



Mongolia:
Enhancing Resource
Management through
Institutional Transformation



ШИЛЖИЛТИЙН МАНЛАЙЛЛЫН ҮЙЛ ЯВЦ



Энэ хүмүүсийн хэнийг нь агуу удирдагч гэж боддог бэ? Удирдагчийн нэрийг бичээрэй!





Манлайллын онол

Манлайлал = эрх мэдэл + эрч хүч

Шинж чанарын онол: манлайлал нь хувь хүний өвөрмөц шинж чанартай холбогддог.

Зан төлвийн онол: манлайлагчийн зан төлөв, ялангуяа баг хамт олондоо хэрхэн хандаж байгаагаар илэрдэг.

Болзошгүй байдлын онол: энэ онол нь нөхцөл байдал манлайллын арга барил, хандлагыг тодорхойлдог гэж үздэг.

Эрх мэдэл ба нөлөөллийн онол: үр дүнд хүрэхийн тулд ямар арга хэрэгслийг эрх мэдлийнхээ хүрээнд тухайн манлайлагч ашигласныг авч үзэх.



David Marquet манлайлал



MERIT

David Marquet манлайлал

David Marquet – Агуу их

https://www.youtube.com/watch?v=OqmdLcyES_Q



Шилжилтийн (трансформацийн) манлайлал

Менежмент бол юмийг зөв хийхийг хэлнэ, харин манлайлал зөв юмийг хийхийг хэлнэ.

(Уоррен Веннис ба Питер Друкер)

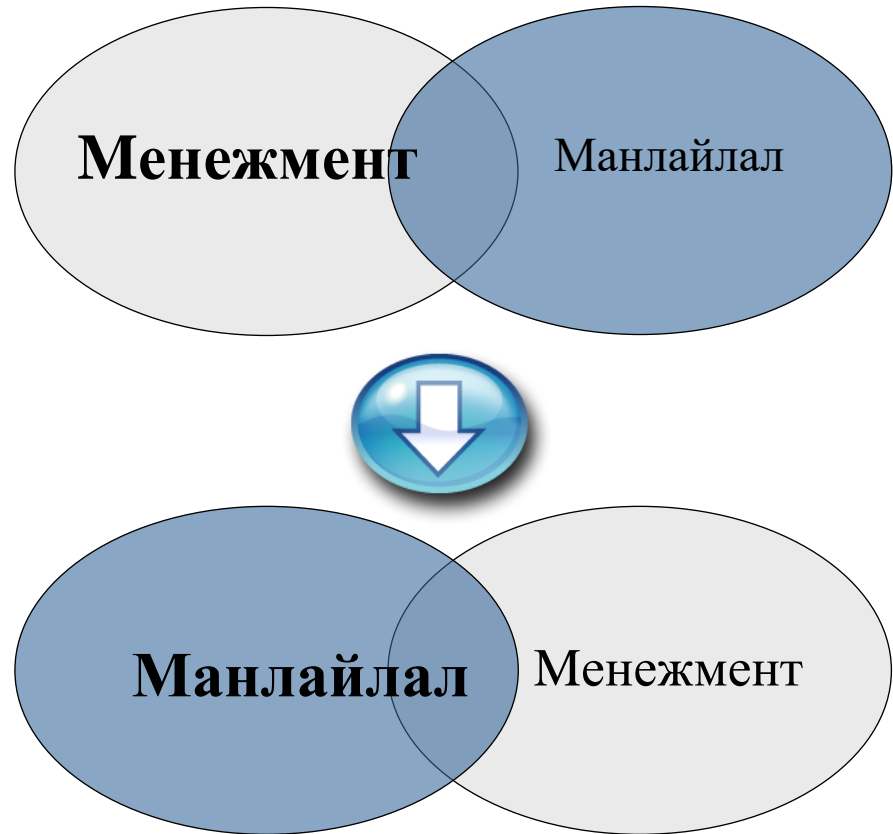
Трансформацийн манлайлал бол "байгууллагын алсын хараа руу чиглүүлэгч" болж ажилладаг удирдагчийн тухай юм:

Алсын харааг тодорхойлох

Бусдад алсын харааг баримжаалан ажиллах урам зориг оруулах

Алсын харааг ажил хэрэг болгоход шаардлагатай багийг бэлтгэх, сургах

Алсын харааг амжилттай болоход шаардлагатай ажлуудыг удирдана





Шилжилтийн (трансформацийн) манлайлагч



Төрийн байгууллагад сайн хэрэгжиж байгаа хандлага

- Зэрэг дэвд хязгаарлагдмал ач холбогдол өгөх – шаардлагатай үед удирдагч шийдвэр гаргана
- Багаар ажиллах - хүн бүрийн оруулсан хувь нэмэрт адил тэгш, хүндэтгэлтэй хандах (туршлага ба чадамж хуримтлагдана)
- Эрх мэдлийн хуваарилалт байх ёстой яагаад гэвэл хүмүүс зорилгоо биелүүлэхэд шаардлагатай болдог.
- Эрх мэдэл нь хэн нэгнийг илүү болгох зорилготой биш юм.
"Эрх мэдэл бүхий дарангуйлагчийн хувьд хамтын ажиллагааны манлайлал хэрэгждэггүй. Таны үүрэг бол шаардах, тушаахаас илүүтэйгээр зааж чиглүүлэх, сургах, туслахад оршино."



Шилжилтийн (трансформацийн) манлайлагч

Сорилууд:

- Цаг их үрэгдэх
- Шаардлага өндөр байх
- Хэт их ядраах
- Шийдвэр гарахгүй удаж гонсойх
- Замбраагүй байдал
- Үнэт зүйлс нь хоорондоо тохирохгүй үед сорилттой тулгарах

Давуу талууд:

- Илүү найдвартай шийдлүүд; илүү сайн итгүүлэх; илүү сэдэлжүүлэх; илүү дэмжлэгүүд; хамтын хариуцлага; урам зориг; хурдан хэрэгжүүлэх
- Дотно харилцаа; хамтран суралцах; сэтгэл догдлох, аз жаргал
- Илүү хүчирхэг байгууллага, илүү инноваци, бүтээлч байдал, хүчтэй соёл, уян хатан байдал, улам бүр нарийн түвэгтэй болж байгаа зүйлүүдтэй ажиллах чадвар

Менежерийн эволюци хувьсал



Манлайлагчдаас хүлээж буй ихэнх шинэ чадварууд нь үнэн хэрэгтээ манлайллын ур чадварууд юм.



Илүү үр дүнтэй манлайлагч болох нь

Манлайлагчийн бусдад нөлөөлөх гол арга хэрэгсэл нь эрх мэдэл, харилцаа холбоо юм

Харилцан яриа нь эрх мэдлийг даван гарч чадна

Харилцан яриа нь чин сэтгэлээсээ хандах ба үр чадварыг шаарддаг

Аль болох нээлттэй, үнэнч шударга байх ёстой (өөрийн эрх мэдлээ ямар үед ашиглахаа бусад ойлгуулах)

Бусдад тогтолцоог болон түүн дэх өөрийнхөө үүргийг ойлгоход нь тусал

Харилцаа холбоогоо багийнхаа болон хамт олныхоо ажлыг дэмжихэд ашиглана уу (өөрийн ажил мэргэжлийн хөгжил биш)

Бусдын ирээдүйг тэдний байр сууринаас (ажилтнууд, үйлчлүүлэгчид, сонирхогч талууд, аж үйлдвэрүүд, улс төрчид, ахлах гүйцэтгэх удирдлагууд г.м.) ойлгохыг, үнэлэхийг хичээ

Ширээн дээр шинэ зүйл тавьж байхыг хичээ

Өөрийн манлайлал болон өөрийн туршлагын хоорондох ялгааг таних

Эелдэг, хүндэтгэлтэй бай

Манлайлах & Дагалдах

Хэдэн хүн манлайллын хичээл авсан бэ?

Хэдэн хүн дагахын хичээлийг авсан бэ?

Дагалдагч нарт байгууллагын амжилтын 80% оногддог (Kelly 1992)

Ихэнх онол / сургалтанд манлайлал болон бусдыг удирдахад гол анхаарлаа хандуулдаг

Үр дүнтэй дагалдагчид үүрэг даалгавраа биелүүлэхдээ бодлоготой ханддаг. Тэд санаачилга, итгэл үнэмшил, урам зориг авчирдаг. Үр дүнтэй дагалдагч нар доорх шинж чанартай байдаг:

- 1. Тэд өөрсдийгөө сайн удирддаг
- 2. Тэд ажилдаа сэтгэл гаргадаг
- 3. Тэд өөрсдийн чадавхаа бий болгодог
- 4. Тэд эр зоригтой, итгэлтэй, шударга



