

ШҮҮХИЙН ШИНЖИЛГЭЭНИЙ БАЙГУУЛЛАГЫН УДИРДЛАГЫН ҮЙЛ АЖИЛЛАГААНД ИДЭВХЖҮҮЛЭЛТИЙГ ОНОВЧТОЙ АШИГЛАХ БОЛОМЖ, АРГА ЗАМ

П.МӨНХТОГТОХ

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

Д.Сүндүйсүрэн

ХСИС-ийн Хууль сахиулахын удирдлагын академийн
Удирдахуйн ухааны профессорын багийн профессор,
цагдаагийн хурандаа

Хураангуй: Шүүхийн шинжилгээний байгууллагын идэвхижүүлэлтийн бодлого, гүүний хэрэгжилтийн өнөөгийн байдалд дүн шинжилгээ хийж, санал дүгнэлт дэвшүүлэн гаргахыг зорилоо.

Түлхүүр үгс: Мотиваци /идэвхжүүлэлт/, мотив, онол, хандлага, үнэлгээ, манлайлал, үр дүн, гүйцэтгэл

Оршил

Шүүхийн шинжилгээний байгууллагын хуулиар хүлээсэн чиг үүргээ биелүүлэх, үйл ажиллагааны чанарыг нэмэгдүүлэхэд албан хаагчдыг удирдах, тэднийг бүтээмжтэй ажиллуулахын тулд хэрэглэж байгаа удирдлагын арга барил, тэдгээрийн үр нөлөөг судалж, сайжруулах арга зам, боломжийг судлах нь байгууллагын үйл ажиллагаанд чухал ач холбогдолтой юм.

Мотиваци гэдэг нь хүн өөрийн болон байгууллагынхаа нэгдмэл зорилгод хүрэхийн тулд өөрийгөө болон бусдыг өдөөн түлхэх үйл ажиллагаа юм.¹

Хүн тодорхой хэрэгцээгээ хангахын тулд өөрөөр биш, гарцаагүй тэгж үйл ажиллагаа явуулахад өдөөн түлхэж буй сэтгэлийн дотоод хүч, сэдлийг мотив гэнэ.*²

Төрийн зорилт үндсэн чиг үүргийг амжилттай хэрэгжүүлэх, төрийн үйлчилгээг олон нийтэд тэгш хүртээмжтэй хүргэх, байгууллагын эрхэм зорилго, стратегийн зорилтуудыг өндөр үр дүнтэй, бүтээмжтэй хэрэгжүүлэхэд удирдах албан тушаалтан бүрийн мэдлэг, чадвар, мэргэжлийн өндөр боловсрол, ёс зүйн зөв төлөвшил, хувийн соёл, удирдлагын олон талт арга барил, багаар ажиллах чадвар, түүнчлэн нийгмийн хөгжлийн онцлог, чиг хандлагыг зөв танин мэдэж дүн шинжилгээ хийх, цаг үедээ нийцсэн оновчтой шийдвэр гаргах зэрэг олон талын ур чадвар эзэмшсэн байхыг өнөөгийн цаг үе шаардаж байна.³

Шүүхийн шинжилгээний байгууллагын идэвхижүүлэлтийн бодлого,

¹ Цэнд, Н., Шуурав, Я., Пүрэвдагва, Х., Батхүрэл, Г. ...нар. Менежмент. 2009. Улаанбаатар. (х.190).

² Мөн тэнд.

³ Ганбаатар, Д., Шуурав, Я., Сэржамц. ...нар. Менежмент. 2017. Улаанбаатар. (х.342).

түүний хэрэгжилтийн өнөөгийн байдалд дүн шинжилгээ хийхэд байгууллагын удирдлагын зүгээс албан хаагчдыг идэвхжүүлж, ажлын бүтээмжийг нэмэгдүүлэхэд дараах хэдэн үндсэн хүчин зүйлүүд нөлөөлж байгаа нь судалгаанаас ажиглагдлаа. Үүнд:

- Удирдлагын манлайлал
- Албан хаагчдын ажлын гүйцэтгэлийг бодитой үнэлж, ажлын үр дүнтэй нь холбож идэвхжүүлэлтийн арга, хэрэгслийг хэрэглэх
- Албан хаагчдын сурч боловсрох, хөгжих хэрэгцээг хангах
- Өөрийгөө илэрхийлэх хэрэгцээг хангах гэх мэт.
- Байгууллага, хамт олны харилцаа, уур амьсгал
- Аюулгүй байх хэрэгцээг хангах

