

Дараагийн илтгэлээр судлаач миний бие Хууль сахиулах Их сургуулийн мэдээлэл, харилцааг /коммуникаци/ хэрхэн сайжруулах арга замуудыг судалгааны арга зүйн хүрээнд судлагдсан байдлыг авч үзэх болно.

БАЙГУУЛЛАГЫН СОЁЛ БА ХАРИЛЦАА, ТҮҮНИЙГ ТӨЛӨШҮҮЛЭХЭД УДИРДАХ АЖИЛТНЫ ҮҮРЭГ, ОРОЛЦОО

И.БАЯРЖАРГАЛ

ХСИС-ийн Хууль сахиулахын удирдлагын академийн
8022 дугаар дамжааны суралцагч, цагдаагийн дэд хурандаа;

Д.Сундуйсүрэн

ХСИС-ийн Хууль сахиулахын удирдлагын академийн
Удирдахуйн ухааны профессорын багийн профессор,
цагдаагийн хурандаа

Хураангуй: Байгууллагын эерэг уур амьсгалыг төлөвшүүлэхэд хамгийн их хамаарал бүхий хүчин зүйл болох байгууллагын соёл ба хамт олны харилцаа, түүнийг төлөвшүүлэхэд удирдах ажилтны оролцооны талаар авч үзэхийг зорилоо.

Түлхүүр үг: Байгууллагын соёл, хэлбэр, элемент, удирдагчийн үүрэг, харилцаа, хандлага, зан байдал, үнэт зүйл, итгэл үнэмшил, тэдгээрийн харилцан хамаарал

Оршил

Монгол оронд өрнөж буй улс төр, нийгэм, эдийн засгийн бүхий л салбарыг хамарсан өөрчлөлт, шинэчлэлт, хөгжлийн асуудал төрийн болон хувийн хэвшлийн бүх шатны байгууллага, түүний дотор хууль сахиулах салбарыг хамарч, байгууллагын хөгжил, соёлын төлөвшилт, амжилт, өмнөө тавьсан зорилго, зорилтоо амжилттай хэрэгжүүлэхэд удирдах ажилтны ур чадвар, манлайлал, удирдлагын арга барил ихээхэн үүрэг гүйцэтгэх болж байна.

Байгууллагын соёлыг шинжлэх ухааны онолын үүднээс тайлбарлан авч үзэхийн тулд эхлээд "соёл" гэдэг ойлголт, ухагдхууныг хэрхэн таниж мэдэхээс эхлэх нь зүйтэй гэж үзэж байна..

Соёл бол оюун ухаант хүн төрөлхтөн буй болсон цагаасаа бүтээж эхэлсэн үнэт зүйл юм.

Соёл нь эрт үеэс судлаачдын байнгын анхаарлын төвд байж түүний талаар эртний сэтгэгчид олон янзын тодорхойлолт¹ дэвшүүлэн гаргасан байдаг бөгөөд тэдгээрийг нэгтгэн дүгнэвэл:

- > бүтээн туурвих, боловсруулах үйл ажиллагаа;
- > хүний боловсрол, хүмүүжил төлөвшил;
- > хайрлах хүндэтгэх, итгэх. бишрэх. эрхэмлэх нандин зүйл;
- > үнэт зүйлийг бүтээж буй оюун ухаан зэрэг нь “соёл” хэмээх ойлголтын агуулгыг бүрдүүлэх гол уг сурвалж болж байгаа дээр санал нэгдсэн байна.

Эндээс товч дүгнэхэд соёл нь хамгийн өргөн утгаараа хүний оюун ухаан. хөдөлмөр шингэсэн үнэт баялаг юм.

Иймд соёл бол байгалийн юмс үзэгдлээс эрс ялгаатай бөгөөд зөвхөн хүний нийгэмд байдаг онцгой үзэгдэл бөгөөд хүний оюун ухаанаар бүтээгдсэн хоёр дах байгаль юм.

