> улс төрийн нөлөөлөл ихсэж байгууллагын бие даасан. хараат бус байдал алдагдаж. үйл ажиллагаа. томилгоонд гаднаас нөлөөлдөг болсон;

> төв байгууллагын удирдлагууд солигдоход бүрт нэгж дээр үүрэг гүйцэтгэж байгаа алба хаагчдын шилжилт хөдөлгөөн бүх шатанд давхар хийгддэг. удирдлага тогтворгүй. иргэдийн хүлээлтийг хангах хүч сульдсан;

> цагдаагийн төв байгууллага. газар, албадын ажлын уялдаа холбоо хангалтгүй, орчин үеийн техник. технологийн дэвшилтэд ололт бүрэн нэвтрээгүй, үйл ажиллагаа бүх шатандаа цахимжаагүй, алба хаагчдын албандаа хандах сэтгэл ханамж. итгэл буурсан цагдаагийн байгууллагын соёлд байнга сөргөөр нөлөөлж байна.

9. Цагдаагийн байгууллагын соёл, нэр хүнд, цагдаагийн байгууллагын Алсын хараа, Эрхэм зорилго, түүнд хүрэх хүсэл эрмэлзлэл, олон түмний итгэл найдвар зэрэг нь "Цагдаагийн байгууллагын хөгжлийн тулгуур хүчин зүйл мөн” *(зураг 2-ыг үзэх)* гэсэн дүгнэлтийг дэвшүүлж байна.

Ч.Мөнхбаатар *- ХСИС-ийн Хуулъ сахиулахын удирдлагын академийн 8032 дугаар дамжааны суралцагч, цагдаагийн хошууч*

Б.Одбаатар *-Хууль сахиулахын удирдлагын академийн Цагдаагийн удирдлага. стратегийн профессорын багийн профессор, хууль зүйн ухааны доктор (Ph.D), цагдаагийн хурандаа*

ЦАГДААГИЙН УДИРДАХ АЛБАН ТУШААЛТНЫ ХАРИЛЦААНЫ УР ЧАДВАР БА БАЙГУУЛЛАГЫН ҮЙЛ АЖИЛЛАГААНЫ ҮР ДҮНГИЙН ХАРИЛЦАН ХАМААРАЛ, ЗАРИМ АСУУДАЛ

Хураангуй: *Энэхүү илтгэлээр цагдаагийн удирдах албан тушаалтны харилцааны ур чадвар ба байгууллагын үйл ажиллагааны үр дүнгийн харилцан хамаарлыг судлах, цагдаагийн удирдах албан тушаалтны харилцааны ур чадварын өнөөгийн байдлыг тодорхойлон түүнийг сайжруулахад чиглэсэн санал боловсруулж, санал, дүгнэлт гаргахыг зорилоо.*

Түлхүүр үг: *удирдах албан тушаалтан, харилцааны ур чадвар, үйл ажиллагааны үр дүн*

Аливаа төрийн болон хувийн хэвшлийн байгууллагын үйл ажиллагааны эцсийн үр дүн. амжилт, ололт зөв менежмент, сайн удирдагчаас шууд хамаарна. Энэ ч утгаараа удирдах албан тушаалтны харилцааны ур чадварыг дээшлүүлэх, тэдний мэргэжлийн ёс зүйг төлөвшүүлэх нь цаашдаа байгууллагын хөгжил дэвшилд эерэгээр нөлөөлөх гол үндэс болдог.

Мэдээж 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.

Цагдаагийн албаны тухай хууль[1]" /шинэчилсэн найруулга/-ийн 4 дүгээр зүйлийн 4.1. дэх хэсэгт цагдаагийн байгууллагыг "Цагдаагийн алба нь гэмт хэрэгтэй тэмцэх[*2], нийтийн хэв журам хамгаалах[3], олон нийтийн аюулгүй байдлыг хангах[4] үндсэн чиг үүргийг хуульд заасан бүрэн эрхийн хүрээнд хэрэгжүүлэх төрийн тусгай алба мөн" гэж тодорхойлсон.

Хэдийгээр энэхүү чиг үүрэг нь хуулиар цагдаагийн байгууллагад ногдож байгаа ч түүнийг амжилттай хэрэгжүүлэхэд иргэд, олон нийтийн дэмжлэг, туслалцаа, итгэл туйлаас чухал бөгөөд үүнийг нэг талаас цагдаагийн байгууллагын бүх шатны удирдах албан тушаалтны мэргэжлийн болон харилцааны ур чадвар, харилцаагаар дамжуулан олж авах учиртай.

Тэгвэл "Цагдаагийн байгууллагын удирдах албан тушаалтны харилцаа, түүний ур чадвар ямар түвшинд байна вэ? Энэ нь өнөөгийн нийгмийн хэрэгцээ шаардлагыг хангаж чадаж байна уу?"