Удирдлагын манлайлал: Өнөөдөр ямарваа байгууллага, нэгжид удирдагч, хувь хүн, нийтийн манлайлал сайн байж өсөн дэвшинэ гэдгийг бүх нийтээр хүлээн зөвшөөрөх болжээ. Манлайлал бол зөвхөн хувь хүний шинж чанар, ур чадварын нийлбэр биш нарийн төвөгтэй иж бүрэн цогц үйл явц бөгөөд амжилт, өөрчлөлт, иновацийн түлхүүр болохыг менежментийн зохиол бүтээлүүдэд тодорхой бичсэн байдаг.¹

Манлайллын асуудал нь менежер байгууллага, албан хаагчдаа өөрийн мэдлэг, ур чадвар, дадлага туршлага, бүтээлч сэтгэлгээ, шударга, ёс зүйтэй байдал, хамт олондоо хүлээн зөвшөөрөгдсөн, удирдлагын зөв арга барил, бусдад үлгэр нөлөө үзүүлж, удирдан манлайлж ажиллах, байгууллагаа амжилттай удирдахын эх үндэс юм. Энэ сэдвийн хүрээнд Шүүхийн шинжилгээний байгууллагын удирдах албан тушаалтнуудын ур чадварт үнэлэлт, дүгнэлт өгнө үү? гэсэн асуултад судалгаанд оролцсон албан хаагчид удирдах ажилтны мэргэжлийн ур чадвар, удирдах арга барил, ажлын бүтээмжийг үнэлэх, урамшуулах, асуудлыг оновчтой, нухацтай шийдэх ур чадваруудад дундаас дээш үнэлгээ өгсөн нь байгууллагын удирдлагын манлайлалд албан хаагчид эерэг хандлагатай байгааг харуулж байна. Энэ нь байгууллага үйл ажиллагааны зорилтууддаа жил бүр удирдах ажилтны манлайллыг дээшлүүлэх талаар тусгаж. түүний хэрэгжилтийг тухай бүр дүгнэн хэлэлцэж ирсэн нь удирдах ажилтны үүрэг хариуцлага манлайлалд ахиц гарсан байна.

Ажлын гүйцэтгэлийг шударгаар үнэлэх: Байгууллага зорилго, зорилтоо хэрхэн яаж биелүүлсэн, ямар үр дүнд хүрсэн, хувь хүн, хамт олон ямар тус нэмэр оруулсныг шударга дүгнэж. зөв үнэлэх нь байгууллагын цаашдын нь хөгжил дэвшилд хүч нэмж, хүмүүсийн сэтгэл зүтгэл гарган ажиллах хүсэл

¹ Цэрэндорж. Ц. Бидний менежмент. 2010. Улаанбаатар. (х. 106).

тэмүүлэлд жигүүр ургуулдаг онцлогтой. ¹ Шүүхийн шинжилгээний байгууллагын удирдлагаас албан хаагчдийг үр бүтээлтэй ажиллуулахад хамгийн их нөлөөлөх хүчин зүйлийг тодорхойлох санал асуулга явуулахад судалгаанд оролцогчдын дийлэнх нь буюу 66,6% нь ажлын бүтээмжийг бодитой үнэлэх нь маш их нөлөөтэй гэж үзсэн байна.

Харин байгууллагын хувьд алба хаагчийн ажил, түүний үр дүнг үнэлэх шалгуур үзүүлэлт тодорхой эсэх? гэсэн асуултад судалгаанд оролцогчдоос албан хаагчийн ажил, түүний үр дүнг үнэлэх шалгуур үзүүлэлт тодорхойгүй гэж дийлэнх нь буюу 65% нь үзсэн байна. Энэ нь ямар ажлыг, ямар цаг хугацаанд, хэрхэн гүйцэтгэсэн, ажлын ачаалал их, бага, дунд зэргийг нарийвчлан тогтоон дүгнэх шалгуур үзүүлэлт хангалтгүй байгааг харуулж байна.

Албан хаагчдын ажлын гүйцэтгэлийг үнэлэх шалгуур үзүүлэлтийг боловсронгуй болгохын тулд байгууллагад үр дүнгийн менежментийн системийг нэвтрүүлэх хэрэгтэй.