Тэгвэл байгууллагын соёлыг судлаачид онолын үүднээс янз бүрээр тодорхойлж өөр өөрсдийн дүгнэлтийг өгсөн байдаг. Тухайлбал: *“Байгууллагын нишигээрээ хүлээн зөвшөөрч, дагаж байгаа дотоод, гадаад орчинтой харьцах харилцааг зохицуулагч үнэт зүйл, хэм хэмжээнүүдийн цогц”* гэж тодорхойлсон байна.

Нөгөө талаар *“Байгууллагын соёл гэдэг нь тухайн байгууллагын сэтгэл зүйн зан харьцаа, үзэл хандлага, туршлага, итгэл үнэмшил, үнэт зүйлсийн цогц юм”* гэсэн тодорхойлолт ч байдаг.

Товчхондоо байгууллагын соёл нь тухайн байгууллагын бусдаас ялгарах шинж, гишүүдийн үзэл бодлыг нэгтгэж байдаг хүчин зүйл гэдэг нь харагдаж байна.

Тэгвэл судалгааны сэдвийн хүрээнд байгууллагын соёлыг бүрдүүлэгч хүчин зүйлсэд хамаарах элементийг дараах байдлаар тодорхойлсон. Үүнд:

- > Байгууллагын удирдлагыг хэрэгжүүлэх арга барил;
- > Хамт олны болон үйл ажиллагааны нэгдмэл байдал;
- > Хувь хүн, түүний бие даасан байдал;
- > Алба хаагчдын эрсдэлийг хүлээж авах сонирхол, хандлага;
- > Байгууллагадаа үнэнч байх сэтгэлгээ;
- ’2 Нийгмийн дэмжлэг, туслалцаа:
- > Хяналтын систем;
- > Шагнал, урамшуулалын систем;

¹ Тухайлбал. Германы зохиолч, яруу найрагч. философич, урлагийн онолч, түүхийн профессор, цэргийн эмч Фредрих Шиллер (1759-1805) соёлыг “Хүний хүнлэг чанар. түүний оюуны баялаг” гэж үзэж байжээ. Цахим эх сурвалж. холбоос: https://rii.wikipedia.org/wiki/Hin_ri.nen. фридрих

> Зөрчилдөөний хэм хэмжээ;

> Харилцаа, түүний хэлбэр загвар зэрэг хүчин зүйл нь байгууллагын соёлыг тодорхойлж байна гэж дүгнэлээ.

Байгууллагын соёл тухайн байгууллагыг анх бий болох үед хамт үүсэх бөгөөд энэ нь цаашдаа “байгууллагын үнэ цэнэ” гэсэн тодорхойлолтыг бий болгож байна. Нөгөө талаас байгууллагын соёл нь алба хаагчдын хоорондын харилцаа, сэтгэл зүйн уур амьсгал, бие биенээ хүндэтгэх зан харьцааны илэрлээр тодорхойлогдох ба байгууллагын соёл өндөр байх нь алба хаагчдын мэдлэг, ажил гүйцэтгэлийн чадвар сайн байхтай салшгүй холбоотой.

Байгууллагын соёл ямар түвшинд байх нь тухайн байгууллагыг удирдаж байгаа удирдах ажилтнаас ихээхэн хамааралтай.

Аливаа байгууллагын соёлыг тодорхойлох хүчин зүйл байх бөгөөд эдгээр нь дараах байдлаар тодорхойлогдоно.

> Алба хаагч бүрийн өөр өөрсдийн идэвхи санаачлага;

> Алба хаагчийн шинэ санаа, санаачлагыг дэмжиж буй байдал;

> Байгууллагын зорилго, зорилт;

> Байгууллагын бүтцийн нэгжийн хамтын ажиллагааны түвшин, уялдаа холбоо;

> Удирдлагын дэмжлэг, манлайлал;

> Гүйцэтгэлийн хяналтыг хэрэгжүүлж буй байдал;

> Байгууллагын үйл ажиллагааны харьцуулалт;

> Гадаад, дотоод харилцаа холбоо, мэдээлэл дүн шинжилгээ түүний боловсруулалт, үнэлэлт дүгнэлт зэргээр тодорхойлогдоно.

