

Цагдаагийн удирдлагын манлайлал цагдаагийн шинэтгэлд нөлөөлөх нь

Өнөөдөр монголын цагдаагийн байгууллага шинэтгэлийнхээ гараан дээр зогсож байна. Шинэтгэлийн бодлогыг цагдаагийн бүх алба, салбар, нэгжид хамааралтай байхаар тооцож, үйл ажиллагааг нь шүүх эрх мэдлийн болон нутгийн удирдлагын байгууллагуудтай нягт уялдуулан, улс орны нийгэм, эдийн засгийн хөгжлийн өсөлт, чиг хандлагад нийцүүлэн цогц байдлаар хэрэгжүүлэхээр зэхэж байна.

Монголын цагдаагийн байгууллагад шинэтгэлийг цогц байдлаар дараах чиглэлүүдээр: эрх зүйн орчны, үйл ажиллагааны, бүтцийн, хүний нөөцийн, техник, технологийн, инновацийн, соёл, үнэт зүйлийн хүрээнд далайцтай хийх нь цагдаагийн үйлчилгээг иргэдэд чанартай, хүртээмжтэй, шуурхай хүргэх үндсэн нөхцөл болох бөгөөд олон улсын илүү өргөн цар хүрээтэй, урт хугацааны хамтын ажиллагаанд тулгуурласан шинэтгэл (реформ) хийх, зөвлөлт маягийн цагдаагийн арга барилаас барууны хэв маяг руу шилжих замаар л цагдаагийн ажлыг мэргэжлийн түвшинд хүргэж, ард иргэдийн итгэлийг эргүүлэн олж авах боломжтой хэмээн гадаадын зарим улсын тэргүүлэх экспертүүд¹ үзсээр ирсэн билээ.

Бид дээрх дүгнэлттэй санал нэг байна. Цагдаагийн байгууллагад өөрчлөлт хийх шаардлагатай болсныг гэмт хэрэгтэй тэмцэх, нийгмийн хэв журам хамгаалах үйл ажиллагааны өнөөгийн байдал, гэмт хэргийн гаралт, илрүүлэлтийн динамик болон бусад үзүүлэлтүүдээс тод харж болно. Хууль сахиулах байгууллагын, үүн дотроо цагдаагийн байгууллагын шинэтгэлийн талаар нийгэмд тодорхой хүлээлт үүсээд байгааг олон судалгаанаас, тухайлбал ШУА-ын Философи, социологи, эрх зүйн хүрээлэнгээс хийсэн “Цагдаагийн байгууллагын үйл ажиллагааны өнөөгийн байдал, боловсронгуй болгох чиглэл”, “Максима” судалгааны төвийн “Улаанбаатар хотын иргэдийн цагдаагийн байгууллага болон цагдаагийн албан хаагчийн ажил, үйлчилгээний талаарх санал бодол”, ХЗЯ – аас хийсэн судалгаа, цагдаагийн байгууллагын бүтэц, тогтолцоог өөрчлөх хуулийн төсөл, үзэл баримтлалын хэлэлцүүлэг, иргэд, цагдаагийн алба хаагчдыг хамруулсан Хууль зүйн яам, ЦЕГ-ын шийдвэр гаргах эрх мэдэл бүхий албан тушаалтнуудыг оролцуулсан нээлттэй хэлэлцүүлгийн үр дүн зэргээс харж болохоор байна.

Цагдаагийн шинэтгэлийг жинхэнэ утгаар нь, бодитой ажил болгож, зохих үр дүнд хүрэхийн тулд бид олон зүйлийг ойлгож, эхнээс нь зөв хэрэгжүүлэх учиртай. Юуны өмнө өөрчлөлт бүхэн шинэтгэл байдаггүй гэдгийг ухаарах ёстой. Шинэтгэл нь төрийн (нийтийн) захиргааны суурь өөрчлөлтийн асуудал байдаг бөгөөд тогтолцоог нь үндэс сууриар нь өөрчлөх нийгмийн цоо шинэ хувьсгал юм.

