), цагдаагийн хурандаа

Товч агуулга: Энэхүү нийтлэлээр цагдаагийн байгууллагын үйл ажиллагааны гүйцэтгэлийн төлөвлөлтийг судалж, цагийн менежментийг нэвтрүүлэх, түүний эрх зүйн зохицуулалтыг бий болгох, алба хаагчдын ажлын ачааллыг бууруулах, ажлын үр нөлөөг дээшлүүлэх чиглэлээр санал дүгнэлт дэвшүүлэн гаргахыг зорилоо.

Түлхүүр үгс: Цагийн менежмент, цаг төлөвлөлт, ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээ, ажлын бүтээмжийг дээшлүүлэх.

Оршил

Монгол Улсын Их хурлаас 2020 оны 52 дугаар тогтоолоор “Алсын хараа 2050” урт хугацааны хөгжлийн бодлогыг тодорхойлж баталсан. Энэхүү бодлогын баримт бичгийн 7 дугаар бүлэгт хүний эрх, эрх чөлөөг хамгаалах, амар тайван аюулгүй нийгмийг бүрдүүлэх төдийгүй хууль сахиулах салбарын хөгжлийн талаар тодорхой тусгаж өгчээ. Тухайлбал, энэхүү баримт бичгийн зорилт 7.4.2 дахь хэсэгт “Салбарын инновацын үйл ажиллагааг дэмжих хууль, эрх зүйн орчин бүрдсэн байна” гэж заасан¹.

Мөн Монгол Засгийн газрын 2020 оны 141 дүгээр тогтоолоор батлагдсан “Цагдаагийн байгууллагын хөгжлийн хөтөлбөр”-ийн 3.2.3 дахь зорилтод “Удирдахуйн ухааны шилдэг аргуудыг бүх шатанд нэвтрүүлж, удирдлагын манлайллыг дээшлүүлж, хүний хөгжил, төлөвшилтийн орчин бүрдсэн, тасралтгүй суралцагч байгууллага болно” гэж заасан. ² Түүнчлэн хөтөлбөрийн 3.2.1.6 дахь заалтад “Цагдаагийн удирдлагын үйл

ажиллагааг олон улсын жишигт нийцүүлэн хөгжүүлж, эрх зүйн орчинг сайжруулна” гэж тус тус заажээ.

Дээрхи зорилтуудтой уялдуулан цагдаагийн байгууллагаас ажил, үйлчилгээнийхээ чанарыг сайжруулахад улс орны нийгэм, эдийн засгийн хөгжлийн хүчин зүйлсээс хамааран үйл ажиллагаа, ажиллах арга барил, эрх зүйн орчноо хөгжүүлэх зайлшгүй шаардлага бий болж байна.

Нэг. Цагийн менежментийн тухай ойлголт

Цагийн менежментийн түүх нь үйлдвэрлэлийн хувьсгалын үеэс үүсэлтэй. Энэхүү ойлголт нь хөгжсөөр өндөр бүтээмжтэй ажлын амжилтанд хүрэх нэг арга зам болон хувирсан. Цагийн менежментийг хөгжлийг 4 үе шатанд хувааж авч үздэг.

➤ **Эхний үеийн онол:** завгүй цагийн хуваарь, цаг, энергийг хуваарилахын тулд тэмдэглэл, тэмдэглэл ашиглахад чиглэсэн.

➤ **Хоёр дахь үеийн онол:** хуанли, хуваарийг онцолж, цаг хугацааны менежмент нь ирээдүйгээ

¹ Монгол Улсын Их хурлын 2020 оны 52 дугаар тогтоол. “Алсын хараа 2050” урт хугацааны бодлогын баримт бичгийн 7 дугаар зорилт.

² “Цагдаагийн байгууллагын хөгжлийн хөтөлбөр”-ийн 2.3.2 дахь заалт.

төлөвлөхийн ач холбогдлыг анхаарч үзсэн.

➤ **Гурав дахь үеийн онол:** тэргүүлэх чиглэл гэсэн ойлголт. Энэ нь тэргүүлэх чиглэлд үндэслэн богино, дунд, урт хугацааны зорилт тавигдана.