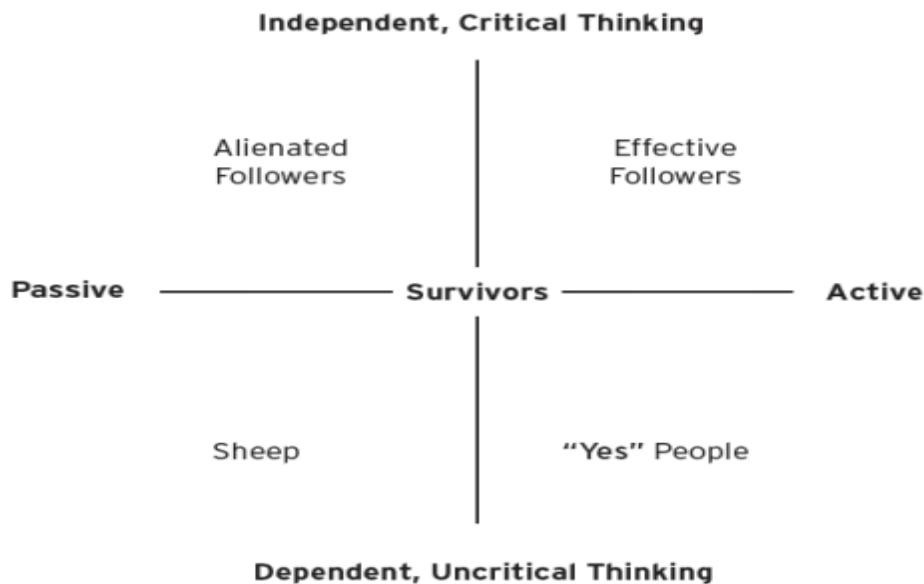
Дагалдагч

Хамтран ажиллахад манлайлал ба дагалдал хэрэгтэй!

Манлайлал бол гол зорилтуудыг тодорхойлдог – дагалдагч нар тэдгээрийг ажил хэрэг болгодог!

Хүн болгон манлайлагч бөгөөд дагалдагч!

Хэзээ манлайлж, хэзээ дагалдах бэ?



Кейсийн судалгаа: Холбооны хадгаламжийн даатгалын компани

2007 оны ажиллагсдын оролцооны судалгаа – 21-р байранд орсон

Ажилчдын удирдлагадаа итгэх итгэл үнэмшил дутагдалтай; эрх мэдэлгүй, шийдвэр гаргахад бага үүрэгтэй

2009 онд өөрсдийн сургалтын хөтөлбөрийг боловсруулсан - Соёлын Өөрчлөлтийн Санаачилга - бүгд үр дүнтэй дагалдахыг оруулаад

Үр нөлөөтэй харилцаа холбоо, төлөөллийн стратеги, нөлөөлөл ба үнэмшил, итгэлцэл, үнэт зүйлс багтсан

2011 гэхэд 21-р байрнаас 1-р байр руу орсон! (гуравхан жилийн дотор)

Удирдлагадаа итгэх итгэл 40% -р өссөн, шийдвэр гаргах эрх мэдэл хоёр дахин нэмэгдсэн



