

ХИЛЧИН ОФИЦЕРЫН МАНЛАЙЛЛЫГ ДЭЭШЛЭХЭД АНХААРАХ ЗАРИМ АСУУДАЛ

Н.Алтанзул

Эрх зүй нийгмийн ухааны сургуулийн Нийгмийн
ухааны тэнхимийн багш, хошууч

Төлхөрөгс: манлайлал, манлайлагч, хилчин офицер, албан ёсны манлайлагч, албан ёсны бус манлайлагч

Оршил

Хүнийг удирдаж зална гэдэг нэнхүү бэрх ажил бөгөөд чаддаг хүндээ бол урлаг, чадахгүй хүндээ дарамт болдог. Хүнийг удирдан чиглүүлэх үйл ажиллагаа урьд ч байсан, одоо ч байгаа, хойшид ч хэвээр байх болно.

Хүний сэтгэлийн инженер /сэтгэл зүйч/ байж сэтгэл зүйн ухааныг ашиглаж хүний өөрийнх нь дотоод нөхцлийг илрүүлж чаддаг тийм даргатай байгууллага л үр дүнд хүрдэг явдал нь нотолгоо шаардахгүй нэн болж хувирчээ.

Манлайлах нь бусдад нөлөөлөх чадвар бөгөөд хүн бүрт байгууллага бүлгийн өмнө тавигдсан зорилго, зорилтыг хэрэгжүүлэх хүсэл тэмцэлийг түрүүлэх урлаг юм. Мөн удирдуулж байгаа хүмүүс зорилгодоо хүрэхийг хүсээд зогсохгүй, түүнд хатуу итгэл нэмшилтэй, шаргуу тэмцэлж байх нь манлайллын үр дүнгийн гол үзүүлэлт болдог. Нөгөө талаас хувь хүн тодорхой зорилгод хүрэхийн тулд бусдад нөлөөлөх үйл ажиллагааг манлайлал гэж үздэг бол бизнесийн байгууллагын хувьд дээд удирдлагын тодорхойлсон зорилгыг хэрэгжүүлэхийн тулд менежер өөрийн удирдлагад байгаа хүмүүсдээ нөлөөлөхийг манлайлал гэж үздэг.

Өөрөөр хэлбэл байгууллага хэрхэн үйл ажиллагаа явуулж, оновчтой зөвшилдвэр гаргаж, хөгжих эс хөгжих нь түүнийг удирдаж буй манлайлагчаас хамаардаг.

Нэг. Манлайлагч гэж хэн бэ?

Я.Цэвэлийн “Монгол хэлний товч тайлбар толь”-д:

Манлайлал- магнайд нь явах

Манлай-тэргүүнд явах

Манлайлах-тэргүүлэх, манлай болох, манлайлах удирдлага, тэргүүн зэрэгт тооцогдох, манлайлж гарах, удирдах, хошуучлах

Удирдах- хойноосоо дагуулах, газарч, удирдан явах, тэргүүлэх, толгойлох, жолоодох

Хошуучлах- хошууч болох, тэргүүлэх, хошуучлан гүйцэтгэх хэмээн тайлбарлажээ¹

Энэ тайлбарууд нь офицерын манлайлал, ажил өөртэй салшгүй уялдаа холбоотой гэж үзэж байна. Мөн “Манлайлал гэдэг нь манлайлал, оройлох явдал мөн” гэж “Оюун билгийн мэлмийн толь бичиг”-т тодорхойлжээ.

Хамгийн энгийн үгээр томъёолбол манлайлна гэдэг нь магнайд нь явна, бусдыг хошуучилна, араасаа дагуулна, үлгэр жишээ байна гэсэн агуулгыг илэрхийлж байна. ¹

¹ Я.Цэвэл. Монгол хэлний тайлбар толь. УБ., 1966.

Удирдах хошуучлах тухай ойлголт нь юуны өмнө удирдах ёйл ажиллагааны харилцааны талтай холбоотой. Аливаа удирдлагын хамгийн гол зүйл нь үр дүнтэй хошуучлах явдал байдаг. Хошуучлах гэдэг нь бусдад нөлөөлөх чадвар, хүн бүрт байгууллага, хамт олны өмнө тавигдсан зорилтыг хэрэгжүүлэх хүсэл тэмцэллэлт үргүүлэх урлаг юм. Удирдагчид удирдах хошуучлах чиг үүргийг ойлгож мэдрэхийн хэрээр түүний нарийн төвөгтэй байдлыг улам бүр ухаардаг²

Заримдаа удирдах хошуучлах, манлайлах ёйл ажиллагааг адилтгаж үздэг ба уг нь хоёр үүр ялгаатай ойлголт юм. Аливаа зохион байгуулагдаагүй бүлэгт хошуучлагч, манлайлагч байж болно, харин удирдагч бол зөвхөн зохион байгуулагдсан хэмжээний дунд зохион байгуулалтын бүтэцдээ тийм албан тушаал бий болгосон байгууллагад л байдаг³.

