

МЕНЕЖМЕНТИЙН КОММУНИКАЦИ ХУУЛЬ САХИУЛАХЫН ИХ СУРГУУЛИЙН ҮЙЛ АЖИЛЛАГААНД НӨЛӨӨЛӨХ НЬ

Б.ЭРДЭНЭБАТ

ХСИС-ийн Хууль сахиулахын удирдлагын академийн
8022 дугаар дамжааны суралцагч, цагдаагийн хурандаа;

Г.Лхагвамаа

ХСИС-ийн Хууль сахиулахын удирдлагын академийн Аюулгүй
байдал, стратегийн профессорын багийн
дэд профессор, доктор (Ph.D) дэд хурандаа

Хураангуй: “Хууль сахиулахуйн удирдлага” сэтгүүлийн өмнөх дугаарт судлаач миний бие Менежментийн коммуникацийн талаар онолын үзэл баримтлал, арга зүйн талаар дэлгэрэнгүй авч үзсэн билээ.

Энэхүү илтгэлээр байгууллагын харилцааг удирдах арга зүй нь хууль сахиулах их сургуулийн үйл ажиллагаанд хэрхэн тусгалаа олж хэрэгжиж байгаа, байгууллага доторхи босоо, хөндлөн харилцаа хэрхэн явагдаж байгаа, цаашид анхаарах зарим асуудлын талаар хөндөхийг зорилоо.

Түлхүүр үг: Коммуникаци, босоо, хэвтээ төвшингийн харилцаа, байгууллагын албан, албан бус харилцаа.

Хууль сахиулах их сургууль байгууллагын эрхэм зорилгыг хэрэгжүүлэх зорилтын хүрээнд “...Олон улсын жишиг, Их сургуулийн эрхэм зорилгод нийцсэн сургалт, судалгаа, туршилт-боловсруулалтын материаллаг бааз, багш, судлаач, суралцагчийн ажиллах, суралцах, бие даан хөгжих боломжийг хангасан орчин нөхцлийг бүрдүүлнэ, ...Их сургуулийн мэдлэг оюуны чадавх, соёл, уламжлалыг тээгч багш, судлаач, ажилтан, суралцагчийг бүх талаар хөгжүүлэх бодлого хэрэгжүүлж, мэргэшсэн, хариуцлага, ёс зүйтэй, тэргүүний хамт олон, суралцагч байгууллага болно, ...Тогтвортой хөгжлийг дэмжсэн оновчтой бодлого хэрэгжүүлж, үр ашигтай хамтын ажиллагааг өргөжүүлж, Их сургуулийн гадаад, дотоод нэр хүнд, байр суурийг бэхжүүлнэ...” гэж байгууллагын харилцааг удирдан зохион байгуулах ерөнхий үзэл баримтлалын үндэслэлийг тусгасан байна. Байгууллагын коммуникаци нь өмнөө тавьсан зорилгоо хэрэгжүүлэх менежментийг холбогч тул энэхүү эрхэм зорилгыг хэрэгжүүлэхэд удирдлагын тодорхой арга зүйтэй байх шаардлага урган гарч байна.

Өрсөлдөөний энэ цаг үед чадварлаг удирдлага, сайн менежменттэй байгууллага иргэд, олон нийтийн итгэл, дэмжлэгийг байнга хүлээж, тэр ч байдлаараа үйлчлүүлэгчийг соронзон мэт татаж, түүний нийгэмд эзлэх байр суурь, хөгжил дэвшилд шууд нөлөөлөх нь аргагүй. Удирдахуйн ухаанд суралцаж, удирдагчийн мэргэжлийн ёс зүйн харилцаа, түүний мөн чанар.

онцлог, зарчим, нийгмийн хэрэгцээ шаардлагыг бүрэн танин мэдээгүй удирдах албан тушаалтан өөрөө удирдах биш харин ч хамт олныхоо итгэлийг алдах ч сөрөг үр дагавартай.

Иймд бид байгууллагыг харилцааг хэрхэн удирдан зохион байгуулах арга зүйн хувьд дараах онол арга зүйд суралцах ёстой байна.

Одоо бид байгууллагын коммуникацийн төвшин Их сургуулийн хэмжээнд хэрхэн явагдаж байгааг авч үзье.

Байгууллага доторх албан, албан бус харилцаа: Ажилтнуудын өөр хоорондын харилцаан дахь уур амьсгал, сэтгэл зүйн байдал, харилцах ур чадвар нь хувийн амьдралыг нь баяр баясгалантай, өөдрөг үзэл бодолтой байлгах эсэх хувийн эрүүл мэнд нь сайн муу байхын эх үндэс болж байдаг.