➤ **Дөрөв дэх үеийн онол:** "цагийн менежмент" гэсэн тодорхойлолтоос гарч, гарц ба хүчин чадлын тэнцвэрийг хадгалахад анхаарлаа хандуулахад чиглэсэн.

Америкийн эрдэмтэн Фредрих Винслоу Тайлор нь 1914 онд цаг хугацааг бизнес төлөвлөлтийн үйл ажиллагаатай уялдуулан ашиглах асуудлаар судалсан. Тухайн үед В.Тейлор нь үйлдвэрийнхээ ажилтнуудын ажлыг хөнгөвчлөх, бүтээмжийг нэмэгдүүлэх үр дүнтэй арга замын талаар эрэл хайгуул хийж байв. Тэрээр үйлдвэрлэлийн инженерчлэл ба цагийн судалгаа, ажилтнуудын үндсэн ажил үүрэгт хамааралгүй ажлуудыг судалж, урамшууллын шинэ системийг ашигласнаар тодорхой үр дүнд хүрсэн. В.Тейлорын энэхүү оролдлого нь цагийг үр бүтээлтэй ашиглахын ач тусыг илэрхийлж буй өнөө цагийн менежментийн хандлагын үндэс суурь нь болсон.

Хөгжлийнхөө явцад цагийн менежмент нь өөрийн гэсэн соёл, үзэл баримтлал, стратеги, зарчим, загвар, хандлага, үнэт зүйлсийг бий болгосон.

Өнөөгийн байдлаар цагийн менежментийн 100 гаруй хандлага бий гэж үздэг.

➤ **Нэгдүгээр хандлага.** Хийх ёстой зүйлийг сануулах дохио гэж үзэх.

➤ **Хоёрдугаар хандлага.** Төлөвлөгөөт ажил болон түүний бэлтгэл ажлыг хийхэд ашиглан төлөвлөгөө гаргах.

➤ **Гуравдугаар хандлага.** Чухал ажил болон олон төрлийн

зорилгуудыг эрэмбэлэн, түүний дагуух төлөвлөгөөг баримтлан ажиллах.

➤ **Дөрөвдүгээр хандлага.** Орчин үеийн хандлага, гуравдах хандлагатай зарим талаар ижил боловч эрэмбэлэх зарчим нь "Чухал ажлаас хойшлуулашгүй яаралтай ажил илүү" гэх хандлагыг баримтлана. Энэхүү хандлага нь цагийн менежментийн олон арга хэрэгслийг нэгтгэн ашиглах боломжийг олгодог байна.

Цагийн менежментийн талаар гадаад дотоодын эрдэмтэд, судлаачид олон талаас нь тайлбарлаж томъёолсон байдаг.

Америкийн эрдэмтэн Брайн Трейсси нь зорилгодоо хүрэх, аливаа бүгдийг хийж чаддаг болохын тулд цаг хугацааг удирдах хэрэгслийг "цагийн менежмент" гэж тодорхойлжээ¹. Харин монгол судлаач Г.Болорцэцэг "Бүтээмжтэй ажиллах, өөрт байгаа цаг хугацааг хэрхэн үр дүнтэй байдлаар зарцуулах, тодорхой үйл ажиллагааг удирдах, хянах төлөвлөгөөт үйл явц" хэмээн томъёолсон².

Эрдэмтэн Стелла Катрелл нь цагийн менежмент нь тодорхой үйл ажиллагаанд зарцуулсан цаг, ялангуяа үр ашиг, үр нөлөө, бүтээмжийг нэмэгдүүлэх байдлыг ухамсартайгаар хянах, төлөвлөх үйл явц гэж үзжээ. Энэ нь ажил, нийгмийн амьдрал, гэр бүл, хобби, хувийн ашиг сонирхол, үүрэг хариуцлагатай холбоотой цаг хугацааны хязгаарлалт бүхий янз бүрийн шаардлагыг агуулсан үйлдэл юм. Цагийг үр дүнтэй ашиглах нь тухайн хүн өөрийн хүссэн цагтаа болон тухайн цаг үеийн шаардлагад нийцүүлэн үйл ажиллагаандаа цагаа

¹ Брайн Трейсси. Зорилго – УБ., 2020. 31 дэх тал.