Байгууллагын соёл нь тухайн байгууллага эрхэм зорилго, зорилтоо амжилттай ханган хэрэгжүүлэх, үйл ажиллагааны тогтвортой байдлыг хангахад чухал үүргийг гүйцэтгэх бөгөөд түүний үүргийг мөн дараах байдлаар тодорхойлно.

Байгууллагын соёлын үүрэг:

> Гадаад орчны өөрчлөлтөд байгууллагын тогтвортой байдлыг хангах;

> Байгууллагын бусдаас ялгарах онцлог, имиджийг бүрдүүлж гадаад орчинд таниулах;

> Хамт олны нягтрал, хамтач эвсэг байдлыг бүрдүүлэх;

> Стратеги зорилтын биелэлтийг дэмжиж, алба хаагчдыг байгууллагын үйл ажиллагаанд чиглүүлэх, жигд татан оролцуулах;

> Алба хаагчдыг байгууллагадаа үнэнч байх сэтгэлгээг төлөвшүүлэх нь байгууллагын соёлыг үүрэг юм.

Байгууллагын соёлын тухай ойлголттой салшгүй холбоотой зүйл бол соёлын хэмжүүр юм. Алба хаагчид байгууллагынхаа үнэт зүйлсийг бүрэн

дүүрэн ойлгож түүнд нийцэн ажиллаж чадаж байгаа бол “хүчтэй соёл”-той байдаг.

Алба хаагчид байгууллагынхаа үнэт зүйлсийг ойлгож байгаа боловч үйл ажиллагаа нь түүндээ нийцээгүй, хүмүүсийг дүрэм, журмаар хатуу хянаж ажилладаг бол "сул соёлтой байгууллага"-д тооцогдоно.

Харин хүчтэй соёлтой байгууллагын нэг дутагдал бол алба хаагчид "бүлгийн сэтгэлгээ" гэгч зүйлд автах үзэгдэл бөгөөд энэ нь нэг хүний үзэл бодлыг дагахыг хэлнэ. Ийм бүлгийн сэтгэлгээтэй байгууллагад шинэ санаа, инноваци гарах нь хангалтгүй байдаг. Судлаачдын дүгнэснээр хүчтэй манлайлагчтай байгууллагад бүлгийн сэтгэлгээнд автах боломж их байдаг гэж үзсэн байна.

Байгууллагын соёлын талаар эрдэмтэн, судлаачдын өгсөн дүгнэлтийн талаар авч үзвэл: Эрдэмтэн Чарльз Ханди¹ нь Рожер Харрисоны² бүтээлийг судлан дүн шинжилгээ хийж улмаар байгууллагын соёлд дараах ангилалыг бий болгосон байна.

Эрх мэдлийн соёл. Эрх мэдэл цөөн хүний гарт төвлөрч тэд бүх хяналтыг хийдэг. Эрх мэдэл дээрээсээ доош тархах ба эрх мэдэл бүхий хүнтэй сайн харилцаатай байх нь юу юунаас илүү чухал гэж үздэг. Ийм байгууллагад хүнд суртал бага, янз бүрийн дүрэм журам ч бага байдаг.

Үүргийн соёл. Байгууллага маш тодорхой бүтэцтэй, хүмүүст ч маш тодорхой эрх мэдэл өгөгдсөн байдаг. Гэхдээ шат дараалсан хүнд сурталтай байдаг. Тухайн хүний албан тушаал нь их эрх мэдлийг дагуулдаг бөгөөд хүн нь ямар байх нь чухал биш. Ийм байгууллагад бүх зүйл дүрэм журам, албан тушаалын шатлалаар зохицуулагддаг. Тогтвортой систем, дүрэм журмуудыг чухалчилдаг байна.