Байгууллага дахь ажил хэргийн албан харилцааны агуулга, хэлбэр технологи нь тухайн байгууллагын үйл ажиллагааны амжилтын үндэс, ажилтнуудтай ажиллах арга барил, хэрэглэгч үйлчлүүлэгчидтэй харилцах харилцааны суурь болж байдаг. Аливаа байгууллага дахь харилцааг албан, албан бус гэж хоёр төрөлд хуваана. Тухайн байгууллагын ажилтнууд өөрсдийн ажил үүргээ амжилттай гүйцэтгэхийн тулд зайлшгүй бие биенээсээ шаардлагатай мэдээ мэдээлэл авах, харилцан нөлөөлөх, бие биесээ зөв ойлголцох үйл явцыг албан харилцаа гэдэг.

Энэ харилцаа нь дээр хэлсэнчлэн зайлшгүй шаардлагыг илүүтэй агуулж байхаас гадна харилцагч талууд бие биенээсээ хол хөндий, зай барих хандлагатай. Өөр хоорондоо хэрэглэж буй үг хэллэг, солилцож буй мэдээ мэдээлэл нь албан үүрэг, тушаал руу илүүтэй хандаж байдаг. Бүр заримдаа илүү захирангуй шинжийг ч харуулж байдаг, мөн эсрэгээрээ хүлцэнгүй байдлыг ч төрүүлэх нь бий. Албан харилцаа нь дүрэм журам, горимыг ягштал мөрдөх талтай. Байгууллага дахь албан харилцаа босоо ба хөндлөн гэсэн хоёр чиглэлээр явагддаг. Эрх үүрэг, хариуцлагын өөр өөр түвшний хүмүүсийн хооронд үүссэн харилцааг босоо чиглэлийн харилцаа гэдэг.

Хууль сахиулахын их сургуулийн хувьд Их сургуулийн удирдлагуудаас бие бүрэлдэхүүн хоорондын харилцааны хэлбэрийг босоо чиглэлд авч үзэж болно. Харин эрх мэдэл үүрэг хариуцлагын нэг түвшний ажилтнууд мэдээ мэдээлэл солилцож, бие биесээ ойлгож, нөлөөлөх үйл явцыг хэвтээ чиглэлийн харилцаа гэдэг. Энэ нь мөн бүрэлдэхүүн сургуулиуд, албад, тэнхим хооронд болон тэдгээрийн ажилтнуудын харилцааны түвшинд явагдана гэж ойлгож болно.

Энэ харилцаа нь байгууллагын үйл ажиллагааны өөр өөр нэгж хэсгүүдийн ажлын уялдаа холбоо, эрх үүргийн давхардал хийдэл, ажилтнуудын хамтын ажиллагаа, бие биедээ хүлээцтэй хандах байдлыг тодорхойлдог.

Хөндлөн чиглэлийн харилцаагүй байгууллагад ажилтнууд нь дор бүрнээ “амь амиа” бодох зарчмаар ажиллаж магадгүй нэг ажил асуудлыг зэрэг зэрэг үр ашиггүй хөөцөлдөх, анхаарал давхардах, бие биенийхээ хувь оролцоог үл мэдрэх байдалтай байх болно. Нөгөө талаар аливаа байгууллага тэр тусмаа “хүчний” байгууллага ч бай ийм чиглэлийн харилцаагүй байх үндэс байхгүй.

Албаны босоо чиглэлийн харилцаа дээрээс доошоо /уруудах чиглэлийн/ хандсан буюу байгууллагын удирдлагын тодорхой нэг шатнаас доошхи ажилтнуудад хандсан мэдээлэл, үүрэг даалгавар, ажлыг нь үнэлж, дүгнэх, шалгах, заавар зааварчилгаа өгөх, үйл ажиллагаандаа дагаж мөрдөх журам дүрэм гаргах зэрэг байдлаар явагдана.

Нөгөө талаар дороос дээш /өгсөх чиглэлийн /хандсан байдлаар тухайлбал, ажлын үр дүн, амжилт бүтээлээ дээд удирдлагууддаа илтгэх, тайлагнах, ажил үүргээ гүйцэтгэхдээ удирдлагуудаас эрх мэдэл, ур чадвар, туршлага илүү хүмүүсээс тусалцаа дэмжлэг хүсэх, ажил үүрэгтэйгээ холбоотой санал шүүмжлэл, ажлын арга барилаа өөрчлөх, шинэ санал санаачлагыг дээд түвшний хүмүүст уламжлах зэргээр удирдлага, эрх мэдлийн аль нэг түвшнээс дээшхи түвшний албан хариуцлагатнуудад хандсан байдлаар явагдах харилцаа юм.

