



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Swiss Agency for Development
and Cooperation SDC



Empowered lives.
Resilient nations.

ИРГЭДИЙН ТӨЛӨӨЛӨГЧДИЙН ХУРЛЫН ТӨЛӨӨЛӨГЧИЙН МАНЛАЙЛАЛ

СУРГАЛТЫН ГАРЫН АВЛАГА



УЛААНБААТАР
2020 ОН



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Swiss Agency for Development
and Cooperation SDC



ИРГЭДИЙН ТӨЛӨӨЛӨГЧДИЙН ХУРЛЫН ТӨЛӨӨЛӨГЧИЙН МАНЛАЙЛАЛ

СУРГАЛТЫН ГАРЫН АВЛАГА

Улаанбаатар
2020 он

Улсын Их Хурлын Тамгын газар, НҮБ-ын Хөгжлийн хөтөлбөр,
Швейцарын хөгжлийн агентлагийн хамтран хэрэгжүүлж буй
“Монгол Улсын төлөөллийн байгууллагыг бэхжүүлэх нь” төслөөс хэвлүүлэв.

Copyright@ НҮБХХ. 2020 он

"Хөх Монгол Принтинг" ХХК-д хэвлэв.

Агуулга

Товчилсон үг	4
Түлхүүр үг	4
Өмнөх үг	5
Удиртгал хичээл	7
Сургалтын зорилго	8
Сургалтын арга зүй	9
Судалгааны дүн	11
Манлайллын хүрээ	12
I бүлэг. Хувь хүний манлайлал	13
1.1 ИТХ-ын төлөөлөгчийн чиг үүрэг	15
1.2 Манлайлагчийн таван шинж чанар	17
1.3 ИТХ-ын төлөөлөгчийн ур чадвар	19
1.4 Манлайллын түүх бүтээх, ярих	28
II бүлэг. Улс төрийн манлайлал	42
2.1 Улс төрчийн сэтгэлгээ	42
2.2 Манлайлал, удирдлагын ялгаа	46
2.3 Манлайллын талбар	48
2.4 Хүчин зүйлийн шинжилгээ	52
2.5 Нутгийн удирдлага, төрийн удирдлагын харилцаа	54
III бүлэг. Стратегийн манлайлал	55
3.1 Стратегийн манлайллын ойлголт	56
3.2 Алсын хараа тодорхойлох	58
3.3 Манлайллын нуруу	60
3.4 Бодлогын матриц	73
IV бүлэг. Иргэдийг манлайлах	78
4.1 Иргэдийн бүлэг тодорхойлох, иргэдийн бүлэгтэй ажиллах	79
4.2 Иргэдийн оролцооны Эрнштайны шат	81
4.3 Бусдад нөлөөлөх буюу бусдын оронд өөрийгөө тавих	88
V бүлэг. Дасгалууд	90
Ном зүй	112

Товчилсон үг

ИНХ - Иргэдийн Нийтийн Хурал

ИТХ - Иргэдийн Төлөөлөгчдийн Хурал

НӨУЁ - Нутгийн өөрөө удирдах ёс

НҮБ - Нэгдсэн Үндэстний Байгууллага

УИХ - Улсын Их Хурал

ИТХ-ын АА - Иргэдийн Төлөөлөгчдийн Хурлын ажлын алба

ШХА - Швейцарын Хөгжлийн Агентлаг

Түлхүүр үг

Бүх шатны хурал: Аймаг, нийслэл, сум, дүүргийн Иргэдийн Төлөөлөгчдийн Хурал, баг хорооны Иргэдийн Нийтийн хурал

Төлөөлөгч: Бүх шатны ИТХ-ын төлөөлөгч

Иргэд: Тухайн орон нутгийн харьяалал бүхий иргэд

Иргэдийн бүлэг: Нэг зорилгын төлөө хүсэл сонирхол, үзэл бодол, эрх ашиг сонирхлоороо сайн дураар нэгдэн, үйл ажиллагаа явуулж байгаа албан болон албан бус хүмүүсийн нэгдлийг иргэдийн бүлэг гэнэ. Товчоор бол, commune (хүй элгэн, коммун) гэдэг үгтэй утга ойролцоо.

Сонгогдсон тойрог: ИТХ-ын төлөөлөгчийн сонгогдсон аймаг, нийслэл, сум, дүүрэг, баг, хороо

Үйлдэл: Ажил хэрэгч шийдвэр, хэрэгжүүлэх ажил, үйл ажиллагаа, арга хэмжээ зэргийг ойлгоно.



ӨМНӨХ ҮГ

Л.ӨЛЗИЙСАЙХАН

*Монгол Улсын Их Хурлын Тамгын газрын
Ерөнхий нарийн бичгийн дарга, төслийн
үндэсний захирал*

Улсын Улсын Их Хурлын Тамгын газар, Нэгдсэн Үндэстний Байгууллагын Хөгжлийн хөтөлбөр, Швейцарын хөгжлийн агентлагийн хамтран хэрэгжүүлж буй “Монгол Улсын төлөөллийн байгууллагыг бэхжүүлэх нь” төслийн хүрээнд боловсруулсан “Төлөөлөгчийн манлайлал” сургалтын гарын авлагыг Та бүхэнд толилуулж байна.

Гарын авлагыг Лондон дахь Нутгийн удирдлагын холбооны зөвлөх Мари Дэвисийн боловсруулсан Улс төрийн манлайллын хөтөлбөр, аргачлалд тулгуурлан, “Төлөөлөгчийн манлайлал” сургалтад оролцсон аймаг, нийслэл, сум, дүүргийн иргэдийн Төлөөлөгчдийн Хурлын дарга, тэргүүлэгч, төлөөлөгчдийн санал, зөвлөмжийг тусгаж онол, практикийг хослуулан бүтээв.

Манай иргэдийн хүсэмжлэл бол хоосон амладаг улс төрчийн талаарх ойлголтоос эрс татгалзаж, бусдыг үлгэрлэн дагуулах, дэмжин туслах, идэвхийлэн оролцож, оролцуулдаг манлайлагч мөн. Ийм манлайллыг нутгийн өөрөө удирдах байгууллагад тухайн орон нутгийн иргэдийн нийтлэг ашиг сонирхлыг төлөөлөхөөр сонгогдсон иргэдийн Төлөөлөгчдийн Хурлын төлөөлөгчид хэрэгжүүлэх ёстой юм. Тийм учраас төлөөлөгчдийн улс төрийн мэдлэгийн хүрээг тэлж, манлайллын бодит чадвар, дадал суулгахад сургалтын зорилго чиглэж байна.

Манлайлалд суралцаж, хэрэгжүүлэх нь сонсох төдий биш, харин унших, бодох, эргэцүүлэх, хэлэлцэх, дасгал хийх зэргээр идэвхтэй үйлдэн суралцаж, эхлээд өөртэйгөө, дараа нь бусадтай хамтран ажилласнаар эзэмшдэг арга барил.

Гарын авлагад төлөөлөгчдийн манлайлах арга барил, чадварыг хөгжүүлэх дараах агуулгыг практик жишээ, баримтаар баяжуулан тусгалаа. Үүнд:

- **Мэдлэг:** Манлайлал болон Удирдлагын тухай, Манлайлагч, Улс төрийн манлайлал, Стратегийн манлайлал, Иргэдийг дэмжсэн

манлайлал, Манлайллын түүх, Манлайллын нуруу, Улс төрийн оролцогч талууд /талбар/-ын шинжилгээ, Хүчин зүйлийн шинжилгээ, Бодлогын матриц, Иргэдийн оролцооны Эрнштайны шат зэрэг манлайллын талаарх онол, арга зүй.

- **Чадвар:** Хувь хүний хувьд бусдыг манлайлах чадвараа хөгжүүлэх, Улс төрчийн “хаттай” хийгээд “уян хатан” сэтгэлгээ сууж, оролцогч талуудтай хамтарч ажиллахдаа дээрх онол, аргыг хэрэглэх, нөхцөл байдлыг бүтэн зургаар харж, алсын хараатай сэтгэх чадвар.

- **Дадал:** Бүтээлч хандлага, үйлээр бусдад эергээр нөлөөлж, орчноо хамтарч бүтээх арга, тэдгээрийн хэрэглээ.

Сургалтын гарын авлагыг Монгол Улс дахь нутгийн өөрөө удирдах ёсны хөгжил, төлөвшлийн өнөөгийн байдал, ИТХ-ын төлөөлөгчдийн хэрэгцээ, шаардлагыг судалсны үндсэн дээр Лондон дахь Нутгийн удирдлагын холбооны зөвлөх Мари Дэвис боловсруулсан.

Харин түүнийг сургалтад практикт хэрэглэх, агуулга, арга зүйг сайжруулахад хамтран ажилласан Удирдлагын академийн Удирдлага, сэтгэл зүйн тэнхмийн эрхлэгч, доктор Г.Жаргал, үндэсний сургагч багш Ц.Батгэрэл, М.Туяа, Б.Хандсүрэн, Д.Энхжаргал, Х.Батжаргал, “Монгол Улсын төлөөллийн байгууллагыг бэхжүүлэх нь” төслийн зохицуулагч Г.Золжаргал нарт талархал илэрхийлье.

Энэ гарын авлага нь төлөөлөгч Таны манлайлах чадвараа хөгжүүлж, жинхэнэ манлайлагч байх, нутгийн өөрөө удирдах байгууллагад иргэдийн нийтлэг ашиг сонирхлыг төлөөлөх бүрэн эрх, чиг үүргээ бүтээлч, хариуцлагатай, үр дүнтэй хэрэгжүүлэхэд туслах хөтөч байх болно.



УДИРТГАЛ ХИЧЭЭЛ

- ❖ Сургалтын зорилго
- ❖ Сургалтын арга зүй
- ❖ Судалгааны дүн
- ❖ Манлайллын хүрээ

СУРГАЛТЫН ЗОРИЛГО

Энэхүү гарын авлагыг “Монгол Улсын төлөөллийн байгууллагыг бэхжүүлэх нь” төслийн хүрээнд бүх шатны ИТХ-ын төлөөлөгчдийн манлайллыг хөгжүүлэх сургалтад хэрэглэх зорилгоор боловсруулав.

Тус төслийн зорилго нь нутгийн удирдлагын хариуцлагын тогтолцоо, орон нутгийн үйлчилгээг сайжруулах үүднээс бүх шатны ИТХ-ын төлөөллийн болон хяналтын чиг үүргийг хэрэгжүүлэх чадавхыг бэхжүүлэхэд дэмжлэг үзүүлэх зорилготой юм.

Сургалтаар ИТХ-ын төлөөлөгчийн манлайллын дараах чадварыг хөгжүүлнэ.

