

УДИРДЛАГЫН МАНЛАЙЛАЛ, УДИРДАХ АЖИЛТНЫ МАНЛАЙЛЛЫН СЭТГЭЛ ЗҮЙ

Ч.Нансалмаа

Дотоод хэргийн их сургуулийн Удирдлагын академийн 8013 дугаар дамжааны суралцагч, ахлах дэслэгч

Товч агуулга: Байгууллага өмнөө тавьсан зорилго, зорилтотоо хүрэхэд хүний нөөцийн ур чадвар ихээхэн нөлөөлдөг. Ур чадвар гэдэг ойлголтод алба хаагчийн мэдлэг, ажлын туршлага хамаарахаас гадна хамгийн чухал нь алба хаагчийн ажилдаа болон байгууллагадаа хандах хандлага, ёс суртахууны боловсрол багтаж байдаг. Иймд байгууллага зорилгодоо хүрэх үйл ажиллагааг амжилттай хэрэгжүүлэхэд манлайлал, манлайлагч алба хаагчийн үзүүлэх үр нөлөөнд дүн шинжилгээ хийхэд оршино.

Abstract: Human resource skills have a significant impact on the organization's achievement of its goals and objectives. The concept of skills includes not only the employee's knowledge and work experience, but also, most importantly, the employee's attitude towards his work and the organization, and moral education. Therefore, it is necessary to analyze the effectiveness of leadership and leading employees in the successful implementation of activities to achieve the organization's goals.

Түлхүүр үг: Байгууллага, алба хаагч, сэтгэл зүй, манлайлал, амжилт

Keyword: organization, serviceman, psychology, leadership, success

Оршил: Манлайлал гэдэг ойлголт хүний харилцаа, хандлагатай холбоотой ойлголт. Менежментийн шинжлэх ухаанд манлайлал гэдэг ойлголт эрт цагаас далд утгаар хөгжсөөр ирсэн. Овог аймгийн тогтолцоотой үед тухайн овгийн ахлагч хэрхэн иргэдээ удирдаж, ан гөрөө хийж ахуй амьдралаа залгуулах, нутаг дэвсгэрийн хил хязгаарын хамгаалалтаа үйл ажиллагааг зохион байгуулахдаа удирдахуйн

ухааны арга техникийг ашиглаж ирсэн байдаг. Энэ үеэс хойш улс орон, хүний хөгжлийн чиг хандлагын өөрчлөлтийн нөлөөгөөр удирдахуйн ухааны шинжлэх ухааны чиг хандлагаар 1910 оноос хөгжиж, 1911 онд АНУ-ын Фредрик Ц.Тайлор “Шинжлэх ухааны удирдлагын зарчмууд” хэмээх ном нийтлүүлж, алба ёсоор удирдахуйн ухааны чиг хандлага үүссэн байдаг.

Манай улсад удирдахуйн

ухааны орчин үеийн хөгжлийн түвшинд удирдалага, байгууллагын удирдах албан тушаалтны хандлага, арга барил, бусаддаа нөлөөлөх ур чадварын чадамжид чиглэн хөгжиж байгаа. Өөрөөр хэлбэл байгууллагын амжилттай үйл ажиллагаагаа хэрэгжүүлэх үндсэн шалгуурын нэг гэж тодорхойлогдож байгаа тул зайлшгүй удирдах албан тушаалтны удирдлагын манлайллыг өргөн утгаар судалж, өөрийн мэдлэг, ур чадварт төлөвшүүлэх нь чухал юм.

Үндсэн хэсэг

“Манлайлал гэдэг нь итгэл үнэмшил, үнэт зүйлс, ёс зүй, зан чанар, мэдлэг, чадвараараа удирдан манлайлж бусдыг зорьсондоо хүрэхэд нөлөөлөх процесс юм.” /Европын эрдэмтэд/ “Манлайлал” нь бусдын үнэт зүйлс, зан төлөв болон хандлагад нөлөөлөх процесс бөгөөд байгууллагын бүх түвшинд байна. “Хүний үзэл бодол, шийдвэрт нөлөөлдөг хүнийг Манлайлагч гэнэ.”

Манлайлал бол нөлөөлөл гэж John C.Maxwell тодоохойлсон бол АНУ-ын эрдэмтэд “Хувь хүн ба бүлэг хүмүүсийг зорилгод нь хүргэх үйл ажиллагаанд өдөөж өгөхийн тулд нөлөөлөх ур чадвар”³⁴ гэж үзсэн байна.