Хилчин офицерийн манлайлал гэдэг бол захирагчаас өргөсөн үүрэг даалгаварыг цаг хугацаанд нь хийж эргэн танилцуулдаг, үүрийн хариуцсан салаа, салбараа цэргийн дүрмийн дагуу удирдан зохион байгуулж багаар ажиллаж хариуцлага хүлээх чадвартай хамт олондоо үлгэр жишээ үзүүлдэг дагуулан удирдах чадвартай удирдагчийг хэлнэ.

Офицер гэж Германы Offizer, латинаар officiarius- албан тушаал гэсэн утгатай. ЗХ-ний команд / дарга нарын/, бусад цэрэг ба байгууллагын офицерийн цэргийн буюу тусгай цолтой бие хүн, мэргэжлийн цэргийн дарга, захирагч удирдагч юм. XVI зууны 70-аад онд баруун европын улсуудад XVII зууны 30-аад онд хороодод хэрэглэж эхэлжээ.⁴

Офицер хүний мэдлэг, боловсролын хэмжүүр нь түүний манлайллыг хангах нэг чухал хүчин зүйл болж байна. Ер нь хүн мэдлэгийг амьдралаас олж цуглуулж авдаг бүртгэд энэ боломж шинжлэх ухаан технологи хүгжиж буй энэ үед маш их нээлтэй болсон. Харин боловсролыг ямар нэгэн сургуульд сурч байж олж авдаг. Мэдлэгтэй хүн албыг зөв удирдаж, мэдлэгтэй хилчин хилийн асуудлаа зөв шийдэж чадна. Хилчин бүр хилийн албаа арван хуруу шигээ мэддэг, цэрэг хүн шиг дүрэм журмаа биелүүлж чаддаг байвал энэ албаны нэр хүнд дээшилнэ.

Хүнтэй ажиллах үр чадвар эв дүйн талаар хилчин офицеруудын 38,2 хувь нь үүрсдийг сайн гэж үнэлсэн бол хүндлүүлгийн офицерууд тэдний талаар дүнгүй 18,4 хувь нь сайн эзэмшсэн гэж үнэлсэн байна.

Хилчид бид Монгол Улсын тусгаар тогтнол, газар нутгийн бүрэн бүтэн байдал, ард олны амгалан аж үрхнийг хангах, улсын хилийн халдашгүй дархан байдлын төлөө үргэсэн тангарагтай үнэнчээр зүтгэж ирсэн МУ-ын баатар манлайлагч офицер Батын Дорж, Ж.Нэхийт, Самданжамцын Лхагвадорж, П.Чогдон, С.Төмөрбаатар, Норпилийн Жамбаа, болон Бэгзийн Гиваан, Лхүрээвийн Даваадорж, Баянбалын Тэгшээ, Дамдины Намнан, Энхийн Шийлэг, Дамба, Дүгэрийн Гуулин, Баясгалангийн Бадам, зэрэг олон зуун баатарлаг эх орончдоороо бахархан явдаг билээ.

Манлайлагчийн гол зорилт нь ажлын таатай уур амьсгал төлөвшүүлэхэд оршино. Манлайлагчид нь байгууллагын алс хэтийн төлвийг боловсруулахад авъяастай байхаас гадна боломжийг бусдаас илүү хурдан олж харах, үндэслэлтэй нарийн төлөвлөгөөг боловсруулах чадвартай байх ёстой.⁵

² Менежмент төв. Менежмент. УБ., 1997. 24 дэх тал

³ Мун тэнд

⁴ Военный словарь. 2007. с 514

⁵ Г.Дагважамц. Менежмент. УБ., 2013. 35 дахь тал

Ямарч байгууллагад албан ёсны, албан ёсны бус хоёр тэргийн манлайлал байж болно.

Албан ёсны манлайлагч гэдэг нь байгууллагаас албан ёсоор эрх мэдэлгүй менежер, захирал, эсвэл эрхлэгч зэрэг тодорхой албан тушаалд томилогдсон удирдах ажилтан юм. Онолын хувьд эрх мэдлийн хэмжээ нь байгууллагын дотор хичин тэргүүдэд байдаг. /Хил хамгаалах байгууллагын хэмжээнд удирдах ажил хийж буй бэх шатны дарга офицерууд/

Албан ёсны бус манлайлагч бол эрхэлсэн албан тушаалгүй боловч тодорхой бэлгийг удирдан чиглүүлж, хувийн чанар ажлын арга барилаараа бусдад нөлүүлж тэднийг манлайлан дагуулах үүрэг гүйцэтгэдэг. Эдгээрийг **лидер** ч гэж бас нэрлэдэг.

