

БАЙГУУЛЛАГЫН СОЁЛЫН АЖЛЫН ҮР НӨЛӨӨ

О.Эрдэнэсүх

ДХИС-ийн Удирдлагын академийн 8022 дугаар дамжааны суралцагч

Оршил. “З” үеийнхэн буюу 1997 оноос хойш төрөгсөд насанд хүрснээр Төрийн албанд бэлтгэгдэн ажиллаж эхэлсэн бөгөөд Судалгаанаас үзэхэд Монгол улсын хүн амын 45.8 хувийг (бараг тал хувийг), дэлхийн хүн амын 2.5 тэрбумыг 0-24 насныхан бүрдүүлж байна.

Иймд Шинэ үеийн залуусын онцлогт тохируулан алба хаах чадавхыг дээшлүүлэх, соёлоор дамжуулан хүмүүжүүлж, сөрөг хандлага гарахаас сэргийлэх ажлыг Хил хамгаалах байгууллага, хилийн цэргийн анги, салбарын хэмжээнд явуулах шаардлага зүй ёсоор бий болсоор байна.

ТҮЛХҮҮР ҮГС: Байгууллагын соёл, хүчтэй соёл, хүмүүжил

Оршил. Аливаа байгууллагын хөгжил дэвшлийн хэм хэмжээ, үнэт зүйлсийг илэрхийлэгч гол хүчин зүйлийг ёс зүй нийгмийн хариуцлагаар нь тодорхойлдог юм. Энэ нь нөгөө талаас орчин үед байгууллагын үйл ажиллагааны шалгуур болохын зэрэгцээ тухайн байгууллага бий болгосон соёлын түвшнийг илэрхийлэх болсон.

Байгууллагын соёл нь байгууллагын амжилтыг тодорхойлогч хүчин зүйлийн эх үндэс гэдгийг энд тодотгох нь зүйтэй юм. Соёл бол байгууллагын хувьд үл үзэгдэгч хэр нь хамгийн чухал хэмжүүр үнэ цэнэ, шинэ санаа хөгжүүлэхэд чухал байдаг. Байгууллагын зөв оновчтой соёл нь ажилтнуудын бүтээмж өөрийгөө илэрхийлэх байдлыг нэмэгдүүлээд зогсохгүй, өндөр ур чадвартай ажилтнуудыг тогтвор суурьшилтай ажиллах их үндэс болдог.

Нэг. Байгууллагын соёл, түүнийг бүрдүүлэх хүчин зүйлс

1970-аад оны сүүлчээр Японы аж үйлдвэрлэл эрс амжилтад хүрч, АНУ, Европын орнуудыг ардаа орхисон шалтгааныг олохыг эрмэлзсэн

эрдэмтэн судлаачид судалгаа, бүтээлүүддээ байгууллагын соёлын талаарх асуудлыг хөндөж эхэлсэн. Энэ үеэс байгууллагын соёлын онол, үзэл баримтлал бий болсон.

Байгууллагын соёл судлалын нэртэй эрдэмтэн судлаач Edgar H. Schein (1990) Katz, Kahn (1966) нарыг системийн онол системийн хөгжлийн хүрээнд байгууллагын цогц шинжилгээг гүйцэтгэсэн нь хожмын байгууллагын соёл судлалын хувьд онолын чухал суурь болсон гэж үздэг. Байгууллагын соёл нь 1960-1970-аас эхлэн шинжлэх ухаанд судлагдаж эхэлсэн. Энэ үед “байгууллагын соёл”, “байгууллагын уур амьсгал” гэсэн нэр томьёонууд зэрэгцэн хэрэглэгдэж байсан. 1979 онд Эндрю Петтигрю нэгэн сургуульд бүтэц зохион байгуулалтын томоохон өөрчлөлт нь байгууллагын соёлд шууд хамаарч байгааг нотолсон байна. Энэхүү судалгаагаар байгууллагын өөрчлөлтийг үнэлж “Байгууллагын соёл” (Organizational culture) гэсэн нэр томьёог албан ёсоор шинжлэх ухааны нэр болгон сэтгэл зүй социологи, угсаатан зүй гэсэн гурван шинжлэх

ухааны нэгдлийн үр дүнд бий болсон гэж үздэг.

