MERIT
A CESO AND WUSC PROGRAM

IPAC IAPC

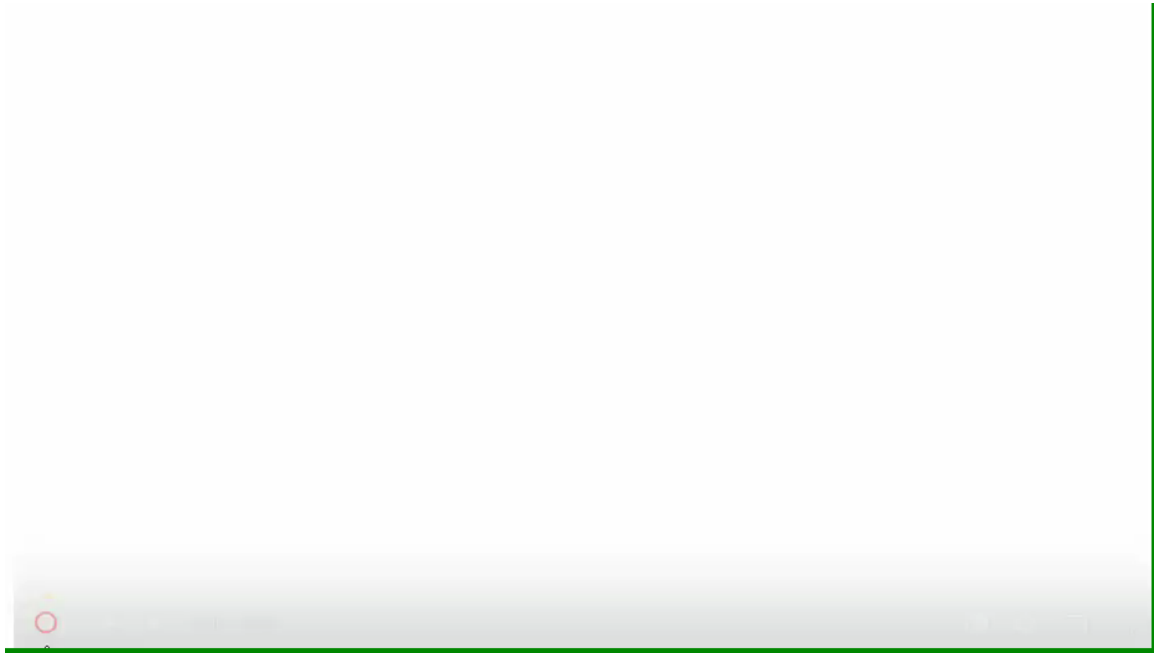
Хувирган өөрчлөх манлайлал, чадварлаг баг бүрдүүлэх

2019 оны 10 дугаар сар

Монгол Улс, Улаанбаатар хот

Хувирган өөрчлөх манлайлал

David Marquette-ийн манлайлал



Хувирган өөрчлөх манлайлал

Менежмент нь аливаа зүйлийг зөв хийхийг хэлэх бол манлайлал нь зөв зүйл хийхийг хэлнэ. *(Уоррен Беннис, Питер Друкер)*

- **Хувирган өөрчлөх манлайлал** гэдэг нь “Үйл ажиллагааг байгууллагын алсын хараа руу чиглүүлж ажиллах" удирдагчийн ур чадварын тухай ойлголт юм. Үүнд:
  - Байгууллагын алсын хараг тодорхойлох;
  - Алсын хараанд хүрэхэд бусдад урам зориг өгөх;
  - Алсын хараанд хүрэхэд шаардлагатай баг бүрдүүлж, тэдгээрийг сурган чиглүүлэх;
  - Алсын хараанд амжилттай хүрэхэд шаардлагатай ажил үүргийг удирдах



Хувирган өөрчлөх манлайлал

- Төрийн албаны үйл ажиллагаанд сайтар нийцэж буй хандлага
- Зэрэг дэвд ач холбогдол бага өгөх – шаардлагатай үед удирдагч шийдвэр гаргана
- Багаар ажиллах - хүн бүрийн оруулсан хувь нэмэрт адил тэгш, хүндэтгэлтэй хандах (туршлага хуримтлагдаж, мэргэшинэ)
- Албан хаагчдыг зорилгоо биелүүлэхэд эрх мэдлийн хуваарилалтыг оновчтой хийх
- Эрх мэдэл нь хэн нэгнийг бусдаас илүү болгох зорилготой биш