- 1) ИТХ-ын төлөөлөгчийн манлайллын үүрэг, чадварын талаар мэдлэг, ойлголттой болох
- 2) Хувь хүний манлайлал, улс төрийн манлайлал, стратегийн манлайлал, иргэдийг манлайлах буюу манлайллын эдгээр дөрвөн хүрээгээр өөрийн үйл ажиллагаагаа үнэлж дүгнэх, тэдгээрийн уялдаа холбоог хангасан цогц хандлагыг эзэмшин манлайлж ажиллах
- 3) Алсын хараа тодорхойлох, манлайллын түүх бүтээх, бусдад нөлөөлөх, улс төрчийн сэтгэлгээ зэрэг ИТХ-ын төлөөлөгчийн эрх үүргийг бүрэн сайн хэрэгжүүлэхэд шаардлагатай ур чадваруудыг эзэмшин хөгжүүлэх
- 4) Орон нутаг, иргэдийн талаарх тогтсон ойлголт, хандлагаа өөрчлөх замаар тэдний өмнө тулгамдсан асуудлыг олж харах, иргэдийн оролцоо, дэмжлэг, нөөц бололцоонд тулгуурлан асуудлыг шийдвэрлэх гарцыг олох зэргээр бодит үр дүнд хүрэх аргад суралцах
- 5) Төлөөлөгчийн манлайллыг хөгжүүлэх нь байгууллагын манлайллаас юугаараа ялгаатай болох, ИТХ-ын төлөөлөгчийг хөгжүүлэх нь яагаад зайлшгүй шаардлагатай болохыг бодит туршлага хуваалцах замаар мэдлэгийг хамтран бүтээх.

ИТХ-ын төлөөлөгчдөд хэрэгтэй дараах мэдлэг, ур чадварыг хөгжүүлэхэд сургалтын хөтөлбөр чиглэж байна. Тухайлбал:

Иргэд сонгосон Төлөөлөгчөө шилдэг нь байгаасай гэж хүсдэг.

ИТХ-ын төлөөлөгчид нь сонгосон иргэдийнхээ эрх ашгийг төлөөлж, тэдний өмнө хариуцлага хүлээх үүрэгтэй. Иргэд төлөөлөгчдөд итгэл хүлээлгэснээр тэдний эрх ашиг хамгаалагдах нөхцөл бүрддэг. Иймээс ИТХ-ын төлөөлөгчид манлайлах чадвараа хөгжүүлэх, “Сайн” төлөөлөгч байх хүчин чармайлт гаргах зайлшгүй шаардлагатай байдаг.

ИТХ-ын төлөөлөгчид нь нийгмийн төлөөлөл. Нийгмийн бүхий л давхаргыг төлөөлөх хүмүүс ИТХ-ын төлөөлөгчөөр сонгогддог. Нутгийн өөрөө удирдах ёсыг хэрэгжүүлж ажиллах ИТХ-ын төлөөлөгчид нь орон нутагт ардчиллыг хэрэгжүүлэх тулгуур нь учраас нутаг дэвсгэрийн хэмжээний асуудал, иргэдийн ашиг сонирхлыг илэрхийлэн хамгаалж, хэрэгжүүлдэг нийгмийн үнэ цэнтэй хамт олон юм. ИТХ-ын төлөөлөгчдийг чадваржуулах нь НӨУЁ-ыг төлөвшүүлж хөгжүүлэх суурь нь юм.

Манлайлал нь итгэлцлийг бэхжүүлдэг. ИТХ-ын төлөөлөгчид нь өндөр мэдлэг, үр чадвартай, хийе бүтээе гэсэн чин сэтгэлтэй, өөртөө итгэлтэй байх хэрэгтэй. Сургалтын явцад төлөөлөгч нь бусад төлөөлөгчидтэй хамтран суралцах, нийгэмд оруулах хувь нэмрээ дээшлүүлэх үр дүнтэй арга замыг бүрдүүлдэг.

Улс төрийн манлайлал нь манлайллын бусад арга барилаас ялгарах онцлогтой. Төлөөлөгчид нь манлайллын чадварыг хөгжүүлэх олон сургалтад хамрагддаг. Өнөөгийн улс төрийн талбарт төрөл бүрийн арга барилаар ажиллах шаардлагатай бөгөөд олон төрлийн сорилт бэрхшээл тулгарч байдаг. ИТХ-ын төлөөлөгчид нь гол төлөв улс төрийн намын дэмжлэгээр сонгогддог бөгөөд сонгогдсоныхоо дараа өөрт нь итгэл хүлээлгэж, сонгосон иргэдээ төлөөлж ажиллах шаардлагатай болдог.

Өөрчлөлтөд мэдрэмжтэй байх хэрэгтэй. Өнөөгийн нийгэм, орчин нөхцөл хурдацтай өөрчлөгдөж байна. Иймд ИТХ-ын төлөөлөгчид нь өөрчлөлтийг соргог мэдэрч, өөрчлөлтийн үр дагаврыг төсөөлж, ирээдүйн үр нөлөөг тооцоолох чадвартай байх хэрэгтэй. Түүнчлэн ИТХ-ын төлөөлөгчид нь технологийн дэвшил, эрх зүйн орчин, хүн ам зүй, зах зээлийн өөрчлөлттэй холбоотой тааварлаагүй, тодорхойгүй нөхцөл байдалд олон нийтийг манлайлах чадвартай байх шаардлагатай. Хамгийн гол нь иргэд төлөөлөгчдөөсөө хүлээж буй хүлээлтэд мэдрэмжтэй хандаж, эргэх холбоотой ажиллах хэрэгтэй байдаг.

Сургалтын арга зүй

ИТХ-ын төлөөлөгчийн олонх нь онол ихтэй, лекц хэлбэртэй сургалт нь бодит үр дүн багатай гэж үздэг тул манлайллын сургалтад дараах арга, аргачлалыг баримтлахыг зөвлөсөн. Үүнд:

Онолд суурилсан ПРАКТИКТ хэрэглэх мэдлэг олгоно:

- Сургалтын хөтөлбөрт манлайллын онол, арга зүйн тайлбар байх бөгөөд түүнийг практикт хэрэглэхэд зориулсан төрөл бүрийн дасгал ажиллаж, хамтран ярилцаж суралцана.
- Сургагч багш онол, практик ач холбогдол, дасгал ажлыг сургалтын үед товч тодорхой тайлбарлана.
- Төлөөлөгчид сургалтын дараа үргэлжлүүлэн тухтай уншиж судална.

Орон нутгийн БОДИТ АСУУДАЛ-д анхаарна:

- Төлөөлөгчид чиг үүргээ хэрэгжүүлэхэд бодит туршлага, мэдлэг, урчадвар хэрэг болдог. Тиймээс тодорхой асуудлыг практикт хэрхэн шийдвэрлэх талаар бодит жишээ, туршлага, шийдлийг сургалтаас олж авахыг хүсдэг.
- Төлөөлөгчид өөр хоорондоо харилцан мэдлэг, туршлагаа хуваалцах нь үр дүнтэй суралцах арга бөгөөд нийтлэг тулгарч буй асуудлыг бусад төлөөлөгчид хэрхэн шийдсэн тухай санаа авахуйц өөр ямар шинэлэг арга хэрэглэснийг мэдэхийг хүсдэг. Тиймээс сайн туршлагыг тодорхойлох, бусадтай хуваалцах нь тус хөтөлбөрийн онцлог юм.

Лекц сонсохоос илүүтэй ӨӨРӨӨ ОРОЛЦОХ БАЙДЛААР суралцана:

- Сургалтын хөтөлбөр нь идэвхтэй оролцоог шаардах тул төлөөлөгч бүр сургалтад идэвхтэй оролцохоор төлөвлөсөн. Төлөөлөгчид дасгал ажиллаж, харилцан ярилцаж, санал бодлоо солилцоно.
- Ихэнх хүмүүс лекц сонсоход биед амар боловч хэрэгжүүлэх үед санах зүйл бага үлддэг гэж үздэг.

ХАРИЛЦАН туршлагаа хуваалцаж, бие биенээсээ суралцана:

- Төлөөлөгчид хоёроороо болон багаараа санал солилцож, туршлага мэдлэгээ хуваалцан харилцан суралцах боломж бүрдэнэ.
- Туршлагатай төлөөлөгчийг сургагч багш нарын багт оруулж, практик мэдлэг, туршлагаа хуваалцах боломж олгоно.

Ажилдаа хэрэглэж болох АРГА, УР ЧАДВАР эзэмшинэ:

Сургалтад хэрэглэсэн арга, ур чадварыг ИТХ-ын төлөөлөгчийн үүрэгт ажлаа гүйцэтгэхэд хэрэглэх боломжтой.

ЭРГЭЦҮҮЛЭН БОДОЖ, цаашид ажиллах төлөвлөгөө гаргана:

- Суралцах үйл явц нь тухайн хүний хувийн үзэл бодол, үйлдлээр дамжин хоногшиж үлддэг. Сургалтын үед төлөөлөгчид үзэл бодлоо эргэцүүлэн, харилцан ярилцаж ажиллана.
- Сургалтаас сурсан зүйл, цаашид хэрэгжүүлэх санаа, төлөвлөгөөг хичээл бүрийн төгсгөлд “Сургалтын тэмдэглэл, төлөвлөгөө” хуудсанд бичиж тэмдэглэж авна. Мэдлэг, туршлагаа солилцон сонсож сургалтын бүтээлч орчинд бичсэн тэмдэглэл, төлөвлөгөө нь цаашдын ажилд ихээхэн хүч дэм болдог.

Ажилд өөрчлөлт авчрах сургалтын ХҮРЭХ ҮР ДҮН:

Төлөөлөгчид сонгогдсон тойрогтоо өөрчлөлтийг хэрэгжүүлэх

манлайллын үүрэг хүлээдэг. Төлөөлөгчид чиг үүргээ хэрэгжүүлэх, биелүүлэх, цаашдын ажилдаа хэрэглэж болох арга, хэрэгсэл, үр чадварт суралцаж, бодит жишээ, кейс сонсож суралцсанаар өөрчлөлт хийж, үр дүнд хүрнэ.

Судалгааны дүн

ИТХ болон төлөөлөгчдийн талаарх олон нийтийн санаа бодлын суурь түвшинг 2015 онд, ахиц өөрчлөлтийг 2019 онд “Нутгийн өөрөө удирдах байгууллагын талаарх иргэдийн санаа бодлын судалгаа”¹-аар үндэсний хэмжээнд тодорхойлсон..