Цагдаагийн шинэтгэл нь зорилгоо дахин тодорхойлж, үр дүнгээр урамшуулж, иргэдийн өмнө тайлагнаж, эрх мэдлийг дахин хуваарилж, тогтолцооны соёлыг өөрчилж чадсанаар хэрэгжинэ. Цагдаа ард иргэдэд чичлүүлэн байж ганц нэг өөрчлөлт хийх төдий бус, харин үргэлж өөрсдөдөө үнэлгээ өгч, шинэчлэгдэн өөрчлөгдөх чадварт алба хаагчдаа сургах асуудал чухалчлагдаж байна.

Өөрчлөлт аяндаа явагдана гэсэн ойлголт байдаггүй. Өөрчлөлтийг эсэргүүцдэг олон шалтгаан бий. Тухайлбал: хүмүүсийн хувийн сонирхол (эрх мэдэл, нэр хүнд, албан тушаал, цалин хөлс бусад зүйлээ алдахаас болгоомжлох), өөрчлөлтөнд итгэх итгэл, ойлголт байхгүй байх, ялангуяа өөрчлөлтийг санаачилсан баг, хүн ажлаа эцэст нь хүргэдэггүй гэдгээ урьд нь харуулсан бол, өөрчлөлт тэдэнд яаж тусахыг

¹ Ирвин Бейкин. Монгол Улсын цагдаагийн байгууллагын үйл ажиллагаа ба чадавхийн үнэлгээ. УБ., 2007.

Стив Корич. Монголын цагдаагийн байгууллагын чадавхи, үйл ажиллагааны үнэлгээний тайлан. УБ., 2009.

тодорхой мэдэхгүйгээс, өөрөөр хэлбэл, мэдээлэл хомс, тодорхойгүй байдал, үр дүнг өөр өөрөөр үнэлэх, өөрчлөлтөнд дасаагүй байдал г.м.

Цагдаагийн байгууллагын үйл ажиллагаанд нөлөөлдөг маш олон асуудлыг цогцоор нь авч үзэж байж өөрчлөлт шинэтгэл хийгдэнэ. Өөрчлөлт нь үйл явцын, оюун ухаан ба ойлголт ухаарлыг хамарна. Жинхэнэ шинэтгэлийн гол ялгаа нь шинэ “үнэт зүйл” бүтээдэгт оршдог. Байгууллагын шинэ соргог зүйлийг мэдрэх түвшин дээшилж, зохион байгуулалтын бүтцэд зохих өөрчлөлт хийх нь өөрчлөлт биш харин ч эсрэгээрээ зөвхөн бусдын анхаарлыг татахад чиглэгдэж байна² гэж ойлгогддог.

Алба хаагчдыг ёс зүйн харилцаагаа дээшлүүл, өөрчлөгд, ажлаад бай гэх нь ч учир дутагдалтай.

Аливаа байгууллага үр нөлөөтэй өөрчлөлт шинэтгэл хийх ажлаа оношлогоо хийхээс эхэлдэг. Бид оношлогоо гэдэг үгийг өвчин гэсэн үгтэй ямар нэгэн байдлаар холбоотой гэж ойлгодог. Эмнэлгийн оношлогооны практикаас харахад: өвчний зовиур, шинж тэмдэг, шинжилгээний үр дүнг харьцуулан тухайн өвчнийг эдгээх аргаа сонгож авдаг.

Байгууллагын оношлогооны зарчим ч мөн адил. Энэ үйл ажиллагаанд тухайн байгууллагын алба хаагчид, хэрэглэгчид болон хамааралтай талуудын санал дүгнэлт, үнэлгээ, хүсэлт тэдний оролцоо нэн чухал.

Оношыг зөв тавьснаар байгууллагын дотор юу болж байгаа, хөгжлийн чиг хандлага ямар байх зэрэг хөгжил хөдөлгөөн-динамикийг таньж мэдэн тэгснээрээ өөрчлөлтийн “дүр зураг” загвараа гаргаж хүсэл эрмэлзэл, итгэл, урам зоригтойгоор үйл ажиллагаагаа явуулах боломжтой болно.