Үр дүнд суурилсан менежментийн хэрэгжилтийг дэмжихийн тулд тохирсон үнэлгээг боловсруулж гаргах нь чухал. Энэ үнэлгээ нь үр дүнд яаж хүрснийг, асуудал яагаад үүссэнийг харуулах буюу үнэлгээ нь үр дүнг тодорхойлоход тусалдаг. Үнэлгээг зөв хийсний үндсэн дээр албан хаагчдыг материаллаг болон материаллаг бус урамшууллаар идэвхжүүлэх ач холбогдолтой юм.

Байгууллагаас олгож буй шагнал, урамшуулалд албан хаагчид хэр сэтгэл ханамжтай байгааг судлан үзэхэд 62,5% нь дунд зэрэг болон бага сэтгэл ханамжтай гэж хариулсан байна. Мөн байгууллагын удирдлага шагнал урамшууллыг шударгаар олгодог уу? гэсэн асуултад судалгаанд оролцогчдын 41,6% заримдаа гэж хариулсан байна.

Шударга ёсны онолоор хүн өөрийн ажлын үр дүн болох цалин хөлс, шагналыг өөрийн оруулсан мэдлэг, ур чадвар, дадлага, туршлага зэрэгтэй харьцуулж мөн энэхүү харьцааг бусад хүмүүстэй харьцуулдаг тухайн харьцуулалт бүр ямар нөлөө, сэтгэгдэл төрүүлэх, тэр нь хувь хүний дараагийн гүйцэтгэл, ажилдаа хандах хандлага байгууллагадаа өгөх үнэлгээ зэргээр илэрлээ олдог. Энэ нь албан хаагчдын хийж гүйцэтгэсэн ажлын үр дүнг шударгаар үнэлж шагнал, урамшууллыг үр дүнд нь нийцүүлэн шагнах нь зохистой юм. Цаашид ажил дүгнэх шалгуур үзүүлэлтийг стандартчлан үйл ажиллагаандаа хэрэгжүүлэх шаардлага тулгарч байна.

Албан хаагчдад олгож байгаа үндсэн цалин нь тэднийг идэвхжүүлэхэд нөлөөлөхөөс илүү түүний ажиллах хүчний өртөг үнэлгээ болдог. Харин нэмэгдэл хөлс, олговор нь идэвхжүүлэлтийн хөшүүрэг болох шинжийг агуулах

¹ Цэрэндорж, Ц. Бидний менежмент. 2010. Улаанбаатар. (х. 136).

бөгөөд энэ нь тухайн албан хаагчийн мэргэжлийн мэдлэг, ур чадварыг ажил олгогч бүрэн хүртэх бололцоог олгохын зэрэгцээ албан хаагч нь давуу байдлаа ажил олгогчоор үнэлүүлж зохих цалин хөлс, авахад нөлөөлдөг байна. Шүүхийн шинжилгээний байгууллагын албан хаагчдыг тогтвор суурьпилтай ажиллахад хамгийн гол нөлөөлж буй хүчин зүйлийг судлахад судалгаанд оролцогчдын дийлэнх нь буюу 56% нь цалин хөлс гэж хариулсан байна. Мэргэшсэн чадварлаг албан хаагч нарыг тогтоон барих нэг чухал арга бол хангалттай сайн цалин олгох, өөрийгөө хөгжүүлэн тогтвортой ажиллаж байгаа албан хаагч нарыг орон сууцтай болоход нь дэмжлэг үзүүлэх, хүнд хэцүү асуудал гарах үед сэтгэл зүй, эд материалын тусламж үзүүлэх хэлбэрээр идэвхжүүлэх нь зүйтэй.

Албан хаагчдад олгож байгаа цалин, урамшуулал нь ажлын байрны тодорхойлолтод заасан болон үр дүнгийн гэрээгээр хүлээсэн үүргээ биелүүлж байгаа ажил, үйлчилгээнд хамаарахаас гадна олон нийтийн ажил болон байгууллагын нэр хүнд, байр суурь, санхүүг бэхжүүлэхэд оруулсан хувь нэмэр, бүтээлч ажил зэргийг хөхүүлэн дэмжсэн байх нь чухал.