Үйл ажиллагааны соёл. Ямар нэг асуудлыг шийдэх зорилгоор багууд бүрдсэн. Багуудад мэргэшсэн хүн шаардлагатай тул туршлагатай, тэдэнд эрх мэдэл төвлөрдөг. Бүлэг, багаар ажиллах чадвар их шаардагддаг.

Хувь хүний соёл. Хүн бүр өөрийгөө байгууллагадаа чухал гэж боддог. Ийм байгууллагын хувьд урт хугацаанд, тогтвортой оршин тогтнох асуудал амин чухал байдаг. Учир нь байгууллага нэгэн зорилгын төлөө нэгдсэн. нэгдмэл санаа бодолтой хүмүүсийн бүлэг байдаг.

¹ Английн менежментийн онолч. 1932 онд Ирландад Английн нэрт шашны үзэлтний гэр булд төрсөн. 1976 онд тэрээр өөрийн анхны бүтээл "Байгууллагын тухай ойлголт" номоо хэвлүүлж улмаар 1984 онд өөрийн гол бүтээл "Хөдөлмөр, түүний ирээдүй" номоо гаргасан байна.

² Америкийн эдийн засагч. 1944 онд төрсөн. Обернийн их сургуулийн эдийн засгийн профессор. "Цаг хугацаа ба мөнгө" бүтээлийн зохиогч.

Судлаач Артур Кармаззи¹ байгууллагын соёлын талаар судлаад дараах хэлбэрүүд байна гэж үзжээ. Үүнд:

Бие биенээ буруутгах соёл. Ийм соёлтой байгууллагад айдас, дургүйцэл, гомдол ноёлдог бөгөөд хүмүүс доромжлуулах, буруудахаас айж байгууллагын үйл ажиллагаа, хөгжил, дэвшлийн талаар өөрийн бодол санаагаа чөлөөтэй илэрхийлж хэлж чаддаггүй.

Олон тийш зүтгэдэг соёл. Ийм соёлтой байгууллагад алба, хэлтсийн хоорондын харилцаа, хамтын ажиллагаа маш сул. Алба хаагчид зөвхөн өөрийн алба, хэлтэсдээ л үнэнч байдаг. Энэ байдлын сөрөг үр дагавар бол байгууллага дотор хов жив, бие биенээ муулсан явган яриа үргэлж явагдаж байдаг. Хамтын ажиллагаа дутаж, олон тийш чиглэснээр байгууллагын үйл ажиллагаа зорилгодоо хүрэхэд ч сөргөөр нөлөөлдөг.

А.миа бодох соёл. Ийм соёлтой байгууллагад хүмүүс сэтгэхүйн хувьд хөшингө байдалд орж, бүтээлч бус болдог. Ирээдүйгээ хол хардаггүй, хичээл зүтгэл муутай, харилцаа, хамтын ажиллагаа дунд зэрэг байдаг нь хүмүүс хэнээс хол байх вэ гэдгээ мэдэж бие, биенээсээ суралцдаггүй.

Брэнд бүтээгч соёл. Ийм соёлтой байгууллагад алба хаагчид байгууллагынхаа үйл ажиллагаанд итгэдэг бөгөөд байгууллага нь юунд хурэх гэж байгааг ойлгож, түүнд хүрэхийн тулд хамтран ажилладаг. Алба хаагчид байгууллагын зорилгын талаар хичээл зүтгэлтэй байж хамтран зүтгэдэг. Тэд асуудлыг шийдэхэд хувийн нөөц боломжоо ашиглаж, удирдлагынхаа шийдвэрийг үргэлж дагаад байдаггүй ч байгууллагынхаа эрх ашгийг илүүд үздэг.

Ийм соёлтой байгууллагад алба хаагч бүр бүлгийн нэг хэсэг болж ажиллаж чаддаг.

Хэтэрсэн манлайлалтай соёл. Алба хаагчид байгууллагаа өөрийн ашиг сонирхлыг биелүүлэгч гэж үздэг бөгөөд байгууллагаар дамжуулан хувийн амьдралдаа сэтгэл хангалуун байдаг. Хувийн зорилгоо байгууллагынхтай уялдуулж, байгууллагынхаа амжилтыг тодорхойлдог. Байгууллага алба хаагчдынхаа хэрэгцээг хангаж, хүн бүрийн хичээл зүтгэлийг ашиглаж чаддаг.