Байгууллага өөрчлөлтийн саналаа гаргаж, байгууллагын өнөөгийн дүр төрхийн жинхэнэ оношийг үндэслэн тухайн байгууллагыг өөрчлөн шинэчлэх, эмчлэн эрүүлжүүлэх “Өөрчлөлтийн төлөвлөгөө, хөтөлбөр” –ыг хамт олны оролцоотойгоор боловсруулан хэрэгжүүлдэг байна.

Цагдаагийн байгууллагын хэмжээнд хийх өөрчлөлт нь хувь хүний түвшинд гарах өөрчлөлтөөс илүүтэй хэсэг бүлгийн сонирхол, онцлог, оролцооноос ихээхэн хэмжээгээр хамаарна гэж үзэж байна. Иймд хэсэг бүлэг буюу нэгж, албад, тасаг, хэлтэс, газрыг удирдаж буй дарга нарын үүрэг оролцоо маш чухлаар тавигдаж байна.

Байгууллагын өөрчлөлтийн менежментийн үндсэн зарчим ёсоор: 1) өөрчлөлтийн дараа тухайн байгууллага анх төсөөлж санаж сэдсэн, бодож төлөвлөсөн төлөвдөө шилжсэн байх, 2) Байгууллагын шинэ төлөв байдал түүний үйл ажиллагаа нь алба хаагчдын хүлээлт, итгэл найдварыг хангасан байх, 3) Зардал хэмнэж үр ашиг нэмэгдүүлсэн байх, 4) Гүйцэтгэлийн үр дүн сайжирч хэрэглэгч үйлчлүүлэгчдийн эрх ашиг сонирхолд бүрнээ нийцсэн байх ёстой.

Байгууллагын өөрчлөлтөнд: - шинэтгэлийг санаачлагч, шинэтгэлийн үзэл баримтлалд итгэж, үр дүнг нь мэдэрсэн - хэрэгжүүлэгч, саад бэрхшээлийг арилгаж, хамгаалах дээд шатны удирдлага - дэмжигч спонсор, бодит байдлыг сануулж сөрөг үр дагаврыг илрүүлэх – шүүмжлэгч маш их нөлөөтэй гэж үздэг.

Цагдаагийн байгууллагын бүтцийг пирамид (гурвалжин) гэж авч үзвэл орой, үзүүрт нь байгаа ЦЕГ, түүний бодлого, дарга нар өнөөдрийн өөрчлөлтийн менежментийн шийдвэрлэх хүчин зүйл, манлайлан хэрэгжүүлэгч гол субъект, цөм нь юм. Нөгөө талаас өөрчлөлтийг хүлээж авах сэтгэл зүйн бэлтгэл хангагдсан, өөрөөр хэлбэл юуг, хэрхэн өөрчлөх гэж байгаад хариулт авсан, энэ нь тухайн субъектэд ямар давуу талыг бий болгох талаар бүрэн дүүрэн ойлгож мэдсэн, тухайн субъект болон өөрчлөлтийн зорилго хоёр нэг болохыг ухамсарласан цагдаагийн байгууллагын алба хаагчид юм.

² Питер.Ф. Дракер. XXI зууны менежментийн үүрэг ба сорилт. УБ., 2012. 85 дахь тал.

Аливаа өөрчлөлтийн үед хүмүүс өөрчлөлтийн учир шалтгааныг ойлгох, ирээдүйн тухай санаа бодол, төсөөлөл бий болох “оюун сэтгэхүйн үйл явц”, мөн тодорхой бус байдал, эргэлзээ, айдас хүлээлтийг даван туулах “сэтгэл хөдлөлийн үйл явц” гэсэн хоёр шатыг дамжин өнгөрдөг аж.

Судалгаанаас харахад өнөөдрийн дарга нарын удирдлагын арга барил хүн рүү бус, ажилд чиглэсэн тэгэхдээ үр дүнд биш, явцад чиглэгдсэн гэж болохоор байна. ЦЕГ-ын дэд дарга, цагдаагийн хурандаа Ж. Ганбаатар “...Удирдах, даргалах бүрэлдэхүүн хамгийн түрүүнд манлайлал үзүүлэх ёстой. Цагдаагийн байгууллагын шинэчлэл удирдлагын шатнаас эхэлнэ гэж ойлгож болно” хэмээн ярилцлагандаа³ онцолсон байна.