“ Тушаан захирсан, эрх мэдэл өндөртөй дарангуйлалын орчинд хамтын ажиллагаанд суурилсан манлайллын зарчмыг хэрэгжүүлэх боломжгүй. Таны үүрэг бол бусдыг шаардах, тушаахаас илүүтэйгээр зааж сургах, чиглүүлэн туслахад оршино”



Менежерийн ур чадварын хөгжил



Бодит байдал дээр менежерүүдээс хүлээж буй ихэнхи шинэ чадвар нь манлайллын ур чадвар байдаг

Илүү чадварлаг манлайлагч болох нь

- Манлайлагчийн бусдад нөлөөлөх гол зэвсэг нь түүний эрх мэдэл, харилцааны чадвар юм.
  - Харилцан яриа, хэлэлцүүлгийг үр дүнтэй хийснээр эрх мэдлээ болон нөлөөллөө нэмэгдүүлнэ.
  - Харилцан яриа, хэлэлүүлгийг сэтгэлээсээ хүндэтгэлтэй хийх шаардлагатай ба дадлага шаардана.
- Аль болох нээлттэй, үнэнч шударга байх ёстой (шаардлагатай үед эрх мэдлээ ашиглаа гэдгээ бусдад ойлгуулах).
- Бусдад систем тогтолцоо болон өөрийн гүйцэтгэх үүргийг ойлгоход нь туслах.
- Танилын хүрээг хамт олныхоо ажлыг дэмжихэд ашиглах (өөрийн кариерыг ахиулахад биш)
- Бусдын үзэл бодлыг тэдний байр сууринаас харж ойлгохыг хичээх (албан хаагчид, үйлчлүүлэгчид, оролцогч талууд, салбарынхан, улс төрчид, удирдлагууд г.м.)
- Ямар нэгэн шинэчлэл өөрчлөлт хийхийг зорих.
- Өөрийн манлайллын арга барил болон мэргэшлийн чадвар хоорондын ялгааг мэддэг байх.
- Бусадтай эелдэг, хүндэтгэлтэй харьцах.

Манлайлан болон дагах

- Манлайлах болон дагах чадварын хэдэн сургалтад суусан бэ?
- Дагагч нар байгууллагын амжилтын 80%-ийг бүтээдэг (Kelly 1992)
- Ихэнх онол/сургалтууд манлайлал болон бусдыг манлайлан дагуулахад чиглэдэг.
- Идэвхтэй дагагчид үүрэг даалгавар биелүүлэхдээ бодлоготой ханддаг. Тэд ажил үүргээ санаачлагатай, итгэл үнэмшилтэй, урам зоригтойгоор гүйцэтгэдэг.
  Тэдэнд дараах шинж чанар цогцолсон байдаг:

  1. Өөрийн ажлыг сайтар удирдан зохион байгуулдаг;
  2. Ажилдаа сэтгэлээсээ ханддаг;
  3. Ур чадвараа нэмэгдүүлдэг;
  4. Зоригтой, итгэлтэй, шударга



Дагах нь

- Хамтын ажиллагаанд нэг нь манлайлж, нэг нь дагадаг.
- Манлайлал нь гол зорилго зорилтыг тодорхойлдог бол дагагчид тэдгээрийг ажил хэрэг болгодог
- Хүн болгон манлайлагч бөгөөд дагагч байдаг!
- Хэзээ манлайлж, хэзээ нь дагах вэ?





Чадварлаг баг бүрдүүлэх

- Зорилгод хүрэх, үүрэг даалгавар биелүүлэх зорилгоор нэгдсэн харилцан хамаарал бүхий хоёр ба түүнээс дээш тооны хүмүүсийн нэгдэл
- Баг нь асуудлыг хамтаар шийдэн, шийдвэр гаргаж, харилцан дэмжлэг үзүүлж, ажлаа төлөвлөдөг.



MERIT
A CESO AND WUSC PROGRAM

IPAC IAPC

Үр дүнтэй багийн ажиллагаа

- Багийн хамтын шийдвэрийг үнэ цэнийг мэддэг
- Багийн гишүүддээ хүндэтгэлтэй ханддаг
- Харилцан итгэлцлийг бий болгосон
- Санал зөвлөмжид нээлттэй ханддаг
- Багаар хамтарч ажиллах болон үйл ажиллгааг засаж сайжруулах чиглэлд анхаарч ажилладаг
- Нэгдмэл алсын хараатай

MERIT
A CESO AND WUSC PROGRAM
IPAC IAPC

Үр дүнтэйгээр хамтарч ажилладаг багийн онцлог шинж?