Цагдаагийн зарим удирдах албан тушаалтан мэргэжлийн ёс зүйтэй, байгууллага, нэгж, хамт олныг удирдах чадвартай, бүтээлч сэтгэлгээтэй, харилцааны өндөр ур чадвар, соёлтой байхад сайн жишээний хажуугаар саар зүйл байсаар л байна. Орчин үеийн нийгмийн хөгжлийн чиг хандлагыг дагаад улс, орон асар хурдацтай өөрчлөгдөн хөгжиж, дэвшиж байгаа энэ цаг үед хүн бүр нийгмээ дагаад өөрчлөгдөж, өөрийгөө цэнэглэж, илүү ихийг сурч мэдэн цаг үетэйгээ хөл нийлүүлэн алхах зүй ёсны шаардлага байна.

Цагдаагийн бүх шатны удирдах албан тушаалтан энэ бүхнийг соргогоор таньж, өөрийн мэдлэг, мэргэжил, боловсрол, ёс зүй, харилцааны ур чадвараа байнга дээшлүүлж, нийгэмтэйгээ хөл нийлүүлэн алхахгүй бол хоцрогдсон үеийн дарангуйлж дээрэлхэх, дарамтлах хандлагаар удирдах нь нэгэнт ард үлдсэн болох нь хэн бүхэнд тодорхой.

Эртний дорно дахины сургаальд "Ухаантай хүн ухаантай хүнтэй ч, тэнэг хүнтэй ч эв зүйгээ олно. Харин тэнэг хүн бол ухаантантай ч, тэнэгтэйгээ

[1] Цагдаагийн албаны тухай хууль /шинэчилсэн найруулга/.Цахим эх сурвалж, холбоос: http://www.legalinfo.mn/law/details/12469

[2] гэмт хэргээс урьдчилан сэргийлэх, таслан зогсоох, илрүүлэх, мөрдөн шалгах зорилгоор хуульд зааснаар явуулж буй ажиллагаа.

[3] гудамж, талбай, олон нийтийн бусад газарт хууль тогтоомж, нийтээр дагаж мөрдөх захиргааны хэм хэмжээний актаар тогтоосон дүрэм, журмыг сахиулах үйл ажиллагаа.

[4] хүний амь нас, эрүүл мэнд, байгаль орчин, нийгэм, улс орны эрх ашигт ноцтой хор уршиг, хохирол учруулж болзошгүй аюулыг арилгах, түүнээс урьдчилан сэргийлэх цогц үйл ажиллагаа.

ч эв зүйгээ олдогтүй[1]" гэснийг ч санахад илүүдэхгүй бөгөөд энэ нь өнөөгийн нийгэм дэх хүний харилцаанд зайлшгүй тунгааж үзэх ёстой асуудал юм.

Түүнчлэн сэтгэл санааны хямрал, уур хилэн, уйтгар, гуниг, хэнэггүй. хариуцлагагүй байдал. хүчирхийлэл зэрэг нийгмийн бүх сөрөг үзэгдлийг багасгаж бууруулахад зөв, эерэг, халуун дулаан харилцаа асар чухал үүрэг оролцоотой. ‘‘Инээж угтах, баярлуулж үдэх" гэдэг нь зөв харилцааны хамгийн энгийн философи. Түүнчлэн сэтгэлээс зүтгэл, зүтгэлээс бүтээл, бүтээлээс үр дүн, үр дүнгээс амжилтын үнэ цэнэ шууд хамаарна[2].

"Монгол Улсын Үндэсний аюулгүй байдлын үзэл баримтлал батлах тухай" Улсын Их Хурлын 2010 оны 48 дугаар тогтоол [3]-д “Монгол хүнийг аюулгүй амьдрах, гэмт хэрэг, халдлагын золиос болохоос хамгаалах, хууль сахиулах байгууллагын албан хаагчид тавих ёс зүй, мэргэжлийн болон харилцааны чадвар, хариуцлага, хууль сахин биелүүлэх шаардлагыг өндөржүүлж, эрх зүй, нийгмийн баталгааг дээшлүүлэх’’-ээр заасан байдаг.

Тэгвэл цагдаагийн байгууллага, алба хаагчдын мэргэжлийн болон харилцааны ур чадвар өнөөдөр хангалттай түвшинд биш, иргэд, олон нийтийн итгэл, хүндлэлийг төдийлөн хангаж чадахгүй байгаа нь байнга л шүүмжлэлд өртөж, энэ нь цаашдаа цагдаагийн байгууллагын нэр хүнд, үйл ажиллагааны амжилтад сөргөөр нөлөөлсөөр байна. Түүнчлэн цагдаагийн байгууллагаас үзүүлж байгаа ажил үйлчилгээнд иргэдийн сэтгэл ханамжийн байдлыг тогтоох судалгаагаар 70 орчим хувь нь “дунд” буюу түүнээс доош, харин алба хаагчдын харилцааны соёлд 50 хувь нь “хангалтгүй” гэсэн үнэлгээг өгсөн байгаа нь үүний нэг тод жишээ гэж үзэж болно[4].