Судалгааны гол үр дүнгээс сонирхуулахад:

- 2015 оны суурь судалгаанд оролцсон нийслэлийн оршин суугчдын 32 хувь, хөдөөгийн оршин суугчдын 71 хувь нь ИТХ-ын байгууллагын талаар ойлголтгүй гэж хариулсан. Эдгээр үзүүлэлт 2019 онд нийслэлд 56.8 хувь, хөдөөд 48.2 хувь болж өөрчлөгдсөн байна. Өөрөөр хэлбэл ИТХ -ын талаарх иргэдийн ойлголт нийслэлд 24.8 хувиар буурч, хөдөөд 22.8 хувиар өссөн байна.
- Тойргоос нь сонгогдсон ИТХ-ын төлөөлөгчийг хамгийн сүүлд хэзээ харсан талаар судалгаанд хамрагдсан иргэдээс 2019 онд тодруулахад:
 - Нийслэлийн оршин суугчдын 47.9 хувь нь нийслэлийн ИТХ-д сонгогдсон төлөөлөгчөө огт хараагүй, 45.9 хувь нь дүүргийн ИТХ-д сонгогдсон төлөөлөгчөө огт хараагүй гэж хариулжээ.
 - Хөдөөгийн оршин суугчдын 18.6 хувь нь аймгийн ИТХ-д сонгогдсон төлөөлөгчөө огт хараагүй, 12.7 хувь нь сумын ИТХ-д сонгогдсон төлөөлөгчөө огт хараагүй гэж хариулжээ. Улаанбаатар хотын иргэд гол төлөв сонгуулийн кампанит ажлын үеэр 2016 онд харсан байна. Харин хөдөө орон нутгийн иргэд сарын өмнө харсан хувь өндөр байна.
- Иргэдийн мэдээлэл авахыг хүсэж буй суваг болон одоо мэдээлэл авч буй сувгийн зөрүүг харвал сошиал сувгаар, орон нутгийн телевизээр, утсаар, хурлын төлөөлөгчдөөс хангалттай мэдээлэл хүрэхгүй байна. Иргэдийн мэдээлэл авахыг хүсэж буй эх үүсвэрүүдийн хувьд нэгдүгээрт, сошиал суваг (facebook, twitter гэх мэт) 36.5 хувьтай, хоёрдугаарт орон нутгийн телевиз 26.5 хувьтай, гуравдугаарт орон даяар цацагддаг телевиз 23.8 хувьтай эрэмбэлэгдэж байна.

¹ “Тус судалгааг “ММCG” компани 2015, 2019 онд НҮБ-ын Хөгжлийн хөтөлбөрийн төслийн захиалгаар хийжээ.

- Иргэд аймаг/нийслэлийн ИТХ -ын иргэдэд үйл ажиллагаагаа тодорхой хэмжээнд тайлагнадаг гэж нийт иргэдийн 48 хувь үзжээ. Байршлаар харвал хөдөөд 53 хувьтай, нийслэлд хотод 42 хувьтай байна.
- Судалгаанд хамрагдсан иргэд олон нийтээс ИТХ-ын ямар шийдвэр гаргах үйл ажиллагаанд оролцох хүсэлтэй байгаа талаар тодруулахад, нэгдүгээрт “Ажлын байрыг нэмэгдүүлэх асуудлаар” оролцох хүсэлтэй байна. Энэ нь хөдөөд илүү өндөр хувьтай байна. Хоёрдугаарт “Эрүүл мэндийн үйлчилгээний чанар, хүртээмжийн асуудлаар” оролцох хүсэлтэй байгаа бөгөөд нийслэлд илүү өндөр хувьтай байна. Гуравдугаарт, “Боловсролын үйлчилгээний чанар, хүртээмжийн асуудлаар” оролцох хүсэлтэй байна. Тус үзүүлэлт нь нийслэлд илүү өндөр хувьтай байна.
- Сум/дүүргийн ИТХ-ын төлөөлөгчтэй холбогдоод хүсэлт, асуудал, санал гомдлоо бүрэн шийдсэн байдал нийслэлд 25.6 хувь буюу өмнөх судалгааны үр дүнгээс 4.8 хувиар өссөн, хөдөөд 28.7 хувь буюу өмнөх судалгааны үр дүнгээс 19.8 хувиар буурсан байна.
- Судалгаанд хамрагдсан иргэдээс сонгогдсон төлөөлөгч ямар шалгуурыг хангасан, ямар хүн байх хэрэгтэй талаар тодруулахад шударга, орон нутгийнхаа нөхцөл байдлыг сайн мэддэг, иргэдийн санал бодлыг сонсдог байх гэсэн гурван гол үзүүлэлт чухалчилж байна. Улс төрийн намын харьяалал, хөрөнгө мөнгөтэй байх гэсэн үзүүлэлтүүд хамгийн бага оноо авсан байна.

ИТХ-ын төлөөлөгчид нь ИТХ болон төлөөлөгчийн тухай иргэдийн хандлага, ойлголтын талаар мэдлэг мэдээлэлтэй байж, сонгогчдоос өөрт нь олгосон мандатыг зөв ухамсарлан, тэдний төлөө идэвхтэй манлайлж ажиллавал олон нийтийн хандлага, ойлголт зөв тийш өөрчлөгдөхөөс гадна тэдний итгэлийг дахин хүлээж сонгуульд сонгогдох хүчирхэг хөшүүрэг болдог.

Манлайллын хүрээ

Манлайллын хүрээ нь тус сургалтын хөтөлбөрийн агуулга, дарааллыг чиглүүлж, ИТХ-ын төлөөлөгчдөд манлайллын тухай ойлголтыг бататгах нэг арга, аргачлал болно.

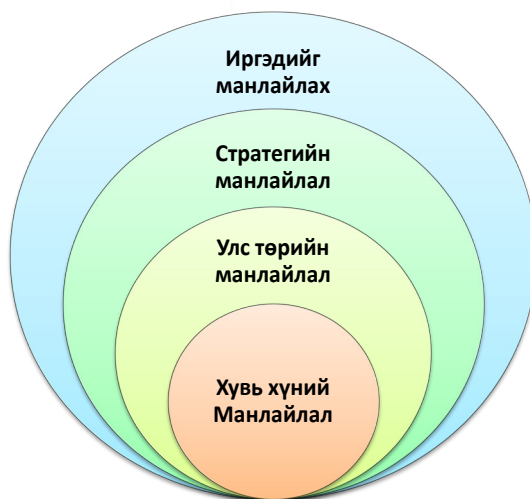
Аливаа манлайлах үйл ажиллагаа нь өөрийн гэсэн хамрах хүрээтэй байна. Манлайлах хүрээг “4 тойрог”-оор үзүүлсэн бөгөөд үүнийг Стефен Ковейгийн² манлайллын онолоос ишилж авсан юм. Эдгээр хүрээ нь сонгины олон давхар хальстай төстэй, тус бүр

² Стефен Ковейгийн “Өндөр бүтээмжтэй хүмүүсийн 7 дадал” ном, 1-р хэвлэл, Нью Йорк, Саймон энд Шустер, 1989 он.

манлайллын төрлүүдийг төлөөлөхөөс гадна хоорондоо уялдаатайг илтгэнэ.

Манлайллын хүрээ нь хүрээний төв буюу Хувь хүний манлайллаас гадагш тэлж, өргөжиж эхэлнэ. Төвөөс гадагшлах тусам Төлөөлөгчийн ажиллах хүрээ, харилцаа холбоо, тогтолцоо өргөжин тэлнэ.

Зураг 1. Манлайллын хүрээ



Манлайллын хүрээний тайлбар:

1-р хүрээ: Хувь хүний манлайлах чадварыг илтгэнэ. Хувь хүн гэдэг утгаараа та өөрийгөө хэрхэн манлайлагч болгож өөрчлөх, бусдыг хэрхэн манлайлах сэдэл төрсөн болон манлайлагч болох оновчтой арга хэрэгсэл, түүхийг бүтээх, ярих хүрээнд суралцана. Таныг өөрчилж чадах ганц хүн бол та өөрөө. Биеэ засаад гэрээ зас, гэрээ засаад төрөө зас гэж үг бий. Сургалтын үед бид хувь хүний манлайлал, түүний үр нөлөөний тухай олон удаа дурдана. 1-р бүлгээр энэ хүрээг судална.

2-р хүрээ: Улс төрийн манлайлалд ИТХ-ын төлөөлөгч хүн улс төрийн нам бүлгийн хүрээнд хэрхэн манлайлж үзүүлэх, гүйцэтгэх засаглал болон бусад хүчнүүдтэй хэрхэн хамтран ажиллах харилцаа багтана. 2-р бүлгээр энэ хүрээг судална.

3-р хүрээ: Стратегийн манлайлал нь хувь хүн, байгууллагын түвшний манлайллаас өргөн хүрээтэй бөгөөд стратегийн нөлөөлөл үзүүлэхүйц, томоохон хэмжээний өөрчлөлтийн манлайлал юм. Орон нутгийн хэмжээнд төдийгүй төр улсын хэмжээнд томоохон харж, уялдаа холбоотой, цогц бодлого боловсруулж батлах нь эргээд үр дүнтэй манлайлал хийхтэй холбогдоно. 3-р бүлгээр энэ хүрээг судална.

4-р хүрээ: Иргэдийг манлайлах нь иргэдийн нийтлэг ашиг сонирхол, хэрэгцээ шаардлагад чиглэсэн манлайллын чухал арга барил юм. ИТХ-ын төлөөлөгчид нь иргэд, иргэдийн бүлэгтэй харилцаа холбоо тогтоох тухайн орон нутгийн хэмжээнд нөлөө үзүүлэх, уриалан дуудах, хамтран бүтээх шаардлагад тулгуурлаж байна. 4-р бүлгээр энэ хүрээг судална.

I бүлэг. Хувь хүний манлайлал

Энэ бүлгийн дэд сэдвүүд:

- 1.1 ИТХ-ын төлөөлөгчийн чиг үүрэг
- 1.2 Манлайлагчийн таван шинж
- 1.3 ИТХ-ын төлөөлөгчийн ур чадвар
- 1.4 Манлайллын түүх бүтээх, ярих

Энэ бүлгийн зорилго:

- ❖ ИТХ-ын төлөөлөгчийн чиг үүрэг, бүрэн эрх
- ❖ ИТХ-ын төлөөлөгчийн эзэмшвэл зохих ур чадвар
- ❖ Хувийн манлайллаа хөгжүүлэх хэрэгцээ, зорилго, арга хэрэгсэл

Энэ бүлгийн зорилт:

- ❖ ИТХ-ын сайн төлөөлөгчийн үүрэг, ур чадварыг тодорхойлох
- ❖ Манлайлагчийн түүх ашиглах, ур чадвараа хөгжүүлэх
- ❖ Хувийн манлайллын талаар бусдын сайн туршлагаас суралцах

1.1 ИТХ-ын төлөөлөгчийн чиг үүрэг

ИТХ-ын төлөөлөгчид нь Монгол Улсын Үндсэн хууль, Монгол Улсын Засаг захиргаа, нутаг дэвсгэрийн нэгж, түүний удирдлагын тухай хууль болон бусад хууль тогтоомжийн хүрээнд заасан тодорхой чиг үүргийг хэрэгжүүлж ажилладаг.

Төлөөлөгчид хуульд заасан болон заагаагүй ч гэсэн өөрсдийн чиг үүргээ тодорхойлж, тэдгээрийг хэрэгжүүлэх явцад ямар бэрхшээл, сорилт тулгардаг, түүнийг хэрхэн даван туулж ажилладаг тухай ярилцах нь энэхүү сургалтын эхлэлийн цэг гэж үзэж болно.

ИТХ-ын төлөөлөгчийн чиг үүргийг тав ангилан үзэж байна.

Чиг үүрэг 1: Орон нутаг, сонгогдсон тойргоо төлөөлөх

Үүнд дараах үүрэг хариуцлага хамаарна.