Нийгмийн манлайлал

Албан орон зай
Formal Spaces

Албан бус орон зай
Informal spaces

Social Leadership
Нийгмийн манлайлал

Hierarchy
Зэрэг дэв

Teams
Багууд

Formal authority
Албан ёсны эрх мэдэл

Official channels
Албан ёсны сувгууд



Social channels
Нийгмийн сувгууд

Sense making
Мэдрэмж

Communities
Олон нийт

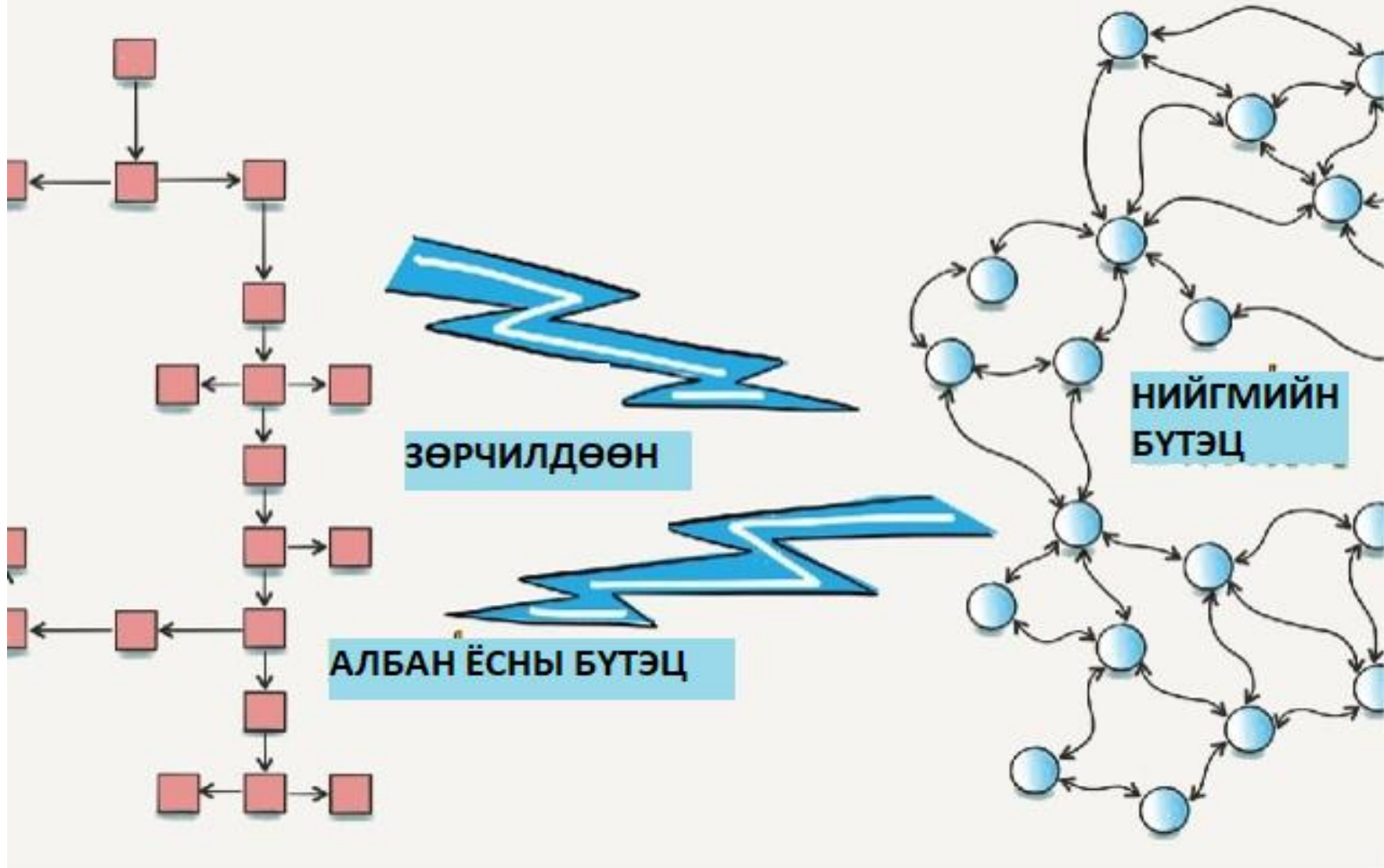
Socially moderated authority
Албан бус эрх мэдэл