Судалгаагаар цагдаагийн байгууллага хүнд сурталтай, цагдаагийн алба хаагчид дээрэнгүй, харьцааны соёлгүй, мэдлэг, мэргэжлийн ур чадваргүй, иргэдтэй тэгш бус харилцдаг, цагдаагийн удирдлагаас албан хаагчдын ажил үүргийн хараат бус байдалд нөлөөлдөг, танил тал, мөнгөтэй хүнд үйлчилдэг гэж олон нийт дүгнэсэн байна. Нөгөө талаар иргэдээс цагдаагийн байгууллагын алба хаагчдыг дорд үзэх, гүтгэх, доромжлох нь ердийн үзэгдэл болсон, түүнчлэн алба хаагчдын ажлын цаг ихэнхдээ тодорхой бус, гэр бүлдээ анхаарал тавих цаг гардаггүй зэргээс шалтгаалж алба хаагчид

[1] *Лхаашид Д.* Монголын нийгэм. төрийн аюулгүй байдал, монгол хүнийг хөгжүүлэх философи. - УБ., 1996. 35 дахь тал.

[2] Энэ утгаараа удирдлагын харилцаа гэдзг нь юуны өмнө тасралтгүй үйл явц байдаг. Байгууллагын удирдлагын харилцааны түвшингээс байгууллага бүлгийн хөгжил шалтгаална.

[3] Цахим эх сурвалж холбоос: http://www.legalinfo.mn/annex/details/8070?lawid=6163

[4] Монгол Улсын Засгийн газрын 2014 оны 3 дугаар сарын 14-ны өдрийн 79 дүгээр тогтоол. "Цагдаагийн байгууллагын хөгжлийн хөтөлбөр” батлах тухай. Цахим эх сурвалж, холбоос: http://www.legalinfo.mn/annex/details/6264?lawid=9842

бухимдах, цочрол (стресс)-д орж улмаар иргэдтэй зүй бусаар харьцаж харилцааиы зөрчил, дутагдал гаргадаг болох нь тогтоогдсон байна.

Эдгээр сөрөг хүчин зүйлүүдийг арилгах, цагдаагийн байгууллагын үйл ажиллагаа, нэр хүнд, үйлчилгээний соёлыг сайжруулахад удирдах албан тушаалтны үүрэг, оролцоо туйлаас чухал бөгөөд энэ асуудлаас цагдаагийн байгууллагын анхан болоод дунд шатны удирдлагын мэргэжлийн болон харилцааны ур чадварыг дээшлүүлэх зайлшгүй шаардлага бий болсон гэж дүгнэхэд хүргэж байна.

Цагдаагийн зарим удирдах албан тушаалтан алба хаагчдаа загнах. элдэв үгээр олны өмнө дайрч доромжлох, гутаах байдлаа засахын оронд энэ мэт зан харилцааны доголдол, алдаа, дутагдлаа өөрийн удирдлагын арга барил, хэвшсэн зан чанар мэтээр үзэж, үүнийгээ ч өөрийнхөө давуу тал гэж ташаа ойлгож байгаа нь нэг хэлбэрийн удирдлагын үйл ажиллагаанд бий болсон гажуудал юм.

Харилцааны ур чадварыг нэг талаас байгууллагын үйл ажиллагаа, түүний үр дүнг амжилтанд хүргэх хүмүүс, өөрөөр хэлбэл, удирдах албан тушаалтан, түүний удирдлагад байгаа алба хаагчдын хоорондын харилцах эв дүй, ур ухаан, арга барил, дадлын цогц шинж гэж тодорхойлж болох ба үүнд тэдгээрийн нас, боловсрол, мэдлэг, ур чадвар, соёл, амьдралын болон ажил, мэргэжлийн дадлага, туршлага хүчтэй нөлөөлдөг төдийгүй эдгээрт удирдах албан тушаалтны харилцаа голлох байр суурийг эзлэх ёстой[1].

Үүний тулд мэдээж хэрэг хамгийн түрүүн "Удирдах албан тушаалтны харилцааны ур чадварыг тодорхойлох ямар хүчин зүйл байдаг вэ? Ер нь удирдах албан тушаалтны харилцааны ур чадварыг хэрхэн үнэлж тогтоох вэ? Ямар чадвар эзэмшсэн удирдах албан тушаалтныг харилцааны өндөр ур чадвартай удирдах албан тушаалтан гэж үнэлэх вэ?” зэрэг асуулт урган гарна.

Эдгээр асуултад хариулахын тулд аливаа удирдах албан тушаалтанд зайлшгүй байх хамгийн түгээмэл буюу харилцааны топ гэж болох ур чадварыг тодорхойлон гаргах нь чухал гэж үзэн судалгааны ажлын явцад тэдгээрийг судлан тогтоож, улмаар цагдаагийн шат шатны удирдах албан тушаалтан бүр хамгийн түрүүн эзэмшсэн байх ёстой гэж үзлээ. Үүнд:

[1] Харилцаанд аливаа ашиг сонирхол, эрх ашгийг сайтар тунгаан үзэж, түүнийг харилцаж буй хүнтэйгээ харьцуулан зохицуулах талаар идэвхтэй ажиллах хэрэгтэй байдаг. Харилцаа нь хүн харилцах арга ажиллагаанд тухай бүр амжилттай бэлтгэх, харилцааны үйл явцад зан байдал, үйл хөдлөлөө зөв ухаалгаар удирдан зохицуулах, тухайн нөхцөлд байж болох хувилбараас хамгийн оновчтой арга барилыг сонгон авах үйл ажиллагаа юм.

