

УДИРДАХУЙН ОНОЛ

ҮР ДҮНТЭЙ УДИРДЛАГЫН ҮНДСЭН ЗАРЧМУУД -ДЭЭД ТҮВШНИЙ
УДИРДАГЧИЙН ДҮР ТӨРХ**Д.ГАНБААТАР**

Удирдлагын академи. Улсын салбарын удирдлагын тэнхим.
доктор, профессор

Товч агуулга: Монгол орны хөгжлийн түүхийн шинэ үеийн нэг онцлог нь улс орон маань улс төр, нийгэм, эдийн засгийн шинэ хэлбэрт эргэлт буцалтгүй шилжсэн явдал юм. Иймээс аль ч салбарын байгууллагын үйл ажиллагаа тасралтгүй, тогтвортой байх улмаар үр дүн, үр өгөөжтэй байх нь тасралтгүй хувьсан өөрчлөгдөх гадаад, дотоод орчинд оновчтой шийдвэр гарган хэрэгжилтийг ханган ажиллаж чадах удирдагчийн үйл ажиллагаанаас шууд хамааралтай билээ. Дээд түвшний удирдагчийн үндсэн үүрэг бол байгууллагаа хөгжүүлэхэд ихэнх цаг хугацаагаа зарцуулах нь зүйн хэрэг. Мэдээж удирдагчид нэгэн зэрэг өөрийн ажилтнууд болон түншүүдтэйгээ хамтран ажиллах, өдөр тутмын захиргааны шинжтэй асуудлыг шийдвэрлэх бусад мөн олон чиг үүргийг хэрэгжүүлэх шаардлагатай тулгардаг билээ. Өнөөгийн цаг үеийн хурдтай хувирал өөрчлөлт нь удирдлагыг оюуны өндөр чадавхитай, стратегичээр сэтгэдэг, ирээдүйтэй мэргэжилтэнгүүдийн гарт даатгаж чадвал байгууллага өндөр үр өгөөжтэй ажиллах урьдчилсан нөхцөл бүрдэнэ. Технологийн хөгжлийн орчин үеийн түвшин, цаг тухайд нь хүлээн авч боловсруулах мэдээллийн цар хүрээ удирдагчдаас өндөр ур чадвартай байхыг өөрийн эрхгүй шаардаж байна. Мэргэшсэн байх шаардлагыг ерөнхий мэдлэгийн түвшнээс ялгаатай болохыг юуны өмнө хүлээн зөвшөөрөх ёстой. Аль нэг салбарын магистрын диплом бол ажил хэргийн ертөнцөд хөл тавих зөвхөн орох тасалбар. Сайн удирдагч бол хамт олныг нэгтгэн нягтруулж чаддаг, харилцаа холбоо тогтоож чаддаг, ажилтнуудаа шинэ, бүтээлч санаагаар цэнэглэж байх хүн юм.

Түлхүүр үгс: Дээд түвшний удирдагчийн шинж чанар, үр дүнтэй удирдагч, хямралын үеийн удирдлага, 5-р түвшний удирдагч, стратегийн холч хараа, ажигч гярхай байдал, нарийн ширийн зүйлд тавих анхаарал, илэн далангүй байдал, эрх мэдлийн шилжүүлэлт, авьяасын дэмжлэг.

Оршил

Удирдлагын уламжлалт парадигмыг үүссэн шинэ нөхцөл байдал хүлээн авах боломжгүй болж мэдээллийн энэ эрин зуунд өөрийн онцлог байдлаа хадгалж, амьдрах чадвараа хадгалахын тулд стандарт бус сэтгэж хамгийн зоримог төсөл хөтөлбөрийг сонгож хэрэгжүүлэх нь удирдагчийн нэн тэргүүний зорилго болон дэвшигдэж байна. Иймээс дээд түвшний удирдагч гэрээ хэлцэл хийх өндөр ур чадвартай байх, хямралын үеийг удирдаж даван туулдаг байх, удирдах ажлаар мэргэшсэн байх шалгуурыг бүрэн

хангахыг энэ цаг үе шаардаж байна. Иймд удирдагчид тавигдах нийтлэг шаардлагуудын талаар илүү дэлгэрүүлэн авч үзье. Дашрамд дурьдахад удирдагчийн эзэмшсэн байх дараах ур чадваруудыг зөөлөн хэмээн (soft skill) нэрлэн сүүлийн үеийн ном хэвлэлүүд бичих болсон.