Reputation
Нэр хүнд



© Julian Stodd

Динамик хурцадмал байдал



The Socially Dynamic Org

НИЙГМИЙН ХУВЬД ДИНАМИК БАЙГУУЛЛАГА

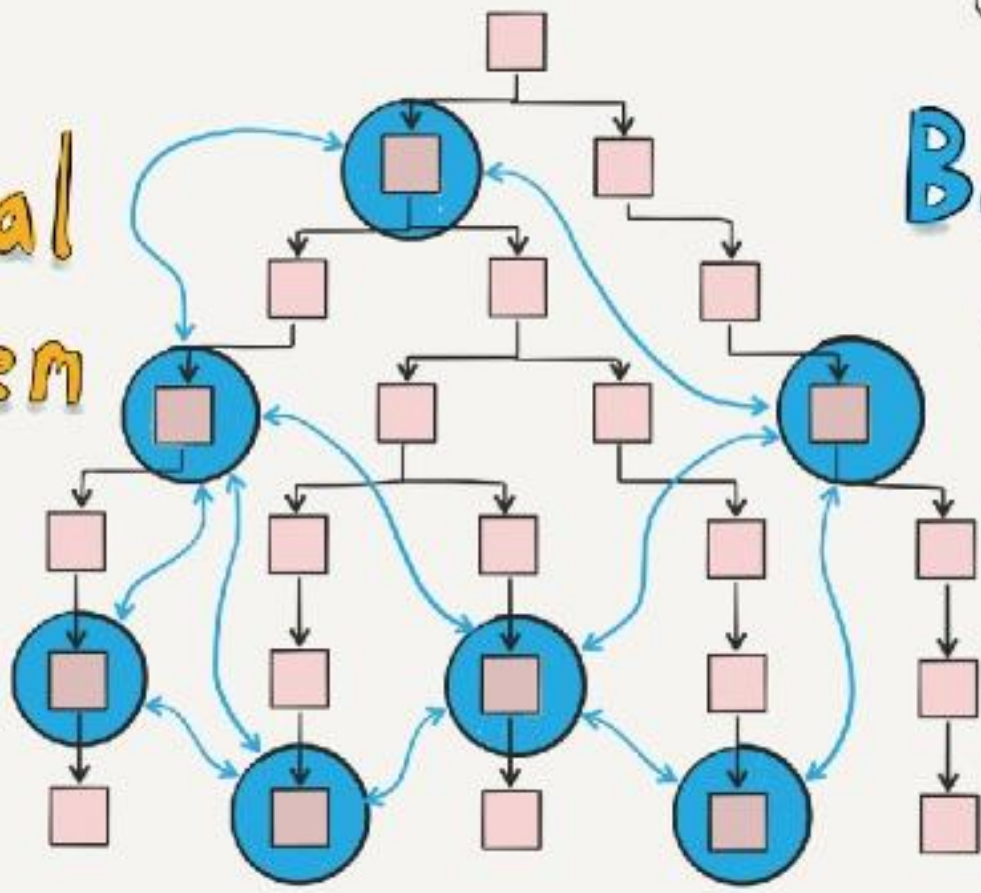
© Julian Stodd

The Social System

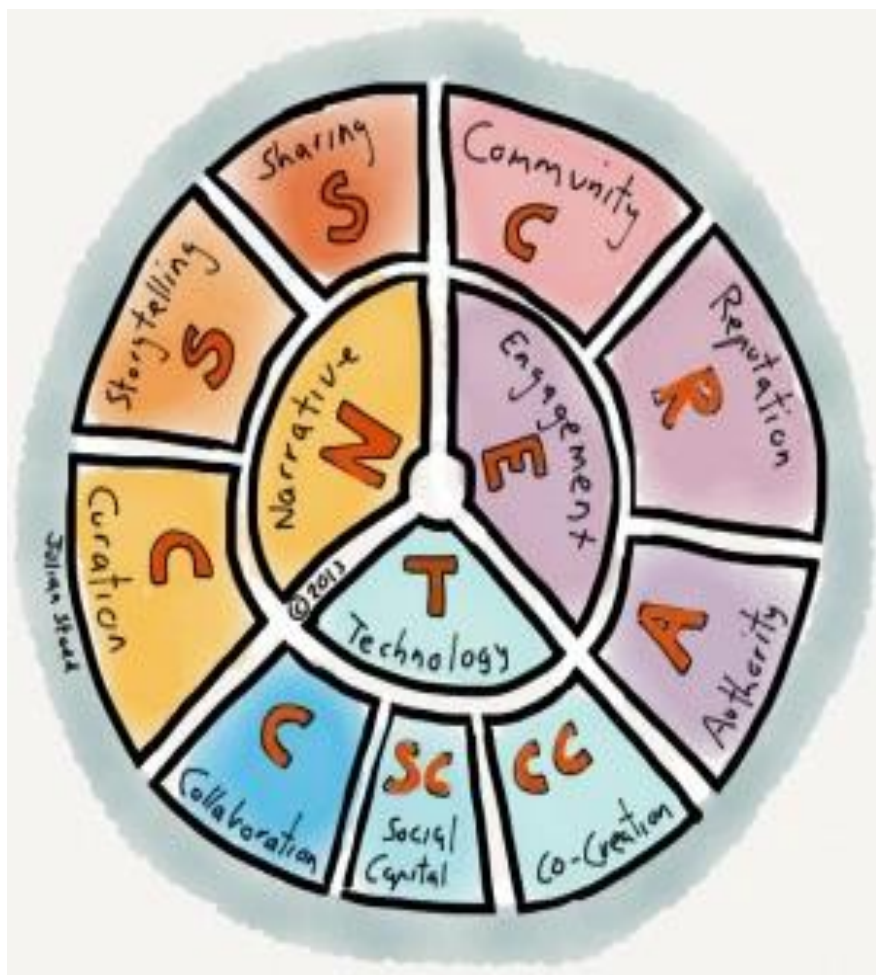
Bonds of Trust

Нийгмийн тогтолцоо

Итгэлцлээр холбогддог



Сүлжээний загвар



Өөрийн үүргийг сонгож,
Танд хэрэг болох үр
чадваруудыг сайн эзэмших

Үр дүнтэй харилцах,
хуваалцах.

Хамт олонтой болох түүн
доторх өөрийн үүргийг
ойлгох

Нэр хүнд болон эрх мэдлийн
хоорондын холбоог ойлгох.

Даруу байдал, тэгш байдлын
талаар нийгмийн капиталыг
бий болго.