Бусдыг сайтар сонсож ойлгох ур чадвар. Сэтгэл зүйн болон орчин үеийн удирдахуйн ухааны онолд сайн сонсогч байх нь сайн харилцагч байх хамгийн шилдэг аргын нэг гэж үздэг байна[1].

Хүнийг сонсож сурна гэдэг бодит амьдрал дээр төдийгүй. байгууллагын удирдлагыг хэрэгжүүлэх явцад хэцүү бөгөөд тэр ч чанараараа цагдаагийн удирдах албан тушаалтан болгонд тэр бүр байгаад байдаггүй чадвар юм. Гэхдээ мэдээж хэрэг өөрийгөө дайчлан шаргуу зүтгэлээр хичээнгүйлэн суралцвал энэ чадвар асар их өөрчлөлт, ажлын амжилт бүтээл авчирч, алдаа дутагдалыг урьдчилан харах боломжийг олгох учиртай.

Эндээс "Бусдыг сонсох чадвар яагаад удирдах албан тушаалтанд тийм чухал байх ёстой вэ?" гэсэн асуулт зүй ёсоор тавигдах бөгөөд үүний ач холбогдлыг дараах байдлаар тодорхойлж болох юм. Үүнд:

1. Бусдыг анхааралтай сонссоноор аливаад тал бүрийн дүгнэлт хийж асуудалд бодитоор хандах. улмаар оновчтой шийдвэрийг цаг тухайд нь гаргах, өөрийнхөө мэдлэгийн хүрээг тэлэх боломжийг удирдах албан тушаалтан өөрөө олж авдаг. Учир нь хүн бүр өөр хоорондоо харилцан адилгүйгээр сэтгэн бодож, аливааг өөр өнцөг, байр сууринаас хардаг учраас бусдаас суралцах боломжийг өөртөө олгож, мэдлэгийн цар хүрээгээ тэлж байдаг[2].

2. Түүнчлэн харилцагч хүнийхээ хэлэх бодол, үзэл санааг жинхэнэ утгаар нь хүлээн авах цорын ганц арга бол түүнийг сонсох төдийгүй хүний ярьж буй дууны өнгө, хийж буй биеийн дохио зангаа, гаргаж буй царайны хувирал зэргийг ажигласнаар тухайн харилцаж буй хүнээ илүү сайн ойлгох боломжийг олж авдаг. Учир нь хүн бүрт өөрийгөө хүлээн зөвшөөрүүлэх, сонсгох сэтгэл зүйн хэрэгцээ байдаг учир удирдах албан тушаалтан сайн сонсогч байснаар тухайн хүнд таатай мэдрэмж төрүүлээд зогсохгүй тухайн хүнтэй харилцаа сайн байх, харилцаагаа сайн болгох суурь тавигдаж байдаг.

Түүнчлэн цагдаагийн байгууллагын гэмт хэрэг, зөрчлийн талаархи гомдол, мэдээлэл хүлээн авах, шалгаж шийдвэрлэх ажиллагаанд иргэд дараах гомдол, саналыг гаргасан нь цагдаагийн байгууллагын соёл, алба хаагчийн ёс зүйн төлөвшил, ажилд хандах хандлага, түүнчлэн удирдах албан тушаалтны ур чадвар төдийлөн сайнгүй байгаагийн илрэл гэж дүгнэх үндэслэл болж байна. Тухайлбал, иргэд цагдаагийн байгууллагын үйл ажиллагаанд үнэлэлт, дүгнэлт өгөхдөө:

> асуудалд хайнга, хайхрамжгүй ханддаг;

> харилцааны соёл тааруу, хүнд сурталтай;

[1] *Др.Карен Отейзо.* Карьер менежмент. УБ„ 2006. 38 дахь тал.

[2] *Алтанцэцэг Т.* Харилцааны ур чадвар. УБ., 2010. 5 дахь тад.

> шударга бус ханддаг;

> асуудлыг хэн шийдвэрлэх нь тодорхой бус зэрэг гомдол. санал гаргасан нь үндсэндээ удирдах албан тушаалтан бусдыг хүлээцтэй сонсох чадвар, асуудалд хандах хандлага ямар түвшинд байгааг илэрхийлж буй хэрэг[1].

Тэгвэл эндээс “Яагаад бусдыг сайн сонсогч байж чаддаггүй вэ?" гэсэн асуулт урган гарах бөгөөд сэтгэл зүйн шинжлэх ухаанд дараах нөхцөл байдлын үед удирдах албан тушаалтан хэзээд бусдыг анхааралтай сонсож (зэрэгцэн ярих, ярьж байхад нь өөрийн хэлэх үг, хариултаа бодож байх, буулт хийхгүй гэсэн хатуу байр суурьтай байх, өөрөөсөө болон бусдаас дорд үзэх, яарах), бүрэн ойлгож чаддаггүй гэж үзсэн байна[1 2 3].