² Г.Болорцэцэг. Цаг төлөвлөлтийн арга зүйн асуудал. илтгэл. – УБ., 2018. 3 дахь тал.

зарцуулах эсвэл удирдах “сонголтыг” өгдөг¹ хэмээн тус тус тодорхойлжээ.

Дээрхи эрдэмтэн, судлаачдын тодорхойлсноос үзвэл “цагийн менежмент нь хувь хүн тэр тусмаа байгууллага доторх цаг хугацааны алдагдлыг тодорхойлох, үнэлэх, бууруулах арга зам” гэж тодорхойлж болох юм.

Хоёр. Цагдаагийн байгууллагын цагийн менежмент

Цагийн менежментийн арга, хэрэгслийг зөв зохион байгуулан ашиглах нь алба хаагч, ажилтнуудаас өөрт ногдсон ажил үйлчилгээг шуурхай, чанартай гүйцэтгэх, түүнчлэн ажлын ачааллыг бууруулах, үр дүнг нь дээшлүүлэх зэрэг олон талын эерэг ач холбогдолтой.

Цагдаагийн байгууллагын менежментийг “**алба хаагч бүрийн хуулиар хүлээсэн үндсэн чиг үүргээ амжилттай хэрэгжүүлэхэд чиглэсэн нэгж албадын оновчтой удирдлага, зохион байгуулалт, ажил үйлчилгээний хэлбэр, түүнтэй уялдсан цогц төлөвлөлт**” гэж ойлгож болно.

Өнөөгийн цагдаагийн байгууллагын нийгэмд гүйцэтгэх үүрэг өсөн нэмэгдэхийн хэрээр ажлын цагийн зөв менежментийг хэрэгжүүлэх нь үйл ажиллагааны оновчтой төлөвлөлт, удирдлага зохион байгуулалт, алба хаагчдын ажлын ачааллыг тэнцвэржүүлэх, хэдийгээр хуульд тусгайлан заасан боловч цаг үеийн хэрэгцээ, шаардлагаа хангахгүй, ач холбогдолгүй² зарим төрлийн ажил үйлчилгээг бусдаар гүйцэтгүүлэх эрх зүйн зохицуулалтыг бий болгох зайлшгүй шаардлага бий болж байна. Цагдаагийн байгууллагын хувьд ажилтан, алба хаагчдын ажиллах ажлын цагийн зохицуулалтыг Хөдөлмөрийн тухай

хууль болон түүнд нийцүүлэн баталсан эрх зүйн акт, бусад баримт бичгийн хүрээнд мөрдөж байна. Ажилтан, алба хаагчдын ажиллах цагийн хуваарь, хугацааг холбогдох хууль тогтоомжид заасны дагуу баримтлан ажиллаж байгаа боловч орон тоо, хүн хүчний дутмаг байдал, санхүү төсвийн хүндрэлтэй нөхцлөөс шалтгаалан алба хаагчдаа илүү цагаар ачаалалтай ажиллуулах явдал түгээмэл гардаг. Үүнээс шалтгаалан ажлын үр дүн, бүтээмж буурах, алба хаагчдын албан ажилдаа хайнга хандах, ажлын зохион байгуулалт сулрах, стресст өртөх зэрэг байдлууд бий болдог. Түүнчлэн зарим төрлийн гэмт хэрэгтэй тэмцэх, илрүүлэх үйл ажиллагаанд энэхүү байдал нь сөргөөр нөлөөлөх явдал гарсаар байна. Тэгвэл “Энэ сөрөг нөлөөллийг хэрхэн засаж сайжруулах, алба хаагчдын ажлын бүтээмжийг яаж дээшлүүлэх вэ?” гэдэг асуудал цагийн менежмент хэмээх ойлголттой зайлшгүй холбогдох юм. Менежментийн орчин үеийн чиг хандлагуудаас улбаалан өнөөгийн цагдаагийн байгууллагын үндсэн үйл ажиллагаанд “**Чухал ажлаас, хойшлуулашгүй яаралтай ажил нь илүү**” гэх хандлагыг бүх шатны удирдах бүрэлдэхүүн, алба хаагчдын сэтгэлгээнд суулгаж өгөх нь илүү чухал зүйл болж байна. Цагийн менежмент хэмээх ойлголт, ажлын үр дүн, бүтээмжийг хэрхэн сайжруулах, ажлын цаг ашиглалтын талаар тулгамдаж буй асуудлаар цагдаагийн 50 алба хаагчийн дунд явуулсан санал асуулгын судалгааны дүнг авч үзвэл дараах хүндрэл бэрхшээлийн талаар саналаа ирүүлжээ. Үүнд:

Асуудал 1. Өглөөний сонсгол, мэдээлэл нь зарим тохиолдолд хэтэрхий олон цаг буюу үргэлжлэх хугацаа 3 цаг сунжрах байдлаар

¹ Stella Cottrell (2013). *The Study Skills Handbook*. Palgrave Macmillan. pp.123. ISBN 978-1-137-28926-1.

² Тухайлбал, хуулиар хүлээсэн чиг үүргээс бусад нийтийн хамааралтай үйлчилгээ, цэвэрлэгээ, тохижилтын гэх мэт ажил.

явагдах нь тухайн өдөр хэрэгжүүлэхээр төлөвлөсөн ажил цаг хугацаандаа хийгдэж амждаггүйгээс илүү цагаар ажиллах шаардлага гарах, чанар бүтээмж сулардаг.

Асуудал 2. Хоногоор буюу 24 цагаар үүрэг гүйцэтгэж ажилласны дараа эргүүл, харуулын томилгоо, хуваарьт үргэлжлүүлэн томилж ажиллуулж байгаагаас хангалттай амарч чаддаггүй, гэр бүл, ахуй амьдралдаа зарцуулах цаг хомс байдаг.

Асуудал 3. Ажлын хэт ачааллын улмаас ажлаас залхах, хайнга хандах хандлага бий болж ажлын байрны сэтгэл ханамж буурдаг.

Асуудал 4. Албаны бэлэн байдлаар нэрээр, удирдах ажилтны оновчгүй шийдвэрээс онцын шаардлагагүй үед ажлын байран дээр илүү цагаар байлгах.

Асуудал 5. Ажлын байрны тодорхойлолтод заагдаагүй нэмэгдэл ажил, үүргийг хавсран гүйцэтгүүлсэний улмаас үндсэн ажил үүргээ гүйцэтгэх цаг хомс гарч ажлын үр дүн буурдаг.

Асуудал 6. Ажлын байрны стрессын улмаас иргэдтэй харьцахдаа харилцааны зөрчил дутагдал гаргадаг нь олон нийтэд албаны нэр хүнд буурахад хүргэдэг.

Санал асуулгад оролцсон алба хаагчдаас цагдаагийн байгууллагын цагийн менежмент болон ажлын бүтээмжийг сайжруулах талаархи асуулгад дараах саналыг ирүүлсэн байна. Үүнд:

➤ Хурал, сонсгол, мэдээлэл зэрэг нийтийг хамарсан ажлыг техник, технологийн ололттой талыг ашиглан дотоод сүлжээ, бусад интернэт холболтыг ашиглан зохион байгуулах.

➤ Гэмт хэрэгтэй тэмцэх чиг үүрэг бүхий алба хаагчдын ажлын цагийг байгууллагын дотоод журмаар зохицуулж буй хэвшмэл цагийн

хуваарьт авталгүйгээр уян хатан зохицуулалт хийх.

➤ Ажлын байрны дасгал хөдөлгөөн хийх, үдийн завсарлагааны дараа богино хугацаагаар амрах нь сэтгэл зүйг сэргээх, ажиллах урам зоригийг нэмэгдүүлэхэд чиглэсэн ажлыг зохион байгуулах шаардлагатай гэж үзсэн байна.

Дүгнэлт

Судалгаанаас дүгнэвэл цагдаагийн төрөл, мэргэжлийн албад, нэгжийн ажил үүргээ гүйцэтгэн явуулах үйл ажиллагааны цагийн хуваарийг тэнцвэртэй байлгах нь чухал үр нөлөөтэй гэж үзэж болохоор байна.