“Хамгийн агуу Манлайлагч бол өөрийн мөрөөдөлдөө бусдыг

итгүүлж чаддаг хүн юм.” /Ли Куан И, Сингапурын Ерөнхий сайд асан/³⁵ зэрэг эрдэмтэд тодорхойлсон байдаг. Монголын сэтгэл судлалын ухааны дэд доктор Б.Оюунчимэг “Хамт олны зорилго, зорилтыг тодорхойлж, зорилгодоо хүрэх бодлого боловсруулан хамт олон, хүмүүсийг удирдан зохион байгуулагч юм”³⁶ гэж тодорхойлсон байдаг. Хамт олны бодол санааг нэгтгэн, нэгдсэл нэг зорилгод чиглүүлж байгаа хувь хүний бусаддаа хүлээн зөвшөөрөгдсөн манлайлагч байхад манлайллын ур чадвар зайлшгүй шаардлагатай. Манлайлал, Манлайлагчийг хэмжих үндсэн

хэмжүүр нь “Нөлөөлөл” гэдэг үзэл санаатай эрдэмтэд санал нэгдсэн гэж үзэж болохоор байна. Удирдлага, менежмент хоёр агууллагын хувьд харилцан адилгүй хэдий ч зорилго, үр дүнгийн чиглэлээрээ нэг зорилготой ойлголт юм. Бусдад нөлөөлөх, бусдыг өөрийн үзэл санаанд нэгтгэн нэгэн зорилогод хүрэх үр дүнгийн хувьд холбоотой ур чадвар юм. Хувь хүн тодорхой зорилгод хүрэхийн тулд бусдад нөлөөлөл үзүүлэх үйл ажиллагааг “манлайлал”, хэрхэн манлайлан удирдаж чадах чадварт суралцах мэдлэгийн менежментийн шинжлэх ухаанаас онолын мэдлэгийг суралцдаг тул уялдаа холбоотой шинжлэх ухаан юм. Ур чадвартай манлайлагч байхад

³⁴ www.slideshare.net

³⁵ Biziness.mn

³⁶ Б.Оюунчимэг Удирдлагын сэтгэл зүй 2000 46 дахь тал

төлөвлөх, зохион байгуулах чадвартай байх нь чухал. Манлайллын 2 төрөл бий.

- Албан ёсны манлайлал

- Албан ёсны бус манлайлал

Манлайллын 2 төрлийн

тодорхойлолтыг авч үзвэл:

-Албан ёсны манлайлал гэдэг нь байгууллагаас албан ёсоор эрх мэдэл өгч, менежер, захирал эсхүл эрхлэгч зэрэг тодорхой албан тушаал эрхэлсэн удирдах ажилтан, -Албан ёсны бус манлайлал гэдэг нь эрхэлсэн албан тушаалгүй боловч тодорхой бүлгийг удирдан чиглүүлж, хувийн чанар, ажлын арга барилаараа бусдад нөлөөлж, тэднийг манлайдан агуулах үүрэг гүйцэтгэдэг ажилтан, албан хаагч³⁷ гэж тайлбарласан байна. Албан ёсны бус манлайллын чиг үүргийг гүйцэтгэж байгаа тохиолдолд бусдад үйлдэл, харилцаа хандлага бусдад бүх талаараа үнэлэгдэж, бусдаар хүлээн зөвшөөрөгдсөн байх шалгуур шаардлагатай. Энэ шалгуур “Манлайлагч удирдагч”-ыг бий болгодог.

Манлайллын тухай ойлголт, түүний ач холбогдол, манлайлагч, удирдагч хоёрын ялгаа болон уялдаа холбоотой мөн чанар зэрэг ойлголтуудыг судалж, мэдлэг болгон өөрийн харилцаа хандлага, үйл ажиллагаандаа хэрэгжүүлж чадсан удирдах албан тушаалтан удирдлагын манлайлал гэх зүйлийг

бий болгож, байгууллагын үйл ажиллагааг өмнөө тавьсан зорилго, зорилтын хүрээнд цаашлаад илүүтэй өргөжүүлэн, хөгжүүлж, байгууллагаа амжилттай удирдан зохион байгуулж, өмнөө тавьсан зорилго, зорилтдоо хүрч чадна.

Манлайлалд шаардлагатай сэтгэл зүйн чадамжууд нь 5 шинж чанараас бүрддэг:

-Өөрийгөө танин мэдэх, -Өөрийгөө удирдан хянах,

-Бусдыг ойлгох,

-Харилцаа холбоогоо удирдах

-Үр дүнтэй харилцах

Удирдагч байх нь чухал уу? Манлайлагч байх нь чухал уу? Энэ асуултад хүн бүр харилцан адилгүй өнцгөөс хариулт өгнө. Хүн бүр манлайлагч байж чадах уу?