Байгууллагын үйл ажиллагааны онцлогтой уялдан зарим байгууллагад нь хэвтээ чиглэлийн харилцаа гол үүрэг гүйцэтгэж байхад нөгөө хэсэгт нь босоо чиглэлийн харилцаа илүү зонхилох зэрэг харилцан адилгүй өөр өөр харилцаатай байдаг. Тухайлбал, хуулийн болон хууль сахиулах байгууллагуудад босоо харилцаа тэр дундаа дээрээс доош чиглэсэн босоо харилцаа давамгайлдаг.

Ийм тохиолдолд ажилтнуудын хоорондын харилцаа нь хэт албан ёсны шинжтэй, нэлээд захирангуй, үүрэг даалгавар, заавар чиглэл голлох, удирдлагуудын мэдлэг чадвар эрх мэдлийг шүтэх, тэдний үг яриа, шийдвэр “хууль” болох хандлагатайг харуулдаг.

Цаашилбал, гүйцэтгэх ажилтнууд өөрсдийн оюун ухааныг ажиллуулахын оронд дээрээс ирсэн тушаал зааврыг ягштал хэрэгжүүлэхийг хичээж ямар нэг ажил асуудал гарч ирвэл яах вэ? яасан нь дээр вэ? гэхээс илүү ямар хайрцаг, хэв загварт оруулах вэ? гэдгийг бодож дээд удирдлагын эрх ашигт илүүтэй үйлчилдэг.

Гэтэл хяналтын байгууллагад хэвтээ чиглэлийн харилцаа илүү байж хамтын хяналт шалгалтыг бусад байгууллагад үр дүнтэй хийх болно.

Албаны босоо, хөндлөн чиглэлийн харилцаанаас дүгнэж үзэхэд ямар ч байгууллагад энэ хоёр харилцаа бие биенээс нь сапанги тусгаар авч үзэх боломжгүй юм гэдэг нь харагдаж байна. Өөрөөр хэлбэл байгууллагад эдгээр харилцаанууд хэвийн хэмжээнд байж, тодорхой үүрэг гүйцэтгэх учиртай гэдэг

нь харагдаж байна. Одоо энэ хэсэгт эдгээр харилцааг боловсронгуй болгох арга замуудыг авч үзье.

Байгууллагад хөндлөн харилцааг боловсронгуй болгох нь: Энэ төрлийн харилцаа нь ажилтан албан хаагчдыг хамтач сэтгэлгээтэй, бие биенийхээ ажлыг ойлгож дэмждэг. алдаанаасаа суралцацгаадаг. ямар нэг ажил асуудлыг хамгийн бүтээлч арга замаар шийдвэрлэх боломжийг олж авдаг, санал санаачлагыг дэмждэг, ажил үйлчилгээний чанарыг сайжруулах гарцыг олох, нэгж хэсгүүдийн ажлыг уялдуулах. харилцан хамааралтай болгоход ихээхэн үүрэг гүйцэтгэдэг. Иймд уг харилцааг хэвшүүлэхэд байгууллагын удирдлага нэн түрүүн аль болох эрх мэдэл. үүрэг хариуцлагын нэг түвшний ажилтан албан хаагчид, ажилчдыг янз бүрийн зорилго, шалтгаанаар уулзуулж ярилцуулах ажиллагааг их өрнүүлэхэд илүүтэй анхаарсан нь дээр байдаг.

Хэвтээ (хөндлөн) харилцаа яагаад ийм үүрэг гүйцэтгэдэг вэ? гэдэг нь түүүний онцлогтой холбоотой.

Хэвтээ харилцааны онцлог: Байгууллагын эрх мэдэл үүрэг хариуцлагын нэг түвшний хүмүүс өөр хоорондоо харилцаанд орж байгаа учир удирдагч удирдуулагчид шиг бие биенээсээ цэрвэж, зай барьдаггүй, талууд илүү чөлөөтэй, ний нуугүй ханддаг учир мэдээлэл солилцох, бие биедээ үр ашигтай байдлаар нөлөөлөх, арга зам зааж өгөхдөө бусад харилцаанаас илүү байдаг.

Хэрэглэх арга нь:

1.Удирдах ажилтны, ажилчдын зөвлөлгөөн, хурал уулзалтыг өөр өөр нэгжүүдээр хэсүүлж хийх. Жишээ нь: Хууль сахиулахын их сургуулийн Захиргаа удирдлагын газар, Сургалт, чанарын алба, Эрдэм шинжилгээний хүрээлэнгийн хурал, уулзалт зөвлөлгөөнийг сар бүр хийхдээ бүрэлдэхүүн сургуулиуд дээр хэсэж хийнэ гэсэн үг.