- 1) Орон нутгийн тухай мэдлэг мэдээлэлтэй болох: Иргэд болон иргэдийн бүлгүүд, компани, байгууллага зэрэг оролцогч талуудыг тодорхойлох
- 2) Орон нутгийн иргэдийн хэрэгцээ шаардлагыг тодорхойлохдоо тэдний санаа бодлыг сонсох, тусгах, аливаа үйл ажиллагаанд татан оролцуулах, идэвхжүүлэх, “Хүрч үйлчлэхэд бэрх” иргэдийг тодорхойлж захиргааны байгууллагатай хамтран ажиллах
- 3) Иргэдийн зөвлөгч, холбогч гүүр болж ажиллах: Иргэдийг аймаг, сумын ИТХ, түүний ажлын алба, Засаг дарга, Засаг даргын Тамгын газар, хэлтэс, агентлагтай харилцахад туслах
- 4) Иргэд болон ИТХ-ын хооронд харилцан мэдээ мэдээллээр хангах, мэдээллийн үр дүнтэй байдлыг сонгох, эргэх холбоог бүрдүүлэх

ИТХ-ын төлөөлөгчид энэ тухай:

- “Би иргэдийн санал бодлыг ИТХ-д уламжлах, тэдний үзэл бодол, хэрэгцээ шаардлагад нийцсэншийдвэр гаргах ёстой.”
- “Би иргэдтэйгээ эргэх холбоотой байж, тэдэнд өгсөн амлалт болон тэднээс тавьсан хүсэлтийн шийдвэрлэлтийн тухай мэдээлэл өгч байдаг.”
- “Амлалтаа биелүүлэх - чин сэтгэлээсээ хандах гэдэг нь сонгосон ард иргэдээ сонсож, хувийн эрх ашгийнхаа төлөө бус олон нийтийн төлөө бат зогсохыг хэлнэ.”

Чиг үүрэг 2: Иргэдийг манлайлах, оролцуулах, эрх мэдэлжүүлэх

Үүнд дараах үүрэг хариуцлага багтана.

- 1) Орон нутгийн иргэд, сонирхлын бүлгүүдтэй тогтмол уулзаж хамтран ажиллах, ИТХ-аас шийдвэр гаргах явцад тэднийг татан оролцуулах, санал бодлын сонсох, тусгахаар зөвлөлдөн хэлэлцэх
- 2) Орон нутгийн иргэдийн идэвх чармайлтыг дэмжин урамшуулах, засаглалын үйл ажиллагаанд иргэдийг оролцуулах нөхцөл боломж, мэдээ мэдээллээр хангах
- 3) Өөрчлөлт хийх хүсэл сонирхолтой иргэд, иргэдийн бүлгийг тодорхойлж, дэмжих, хамтран ажиллах
- 4) Орон нутгийн хөгжлийн дуу хоолой, нүүр царай болох, бизнесийн үйл ажиллагааг дэмждэг хөдөлгөгч хүч болж, нийтлэг эрх ашгийн төлөөх гол зарчмыг баримталж хувийн

баримталж аливаа нэг байгууллагын эрх ашгийн төлөө үйлчлэхгүй байх

- 5) Өөрчлөлт хийхийн төлөө орон нутгийн түншлэгчид, иргэдийн болон бизнесийн бүлгүүдтэй хамтран ажиллах, түншлэлийг дэмжих

ИТХ-ын төлөөлөгчид нь:

- “Өөрчлөлт хийхийн төлөө бизнесийн болон орон нутгийн түншлэгчидтэй хамтран ажиллах, түншлэлийг дэмжих чадвартай байх хэрэгтэй.”
- “Орон нутгийн аж амьдрал, тулгамдаж байгаа асуудлыг мэдэх, иргэдийг хүсэл, эрмэлзэл зорилгодоо хүрэхэд ямар хөшүүрэг хэрэгтэй болохыг тодорхойлохыг би хичээдэг.”
- “Сонгогчдоо төлөөлөх нь миний үүрэг мөн. Энэ чиг үүргээ биелүүлэхийн тулд тэдний хэрэгцээ шаардлагыг би ойлгож мэдэх ёстой. Жишээлбэл тэдний хүсэж буй зүйлээс бодит, биелэгдэхүйц шаардлагыг бодлогын төвшинд хэрхэн уялдуулах төлөвлөгөө гаргах нь миний үүрэг юм.”

Чиг үүрэг 3: ИТХ-аас бодлогын баримт бичгийг батлах, хэрэгжилтийг хянах, үнэлж дүгнэх

Үүнд дараах үүрэг хариуцлага багтана.

- 1) Орон нутгийн хөгжлийн бодлого, төлөвлөлт, орон нутгийн төсөв, стратеги төлөвлөлтийг боловсруулах, хэрэгжүүлэх, хянаж шинжлэх, үнэлж дүгнэхэд оролцох
- 2) Хөгжлийн бодлого боловсруулах явцад орон нутгийн иргэдийн эрх ашгийг тусгуулх
- 3) Хууль тогтоомж, дүрэм журам болон ИТХ-ын тогтоол, шийдвэрүүдийг олон нийтэд сурталчлан таниулж ойлгуулах

ИТХ-ын төлөөлөгчид энэ тухай:

- “Миний үүрэг бол иргэдтэйгээ ойр ажиллаж, тэдний хүсэлтийг сонсох явдал юм. Би сумын иргэдийн хүсэлтийг орон нутгийн бодлого хөтөлбөрт тусгаж ажиллана.”
- “Бид орон нутгийн Засаг захиргааны төсвийг баталж, хэрэгжилтэд хяналт тавьдаг.”
- “Төрийн бодлого, хөтөлбөрийн дагуу орон нутагтаа бодлого, хөтөлбөрийг баталж, хууль тогтоомжийн хэрэгжилтийг хангаж ажилладаг.”

Чиг үүрэг 4: Төлөвлөлт, хяналт шинжилгээ хийх

Үүнд дараах үүрэг хариуцлага багтана.

- 1) Төлөөлөгчийн чиг үүрэг, хариуцлага, хууль, эрх зүйн тухай тодорхой мэдлэгтэй болох
- 2) Хурлын шийдвэрийн биелэлтэд хяналт шинжилгээ хийж, гүйцэтгэл тааруу байгаа зарим үйл ажиллагааны нөхцөл байдлыг тодорхойлох зорилгоор асуулга асуух
- 3) Үйл ажиллагааг сайжруулах төлөвлөгөө нь төсвийн хүрээнд болон цаг хугацаандаа хэрэгжиж байгаа эсэхийг хянаж шинжлэх
- 4) Шийдвэр гаргах явцад хяналт тавих, бодлого, үйл ажиллагааны хэрэгжилтийг дүгнэхэд хувь нэмэр оруулах
- 5) Хяналт шалгалтын бүх үйл ажиллагаа найдвартай, гажуудалгүй хэрэгжих нөхцөлийг хангах үүднээс цаг ямагт өндөр ёс зүйтэй, зөв хандлагатай ажиллах

ИТХ-ын төлөөлөгчид энэ тухай хэлэхдээ:

- “ИТХ-аас гаргасан шийдвэрийнхээ биелэлтэд бид өөрсдөө хяналт тавьж, сайжруулахад анхаарч ажилладаг.”
- “Улс төрийн нам, идэвхтэн, сонгуультнууд зөв зохистой ажиллах нөхцөлийг хангахад бид чухал үүрэг гүйцэтгэх ёстой.”

Чиг үүрэг 5: Зохион байгуулах

Үүнд дараах үүрэг хариуцлага багтана.

- 1) ИТХ-аас боловсруулж баталсан орон нутгийн хөгжлийн бодлого, хөтөлбөрийг гардан хэрэгжүүлэх гүйцэтгэх засаглалын удирдлага буюу Засаг даргыг томилоход оролцох
- 2) ИТХ-аас баталсан чиглэл чиглэлийн бодлогын хороодод орж ажиллах
- 3) Хязгаартай нөөцөөс бусад боломжийг эрэлхийлэх, төрөл бүрийн хөрөнгө оруулалтыг төвлөрүүлэх, бусдын хүч, нөөц боломжийг нэгтгэх

ИТХ-ын төлөөлөгчид энэ тухай хэлэхдээ:

- “ИТХ-ын төлөөлөгчийн чиг үүргээ хэрэгжүүлэхэд хөрөнгө, мөнгөний буюу эдийн засгийн бэрхшээл их тулгардаг.”
- “Хурлын хороод маш идэвхтэй байж, аливаа асуудалд эхлээд мэргэжлийн чиглэлээр судалгаа явуулан боловсруулж, санал, дүгнэлт гаргаж хуралд оруулж ирдэг байх хэрэгтэй.”
- “Төлөөлөгчид хамтраад ямар ч ажлыг хэрэгжүүлж болохоос гадна хийе, бүтээе гэсэн иргэд, иргэдийн бүлгийг идэвхжүүлж, хамтран ажиллахад их үр дүнд хүрч болно.”

1.2 Манлайлагчийн таван шинж

Манлайлагч нь зорилгоо ухамсарласан, үнэт зүйл нь төлөвшсөн, өөртөө болон бусдад итгэдэг, чин зүрхнээсээ, тууштай, хамтач, эрч хүчтэй байдаг. Эдгээр төрөлх болон төлөвшүүлж хөгжүүлсэн шинж чанар нь таныг манлайлагч болгодог. Хүн өөрөө идэвхтэй, санаачилгатай, дайчин байж эдгээр чадварыг эзэмшдэг.

Зорилгоо ойлгох

Таны манлайлал ямар зорилготой вэ? Та манлайлах зорилго, чиглэлээ тодорхойлоогүй бол, хэн таныг юуны учир дэмжихийг хүсэх билээ? Зорилгоо тодорхойлохын тулд, та эхлээд, өөрийнхөө хүсэл тэмүүлэл, сэдлээ сайн ойлгох хэрэгтэй юм. Зорилгын төлөө хүсэл тэмүүлэл бадраахын тулд, та өөрийн хүч чадалдаа итгэж, үр чадвараа хамгийн үр дүнтэй хэрэглэж чадах хэмжээнд үйл хэргээ жинхэнэ утгаар сэдэлжүүлсэн байх шаардлага үүсдэг.

Үнэт зүйл

Манлайлагчийг эрхэмлэн дээдэлдэг үнэт зүйлс, түүнийгээ амьдралд хэрэгжүүлэх хувийн зан чанар, үйлдэл, арга барилаар нь тодорхойлдог. Үнэт зүйлс нь тухайн хүний итгэл үнэмшил, амьдралын туршлагын үр дүнд бүрэлдэж, манлайлагчийн ёс суртахууны луужин болдог. Ёс суртахууны луужин гэдэг нь ажил, үйл хэрэгтээ ёс зүйтэй хандах гол түлхүүр юм. Үнэт зүйлдээ үнэнч хүн аливаа сорилт бэрхшээлийг даван гарч, үнэт зүйлийнхээ төлөө зоримог шийдвэрийг гаргаж чадна. Үр дүн тодорхой бус хийгээд олон төвөгтэй асуудлын дунд, тууштай зоримог байх амаргүй ч эрхэмлэн дээдэлдэг үнэт зүйлс биднийг чиглүүлдэг.

Чин сэтгэлээсээ манлайлах

XXI зуунд амжилттай ажиллахын тулд байгууллага, хамт олон, гишүүдийнхээ чин хүсэл зорилго, тэмүүлэл, шинэ санал, санаачлагыг хүндэтгэн үзэх шаардлага бий болж байна. Хүмүүс хийж буй ажлынхаа зорилгод гүн итгэж үнэмшсэнээр тэдний ажлын үр дүн нь зөвхөн тархи, гараа ашигласнаас хавьгүй илүү байдаг ажээ.

