

*Л.Баярцогт - Хууль сахиулахын удирдлагын академийн
821 дүгээр дамжааны суралцагч, дэд хуранбаа*

УДИРДАХ АЛБАН ТУШААЛТНЫ УР ЧАДВАР, ИТГЭЛ, ХАНДЛАГЫГ ДЭЭШЛЭХ ЛЭХ АРГА ЗАМ

Хураангуй. Энэхүү илтгэлээр удирдах албан тушаалтны ур чадвар, итгэл, хандлага, манлайлагчийн "зөвлөн хич" -ний арга буюу түүний соёл, алсын хараа, нэгт зүйлс, эерэг бичээлч хандлага нь баг, хамт олноо уриалан дагуулж, өөрчлөлтийг бий болгон байгууллагын хөгжил, соёлд хэрхэн эерэг нөлөөлөл бий болгож байгаа талаар авч үзэхийг зорилоо.

Түлхүүр үг. Байгууллагын хөгжил, байгууллагын соёл, хувь хүний ур чадвар, байгууллагын нэгт зүйл, зөвлөн хүчний арга.

Аливаа байгууллагын хөгжил, соёл, өөрчлөлтийг хийхийн тулд ажиллагсдыг хувь хүн талаас нь өөрчлөх ёйл явцыг зөв хийх ёстой. Техник технологи, байгууллагын бодлого, ёйл ажиллагаа амжилттай өөрчлөгдвч хувь хүний зүгээс өөрчлөлттэй зөрчилдөх тохиолдол байдаг.

Тиймээс ажилчдын итгэл, нэмшил, мэдлэг, боловсрол, соёл, хандлага, нэгт зүйл, ур чадварыг өөрчлөлтд нийцүүлж, хэвшүүлж хүссэн зорилго, үр дүнд хүрэхэд менежерийн оролцоо маш чухал юм.

Удирдлагын ёйл явцыг хэрэгжүүлэгч гол субъект нь менежер буюу удирдагч юм. Өөрөөр хэлбэл бусдыг хүч, авъяас билгийг ашиглан тэднийг зохион байгуулах, манлайлах замаар өөрийн хүчнээс давсан их ажлыг хийх чадвартай хүнийг менежер гэж ойлгож болно.

Менежер байгууллагын өмнө тавигдсан зорилтыг хэрэгжүүлэхэд хүмүүсийн хүчийг нэгтгэн зохион байгуулах ур чадвараас хамаардаг.

Хэдийгээр мэдлэг, боловсролын түвшин өндөр боловч өөртөө болон бусдад итгэх итгэлгүй, ажил, амьдралдаа хандах хандлага сул бол түүнийг хамт олон сайн удирдагч гэж хүлээн зөвшөөрөхгүй.

Удирдах ажилтан, менежер нь олон талын мэдлэгтэй байж, байгууллагыг цогц хэлбэрээр удирдаж, аливаа асуудлын хамрах хүрээг нь зөв тодорхойлж, шийдвэр гаргах чадварыг эзэмших шаардлагатай байдаг.

Чадвар гэдэг бол хүн эзэмшсэн мэдлэг, дадлага, туршлагаа амьдрал, ёйл ажиллагааны явцад хэрэгжүүлэх түвшин боломжийг хэлнэ. Хувь хүний чадварыг хоёр хуваан авч үздэг¹.

1. Оюуны чадвар;

¹ Д.Болор.маа. Байгууллагын зохион байгуулалтын зан төлөв. -УБ., 1998. 38 дахь тал

2. Физиологийн буюу биеийн чадвар.

Оюуны чадварт ойлгоц мэдрэмжийн хурд, логик сэтгэлгээ зэрэг хичин зүйл ордог бөгөөд ур чадварыг гадаад, дотоод гэж ангилдаг.

Дотоод ур чадвар /Soft skills EQZ-т тухайн ажлыг хийхэд шаардагдах хувь хүний шинж чанар, сэтгэл хүдлэл, зан төлөв, нийгмийн төрлөх шинж буюу харилцааны ур чадварыг хамруулдаг ба өөрийгөө удирдах, өөртөө итгэх итгэл, хандлага. бусадтай харилцах ур чадвар ордог.