Төрийн хэлбэл хэмээс араас нь дагахад бэлэн байгаа нхцүүд удирдагч манлайлагч болдог. Хэсэл зориг хэрэгцээг нь хангаж эрх ашгийг нь хамгаалж чадах хнийг л хэмээс дагадаг. Хнд ажиллах хсэл сэдэл төрүүлж, идэвхижүүлэх урлагийг эзэмшсэн хн л манлайлагч болж чадна.

Офицерын манлайллыг ндржүүлэх нэг чухал хчин зүйл бол “Хуулийн мэдлэг” хууль сахиулах, сахих үйл ажиллагаа билээ. Хуулиа сайн мэдэж бусдаас хэрэгжүүлэхийг шаардах, төрөө сахин биелүүлэхгүйгээр тэргүүний сайн офицер байх боломж нхгийн нхцүүд боломжгүй зүйл юм.

Энэ нь Офицер хний хувьд цэргийн дрэм, хилийн тухай хууль, дрэм, журам, тушаалаа зрчсн зүйл биш харин төрийн эрхэлсэн ажлаа яавал төрөгчтэй чанартай хийх вэ гэж үргэлж шинийг эрэлхийлж амьдрал дээр туршиж хэрэгжүүлж чадваас амжилтад хүрнэ.

Авъяас чадвар нь нхгийн офицерт тавигдах нэгэн чухал нхцүүл мн. Хн болгон дуулж хуурдаж, бжиглэж хгжим, дуу зохиож, шлэг, роман бичиж чадахгүй боловч хн брт ямар нэгэн авъяас байдаг болохыг мн л судлаачид тогтоожээ. Дуулж хуурдах урлагийн авъяасаас гадна хн удирдах, хнд хнлэг хандах, хнийг хайрлах, араасаа дагуулах, бусдыг хндлэх, төрийн эрх ашгийг бусдынхаас доогуур тавьж сурах, хнд бууж глх, асуудлын учир зүйг олох удирдлагадаа байгаа хмүүсийг хндэлж хайрлах авъяас гэж бас байх ажээ. Энэ байдлаас дгнэхэд офицер хн хн удирдах, хндлэх, авъяасаас суралцах шаардлага зүй ёсоор тавигдаж байна.

Албаараа бахархаж эх орноо хайрлах нь жинхэнэ монгол, хилчин офицерын энэ тэргүүний манлайлал, имиж байх ёстой. Тэр дундаас хилч зэлтэй байх нь бидний нэн тэргүүний үүрэг. Офицер хн хилч, эх оронч злээрээ манлайлагч байх ёстой.

“Манлайлал бол төрлхийн чадвар бус. Энэ бол хн бр амьдралын туршид төрийн тууштай хдлмүрлж бтээн бий болгож болох чадвар юм. Харин манлайлагч гэдэг нь ганцхан төрөө хгжиж уулын оргилд ганцаараа зогсдог хн биш. Тэр уулын оргилд гарсныхаа дараа бусдыг тэр оргилд урин дуудаж оргилд хүрэхэд нь тусалж урамшуулдаг хн юм” гэж эрдэмтэн судлаачид тэмдэглэжээ.

Манлайллыг хэрэгжүүлэхэд эрх мэдэл гэдэг нь бусдын үйл хдлүүд нөлүүлэх боломж юм. “Удирдагч хн эрх мэдлийг хэрэгжүүлэх шаардлагатай байдаг. Яагаад гэвэл удирдагч хн захиргаандаа байгаа хмүүсээс үргэлж хамаарч байдаг ба хоёрдугаарт, орчин үеийн байгууллагад төний гаргасан тушаал заавруудыг бараг хэн ч хүлээн авч брэн захирагддаггүй”. Тр бтээлтэй ажиллагаанд хүрэхийн тулд бэх байгууллагад эрх мэдлийн зүй ёсны хэрэглээ чухал.

Эрх мэдэлтэй байна гэдгийг бусдын чадвар, хэсэл, мэдрэмжийг л хамааран өөрийн хэсэл тааллыг тулган хэлэлзэх боломжийг хэлнэ гэж олон хэмээс ойлгодог. Байгууллагын нөхцөлд, жишээлбэл эрх мэдэл нь зарим талаар зөвхөн (шатлан захирах ёсоор) хэн хэр зэрэг эрх мэдэлтэй, түүний албан ёсны бэрэн эрхийн төвшнээр биш, харин бие биенээсээ хамаарах хамаарлын төвшнээр тодорхойлогддог.