Албан хаагчдын сурч боловсрох, хөгжих хэрэгцээг хангах: Өнөөгийн үед мэдлэг, мэдээллийн технологийн ололт бидний амьдрал ахуйд нэн хурдтай нэвтэрч үр өгөөжөө өгөх болсон. Эдийн засгийн хөгжил бол хүний өөрийнх нь хөгжил, харин хүний хөгжил, түүний үндсэн хэмжүүр нь мэдлэг билээ. Өөрөөр хэлбэл мэдлэг бол хөгжлийн мөнхийн хөдөлгөгч хүч болж байдаг гэж хэлж болно. Тийм учраас албан хаагчдыг хөгжүүлэх асуудлыг шинэ мэдлэг эзэмших асуудалтай холбож бүтээлчээр хэрэгжүүлж байх явдал бол байгууллагын удирдлагын үйл ажиллагаанд баримтлах нэг чухал чиглэл байх ёстой.

Доктор, профессор Д.Цэрэндорж “Хүмүүсийн ажлын гүйцэтгэл, үр дүнгийн ялгаатай байдал нь биет ба биет бус олон хүчин зүйлээс шалтгаална. Гэхдээ түүнд 2 хүчин зүйл онцгой үүрэгтэй. Энэ бол нэгд хүмүүсийн мэдлэг чадвар, хоёрт тэдний үүдэл санаа, товчоор хандлага буюу жирийн монгол үгээр бол ажлын төлөө гэх сэтгэл юм”¹ гэснээс үзэхэд мэдлэг, чадварыг сайжруулах нь идэвхжүүлэлтийн нэг чухал хэлбэр болох нь харагдаж байна.

Шинжээч мэргэжилтэн нарын дунд танд сурч боловсрох, хөгжих боломж бий юу? гэсэн асуултад судалгаанд оролцогчдын дийлэнх буюу 68% нь боломжгүй гэж хариулжээ. Албан хаагчдын сурч боловсрох, хөгжих хэрэгцээг хангагдахгүй байгаа шалтгаан нөхцөлийг тодруулахаар таны сурч боловсрох, хөгжих хэрэгцээ хангагдахгүй байгаа шалтгааныг нэрлэнэ үү гэсэн асуултад судалгаанд оролцогчдын дийлэнх буюу 58% ажлын ачаалал их байгаагаас суралцах цаг хугацаа бага гэж хариулсан байна. Мөн жижүүрийн шинжээч, мэргэжилтний ээлж хоорондын амралтын хугацаа 72 цаг байхад өдрийн 8

¹ Цэрэндорж, Д. Дэлхийн менежмент. хамаарахуйн Монгол ухаан. 2013. Улаанбаатар. (х.69).

цагаар ажилладаг албан хаагчын нэг жилд ажиллах ажлын дундаж цагаас 96 цагаар илүү ажилладаг байна. Энэ хугацааг ажлын өдөрт шилжүүлэн тооцвол 12 ажлын өдөр илүү ажиллаж байна гэсэн судалгаа гарчээ. Харин ээлж хоорондын амралтын хугацаа 48 цаг байхад өдрийн 8 цагаар ажилладаг албан хаагчийн 1 жилд ажилладаг ажлын дундаж цагаас 16 цаг буюу 102 ажлын өдөр илүү цагаар ажилладаг байна. Мөн жижүүрийн үүрэг гүйцэтгэж байгаа хүн 24 цагийн турш бэлэн байдал хангаж ажилладаг гэж увзэл өдрийн цагаар ажилладаг хүнээс 968 цаг бага унтдаг болох нь судалгаагаар нотолжээ.¹ Мөн албан хаагч 3 сар хүртэлх хугацаагаар ажлаас чөлөөлөгдөж сургалтад хамрагдсан тохиолдол бүрт жижүүрийн шинжээчдийн ажиллах хугацаа уртасдаг.

Албан хаагчдыг суралцах хугацаанд түүний цалингаас цолны болон бусад нэмэгдэл цалинг хасаж тооцох, суралцах хугацаанд нь багтаан түүний ээлжийн амралтыг тооцох зэрэг удирдлагын шийдвэрүүд нь тэдний суралцах эрмэлзлийг бууруулж байна.