Гадаад ур чадвар /Hard skills IQ/-Т тусгай мэдлэг, мэргэжил, туршлагыг хамруулж ойлгоно. Жишээлбэл, математик, физик, нягтлан бодох, эдийн засаг, биологи, хими, статистик гэх мэт мэргэжлийн ур чадварыг ойлгоно. Гадаад ур чадвар нь хэнтэй, хаана ямар нөхцөл байдалд ажиллаж байгаагаас өл шалтгаалан өөрчлөгддөггүй нэг ёсондоо программчлагдсан гэж ойлгож болох бол дотоод ур чадвар нь компани, байгууллагын соёл, нөхцөл байдал, зан заншил, менежер, ажилчид, хамтран ажиллагсдын нөлөөлөл, харилцаанаас шалтгаалан өөрчлөгдөх боломжтой байдаг. Өөрөөр хэлбэл хувь хүний дотоод ур чадвар хандлага, итгэлийг менежер “**зөвлөн хүчний арга**”-аар өөрчлөн ажлын бөгөөмж сэтгэл ханамжийг нэмэгдүүлж болох юм гэдгийг илэрхийлж байна.

“Өөрийгөө удирдахад толгойгоо ашигла, бусдыг удирдахад сэтгэл зүрхээ ашигла” гэдэг зүйрлэлийн адил мэдлэг, туршлагаас гадна сэтгэл зүрх, зан төлөв, хандлага бас чухал юм.

“Зөвлөн хүч” гэж юу вэ ? Энэхүү ойлголтыг Америкийн улс төр судлаач, Харвардын их сургуулийн эрдэмтэн Жозеф Нэйн 1990 онд хэвлэгдсэн “Bound to lead: The changing Nature of American Power” номондоо анх дурьдсан байдаг ба 2004 онд бичсэн “Soft Power. The means to Success in World Politics”, “Зөвлөн хүч. Дэлхийн улс төр дахь амжилтын төлхүүр” номондоо илүү дэлгэрэнгүй бичжээ. Улс гүрнүүд хүссэн үрдэндээ хүрэхийн тулд албадлага ба авилга гэхээс илүүтэй соёл, дүр булаам, хүсэл төрөм байдлаар хүрэхийг хэлэх бөгөөд нэт зүйлсээрээ илүү өндөр байр суурьтай улс нь ашигладаг. Жозеф Най хэлэхдээ “Бусад хүн таны биширдэг шүтдэг зүйлийг бахдан дээдэлж дагадаг. Хүсч буй зүйлийг чинь адилхан хүсдэг болгож чадвал өөрийн хүссэн зүг тэднийг чиглүүлэхийн тулд сүрдүүлж, эсвэл аргадах шаардлагагүй болно” гэжээ.

Улс төр, геополитикийн шинжлэх ухаанд хэрэглэгдэж байгаа энэхүү ойлголтыг байгууллага, баг, бөлөгт хөрвүүлэн ойлговол лидер, манлайлагчийн нэт зүйл, эерэг бөгөөлч хандлага, итгэл, манлайлал нь хамт олон, багийг байлдан дагуулж болох эерэг нөлөөлөл гэж үзэж болно.

Менежер хэдий чинээ Үндэс ур чадвар, манлайлал, итгэл Үнэмшил, хандлагатай байна түүний чинээ нөлөөлөх эерэг нөлөөлөл нэмэгдэнэ.

"TIME" сэтгүүлд 1995 онд АНУ-ын эрдэмтэн Даниел Големаны бичсэн *El /emotional intelligence/* буюу сэтгэл оюунлаг гэдэг нийтлэл нь ихээхэн шуугиан тарьж түүний бичсэн "*Emotional Intelligence*", Р.Эдмонсонтой хамтран гаргасан "*7 solutions*" номнууд бестселлер болж сэтгэлзүйн болон менежментийн шинжлэх ухаанд шинэ хандлагыг бий болгосон. Тэрээр оюуны ур чадвар/skill/-ын 3/2 хувийг хувь хүүний зан төлөв, хандлага, итгэл Үнэмшил зэрэг сэтгэл зүйн хэв шинжээс хамааралтай байгааг тодорхойлсон байна.

Мэдлэг, ур чадвар+эерэг хандлага+итгэл = Сайн менежер

Сэтгэл судлаач А.Бандура "Зорилгодоо хүрэхэд зайлшгүй шаардлагатай чадваруудыг эзэмших итгэл Үнэмшлээр дамжин Үр дүнд хүрч болно¹" гэсэн нь итгэл Үнэмшил, хандлагын Үр дүнд зорилго хэрэгждэгийг тайлбарласан байна.

