

ТӨРИЙН ТУСГАЙ БАЙГУУЛЛАГЫН УДИРДАХ АЛБАН ТУШААЛТНЫ УР ЧАДВАРЫГ ХӨГЖҮҮЛЭХ ЗАРИМ АСУУДАЛ

В.ПҮРЭВБААСАН

Хилийн албаны удирдлага, стратегийн профессорын багийн дэд профессор, доктор (Ph.D), хурандаа

Ц.БАТ-ЭРДЭНЭ

Удирдлагын академийн 8022 дугаар дамжааны суралцагч, хошууч

Товч агуулга: Хилийн цэргийн анги, салбарын удирдах албан тушаалтны ур чадвар, албанд хандах хандлагын өнөөгийн байдлыг социологийн аргаар судлан, албаны хандлага, хоорондын харилцааны ур чадварыг дээшлүүлэх санал, зөвлөмж боловсруулахад оршино.

Abstract: The aim is to study the current situation of the skills and attitudes of border military units and branches to the service using sociological methods, and propose suggestions for improving the skills of the service attitude and interpersonal communication skills.

Түлхүүр үгс: Хилийн цэргийн анги, салбарын удирдах албан тушаалтан, ур чадвар, хандлага.

Key words: Borderprotection service, senior officers, leadership, skills, management.

Оршил

Хилийн цэргийн анги, салбарын удирдах албан тушаалд ажиллаж байгаа алба хаагчид нь цэргийн мэргэжлийн ур чадвараас гадна харилцааны ур чадвар, манлайлах, харилцааны ур чадвар, зөв хандлагыг эзэмших, түүнийг төлөвшүүлэхийг өнөөгийн нийгэм, шинээр ажилд орж буй алба хаагчдаас шаардаж байгаа нь удирдлагын ур чадварын тулгамдсан асуудлын нэг болоод байна.

Хилийн цэргийн анги, салбарын алба үйл ажиллагаа нь эрх зүйн актуудаар тусгаарлагдсан, журамлагдсан тодорхой хэмжээний хязгаарлагдмал орчинд, мэргэжлийн хатуу ур чадвар буюу нэгтгэн захирах тушаах хэлбрээр явагддаг онцлогтой.

Хатуу ур чадвар гэдэг нь хууль, дүрэм, журмын хүрээнд үйл ажиллагаа явуулах, нийгмийн тогтсон соёлоос ангид цэргийн хүрээний уламжлал тогтсон соёлын орчинд удирдах, мэргэжлийн босоо удирдлагын зарчим юм.

Энэхүү уламжлалт цэргийн урлагийн удирдах соёл нь аливаа үүргийг амжилттай хэрэгжүүлэх ажиллагааны үндэс суурь болсоор ирсэн хэдий ч нийгэм соёлын хөгжлийн явцад хатуу ур чадвараас илүү зөөлөн ур чадварыг эзэмшсэн удирдагч өнөө цаг үед тухайн даалгаврыг амжилттай хэрэгжүүлж буйг АНУ-ын цэргийн шинжлэх ухааны зарим судлаачид тодорхойлсон байдаг.¹

Зөөлөн ур чадвар нь хатуу ур чадвар дээр суурилдаг боловч мэргэжлийн үйл ажиллагааны мөн чанарт шаардлагатай харилцааны болон нийгэм соёлын ур чадварыг өөртөө агуулж, хөгжиж ирсэн байдаг.²

Чадвар нь латин хэлнээс гаралтай идэвхжүүлэх шинжийг агуулсан бодит үр дүнг илтгэх бөгөөд чадамж буюу Хабилис гэх латин үгнээс үүссэн гэж үздэг. Уг утга нь янз бүрийн чадвартай хүнийг илэрхийлж хөгжиж ирсэн бөгөөд чадвар, авхаалж самбаа, авъяас чадвар, чадавхи, оюун ухаан чадамж зэргийг тодохойлж ирсэн байдаг.³

¹ “Аюулгүй байдлын хамтын ажиллагаанд армийн дэмжлэг” эмхэтгэл, АНУ, 2013 он,

² “Төрийн тусгай чиг үүрэг бүхий байгууллагуудын менежментэд тулгамдсан асуудал, шийдвэрлэх арга зам”. “Удирдахуйн

онол, практикийн асуудал” онол, практикийн хурлын эмхэтгэл. Удирдлагын академи. УБ., 2015 он,