Аман бус харилцааны ур чадвар[3] Удирдлагын сэтгэл зүйд хүний биеийн хэлэмж, нүдний харц, уулзаад гар барих байдал, дууны өнгө, аяс нийлээд хүнийг асуудлыг ямар байдлаар хэлэх, ойлгуулах гэж байгааг илэрхийлдэг гэж үздэг. Түүнчлэн харилцааны явцад тайван, нээлттэй байдлаар *(гар, хөлөө тайван хөдөлгөх зэрэг).* нөхөрсөг өнгөөр ярилцах нь энгийн харагдуулах бөгөөд бусадтай нээлттэй ярилцах боломжийг олгодог байна.

Аман бус харилцаанд нүдний харц чухал бөгөөд харилцагч хүн рүүгээ харж ярих нь тухайн хүнд анхаарал хандуулж байгааг илэрхийлэх хэлбэр, гэхдээ үргэлж тухайн хүнийг тааламжгүй, нээлттэй бус болгож, хэт ширтээд байгаа эсэхээ харилцааны явцад анхаарч өөрийгөө хянаж байх шаардлагатай.

Түүнчлэн аман бус харилцаагаар тухайн хүн ямар мэдрэмж, сэтгэгдэлтэй байгааг илэрхийлдэг тул харилцааны явцад харилцагчийн гадаад байдал, дохиог анхааралтай ажиглах нь үр дүнд хүрэх чухал алхам болдог. Тухайлбал, тухайн хүн нүд рүү эгцлэн харахгүй байгаа нь өөртөө итгэлтэй биш, тааламжгүй байгаа эсвэл үнэнийг нууж байгаагийн илрэл гэж үздэг байна.

Товч бөгөөд тодорхой байх ур чадвар. Өөрийн санаа, үйл ажиллагааны зорилго, чиглэлээ аль болох цөөн үгээр тодорхой илэрхийлэх нь

[1] *Цагдаагийн ерөнхий газар, Судалгаа, шинжилгээний Эс Ай Си Эй ХХК.* Цагдаагийн байгууллагын үйл ажиллагаанд хийсэн хэрэглэгчийн үнэлгээ. судалгааны ажлын тайлан. УБ., 2015. 41 дэх тал.

[2] *Лхаашид Д.* Удирдахуйн нийгэм-сэтгэл зүйд үгүйлэгдэж буй аргууд. - УБ., 2003. 40 дэх тал.

[3] Аман бус харилцааг 1960-аад оноос судалж эхэлсэн. Үүсгэн санаачлагчид Чарли Чаплин болон бусад дуугүй киноны жүжигчид бөгөөд энэ харилцаа тэдний жүжиглэх хэрэглэгдэхүүн байсан.

удирдах албан тушаалтаны харилцааны хамгийн чухал ур чадварын нэгд зүй ёсоор хамаарна[1].

Хүнтэй биечлэн ярилцах явцдаа, түүнчлэн утсаар. эсвэл цахим шуудангаар харилцаж байх үедээ ч хэлэхийг хүссэн зүйлээ товч тодорхой илэрхийлэхгүй байх нь бусдад таны хүсэж байгаа санаа тодорхой ойлгогдохгүй тул хэлэхээсээ өмнө хүссэн зүйлээ сайн бодож тунгаах хэрэгтэй бөгөөд энэ нь харилцагчдаа хэт их ач холбогдол багатай мэдээлэлээр залхаах, эсвэл түүнийг төөрөгдөлд оруулахаас зайлсхийнэ.

Аливаад товч бөгөөд тодорхой байх ур чадварыг эзэмших нь удирдах албан тушаалтанд дараах давуу талыг бий болгоно гэж үзлээ. Үүнд:

> асуудалд өөртөө итгэлтэй байж, айдас, болгоомжлолыг даван туулах боломжийг үргэлж өөртөө бий болгоно.

> хамт олныг удирдан манлайлж, бусдыг өөртөө татах, итгэн үнэмшүүлэх ур чадвартай болно.

> байгууллага дотор удирдах албан тушаалтны нэр хүнд дээшилж ажлын амжилт бүтээл үргэлж ахина.

> сэтгэл зүйн хямралт, ойлгомжгүй байдлаас өөрөө урьдчилан сэргийлж, хамт олны уур амьсгал, эв нэгдэл нягтарна.

Үүний тулд цагдаагийн удирдах албан тушаалтан бүр харилцааны товч бөгөөд тодорхой байх ур чадварын тактик, арга зүйд суралцах, түүнийг эзэмших нь байгууллагын удирдлагын үйл ажиллагааны үр дүнг богино хугацаанд дээшлүүлэх боломжийг өөртөө бий болгож байгаа хэрэг юм.