2.Эрх мэдэл, хариуцлага нь адил түвшнийх учир удирдлагын дунд, доод түвшинд албан тушаалтнуудыг сэлгэн ажиллуулах. Жишээ нь: Бүрэлдэхүүн сургуулийн захирлууд, тэнхимийн эрлхэгч нарыг тодорхой хугацаанд сольж үүргийг гүйцэтгэхэд эдгээр сургуулиудын онцлог, сургалтын ажлыг юугаар яаж холбох, ямар ажилд хамтран оролцох, юуг хамтын хүчээр шийдэхийг мэдэж авна гэсэн үг.

Мөн ерөнхий эрдмийн хичээл, мэргэжлийн суурь хичээл заадаг багш нарыг хооронд нь сэлгэн ажиллуулах. мэргэжлийн хичээл заадаг багш нарыг тэнхим сэлгүүлэн ажиллуулах гэх мэт

3.Эрх мэдэл бүхий субъектүүдийг “нээлттэй албан тасалгааны” зохион байгуулалтаар ажиллуулж болно. Үүнд үзүүлэх таниулах хичээл сургалтуудад санхүү, хангамж үйлчилгээний газрын алба хаагч нарыг оролцуулж сургатын

техник баазын хангалтын асуудлыг газар дээр нь таниулж хамтран ажиллах мэдээлэл солилцох

4. Байгууллагадаа янз бүрийн зориулалтаар өрөө тасалгаа бэлтгэж өгөх. Тухайлбал: тамхи татах, уулзалтын, цай уух, хөгжмийн, сонин уншлагын, алжаал тайлах өрөө г. м.

Иймэрхүү үйл ажиллагааны үед хүмүүс өөр хоорондоо үр ашигтайгаар нөлөөлдөг гэдэг нь Цагдаагийн сургуулийн багш нарын амрах өрөөнд тэнхим сурталчилах өдөрлөгүүдийн хүрээнд бусад удирдах алба хаагч нарыг оролцуулж энгийн харилцаанд мэдээлэл солилцох, үйл ажиллагааны явц байдлаа танилцуулах ажил үр дүнтэй байсан болно.

б.Чанарын дугуйланг байгууллагадаа тогтмол хийдэг болох хэрэгтэй. Ажил үйлчилгээнийхээ чанарыг сайжруулахад эрх мэдлийн өөр өөр түвшний хүмүүс янз бүрийн санаа оноотой байдаг. Жишээ нь: Хууль сахиулах их сургуулийн Сургалт, чанарын албанаас сургалтын үйл ажиллагааны чанар үр дүнд нөлөөлөх олон хүчин зүйлүүдийг бусад дэмжлэг үзүүлэх албадуудад таниулах тэдний саналыг сонсох, харилцан ойлголцлоо нэгтгэх ач холбогдолтой байх болно.

б.Бие биенийхээ алдаанаас суралцах үйл ажиллагааг хэвшүүлж "сургамж" өгдөг байх. Үүний тулд хэн нэгний гаргасан алдааг шүүн хэлэлцэж, яагаад ийм алдаа гарав, ямар хор уршиг бий болгов, яаж ажилласан бол алдахгүй байсан, ийм алдааг бусад хүмүүс гаргахгүйн тулд юун дээр анхаарвал зохих вэ? зэрэг асуудлаар ярилцаж болно.

Прокурор, Цагдаагийн ерөнхий газрын Мөрдөн байцаах албадад энэ ажиллагаа нь илүүтэй явагддаг, ямар нэг хэргийг дутуу шалгах, унших, түүнд хайнга хандах, алдаатай шийдвэр гаргах тохиолдол их байдаг. Мөн шүүхийн аль ч шатны шийдвэр давж заалдахад өөрчлөгдөх, хэрэг буцах шинжлэн үзэх олон алдаа дутагдал гардаг.

Албаны босоо харилцааг удирдах нь: Дээрээс доош чиглэсэн (уруудах) албаны босоо харилцаа удирдлагуудын зүгээс хангалттай явагддаг. Энэ харилцаанд талууд хэрхэн бие биедээ хандах, ямар үүрэг зорилготой, тэр нь ямар хэмжээнд байхыг сайн мэдэцгээдэг. Харин дийлэнхи байгууллага тэр тусмаа төрийн захиргааны байгууллагуудын хувьд гүйцэтгэх тушаалтнууд идэвхи санаачлагагүй нөгөөх л "дээшээ" харсан байдал хэвийн.Өөрсдөө бодох сэтгэх эргэцүүлэн үзэх чадвар дутагдалтай байдаг талаар ярьцгаадаг.

Хуулийн болон Хууль сахиулахын байгууллагын хувьд албаны ихэнхи харилцаа хуульчлагдсан, дүрэм журмын дагуу, аливаа асуудлыг зүйл заалтаар шийдвэрлэдэг учир тэд нэг их бодож сэтгээд хэрэггүй, хэн нэгний өгсөн хууль дүрмийг сахин биелүүлэх нь болох мэт төсөөлөлтэй байх хандлага давамгайл

байна. Адил төстэй хуулийн байгууллага, шүүгч, прокурор, өмгөөлөгч гэх мэт хуулийн ажил мэргэжилтнүүдийн дунд элдэв сорил, тоглоом явуулахад тэдний хувьд хэвшсэн, тогтсон, хэвшмэл сэтгэлгээ зонхилох байдал их ажиглагддаг.