Иймд хил хамгаалах байгууллагад ажиллаж буй бүх шатанд ажиллаж буй албан ёсны манлайлагч бэр өргөө хэрэгжүүлэхийн тулд тодорхой зарчмуудыг удирдлага болгосноор сая хэсэн зорилго, бэр дүндээ хүрч чадна. Өнд:

1. *Манлайлагч хүүний хувьд ажлаа маш сайн мэддэг байх:* Хэмээс тань юугаа яаж хийх ёстойг манлайлагч бэр маш сайн мэддэг байх.
2. *Хариуцлагыг бий болгох болон хариуцлагыг бэрэх:* Удирдаж буй байгууллага, отряд, застав болон бэлгээ шинэ өндөрлөгт хүргэх арга замыг байнга хайдаг. Эрт орой хэзээ нэгэн цагт буруу зүйл хийвэл бусдыг буруутгах хэрэггүй. Нөхцөл байдалд дүгнэлт хийх. Зөв арга хэмжээ авч дараагийн тулгамдаж буй асуудал руу орох.
3. *Цагаа олсон шийдвэрийг зоригтойгоор гаргах:* Асуудлыг шийдвэрлэх шийдвэр гаргах, төлөвлөгөө боловсруулах, зөв механизмыг бий болгох. Өөрөөр хэлбэл хилчин офицер нь цагийн байдлыг мнэлж шийдвэр гаргах арга ухаанд суралцах
4. *Бэлгэр жишээ мээлэх:* Бусад хэмээс даган дуурайх бэлгэр дуурайлалтай манлайлагч байх. Таныг дагалдагч болон таны дор ажилладаг хэн боловч зөвхөн өөрөөс чинь юу хийх ёстойг сонсохоор зогсохгүй таныг хардаг байх.
5. *Хэмээс сайн таньж мэдэх:* Хилчин офицеруудынхаа нийгмийн асуудлыг сайн судалж тэдний төлөө сайн сайхны төлөө өйлчилж чаддаг байх.
6. *Хэмээс мэдээллээр хангах:* Хэмээс ноогдуулж буй бэрэг хариуцлага нь ойлгомжтой байх ба хянан шалгадахаар, мөн биелэгдэхээр байх ёстой. Сайн харилцаа бол хариуцлагын гол төлхөөр юм.
7. *Хэмээс багаар ажиллаж сургах:* Хэдийгээр удирдагч хэмээн нэрлэгддэг хэмээс тухайн байгууллага, групп хэсгээ баг гэж хэлэх дуртай ч тэр нь жинхэнээсээ баг байдаггүй. Харин нэгэн зүйлийг хийж буй хэсэг бэлгэ хэмээс байдаг. Харин анги байгууллагынхаа бэрэн дэрэн чадварыг ашиглах, багаар ажиллах соёл, энергийг бий болгож хэмээсийн хувь хүүний болоод багийн гишүүнийх нь хувьд бэхийл потенциалыг нь бэрэн дэрэн ашиглаж чадна

Хил хамгаалах байгууллагад олон тооны оюунлаг хэмээс ажиллаж байгаа боловч тэдний ажил өөргийг хэр зэрэг мнэлж, дэмжиж, хөгжүүлж байдаг нь анхаарал татаж байдаг юм. Аливаа байгууллагад ажиллагсадын дотор хамт олныг манлайлж байдаг ажил хүдлмэр, авьяас билэг, мэдлэг боловсролтой хэмээс байдаг. Ийм хэмээсийн эзлэх хувийн жинг нэмэгдүүлж хамт олноо шилдгүүдээр бэхжүүлж ХХБ-д хүчирхэг хэмээсийн төрөлтийг бий болгож чадвал ажил урагшлан ахих болно.

Оюунлаг хэмээсийн дотроос шударга бэрлүүлгүүний бэр дүнд ХХБ-ын шат шатны дарга нар төрөн гарч байх ёстой. ХХБ-ын газар хэлтэс нэгжүүдэд оюунлаг ажлын чадвартай, хариуцлага хэлээ зориг тэвчээртэй, өндөр ёс зүйтэй, шилдэг тэргүүний алба хаагчдын засаглалыг тогтоох зэлийг хөгжүүлэхийн төлөө ажил зохиох хэрэгтэй.

"Аль болох хамгийн шилдгүүдийг эрж хайж элсүүлж ав. Тэгсэнээр өөрийн хэсэнээр мөн хамгийн дүт замаар байгууллагаа авч явж чадна"⁶

⁶ Б.Оюунтөгс. "Менежерийн мөрдлөг". УБ., 2018.18 дахь тал

Оюунлаг алба хаагчдыг хаанаас олж авах вэ гэж та бид санаа зовох хэрэггүй. Таны, миний, бидний дэргэд нэг хэсэг нь ажиллаж байгаа бүүгд харин хэнийг таних, дотоод нүүц бололцоог нь нээж хөгжүүлэх явдал чухал болж байгаа юм.