Манлайлал нь хийж бүтээх урам зориг, эрч хүчтэй байж, байгууллагын зорилгод хүрэхийн тулд бусдад нөлөөлөх ур чадвар юм. Нөлөөлнө гэдэг нь тодорхой хүний зан үйлийн байдал нь бусад хүмүүсийн зан үйл, харилцаа, мэдрэмжийг өөрчлөх үйл явц юм.

Ямарч хүн өөрийн албан тушаалын төдийгүй хувийн нэр хүндээр бусдыг эрхшээн тэдэнд хүлээн зөвшөөрөгдөж, хүмүүсийн итгэл, сэтгэл, хүндэтгэлийг нь олж авсан нөхцөлд жинхэнэ дарга, манлайлагч болдог нь амьдралын жам. Честер Бернардын “Бүрэн эрхийг хүлээн зөвшөөрүүлэх онол”-ын агуулга ч яг энэ.

Дарга хүн ажилтнууддаа эрмэлзэл төрүүлж, тэдэнд үлгэр дууриал үзүүлж, манлайлагч болсон цагт жинхэнэ дарга болдог. Байгууллага нэгжийг хэн удирдаж байгаа, түүнийг хэрхэн яаж ямар шалгуураар сонгож томилж байна гэдгээс ажил байдал, хувь заяа шууд шалтгаалдаг.⁴

“Сая дарга нарыг өмнөхөөс өөр, тодорхой шалгуураар сонгож, томилсон. Тухайлбал, анх удаа тэднээс шалгалт авсан. “Цагдаагийн байгууллагын шинэчлэлд” гэсэн сэдвээр эссэ бичүүлсэн, мөн ашиг сонирхлын зөрчилгүй болохыг нь Авлигатай тэмцэх газраар шалгуулсан, ажлын туршлага, нэр хүндийг нь шалгуур болгосон. Дээрх шалгуурыг хангасан хүмүүсийг томилсон байгаа” гэж ЦЕГ-ын ТГ-ын дарга, хурандаа Д.Адъяабазар ярилцлагандаа өгүүлсэн байна.⁵

Дарга нарт тавигдах шаардлагыг удирдлагын түвшин бүрт ялгамжтай, цогц байдлаар тодорхойлж, стандартжуулах шаардлагатай. АНУ-ын Белмонт хотын цагдаагийн газрын бодлого, журмын гарын авлагад “Удирдах ажилтан бүр цагдаагийн газар, түүний алба хаагчдад удирдлагын хамгийн шилдэг үлгэр дуурайлал үзүүлэх ёстой. Удирдах албан тушаалтан цагдаагийн газрын бусад алба хаагчдаас өндөр стандарттай байх ёстой⁶ гэжээ.

Төрийн албаны шинэчлэлийн хүрээнд туршлагатай гэгддэг Австрали улсад манлайлалын нэгдсэн тогтолцооны хүрээ нь дараах үндсэн чадвараас бүрддэг байна.1. Стратеги сэтгэлгээг хөгжүүлэх, 2. Үр дүнд хүрэх, 3. Бүтээлч ажил хэрэгч харилцааг хөгжүүлэх, 4. Хувийн хүсэл тэмүүлэл ба шударга ёсны үлгэр жишээг харуулах, 5. Үр нөлөө бүхий харилцаа холбоог бий болгох. Эдгээр чадваруудын тодорхойлолтыг гаргахдаа ажлын онцлог гэхээсээ удирдлагын түвшний онцлогийг илүүтэй харгалзан үздэг байна.

Цагдаагийн байгууллагад болж бүтэж байгаа зүйл, өнгөтэй өөдтэй ололт амжилт бий. Тэдгээрийн хажуугаар гарч буй алдаа дутагдал ч байна. Удирдах ажилтан манлайлалтай ажиллана гэдэг нь нэг талаар алдаан дээрээ суралцаж тэдгээрийг дахин давтаж гаргахгүйгээр засч залруулах явдал бөгөөд тэгж байж шинэтгэл амжилтанд хүрнэ.

³ ЦЕГ - ын дэд дарга, хурандаа Ж. Ганбаатартай хийсэн ярилцлага.