- Багийн гишүүд зорилгоо тодорхой ойлгосон
- Багийн гишүүд үр дүнд чиглэн хичээл зүтгэл гаргадаг
- Зорилгодоо хүрэх төлөвлөгөөтэй
- Хамтын зөвшилцөлд үндэслэн шийдвэр гаргадаг
- Баг бүрдүүлэхэд олон ургалч үзэл бодлын ач холбогдлыг харгалзан үзсэн
- Багийн гишүүд харилцааны өндөр ур чадвартай
- Бие биенээ ойлгож дэмждэг, харилцаа сайтай
- Аливаа үйлдэл хийх, санаагаа илэрхийлэхдээ айж эмээх зүйлгүй
- Баг дотор манлайллын эрх мэдлийн хуваарилалтыг хийдэг
- Багийн гишүүдийн ололт амжилтыг хүлээн зөвшөөрдөг

Бүтээлч, шинийг эрэлхийлэгч баг бүрдүүлэх

- Инновацыг хөгжүүлэх шилдэг арга бол бүтээлч, шинийг эрэлхийлэгч баг бүрдүүлэх.

Иймд инновацлаг, шинийг эрэлхийлэгч сэтгэлгээ, ур чадвартай хүмүүсээр баг бүрдүүлэх нь нэн чухал.

Мөн шинэ санал санаачлагыг дэмжсэн орчинг бий болгох.

Олон ургалч үзэл бодлыг цогцлоосон баг нь илүү шинийг эрэлхийлэгч байдаг бол ижил үзэл бодолтой гишүүдээс бүрдсэн багийн ажлын хэрэгжилт нь сайн байдаг.

MERIT
A CESO AND WUSC PROGRAM
IPAC IAPC

Даван туулах чадвар – Эргэн сэргэх хүч

- **Даван туулах чадвар:** байгууллагын зорилгийг биелүүлэхэд шаардагдах хамгийн чухал чадвар
- Энэ чадвар нь **уян хатан** болон **зохицох чадварын** нийлбэр юм.

Энэ чадвар нь зөвхөн хямралын үед төдийгүй өдөр тутмын үйл ажиллагаанд нэн чухал.