Иймд байгууллагын албан хаагчдын сурч боловсрох хэрэгцээг хангахын тулд удирдлагын зүгээс дээр дурьдагдсан нэмэгдэл цалин, ээлжийн амралтыг хасалгүйгээр бүтэн олгох хэрэгтэй. Мөн сургалтын чөлөөтэй албан хаагчын ажлын байрны сул орон тоон дээр түр хүн томилон ажиллуулж хөдөлмөрийн хуваарь ажлын зохион байгуулалтыг сайжруулах зайлшгүй шаардлагатай юм. Ингэснээр албан хаагчдын сурч боловсрох, хэрэгцээг хангана гэж үзэж байна.

Идэвхжүүлэлтийн чухал хэлбэр болох албан хаагчдыг сургаж хөгжүүлэх асуудал нь албан хаагчдыг тогтвортой, бүтээлчээр ажиллах, ур чадвартай, мэргэшсэн мэргэжилтэн бэлтгэхэд чухал ач холбогдолтой гэж үзэж байна.

Байгууллагад мэргэжил боловсрол эзэмшсэн, үнэнч шударга, шинэ санаа, авъяас чадавхийн ямар хэлбэр нь цогц хэлбэрээр шаардагдаж байгааг тогтоож тухайн албан тушаалд байгаа албан хаагчийн бусдаас ялгарах давуу тал, авъяас чадварыг тодорхойлох нь чухал. Иймээс байгууллага ажилдаа мэргэшсэн, мэргэжил боловсрол, хичээл зүтгэлтэй албан хаагчдыг дэмжих бодлого, хөтөлбөртэй байх хэрэгтэй бөгөөд энэ хөтөлбөрийн үр дүнд байгууллага, нийгэм, улс орондоо ихээхэн хувь нэмэр оруулж байгаа албан хаагчдыг тодруулж тэднийг дэмжих, идэвхжүүлэх арга хэмжээ явуулах зэрэг арга хэмжээг авах хэрэгтэй.

Өөрийгөө илэрхийлэх хэрэгцээг хангах: Албан хаагчид нь бусдын адил нийгэмд хэвийн амьдарч аж төрөхийн тулд юуны өмнө ажилтай байх, эрүүл байх, хоол унд, орон байртай байх зэрэг анхдагч хэрэгцээг хангах шаардлагатай байх нь ойлгомжтой. Гэхдээ албан хаагч нарт анхдагч хэрэгцээнээс гадна энэ

¹ Жижүүрийн шинжээч, мэргэжилтний ажиллах нөхцөл тулгамдаж буй асуудал. Шинжлэн магадлахуйн инноваци-2017. Улаанбаатар хот.

ажлаа удаан эрхлэж нэр хүндтэй сайн ажилтан болоход танин мэдэх өөрийгөө илэрхийлэх хэрэгцээнүүд илүү ач холбогдолтой юм.

Албан хаагчийг суралцах, нийтийн үйл хэрэгт хувь нэмрээ оруулах, мэргэжил, ур чадварын хувьд өсч хөгжих боломжтой ажлын орчин бүрдүүлэх нь удирдагчийн үндсэн үүрэг бөгөөд байгууллага нь албан хаагчдын танин мэдэх, боловсролоо дээшлүүлэх, өөрийгөө илэрхийлэх хэрэгцээг хангаж буй эсэх, удирдлагаас хэрэгжүүлж буй идэвхжүүлэлт нь албан хаагч ажлын орчиндоо авьяас чадвараа нээж, өсч хөгжих боломжийг бүрдүүлсэн эсэхийг тодорхойлох зорилгоор “Callup Organization”-ын мэргэжилтнүүдийн боловсруулсан “Q12” гэж нэрлэдэг аргачлалын дагуу 120 албан хаагчдаас судалгааг явуулахад ихэнхи нь буюу 75,5% нь “эерэг” хариулт өгсөн байна. Үүнээс харахад шүүхийн шинжилгээний байгууллагын удирдлага нь албан хаагчдын өөрийгөө илэрхийлэх хэрэгцээг тодорхой хэмжээнд хангаж байна гэж үзлээ.

Байгууллага, хамт олны харилцаа, уур амьсгал: Байгууллагаас ямарч зардал гаргахгүй бүтээмжийг дээшлүүлдэг хүчин зүйл бол удирдагч, албан хаагч хоорондын эерэг харилцаа юм. Иймд харилцааны арга хэлбэрийг үйл ажиллагаандаа ашигласнаар албан хаагчдыг бүтээмжтэй ажиллуулахад чухал ач холбогдолтой.