Джоан Мартин (1999) бид ямарваа байгууллагатай харьцах үед хүмүүсийнх нь хувцаслах өвөрмөц хэв маяг, тэнд юу болдог тухай найз нөхдийн яриа, ажлын тогтсон дүрэм журам, бүгдээрээ мөрдөг зан үйлийн хэм хэмжээ, уламжлал, үүрэг даалгавар, цалин хөлсний систем, өвөрмөц үг хэллэг, хошин яриа зэрэгтэй учирдаг. Энэ бүгд бол байгууллагын соёлын бүрэлдэхүүн хэсэг бөгөөд түүний илрэл юм. Джоан Мартины тодорхойлолтоос байгууллагын соёл бол харагдаж үзэгдэх бусдаас өвөрмөц болгох дүр төрх юм байна гэж харж болно. Өөрөөр хэлбэл байгууллагын дуу, сүлд, дүрэмт хувцас, бүтээгдэхүүн үйлчилгээ, хүмүүсийн хоорондын харилцаа, үг хэл, уламжлалт арга хэмжээ зэрэг нь бэлэг тэмдгийн түвшинд байгууллагын соёл илэрч байдаг.

Байгууллагын соёлын тухай өөр тодорхойлолт авч үзье. Байгууллага хөгжин гадаад орчиндоо дасан зохицож, дотоод асуудлаа шийдвэрлэж сурахын хирээр тодорхой нэг бүлгийн гаргаж ирсэн, аяндаа төлөвшсөн эсвэл бусдаас авсан, цаг хугацааны туршид үр дүнтэй, үнэ цэнтэй болох нь харагдаж шинэ үед өвлөгдөж байдаг, тодорхой асуудал хандах, сэтгэх, хүртэн хүлээн авах зөв зам хэмээн үнэлэгдсэн цогц итгэл үнэмшил хэмээн Эдгар Шейн (2004) тодорхойлсон. Энэ тодорхойлолт нь байгууллагын соёл бол харагдах хэлбэр төдий өнгөц зүйл биш юм. Энэ нь хүмүүсийн ухамсарт

шингэсэн, далдаас тэдний зан үйлийг удирдан чиглүүлэгч итгэл үнэмшил гэж авч үзсэн. Түүнчлэн Шейн соёл бол байгууллага үүссэн цагаас бүрэлдэн, үеэс үед дамжин бэхжих туршлага юм хэмээн тодорхойлсон. Аливаа байгууллагад түүний соёл нь нийтлэг болсон шинж чанаруудыг агуулж байдаг¹.

Зан үйлийн тогтсон хэв маяг

Байгууллагын гишүүд өөр хоорондоо харилцах үед өвөрмөц байдлаар мэндэлж, өөрсдөө л ойлгох этгээд үг хэллэг хэрэглэж, нөхөрсөг байдал, хүндэтгэлээ тусгай дохио зангаагаар илэрхийлж хэвшсэн байдаг. Энэ байдал тэднийг нэг байгууллагынхан гэдгийг нь бусдын нүдэнд ил тодоор ялгаруулж өгдөг.

Хэм хэмжээ (Norm)

Тухайн байгууллагын гишүүдийн зан үйлийн стандарт юм. Энэ нь байгууллагын гишүүд юу хийж болох, үгүйг заан чиглүүлдэг. Ажил хөдөлмөртөө, хамт олондоо хэрхэн хандах харьцахыг зааж өгсөн нийтээр даган мөрдөх стандарт юм. Байгууллагад тогтсон хэм хэмжээг хатуу чанд баримталдаг тохиолдолд бүх гишүүдийн ажил хөдөлмөртөө хандах, өөр хоорондоо болон удирдлага, ажилтантайгаа харьцах харьцаа нь адил жигд байдаг.

Ноёлох үнэт зүйлс

Байгууллагад чухам юуг хүлээн зөвшөөрч, эрхэмлэн дээдэлж байна вэ гэдгийг ноёлох үнэт зүйлс нь харуулж байдаг. Бүтээгдэхүүн үйлчилгээний хувьд чанар уу, тоо юу, чухам юуг сайн

¹ Ю. Адъяа “ Менежментийн ухаан ” УБ, 2002

сайхан, зөв зохистой гэж үзэж байгаа тухай үзэл юм.

Үзэл баримтлал (Concept)

Байгууллагын удирдлагын зүгээс бүтээгдэхүүн, үйлчилгээ, хэрэглэгч түншүүдтэйгээ хэрхэн харьцах талаарх бодлого чиглэл түүний соёлыг илтгэнэ.