³ <https://mn.warbletoncouncil.org/habilidad-3461>

Ур чадвар гэдэг нь тодохой үр дүн бүхий үйлдлийг оноогдсон цаг хугацаанд, эрч хүчтэй, итгэл дүүрэн, сайтар гүйцэтгэх явдал юм. Монгол хэлний зүйр үгэнд “Сурсан эрдмийг сураар боож болдоггүй” хэмээн эрт дээр үеэс өвгөд сургамжилж ирсэн байдаг.⁴

Харин орчин цаг үед ур чадварыг ерөнхий болон тусгай ур чадвар гэж хувааж, ур чадварын үзүүлэлт, үр дүнгийн түвшинг үнэлэхийн тулд ихэвчлэн хүрээлэн буй орчны тодорхой өдөөлт, нөхцөл байдлыг судалж үзэхийг шаарддаг.⁵

Жишээлбэл, ажлын хүрээнд зарим ерөнхий ур чадварууд нь цагийн менежмент, багаар ажиллах ба манлайлал, өөрийгөө урамшуулах гэх мэт ур чадваруудыг багтаадаг бол тусгай ур чадвар нь зөвхөн тодорхой үйл ажиллагаанд заагдсан мэргэжлийн ур чадварыг хэлдэг.

Онолын хувьд ур чадварыг хатуу ур чадвар, ерөнхий ур чадвар, хөдөлмөрийн ур чадвар, амьдрах ур чадвар, хүмүүсийн ур чадвар, нийгмийн ур чадвар, зөөлөн ур чадвар гэж ангилаж ирсэн.

Тус судалгааны ажлын хязгаарлалт нь хилийн ангийн удирдах албан тушаалтны хатуу, зөөлөн ур чадварын асуудлыг судлан хөндөх болно.

Нэг. Төрийн алба хаагчдын ур чадварыг хөгжүүлэх талаар эрх зүйн баримт бичигт тусгагдсан байдал

Төрийн алба хаагчдын ур чадвар, ёс зүй, хандлагыг хөгжүүлэх талаар эрх зүйн баримт бичигт дараах байдлаар тусгагдсан байна.Үүнд:

Монгол Улсын Төрийн албаны тухай хуулинд “Чадахуйн зарчим /мерит/” гэж иргэнийг төрийн албанд сонгон шалгаруулж томилох, чөлөөлөх, ажлын гүйцэтгэлийг нь үнэлэх, дэвшүүлэх, шагнаж урамшуулах асуудлыг шийдвэрлэхдээ хувь хүний мэдлэг, боловсрол, мэргэжил, мэргэшил, ур чадвар, туршлага, ажлын үр дүнд тулгуурлахыг хэлнэ⁶ гэж тодорхойлсон.

Монгол Улсын урт хугацааны хөгжлийн бодлого “Алсын хараа-2050” хөтөлбөрт “Хүмүүнлэг, оюунлаг, ёс суртахуунтай, үндэсний соёлын мэдлэг, чадвар, дадалтай монгол хүнийг бэлтгэнэ”, мөн “Сургалтын уян хатан арга замуудтай, харилцан уялдаа бүхий бусадтай хамтран амьдрах, ажиллах чадавх (үнэт зүйлс, зан үйл, амьдралын хэв маяг) бүхий иргэнийг бэлтгэнэ” гэж⁷ тус тус заасан байдаг.

Монгол Улсын Их Хурлын 2020 оны 52 дугаар тогтоолын нэгдүгээр хавсралт **“Дархан хил” зорилтын хүрээнд I үе шатыг хэрэгжүүлэхэд хүрэх үр дүнг** “Улсын хилийн халдашгүй дархан байдал, хил орчмын нутаг дэвсгэрийн аюулгүй байдлыг ханган хилийн цэргийн байгуулалтыг хөгжүүлж, хил хамгаалалтын чадавхыг дээшлүүлнэ” мөн **“Дархан хил” зорилтын хүрээнд II үе шатыг хэрэгжүүлэхэд хүрэх үр дүнг** “Мэргэшсэн хилчний алба бэхэжсэн байна” хэмээн тусгасан байдаг.