Үүнд: Дараах ур чадваруудыг оруулдаг. Soft skill-зөөлөн ур чадвар

- Багийн ажиллагаа,
- Асуудал шийдвэрлэх чадвар,
- Мэргэжлийн өндөр ёс зүй,
- Дарамт шахалтын дунд үр бүтээлтэй ажиллах,

- Уян хатан байх чадвар,
- Харилцааны чадвар,
- Өөрийгөө зоригжуулах,
- Манлайлах,
- Хариуцлагатай байдал,
- Зөрчлийг шийдвэрлэх

чадвар тус тус ордог.

Үндсэн хэсэг

Гэрээ хэлцэл хийгч байх.

Гэрээ хэлцэл хийгч ямар ур чадвартай байх вэ? Тэсвэр тэвчээртэй байх, хэлэлцэх асуудлын талаар иж бүрэн бөгөөд гүнзгий мэдлэгтэй байх, асуудалд дэс дараалалтай ханддаг байх, шургуу дайчин байх болон өөртөө хяналт тавьж чаддаг байх зэрэг орно. Мөн гэрээ хэлцэл хийгч нь шинжлэн судлах авьяастай байх, өөрийгөө оролцогч нөгөө талын байр суурин дээр тавьж чаддаг байх, төвлөрж чаддаг байх, өөрийн санаагаа оновчтой томьолж чаддаг байх, бие сэтгэлийн хатуужилтай байх, тэрчлэн ажигч гярхай байхыг чухалд тооцдог.

Аливаа хэлэлцээрийн явцад талууд юуны түрүүнд:

1) Нэгдмэл ашиг сонирхол хөндөгдөж байгаа асуудлаар харилцан тохиролцохыг,

2) Санал зөрөлдөж болох асуудлаар харилцан ойлголцож зөвшилцөл хүрэхийг тус тус зорьж байдаг.

Хэлэлцээрийн явцад хувь хүмүүсийн онцлог шинж чанарууд ихээхэн ач холбогдолтой байдаг. Нөхцөл байдал хэдий чинээ хүнд хэцүү, түншүүд тодорхой бус байх тусам хэлэлцээрийн үйл явц төдий чинээ төвөгтэй байдаг. Иймээс хэлэлцээрийн явцад өөрийн үзэл бодол, байр сууриа маргалдах үедээ хамгаалж зөвтгөж болохгүй учир нь нөгөө талынхаа байр суурийг хүлээн авахгүйд хүрэх аюул занал нүүрэлж болзошгүй юм. Зөвхөн өөрийнхөө байр суурийг тодотгох нь сэтгэл зүйн талаас сөрөг үр дагавартай болохыг онцгой анхаарах ёстой. Бодит байдлаас даван өөрийгөө дөвийлгөх

нь байж болохгүй алдаа юм. Байр суурийн ялгаатай байдал хэлэлцээрийн явцад гарах үед нийтлэг ашиг сонирголоо нэн тэргүүнд тавьж зөвшилцөх нь хамгийн чухал байдаг.

Хямралын үеийн удирдагч.