Дэд доктор Роберт Күүк байгууллагын соёлыг гурван төрөлд хувааж авч үзжээ. Үүнд:

Эерэг, бүтээлч соёл. Хүмүүс хоорондоо чөлөөтэй харилцдаг, ажил үйлсээ ярилцдаг, бие биендээ хэрэгцээгээ хангахад нь тусалдаг соёл. Соёлын энэ төрлийн хэм хэмжээнд дараах зүйлийг багтаан ойлгоно. Үүнд:

¹ Манлайлал, урамшуулалын талаар бүтээл туурвисан дэлхийн шилдэг 10 хүний нэг бөгөөд энэ чиглэлийн Ази тивийн гол төлөөлөгч. Тэрээр нийт 6 бүтээл туурвин гаргасан бөгөөд тэдгээрээс "Амьдралдаа их амжилтад хүрсэн хүмүүсийн зургаан хэмжигдхүүн" бүтээл нь түүний гол бүтээл юм.

- > Амжилт ололтод тэмүүлэх;
- > Өөрийгөө хөгжүүлэх;
- > Хүнлэг, бусдыг урамшуулсан байдлаар харьцах.

Эерэг соёлтой байгууллагад алба хаагчдаа бүрэн чадамжаар нь ажиллуулж, мөн дэмждэгээс тэдний идэвхи, санаачлага, сэтгэл ханамж, багийн ажиллагаа, чанар сайн байж чаддаг. Тооноос чанарыг, хэвшмэл байдлаас бүтээлч байдлыг, өрсөлдөөнөөс хамтын ажиллагааг, үр ашгаас үр дүнг илүүд үздэг.

Ноомой хамгаалсан маягийн соёл. Алба хаагчид өөрсдийн аюулгүй байдлыг хөндөлгүйгээр бусадтай харьцахыг эрмэлздэг соёл юм. Соёлын энэ төрлийн хэм хэмжээнд:

- > Бусдаас хамааралтай байх;
- > Бусдаар батлуулах, хүлээн зөвшөөрүүлэх;
- > Дөлөх, хариуцлагаас зайлсхийх зэрэг зүйлүүдийг хамааруулж ойлгоно.

Ноомой соёлтой байгууллагад алба хаагчид үр дүнд хүрэхийн тулд байх ёстой хэв маягаас өөрөөр биеэ авч явах, сэтгэхээс эмээдэг.

Бусдад таалагдахыг хичээж зөрчилдөхөөс зайлсхийдэг. Хувийн итгэл үнэмшил, үзэл санаа, бодлоос байгууллагын дүрэм, журам, бодлого, тогтоол, заавар чухал байдаг. Ийм соёлтой байгууллагад шийдэгдээгүй зөрчилдөөн маш их байдаг бөгөөд алба хаагчдын идэвхи санаачлага, сэтгэл ханамж муу байдаг.

Түрэмгий соёл. Бие биендээ хандахдаа түрэмгий, өөрийн аюулгүй байдал, статусыг хамгаалсан байдлаар харьцдаг соёл юм. Соёлын энэ төрлийн хэм хэмжээнд:

- > Сөргөх;
- > Эрх мэдлээ харуулах;
- > Өрсөлдөх;
- > Төгс төгөлдөр байхыг шаардах.

Түрэмгий соёлтой байгууллагад алба хаагчдаа өрсөлдөөнгүй, хянагч, бусдыгаа ноёлогч байхыг дэмждэг бөгөөд бусдаасаа дэмжлэг хүсч, сул талаа зөвшөөрсөн, байр сууриа тавьж өгсөн хүнийг сул дорой гэж үздэг. Ийм байгууллагууд алба хаагчдынхаа алдааг илрүүлэхэд анхаарч, алба хаагчдаа гадны байгууллагатай биш, хоорондоо өрсөлдөхийг дэмждэг. Ингэснээр богино хугацаанд ашиг олдог ч урт хугацаанд өсөлтгүй байдаг сөрөг үр дагавартай¹.