Ил тод, нээлттэй, нөхөрсөг байдлыг эрхэмлэх ур чадвар. Харилцааны явцад нөхөрсөг өнгө аясаар, энгийн байдлаар инээмсэглэн харилцах нь бусадтай нээлттэй, шударга харилцах байдлыг өөртөө бий болгож байгаа хэрэг юм. Сайн харилцагч ямар ч харилцан ярианд уян хатан, нээлттэй оролцдог. Санал нийлэхгүй байгаа хүнтэй ч харилцан ярианд ороход бэлэн байх нь илүү ухаалаг бөгөөд бүтээлч харилцан яриаг өрнүүлэх чадвартай болдогийг сэтгэл зүйн шинжлэх ухаанаар нотолсон байна. Иймд удирдах албан тушаалтан ямар ч үед нөхөрсөг, нээлттэй байдлаар бусдыг сонсож. тэдний үзэл бодол, санаа зорилгыг ойлгох хэрэгтэй байдаг.

Цагдаагийн удирдах албан тушаалтан бүр албаны үүргээ хэрэгжүүлэхдээ асуудлыг өөрөөсөө зайлуулах, хариуцлагаас зайлсхийх зэргээр амиа аргацаах зохисгүй байдал хэзээд гаргахгүй байж, хууль тогтоомжийн хүрээнд ил тод, нээлттэй байх зарчмыг баримтлан. албан

[1] Энэхүү ур чадварыг удирдагчийн хүчтэй зэвсэг гэж үздэг байна. Эх сурвалж. Ларри Кинг. Хэзээ, хаана, хэнтэй хэрхэн ярилцах нь. УБ., 2011. 16 дахь тал.

тушаалдаа эзэн болж, шийдэмгий зоримог ажиллан, гүйцэтгэлийн үр дүнг өөрөө биечлэн хариуцах нь амжилтын салшгүй хэсэг байх учиртай.

Тэгвэл байгууллагын үйл ажиллгааны ил тод байдалд дараахь зүйлийг хамруулан авч үздэг байна. Үүнд: үйл ажиллагааны ил тод байдал: хүний нөөцийн ил тод байдал; мэдээллийн ил тод байдал; төсөл, санхүүгийн ил тод байдал хэрхэн хангагдаж байгаагаас байгууллагын үйл ажиллагаанд бүрэн хэмжээнд үнэлэлт өгөх боломж бүрдэх тул эдгээр нь байгууллагын үйл ажиллагааны үр дүн, амжилтыг тодорхойлох нэг үндсэн шалгуур болох учиртай.

Цагдаагийн албаны тухай хуульд[1] цагдаагийн албаны үйл ажиллагаа, удирдлагын зарчмыг тодорхойлсон[2] нь харилцааны нээлттэй, ил тод, байх ур чадварыг хангах эрх зүйн зохицуулалт болсон гэж ойлгож болох ба нэгдмэл төвлөрсөн удирдлагатай байх зарчмыг дараахь байдлаар хэрэгжихээр хуульчлан баталгаажуулсан байна. Үүнд:

> дээд шатны цагдаагийн байгууллага, албан тушаалтны шийдвэрийг доод шатны цагдаагийн байгууллага, алба хаагч биелүүлэх;

> хуульд нийцсэн шийдвэрийг зохих ёсоор биелүүлснээс үүсэх үр дагаврыг шийдвэр гаргасан дээд шатны цагдаагийн байгууллага, албан тушаалтан хариуцах;

> цагдаагийн байгууллага, алба хаагч нь дээд шатны цагдаагийн байгууллага, албан тушаалтны өмнө ажлаа хариуцан тайлагнах;

> дээд шатны цагдаагийн байгууллага, албан тушаалтан нь доод шатны цагдаагийн байгууллага, алба хаагчийн хууль бус, үндэслэлгүй шийдвэрийг өөрчлөх, хүчингүй болгох;

> дээд шатны цагдаагийн байгууллага, албан тушаалтан нь доод шатны цагдаагийн байгууллага, алба хаагчийн үйл ажиллагаа, шийдвэрийн талаархи гомдлыг хянан шийдвэрлэх байдлаар тусгасан байна.

Өөртөө итгэх ур чадвар. Бусадтай харилцах бүхий л харилцаандаа өөртөө итгэлтэй байх нь чухал бөгөөд ийнхүү өөртөө итгэлтэй байдал нь хамт олондоо болон бусдад өөрийгөө зөв таниулах, хэлэх гэж байгаа зүйлээ ойлгуулахад тусалдаг байна. Үүний тулд өөртөө итгэлтэй байдлаа нүдний харц эсвэл чанга бөгөөд нөхөрсөг ярианы өнгөөр энгийн байдлаар харуулах

[1] Цагдаагийн албаны тухай хууль. 5 дугаар зүйл. //http://www,legalinfo.mn/law/details/l 2469
[2] “цагдаагийн алба, алба хаагч нь үйл ажиллагаандаа Монгол Улсын Үндсэн хуульд зааснаас гадна хүний эрх, эрх чөлөөг хүндэтгэх, ил тод, нээлттэй байх, нууцыг чанд хадгалах, олон нийтийн итгэл хүлээж, дэмжлэг авах, үйл ажиллагаа нь тасралтгүй байх, улс төрөөс ангид байх, нэгдмэл төвлөрсөн удирдлагатай байх зарчмыг баримтална".

хэрэгтэй байдаг ба мэдээж ихэмсэг эсвэл түрэмгий байдлаар ярих нь өөртөө итгэлтэй байгаагийн хэв шинж огтоос биш юм.