Дүрэм журам (Rules)

Байгууллага дахь бүх үйл ажиллагааг зохицуулах зохион байгуулах тогтсон горим дүрэм мөрдөгддөг. Энэ дүрэм журмыг бүгд мөрдөж байна уу, хэрхэн мөрдөж байна вэ гэдэг нь түүний соёлыг илтгэх шинж юм.

Байгууллагын уур амьсгал (Organizational Climate)

Ажлын байрны орчин нөхцөл, ажилтнуудын хоорондын харьцаа холбоо, үйлчлүүлэгчдэд хандах байдалд илэрч байдаг нийтлэг мэдрэмж юм. Байгууллага бүрд хувь хүнд өөрийн ажил үүрэгтэй холбоотой зорилго зорилтоо тодорхойлох, ажил үүргээ төлөвлөх, хэрэгжүүлэх, бие даан ажиллах боломжоор хангагдсан эсэх, эсвэл даргын даалгасныг түүний хэлснээр хийхийг шаардаж байна уу гэдэг нь ялгаатай. Шагнал урамшуулал байгууллагын соёлыг шууд хамруулдаг.

Соёл бол өөрчлөмтгий зүйл бөгөөд бүгдийг нь нэг дор өөрчлөх гэж оролдох нь бүтэлгүйтэлд хөтөлнө. Зорилготойгоор шинэ эрхэм зорилго дэвшүүлж ажлын байраа үндсээр нь өөрчилж энэ ажиллах нь хөгжилтэй гэж хоосон уриалах нь менежерт хүсэж буй зүйлийг нь өгнө гэвэл эндүүрэл юм. Соёлын өөрчлөлтийг хийнэ гэдэг нь урт хугацаанд ажиллагчдадаа хөрөнгө

оруулах явдал болохоос барилга байшингаа сайжруулах явдал огт биш юм. Учир нь соёлыг дэд удирдлагаас чиглүүлж болох хэдий ч бүрэлдэн тогтохдоо доод төвшнөөс төлөвшдөг онцлогтой.

Манлайлагчид байгууллагынхаа соёлын өөрчлөлтийг ойлгож байж л түүнийг саад тотгор бус, харин хүч чадал болгон ашиглаж чаддаг гэж судлаачид үздэг¹.

Байгууллагын соёлыг бүрдүүлэх хүчин зүйлс

Байгууллага үүсэн тэр цагаас л өөрийн соёлыг бий болгодог. Байгууллагын соёл нь үнэ цэнэ гэсэн тодорхойлолтыг бий болгодог бөгөөд дараах 10 хүчин зүйлийг тодорхойлно.

1. Хувь хүний бие даасан байдал, эрх чөлөө (Individual initiative)

Байгууллага бүрийн хувьд ажилчдадаа олгож байгаа ажлын эрх чөлөө ялгаатай байдаг бөгөөд энэ нь нийт ажилчдын хүлээн зөвшөөрөх хэм хэмжээ, итгэл үнэмшил буюу соёлоор хүлээн зөвшөөрөгдөж хэрэгждэг.

2. Ажиллагсдын эрсдэлийг хүлээж авах сонирхол, хандлага (Risk tolerance)

Байгууллагын нийт ажилчдын дийлэнх нь залуучууд байх тусам эрсдэлийг хүлээж авах сонирхол нэмэгддэг ба энэ тохиолдолд өөрчлөлт шинэчлэлт хийх, шинэ зүйлийг нэвтрүүлэхэд саад тотгор бага учирдаг байна.

3. Удирдлагын арга барил (Direction)

Ажилчдаа хэрэгжүүлж байгаа удирдлагын ялгаатай арга барил байгууллагын соёл буюу нийтэд

¹ М. Мөнхсайхан “Соёл судлал ” УБ, 2006

үйлчилж байгаа итгэл үнэмшлээс хамаарч болдог.

4. Нэгдмэл байдал (Integration)

Зарим байгууллагад нягт нөхөрсөг харилцаа холбоо, багаар ажиллах чадвар шаардлага зэрэг нь соёлын хэмжээнд хүлээн зөвшөөрөгдөж хэрэгжиж байхад, зарим нь эсрэгээрээ нэгдмэл бус биеэ даасан, ганцаарчилсан гүйцэтгэл, үнэлгээ, урамшуулал зэрэг нь соёлоор дэмжигдэн хүлээн зөвшөөрөх тохиолдол байдаг.