Уг чанартаа аливаа хуулийн хэрэгжилтийг сайн байлгахын тулд нийгмийн амьдрал үйл ажиллагаанд тохирсон, нийцтэй хууль дүрэм гарах шаардлагатай. Дээрээс батлан гаргаж буй хууль журам нь хэрхэн нийцэж буй, яавал дээр байх саналыг "хэрэгжүүлэгчид" л олж хэлэх учиртай. Тэгэхлээр хуульчдын, хууль сахиулагчдын ялангуяа Хууль сахиулах их сургуулийн багш, алба хаагчдыг санал санаачлага гаргах, бүтээлч сэтгэлгээг хөгжүүлэх явдлыг дэмжин шийдвэр гаргах түвшинд тодорхой хэмжээгээр авч үздэг байх учиртай.

Тус сургууль дахь албан харилцааг дээрх шаардлагатай хэрхэн нийцүүлэх вэ? гээд бодохлоор дороос дээш хандсан босоо харилцааны үүргийг өндөрсгөх хэрэгтэй нь харагдаж байна.

Доороос дээш хандсан (огсөх) албаны босоо харилцааг сайжруулах арга замууд: Энэхүү харилцааны гол онцлог нь доод тушаалын ажилтнуудыг удирдлагын үйл ажиллагаа, харилцаанд татан оролцуулах, шийдвэрт тэдний санаа бодлыг өргөн хэмжээгээр тусгах, ажилдаа чөлөөт байдлаар хандах, тэдний шинэ санал санаачлагыг дэмжин хөгжүүлж хэрэгжүүлэхэд чиглэдэг. Тиймээс өвөрмөц арга замуудаар харилцааг идэвхижүүлж сэргээдэг.

Хууль сахиулахын их сургуулийн алба хаагч нарын харилцаанд тохирох зарим аргуудаас үзвэл:

1 .Байгууллагын ажлын онцлогоос хамааран тодорхой үйл ажиллагааны хүрээнд байнга мөрдөх эсвэл түр зуурын хугацаанд мөрдөх "давж заалдах журам" гэдгийг гарган хэрэгжүүлж болно. Тухайлбал, Сургуулийн захиргааны үйл ажиллагааны шийдвэртэй холбоотой, шүүмж санал, санаачлагыг албан тушаалтнууд анхан, дунд шатны удирдлагыг алгасан шууд сургуулийн захирал, дэд захирлуудад уламжлан тавих, удирдах ажилтны ёс зүйн асуудлыг харъяалах нэгжийн даргад биш дээд шатанд шууд хэлэх зэрэг байдлаар ашиглана.

Ердийн журам харилцаагаар бол дээрх асуудлуудыг бүрэлдэхүүн сургуулийн удирдлага буюу анхан шатны удирдах ажилтнуудаар дамжуулах ёстой, гэтэл утга агуулгын болон цаг хугацаа, эрх мэдэл нэр төрийн асар олон саад байдаг. Тэгвэл давж заалдах журам энэ бүхнийг үгүй хийж байгаа юм.

2 .Өдөр тутмын албан харилцаанд удирдах ажилтнууд “миний хаалга хэн бүхний өмнө нээлттэй” гэж тунхагладаг боловч яг үнэн чанартаа үгүй байдаг. Өөрөөр хэлбэл, цөөхөн албан тушаалтны өмнө л нээлттэй байдаг. Нийт ажилтнуудын сэтгэл санаанд байдаг энэ ойлголт, саадыг давахын тулд тодорхой хугацаатайгаар “нээлттэй хаалганы бодлогыг” хэрэгжүүлнэ. Өөрөөр хэлбэл хэн

ч. хэдийд ч аливаа удирдах ажилтан руу орж санаа бодлоо хэлэх үйл явцыг энэ аргаар дэмжинэ.

3.Нэр хүндтэй, алдар цуутай, авъяаслаг, сайн мэргэжилтнүүдээ “тусад нь хүлээн авч уулзаж ярилцах” арга байдаг. Ингэснээр тэдний үлгэр дууриалалд нэмэр болоод зогсохгүй хүн бүхэнд байдаг “алдарших” хүсэл бадарч эд нар шиг “сайн ажилтан” болчихвол ингээд суух нь байна гэдэг бодол төрж хичээж ажиллана.