Харилцааны уур амьсгал нь тухайн албан хаагчид сэтгэл ханамж өгч байгаатай адил, үүгээрээ дамжуулан хөдөлмөрийн бүтээмжид онцгой нөлөөлдөг байна.

Харилцааны уур амьсгалд байгууллагын соёлоос авхуулаад, нийгэм эдийн засаг гэх мэт олон хүчин нөлөөлдөгийн дотор удирдлагын харилцаа чухал байр суурь эзлэнэ.

Ухаалаг удирдагч хүн удирдлагадаа байгаа хүмүүсийн ололт, амжилтыг үнэлж, дурсан ярьж, энэ талаар өөртэй нь санал солилцож, өөрт нь санаа тавьж байгаа талаар урамтай үг хэлэх, бахархдаг зүйлийг нь олж мэдэх зэрэг биет бус урамшуулал үзүүлэх нь тэдэнд материаллаг урамшууллаас илүү тааламжтай сайхан сэтгэгдэл үлдээдэг гэдгийг ойлгож ухаалгаар ханддаг.

Албан хаагчдад бүтээмжтэй ажиллахад ажлын байран дээр байгууллагын бүлээн дулаан харилцаа чухал байдаг. Ийм нөхцөл байдлыг хэвшүүлсэн газрын ажилтан өглөө болохыг тэсэн ядан хүлээж, байгууллагын зүг сэтгэл ханамжтай алхах болно. Ийм сэтгэлтэй хүн ажил дээрээ очиж найз нөхөдтэйгөө уулзах нь дээд зэргийн сэтгэлийн таашаал болон хувирдаг.

Албан хаагчдын дунд байгууллагадаа тогтвор, суурьшилтай ажиллахад юу хамгийн их нөлөөлдөг вэ? гэсэн асуултад судалгаанд оролцогчдын хамт олны уур амьсгал, ажлын орчин, удирдлагын харилцаа их нөлөөлдөг гэж хариулсан

нь удирдлага, хамт олны харилцаа ямар чухал болохыг харуулж байна. Иймээс харилцааны арга хэлбэрүүдээр дамжуулан идэвхжүүлэх нь үр нөлөөтэй гэж үзэж байна.

Мөн таны ажлын гүйцэтгэлд удирдлагын зүгээс гаргадаг дараах харилцаануудын аль нь илүү нөлөөлдөг вэ? гэсэн асуултад судалгаанд оролцогчдын дийлэнх буюу 75 % нь удирдлагын магтаал, сайшаал албан хаагчдын ажлын гүйцэтгэлд илүү их нөлөөлдөг талаар хариулжээ. Энэ нь байгууллагад магтаал сайшаал ямар ач холбогдолтой болохыг харуулсан. Иймээс Шүүхийн шинжилгээний байгууллагын удирдах албан тушаалтнууд албан хаагчдыг харилцаагаараа дамжуулан идэвхжүүлэх аргуудыг ашигласнаар ажлын бүтээмжид ахиц гарна.

Удирдагч өмнөө тавьсан зорилгодоо хүрэхийн тулд албан хаагчдаа сэдэлжүүлэх үр ашигтай аргуудын нэг нь магтах арга юм. Удирдах албан тушаалтнаас ажлын гүйцэтгэлийн үр дүнг үнэлэн бүтээмжтэй ажилласан албан хаагчдыг магтах, талархах, сайшаах нь удирдлага албан хаагч хоорондын харилцааг идэвхжүүлэхэд чухал нөлөө үзүүлдэг. Харин байгууллагын удирдлагын зүгээс зөвхөн магтах аргыг ашиглан ажлын үр дүнг дээшлүүлнэ гэж үзэх нь учир дутагдалтай.¹ Албаны харилцаанд шүүмжлэх, шаардлага тавих нөхцөл байдал зайлшгүй гардаг билээ. Хэдийгээр шүүмжлэл нь ямар нэг асуудлыг олж хэлдэг боловч эсэргүүцэлтэй тулгарна гэсэн үг биш юм. Энэ нь шүүмжлэлээ хэрхэн илэрхийлснээс шалтгаална.