Монгол Улсын төрөөс хилийн талаар баримтлах бодлогод “Улсын хил хамгаалах байгууллагын албан хаагчдыг мэргэшүүлэх, хил хамгаалах албыг зохион байгуулж, удирдах байгууллага нь мэргэжлийн байх”⁸ гэж тус тус заажээ. Энэ нь хилийн ангийн удирдах албан тушаалтны ур чадварыг дээшлүүлэх үндэслэл болно гэж үзэв.

Сүүлийн жилүүдэд хил хамгаалах байгууллага нь алба хаагчдын ур чадвар, ёс зүй, албаны хариуцлагыг өндөрт тавьж, манлайллыг дээшлүүлэх зорилтуудыг 2017-2022 оны хооронд тодорхой үе шаттайгаар дэвшүүлж, түүнд хүрэхийн тулд алба хаагчдын ур чадвар, ёс зүйг дээшлүүлэх талаар олон талт арга хэмжээг авч ирсэн. Үүний нэг тод жишээ нь Хил хамгаалах ерөнхий газрын даргын 2022 оны 08 дугаар сарын 25-ны өдрийн А/205 дугаар тушаалаар “Хил хамгаалах байгууллагын алба хаагчийн ёс зүйн дүрэм”-ийг шинэчлэн батлаж, хэрэгжүүлж эхэлсэн явдал юм.

Хил хамгаалах байгууллагаас 2011-2022 онд сахилга, ёс зүй, гэмт хэргээс урьдчилан сэргийлэх, таслан зогсоох, бууруулах зорилгоор соён гэгээрүүлэх

⁴ Ж.Өвгөнбүргэд “Удирдах ажилтны ажлын арга, барил, ур чадвар”, УБ, 2008 он

⁵ <https://en.wikipedia.org/wiki/Skill>

⁶ Монгол Улсын Төрийн албаны тухай хуулийн 3.1.3 дугаар зүйл, 2017 он,

⁷ Монгол Улсын урт хугацааны хөгжлийн бодлого, “Алсын хараа-2050” хөтөлбөр, УБ, 2020 он,

⁸ Монгол Улсын төрөөс хилийн талаар баримтлах бодлого, УБ, 2010 он,

ажлыг олон төрлийн арга хэлбэрээр хийж гүйцэтгэж ирсэн хэдий ч албаны ур чадвар, хандлага, ёс зүйтэй холбогдох асуудал буураагүй, өссөн үзүүлэлттэй байгааг ХХЕГ-ын сэтгэл зүйн хангалтын хэлтсээс 2020-2022 онуудад явуулсан хэсэгчилсэн судалгааны дүнгээс харж болно.

Хоёр.Хилийн цэргийн ангийн удирдах албан тушаалтны ур чадварт хийсэн судалгаа

Улсын хил хамгаалалтыг удирдан зохион байгуулж буй салбар, нэгжийн удирдлага алба хаагчид нэгдмэл байх нь хилчдийн амьдрал, үйл ажиллагаанд асар их эерэгээр нөлөөлдөг.

Монгол Улсын хилийн тухай хуулийн 31.2. зүйлд “Улсын хилийн халдашгүй дархан байдлыг хангах, Монгол Улсын хилийн хууль тогтоомж, хилийн асуудлаар байгуулсан Монгол Улсын Олон Улсын гэрээг хэрэгжүүлэх, хилийн зөрчлөөс урьдчилан сэргийлэх, илрүүлэх, таслан зогсоох зорилгоор улсын хилийн зурвас, боомт, бүс, хил орчмын нутаг дэвсгэрт улсын хилийн болон хил орчмын дэглэмийг сахиулах, зорчигч, тээврийн хэрэгслийг шалган нэвтрүүлэх, цэргийн, инженер-техникийн, мэдээлэл технологийн, тагнуулын, хилийн төлөөлөгчийн арга хэмжээг хослуулан явуулж байгаа үйл ажиллагааг улсын хил хамгаалалт гэнэ”⁹ хэмээн тусгасан байдаг.

Уг хуулинд тусгагдсан үйл ажиллагааг хэрэгжүүлэхийн тулд хил хамгаалах байгууллага нь цэргийн мэргэжлийн удирдлагыг стратегийн түвшинд хил хамгаалах ерөнхий газар, оператив-тактикийн түвшинд хилийн цэргийн анги хэрэгжүүлдэг.