5. Байгууллагадаа үнэн ч байх сэтгэлгээ (Identity)

Хүчтэй соёлтой байгууллагын ажиллагчдад энэ сэтгэлгээ илүү төлөвшсөн байдаг бөгөөд ямар ч тохиолдолд байгууллагынхаа нэр нүүр, төлөөлөл болж чаддаг хүмүүс байгууллагуудаа үнэнч байж чаддаг байна.

6. Нийгмийн дэмжлэг туслалцаа (Social support)

Бүх байгууллага нийгмийн халамж, дэмжлэг туслалцааг тодорхой хэмжээгээр үзүүлэх системтэй байдаг.

7. Хяналтын систем (Control)

Хяналтаар дамжуулан удирдлагууд хувь хүмүүсийн зан төлөвийг үйл ажиллагаанд чиглүүлэх гэж оролцдог. Ажилчдын итгэл үнэмшил буюу соёл бодитойгоор нөлөөлдөг.

8. Шагналыг урамшууллын систем (Reward system)

Ажилчдад урамшууллыг хэрхэн яаж олгох нь сэдэлжүүлэх арга барилаас гадна соёлоос хамаарч байдаг.

9. Зөрчилдөөний хэм хэмжээ (Conflict tolerance)

Сул соёлтой байгууллагад зөрчилдөөний хэм хэмжээ их байдаг бол хүчтэй соёлтой байгууллагад зөрчилдөөн зохистой түвшиндээ байж, үйл ажиллагаанд эерэг нөлөөллийг үзүүлдэг.

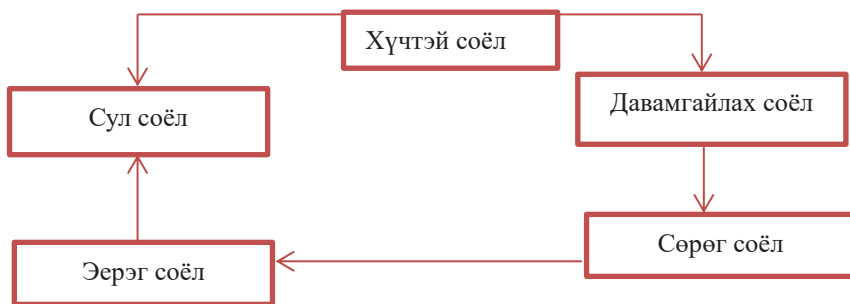
10. Харилцааны хэлбэр загвар (Communication patterns)

Байгууллагууд өөрийн гэсэн харилцааны хэм хэмжээ, хэлбэр загвартай байдаг. Тухайлбал зарим байгууллагад нөхөрсөг харилцаа цомхон жижиг байгууллагууд он жилийн ялгааг илтгэсэн олон салбартай томоохон байгууллагууд зиндаархах нарийн мэргэжлийн ажилчидтай болон албан тушаалын ялгаа зааг ихтэй байгууллагад харилцаа зонхилж байдаг.

Дээрх бүх хүчин зүйлс бүх байгууллагад тодорхой хэмжээгээр үйл ажиллагаанд нь зохицсон эсвэл зохицоогүй байдлаар хэрэгжиж байдаг ба аль нэг хүчин зүйл нь дангаараа байгууллагын соёлыг тодорхойлж чадахгүй билээ. Иймээс дээрх хүчин зүйлүүд нь харилцан хамаарал хоорондын уялдаа холбоо нийтийн итгэл үнэмшил бүрэлдэн бий болж хэлбэржин, өвөрмөц шинж чанартай байна.

Байгууллагын соёлын ангилал

Байгууллагын соёлыг үндсэн шинж чанараар нь хүчтэй соёл ба сул соёл, байгууллагад оршин тогтнож буй хэлбэрээр нь эерэг ба сөрөг соёл гэж ангилсан байдаг.

Зураг.1.1. Байгууллагын соёлын ангилал

Байгууллагын соёлыг үндсэн шинж чанар, байгууллагад оршин тогтнож буй байдлаар нь дараах байдлаар ангилдаг¹.

- Давамгайлах болон дэд соёл (Dominant culture)

Энэ соёл байгууллагын ерөнхий удирдагчийн үзэл бодол, үнэт зүйл хандлагаар төлөвлөх ба байгууллагын бүхий л хүрээнд, нийт ажилчдад үйлчилж, тэдний үйл хөдлөлд нөлөөлдөг.