Удирдах албан тушаалтан өөртөө итгэлтэй байх нь түүний өөрийн хүссэн үед л аяндаа бий болчихдог ур чадвар биш бөгөөд үүний тулд хичээнгүйлэн хөдөлмөрлөх шаардлага бий болдог.

Удирдах албан тушаалтан ийм зан чанартай байх нь өөрийгөө бүхнийг мэддэг гэж бодохоос гадна бусдыг ч бас өөрийг нь бүхнийг мэддэг гэж мэдрээсэй гэж үргэлж хүсдэг төдийгүй. өөрийнх нь “үргэлж миний зөв байдаг" гэсэн энэхүү шаардлага нь түүний алдаанаасаа суралцах боломжийг хаадаг. Үүнийг удирдлагын үйл ажиллагааны нэг хэлбэрийн гажуудал гэж үздэг тул цагдаагийн зарим удирдах албан тушаалтанд илэрч байгаа энэ хэлбэрийн зан чанарыг даруйхан засч залруулах шаардлага бий болсон нь нууц биш.

Үүний тулд жинхэнэ итгэлтэй байдлыг өөртөө бий болгохыг хүсч байгаа бол, зарим үед буруу байж болохоо өөрөө зөвшөөрч сурах нь чухал. Иймд үзэл бодлынхоо төлөө бат зогсч, харин буруу байгааг ухаармагц хүлээн зөвшөөрч сурах хэрэгтэй. Асуудлын зөв талыг олж мэднэ гэдэг үргэлж зөв байхаас хамаагүй илүү гэдгийг ч удирдахуйн ухааны онол, сургаальд заасан байдаг.

Мэдээж хэрэг удирдах албан тушаалтны харилцааны ур чадварын илрэх хэлбэр нь алба хаагч хамт олны сэтгэл зүй, ажлын бүтээмж, идэвхи зүтгэл, урам зоригт эерэг болон сөрөг хэлбэрээр байнгын шинжтэй нөлөөлж улмаар байгууллагын соёлын төлөвшилд гол байр суурийг эзлэх учиртай.

Эцсийн дүндээ судалгааны ажлаар “цагдаагийн байгууллагын удирдах албан тушаалтны мэргэжлийн болон харилцааны ур чадвар, байгууллагын үйл ажиллагааны үр дүн, амжилт ололт нь хоорондоо шууд хамаарал бүхий хүчин зүйлс мөн" гэсэн дүгнэлтийг дэвшүүлэн гаргахад хүргэж байна.

Цагдаагийн удирдах албан тушаалтны харилцааны ур чадвар болон үйл ажиллагааны үр дүнгийн харилцан хамаарлын талаар авч үзэн судалж, дараах дүгнэлтийг дэвшүүлж байна. Үүнд:

1. Харилцааны ур чадварыг нэг талаас байгууллагын үйл ажиллагаа, түүний үр дүнг амжилтанд хүргэх хүмүүс, өөрөөр хэлбэл, удирдах албан тушаалтан, түүний удирдлагад байгаа алба хаагчдын хоорондын харилцах эв дүй, ур ухаан, арга барил, дадлын цогц шинж гэж тодорхойлж болох ба үүнд тэдгээрийн нас, боловсрол. мэдлэг. ур чадвар, соёл, амьдралын болон ажил. мэргэжлийн дадлага, туршлага хүчтэй нөлөөлдөг төдийгүй эдгээрт удирдах албан тушаалтны харилцаа голлох байр суурийг эзлэнэ.

2. Харилцааны ур чадварын энгийн зарчмыг үйл ажиллагаандаа мөрдлөгө болгож хэвшээгүй, асуудал бүрт шүүмжлэгчийн байр сууринаас хандаж, үргэлж өөрийн зөв мэтээр тулган бусдыг буруутгах нь удирдах албан тушаалтан болон алба хаагч, хамт олны дунд үл ойлголцох байдлыг үүсгээд зогсохгүй эцэстээ байгууллагын соёл, сэтгэл зүйн уур амьсгалд байнгын хэлбэрийн сөрөг нөлөөлийг бий болгож, улмаар байгууллагын үйл ажиллагааны эцсийн үр дүн хангалтгүй, бие биедээ үл итгэсэн байдал удаан үргэлжлэх нөхцөлийг бүрдүүлж цаашдын хөгжил, дэвшилд асар том хохиролыг авчрах аюултай.

3. Байгууллага амжилт, бүтээлийн төлөө зүтгэх явцад хэдэн ч удаа саад бэрхшээлд учирч болох ба түүнээс хэрхэн гарах нь удирдагчаас үргэлж хамаарах асуудал тул цагдаагийн байгууллагын шат шатны удирах албан тушаалтан эрсдэлийн болон зөрчлийн удирдлагад суралцах нь чухал байна.