Техник, технологи, нийгэм, эдийн засгийн болон байгаль орчин, экологийн нөхцөл байдал эрчимтэй өөрчлөгдөж байгаа өнөө үед хатуу тогтсон төлөвлөгөө заримдаа байгууллагын хөгжилд саад болж, орчны өөрчлөлтийг тусгах чадварыг хязгаарладаг байна. Ийм нөхцөлд дээд түвшний удирдагч үйл явцын байж болох өрнөлийн хэд хэдэн хувилбарыг боловсруулж тэдгээрт тулгуурласан уян хатан төлөвлөгөө боловсруулах шаардлага тулгарна. Нөхцөл байдлын төлөвлөгөө буюу үйл явдал өрнөлтөд нийцүүлэн ажиллах удирдамж нь хямрал, урьдчилан таамаглах боломжгүй онцгой хүнд нөхцөлд ажилтнууд чухам юуг яаж хийх дэс дараалалыг тодорхой тусгасан мэдээлэлээс тогтох нь чухал. Ийм төлөвлөгөө боловсруулахдаа байгууллагын хяналтаас ангид байх эдийн засгийн тогтворгүй байдал, үнийн огцом өсөлт, инфляци, байгаль цаг уурын онцгой хүндрэл, осол аваарь зэрэг гадаад орчны хүчин зүйлүүдийг авч үздэг. Эдгээрийн сөрөг нөлөөг хамгийн бага байлгахын тулд үйл явдал өрнөж болзошгүй хэд хэдэн хувилбарыг гарган ирж чухам яаж ажиллах талаар удирдамж боловсруулна. Ийм удирдамжийн нэг тодорхой хэлбэр нь хямралын үед яаж ажиллах тухайг нарийвчлан тусгасан төлөвлөгөө юм. Хямралын үеийн төлөвлөгөө: Сүйрэл дагуулсан үйл явдал гэнэт өрнөж, удирдлагын зүгээс хормын зуур шуурхай хариу шуурхай хариу үйлдэл үзүүлэх шаардлагатай тулгарсан хямралын үед хийх төлөвлөлт бол нөхцөл байдлын төлөвлөлтийн онцгой төрөл юм. Байгууллага урьдчилан

таамаглах боломжгүй хүнд сорилттой тулгарсан жишээ олныг татаж болно. Ер нь хямрал бол орчин үеийн байгууллагын атрибут болсон гэвэл хэтрүүлэг болохгүй. Менежерийн хувьд зохистой хариу үйлдэл үзүүлэхийн тулд сайтар бодож, уялдуулан зохицуулсан төлөвлөгөө

боловсруулах шаардлагатай. Хямралууд онцлогтой байх нь мэдээж. Гэвч ямар ч ашиглаж болох хямралын эсрэг сайн төлөвлөгөөтэй байх нь яав ч муу зүйл биш юм. Хямралын үеийн удирдлагын үндсэн үе шатуудыг дараах хүснэгтээр авч үзье. (Хүснэгт 1)

Хүснэгт 1. Хямралын үеийн удирдлагын 3 үе шат.

№№	Үе шат	Авч хэрэгжүүлэх ажлууд
11	Урьдчилан харах, сэргийлэх	- Хамтын ажиллагааг бий болгох - Гадаад орчноос орчноос ирж байгаа мэдээ, дохиог олж тодорхойлох
22	Бэлтгэл хангах	- Хямралын эсрэг багийг бүрдүүлж, компанийн албан ёсны төлөөлөгчийг томилох - Хямралыг удирдах дэлгэрэнгүй төлөвлөгөө боловсруулах - Харилцаа холбооны үр ашигтай системийг бий болгох
3	Тогтоон барих	- Шуурхай хариу үйлдэл: хямралыг удирдах төлөвлөгөө гаргах - Хямралыг хүлээн зөвшөөрөх - Аюулгүй байдлыг хангах арга хэмжээг ёсчлон хэрэгжүүлж, сэтгэл хөдлөлийн хэрэгцээг хангах - Үндсэн үйл ажиллагааг хэвийн горимд оруулах