Байгууллагын соёлын талаархи эрдэмтэн, судлаачдын онолын дээрхи тодорхойлолтуудаас дүгнэхэд энэ нь үүсэн бий болсон нөхцөл, оршин тогтнох хэлбэр зэргээрээ нэлээд олон төрөлд хуваагдах бөгөөд гагцхүү эдгээр соёлын

¹ Цахим эх сурвалж: <http://www.msiie.edu.mn>

зөв хэлбэрийг хөгжүүлэх. түүнийг байнга хөхүүлэн дэмжих, ажлын орчин нөхцөл, уур амьсгалыг бий болгох төлөвшүүлэх нь байгууллагын удирдагчаас ихээхэн хамаарах тул байгууллагын соёлын төлөвшилтөд удирдагч гол үүрэг гүйцэтгэнэ.

Байгууллагын соёл нь тухайн байгууллагын бусдаас ялгарах онцлог, байгууллагын доторх гишүүдийн үзэл бодлыг нэгтгэж байдаг хүчин зүйл болох талаар бид өмнө нь дурьдсан. Тэгвэл байгууллагын соёлыг тухайн байгууллагын удирдагч тодорхойлж алба хаагчид нь хэрэгжүүлдэг. Байгууллагын соёл нь тэдний хоорондын харилцаагаар илэрдэг тул байгууллагын соёл өндөр байх нь алба хаагчдын мэдлэг, ур чадвар өндөр байхтай шууд холбоотой. Байгууллагын соёл нь оршин байх хэлбэрийг өөртөө агуулдаг ба түүний нийтлэг хэлбэрийг дараах байдлаар ангилна. Үүнд:

- > Хувийн соёл;
- > Төвийг баримталсан соёл;
- > Хэлбэржсэн соёл;
- > Дэвшилтэт соёл гэж ангилдаг байна.

Байгууллагын хөгжлийн явцад бүрэлдсэн соёлын сөрөг хэлбэрээс салах эерэг уур амьсгалыг бий болгож соёлын таатай орчин нөхцлийг бүрдүүлэх нь удирдагчийн гол зорилтын нэг юм.

Соёлын сөрөг хэлбэрийг үүсэн бий болж буй хэлбэрээр нь дараах байдлаар ангилна. Үүнд:

Параной хэлбэрийн соёл. Удирдлагын хэт их хяналт дарамттай нөхцөлд эсвэл бусдад итгэл хүлээлгэж чаддаггүй хэт автократ удирдлагын арга барил ноёрхсон үед бий болдог соёл юм.

Драматик хэлбэрийн соёл. Шоу хэлбэртэй соёл бөгөөд удирдлага албан хаагчдаа сэтгэлийн хөөрлөөр удирддаг.

Депрессив хэлбэрийн соёл. Байгууллага бүхэлдээ хямарсан, үйл ажиллагааны хувьд уналтад орсон үед бий болдог соёл юм.

Байгууллагын соёлын стандарт хэлбэр гэж хаа ч байдаггүй бөгөөд гэхдээ аливаа байгууллага бjr зөв, эерэг соёлыг бий болгох төлөвшүүлэхэд анхаарах ёстой. Үүнд бидний дээр дурьдсан хүчин sjw/jyd голлон нөлөөлөх бөгөөд мөн удирдагчийн удирдах арга барил, ур чадвараас ял/ар хэлбэрийн соёл төлөвшин тогтох нь ихээхэн хамааралтай.

Тэгвэл байгууллагын соёлын тухай асуудалд нэгэнт бий болсон буруу соёлыг өөрчилж болох уу? Түүнийг засах, зөв хөгжүүлэх боломж бий юу? гэсэн асуулт зүй ёсоор тавигдана.