4. Харилцааны ур чадварыг цагдаагийн бүх шатны удирдах албан тушаалтанд төлөвшүүлэх нь тэднийг хөгжүүлэхэд асуудлын гол оршиж байгаа хэрэг огт биш бөгөөд, нөгөө талаараа цагдаагийн байгууллагын ажил үйлчилгээг иргэд, олон нийтэд нээлттэй, ил тод, шуурхай болгох, албаны нэр хүндийг дээшлүүлэх, соёлыг төлөвшүүлэх, эцсийн дүндээ байгууллагын үйл ажиллагааны үр дүнг дээшлүүлэхэд чиглэсэн том зорилго, зорилтыг агуулж байгаа хэрэг юм.

Цагдаагийн удирдах албан тушаалтны харилцааны ур чадвар. байгууллагын үйл ажиллагааны амжилт, үр дүнг дээшлүүлэхэд чиглэсэн дараах саналыг дэвшүүлж байна. Үүнд:

1. Удирдах албан тушаалтаны харилцааны ур чадварыг дээшлүүлэхэд анхаарах нэлээд олон шалгуур байдаг бөгөөд тэдгээрийг нэгтгэн бүх шатны удирдах албан тушаалтанд нэн тэргүүнд эзэмшүүлэх нь зүйтэй. Үүнд: харилцааны ерөнхий ур чадвар; харилцагчтай холбогдох, танин мэдэх ур чадвар; харилцааны явцад үг, хэллэгтээ анхаарах чадвар юм.

2. Удирдах албан тушаалтанд зайлшгүй байх хамгийн түгээмэл буюу харилцааны топ гэж болох ур чадварыг тогтоон, улмаар цагдаагийн шат шатны удирдах албан тушаалтан бүр түүнийг эзэмших нь зүйтэй байна. Үүнд:

бусдыг сайтар сонсож ойлгох ур чадвар; аман бус харилцааны ур чадвар; товч бөгөөд тодорхой байх ур чадвар; ил тод, нээлттэй, нөхөрсөг байдлыг эрхэмлэх ур чадвар; өөртөө итгэх ур чадвар байна.

3. Байгууллага амжилт, бүтээлийн төлөө зүтгэх явцад хэдэн ч удаа саад бэрхшээлд учирч болох ба түүнээс хэрхэн гарах нь удирдагчаас үргэлж

хамаарах асуудал тул цагдаагийн байгууллагын шат шатны удирах албан тушаалтан эрсдэлийн болон зөрчлийн удирдлагад суралцах нь чухал байна.

> Цагдаагийн удирдах албан тушаалтан алба хаагчтай болон бусадтай харилцахдаа дараах ёс зүйн хэм хэмжээг зайлшгүй анхаарч байх ёстой. Үүнд: бусадтай маргалдах. хэл амаар доромжлох, зохисгүй үг хэрэглэх. залхсан, уцаарласан өнгөөр харьцан зан харьцааны дутагдал гаргахыг цээрлэх; алба хаагчидтай соёлтой, хүнлэг, хүлээцтэй, боловсон харьцах; цагдаагийн албаны соёл. дэг журмыг баримтлан иргэдтэй төлөв төвшин харьцах төдийгүй мэдлэг, ур чадвар, мэргэшлийн түвшингээ дээшлүүлэх нь насан туршийн үйл явц гэж ухамсарлан ойлгож, бүх боломж, бололцоог ашиглан өөрийгөө хөгжүүлж, өөрт байгаа буруу зуршил, дутагдалаа арилгахыг эрмэлзэх.

> Цагдаагийн удирдах албан тушаалтан бүр аливаа асуудал, бэрхшээлийг үүсгэж буй шалтгаан бүхний цаана түүнийг даван туулах боломж байдаг гэдэг итгэл үнэмшлийг өөртөө бий болгож, үүний тулд удирдах албан тушаалтанд дараах зан чанар, чадварыг нэн түрүүн эзэмшүүлэх шаардлагатай. Үүнд: харилцаа, хандлага, бие хүний сэтгэцийн хэв шинжид ямагт анхаарал хандуулж, бусдын сэтгэл зүйг урьдчилан танин мэдэх, хүнтэй эв зүйтэй харьцах чадварыг эзэмшүүлэх; аливаа тулгамдсан асуудал, бэрхшээлийг бухимдал *(стресс)-гүйгээр* даван туулах, бусдад хүндэтгэлтэй, сэтгэлтэй, зорилготой хандах итгэл үнэмшлийг өөрөө бий болгох зан чанарыг төлөвшүүлэх; ёс зүй, харилцааны зөрчлийн шалтгааныг илрүүлж, нөхцөл байдлыг зөв үнэлэх арга барилыг эзэмшүүлэх; бусдыг сонсох, буулт хийх, өөрийгөө жолоодох, таниулан ойлгуулах зэрэг ур чадварыг нэн тэргүүнд эзэмшүүлэх нь чухал юм.

4. Удирдах албан тушаалтан бүр нэг хэв загварын, нэг ижил арга барил, зан харьцаатай байх нь онолын хувьд ч бас боломжгүй бөгөөд гагцхүү менежментийн удирдлагын шинжлэх ухаанд тусгасан удирдагчид байх үндсэн шалгуурыг зайлшгүй хангасан, түүнийгээ үйл ажиллагаандаа мөрдлөг болгон ажилладаг, зан харилцааны хувьд элдэв доголдолгүй байх ёстой.