Урьдчилан сэргийлэх. Урьдчилан сэргийлэх үе шатанд менежерүүд аюултай нөхцөл байдал үүсч болзошгүй анхны шинж тэмдгийг тодорхойлж, хямрал гаргахгүй байхад чиглэсэн ажиллагаа явуулдаг. Бэлтгэл хангах үе шатанд нэгэнт нүүрлэсэн хямралд бэлтгэх арга хэмжээний төлөвлөгөө боловсруулж бэлэн болгодог. Тогтоон барих үе шатанд хямралын өргөжин тэлэх үйл явцыг саармагжуулж, түүний дагалдах асуудлыг шийдвэрлэдэг. Хэрэв хямрал нэгэнт тулгарсан бол болж өнгөрөх нь гарцаагүй хэдий ч хямралаас урьдчилан сэргийлэх бүх арга хэмжээг авч хэрэгжүүлэх оролдлого хийх нь зүйтэй. Ажилтнууд, худалдан авагчид, бэлтгэн нийлүүлэгчид, захиргааны байгууллага, үйлдвэрчний эвлэл, нутгийн оршин суугчид зэрэг ашиг сонирхлын үндсэн бүлгүүдтэй хамтран ажилласнаар менежерүүд хямрал гарахаас урьдчилан

сэргийлэх боломж бүрддэг. Томоохон нэр хүндтэй компаниуд тулгамдсан асуудалд үр ашигтай, шуурхай хариу үйлдэл үзүүлж, олон хямралаас зайлсхийх чадвартай байдаг.

Байгууллага ашиг сонирхол бүхий бүлгүүдийн хоорондын харилцан ойлголцол бий болгож, бие биенийхээ асуудалд хүндэтгэлтэй ханддаг болоход нээлттэй харилцаа холбоо дэм болдог. Жишээлбэл: Байгууллагын зүгээс ажилтнууд болон үйлдвэрчний эвлэлтэй харилцан *итгэлцлэл* бүхий нээлттэй харилцааг тогтоосноор ажил хаялтаас урьдчилан сэргийлж чадна. Асуудлыг шийдвэрлэх боломжгүй хямралд хүрэхээс өмнө түүнийг менежерүүд танин мэдэх боломж олгож байгаа нь нээлттэй харилцаа холбооны нэг давуу тал юм.

Бэлтгэл хангах. Онцгой нөхцөлд шуурхай чиг үүрэг гүйцэтгэх хэсгийг хямралын баг гэж нэрлэдэг. Багийн гишүүд хямралын эсрэг төлөвлөгөө боловсруулахад шууд

оролцдог боловч харин түүнийг хэрэгжүүлэх хариуцлага хүлээдэггүй. Хямралын нөхцөлд хэн нь компанийн нүүр царай болон хошуучлахыг ажилтнуудын дотроос тодруулна. Ихэнх тохиолдолд энэ үүргийг дээд шатны удирдагч гүйцэтгэнэ. Хямралыг удирдах төлөвлөгөөг албан ёсны болгох ёстой. Ажилтнуудын хэн нь ямар оролцоотой, ямар арга хэмжээг авах шаардлагатайг нарийн тодорхой тусгана. Мөн хямралын эсрэг багийн гишүүд бусад нэгж хэсэгтэй ямар холбоо тогтоож ажиллах тухай ч нэг адил оруулна. Энэ төлөвлөгөөний дагуу аюулгүй байдлыг хангах арга хэмжээ мэдээллийн систем доголдоход яаж сэргээх тухай мэдээллийн бааз өгөгдлийг хуулбарлан нөөцлөх тухай мэдээллийн хадгалалт хамгаалалтыг хангах хүмүүсийг нүүлгэн шилжүүлэх байр, ажиллах өрөө бэлтгэх, хэвлэл мэдээллийн байгууллагатай яаж харилцах журмыг тус тус боловсруулж тодорхой болгосон байна. Эдгээр журмуудын дагуу сургуулилт дадлага явуулах практик ч байдаг.

Удирдлагын төвийн байршил харилцаа холбооны бүх системийг нарийн тодорхойлсон ажлын төлөвлөгөөнд хямралын үеийн удирдлагын нэг бүрэлдэхүүн хэсэг юм. Хямралын эсрэг багийнхан цугларч, өгөгдөлд шинжилгээ хийж, боловсруулах газрыг удирдлагын төв гэдэг.