4."Муу нэртэй" хүмүүстэйгээ уулзаж ярилцах. Хүн бүхэнд өөрийгөө тэнэг амьтан, муу хүн. муухай гэж хэлүүлэх, нотлон харуулах сонирхол байдаггүй. Энэ уулзалтын дараа тэд засрах болно.

5.Ажлаас халагдсан хүмүүсийг сайхан сэтгэгдэл төрүүлж үдэж өгөх арга байна. Ийм үед тэднээс хамгийн үнэн зөв үгийг сонсож, цаашид байгууллага хамт олны сурталчилгааны хэрэгсэл болгож ашиглах үүднээс тэднийг ■"аятайхан" үдэж өгөх хэрэгтэй.

6.Оролцооны арга. Шийдвэр гаргах үед хариуцагч гүйцэтгэх ажилтнуудыг байлгаж тэднийг сонсож байж илүү бодитой шийдвэр гаргана, ажилтнуудын санаа бодол зохих байдлаар туссан бол шийдвэрийн хэрэгжилтэнд тэд илүү анхаарна.

7.Төлөөлөх арга гэж байдаг. Удирдлагын зөвлөлөөс гарах шийдвэрийг амьдралд илүү нийцтэй болгох үүднээс шийдвэр гаргагчид "амьдрал сайхан байна" гэж цонхоор харж өрөөнд сууж байж шийдвэр гаргах биш "төлөөлөгчөөр" томилогдон тодорхой хугацаанд доод шатанд очиж ажиллаж байгаад эргэн ирж асуудлыг шийдвэрлэнэ.

Дээрээс доошоо чиглэсэн албаны босоо (уруудах) харилцааг үр дүнтэй явуулахын тулд удирдах ажилтанууд нь нэр хүнд, эрх мэдэл, мэдлэг чадвар, туршлага сайтай байж ажилтанууддаа хүлээн зөвшөөрөгдсөн нэг ёсондоо “хүндтэй хүн” нь байх хэрэгтэй. Ийм хүний үг “доошоо” хууль байдаг. Удирдлагын шийдвэр бодитой, хэрэгжихүйц, гадаад байдалд нийцсэн, үр дүн харагдахуйц байх хэрэгтэй.

Гаргасан шийдвэрээ хэрэгжүүлэхэд араас нь ажилладаг. санаа зовдог, шийдвэр нь цагаа олж гарсан байх юм. Дээрээс өгч буй үүрэг даалгавар хүнийхээ онцлогт нийцсэн “эзнээ” олсон, тэр хүнийг хөгжүүлэхэд чиглэсэн байх хэрэгтэй байдаг. Уруудах харилцааг явуулж буй арга технологи нь их боловсронгуй удирдлагын мэдээллийн технологи ашигласан, тэгэх тусмаа электрон мэдээллийн түгээлт хүртээмж сайн байх нь чухал. Албаны босоо харилцаанд мэдээлэл солилцооны олон шат дамжлага байх тутам түүний утга агуулга алдагдаж байдаг гэсэн түгээмэл хууль үйлчилдэг. Энэ хуулийг анх

Францын эрдэмтэн А.Моль цэргийн албан тушаалтнуудын дунд мэдээллийн гол агуулга алдагдах хуулийг дараах жишээгээр тодорхой харуулсан байдаг.

Ахмад офицерт дараах тушаал өгөв. "Та мэдэж байгаа байх, маргааш нар хиртэнэ. Энэ нь өдөр бүр болдоггүй үзэгдэл билээ. Тиймээс бие бүрэлдэхүүнийг маргааш өглөө 5 цагт аяны хувцастай нь талбайд жагсаа. Тэд нар энэхүү үзэгдлийг ажиглах болно. Харин би шаардлагатай тайлбарыг өгье. Хэрвээ бороо орж байвал юу ч ажиглаж чадахгүй тул бие бүрэлдэхүүнийг цэргийн хуаранд нь үлдээгээрэй. Офицер уг тушаалыг гижүүрийн алба гүйцэтгэж буй түрүүчид дамжуулахдаа "...ахмадын тушаалаар маргааш өглөө цагт нар хиртэх болно, шаардлагатай тайлбарыг талбайд жагссан аяны хувцастай бие бүрэлдэхүүнд өгөх болно. Энэ нь өдөр болгон болдоггүй зүйл. Хэрвээ бороо орж байвал юу ч ажиглаж чадахгүй тул энэхүү ховор үзэгдэл хуаранд болох болно..." Түрүүч бага даргад ахмадын тушаалаар "... маргааш өглөө 5 цагт талбайд жагссан бие бүрэлдэхүүнд аяны хувцастай нар хиртэлт болно. Хэрвээ бороотой бол энэхүү ховор үзэгдлийн талаар шаардлагатай тайлбарыг ахмад хуаранд өгөх болно Энэ нь өдөр болгон болдоггүй зүйл билээ..."