Чингис хаан Жургаадайд "Дайсны хүн дайсагнаж хорлож явснаа нууж худал хэлэх бөлтгээ. Гэтэл чи дайсагнаж хоролсноо нуулгүй шударга хэлж байна. Ийм хүнтэй нэхлүүлж болно²" хэмээн дайсан этгээддээ итгэл үзүүлэн Үүрийн хамгийн шилдэг жанждын нэг болгосон түүхийн эх сурвалж нь Монголчууд эрт үеэсээ ур чадвараас гадна итгэл, хандлагыг чухалчилж байсныг харуулж байна.

Зөвхөн Үүрийн дотоод ухамсар, хатуу дэг журам, дүрэмд баригдан бусдад Үл итгэн, хүндэтгэлгүй хандан Үүрийг тойрон хүрээлүүлэх, эрх мэдлийг нэг гарт төвлүүлэн автократ дэглэмийг тогтоох хүсэлтэй удирдагчид тусгайлсан чиг үүрэг бөхий байгууллагуудын нэгжүүдэд их, бага хэмжээгээр оршсоор байгаа нь хамт олны нэгдэл нягтрал, ажилтан алба хаагчийн сэтгэл ханамж, эерэг бэтээлч сэтгэлгээнд сүргээр нөлөөлж хайрцаглагдсан, загварчлагдсан сэтгэлгээг бий болгон хүгжил дэвшлийн хурдацад саад тушаа болж байна.

Гэтэл Үнүүдэр менежментийн шинэ парадигмагийн хүгжлийн Үндсэн чиг хандлагын нэг чухал асуудал нь итгэлд суурилсан байгууллагыг бий болгоход оршиж байна. Манлайлалын нөлөөлгөөр итгэлийг төлөвшүүлэхийн тулд удирдлага үүрэг итгэл хүлээж чаддаг байх Үр дүнтэй ажиллах, шударга хандах, ажилтнууддаа анхаарч халамжлах/ итгэл даахуйц

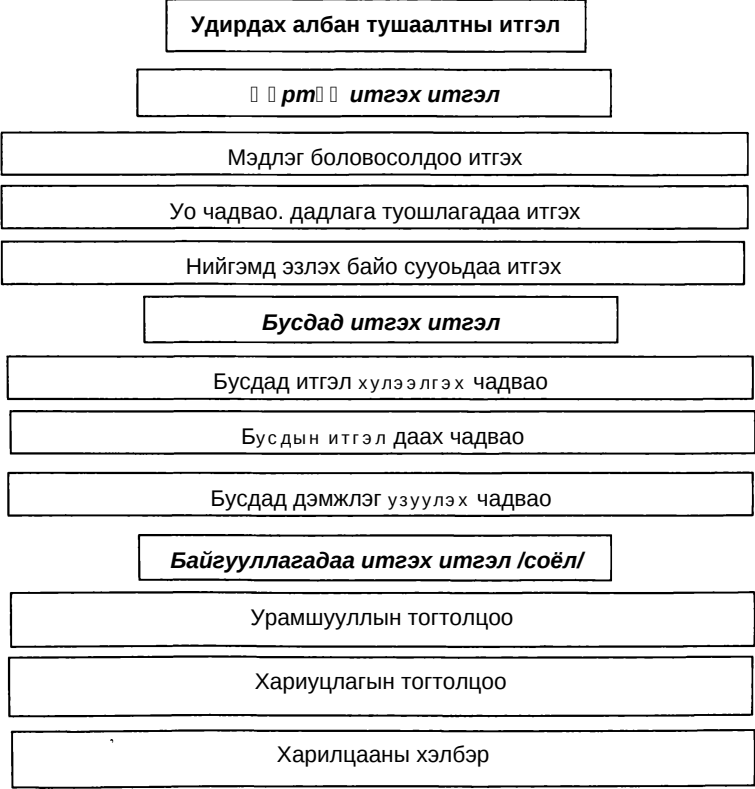
¹ Б.Туяа. Бие хүний сэтгэлзүй, сэтгэл заслын үрнүүдийн онол, гол төлөөлөгчид. - УБ., 2003. 41 дэх тал.

² Монголын нууц товчоо. 4 дэх хэвлэл. -УБ., 1990. 94 дэх тал

багаар ажиллах, итгэлийг дэмжих механизм бий болгох хэрэгтэй¹” гэсэн нь орчин үеийн менежментийн чиг хандлага “Итгэл”-д суурилж байгааг илэрхийлнэ.

Японы SONY компаний захирал Морито Акио "Сонигийн зарчим бол хэнд итгэл урам хайрлах, өөрийн хөгжлэхэд байнга боломж олгох, ингэснээр авъяас чадварын гайхамшигийг байнга эзэмшиж дэвшин хөгжин. Энд Сонигийн хич оршино²" гэж хэлсэн байдаг бол судлаач Мари Паркер Фоллетийн “Удирдлагын ажил өргийн огтлолцол” гэж нэрлэсэн хувилбар нь менежер хн ажилчидтайгаа дарга гэдэг ндрлгс биш хн гэдэг талаас нь хандан итгэл хлээлгэн ажиллах шаардлагатайг илэрхийлжээ.