Тэгвэл манлайлагч ямар үүрэг гүйцэтгэж байх ёстой вэ?

-Үлгэрлэх.

Байгууллагын үйл ажиллагааны үзэл баримтлал, зорьсон зорилгодоо тууштай үр дүн бий болгож чадах, ёс зүй, шудрага зан чанар, мэдлэг чадвар, туршлага, хариуцлага, үйл хөдлөлөөрөө бусдадаа үлгэр дууриалал үзүүлж чаддаг байх.

-Чиглүүлэх.

³⁷ Н.Цэнд Я.Шуурав 2009 Менежмент 2009 227 дахь тал

Бусад ажилтны сэтгэл зүй болон ажлын бүтээмжийг төлөвлөгөөний дагуу ийж

гүйцэтгүүлж, хүрэх зорилго, хэрэгжүүлэх арга зам, гарц гаргалгааг шийдвэрлэхэд туслах

-Бусдыг сэдэлжүүлэх.

Ажилтан нэг бүрт ажиллах урам зориг өгч, адил боломж олгон, тэдний бодол санааг сонсож, бусдын хийж бүтээх боломж нөхцлийг бүрдүүлж өгдөг байх.

-Нэгтгэх.

Харилцан итгэлцлийн уур амьсгалыг бүрдүүлж, саашаал, шүүмжлэлийг тэнцвэртэй хүлээн авч, мөн бусдын алдаа дутагдалыг тухай бүр эерэг арга (сендвичний арга)-аар ойлгуулж чаддаг байх, хамт олонтойгоо хамтарч, нэг зорилго, нэг санаатай байх боломжийг бүрдүүлж, багийн ажиллагааг хөгжүүлэх

-Өөрчлөлтийг хийх.

Орчин үзэл санааны хязгаарлагдмал бус өргөн цар хүрээний сэтгэлгээтэй, орчин цагийн шинэлэг арга барилаар ажиллаж, байгууллагаа цаг үеийн чиг хандлагатай нийцүүлэн хөгжил дэвшилд тогтмол бэлтгэн, шинэчлэлийг тухайн цаг үе бүрд хэрэгжүүлж, эерэг өөрчлөлтийг бий болгож чаддаг байх.

Удирдах ажилтан хүн “манлайлагч” байхын тулд дараах чадваруудад суралцах нь бусдын өмнө үг, үйлдэл бүхий л талаараа хүлээн зөвшөөрөгдсөн үлгэр

дуурайлал бүхий манлайлагч байхад ихээхэн нөлөө бүхий хандлага, ёс суртахууны боловсрол юм.Үүнд:

-Өөрийгөө таних.

-Өөрийн гэсэн зорилготой, аливаа асуудалд зарчимч, шудрага, бусадтай харилцахдаа нээлттэй, магтаал, шүүмжлэлийг хүлээж авдаг, өөрийн давуу болон сул тал, бусдад хэрхэн нөлөө үзүүлж чадах чадвараа мэддэг, өөрийн үнэт зүйлстэй байх. Өөрийгөө таньж мэдэх ур чадвар нь хувь хүний суурь зарчим буюу тухайн хүний аливаа зүйлд хандах хандлагыг тодорхойлж байдаг онцлог юм.

-Өөрийгөө хянах

Хүний төрж өссөн газар, гэр бүлийн орчин, хүмүүсийн хүрээлэл хувь хүний зан авирт ихээхэн нөлөөлдөг. Сэтгэл хөдлөлөө удирдаж чадах нь аливаа харилцаа болон ялангуяа зөрчилдөөнтэй харилцааны үед асуудлыг улам хүндрэлтэй бологохоос урьдчилан сэргийлэх хамгийн шилдэг арга юм. Ухаан дутсан газар уур ноёлдог гэж ярьдгийг санах хэрэгтэй.

-Өөрийгөө сэдэлжүүлэх

Хүрсэн амжилтаараа өөртөө урам зориг өгч, өөрийнхөө амжилт олоотоор бахархаж, өөртөө талархаж чаддаг байх нь чухал. Энэ нь цаашид улам эрч хүчтэй, ажилдаа сэтгэл зүтгэлтэй хандах, өөрийгөө хөгжүүлэх, байнга суралцах, техник терхнологи, үзэл баримтлалын өөрчлөлтийн эрин үед цаг үетэйгээ хөл нийлүүлэх шинэлэг бүхнийг эрэн хайж суралцах, сурсан мэдсэн

зүйлээ байгууллагынхаа хөгжил дэвшилд түүчээлэх, бусдаас ялгарах шинэлэг арга барил эзэмших ур чадвар юм.