Нээлттэй сэтгэдэг, бусдын төлөө гэсэн чин хүсэл сонирхлоор ханддаг манлайлагч ньорчин тойрныхоо хүмүүсийн итгэл найдварыг хүлээх чадвартай байдаг. Жинхэнэ манлайлалд хүсэл тэмүүлэл хэрэгтэй. Хүсэл тэмүүллийг бадраахын тулд хүмүүстэй харилцаа тогтоох, тэдний онцгой түүхийг мэдэх, иргэдийн дунд орж ажиллах, итгэл найдвар төрүүлэх, тэдний амьдрал, туршлагыг бага ч атугай ойлгох хэрэгтэй байдаг.

Харилцаа холбоо өрнүүлэх

“Харилцаа бол бид өөрийгөө хэн гэдгийг харах боломжтой толь” (Krishnamurti). Ойр дотно, бат бэх харилцаа тогтоох чадвар нь манлайлагч хүний онцгой чанар юм. Хүмүүс ажилдаа өөрийгөө бүрэн зориулахын тулд удирдагч манлайлагч нартай илүү дотно харилцаатай байхыг хүсдэг.

Манлайлагчтай нээлттэй, ойр дотно харилцаа тогтоох үндэс суурь нь итгэлцэл, хүчин чармайлт юм. Хүмүүстэй нээлттэй харилцдаг, сайн муу асуудал болон шүүмжлэлд нээлттэй байж чаддаг манлайлагч нь бусад хүмүүстэй итгэлцэлд суурилсан харилцаа тогтоож чаддаг. Дарамт шахалт нэмэгдэхэд итгэлцэлд суурилсан харилцаа улам бат бэх болдог.

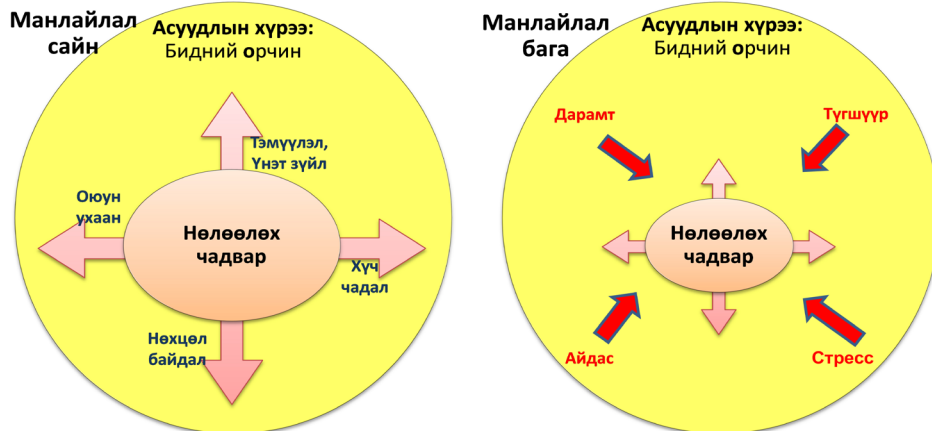
Хувийн сахилга бат, өөрийн удирдлага

Манлайлагчид байнга бусдын нүдэнд ил байдаг. Хүмүүс тэдний зан чанарыг ажиглаж, шүүн хэлэлцэж байдаг. Жинхэнэ манлайлагч хүн тууштай, хувийн сахилга баттай, ачаалал даах чадвартай, тайван төвшин байдаг. Гэнэтийн сорилт бэрхшээлийг даван туулахад бие, сэтгэлийн тэнхээтэй байдаг.

АСУУДЛЫН ХҮРЭЭНД НӨЛӨӨЛӨХ ЧАДВАР

Манлайллын хүрээний онолын үндэс, тулгуур нь АНУ-ын Харвардын их сургуулийн доктор профессор, манлайллын судлаач Стевин Ковейгийн “Асуудлын хүрээнд нөлөөлөх чадвар” арга юм.

Зураг 3. Асуудлын хүрээнд нөлөөлөх, манлайлах чадвар



А. Асуудлыг шийдвэрлэхэд Манлайлах чадвартай бол нөлөөлөх хүчтэй байна.

Б. Асуудлыг шийдвэрлэхэд Манлайлах чадваргүй бол олон дарамтад орно.

Хувь хүний идэвх санаачилга нь өөрийгөө мэдрэх чадварт үндэслэсэн байдаг. Идэвх санаачилгаа нэмэгдүүлж, өөрсдийн амьдрал, ажилдаа манлайллыг хэрэгжүүлэх нь нөхцөл байдалд бодитоор хандах, харьцуулалт, дүн шинжилгээ хийх, зөв бурууг ухамсарлах чадвараас ихээхэн хамаарна.

Бид бодол, эргэцүүллээрээ өөрсдийн дотоод ертөнцийг төсөөлдөг.

Бидэнд байгалиас өгсөн ямар өгөгдөл байна вэ? Түүнийгээ хэрхэн зөв хөгжүүлэх вэ? гэдэгт илүү анхаарч ажилладаг. Зөв бурууг ухамсарлах чадварынхаа ачаар бид байгаль ертөнцийн хууль зарчмыг ойлгон, өөрийн дотор орших зөв, буруу үзэл санаагаа таньж мэдэн, өөрийгөө дахин төлөвшүүлэх үйлдлийг идэвх санаачилгатай хийдэг. (Стивен Ковей, 2014).

1.3 ИТХ-ын төлөөлөгчийн ур чадвар

ИТХ-ын төлөөлөгчид хуулиар хүлээсэн чиг үүргээ амжилттай хэрэгжүүлэхэд олон төрлийн ур чадвар шаардлагатай байдаг. Төлөөлөгчөөр сонгогдох үедээ ажил амьдралын талбарт өөртөө туршлага, мэдлэг хуримтлуулсан байдаг. Энэ нь төлөөлөгчийг ахин дэвжих, хувь хүн талаасаа хөгжих хөшүүрэг болсон байдаг.

ИТХ-ын төлөөлөгчид манлайллын ур чадваруудыг эзэмшсэнээр сонгогчдын өмнө хүлээсэн үүргээ амжилттай гүйцэтгэж, “Сайн” төлөөлөгч болж манлайлж чадна.

Сургалтын хүрээнд эхний ээлжид манлайлагч хүний эзэмшвэл зохих 15 чадварыг танилцуулах бөгөөд багууд чадвар болгоныг дэлгэрүүлэн тайлбарлаж, тус ур чадвар нь яг ямар утгатай болох, хэрхэн биедээ эзэмшвэл зохих тухай дасгал ажиллаж, харилцан ярилцана.

Зураг 4. Төлөөлөгчийн манлайлах 15 чадвар



ИТХ-ын төлөөлөгчийн эзэмшвэл зохих зарим ур чадваруудыг жагсаавал:

1. Улс төрч сэтгэлгээ (Political nous)
2. Манлайллын түүх бүтээх, ярих (Narrative and story telling)
3. Зөрчлийн менежмент (Conflict management)
4. Асуудлыг олон талаас харах (Seeing other perspective)
5. Эргэцүүлэн тунгаах, суралцах (Reflection and learning)
6. Өөрийгөө илэрхийлэх, сэтгэгдэл төрүүлэх (Presence and impact)
7. Бусдад нөлөөлөх (Influencing)
8. Нөлөөллийн ажил хийх (Advocacy)
9. Харилцаа холбоо тогтоох (Relationship building)
10. Өөр үгээр тайлбарлах, ойлгуулах (Reframing)
11. Алсын хараа тодорхойлох (Visioning)
12. Турших, эрсдэл давах (Experimenting and risk taking)
13. Сорилт бэрхшээл, асуудал шийдэх (Challenge and problem solving)
14. Харилцан суралцах (Interactive learning)
15. Хөрөнгө төвлөрүүлэх, эх үүсвэр бий болгох

Хоёр өдрийн сургалтын явцад эдгээрээс дараах таван ур чадварт суралцах дасгалыг ажиллана. Үүнд:

- Манлайллын түүх бүтээх, ярих
- Алсын хараа тодорхойлох
- Улс төрч сэтгэлгээ
- Бусдад нөлөөлөх буюу бусдын оронд өөрийгөө тавих
- Харилцан суралцах

Төлөөлөгчийн ур чадварын талаарх тайлбарыг уншиж, өөртөө төлөвшүүлсэн эсэхийг эргэцүүлж, бататгах болон шинээр эзэмшихээр тодорхой алхам хийж, өөрийгөө хөгжүүлнэ үү.

1. Улс төрч сэтгэлгээ

Нийгэм, улс төрийн харилцаанд улс төрийн мэдлэг, чадвар эзэмшсэн улс төрч хүн амжилт олдог. Цаг үетэйгээ мөр зэрэгцэн алхаж, цаашид өрнөх улс төрийн үйл явдлыг таамаглах, улс төрийн шинэ орон зайд өөрийн арга барилаар ажиллах шаардлага үүсдэг.

Улс төрч сэтгэлгээ нь юуны өмнө өөрийн үнэт зүйл, үзэл баримтлал, тогтсон чиг хандлага нь төлөвшсөн, улс төрийн намын бодлого, хөтөлбөр, үйл ажиллагааг ойлгон дэмжиж ажилладаг сэтгэлгээ юм. Улс төрчийн сэтгэлгээтэй төлөөлөгч хүн бол тодорхой алхам, үйлдэл

хийх бүртээ үүсэх эрсдэлийг байнга тооцож, цааш ахих тактикаа ямагт бодож байдаг. Өөрийнхөө хүрээллийн чухал гэж үзсэн хүмүүсээ дэргэдээ авч үлдэж, хийх гэж байгаа үйл хэргээ хэрэгжүүлэхийн тулд улс төрийн тохиролцоо, хэлэлцээ хийх, бусдад нөлөөлөх байдлаар улс төрийн арга хэрэгслүүдийг зөв зохистой хэмжээнд ашиглаж чаддаг байх хэрэгтэй.

2. Манлайлагчийн түүх бүтээх, ярих

Хүмүүст бусдын бодит амьдралын туршлага, түүх, намтар, алдаа онооноос суралцах боломжийг олгох, өөрийн түүх яриагаараа бусдыг үйл хэрэгт уриалан дуудах, тэднийг хамтрах сэдэл төрүүлэх зорилгоор Төлөөлөгч өөрийн амьдралын түүх намтраас тодорхой хэсгийг сонгон ярих чадвар юм.