Удирдах ажилтны "итгэл, хандлага"-ыг хэрхэн тодорхойлох вэ?
Америкийн Принстоны их сургуулийн дэргэдэх “MCG” звлгг гх байгууллагыг ндэслэгч Роберт Б.Шо, доктор Ц.Цэрэндорж, удирдлагын академийн багш Г.Жаргал, нарын итгэлийн тухай ойлголт, судлагдахууныг ндэслэн судлаачийн згээс “Итгэл”-ийн дараах таамаглал загварчлалыг дэвшлж байна.



¹ Ц.Цэрэндорж. Бидний менежмент. -УБ., 2010. 49 дэх тал.

² Ц.Цэрэндорж. Мн тэнд. 29 дэх тал.

Энэхүү таамаглалыг анализ, санал асуулга, социологийн судалгаа, фокус бүлгийн ярилцлага, туршилтын аргаар тодорхойлох боломжтой.

Эмнэлд Калифорнийн их сургуулийн профессор Уоррен Беннис “Өнөө үеийн манлайлагч гэдэг бол хүмүүсийг хөдөлгөж чаддаг, өмнө нь боломжгүй мэт харагдаж байсан зүйлийг хамтын хүчээр бүтээж, цаг өргөлж гайхам үр дүнд хүрч байдаг хүнийг хэлнэ” гэж тодорхойлсон байдаг¹. Ажилчид байгууллагаасаа залхаж явдаггүй, муу менежментээс залхаж явдаг гэсэн зүйрлэл байдаг. Байгууллагаас хэдий чинээ их хүний шилжилт хөдөлгөөн, ажлаас өөрийн хүсэлтээр чөлөөлөгдөж, халагдаж байгаагийн хирээр удирдлагын арга барилын тодорхой гажуудал, менежментийн алдаа завхрал байгааг илэрхийлэх магадлалтай.

Удирдах албан тушаалтны “Зөвлөн хүч”-ний аргаар лидер, манлайлагчийн хүчтэй соёл, ур чадвар, итгэл, хандлага нь багийн гишүүдэд хүлээн зөвшөөрөгдөхөйц байж, түүний сэтгэлзүй, удирдах арга барил, нэт зүйлсийг хамт олон нь итгэл нэмшилтэйгээр дагах, хөгжүүлэх, хамтран ажиллах эерэг нөлөөллийг бий болгохуйц байхыг ойлгож болно. Тиймээс удирдах албан тушаалтнууд уламжлалт бюрократ болон зөвлөн хүчний аргыг хослуулан ажил албандаа хэрэгжүүлж чадвал тодорхой ахиц дэвшилд хүрэх болно гэж үзэж байна. Өөнийг хатуу хүч /Hard power/ зөвлөн хүчний /soft power/ нэгдэл буюу ухаалаг хүч /smart power/ гэж тодорхойлж байна. АНУ-ын алдарт зохиолч Орисон Свет Мердэн нэгэнтээ “Итгэл найдвар тээгч нэгэн амжилтыг олж хардаг байхад бусад нь алдааг хардаг. Бусад нь сүүдэр, шуурга харж байхад энэ эр нар мандахыг хардаг” гэж хэлсэн байдаг.

АНУ-ын эрдэмтэн сэтгэлзүйч, судлаач Даниел Големэн Emotional Intelligence буюу Оюунлаг сэтгэл судалгааны ажилдаа удирдагч өөрийнхүү үр чадвар, итгэл, хандлагаа хөгжүүлэхдээ:

- > Өөрийгөө таниж мэдэх- Self -awareness
- > Сэтгэл хөдлөлийг удирдах- Managing emotions
- > Өөрийгөө идэвхижүүлэх- Self Motivation
- > Бусдыг ойлгох- Empathy
- > Харилцаагаа зохицуулах- Handling Relationships асуудалд онцгой

анхаарах ёстой гэсэн байна. Тэгэхээр удирдан манлайлагч өөрийгөө таниж, бусадтай харилцах харилцаандаа эерэг нөлөөллийг бий болгосноор амжилтанд хүрэх нөхцөл бүрдэх болно.

¹ Б.Бямбанаран. Удирдагч гэж хэн бэ? лекц. - УБ., 2012.