MERIT
A CESO AND WUSC PROGRAM
IPAC IAPC

Даван туулах чадвар болон эрсдэл

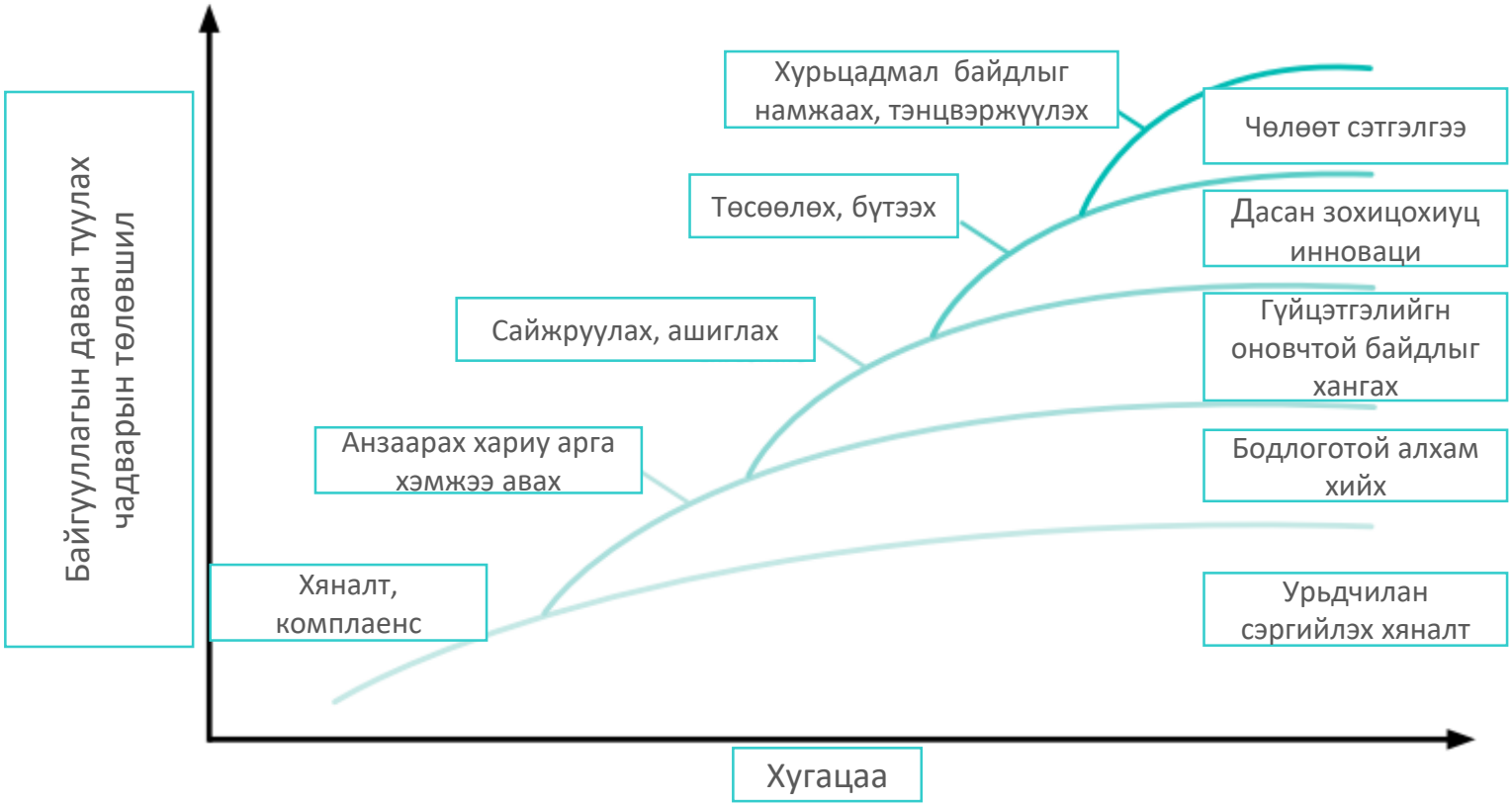
- Олон хувилбарыг бий болгосноор эрсдэлийг бууруулах
- Эрсдэлийг үнэлэх, болзошгүй нөхцөл байдлыг урьдчилан харж, тухайн нөхцөл байдлаас үүдэн гарах цочролын нөлөөг бууруулах, зайлсхийх болон сэргийлэх
- Болзошгүй хямрал, эмх замбараагүй байдалд байгууллагыг хамгаалах төлөвлөгөө гаргаж, бэлтгэл хангах.
- Аливаа цочрол хямралын нөхцөлд зохих хариу үйлдэл үзүүлэн амжилттайгаар даван туулсанаар хямралын нөлөөг таслан зогсоох.
- Цочрол хямралын дараах шинэ “хэвийн байдал”-г тогтоох.
- Өдөр тутмын үйл ажиллагаандаа эрсдлийг даван туулах чадварыг хөгжүүлэх.



Даван туулах чадварын 4 хэмжүүр

- Урьдчилан сэргийлэх хяналт (хамгаалалтын тогтвортой байдал);
- Бодлоготой алхам хийх (хамгаалалтын уян хатан байдал);
- Гүйцэтгэлийн оновчтой байдлыг хангах (өсөлтийн тогтвортой байдал);
- Дасан зохицохиуц инновацийг хөгжүүлэх (өсөлтийн уян хатан байдал).

Даван туулах сэтгэлгээний хувьсал



Байгууллагын даван туулах чанар: Хурцадмал байдлын квадрат



Чөлөөт (парадокс) сэтгэлгээ

- Чөлөөт сэтгэлгээний хүрээнд
  - урьдчилан сэргийлэх хяналт хийх;
  - бодолтой алхам хийх;
  - гүйцэтгэлийг оновчтой байдлыг хангах;
  - дасан зохицохуйц инновацийг хөгжүүлэх;
  - хурцадмал байдлыг намжаах чадварыг нэмэгдүүлснээр байгууллагын даваг туулах чадвар дээшилнэ.

MERIT
A CESO AND WUSC PROGRAM

IPAC IAPC

Баярлалаа!

Асуулт, хариулт