Эрж хайж судалж олж авсан авяастай хэнийг давтан сургах, ажил үйлчилгээний явцад түүрл бүрийн сургалтанд хамруулах, дадлага туршлатай хэнийг дагалдуулах, ажлын эв дий суулгах мэргэшүүлэх зэргээр ажиллуулах хэрэгтэй.

ХХБ-ын дарга нар алба хаагч бүрийнхээ оюун ухаан, авъяас чадвар, боломж сонирхол, мэргэжлийн түвшин ямар ч ажилд илүү амжилт гаргаж болох, тухайн хэний эерэг болон сөрөг талуудыг судлан тогтоож, ажил албандаа нааштай байж болох боломжуудыг түүвэрлэн авч ашиглаж туршиж үзэх хэрэгтэй. Ингэснээр энэ судалгаа нь анги, отряд, заставын олон зүйлийг засаж залруулах, сайжруулах, дээшлүүлэх бүрэн боломжтой болно.

ХХБ нь боловсон хүчнээ олж бүрдүүлэх, сургаж дадлагажуулах, тогтвор суурьшилтай ажиллуулах талаар бараггүй туршлага хуримтлуулсан. Энэ үйлдлийн ХХБ-д ажиллаж байгаа дарга нар голдуу ЗХУ-д бэлтгэгдсэн боловсон хүчнийд байна. Тэд үнэмцэж ч үнэ цэнээ алдаагүй ажил үүргээ гүйцэтгэж яваа гэдгийг хэлэхийг хүсч байна.

Байгууллага бэрхшээлтэй тааралдах болгонд хүмүүсээ сургах чадваржуулах шаардлага заавал ч үгүй гарч ирдэг ажээ.⁷

Сургалт гэдэг нь ажил үүргээ гүйцэтгэхэд шаардлагатай мэдлэг, мэргэжлийн бэлтгэл, ур чадвар, туршлага дутагдаж буй үед ажилтаныг тусгай бэлтгэсэн хүтлэлийн дагуу сургах үйл явц юм.⁸

Хоёр. Хилчин офицеруудын манлайлыгдээшлүүлэх арга зам

Нэрт улс түрч, эрдэмтэн, дипломатч, АНУ-ын ерөнхийлөгч асан Б.Франклин Францад суух элчин сайдаар томилогдохдоо амьдралын туршлагадаа тулгуурлаж дараахи журмыг мөрдөх хатуу шийдвэрлэжээ. Үүнд: -Бусдын санал, зөвлөлийг шүүмжлэлийг няцаахгүй тэгье, бодолцье, санаа авахаар зөв юм ярилаа, нээрэн бодох асуудал байна гэх мэтээр найрсаг хүлээн авч байх, үүрийн дүгнэлт, шийдвэр бодлоо бусдад тулгахгүй "Танд санал болгоход...; Та тэгвэл ... ямар вэ? Танд найдаж болох уу?" гэх зэргээр захирч тушаасан биш байдлаар харьцах. Энэ шийдвэрээ насан туршид мөрдөх болгохдоо үүртэй илүү итгэлтэй сэтгэл хангалуун байдгаа дурссан байдаг.⁹

Эрдэмтэн Д.Лхаашид бичээлдээ "Албан тушаалыг арилжаанд авчихдаг болжээ. Албан тушаал бол мөнгөжих, хүрнөгийг орчин болж хувирав. Түүрийн албанд чадвартай цөөн хэний хийсэн ажлыг залихай хэсэг нь шүүрч аваад дээшээ шогшиж оноо авагчид нилээд байдаг. Асар их хурдтай ажиллаж сурчихсан үйлдвэрийн хүмүүст түр захиргааны амжилтуудын хүнд суртал огт таалагддаггүй"¹⁰ хэмээн дурдсан байдаг. Энэ бүхэн цэргийн ялангуяа хилчин офицер түүдийлэн хамаатай биш боловч анхаарлын гадна орхих боломжгүй.

Ажлын амжилтанд нөлөөлдөг хэний нүүц хэмээх далд нүүцийг ашиглахын тулд удирдах арга ухаанд офицерууд суралцах шаардлагатай. Боловсон хүчнийг шилж сонгох, сургах, удирдах, ажилтаныг бэлтгэх, мэргэжлийг нь дээшлүүлэх,

⁷ Түүрийн бодлого ба хэний нүүцийн менежмент-З УБ., 1997.6 дахь тал

⁸ Ц.Дэмбэрэл - дрийн сонин дугаар 235 УБ., 2002

⁹ Ш.Мягмарбаяр, Ж.Бумнанжид "Харилцах урлаг". УБ., 2017

¹⁰ Д.Лхаашид "Удирдлагын нийгэм сэтгэл зүйд үүлэгдэж байгаа аргууд. УБ., 2003.