Байгууллагын үйл ажиллагааны онцлогоос шалтгаалан зарим байгууллагад хөндлөн харилцаа зонхилж байхад хүчний (цэрэг, цагдаа шүүхийн шинжилгээний байгууллагад) босоо харилцаа зонхилдог байна. Ийм байгууллагад ажилтнуудын хоорондын харилцаа нь хэт албан ёсны шинжтэй нилээд захирангуй, үүрэг даалгавар заавар голлож удирдлагын мэдлэг ур чадвар эрх мэдлийг шүтэх, тэдний үг яриа шийдвэр “хууль” болох хандлагатай байдаг түүнчлэн гүйцэтгэх ажилтнууд өөрийн оюун ухаан ур чадварыг дайчлахгүй зөвхөн дээрээс ирсэн тушаал, зааврыг ягштал хэрэгжүүлэхийг л зорьдог.² Иймд удирдах албан тушаалтан нь албан хаагчдын дунд эерэг уур амьсгалыг бүрдүүлэх, тэдэнтэй ярилцах, санал хүсэлт, шинэ санаа санаачлагыг нь сонсож дэмжиж ажиллах нь зүйтэй юм.

Аюулгүй байдал: Абрахам Маслоугийн хэрэгцээний шатлалын онолын хэрэгцээнд тулгуурласан асуултууд боловсруулж албан хаагчдын ажлын байранд бие даасан, аюулгүй байх, ирээдүйдээ итгэлтэй байх, хүндлүүлэх.

¹ Уянга, Г. Бид нэг хэлээр харилцдаг уу. 2018. Улаанбаатар. (х. 138).

³ Мөн тэнд.

өөрийгөө илэрхийлэх, нийгмийн гэсэн хэрэгцээнүүдийн аль нь давамгайлж байгааг тогтоох зорилгоор дараах судалгаа шинжилгээг хийсэн.

Судалгааны үр дүнгээс харахад ажлын байр нь нийгмийн оролцоо, өөрийгөө хүндэтгэх, бие даасан байдал, өөрийгөө чухалчлах гэсэн албан хаагчдын хэрэгцээнүүдийг сайн (4) хангаж байна.

Харин аюулгүй байх хэрэгцээ сул (2) буюу энэ хэрэгцээ хангагдахгүй байна гэсэн үнэлгээг судалгааны үр дүнд илэрч байна. Уг судалгаагаар байгууллагын хэмжээнд аюулгүй байдлын гүвшин хангалтгүй байгаа нь ажиглагдлаа. Энэ нь дараах хүчин зүйлээс шалтгаалж байна. Үүнд:

Сүүлийн үед шүүхийн шинжилгээний байгууллагын үйл ажиллагааны талаар болон шинжээчийн дүгнэлтийн тухай сөрөг мэдээллүүд сошиал хэрэгслүүдээр ихээхэн тархах болсон. Ялангуяа шинжээчийн дүгнэлтийн үнэн, худал эсэхэд эргэлзсэн мэдээлэл, шинжээчдийн ажлын байрны аюулгүй байдлын талаар хөндсөн агуулгатай шинжээчдийг хардсан, сэрдсэн мэдээллүүд цацагдаж байгаа бөгөөд энэ нь яах аргагүй шүүхийн шинжилгээний байгууллагын удирдлагын түвшинд энэ асуудлыг судлан, шийдвэрлэх арга замыг эрэлхийлэх шаардлага тулгарч байна.

Шүүхийн шинжилгээний байгууллага нь эрүү, иргэн, захиргааны болон бусад хэрэг маргааныг хянан шийдвэрлэхэд ач холбогдол бүхий ул мөр, нотлох баримтыг шинжлэн судлах явцад хэн нэгэн албан тушаалтны буруутай үйл ажиллагаанаас үүдэлтэй шинжилгээний объект устаж алга болсон, өөрчлөгдсөн, солигдсон гэх буруу ташаа гомдол, мэдээлэл олон нийтийн хэвлэл мэдээллийн хэрэгслээр цацагдснаар байгууллагын үйл ажиллагаа нэр хүндэд халдах явдал цөөнгүй гарч байна. Шинжээч нь ул мөр, эд мөрийн баримтуудыг хүлээн авч, шинжлэх явцдаа түүний аюулгүй байдлыг хангаж, хамгаалах үүргийг шууд бусаар хүлээдэг. Гэвч одоогийн бодит нөхцөлд шинжээч шинжилгээний объектын аюулгүй байдлыг хангах ажлын байрны аюулгүй орчин тун хангалтгүй түвшинд байна. Иймд байгууллагын аюулгүй байдал, эрх ашиг зөрчигдөхөөс урьдчилан сэргийлэхийн тулд дэвшилтэд техник, технологид тулгуурлан ажлын байрны хамгаалалт, хяналтыг сайжруулах чиглэлээр үр дүнтэй ажил зохион байгуулах шаардлагатай.