Тогтоон

барих. Бэлтгэлжилтийн түвшнээс үл хамааран байгууллага хямралтай нүүр тулдаг. Энэ үед эхний ээлжинд удирдлагын зүгээс авах хариу арга хэмжээ маш чухал. Юуны түрүүнд хямралын эсрэг багийг төлөвлөгөөний дагуу шуурхай ажилд нь оруулж, хамт олон, олон нийтэд бодит байдлыг хэдий хүнд хэцүү байсан ч чин сэтгэлээсээ мэдээлэх учиртай. Хамгийн гол нь

байгууллагын зүгээс хүнд байдлыг даван туулахад нь тусалж, тэдний оролцоо хувь нэмэр үр нөлөөтэйг итгэж үнэмшүүлнэ. Нөхцөл байдал сайжрах шинж тэмдэг илэрч эхлэх үед хямралын нөхцөлд хуримтлуулсан туршлага сургамжаа нэгтгэн тайлан бичиж ажилладаг. Хэдий хэмжээгээр нээлттэй шударга байсан, хүмүүсдээ болон худалдан авагч бусад түншүүддээ тавьсан анхаарал халамж нь байгууллагын нэр хүндийг өсгөж байдаг.

Мэргэшсэн удирдагч байх.

Энэ тухай өнөөдрийг хүртэл маш олон бүр тоо томшгүй ном хэвлэл гарсныг эс тооцон та бүхний анхаарлыг судалгаанд үндэслэн бичигдсэн “Сайнаас агууд дэвшихүй” номын зохиогч Жим Коллинзийн дэвшүүлсэн санаанд хандуулья. Тэрээр шилдэг удирдагч хэн байх талаар авч үзсэн. Судлаач бүтээлдээ /24-26 хуудас/ ийм удирдагчийг 5-р түвшний гэсэн нэр томъёогоор тодорхойлсон.

Удирдагчийг 5-р түвшнийх гэвэл мэдээж өмнө нь 4 түвшин байж таарна. Энэ тухай судлаач дараахь ангилалыг гарган ирсэн.

1-р түвшин: өндөр мэргэшсэн хамтрагч- Өөрийн авьяас, мэдлэг, туршлага, хөдөлмөрлөх, зохион байгуулах чадвараа ашиглан хувь нэмрээ оруулдаг.

2-р түвшин: Багийн үнэ цэнэтэй гишүүн-Байгууллагын өмнө дэвшигдсэн зорилгыг биелүүлэхэд жинтэй хувь нэмэр оруулж, багийн бусад гишүүдтэй үр дүнтэй хамтран ажилладаг.

3-р түвшин: Чадварлаг менежер- Тавигдсан зорилтыг биелүүлэхийн тулд нөөцийг оновчтой хуваарилж, хүмүүсийг зохион байгуулж чаддаг.

4-р түвшин: Үр ашигтай удирдагч- Байгууллагын ирээдүйг урьдчилан тодорхойлж, зорьсон зүгтээ тууштай урагшлан, ажилд

чанарын өндөр стандартыг тавьж ажилладаг.

5-р түвшин: 5-р түвшний удирдагч- Хувийн онцгой чанар, мэргэжлийн чин тууштай хүсэл эрмэлзлэлийг гайхалтай хослуулсан удирдах арга барил нь онцгой үр дүнд хүргэдэг.

Дээр дурьдсан дөрвөн түвшний удирдагчид байх чадваруудыг өөртөө бий болгон төлөвшүүлж улмаар 5-р түвшин удирдагч болон өөрчлөгдөхдөө хамгийн гол мөрдлөг болох зарчмыг Жим Коллинз дараахь байдлаар томъёолсон.

Даруу зан чанар+чин хүсэл=5 дахь түвшин

Авьяасыг урамшуулагч байх.

Энэ зууны хүний нөөцийн удирдлагын үндсэн уриа нь ажилтнуудын авьяас дээр төвлөрөх болсон. Үүнийг talent management-авьяасын менежмент гэсэн чиглэл болгон удирдлагын шинжлэх ухаанд тусад нь хөгжүүлж байна. Удирдлагын зүгээс байгууллагынхаа ажилтнуудын авьяасыг тэтгэн хөгжүүлэх ажилдаа нийтлэг баримтлах зарчмуудыг 4А гэсэн загвараар илэрхийлье.