хүндлмрийн нхцлийг сайжруулах нь офицер тдийг хамт олон итгэлтэй ажиллах урмыг гд зогсохгй ажилдаа нэнч тууштай хандах хандлагыг бий болгодог байна.

Хмс хоорондын талархах, зэвцэх харьцаа нь хувь хний нэр хндэд нлллд зогсохгй нийгэм хувь хний харьцааны хрээнд хамаардаг учраас тодорхой тохиолдол брт таарсан тлхр байхгй харин захирагч дарга хний трлхийн ухаан нь тнд ихээхэн нллдг ажээ. Хэсэг блггдийг удирдах арга гэвэл ганцаарчлан удирдах удирдлагыг идэвхигй буюу звшрх аргаар тухайлбал хамт олны саналд тулгуурлан удирдах аргыг ргн ашиглах шаардлага гардаг.

Удирдах амжилтны шинж трх нь эзл санаа, улс тр, эх оронч, олон тмэнтэй холбоотой нийтэч байх, шинжлэх ухаанд тулгуурласан мэргэжил, ерний соёл, зохион байгуулалт, ёс суртахууны гэх мэтээр ангилж эзх нь чухал юм.

Олон тмэнтэй холбоотой нийтэч байх шинж трх бол удирдагчийн арга барилын хамгийн тодорхой шинж трх юм. Ийм чанар нь удирдах ажилтны алдаа мадаггй ажиллах ндэс болдог. Олон тмэнтэй ойр дотно ажилласанаар тэдний бодол санаа хсэл эрмэлдээл ухамсарт йл ажиллагаа, сжиг эзлийг мэдэж болдог. Хаана удирдах ажилтан хн олон тмэнтэй хамтран ажиллаж байна, тэнд амжилт бтээлч, ундарч, хүдлмрийн бтээмж дээшилж байна. Энэ нь нэгэн хэргийн тл нийтээрээ хамтран зтгэж байна гэсэн г.

Тэгэхдээ хилийн алба нь нэгтгэн захирах, нэгдмэл удирдлагыг онцгойлон эдэгийг харгалзан эзхгй байж болохгй. Ухаалаг, боловсролтой хн аливаа чухал шийдвэр гаргахын мн эргэлзэж цэгнэдэг блггд буруу шийдвэрээ рчлхс ичдэггй. Удирдах ажилтны барих нэн чухал зарчим бол хамгийн бага зардлаар ндр р р днд хрэх явдал юм. Бага зардлаар ндр р р днд хрэхийн тулд шинэ техник тэргүүний технологийг нэвтрлэх чиглэл баримтлах шаардлагатай. Гэхдээ ямар ч нхцлд хилчин хний тухай асуудал гол байр суурь эзэлдгийг мартх ёсгй.

Сайн манлайлагч, удирдагч, захирагч, дарга байна гэдэг нь ррийн захиргаанд байгаа хмссийг таньж, тэдэнд туслах чадварыг нь хгжлэх, аргыг олох нь онцгой ач холбогдолтой.

Захирагч дарга нар дараах шинж трхийг ррт шингээсэн байх нь ихээхэн ач холбогдолтой.

Нэгдгээрт: Офицер хн ррийн ойтой, эрдэм номтой, ухаалаг, сэхээтний шинжтэй, юмыг мартдаггй, нгрсн йл явдлыг сайн мэддэг байх.

Хоёрдугаарт: Захирагч хн бол хнийг захирч чаддаг байх хэрэгтэй, захиргааны арга гэдэг нь удирдаж байна гэсэн г.

в тэгш манлайлагч хн дараахь шинжийг агуулсан байвал зохино гэж эсэн байдаг. нд:

Шударга байх

Санаачилгатай байх

Ажлаа цагт нь амжуулдаг байх

Тодорхой зорилготой байх

Бусдыг сонсдог байх

Захирагсадынхаа хувийн онцлог шинж байдлыг мэдэж тэдэнд адил тэгш ханддаг байх зэрэг.

Хилчин офицерууд нь ррийн гэсэн врмц давуу ба сул талтай байдаг онцлогтой. нд:

Хснэгт 1. Хилчин офицеруудын нийтлэг давуу ба сул тал

Давуу тал	Сул тал
Дэг журам сахилга баттай	Ар гэртээ анхаарал бага тавьдаг
Эгзэгтэй шахуу хугацаанд шийдвэр гаргах чадвартай байдаг	Захирангуй дээрэлхэх маягийн харьцаа илэрдэг
Хувийн хатуу байр суурьтай	Санаачлага гаргах чадвар сулавтар байдаг
Ажил өйлсээ нарийн төлөвлөлтэй хийдэг.	Өөрийн хувь хүний чанараа илэрхийлэх боломж бага
Ямар ч өдөх орны төлөө бэлэн байдаг.	Уян хатан байдлыг бага ашигладаг.
Бие өлчир чийрэг сэтгэлийн хатуужил тэвчээртэй. Тэр хэмжээгээр хүн бөхэнд ханддаг.	
Орчиндоо зохицож чаддаг.	