Бага дарга цэргүүдэд хандаж "...маргааш өглөө 5 цагт ахмад аяны хувцастайгаа талбайд нар хиртэлт хийнэ. Хэрвээ бороотой бол энэхүү ховор үзэгдэл хуаранд болох болно. Энэ нь өдөр бүр болдоггүй зүйл билээ..."

Эцэст нь нэг цэрэг нөгөө цэрэгтээ "...маргааш өглөө эрт 5 цагт талбайд байгаа нар хуаранд байгаа ахмадад хиртэлт хийх болно. Хэрвээ бороотой бол энэхүү ховор үзэгдэл аяны хувцастай болно. Энэ нь өдөр болгон болдоггүй зүйл билээ..."

Эндээс харахад мэдээлэл олон шатаар дамжих тусам түүний утга хир өөрчлөгдөж эцэстээ юунд хүрч болох нь ойлгогдож байгаа байхаа. Энэхүү харилцаа нь аль болох шат дамжлага цөөн, ажилтан албан хаагчдын мэдээллийн хэрэгцээг хангахуйц, богино холбоогоор явагдах нь илүү үр дүнтэй байх нь харагдаж байна.

Байгууллагад, дээр дурьдсан албан харилцааны дээрх төрлүүдээс гадна албан бус харилцаа гэж бий. Албан, албан бус харилцаанууд нь бие биедээ их нөлөөтэй, нэг нь нөгөөгүйгээр төдийлөн амжилтанд хүрэхээргүй, заримдаа ялгаж салгаж ойлгоход ч төвөгтэй байдаг.

Албан бус харилцааны хэв шинж, үр нөлөө: Албан бус сэтгэл зүйн таатай харилцаа ажилтан албан хаагчдын дунд байснаар тэд албан харилцаагаа үр дүнтэйгээр үргэлжлүүлэхийн зэрэгцээ харилцааны уур амьсгал нь их таатай, бие биенээ хүндлэн дээдлэх, өөр хоорондоо эелдэг найрсаг харилцаатай, ажил төрлөө дэмжицгээсэн байдаг. Өөрөөр хэл албаны харилцаа явагдахад түлхэц үзүүлэх, зэрэг нөлөөтэй байна.

Сэтгэл зүйн таатай харилцааны хэв шинжүүд:

1 . Бахархах харилцаа: Ажлын амжилт, нэр төр, суурь, албан тушаал, мэдлэг чадлаараа бусдын бахархал болсон улгэр дууриал болохуйц нэгнээрээ хамт олон бахархсан албан бус харилцаа байвал албан харилцаанд мотив төрүүлж чадна.

2 .Танин мэдэх загварын харилцаа: Харилцагч талууд бие биедээ тодорхой ач холбогдол бүхий мэдээлэл дамжуулсны үндсэн дээр танин мэдэх зорилгоо хангана.

3 .Суггестив загварын харилцаа: Харилцааны явцад бусдыг дуурайх болон бусдад дуурайл үзүүлэх зорилго биелэгдэнэ.

4 .Итгүүлэн үнэмшүүлэх загварын харилцаа: Зохих баталгаа нотолгоон дээр тулгуурлан хүмүүс бие биедээ нөлөөлөн итгүүлэн үнэмшүүлэх зорилго биелэгдэнэ.

5 .Экспрессив загварын харилцаа: Харилцааны явцад хүмүүс бие биендээ сэтгэл санааны байдал, мэдрэмж, үнэлгээ дүгнэлтээ дамжуулах зорилго биелэгдэнэ.

6 .Ёс жаягт загварын харилцаа: Зан үйлийн хэм хэмжээг хадгалах сэтгэл зүйн системийг бүрдүүлэхэд энэ харилцаа нь нэн чухал үүрэг гүйцэтгэнэ.

Сэтгэл зүйн таагүй албан бус харилцаа гэж байна. Энэхүү харилцааны дараах загварууд нь албан харилцаанд саад, төвөг учруулдаг төдийгүй энэхүү харилцаанаас болж үүсэх сэтгэл зүйн түгшүүрээс зайлсхийхийн тулд хүмүүс ямар арга хэрэглэж байна гэдгээс шалтгаалах бөгөөд үүнд доорх 4 төрлийн загвар багтдаг.

1 .Зе эвийг сахих загвар: Өөрийгөө гаргуунд нь гарган үгүйсгэж, “нэг байгуулага” “нэг хамт олон” юм чинь гэдэг байр сууринаас бусадтай зе эвийг эрхэмлэж байгаа, бүхнийг зөвшөөрөн эвлэрэх зарчмыг барьж харилцах бөгөөд байгаа байдал дохио зангаа нь энэ байдлыг илэрхийлж байдаг.