Өөрийн “энгийн” намтар бус харин өөрт тохиолдсон асуудал, сорил бэрхшээл, алдаа оноо, зорьсон зорилгыг багтаасан, хүмүүсийн зүрх сэтгэлийг хөдөлгөж, дотоод сэтгэлийн утсыг хөндөхүйц сонирхолтой түүхээ бусадтай хуваалцаж, түүнийгээ олны дунд ярих чадварыг эзэмших хэрэгтэй. Өөртөө итгэлтэй байж, бусдын өмнө түүхээ ярьснаараа сонсож байгаа хүмүүсийн сэтгэлийг хөдөлгөж, урам зориг, сэдэл төрүүлж чадна. Хийх гэж байгаа зүйлдээ бусдыг татан оролцуулах, яагаад хийх болсон тухайгаа бусдад ойлгуулж ярих нь илтгэгч хүний томоохон ур чадвар юм. Энэ нь өөрийн үйл хэрэгтээ бусдыг нэгтгэж, дэмжлэгийг нь авахад хэрэглэж болох чухал ур чадвар болно. Үүнийг гарын авлагын “Манлайллын түүх” хэсэгт дэлгэрүүлэн бичсэн бөгөөд дасгал ажил хийж түүнд суралцана.

3. Зөрчлийн менежмент

Зөрчил нь хүмүүсийн нийгэм дэх харилцан үйлчлэлийн маш чухал тал бөгөөд нийгмийн эд эс юм³. Энэ нь нийгмийн харилцаанд оролцогч талуудын хооронд байж болох эсрэг тэсрэг үзэл бодол, сонирхол, хэрэгцээ, хэм хэмжээгээр үүсч байдаг.

Хоёр буюу түүнээс дээш талуудын хүсэл зорилго, хэрэгцээ, эрхэмлэн дээдлэх зүйл, ашиг сонирхол нь хоорондоо таарч тохирохгүй буюу ямар нэгэн арга замаар хоорондоо зөрчилдсөн, саад учирсан нөхцөл байдлыг ойлгоно. Зөрчилгүй хүн, хамт олон, байгууллага цаашлаад улс орон гэж байхгүй. Зөрчил зохистой хэмжээнд байвал үйл явдлыг урагшлуулах, өрсөлдөөнийг бий болгох боломжтой, харин зохистой хэмжээнээс хэтэрвэл түүнийг зохицуулах шаардлага урган гарна.

Зөрчлийг шийдвэрлэх буюу зөрчлийн үед баримтлах өрсөлдөх, хамтрах, зайлсхийх, зохицох, буулт хийх 5 арга барил байдаг. Зөрчлийг шийдвэрлэх, зохицуулах үе шатыг байр сууриа бие биендээ илэн далангүй илэрхийлэх, асуудлыг хамтдаа тодорхойлох, бусдын байр суурийг сонсох, өөрийн байр суурийг илэрхийлэх, зорилтыг

³ ОХУ-ын эрдэмтэн, социологич А.Г.Здравомыслов.

тодорхойлж, хувилбаруудыг боловсруулах, хувилбараас сонгож, хэрэгжүүлэх, хяналт тавих гэж үздэг.

Зөрчлийг үр нөлөөтэй удирдахын тулд жижиг асуудлыг ч орхигдуулахгүй анхаарч, түүнд тохирсон харилцааг бий болгохыг эрмэлзэх, соёлтой, ёс зүйтэй байхыг өөртөө сануулж, тухайн зөрчлийг шийдвэрлэх нөхцөлийг бүрдүүлэх, “Хож – Хож” гэсэн шийдлийг эрж хайдаг.

4. Асуудлыг олон талаас харах

Манлайлагч өмнөө тавьсан зорилго, зорилтоо биелүүлэхийн тулд иргэдийг удирдан чиглүүлэх үүрэгтэй. Тэд тулгамдсан тодорхой асуудлыг хэлэлцүүлэн шийдвэрлэж, дүгнэлт гаргахад иргэдийг чиглүүлдэг. Тухайн асуудлыг шийдвэрлэхийн тулд иргэд хамтран ажиллаж, харилцан бие биедээ нөлөөлж байдаг. Асуудлыг зөвхөн нэг талаас нь, нэг өнцгөөс харж шийдвэрлэх нь өрөөсгөл болдог. Тиймээс иргэд асуудлыг хамтдаа шийдвэрлэх нь хүн бүрийн санаа бодол тусгагдах сайн талтай байдаг.

Зорилго, зорилт, учир шалтгаан, ач холбогдол, хүрэх үр дүн, тулгарах бэрхшээл, шийдвэрлэх арга зам зэрэгт ашиг сонирхол нь хөндөгдөх бүх оролцогч талуудыг олон талаас нь харж, эцсийн шийдвэрээ гаргана. Энэ нь асуудал бүрэн шийдвэрлэхгүй замын дунд зогсох, эцсийн шийд гарахгүй байх, хэт нэг талд ашигтай шийд гарах, иргэдийн хүссэн үр дүн гарахгүй байх зэргээс урьдчилан сэргийлэх чухал ач холбогдолтой юм.

Иймд манлайлагч оролцогчидтойгоо санал солилцох, аль болох хүн бүрийн санаа бодлыг тусгах, харгалзан үзэхийг хичээх, тал бүрээс нь бодож тооцоолж шийдвэрт хүрэх, асуудлыг олон талаас нь харах, учир шалтгаан, үр дагаврыг нь тодорхойлох, онолын үндэслэлтэй шийдвэр гаргах, судалгаа, шинжилгээнд тулгуурладаг байх зэрэг чадварыг эзэмших зайлшгүй шаардлага үүсдэг.

5. Эргэцүүлэн тунгааж бодох, суралцах

Манлайлагч “төрөлхийн дарга удирдагч байх заяатай хүн” биш, бусдын адил хүн. Харин бусдаас ялгаатай нь гэвэл манлайлах чадварыг эзэмшсэн байдаг. Чадвартай байх нь хангалттай биш, харин шинийг эрэлхийлж, өөрийгөө хөгжүүлдэг, тууштай байх нь чухал юм.

Амьдрал гэдэг баян, бид өдөр бүр шинэ шинэ нөхцөл байдалтай тулгарч, түүнийг даван туулж, эсвэл ухарч няцаж байдаг бөгөөд алхам тутамдаа түүнээсээ суралцаж, тэр хэмжээгээр бидэнд шинэ мэдлэг, мэдээлэл, туршлага хуримтлагдаж байдаг. Алдаа гаргахаасаа айдаг хүн амжилт олдоггүй, өсөж дэвшдэггүй, харин алдаанаасаа суралцдаг. Ухаантай хүн бусдын алдаанаас суралцдаг. Тиймээс хүн өөрийн алхам бүрээсээ сургамж авч, түүнийгээ давтахаас сэргийлж тунгааж бодох, сургамж авах чадвартай байх хэрэгтэй юм.

6. Өөрийгөө илэрхийлэх, эерэг сэтгэгдэл төрүүлэх

Анх удаа уулзсан, танилцсан хүндээ ямар сэтгэгдэл төрүүлнэ, тэр хүн цаашид таныг тэр анхны сэтгэгдлээр хүлээж авах магадлал өндөр байдаг. Манлайлагчийн чухал чадварын нэг бол өөрийгөө илэрхийлэх, сэтгэгдэл төрүүлэх чадвар юм. Өөрийгөө бусдад зөв ойлгуулж, эерэг сэтгэгдэл төрүүлэхийн тулд өөрийгөө зөв илэрхийлэх чадварыг эзэмших шаардлагатай.

Олны өмнө ярих, лекц семинар, хурал чуулган удирдах зэрэгт өөртөө итгэлтэй байх нь өөрийгөө бусдад зөв ойлгуулахын эхний алхам болно. Өөрийнхөө болон бусдын зорьж буй үйл хэрэг, шалтгаан, ач холбогдлыг зөв үгээр оновчтой тайлбарлах, үр нөлөөтэй илтгэж, бусдад итгэл төрүүлэх нь чухал юм.

7. Бусдад нөлөөлөх

Улс, орон нутгийн нийгэм, эдийн засгийн байдал, хүрээлэн буй орчин, хүрээлж буй хүмүүсийн санал бодол, ухамсар, үзэл санааны нөлөөнд бүгд өртөн автагдаж байдаг. Бид бие биеэсээ харилцан хамааралтай, нэг нэгнийхээ нөлөөнд амьдардаг.

Манлайлагчид бусад хүмүүст өөрсдийнхөө тухай тодорхой ойлголтыг төрүүлж, зарим хүнд нь итгэх итгэл, урагшлах зорилгыг нь ойлгуулж чаддаг. Уруудах замд явж байгаа нэгэндээ өөдлөх замдаа ороход нь туслах, зорилгогүй яваа хүнд зорилгоо тодорхойлоход нь, амьдралаа утга учиртай болгоход нь тусалж нөлөөлж чаддаг байх хэрэгтэй.

Манлайлагч юуг хэрхэн манлайлах гэж байгаагаа тодорхойлж, бусдын амьдралын хэвшил, зан төлөв, үнэт зүйлийг тодорхойлж, эерэг чадвараа хөгжүүлэхэд нь тусалж дэмжин хамтран ажиллана. Өөрөөр хэлбэл, багаар ажиллах орчныг бүрдүүлэх, өөрийн мэддэг бүхнээ бусдад сургаж, харилцан бусдаас суралцдаг. Бусад хүмүүст хэнд, юу хэрэгтэйг олж мэдсэний үндсэн дээр сэдэлжүүлэх оновчтой аргыг сонгож хэрэгжүүлдэг.

Бусдад нөлөөлөх аргаа зөв сонгох хэрэгтэй байдаг. Анхаарах нэг чухал зүйл нь хэн нэгний хооронд үүсэж болзошгүй зөрчил, үл ойлголцлыг илрүүлж түүнийг оновчтой шийдвэрлэх явдал юм.

Бусдын сайн талууд дээр төвлөрч, хуурамч бус, үнэн сэтгэлээсээ бусдыг сайшаах нь нөлөөлөх нэг алхам юм. Та хэн нэгнийг ямар нэгэн зүйл хийлгэхээр ятгах, нөлөөлөхдөө эхлээд түүнд үүнийг хийх хүслийг хэрхэн төрүүлэх вэ гэдгийг өөрийгөө түүний оронд тавьж үзсэнээр тодорхойлно. Бусдад таны бус, харин өөрсдийнх нь ажил сонирхолтой байдгийг санаж, өөрийн зорилгыг тэдний зорилготой нэгтгэх тухай анхаарна уу.

8. Нөлөөллийн ажил хийх

Нөлөөллийн ажил нь нийгмийн өөрчлөлтийг дэмжиж, хүмүүсийн харилцаанд үүсэх бэрхшээлтэй асуудлыг шийдвэрлэх, сайн сайхны

төлөө тэднийг чадваржуулж эрх чөлөө, боломжийг нь өргөжүүлэхэд туслах, мэргэжлийн үйл ажиллагаа юм. Сургалт, сурталчилгааны арга хэмжээ, өдөрлөг, уулзалт, концерт, хандивын тоглолт зэрэг нь бүгд нөлөөллийн ажлын зарим хэлбэрүүд юм. Өөрийнхөө нөлөөлөхийг хүссэн хүмүүстэй уулзаж ярилцах, өөрийгөө таниулах, хийж хэрэгжүүлэх гэж байгаа үйл хэргийнхээ талаар ойлгуулах боломжийг олгосон бүхий л арга хэмжээг нөлөөллийн ажил гэж үзэж болно.

9. Харилцаа холбоо тогтоох

Харилцаа нь бусадтай холбоо тогтоох, бусдад өөрийгөө ойлгуулах боломжийг олгодог. Бусадтай нөхөрсөг дотно, итгэл төрүүлэхүйц найрсаг ажил хэрэгч харилцаа тогтоох нь таны үйл хэрэг амжилттай хэрэгжих үндэс болдог.