Хилчин офицеруудын манлайллыг дээшлүүлэхэд дараахь ур чадварыг эзэмшүүлэх шаардлагатай.

Эрх зүйн баримт бичиг боловсруулах ур чадварыг дээшлүүлэх явдлыг шинэ нөхцөл байдлыг оношлох, төнд дүн шинжилгээ хийх, мөн алс хэтийг харах чадвар Хөмлөтэй ажиллах ур чадвар эзэмшсэнээр хөмлөтэй гар нийлж хамтран ажиллах чадвар
Техник технологийн ур чадвартай байхын тулд тодорхой нөхцөлд тохирсон дүрэм журам, арга барилыг бий болгож ажиллах чадвар
Улс төрийн боловсрол, ур чадвараа ахиулахын тулд эх оронч, хилч зэлийг эзэмших чадвартай байх

Судалгаанаас харахад захирагч дарга нарт эерэг, сөрөг тал ажиглагддаг.

Хүснэгт 2. Захирагч дарга нарын давуу ба сул тал

Эерэг тал	Сөрөг тал
Удирдан зохион байгуулах чадвар сайн	Албан тушаалаа шатэж, суудлаа алдахаас эмээдэг
Холч бодолтой	Ихэмсэг дүрлэхтэй
Төр, улс, ард төмнийхээ өмнө өөргө, хариуцлага хүлээх чадвартай	Нэр хүндэд дуртай
Бие даан өйл ажиллагаа явуулах боломжтой.	Хүндлүүлэх магтуулах дуртай
Бусдаар хүндлүүлэх орчин бэрэлдүлдэг.	Өөрийнхөө арга барилаас салах дургүй
Өндөр шаардлага тавьж, өөргө даалгаврыг тодорхой гэдэг	Хүнээс өг дуулах дургүй
Нөхцөл байдалд тохируулан асуудлыг зангидаж, шийдвэр гаргах чадвартай	Аж ахуйн асуудлаар хэт хүлцөлддөг

Нд р ёс суртахуунтай, ажил хэрэгч, шалмаг шуурхай, тавьсан зорилго, хэлсэн гэндээ х рэхийг эрмэлздэг	Хамтран з тгэгчдээ сонгоход алддаг
Сэтгэл з йч байж хууль ёсыг хэрэглэхийн т л тэмцдэг	Зарим ед муйхарлах байдал гаргадаг
Олон талт ажилд нухлагдаж дадлага туршлага олж авдаг	Ганцаараа б хнийг хийх гэж з тгэж р р ядарч цаг алддаг
	Олон улсын хууль д рэм журмын мэдлэгээр хомс байх зэгдэл ц нг й
	Архи тамхи авгай х хний хэрэгт их орооцолддог
	Рийн зэмжээр багаа б рд лэх, зарим ед х м сийн нэлгээнд дутмаг хандах явдал гардаг.

Д гнэлт

Хилийн ангийн захирагч, дарга нарын манлайллын байдлыг судлан шинжилж, д гнэлт нэлэлт гч хилчин офицеруудын манлайллыг дээшл лэх давуу ба эерэг талыг харгалзан зэх арга замын зарим асуудал дэвш лсэн.

Эрдэмтэн Жонн Максвелийн дурдсанаар “Удирдах албан тушаал х нийг урсгалаар нь удирдагч болгодог юм биш, харин удирдан манлайлахын жинхэнэ хэмж р бол ерд л н л ” юм.

Ирээд йн удирдагчид удирдлагын н л г тэлж х гж лэх аргыг ухамсарласан бол байр суурь, албан тушаал гэдэг жинхэнэ удирдлагатай ямар ч холбоог й гэдгийг ойлгодог.¹¹

Албан тушаал х нийг удирдагч болгодог й. Сайн захирагч боловч сайн удирдагч байж чаддаг й олон захирагч рийг удирдагч гэж андуурдаг. Яагаад гэвэл удирдах нь захирахаас огт р юм. Удирдагч болон т лвших йл явц нь байнгын сурч мэдэх, уншин судлахтай шууд холбоотой.