2 .Буруутгах загварын харилцаа: Бусдыг буруутган сөргөлдөж өөрийгөө өндөрт тавин дээд байр сууринаас хандан бусдын яриаг таслан огцом зандрах, бусдад санаа бодлоо илэрхийлэх боломжийг олгодоггүй.хүмүүсийг захиран зааварлаж байлдан дагуулах эрмэлзлийн харилцаа.

3 .Тооцоо бодох загварын харилцаа: Бусадтай тайван боловч хүйтэн цэвдэг харилцаж хүмүүсийн дутагдлыг бүртгэн. өөрийн давуу талаа онцлон тэмдэглэж, нэгэн хэвийн тайван харилцдаг. Хэн нэгэнтэй урьд хойдохын өшөө авааг бодон тооцоо хийнэ.

4. Гадуурхагдсан мунхар загварын харилцаа: Энэ бол миний байх газар биш гэсэн байр сууринаас хандах бөгөөд орчиндоо ямар ч баримжаагүй, эв дүй муутай, ярьж буй сэдэвтэй ямар ч холбоогүй зүйлийн тухай ярих ба юу ярьж

байгаа нь ойлгогдохгүй. Иймээс бусдын асуултыг ч үл анзааран зогсонги дуугаар ярьж нааш цааш холхин анхаарлаа хандуулж чаддаггүй. Харилцааны таагүй байдлын эдгээр загварууд нь хүнтэй харилцаж чаддаггүй хүмүүс өөрийгөө сэтгэлзүйн хувьд хамгаалж байгаа арга хэлбэр болж байдаг.

Албан ажлын хүрээнд удирдах, удирдуулах ёсыг сахин өөр хоорондоо зөв боловсон харилцах нь:

- Ямарч албан тушаалын хүнтэй эелдэгээр ярилцаж, ижил түвшинд харилцах нь таны хэр боловсролтойг харуулна. Бусадтай харилцах харилцаанаас чинь тэр хүнийг хэр хүндэлж байгаа нь харагдах учраас энэ чанар бүх хүнд чухал. Өөрөөр хэлбэл ажилтнууддаа тэгш хандаж бай гэсэн үг.

- Таны ажил хэргийн амжилтын үндэс харилцааны соёл дээр оршин тогтнодог гэдгийг сануулъя. Хамтран ажиллаж байгаа хүмүүсийнхээ хэнтэй, юуны тухай, ямар сэдвээр ярихаа мэддэг байх нь тэднийг өөртөө татаж, ажил хэргээ явуулахад дөхөмтэй. Ярьж байгаа хүнийхээ үнэ хүндтэйг ухамсарлан хүндэлж буйгаа цаг ямагт мэдрүүлж, түүнд чин сэтгэлээсээ хандан, үгийг нь сонсож, бусдын санаа бодол, хүсэл эрмэлзэлд хүндэтгэлтэй хандаж бай. Товчоор хэлбэл албан хаагчдаа хүнийх нь хувьд хүндэлж тэднийг сайн таньж мэддэг байхыг сануулж байна.

- Ямар нэг сэдвээр ажилтнуудтайгаа илэн далангүй ярилцаж, тэднийг сайн сонсож байх нь чухал байдаг.

- Тэдний зарим алдааг уучилж ойлгуулж түүн дээр нь сургамж авах хэрэгтэй. "Алдаа бол амжилтын хөрөнгө оруулалт" гэсэн үг байдаг. Өнөөдөр алдаа гаргаж буй хүн маргааш амжилт гаргана. Энэ нь өмнөх алдаанаасаа ухаарсных гэдэг. Гэхдээ тэнэг хүн өөрийн алдаа дээр сурдаг, ухаантай хүн бусдын алдаанаас сурдаг гэж бас ярьдгийг санацгаана бизээ.

- Удирдах ажилтнууд аливаа нөхцөл байдал, асуудалд маш их хүлээцтэй, тэвчээртэй хандах хэрэгтэй. Уурлаж уцаарласан, бухимдсан үедээ болгоомжгүй үг хэлж түүгээрээ бусдын дургүй хүргэж тэр ч бүү хэл үл хүлээн зөвшөөрөх байдал үүсдэг.

- Уурлаж уцаарласан, яарч сандарсан үедээ ч хүндэтгэлтэй харилцааг хадгалахыг бодох хэрэгтэй.

- Ямар ч асуудлаар ажилтнуудтайгаа хэдийд ч ярилцахад бэлэн байж тэдний мэдрэмж бодол санааг сайн сонсох хэрэгтэй.

- Бие биедээ найр тавьсан гоё үгнүүдийг сэтгэл харамгүй хэлж байцгаая. Сайхан амраарай, чи өнөөдөр гоё харагдаж байна шүү гэх мэтээр сайхан үгнүүдийг хэлж нүүрний баясал харуулж бай.