Бусдыг дэмжиж, сайшаан, урам зориг өгөх нь харилцаа тогтоох чадварын бүрдэл юм. Амар мэндийг мэдэх, яриаг нь сонсох, дэмжиж, сайн талыг нь олж харах, сайшаах, өөрийн бодлоо хэлэх, зөвлөх, бусдын оронд өөрийгөө тавьж, мэдэрч ойлгох зэргээр харилцаа тогтоох чадварыг манлайлагч эзэмшсэнээр бусдыг манлайлах, үлгэрлэн дагуулахад дөхөм болно.

Харилцааны нэгэн хэлбэр бол бусадтай санал бодлоо хуваалцах явдал юм. Ингэснээр хүмүүс хоорондоо харилцан мэдлэг, мэдээллээ солилцож, өөрт хэрэгтэй зүйлээ бусдаас сурч, бусдад хэрэгтэй зүйлийг өөрийн зүгээс өгөх боломжтой байдаг байна. Зарим тохиолдолд тодорхой сэдвийн хүрээнд бусадтай нөхөрсөг мэтгэлцэх нь таныг үзэл бодлоо чөлөөтэй илэрхийлэх үндэс болохоос гадна мэдлэгийн цар хүрээгээ тэлэхэд тань томоохон хөрөнгө оруулалт болно.

10. Өөр үгээр тайлбарлах, ойлгуулах

Хүн бодсон зүйлээ бусдад хэлж, тайлбарлахад тэдний хооронд ойлголцол үүсдэг. Үгээр илэрхийлж, хэлээр дамжуулахгүйгээр тэр хүний юу бодож, юу сэтгэж байгааг хэн ч мэдэх аргагүй. Хэл гэдэг бол хүн бодсон зүйлээ гадагш илэрхийлэх хэрэгсэл юм.

Удирдагч байгууллагын зорилго, алсын хараа, түүндээ хүрэх аргыг төлөвлөсөн боловч түүнийгээ харьяалах албан тушаалтан, хэлтэс албадын менежерүүд, ажилчиддаа зөв ойлгуулж чадахгүй бол зорилго биелэхгүй. Ажилтнууд нь өөрсдийн ойлгосноор л бүтээгдэхүүнийг үйлдвэрлэж, удирдагчийн хүссэн үр дүн гарахгүй. Үүнтэй адилаар та бусдыг манлайлж, өөрийнхөө араас дагуулахыг хүсвэл тайлбарлах, таниулахдаа олон аргыг хослуулж хэрэглэх чадварыг зайлшгүй эзэмших шаардлага үүсдэг.

Манлайлагчийн чадвар бол таны хэлэх гээд байгааг ойлгохгүй, ойлгохыг хүсэхгүй байгаа хүнд нөлөөлж тус асуудлыг ойлгуулан тайлбарлах явдал юм. Та үлгэрлэн дагуулах, нөлөөлөхийг зорьж байгаа хүмүүстэйгээ тэдний “хэл”-ээр ярилцаж ойлгуулах юм бол таны зорилго биелэгдэх анхны алхам юм.

11. Алсын хараа тодорхойлох

Манлайлагч юуны өмнө алсын хараа, зорилгоо тодорхойлох хэрэгтэй. Зорилго бол хүнийг амжилтад хүргэдэг гол хүчин зүйл юм. Юуг зорьж, юунд тэмүүлж, юунд хүрэхийг хүсэж байгааг тодорхой болгож, хэний төлөө юуг, хэзээ, хаана, яаж хэнтэй хамтарч хийж эхлэх болон дуусах хугацаа зэргийг тодорхой тогтоосноор таны зорьсон зүйл хий хоосон мөрөөдөл болж өнгөрөх биш бодит ажил болоход дөхөм болно.

Стефен Р.Ковейгийн Үр бүтээлтэй хүмүүсийн өөртөө хэвшүүлбэл зохих 7 дадлын нэг буюу “Төгсгөлөө төсөөлж аливаа зүйлийг эхлэх” дадлыг “Зорилгоо тодорхойлох” гэж ойлгож болно. Өөрөөр хэлбэл, хүн шинэ зүйлийг эхлэхдээ энэ бүхэн дуусахад ямар үр дүн гарахыг төсөөлж ирээдүйд ямар байхаа тодорхойлдог.

Жишээлбэл, Хүн байшин барихдаа өрөөний зохион байгуулалт ямар байх, гэр бүлээрээ хаана хооллож, хаана унтаж байх гэх мэтчилэн байшин баригдаж дууссаны дараа ямар байхыг эхлээд дотроо төсөөлж, түүнийхээ дагуу зураг төслөө хийж төлөвлөдөгтэй адил юм. Мөн яагаад байшин барихаар анх шийдвэрлэсэнээ сайн эргэцүүлэх нь байшингаа барих явцдаа дуусгалгүй орхих, замын дундаас халширч зорилгоосоо няцахаас сэргийлэх ач холбогдолтой юм.

Тухайлбал “Би Төлөөлөгч болсноороо орон нутагтаа ямар өөрчлөлтийг хийх боломж байгаа билээ, ирээдүйд юуг хийж чадах, нутаг орон минь ямар болсон байх вэ?” гэх зэргээр зорилгоо өөртөө сануулж, тухайн орон нутгийнхаа ирээдүйн тухай зураглал, төсөөллийг та гаргаж харснаар алсын хараагаа тодорхойлж, жинхэнэ манлайлагч болж чадна.

12. Турших, эрсдэл давах

Турших, эрсдэл хүлээх чадвар бол хамгийн хэцүү гэж хэлж болох чадвар юм. Хүнд “Чи ийм бизнес хийж үзээч” гэж санал болгоход “Би урьд нь ер хийж үзээгүй, чадахгүй байхаа” гэж хэлэх нь их. Гэтэл хийж үзээгүй байж, чадахгүй гэдгээ яаж мэдээд байна вэ. Хүн юмыг хийхээсээ өмнө сурчихсан байдаг биш, хийх явцдаа сурч байдаг гэдгийг өөртөө сайн ойлгуулах хэрэгтэй. Хүн өөрийнхөө хийхийг хүсээд байгаа тэр зүйлээ өөрийн биеэр хийж туулж байж чадах зүйлээ олох эсвэл тухайн зүйлийг хийхэд дутагдалтай талуудаа илрүүлж хөгжүүлэхийг турших, эрсдэл хүлээх чадвар гэнэ. (Ж.Лувсандорж, 2015).

13. Сорилт, бэрхшээл, асуудлыг шийдвэрлэх

Бидний өдөр тутмын амьдралд том, жижиг олон асуудал ар араасаа хөвөрч, гарч ирдэг. Хамгийн чухал нь эдгээр асуудалд өвдөг сөхөрч, бууж өгөхөөс илүүтэй даван туулахыг эрмэлздэг байх нь чухал юм. Үүний тулд тухайн нөхцөл байдлыг ойлгож, нухацтай хандах хэрэгтэй. Хожим гарах үр дүнг урьдчилан тооцож, няхуур хандах нь

зөв шийдвэр гаргахын үндэс бөгөөд асуудлыг зөвөөр шийдвэрлэхэд эерэг нөлөө үзүүлдэг.

Аливаа сорилт, бэрхшээлтэй асуудлыг шийдвэрлэхэд зөв гарцыг хайх арга замыг эрэлхийлэх нь дараа дараагийн асуудалтай нүүр тулгарахад туршлага болно. Асуудлыг хамтдаа тунгаан бодож, бие биедээ зөвлөж, хамтран даван туулахад манлайлагч таны мэдлэг, чадвар, мэдрэмж, зоримог чанар, туршлага чухал юм.

14. Харилцан суралцах

Хүн насан туршдаа бие биеэсээ, бусдаас харилцан суралцаж байдаг. Манлайлагч бусдыг бие биеэсээ суралцах, харилцан амьдралын туршлага, ололт амжилт, алдаа онооноосоо суралцах боломж нөхцөлийг бүрдүүлж өгдөг.

Хүн болгонд өөрийн гэсэн амьдралын туршлага, үнэт зүйл, хийж бүтээсэн амжилт ололт, алдаа оноо байдаг. Түүхийн ярианаас харахад хүн болгон өөрийн гэсэн намтар түүхээсээ бусдад урам өгөх, сэдэл төрүүлэх хэсгийг бэлдэж, олны өмнө ярьдаг. Түүн шиг бусдад байгаа туршлага, амжилт, ололт, алдаа дутагдлаас суралцах нь шинэ зүйлийг хийж бүтээхэд ямар нэгэн эрсдэл гарах, цаг хугацаа алдах зэргээс сэргийлэх ач холбогдолтой юм.

Залуус бид ахмад хүмүүс, алдартай дэлхийн одууд, амжилттай бизнес эрхлэгчийн намтраас сонсох дуртай байдаг. Билл Гейтс багадаа компьютер буюу эцэг эхийнх нь нэрлэснээр “Чөтгөрийн дөрвөлжин”-д ойртохыг нь хориглосон ч нэг жилийн хугацаанд зүгээр суусангүй, Наполеон, Рузвельт хүртэл дэлхийн аугаа удирдагчдын түүхийг уншиж дуусгаж байжээ. Бусдыг хошуучилж, манлайлдаг онцгой чадвартай хүмүүсийн тухай мэдэхийг хүссэн нэг жил ийнхүү түүнийг алдартны зэрэгт хүргэхэд ач тусыг өгсөн байдаг.

“Хүн сонссоноо мартаж, харснаа санаж, үйлдсэнээ тогтоодог” тул зөвхөн харилцан суралцахдаа ярилцах, унших судлах төдий биш хамтран хийх, үйлдэх нь чухал юм. Орчин үед “Хэвтээ сургалтын технологи” буюу харилцан нэгнээсээ бодитоор суралцах арга барилыг илүү хэрэглэх болжээ.

15. Хөрөнгө төвлөрүүлэх, эх үүсвэр бий болгох

Орон нутгийн хөгжилд шаардлагатай хөрөнгө оруулалтыг төвлөрүүлэх, эх үүсвэр бий болгох нь Төлөөлөгчийн нэг чадвар юм.

Манай улсын орон нутгийн төсөв бүрдүүлж зарцуулах нь Төсвийн нэгдсэн бодлогоор хэрэгждэг. Төсвийн орлогын эх үүсвэр нь татвар, зарлага нь төсөвт байгууллагын үйл ажиллагаа, цахилгаан, дулаан, цалин зэрэгт зарцуулагддаг. Энэ төсөв нь орон нутагт хэрэгтэй барилга байгууламж, иргэдэд шаардлагатай ажил үйлчилгээг санхүүжүүлэхэд төдийлөн хүрэлцдэггүй.