Цагийн менежмент хангалгүй байх нь ажлын бүтээмж буурах, алба хаагчдад стресс нэмэх, байгууллага, нэгжийн үйл ажиллагаанд байнга саад тотгор учруулах нэг хүчин зүйлс болж байна. Хэдийгээр цагдаагийн ажилтан нь төрийн тусгай чиг үүрэгтэй алба хаагч боловч тэдний ажиллаж хөдөлмөрлөх үйл ажиллагааг зохицуулж буй хууль тогтоомжийг тууштай баримтлах, ажил амралтын цагийг зөв зохион байгуулах хэрэгцээ шаардлага үүсч байгаад анхаарал хандуулах шаардлагатай байна.

Нөгөө талаар гэмт хэрэг, зөрчил нь тогтоосон ба оноосон цаг хугацаанд үйлдэгддэггүй бөгөөд тааж тааварлашгүй орон зай, цаг хугацаанд үйлдэгддэг. Гэмт хэрэгтэй тэмцэх чиг үүрэг бүхий алба хаагчдын ажлын цагийг байгууллагын дотоод журмаар зохицуулж буй хэвшмэл цагийн хуваарьт авталгүйгээр уян хатан зохицуулалт хийх менежмент зайлшгүй шаардлагатай.

Өнөөдрийн байдлаар ажлын байрны тодорхойлолтод заасан ажил үүргээс гадна нэг алба хаагчид тэр тусмаа офицер бүрэлдэхүүнд 3-4 нэмэгдэл ажил үүрэг оногдож байгаа байдал ажиглагдах болсон. Энэ нь орон тоо, хүний нөөцийн дутмаг

байдлаас шалтгаалан цагдаагийн байгууллагаас дотооддоо хэрэгжүүлж буй хөтөлбөр, төлөвлөгөө, нийт бүрэлдэхүүнийг хамарсан ажил, арга хэмжээг зохион явуулах аливаа ажлыг өөр төрлийн чиг үүрэг бүхий алба хаагчид хариуцуулах зэрэг нь ажлын ачаалалыг нилээдгүй нэмэгдүүлэх болсон. Үүнээс шалтгаалан алба хаагч үндсэн үүргээ хэрэгжүүлэх ажлын цагийн менежмент, зохион байгуулалтаа алдах, ажлын бүтээмж буурах нөхцөл үүсэх магадлалыг бий болгож байна.

Санал

Цагдаагийн байгууллага, алба хаагчийн ажлын цагийн менежментийг сайжруулах, ажлын бүтээмжийг дээшлүүлэх чиглэлээр дараах санал дэвшүүлж байна. Үүнд:

1. Цагдаагийн байгууллагаас иргэд, нийгэмд үзүүлж буй зарим төрлийн ажил үйлчилгээг төрийн бус байгууллагаар /гэрээний үндсэн дээр/ гүйцэтгүүлэх эрх зүйн зохицуулалтыг орчинг бий болгох.

2. Цагдаагийн алба хаагчдын ажлын байрны тодорхойлолтод шинжилгээ хийж цагийн

менежменттэй уялдуулах оновчтой тодорхойлох.

3. Хурал, сонсгол, мэдээлэл зэрэг нийтийг хамарсан ажлыг технологийн ололт дэвшил ашиглан дотоод сүлжээ, бусад интернэт холболтыг ашиглан зохион байгуулж хэвшүүлэх нь зүйтэй гэсэн саналыг дэвшүүлж байна.

Ашигласан эх сурвалжийн жагсаалт

1. Брайн Трэйсси. Зорилго. – УБ., 2020.

2. Г.Болорцэцэг. Цаг төлөвлөлтийн арга зүйн асуудал. – УБ., 2018.

3. Ш.Даваа-Эрдэнэ. Гэмт хэрэг тэмцэх ажилд цагийн менежментийг нэвтрүүлэх боломж. магистрын ажил. – УБ., 2018.

4. Э.Дагийжанчив. Менежмент. – УБ., 2007.

5. Stella Cottrell (2013). The Study Skills Handbook. Palgrave Macmillan. pp. 123. ISBN 978-1-137-28926-1

6. International journal on media management. 2003.