⁴ Д.Цэрэндорж. Дэлхийн менежмент хамаарахуйн ухаан. УБ., 2011.

⁵ Д.Адъяабазар.Улс төр, эдийн засаг, эрүүгийн бүлэглэлээс цагдаагаа хол байлгана. <http://news.undesten.mn>. 2012 оны 11 сарын 16.

⁶ АНУ-ын Белмонт хотын цагдаагийн газар. Эмхтгэсэн Ж.Ганбаатар. УБ хот. 2009. 10 дугаар тал.

Өндөр хөгжилтэй орны цагдаад тавидаг нэг шаардлага бол “манлайлах чадвар” болох нь Максима судалгааны төвөөс явуулсан судалгаанаас харагддаг. Гэмт хэрэгтний сэтгэл зүйн нэг онцлог нь “лидер”-ийн зан чанарууд хүчтэй илэрдэгт байдаг бөгөөд үүний эсрэг сөрөн зогсож буй цагдаагийн алба хаагч эрсдэл даах, богино хугацаанд шийдвэр гаргах, зохион байгуулах г.м. лидерийн чанаруудыг мөн л эзэмшсэн байх ёстой.

Гэтэл монголын цагдаагийн манлайлах чадварын үзүүлэлт дараах дүр зургийг харуулж байна. Үүнд: 15,1% /1,2/ эерэг, 36,9% нь /4,5/ сөрөг, 46,7 % /3/ нь нейтраль үнэлгээ өгчээ. Цагдаагийн албан хаагчийг бэлтгэдэг тогтолцоо, цагдаад ажиллах шалгуурт хувь хүний манлайлах чадварыг харгалздаг байх нь цагдаагийн ажлын үр нөлөөг сайжруулахад төдийгүй, олон нийтийн цагдааг үнэлэх үнэлгээнд чухал хүчин зүйл болно гэж үзлээ. Цагдаагийн удирдах бүрэлдэхүүнд бусад байгууллагын адилаар манлайлагч хувь хүмүүс ажилладаг ч гэлээ цагдаа хүн бүр манлайлагч байх шаардлага нь нийгмийн эрэлт хэрэгцээг хангасан чухал үзүүлэлт байх болно хэмээн үзэж монголын цагдаагийн манлайлах чадварыг ажил мэргэжлийн шаардлага, стандарт болгох санал дэвшүүлсэн байв.

Монголын цагдаагийн удирдах ажилтан бүр манлайлагч байх, улмаар Монгол Улсын Засгийн газраас хэрэгжүүлж буй шинэчлэлийн бодлогыг жинхэнэ утгаар нь хэрэгжүүлэгч байхын тулд цагдаагийн байгууллага бүр “Суралцагч байгууллага” болох зайлшгүй шаардлага байна хэмээн үзэж байна.

Суралцагч байгууллагын хувьд манлайлал, манлайлагчийн үүрэг илүү нарийн, илүү чухал зорилтуудыг баримжаалдаг бөгөөд манлайлагч нь юуны өмнө өөрийгөө удирдаж, өөрийнхөө сул тал, дутагдлыг олж хардаг түүнээс ангижрахын тулд сурч хөгжихөд цаг хүч гаргадаг, шинэ санаа өөрчлөлтүүдийг дэмждэг байх ёстой. Суралцагч байгууллагын онолыг үндэслэгчдийн нэг П.Сенге тийм байгууллагад манлайлагч нь бүтээгч, багш, хүчин зүтгэгч (бүтээгч, сургагч, үйлчлэгч) байх болно гээд орчин үед удирдан манлайлагч хэн боловч гишүүд нь ирээдүйгээ тодорхой төсөөлж нийтлэг үнэт зүйлийн систем, оюуны загвараа боловсронгуй болгож аливаа асуудлын мөн чанарыг танин мэдэж шийдвэрлэх чадвараа байнга хөгжүүлж чаддаг байгууллагыг гардан бүтээгч байх ёстой гэж бичсэн байдаг.