1А (шилжсэн утгандаа Агнах)- Үнэ үнэ цэнэтэй чадварлаг хүмүүсийг өөртөө элсүүлэх, татан авах,

2А (Аргамжаа) -Ажиллах ая тухтай нөхцөл, сэтгэл хангахуйц цалин хөлс нь тухайн ажилтныг тогтоон барих хөшүүрэг болох,

3А (Ашиглах)-Таарж тохирсон албан тушаал, итгэл хүлээлгэсэн өндөр хариуцлагаар ажилтнуудын мэдлэг, ур чадварыг оновчтой ашиглах,

4А (Ахин дэвших ирээдүй) - Хүрэх түвшин тодорхой ажлын бодит гүйцэтгэлээр шударга шалгууруулж хөгжүүлдэг байх,

Танай байгууллагын язгуур ашиг сонирхолд тохирох удирдах боловсон хүчнийг ажилд авахаар ярилцаж байгаа бол дараах асуултуудыг тавьж ажиллахыг

зөвлөмж болгодог. Эдгээр асуултууд нь сонгогдохоор оролцож байгаа ирээдүйн удирдагчийн чадавхи, хувь хүний зан чанарыг олж илрүүлэхэд тусалдаг. Бүх асуултыг тавих чухал биш өөрийн байгууллагын үйл ажиллагааны онцлогыг харгалзах ёстой.

1. Та энэ албан тушаалд өрсөлдөхдөө ямар зорилго өөртөө тавьсан бэ?

2. Байгууллагын хэтийн ирээдүйг та яаж төсөөлж байгаа үүндээ хүрэх ямар төлөвлөгөөтэй байна вэ?

3. Тодорхой бус нөхцөлд та өөртөө итгэлтэй байдаг уу?

4. Өөрийн явуулах үйл ажиллагаагаа яаж дүгнэж байгаа болон нөхцөл байдлын өөрчлөлтөөс хамаарж яаж тохируулан өөрчлөх вэ?

5. Танд байгууллагын ямар соёл эсвэл удирдлагын ямар арга барил илүү ойр вэ?

6. Байгууллагын соёлын өнөөгийн тогтсон хэлбэрт та хир зэрэг зохицон ажиллах вэ?

7. Та Шуурхай ажлын төлөвлөгөөг юу гэж ойлгодог вэ?

8. Та Хямралын удирдлагыг юу гэж ойлгодог вэ?

9. Үр дүнтэй хамтран ажиллахын тулд удирдагчийн хувьд мэргэшлийн болон хуулийн хариуцлага, эрх ба үүргийг нарийн зааглан тодорхойлсон байх шаардлага тулгардаг. Энэ тухайд бодож хийсэн төлөвлөгөө танд бий юу?

10. Та ажилтнуудаа урамшуулж чаддаг уу? Ямар байдлаар?

11. Та ажилтнуудаа яаж идэвхижүүлэх вэ?

12. Та өөрийн ажлаа улам бүтээмжтэй болгохын тулд юу хийх вэ?

13. Та албан тушаалынхаа ямар үүргийг илүү сэтгэл ханамжтай гүйцэтгэх вэ?

14. Та төлөвлөгөө боловсруулах эсвэл түүнийг

хэрэгжүүлэхийн алинд нь илүү дуртай вэ?

15.Та өөрийгөө болон ажилтнууд таныг дүгнэхээр бол гол гэж үзэх 3 шалгуурыг нэрлэнэ үү?

16.Хүнд нөхцөл байдалд та ямар шийдвэр гаргах вэ? Хүнд нөхцөл гэдгийг юу гэж ойлгодог юэ?

17.Удирдах ажил эрхлэхэд таны ямар шинж чанар саад болно гэж үздэг вэ?

18.Сүүлийн жилүүдэд ямар шалтгаанаар та шүүмжлэлд өртөж байсан вэ?

19.Шинэ албан тушаалд ямар хүндрэлүүдтэй тулгарна гэж хүлээж байна вэ?