Байгууллагын соёлыг өөрчлөхөд менежмент биш, харин учирдагчийн манлайлал илүү чухал бөгөөд соёлыг өөрчлөхөд урт хугацаагны уйл ажиллагаа, бүтээлч хөдөлмөр шаардагдана.

Байгууллагын соёлын өөрчлөлт үндсэн зургаан шат дараалсан үйл явцаар¹ дамжин хэрэгждэг байна. Үүнд:

1. Стратеги зорилго, алсын хараагаа тодорхой томъёолж дэвшүүлэх.

Байгууллагын соёлын өөрчлөлтийг амжилттай хэрэгжүүлэхийн тулд стратеги зорилго, хамтын үнэт зүйл, түүнийг хэрэгжүүлэх зан үйл тодорхой байх ёстой. Алсын хараа нь соёлыг өөрчлөх хүслийг бий болгодог.

2. Удирдлагын зүгээс бодитлоор дэмжих. Байгууллагын соёлын өөрчлөлт удирдлагын дээд түвшингээс эхлэх бөгөөд удирдах албан тушаалтнууд өөрчлөлт хийх хүсэл эрмэлзлэл байгаа эсэх нь хамгийн чухал нөхцөл юм.

Өөрөөр хэлбэл удирдлага байгууллагын соёлыг өөрчлөх нэгдмэл санаа зорилгод хүрсэн байх ёстой.

3. Удирдлагын түвшинд соёлын сонгодог хэв загварыг бий болгож төлөвшүүлэх. Удирдах алба хаагчид зөвхөн дэмжээд зогсохгүй өөрсдөө хэрэгжүүлж эхлэх ёстой. Өөрөөр хэлбэл удирдах албан тушаалтан зан үйлээрээ ямар үнэт зүйлс, зан үйлийг хэвшүүлэхээ үлгэрлэн харуулах ёстой юм.

4. Байгууллага дотор тогтсон сөрөг хэв маягийг өөрчлөх шаардлагатай гэсэн хамт олны санааг дэмжихийн тулд байгууллагыг өөрчлөх. Энэ нь алба хаагч, удирдах албан тушаалтан бүх хүмүүсийн хүсэл сонирхолд нийцэн өөрчлөлт хийх чин хүсэл эрмэлзлэлийн үндсэн дээр хийгдэх бөгөөд эцсийн үр дүнд байгууллага бүрэн өөрчлөгдөж хүсэн хүлээсэн үр дүн гарснаар бодит биелэлтээ олох юм.

5. Шинэ алба хаагчийг сонгон шалгаруулах, хамт олонч болгон төлөвшүүлэх, учирч болох саад бэрхшээлийг арилгах. Удирдлага байгууллагын соёлын зөв хэлбэрийг хэвшүүлэхийн тулд алба хаагч бүрт таниулж тэднийг холбож өгөх үүрэгтэй.

6. Ёс зүйн болон хууль эрх зүйн мэдлэг, чадварыг дээшлүүлэх. Байгууллагын соёлын өөрчлөлтийг хэрэгжүүлэх явцад байгууллага болон хувь хүмүүсийн ашиг сонирхлын хооронд зөрчил үүсэж болох бөгөөд үүнд нийтийн эрх ашгийн төлөөх байр сууринаас хандах нь чухал гэж үзэж байна.

Байгууллагын удирдлагыг амжилттай хэрэгжүүлэх, эерэгээр амьсгалыг төлөвшүүлэхэд анхаарал хандуулах гол асуудлын нэг бол зөрчил, ул ойлголцол уусэхээс урьдчилан сэргийлэх, туунийгудирдах ажиллагаа байдаг.

Хэдийгээр зөрчил, маргааныг нэг тапаас хувь хүний зан харьцаа, үзэл бодлын илэрхийлэл, үл ойлголцох нөхцөл байдлаас үүдэлтэй хувийн шинжтэй

¹ Цахим эх сурвалж, холбоос: <http://www.msue.edu.nin>

асуудал гэж үзэж болох боловч нөгөө талаас энэ нь даамжирч цаашдаа байгууллагын хэмжээнд хүртэл өргөжих сөрөг үр дагаврын үндэс, суурь болж улмаар байгууллагын соёл, хөгжил, ирээдүйд бодитоор нөлөөлдөг гэж үздэг.