Аливаа байгууллагын оршин тогтнох, өсөн хөгжих олон шалтгааны дотроос эцсийн дүнд тухайн байгууллагын “суралцах” үйл явц шийдвэрлэх үүрэгтэй байдаг гэдэгтэй ихэнх судлаач санал нэгддэг. П.М.Сенгегийн үзлээр өнөөгийн огцом түргэн өөрчлөлтийн нөхцөлд түүнд тэсэн үлдэх, дасан зохицохын тухайд төдийгүй шинийг мэдэрч угтан хөгжих үндсэн нөхцөл бол байгууллагаараа, хамт олноороо тасралтгүй суралцагч байхад оршино. Гэтэл угтаа хүн бүр сурах сонирхолтой, бас тийм чадвартай байсаар атал байгууллага бүхэлдээ сурч хөгжиж чадахгүй байгаагийн шалтгаан юунд байна вэ гэдэг асуудлыг тэрээр өөртөө тавьж судалгаа хийснээр гол асуудал нь байгууллагын бүтэц, зохион байгуулалт төдийгүй харилцан холбоотой 5 хүчин зүйл буюу системч сэтгэлгээ, оюуны загвар, хувь хүний чадвар, хамтын алсын хараа, багийн сургалт хамааралтай байгааг тогтоосон юм.

«Юм хөгжинө, нөхцөл байдал хувьсан өөрчлөгдөнө гэдгийг тооцохгүйгээр хийсэн аливаа алхам урагшлах замд тус болохоосоо саад тотгор болох нь цөөнгүй. Иймээс байгууллагын хөгжил, түүний ирээдүйн асуудлыг бүхлээр нь олон талаас нэгдмэл цогц байдлаар авч үзэхгүйгээр ямар ч үр дүнд хүрэхгүй бөгөөд түүнийг бас ганц нэгээрээ бус хамтдаа эрэл хайгуул хийж, олуулаа сэтгэж, бөөнөөрөө зөвлөлдөж байж зөвөөр харж зөвөөр шийдэх боломжтой бөгөөд үүний тулд хамтдаа суралцах хэрэгтэй»⁷ гэсэн санаа “Суралцагч байгууллага”-ын үзэл баримтлалын цөмийг бүрдүүлж байна.

⁷ Сенге П. Пятая дисциплина: искусство и практика самообучающейся организации /Пер. с англ. –М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 1999. С. 29.

Өөрөөр хэлбэл, асуудлыг зах зухаас нь хэсэг хэсгээр нь биш, бүхэл бүтнээр нь харилцан хамаарал, уялдаа холбоонд авч үзэх, хүмүүсийг үйл явдлын гэрч биш харин бодит байдлыг өөрчлөх үйл явцад идэвхтэй оролцогч болгох, өнөөгийн байдалд дасан зохицогч биш ирээдүйг хамтдаа бүтээгч болгож чадсан нөхцөлд байгууллага бүхэлдээ жинхэнэ суралцагч болж тасралтгүй хөгжин дэвжих бололцоотой болно гэсэн үг юм.

Дүгнэлт

1. Цагдаагийн дарга нарын манлайлах ур чадварыг дээшлүүлсэнээр шинэтгэлийг гүнзгийрүүлэхэд чухал түлхэц болж, байгууллагын чадавхи, үйл ажиллагааных нь үр нөлөө сайжирч, албаны нэр хүнд дээшилнэ.
2. Манлайлах ур чадварыг дээшлүүлснээр иргэдэд ойр, тэдний хэрэгцээг хангахад чиглэсэн, өөрчлөгдөж буй орчинд уян хатан зохицож чаддаг, чадварлаг, эцсийн үр дүнг эрхэмлэн дээдэлсэн бөгөөд идэвхтэй санаачлагатай манлайлагч цагдаагийн алба хаагчидын нөөц бүрдэнэ.
3. Цагдаагийн удирдах ажилтны манлайлах ур чадвар дээшилснээр өөрчлөлтийн менежмент, хүний нөөцийн менежментийн шилдэг туршлага тус байгууллагын үйл ажиллагааны бодит практикт нэвтэрч төрийн албаны нээлттэй, ил тод байдлыг хангах, сайн засаглалыг хөгжүүлэх замаар төрийн үйлчилгээний чанар, хүртээмж дээшилнэ.