“Надад эрх мэдэл гвл би сайн удирдагч болно” гэж боддог. “Надад сандал ширээ гвл би асуудлыг шийдэж чадна” гэж х сэмжлэн х лээдэг. Х сч байсан албан тушаалдаа х рээг й тохиолдолд дотроо гомдол тээж явдаг нэг хэсэг нь байхад эрх мэдэл шийдвэр гаргах твшинд х рчих юм бол удирдагч болно гэж ойлгодог х м с ч бий. Рийг байх ёстой байр суурин дээрээ арай л очоог й байна гэж бодож яваа др г бодолтнууд ч байдаг.^{11 12}

Удирдлага нь янз брийн зорилтыг шийдвэрлэх явцад хэрэглэх тодорхой арга хэлбэр дийг нийтэд нь удирдах ажиллагааны арга барил гэнэ. Арга барил нь хамт олныг чигл лэх, нийгэм эдийн засаг, улс т р, сэтгэлз йн харилцааг хэрэгж лэх хэлбэр юм. Удирдах ажилтан нь дараах хэв шинжийг шингээсэн байх ёстой. нд:

- Улс трийн голч чиг шугамтай ухаалаг йл явдлын рн лийг сайн мэддэг
- Нийтэч зэлтэй эгзэгтэй ед цагийн байдлыг з в нэлж шийдвэрийг оновчтой гаргаж чаддаг
- ♦ Удирдан зохион байгуулах авьяастай, юмыг олон талаас нь харж чаддаг

¹¹ Жонн Максвел “Удирдагчийн 360 градус”. УБ., 2013

¹² Жонн Максвел “Удирдагчийн 360 градус”. УБ., 2013

- Тавьсан зорилгодоо шургуу тэмцэх эрч хүчээ дайчлан ажиллах чадвартай

- Ажлын эрэмбэ дараалалыг тогтоох чадвартай өөртөө шиймжлэлтэй хандаж захирагсаддаа зарчим ч шаардлага тавьдаг

- Аливаа үйл явц зорилтоос хамгийн чухалыг тодорүүлж түүнд хүрэх нөхцөл хүчин зүйлсийг тодорхойлох чадвар эзэмшсэн байх.

Хүнтэй ажиллах нь урлаг бөгөөд удирдах ажилтны ихэнх цагийг авдаг ажил юм. Тийм ажлын хэлбэр нь хамт олныг зохион байгуулах, урамшуулах зарим тохиолдолд цаг өө олсон шийтгэлийн асуудлыг хүндх шаардлага гардаг.

Удирдах ажилтан бэр өөр өөрийн арга барилтай, гэхдээ арга барил нь голдуу давтагдаж байдгаараа тухайн хүний зан төрх хувь шинжийг бэрдүүлдэг. Аливаа ажлыг удирдах зохион байгуулахын гол үндэс нь өөрөө уг ажлаа сайн мэдэх явдал юм.

Иймээс удирдлагын бөхий л түвшинд манлайллын шинэ хэлбэр шаардлагатай байна. Удирдлага ажлын шинэлэг орчныг бий болгох талаар идэвхтэй ажиллах ёстой. Хилчин офицерууд алба хаагч, ажилтнуудын дунд мэдлэг чадвар бий болгох санаачилга гаргах уур амьсгал бэрдүүлж, зөвшөөрч, дэмжлэг өгөх гадна өөрөө сайн үлгэр дууриал үзүүлэх хэрэгтэй.

Эх сурвалжийн жагсаалт

Арвай Ш. “Эгэл хилчдийн ээдрээтэй замын сургамж” /1960-1990/УБ., 1998 он

Цэвэл Я.Монгол хэлний тайлбар толь. УБ., 1966 он

Гомбо Д. “Хүний нөөцийн менежмент”.УБ., 1998 он

Дагважамц Г.Менежмент. УБ., 2013 он

Дорж Б. Эх орны төлөө цохилох зорьх. УБ., 1981 он

Дэмбэрэл Ц. Өдрийн сонин дугаар 235. УБ., 2002 он

Лхаашид Д. “Удирдахуйн нийгэм сэтгэл зүйд өгүүлэгдэж байгаа аргууд” УБ.,2003 он

Мягмарбаяр Ш, Бумнанжид Ж. “Харилцах урлаг”. УБ., 2017 он

Менежмент төв.менежмент. УБ., 1997 он

“Хилчин” сэтгүүл” УБ., 2014. Дугаар 11/12.

Оюунтөгс Б.”Менежерийн мөрдлөг”. 2018 он

Төрийн бодлого ба хүний нөөцийн менежмент-3 УБ., 1997 он

Цэрэн Г, Гантуяа Л. “Байгууллагын зан төлөв” УБ., 2006 он

“Төрийн албан дахь эмэгтэйд өдрийн манлайллыг нэмэгдүүлэх нь”

Военный словарь.2007 он

Жонн Максвел “Удирдагчийн 360 градус”. УБ., 2013 он

Жонн Максвел “Хүнээ зөв удирдах хүдлөгшгүй 21 хууль”.УБ., 2013 он