Хилийн цэргийн ангийн удирдах албан тушаалтан гэж хилийн анги /отряд/, тусгай салбарын захирагч, ангийн захирагчийн орлогч, зөвлөлийн гишүүдийг хамааруулан ойлгож болно. Эдгээр албан тушаалтан нь тус бүрийн хүлээсэн чиг үүргийнхээ хүрээнд нэгтгэн захирах, удирдлагаар тасралтгүй хангах, хариуцлага, ёс зүйг төлөвшүүлэх, оновчтой шийдвэр гаргахад бүх шатны дэмжлэг

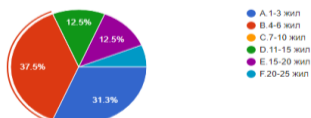
үзүүлж, ахлах даргад зөвлөх эрх бүхий орон тооны бус удирдлагын байгууллага гэж тодорхойлж болно.

Судалгааны ажлын хүрээнд Монгол Улсын хилийн тодорхой хэсгийг хариуцан хамгаалж буй хилийн цэргийн ангийг бүс бүрээс сонгож, тухайн ангийн зөвлөлийн гишүүд, салбарын захирагч нараас авсан судалгааны дүнг нэгтгэв.

Судалгаанд нийт 73 удирдах албан тушаалтан бүхий алба хаагч хамрагдав. Үүнд:

3.Та удирдах албан тушаалтны албан тушаалд хэдэн жил ажиллаж байна вэ?

16 хариулт



2. Таны боловсролын түвшин

16 хариулт



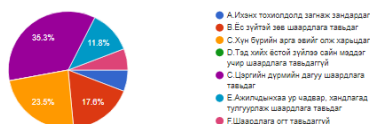
4.Та хамт олонхоо гаргасан санал хүсэлтийг сонсож, шийдвэрлэж ажиллахыг эрмэлздэг үү?

16 хариулт



5.Та ажлын шаардлага тавихдаа ямар байдлаар тавьдаг вэ?

17 хариулт



1.Та хэдэн настай вэ?

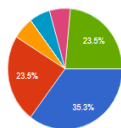
16 хариулт



⁹<https://legalinfo.mn/mn/detail/>

6. Та бусдадтай албан тушаалын давуу эрхээ ашиглаж, ажлын үр дүнгээ дээшлүүлэхийн тулд зарим үед дүрмийн бус харьцаж, ёс зүйн зөрчил гаргаж байсан удаа байдаг уу?

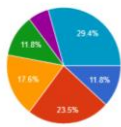
17 хариулт



А. Албыг хаалин жууллахын тулд зарим тохиолдолд уурлах, задрах...
В. Албын үр дүнгээсгүй тохиолдолд буруутай алба хаагчийг бусдын өмнө...
С. Асуудлыг шийдвэрлэхийн тулд ёс...
Д. Ёс зүйн зөрчил гаргасан алба хаа...

7. Та өөрийгөө шударга удирдагч гэж боддог уу?

17 хариулт



А. Зарим үед шударга байн чаддаггүй
В. Шударга байн чаддаг
С. Албыг зохихон байгууллагад зарим үед хүндэтгэлтэй тусгай тусгай...
Д. Шударгаар хамт олны дундаж нь миний албын гол арга барил

8. Таны бодлоор удирдагч хүнд байх ёстой үр чадвар аль нь вэ?

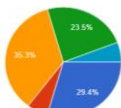
17 хариулт



А. Маанилалч байх, бусдад хүндэтгэл
В. Харилцаа, хандлагыг зориулсан зөв арга барил байх
С. Харилцааг хүлээхээс айдаггүй
Д. Бэлгэр ажиллах чадвартай, бусдад зөв сэтгэлтэй эрхлэхэд

10. Алба хаагч нараа урамшуулж, амжилтад хүрэх арга замыг нь зааж өгч чаддаг уу?

17 хариулт



А. Ойролцоо бусдад нь дайныг ажиллах талаар хамтар, зөвлөмж өг...
В. Албын үр дүнгээс нь шалтгааныг урьмжуулж чаддаг гэн боддог
С. Хүн хариуцсан хариуцааг зориулсан, урьмж, урьмж сайнаар, бу...
Д. Ажилчид хамт олны чадвар, чадваруудыг урьмжуулж

9. Дээрх үр чадварууд танд байдаг уу?