Ялангуяа хэргийн чухал нотлох баримтыг эх хувиар нь хүлээн авч шинжилдэг манай байгууллагын хувьд шинжилгээний объектыг шинжилгээ хийх явцад хадгалах стандартад нийцсэн сейф, лац, цоож, хяналтын камер бүхий хамгаалалтын системтэй эд мөрийн баримт хадгалах өрөөг байгуулагад бий болгох зайлшгүй шаардлагатай. Шинжээч өөрийн шинжилгээний объектыг хадгалах, хамгаалах баталгаатай нөхцөл, боломж бүрдээгүйгээс шалтгаалан хариуцлагад татагдахад нөхцөл бий болжээ.

Мөн үүнээс гадна шинжээчийн аюулгүй байх хэрэгцээг хангах зайлшгүй шаардлагатай. Тус байгууллагын албан хаагчид нь овог, нэр, хувийн дугаар нь ил харагдах цагдаагийн дүрэмт хувцастай хэргийн газрын үзлэгт мэргэжилтнээр оролцоход болон өөрийн нэрээр шинжээчийн дүгнэлт гаргах үед тэдний аюулгүй байдлын асуудал хөндөгдөж байна. Тухайлбал: Практик байгууллагад ажил үүргээ гүйцэтгэж байсан шинжээч дээр хэргийн холбогдогч ирж “Намайг гэмт хэрэг үйлдсэн гэдгийг нотолсон Б... гэгч нь чи юу” гэх мэтээр айлган сүрдүүлэх, дарамт шахалт үзүүлсэн жишээ баримт олон байна. Иймээс шинжээч өөрийн нэр, хувийн дугаар бүхий бичиглэлийг дүрэмт хувцсан дээр хэрэглэхгүй байх асуудлыг удирдлагын түвшинд судлан шийдвэрлэх шаардлагатай байна.

Түүнчлэн шинжээч нь шинжилгээний үр дүнг бичиж дүгнэлт үйлдэхдээ өөрийн овог нэр, албан тушаал, мэргэжил, боловсрол зэрэг олон мэдээллийг дурьдаж бичдэг.

Дээрх дүгнэлтийг шүүх хурал дээр уншиж сэжигтэн яллагдагч нарт танилцуулдаг нь шинжээчийн аюулгүй байдал хөндөгдөж байдаг тул цаашид анхаарах зүй ёсны асуудал юм.

ДҮГНЭЛТ: Идэвхжүүлэлтийн онол нь хүнийг ажил, хөдөлмөртөө чин хүслээрээ зүтгэх, урам зориг өгөх үзэл, сургаал бөгөөд түүний агуулга, бүтцийг сайн судалж мэдсэнээр удирдлагын үйл ажиллагааг үр дүнтэй хэрэгжүүлэх боломжтой.

Шүүхийн шинжилгээний байгууллагын идэвхжүүлэлтийн бодлого, түүний хэрэгжилтийн өнөөгийн байдалд дүн шинжилгээ хийхэд байгууллагын удирдлагын зүгээс албан хаагчдыг идэвхжүүлэх, ажлын бүтээмжийг нэмэгдүүлэх, удирдлагын манлайлал, албан хаагчдын ажлын гүйцэтгэл, үр дүнг шударгаар үнэлэх, албан хаагчдын сурч боловсрох, хөгжих хэрэгцээг хангах шаардлагатай байна.

Шүүхийн шинжилгээний байгууллагын албан хаагчдыг идэвхжүүлэх чиглэлээр шинжээчийн бие даасан хараат бус байдлыг хангах боломжийг бүрдүүлэх, шинжээчийн эдийн засгийн бөгөөд нийгмийн баталгааг найдвартай хангах (тийм итгэлийг төрүүлэхүйц байх) хэлбэрүүдэд анхаарч иржээ.