-Бусдыг ойлгох

Хамт ажиллаж байгаа хамт олон болон бусдыг сонсож сурах нь маш чухал. Магадгүй харилцан ярилцаагүйгээс ойлголтын зөрүү үүсэх, энэ нь цаашлаад үзэл бодол, санаа сэдэлд сөргөөр нөлөөлөх магадлалтай. Манлайлагч удирдагч хүн хамт ажиллаж байгаа хүмүүсийнхээ сэтгэл хөдлөл, үзэл бодол, хэрэгцээ шаардлагыг ойлгож, чадварлаг ажилтнуудаа алдахгүй байхад анхаарах нь зүйтэй.

-Нийгмийн харилцааны ур чадвар

Тухайн салбартаа болон бусад салбарын дунд танилын хүрээ өргөн байх нь байгууллагын гадаад, дотоод орчин сайжруулах, цаашлаад үйл ажиллагааны цар хүрээг нэмэгдүүлэхэд ихээхэн нөлөөллийг үзүүлдэг. Гэхдээ та бусадтай тааламжтай харилцаа тогтоон, тэднийг чиглүүлж өөрийн зорилгод итгүүлж чаддаг байх чадвартай байх тохиолдолд шүү дээ. Эдгээр ур чадварууд нь зөвхөн бизнесийн салбарын захирал, менежерүүд, улс төр, олон нийт нийгмийн салбарын удирдагч нарт хэрэгтэйгээс гадна жирийн ажилтнуудад ч амжилттай ажиллахад хэрэгтэй.

Харвардын Бизнесийн Сургуулийн

судалгаагаар амжилтанд хүрэхэд харилцааны чадвар нь 85 хувийн нөлөөтэй гэсэн үр дүн гарсан байдаг.³⁸ Удирлагч хүнд бусдаас ирэх сэтгэл зүйн олон төрлийн харилцаа хандлагаас өөрийнхөө үзэл баримтлал, зорилгыг хамгаалан гарч, өөртөө тэднийг урвуулан нэгтгэж, харах өнцгийг өөрчлөх ур чадварт суралцаж, гаднаас ирэх нөлөөллүүдээс шалтгаалан үндсэн зорилгоосоо хазайхгүй байхад асар их сэтгэл зүйн бэлтгэл хэрэгтэй. Удирдагч хүн сэтгэл зүйн хувьд хувьсамтай бус чанарыг агуулдаг байх шаардлагатай. Аливаа зорьсон зорилгодоо үнэнч байж сурах, түүндээ тэмүүлэх эрч хүчтэй тууштай хөдөлмөрлөх, үзэл бодлынхоо зөв бурууг шүүн тунгааж зөв шийдвэр гаргахад сэтгэл зүйн бэлтгэлтэй байдал нэн чухал юм

Дүгнэлт, санал: Emotional quotient буюу сэтгэл зүйн чадамж нь үлгэр жишээ манлайллын чухал бүрэлдэхүүн хэсэг юм. Өөрийгөө болон өөрийн сэтгэл хөдлөлөө таньж мэдэж, удирдан чиглүүлэхийн хажуугаар орчин тойрон, тухайн нөхцөл байдлыг мэдэрнэ гэдэг бол баг, хамт олныг удирдах хамгийн чухал зан чанар юм. Бусдаас ирэх сэтгэл хөдөлгөөнийг хүлээн авч ойлгох, түүнд хариу өгөх, тухайн цаг мөчид тулгарах таатай болон таагүй

³⁸ Biziness.mn

харилцаа, үзэл санааы зөрчилдөөнийг эерэгээр ялах, өөрийн үг, үйлдлээ бусдад хэрхэн нөлөөлж болох вэ гэдгийг тооцоолон тунгаан бодож чадаж буй зан чанар нь мэдлэг боловсролтой манлайлагч удирдах албан тушаалтны ур чадварын илэрхийлж байна.

Удирдлагч хүн хамт олны дундаас гарах сэтгэл хөдлөлүүдийг хооронд нь уялдуулан холбож илэрхийлэх гэсэн үзэл санааг ойлгож, тэдгээрийн эерэг сөрөг талыг дүгнэн тунгааж, шийдвэрийн олон хувилбаруудаас зөв сонголт хийж, гаргасан шийдвэрийнхээ биелэлтийг хангаж, хянаж чаддаг байх хэрэгтэй. Таны гаргасан шийдвэр биелэгдэхгүй, хэрэгжихгүй бол тал манлайлагч удирдагч биш юм. Удирдахуй ухааны шинжлэх ухааны судалж, өөртөө мэдлэг бүтээснээх хийх үйлдэлд чинь хэрхэн нөлөөлөхийг танин мэдсэнээр сэтгэл зүйн чадамжит бие хүн болоход шаардлагатай шинж чанаруудыг өөртөө төлөвшүүлж, сэтгэл хөдлөлийн хувьд биеэ даасан, тусгаар нэгэн байхад суралцах боломжтой.