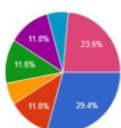
17 хариулт



А. Энэ үр чадварууд чаддаг бусдад би
В. Энэ үр чадваруудыг зарим нь чаддаг
С. Энэ үр чадваруудыг зориулсан хамт олны чадваруудыг
Д. Энэ үр чадвар бүх л хүнд байдаггүй

11. Хамт олны ёс зүйн харилцаа, хандлагыг дээшлүүлэхийн тулд удирдагч хүний хийх ёстой үйлдэл таны бодлоор аль нь вэ?

17 хариулт



А. Хамтран ажиллахынхаа үзэл бодлыг ойлгож, түүнд зөвшилцж харж...
В. Сайн сайхан үргэлжлэн төлөө хамтран хувиж өгж өгжөөнийг бай...
С. Алба хаагчид хамт олныг хамтран байдалд дүн шинжилгээ...
Д. Харилцааг тооцож, урьмжуулах а...

12. Удирдагч хүн өөрийнхөө үр чадварыг дээшлүүлнэ гэдэг нь таны бодлоор гэх асуултад хариулсан байдал:

- Хандлагаа өөрчилж, өөрийгөө дайчлах-3
- Мэдрэмжтэй, лидер байх-7
- Хүмүүжилтэй байх явдал-2
- Техник, технологийн дэвшилтэй хөл нийлүүлэн эрх зүйн болоод албаны

дадлага туршлагатай, ёс зүйтэй байх нь жинхэнэ удирдагч хүн-5

- Өөрийгөө илүү мэдэрч, аливаа зүйлийн мэдлэгийг өөрт бий болгох, түүнийгээ бусдад хүргэх-6

- Зөв хандлага, харилцаатай байх-23

- Хүнтэй зөв харьцах, хүндэтгэх, ажлын цагийн зөв хувиарлалт хийх гэж 46 зэргээр алба хаагч хариулсан.

Судалгааг нэгтгэн дүгнэхэд: Судалгаанд хамрагдсан 73 алба хаагчийн 93.8 хувийг 25-44 насны удирдах ажилтан эзэлж, хамт олноос гарсан санал хүсэлт бүрийг сонсож, шийдвэрлэхийг зорьдог гэж 50.1 хувь нь, ажлын шаардлага тавихдаа цэргийн дүрмийн дагуу ёс зүйтэй зөв шаардлага тавьдаг гэж 58.8 хувь нь, ажлын үр дүнгээ дээшлүүлэхийн тулд зарим тохиолдолд уурлаж, задрах, буруутай алба хаагчийг буруутгадаг гэж 58.8 хувь нь, зарим тохиолдолд шударга байж чаддаггүй гэж 29.4 хувь нь, урамшуулж, амжилтад хүрэх арга замыг зааж өгөхдөө алба хаагчдын харилцаа, ажилчдын үр чадвар, судалгаанд үндэслэдэг гэж 64.7 хувь нь, хамт олны ёс зүй, харилцаа, хандлагыг дээшлүүлэхийн тулд алба хаагчдын сэтгэл ханамжийн байдалд анхаарч, хүн хоорондын харилцааг эергээр дээшлүүлэх гэж 64.7 хувь хариулжээ.

Эндээс хилийн цэргийн удирдах албан тушаалтны 64.7 хувь нь хамт олны ёс зүй, харилцаа, хандлагыг дээшлүүлэхийн тулд алба хаагчдын сэтгэл ханамжийн байдалд анхаарах гэж хариулсан нь удирдах албан тушаалтнаас хамт олныг удирдахад зөөлөн үр чадвар шаардлагатай болж байгааг харуулж байна.

Энэ нь удирдах албан тушаалтны аливаа зүйлд хандах эерэг хандлага нь тухайн хүний хувийн болон байгууллагын үнэт зүйл болж, улмаар байгууллагын соёл, ажлын амжилтад эерэгээр нөлөө үзүүлж, хамт олонд манлайллыг бий болгож, байгууллагын хөгжилд түлхэц үзүүлдгийг нотлож байна.

Дүгнэлт

Хамт олны удирдагчид итгэх, итгэл үнэмшил (Values) нь зорилгодоо хүрэх, амжилтад хүрэх боломжийг олгох гол шалгуур болж, үйл ажиллагааны явцад удирдах албан тушаалтны зөв үйлдэл бүхэн манлайлал, ажлын амжилтад хүрэх замыг нээж, цаашлаад удирдах албан тушаалтанд итгэсэн алба хаагч нь тодорхой цаг хугацааны дараа амжилтад хүрч, хамтдаа хөгжих, ур чадвараа дээшлүүлэх боломж үүсэх нөхцөлийг бүрдүүлж өгдөг.