ДҮГНЭЛТ: Байгууллагад эерэг уур амьсгалыг бий болгоход байгууллагын соёл чухал байр суурийг эзлэх бөгөөд үүний тулд аливаа байгууллага эерэг соёлыг төлөвшүүлэхэд ямагт анхаарах нь чухал. Тиймээс нэгэнт бий болсон сөрөг хэлбэрийн соёлыг өөрчлөх нь удирдах ажилтны удирдлагын арга барилын салшгүй нэг хэсэг төдийгүй энэ нь шууд бус утгаараа хүмүүсийн итгэл үнэмшлийг өөрчлөх явдал болж байна. Үүний тулд "Байгууллагын соёлыг өөрчлөхөд юунаас эхлэх хэрэгтэй вэ?" гэдгийг сайтар судалж түүний үндсэн дээр төлөвлөгөө боловсруулан шат дараалалтай арга хэмжээ авч хэрэгжүүлэх шаардлагатай.

Аливаа байгууллагад эерэг уур амьсгалыг төлөвшүүлэх, бий болгоход зөрчил, зөрчилдөөн огт байх ёсгүй гэж ойлгох нь өрөөсгөл бөгөөд харин нэгэнт үүссэн зөрчлийн шалтгаан нөхцлийг сайтар судлаж гүнзгийрэх, даамжрахгүй байхад чиглэсэн зөв бодлого, удирдлагыг цаг алдалгүй хэрэгжүүлж шаардлагатай арга хэмжээг тухай бүрт нь авч байх нь байгууллагын цаашдын хөгжил, дэвшилд шийдвэрлэх нөлөө үзүүлнэ.

Нийгмийн үйл явц, хөгжлийн чиг хандлагыг зөв үнэлэн тодорхойлох, улмаар гадаад, дотоод орчин, түүний харилцан хамаарлыг тал бүрээс нь бодитоор судалж цаг үеэ мэдэрсэн, оновчтой шийдвэрийг тухай бүр авч хэрэгжүүлж байх нь аливаа байгууллагын удирдлагыг хэрэгжүүлэгч субъектын чухал асуудлын нэг болж, нийгэм, иргэдэд чиглэсэн бодит, бүтээлч ажлыг бий болгох, шинэ арга хэлбэрээр үр дүнтэй ажиллах шаардлага улам бүр өсөн нэмэгдэж байна.

САНАЛ: Байгууллагын амжилтын үндэс нь түүний удирдлага болон багийн нэгдэл, нягтрал, үйл ажиллагааны нэгдмэл чанарын илэрхийлэл байдаг тул багаар ажиллах арга барилд алба хаагч бүр суралцах шаардлагатай. Ийм ч учраас сүүлийн жилүүдэд төрийн байгууллага хүний нөөцөд тавигдах гол шалгуурын нэг нь багаар ажиллах чадвар болж байна.

Байгууллагын уур амьсгал нь тухайн байгууллагын соёл, харилцаагаар дамжин бүрэлдэн төлөвших бөгөөд харин ямар хэлбэрийн уур амьсгалыг бий болгох нь удирдах ажилтны ур чадвар болоод хамт олны эв нэгдэл, харилцан ойлголцол зэрэг хүчин зүйлээс шалтгаална.

“Удирдах ажилтны ур чадварыг дээшлүүлэх сургалтын хөтөлбөр”-ийг жил бүр 34 цаг буюу 1 кредит багц цагийн багтаамжтай байхаар боловсруулж, хэрэгжүүлэх шаардлагатай бөгөөд энэхүү сургалтын хөтөлбөрийн агуулгад багаар ажиллах удирдлага, зөрчлийн удирдлага, байгууллагын эерэг уур