- Эерэг соёл (Subcultures)

Авгайлах соёлыг хүлээн зөвшөөрсөн хандлагаар нэгж хэлтэс, салбарын хүрээнд өөрийн онцлогийг тусгасан соёлыг хэлнэ. Энэ соёл нь тухайн хэлтэс нэгжийн манлайлагчийн үзэл бодол, хандлагаар тодорхойлогддог.

- Хүчтэй соёл (Strong culture)

Байгууллагын нийт ажилчид хүлээн зөвшөөрч хэрэгжүүлдэг соёлыг хэлнэ. Энэ соёл ажилчдыг зорилго, үйл ажиллагаанд чиглүүлэн, сэдэлжүүлэн, хийх хийхгүй зүйлсийн ялгаа заагийг мэдрүүлж байдаг.

- Сул соёл (Weak culture)

Энэ соёл ажилчдад бараг мэдрэгдээгүй бөгөөд хүлээн зөвшөөрч биелүүлэх хандлага бараг ажиглагддаггүй. Сул соёлтой байгууллагын ажилчид нийтлэг итгэл үнэмшлийн талаар ойлголцгүй байдаг.

- Сөрөг соёл (Countercultures)

Давамгайлах соёлыг үгүйсгэсэн эсрэг байр суурьтай соёл бөгөөд топ удирдлагын төлөвшүүлсэн соёлыг эсэргүүцсэн үед үүсдэг соёл юм. Энэ соёл албан бус бүлгүүдийн сөрөг үйл ажиллагаатай холбоотойгоор бий болдог ба байгууллагууд хоёр өөр байдлаар илэрдэг.

Ноёлох болон дэд соёл

Байгууллагын соёл тухайн байгууллагынхаа хувьд нэгдмэл ижил гэж ойлгох нь бий. Гэвч байгууллага томрохын хирээр олон нэгж хэсэг үүсэн үйл ажиллагаа, орон зайн хувьд тусдаа хол хэсгүүд бий болох үед дэд соёл үүсдэг². Хүн өөрөө бүтээгдэхүүн болохын хувьд өөрийн өссөн төрсөн нийгмийн тодорхой хүрээнээс өвөрмөц үнэлэмж, чиг хандлага, зан үйлийн хэв маягийг өвлөн авдаг. Өөрөөр хэлбэл байгууллагад ажилд орох үед аль хэдийн төлөвшсөн соёлтой хүн ирдэг.

¹П. Увш "Байгууллагын зан үйл" УБ, 2010
Я. Шуурав "Менежмент" УБ, 2009

²Т. Дорж, Ү. Чимэд "Менежмент" УБ, 2000
Н. Отгонбаяр "Менежмент" УБ, 2007

Ч. Пүрэвдорж "Менежментийн удиртгал" УБ, 2002

Шинэ байгууллагын соёлыг өөрийн үнэлэмж, чиг хандлагын шүүлтүүрээр шүүн өөрийнхөөрөө тусган авдаг. Хэдийгээр байгууллагад дасан зохицон гишүүн нь болох хүсэл эрмэлзлийн дагуу хичээвч өөрийн өвөрмөц байдлаа хадгалсаар байдаг. Хэм хэмжээний дагуу эсвэл түүнээс ангид үйлдэл хийж магадгүй. Аль ч тохиолдолд тухай хүн өөртэйгөө ижил төстэй хүмүүсийг олон авч бүлэг үүсгэн өөрийн дэд соёлыг бий болгодог. Энэ дэд соёл хэрэв санаа агуулгынхаа хувьд байгууллагын ноёлох соёлыг дагаж байвал үүнээс айх эмээх хэрэг үгүй юм. Харин хэм хэмжээг ч дагахгүй, үзэл баримтлалыг ч хүлээн авахгүй бол ноёлох соёлтой зөрөлдөж эхэлдэг.

Сул болон хүчтэй соёл

Байгууллагын соёлын сул, хүчтэйг ярихын тулд энэ шинжийг тодорхойлдог хоёр хүчин зүйл бий. Нэгдүгээрт байгууллагын үнэт зүйлсийг бүх гишүүд хүлээн зөвшөөрөх тувшин, хоёрдугаарт, байгууллагын үнэт зүйлсдээ хэр үнэнч байгаа зэргээр тодорхойлогдоно.