Сүүлийн жилүүдэд мэргэшсэн, ур чадвартай, ёс зүйтэй, зөв хандлага, хариуцлага хүлээх ухамсартай хувь хүний хувьд зөөлөн ур чадвар нь илүү хөгжсөн алба хаагчийг сонгож, удирдах албан тушаалд томилохыг эрэлхийлдэг болсон нь өнөөгийн нийгэмд удирдагч нь хатуу буюу /техник/ мэргэжлийн ур чадвартай байхаас гадна хувь хүний хувьд зөөлөн ур чадвар эзэмшсэн удирдагч нарын хэрэгцээ байгааг илэрхийлж байна. Дээрх хэсэгчлэн хийсэн социологийн судалгааны үр дүн ч энэхүү удирдах ажилтныг сонгох хандлага, үзэл баримтлалтай нийцэж байна.

Иймд эерэг хандлагатай, ур чадвартай, ёс зүйг эрхэмлэсэн, бусдад нөлөөлөх, сэтгэл хөдлөлөө удирдах, хөрвөх чадвар бүхий манлайлагч хүнийг сонгон удирдах албан тушаалд томилох нь тухайн байгууллагын нэр хүнд, хөгжилд тодорхой үр дүнг богино хугацаанд үзүүлэх үндэс суурь болж, цаашлаад зөөлөн ур чадварыг эзэмших нь хилийн цэргийн ангийн удирдах албан тушаалтанд нэн хэрэгцээт чадамжийн үзүүлэлт болон хувирах хандлагатай байна.

Санал

1.Төрийн алба хаагчдыг хөгжүүлэх, ур чадварыг нэмэгдүүлэх талаар хууль, дүрэм, журам, хөтөлбөрт тусгагдсан заалт бүрийг хэрэгжүүлэх нь тухайн алба хаагчийн ажлын бүтээмжийг нэмэгдүүлэх, мэргэжлийн болон хувь хүний хөгжлийн үндэс гэдгийг алба хаагч бүрт ойлгуулан сурталчлах ажлыг тогтмол хийх;

2.Хилийн цэргийн ангийн удирдах албан тушаалтнуудад удирдахуйн ухааны мэдлэг олгох, хувь хүний зөөлөн ур чадварыг хөгжүүлэх, хамт олноо удирдахад энэхүү ур чадвараа мэргэжлийн ур чадвартай хэрхэн хослуулах, сургалтыг тодорхой үе шаттайгаар явуулах;

3.Хилийн цэргийн ангийн удирдлага болон алба хаагчдын хоорондын харилцаа, хандлагад хувь хүний зөөлөн ур чадварын соёл (хариуцлага хүлээх, багаар ажиллах чадвар, өөртөө итгэлтэй байх, харилцаа холбоо тогтоох чадвар, эерэг хандлагаар хандах, дасан зохицох, асуудал шийдвэрлэх, бусдад нөлөөлөх, ачаалал даах, өөрийн болон ажилчдынхаа сэтгэл хөдлөлийг удирдах, цагаа зохистой байдлаар ашиглаа)-ыг нэвтрүүлэх зэрэг болно.

Эх сурвалжийн жагсаалт

– Монгол Улсын Төрийн албаны тухай хууль, УБ, 2019 он

– “Алсын хараа-2050” Монгол Улсын урт хугацааны хөгжлийн бодлого, УБ, 2020 он

– Монгол Улсын төрөөс хилийн талаар баримтлах бодлого, УБ, 2010 он

– “Аюулгүй байдлын хамтын ажиллагаанд армийн дэмжлэг” эмхэтгэл, АНУ, 2013 он

– Төрийн тусгай чиг үүрэг бүхий байгууллагуудын менежментэд тулгамдсан асуудал, шийдвэрлэх арга зам.“Удирдахуйн онол, практикийн асуудал” онол, практикийн хурлын эмхэтгэл, УБ, 2015 он

– Ж.Өвгөнбүргэд “Удирдах ажилтны ажлын арга, барил, ур чадвар”, УБ, 2008 он

– <https://en.wikipedia.org/wiki/Skill>

– <https://legalinfo.mn/mn/detail/>

<https://mn.warbletoncouncil.org/habilitation-3461>