20.Шинэ ажил таны хувьд юу нь таалагдахгүй байж болох вэ?

Нэр дэвшигчийг үнэлэхдээ боловсрол эзэмшсэн тухайг батлах бичиг баримтуудад ач холбогдол өгөхөөс илүүтэй тухайн хүний хандлага, мэдлэг, сэтгэлгээний хүрээ хир зэрэг өргөн болохыг анхаарах нь чухал юм.

Стратегийн холч хараа.

Сайн удирдагч аливааг ерөнхий том зургаар нь хардаг мод тус бүрийг биш ойг бүхэлд нь анхааралдаа авдаг. Бүхий л амжилттай ажиллаж байгаа удирдагчид ийм шинж чанартай байдаг. Удирдагч сайн шатарчинтай адил өөрийн хийх үйлдлүүдийг урьдчилан тооцоолж чаддаг. Түүнээс гадна хэд хэдэн нүүдлийн дараа хийх алхамынхаа үр дагаврыг үнэлэх авьяастай байдаг. Жишээлбэл Проктер анд Гэмбл компаний ерөнхийлөгч, гүйцэтгэх захирал Алан Жорж Лапли өөрийн компаний олон жил мөрдөж ирсэн үнэт зүйлүүдийг зоригтой өөрчлөн хамт олныхоо хувьд шинэ сэтгэлгээ, уур амьсгалыг санал болгосон. Шинээр өөрчлөн байгуулсан компаний хувьд бүтээлч санаа, инновацийг нэн тэргүүнд дэмжиж урамшуулах болсон. Үүний үр дүнд тоо томшгүй шинэ санаа нэмэгдэн гарах болсон. Тухайлбал,

батерейтэй шүдний сойз бий болсон. Өдөр тутмын хэрэглээний 0,75 долларын үнэтэй шүдний сойзыг ширхэг нь 6 долларын өртөгтэй болон хувиргасан ч маш их худалдан авагчийн эрэлттэй бүтээгдэхүүн болж хувирсан. Энэ бүтээгдэхүүний дараа дэлхийн бренд болсон гоо сайхан, үс арчилгааны бүтээгдэхүүний үйлдвэрлэлийг өөрийн болгон үнэт цаасыг худалдан авч нэгтгэсэнээр тус компани байр сууриа урт хугацаанд бэхжүүлж чадсан жишээ байна.

Сониуч, ажигч гярхай байх.

Сониуч зан удирдагчийн онцгой шинж чанар юм. Энэ нь хүнийг шинэ мэдлэгт уриалан дуудаж, зорилготоо хүрэх сайн аргыг олж илрүүлэхэд тусалдаг. Ажил хэрэгт (Яагаад үгүй гэж) гэж асууж байх нь хамгийн сайн аргыг эрж олоход тусалдаг. Шүүмжлэлт сэтгэлгээг хөгжүүлж чадсанаар ажил сайжруулах шинэ шинэ боломжуудыг нээн илрүүлдэг. Хамтран ажиллагч талуудынхаа нэг ч гэсэн шүүмжлэлт санааг соргоогоор тусгаж чадвал ажил үйлчилгээгээ сайжруулах шинэ шинэ санаа төрөн гардаг. Аливаа зүйлийг тал талаас нь харж, ялангуяа хэрэглэгч, захиалагчийн өнцгөөс харахдаа ачигч гярхай байдал, сониуч зангаа дээд зэргээр дайчил. Сайн удирдагч стратегийн холч хараатай байх төдийгүй нарийн ширийн зүйлд анхаарал тавьдаг байх ёстой. Мэргэшсэн удирдагч эхлэн хөтөлж байгаа ажил хэргийнхээ бүхий л зүйлийг мэддэг байна гэдэгтээ итгэлтэй байх нь зүйтэй.

Ажил хэргийн идэвхитэй оролцоо.