Бүх гишүүд байгууллагынхаа үнэт зүйлсийг хүлээн зөвшөөрөх түвшин нь ажилтнуудад үнэт зүйлс, зорилго хир тодорхой байгаа мөн шагналын систем гэсэн хоёр хүчин зүйлээс хамаарна. Соёлын үнэт зүйлсийг нийт ажилтнуудад ойлгомжтой, тоорхой болгохын тулд байгууллага ажилд авсан эхний өдрөөсөө өөрийн байгууллага танилцуулж эхэлдэг. Энэ танилцуулгаас эхлэн шинэ ажилтан үнэт зүйлсийг ойлгож мэдэрч ирнэ.

Байгууллагын соёлдоо үнэнч, тууштай байх явдал нь шагнал урамшууллын бодлогын үр нөлөө юм. Байгууллагад үнэлэгддэг тэр байдлаар ажиллавал би шагнагдах болно гэж ойлгоод идэвхтэй хөдөлмөрлөж байвал үнэнч байх байдал нэмэгдэнэ. Тэгэхээр бүх ажилтанд байгууллагын эрхэм болно гэж бодох хүний тоо олон болбол байгууллагын соёл хүчтэй байх болно.

Байгууллагын соёлын хэлбэрүүд

Байгууллага бол бусад шинжлэх ухааны салбартай харьцуулахад харьцангуй залуу шинэжлэх ухаан юм. Байгууллагын соёл нь аливаа байгууллагын хувьд нэн чухал хэсэг юм. Байгууллагад соёл, дэд соёл, соёлын ямар шинж чанарууд хүсдэг болохыг мэдэх нь маш чухал юм. Бидний хүн бүр өвөрмөц шинж чанар, зан чанар, шинж чанаруудтай бөгөөд бидний бусадтай харьцаж, харьцах байдлаараа нөлөөлдөг. Бид хэн нэгнийг халуун дулаан, нээлттэй, тайван, ичимхий, түрэмгий байхыг хүсдэг бол бид хүний зан чанарыг тодорхойлдог. Байгууллага ч гэсэн соёл гэж нэрлэдэг хувийн шинж чанартай байдаг¹.

Хувийн соёл: Ийм хэлбэрийн соёлтой байгууллагад ихэвчлэн бие даасан мэргэжлийн өндөр чадвартай хүмүүс ажилладаг. Тэд бие даан удирдагчгүй ажиллаж чадах боловч ямар нэгэн шалтгаанаар нэгдэж ажиллах үед бага зэрэг хүндрэл гаргадаг.

Төвийг баримталсан соёл: Байгууллагын ерөнхий захирал мөн тухайн байгууллагын эзэмшигч хоёр

¹ Д. Болормаа “ Байгууллага дахь харилцааны зан төлөв” УБ, 2000

тусдаа хүмүүс биш нэг байгаа тохиолдолд “төвийг баримталсан соёл”-ын хэлбэр үүсдэг. Олон компаниуд үүсэж байх үедээ ийм соёлын хэлбэртэй байдаг бөгөөд ихэвчлэн байгууллагын даргатай бусдаасаа илүү дотно харилцаатай хэсэг ажилчид байдаг. Энд хяналт шалгалт болон эрх мэдлийн механизмууд өндөр түвшинд хэрэглэгддэг бөгөөд ийм байгууллагын нэг онцлог нь зах зээлд болж буй өөрчлөлтүүдэд дасан зохицохдоо хурдан байдаг боловч энэ уян хатан байдал байгууллагын даргатай шууд хамааралтай болдог. Төвийг баримталсан соёл хэмжээний хувьд байгууллага өсөхөд саад болдог бөгөөд энэ нь ихэвчлэн эзэн өөрийн эрх мэдлээ хуваалцах сонирхолгүй байдагтай холбоотой байдаг.

Хэлбэржсэн соёл: Хэлбэржсэн соёлын хэлбэртэй байгууллага тогтсон дүрэм, журам хэв маягуудтай байдаг. Зах зээл дээр нэлээн байр сууриа олсон том компаниуд, аж үйлдвэрүүд, мөн банкууд ихэвчлэн хэлбэржсэн соёлын хэлбэртэй байдаг.

Дэвшилтэт соёл: Маркетингийн алба, рекламны агентлаг, бизнесийн сургуулиуд гэх мэт газрууд дэвшилтэт соёлын хэлбэртэй байдаг. Энэ хэлбэрийн соёлтой байгууллага гадаад орчны өөрчлөлтийг хүлээн авахдаа сайн, уян хатан байж шинэчлэлт өөрчлөлт хийдгээс гадна ажилчдынхаа мэдлэг боловсролд анхаардаг.