Ажлын байран дахь бүтээмжид нөлөөлөх сэтгэл зүйн чадамж өндөртэй байна гэдэг нь хэн хүний эзэмшиж чаддаггүй чадвар бөгөөд чадварлаг, үр бүтээмжтэй багийг бүрдүүлэхэд оршдог хувь хүн бүрийн эзэмшвэл зохих боловсрол юм.

Удирдагч хүнд сэтгэл зүйн боловсрол дутмагаас шалтгаалан удирдлаган дороо байгаа хүмүүсийнхээ хэрэгцээ шаардлагыг тань мэдэхгүй, үүнээс шалтгаалж байгууллагын үйл ажиллагаа хамт олны хичээл зүтгэлээс хүссэн үр дүндээ хүрч чадахгүй. Хүн өөрийн сэтгэл хөдлөлдөө үнэлэлт дүгнэлт хийгээгүйгээс байгууллагын ажил үр дүнгүй болох магадлал өндөр. Сайн удирдагчид өөрсдийнх нь аман болон аман бус харилцаа нь тухайн багт хэрхэн нөлөөлж болохыг ойлгодог, өөрийгөө мэддэг, бусдыг харилцааны гадна болон дотоод хэлэмжид дүгнэлт түргэн хугацаанд хийж чаддаг байх ёстой. Хүмүүсийн дунд үүсдэг ихэнх асуудлын үндэс суурь нь бие биенээ буруугаар ойлгох, эргэлзээ төрүүлэх зэрэг сөрөг нөлөөлөлд хүргэдэг.

Харин үр дүнтэй харилцаа нь ажлын байран дахь бат бах харилцааг хөхүүлэн дэмжиж, аливаа саад тотгорыг үгүй хийж чаддаг. Ажилчид компани дахь өөрийн үүрэг ролийг мэдэж, шууд болон хэт хойчдоо хэрхэн ашиг тусаа өгч байгаагаа ойлгож байвал, үнэ цэнэ бөгөөд ололт амжилтыг олж чаддаг.

Манлайллын шинжлэх ухааныг дэлхий дахинд түгээн дэлгэрүүлсэн олон улс орны үе үеийн эрдэмтэн мэргэд, судлаачдын үзэл санаанд дүн шинжилгээ хийхэд дийлэнх нь манлайллыг нөлөөлөх чадвар, чиглүүлэгч, ёс суртахууны боловсролтой холбон авч үзсэн

байна. Эдгээрээс John Quincy Adams “Хэрвээ чи бусдыг зоригжуулж мөрөөлүүлж, сургаж, хийлгүүлж чадаж байвал чи бол манлайлагч”³⁹ гэж тодорхойлсонтой судлаачийн хувьд үзэл санаа нийлж байгаа учир дараах саналыг дэвшүүлж байна. Үүнд:

-Удирдах албан тушаалд эрхлэх хүнийг богино болон урт хугацааны сургалтад хамруулдаг байх

-Байгууллагад манлайлагч ажилтан, алба хаагчийг бий болгож, тэднийг бусдадаа нөлөөлөх нөлөөллийг бий болгох боломжийг бүрдүүлэх

-Ажилтан, алба хаагч бүрийг тогтмол мэдлэг боловсролыг хөгжүүлж, тухайн ажилтан, алба

хаагчид хэрэгцээтэй мэдлэг, ур чадварыг эзэмшүүлэх сургалтад хамруулж, мэдлэгийг хуучруулахгүйгээр ажиллаж, хөгжих боломжийг бүрдүүлэх

-Удирдах ажилтнуудын менежментийн шинжлэх ухааны мэдлэг боловсролыг дээшлүүлэх ур чадвар эзэмшүүлэхэд чиглэсэн хөтөлбөрт сургалт, мэдээллийг тогтмол зохион байгуулах

Эх сурвалжийн жагсаалт

-Н.Цэнд, Я.Шуурав Менежмент 2009

-Б.Оюунчимэг Удирдлагын сэтгэл зүй 2000

-Business.mn

-www.slideshare.net

³⁹ www.slideshare.net