Удирдагч цаг үргэлж олны өмнө ил байж хамт олон болон ажилтнууд даргыгаа бүхий л ажилд анхаарал хандуулж байгааг харахдаа дуртай байдаг. Аль болох бодит үйл явцын тухай мэдээ, мэдээллийг зөвхөн тайлан илтгэл, хэвшиж заншсан хурал зөвлөгөөнөөс олж авах

төдийгүй газар дээр нь танилцах маягаар олохыг чухалчлах ёстой. Ажилтнуудтай нүүр тулан уулзаж тэдний санаа бодлыг байнга сонсох нь тэдэнд хүчтэй сэтгэгдэл үлдээдэг. Өдөр тутмын нөхцөл байдлыг хэрэгтэй гэж үзвэл өөрийн биеэр очиж танилцвал асуудлын гүнд байнга байж, өнгөрсөн хойно нь засаж өөрчлөх цаг хугацаа нөөцөө хэмнэх боломжтой. Удирдагч өөрийн урам зоригоор ажилтнуудаа байнга идэвхжүүлж байх хэрэгцээ гардгийг санах ёстой. Амжилттай удирдагчийн нэг онцлох шинж нь аливаа шинэ санаа санаачлагыг угтаж илэн далангүй байдагт оршино. ОРчин үеийн байгууллагуудын ажлын байрны дотоод зохион байгуулалт дээрх шаардлагыг харгалзан (Нэвт тунгалаг-шилэн) болон өөрчлөгдөж байна. Аль болох удирдагч нэгж хэсгүүдийнхээ ажилтнуудтай нүүр учирч байх боломжийг өөртөө бий болгоно гэсэн үг. Ажилтнуудаа баримжаалсан удирдагч хамгийн сайн үр дүнд хүрэх нь эргэлзээгүй.

Эрх мэдлийн шилжүүлэлт.

Удирдагч тодорхой шийдвэр гарсны дараа түүний хэрэгжилтийг хангах эрх мэдлийг нэгж хэсэг ажилтнууддаа шилжүүлж ажилладаг. Сайн удирдагч бусадтай хэлхээ холбоо тогтоож ажиллахдаа ажилтан бүртэй тохирсон харилцах арга барилаа сонгодог. Шилжүүлж байгаа эрх мэдээллийн томьёолол оновчтой ойлгомжтой хурц тод байх ёстой. Зохих эрх мэдлийг хүлээн авсан ажилтнууд зорилгодоо хүрэхийн тулд идэвх санаачлагатай, урам

зоригтойгоор ажилладаг. Удирдлагын практикт албан бус уулзалт зохион байгуулах замаар албан ёсны протоколын арга хэмжээнээс гадуур ажилтнуудтай чөлөөтэйгээр санал солилцож санаа бодлоо илэн далангүй илэрхийлж, зохих чөлөөтэй уур амьсгал бүрдүүлнэ. Ийм албан бус зангиагүй уулзалтын явцад гэнэтийн шинжтэйгээр ажлын амжилт, үр дүн гаргасан хүмүүсийг шагнал гардуулах нь цөөнгүй болжээ.

Дүгнэлт

Удирдагчийг зүйрлэн хэлвэл найрал хөгжмийн ерөнхий удирдаач бөгөөд түүний үйл хөдөлгөөн бүр тодорхой утга агуулгыг илэрхийлдэг бөгөөд хөгжимчин бүр энэ дагуу ая хөгөө тоглон нэг цогц бүтээл болон үзэгчдэд хүрдэг. Найрал хөгжмийн бүтээл хир сайн байх нь удирдаачийн авьяас чадвараас шууд хамаарах нь тодорхой билээ.

Үүнтэй агаар нэгэн адил энэхүү өгүүлэлд нэг бүрчлэн үзсэн удирдлагын үйл ажиллагаандаа дагаж мөрдөх зарчмуудыг удирдагчид хэлбэрэлтгүй тууштай баримтлах нь байгууллагын амжилтын үндсэн суурь болно.

Эх сурвалжийн жагсаалт

- Ганбаатар, Д., Шуурав, Я. (2022). Менежмент сурах бичиг. Улаанбаатар, 181-184 х
- Journal of Management, Vol.30 (1), pp. 93-105.
- Менежмент сегодня. (2012). №1 (67) январь, стр 50-61