Параной хэлбэрийн соёл: Хэт их хяналт дарамттай нөхцөлд эсвэл хүнд итгэл хүлээлгэж орж, бүтээлч бус болдог. Ирээдүйгээ хол хардаггүй, хичээл зүтгэл маш муутай байдаг. Харилцаа хамтын ажиллагаа дунд зэрэг байдаг бөгөөд хүмүүс хэнээс хол байх

вэ? Гэдгээ мэддэг бөгөөд бие биеэсээ суралцдаггүй.

Брэнд бүтээгч соёл: байгууллагынхаа бүтээгдэхүүн, үйлчилгээнд итгэдэг бөгөөд компани нь юунд хүрэх гээд байгааг ойлгож, түүнд хүрэхийн тулд хамтран ажилладаг. Тэд байгууллагынхаа асуудлыг шийдэхэд хувийн нөөц сурвалжаа ашиглаж, удирдлагынхаа шийдвэрийг үргэлж дагаад байдаггүй. Байгууллага ажилтнуудынхаа хэрэгцээг хангаж, хувь хүн бүрийн ашиг сонирхлоос давсан байдаг бөгөөд хүн бүрийн хичээл зүтгэлийг ашиглаж чаддаг. Ийм соёлд удирдагчид нь удирдагчийг төрүүлдэг.

Хэтэрсэн манлайлалтай соёл: ажилтнууд байгууллага өөрийн ашиг сонирхлыг биелүүлэгч гэж үздэг бөгөөд байгууллагаар дамжуулан хувийн амьдралдаа хүрч буй зүйлдээ сэтгэл хангалуун байдаг. Зарим тохиолдолд хамтран ажилладаг. Хувийн зорилгоо байгууллагынхтай уялдуулж, байгууллагынхаа амжилтыг тодорхойлдог. Байгууллага ажилтнуудынхаа хэрэгцээг хангаж, хувь хүн бүрийн ашиг сонирхлоос давсан байдаг бөгөөд хүн бүрийн хичээл зүтгэлийг ашиглаж чаддаг. Ийм соёлд удирдагчид нь удирдагчдыг төрүүлдэг.

Дүгнэлт

Байгууллагын бусдаас ялгарах имиж, албаны үйл ажиллагааг таниулах сурталчлах нэр хүндийг өргөх ажлыг үр дүнтэй олон талт хэлбэрээр зохион байгуулж, алба хаагчдын үнэт зүйл, хамт олны нягтрал, хамтач эвсэг байдлыг бүрдүүлэх, байгууллагын үйл ажиллагаанд чиглүүлэх, татан оролцуулах, үнэнч байх сэтгэлгээг төлөвшүүлэх, хүчтэй соёл нь байгууллагын гадаад орчны өөрчлөлтөд хариу үзүүлэх, дасан

зохицох чадварыг нэмэгдүүлдэг бөгөөд энэ утгаараа байгууллагын үйл ажиллагааны тогтвортой төлөв байдлыг бий болгодог байна.

Тухайн байгууллагын бусдаас ялгарах дүр төрхийг гадаад орчинд таниулах үүргээ илүү үр дүнтэй биелүүлснээр байгууллагын алба хаагчид тогтвортой үр дүнтэй ажиллана гэж дүгнэж байна.

Ашигласан материал:

1. Ю. Адъяа “ Менежментийн ухаан ” УБ, 2002
2. Д. Болормаа “ Байгууллага дахь харилцааны зан төлөв ” УБ, 2000
3. М. Мөнхсайхан “Соёл судлал ” УБ, 2006

4. П. Увш “Байгууллагын зан үйл” УБ, 2010

5. Я. Шуурав “Менежмент” УБ, 2009

6. Н. Цэнд “ Менежментийн сурах бичиг” УБ, 2000

7. Т. Дорж, Ү. Чимэд “Менежмент” УБ, 2000

8. Н. Отгонбаяр “Менежмент” УБ, 2007

9. Ч. Пүрэвдорж “Менежментийн удиртгал” УБ, 2002

Цахим их сурвалж

1. <https://www.ivoryresearch.com>
2. <https://blog.impraise.com>
3. <https://www.1212.mn>