Иргэд, аж ахуйн нэгж байгууллага, нутгийн зөвлөл зэрэг иргэдийн бүлгийн үүсгэл санаачилгаар, тэдний хамтын ажиллагааны дүнд хөрөнгө оруулалтын эх үүсвэр бий болгох нь хуулиар нээлттэй байдаг. Иргэд ч зөв ойлгуулж, тайлбарлаж чадсан, тэдний төлөө гэсэн аливаа ажлыг дэмжихэд хэзээд бэлэн байдаг. Гагцхүү тэднийг уриалан манлайлж, хаана хэнд ямар боломж, нөөц байгааг соргогоор харж, нэгтгэн зангидаж чадах нь манлайлагчийн чадвар юм.

1.4 Манлайллын түүх бүтээх, ярих

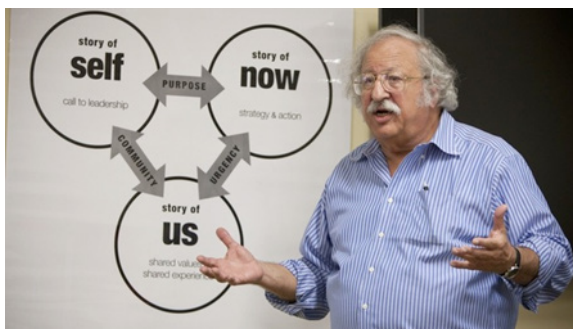
Манлайллын түүх бүтээх, ярих чадвар

Манлайлагч хүний эзэмшвэл зохих чухал ур чадварын нэг бол олны өмнө илтгэл унших, яриа танилцуулга хийж, бусдад өөрийн болон улс төрийн үйл хэргийг ойлгуулах, бусдыг уриалан дуудах, сэдэлжүүлэх чадвар юм. Энэ хэсэгт Манлайллын түүх бүтээх, ярих чадварыг эзэмших, хэрэгжүүлэх аргыг танилцуулж, дасгал хийх болно.

ИТХ-ын төлөөлөгчид олон нийтийн өмнө илтгэл, яриа хийхдээ “Манлайллын түүх” өгүүлэх нь иргэдийг үйл хэрэгт уриалах, идэвхжүүлэн оролцуулах хүч чадалтай байдаг.

Зураг 5. Маршал Ганз, Манлайллын түүхийн загварчлал

Олон нийтэд яриа хийхдээ Манлайлагч өөрийн бодит намтар түүхээс сэдэвлэж, тэдэнд сэдэл, итгэл төрүүлж, хамтын шинэ аргыг олох энэ загварчлалыг Америкийн эрдэмтэн Ганз’ бүтээжээ.



Манлайлагч өөрийн санаачлан хэрэгжүүлэх гэж буй үйл хэргийнхээ тухай иргэдэд бодит зөв мэдээлэл өгч ойлгуулах, тэдний дэмжлэгийг авах, аажмаар татан оролцуулах, хамтран ажиллах, сонгогчдыг, идэвхжүүлэх зорилготой ажилладаг. Үүний тулд өөрийн амьдралын замнал, намтар түүхээс бусдын сонирхлыг татах, үлгэр жишээ болохуйц намтрын хэсгийг сонгон “Манлайллын түүх” бэлтгэж бусдад ярих нь өөрийгөө илэрхийлэх үр дүнтэй арга юм.

Манлайллын түүх ярих онолын үндэс нь “хүмүүс үнэт зүйлийг тархи толгойдоо боддоггүй, харин зүрх сэтгэлдээ мэдэрдэг” гэж үздэгт оршино. Хүмүүс бид чухам юуг үнэлж дээдэлдгээ төдийлөн сайн мэдээгүй байтал бидний сэтгэлийг хүчтэй хөдөлгөсөн түүх сонсох, эсвэл шударга бус үйл явдлыг нүдээр үзсэний дараа үнэт зүйлийг бид сэтгэл зүрхэндээ гүнзгий мэдэрдэг. Энэхүү сэтгэл хөдлөл нь бидний

үнэт зүйлийг ил гаргаснаар, уг мэдрэмж нь манлайлах үйлдэлд чиглүүлдэг.

Манлайллын түүхийг бүтээж сурснаар өөрийн үнэт зүйлийг илэрхийлж, түүгээр дамжуулан бусад хүмүүстэй сэтгэл хөдлөлийн төвшинд холбоо тогтоох чадварт суралцуулна. Манлайллын түүх нь бидний амьдралд ямар зүйл үнэ цэнэтэй, чухал болох тухай мэдрэмжээ хуваалцах үйл явдлыг илэрхийлэх боломж олгодог тул бусдыг үйлдэлд уриалж сэдэлжүүлэх чадалтай байдаг.

Үнэт зүйл нь хүмүүсийн оюун бодолд бус харин сэтгэл болон мэдрэмжид оршдог. Өөрөөр хэлбэл хүмүүс бодож ухамсарлаж, тунгааж сэтгэхээсээ түрүүнд эрхэмлэн дээдэлдэг үнэт зүйлсийг нь хөндсөн сэтгэлийн дотоод мэдрэмждээ итгэдэг. Шинэ зуунд хүн хоорондын харилцаа болон дотоод сэтгэл мэдрэмжид чиглэсэн манлайллын арга барилыг эзэмших нь чухал болж байна.

Манлайлагчийн түүх нь хүмүүсийн анзаардаггүй эсвэл мартаж орхигдуулсан үнэт зүйлийг сэргээх зорилготой. Бид ямар нэгэн түүх сонсох хүртлээ эсвэл бидний зүрх сэтгэлийг эмзэглүүлсэн шударга бус явдалтай тулгарах хүртлээ энэ ертөнцөд юуг үнэлж амьдрах ёстой болох, ямар үнэт зүйлийг баримтлах ёстой тухайгаа бодож эргэцүүлэхгүй байх нь олонтаа. Хүмүүсийн эрхэмлэн дээдэлж явдаг үнэт зүйл сэтгэл хөдөлсөн үед нь ил гарч, түүнийхээ төлөө ямар нэгэн зүйл хийх ёстой гэдгийг ойлгуулдаг.

Сургалтын үед бид өөрсдийн үнэт зүйлийн тухай үзэл бодлоо илэрхийлэх, мөн үйл явдал, түүх яриагаар дамжуулан бусдын зүрх сэтгэлд хүрч, ижил үнэт зүйлийн төлөө яваа гэдгээ ойлгуулахад суралцах юм.

Хүмүүсийн туулж өнгөрүүлсэн зам, мэдэрсэн туршлагыг өгүүлж буй манлайллын түүх нь тухайн хүн бусдын л адил хүн бөгөөд ямар үнэт зүйлийн төлөө зүтгэж явааг сонсож буй хүмүүст ойлгуулж, тэдэнд урам зориг өгч, хамтран ажиллах сэдэл төрүүлдэг.

“Манлайлал гэдэг нь тодорхойгүй нөхцөл байдлыг туулж, нийтлэг зорилгодоо хүрэхийн тулд бусдыг хүч, нөөц боломжид нэгтгэх, чадваржуулах, үүрэг хариуцлагажуулах хэрэгжүүлэх үйл явц” гэж тодорхойлж болно. Өөрөөр хэлбэл, “манлайлал” нь ямар нэгэн удирдах албан тушаал биш харин “хамтран ажиллах үйл ажиллагаа” юм. Үүнд

- Манлайлагч нь иргэд, байгууллага, хамт олныг хэрхэн идэвхжүүлж, сэдэлжүүлэх вэ?
- Бусдыг үйл хэрэгт уриалах аргыг хэрхэн олж авах вэ?
- Бид бусдыг хэрхэн тууштай, уян хатан, бүтээлч чадвартай болгох вэ?

Манлайлагчийн түүх ярихад анхаарах зүйл

1. Ямар үйл явдлыг түүх болгох вэ?

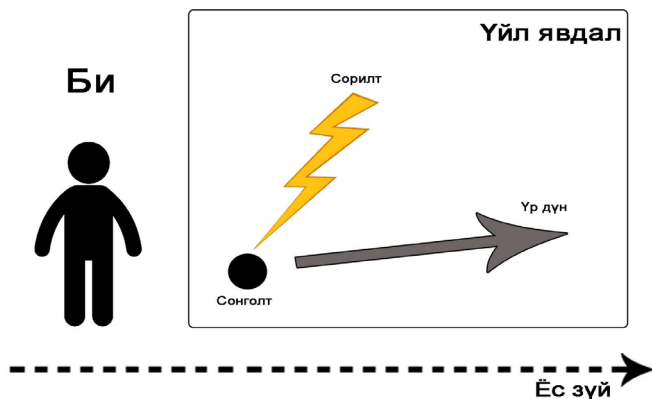
Юуны өмнө одоогийн нөхцөлд тулгамдаад байгаа, анхаарал хандуулах нэн шаардлагатай боловч бид одоогоор сонголт хийхэд бэлэн биш байгаа тийм асуудлаар түүхээ эхэлнэ. Түүх яригчийн амьдралдаа хийсэн сонголтууд нь түүнийг хэрхэн амжилтад хүргэснийг ойлгож мэдрүүлэхэд ач холбогдол нь оршино.

Сонсогч түүхийн гол баатрыг өөртэйгөө адилтган хүлээн авснаар түүний дээдэлж явдаг үнэт зүйлийг мэдрэх юм. Зөвхөн түүх яригчийн хийсэн зоримог алхам, эрс шийдлийг сонсоод өнгөрөлгүй, өөрсдөө түүнээс санаа авч, урам зориг орон, сэдэлжих боломжтой. Гол баатрын түүх болон түүний хийсэн сонголтууд нь сонсогчдыг өөрсдийнхөө үнэт зүйл болон асуудлын тухай бодохыг уриалж, тэд амьдралдаа өөрчлөлт хийх тухай бодох шинэ санаа сэдэл, арга замыг төрүүлж хөхүүлэн дэмжинэ.

2. Түүхээ хэрхэн ярих вэ?

Түүх нь тухайн хүнд тохиолдсон зовлон бэрхшээлийг даван туулахын тулд хийсэн алхам, түүнээс гарсан үр дүнг харуулсан товч тодорхой боловч бусдын сэтгэлийг хөдөлгөх хүчтэй, дүрслэл сайтай байх ёстой.

Зураг 6. Түүх, ёс зүй, өөрчлөлт



3. Бид яагаад “Манлайллын түүх”-ийг ярьдаг вэ?

Манлайллын түүхээрээ бусдыг өөрийн үйл хэрэгт уриалан сэдэлжүүлэхийг зорьж байгаа бол, дараах мэдээллийг өгөх ёстой. Үүнд:

- Бид хэн бэ?
- Бид яагаад энэ үйл хэргийг хийж байгаа вэ?
- Бид юунд хүрэхээр итгэж найдаж байгаа вэ?

Бусдад манлайлал төрүүлэхээр зорьж байгаа өөрийн гэсэн үнэт зүйлээ энгийн ойлгомжтой, бодит байдалд тулгуурлан ярьж тайлбарлаж чадах нь хамгийн чухал юм. “Манлайллын түүх”-ийг ярьснаар бусад хүмүүстэй хамтран ажиллах, нийтлэг зорилгоо тодорхойлох бат бэх үндэс суурийг бүрдүүлэх боломж бүрдэнэ.

4. Сонголт хийхэд нөлөөлсөн гол хүчин зүйл юу вэ?

Бид өөрсдийн манлайллын түүхээ ярихдаа амьдралынхаа үнэт зүйлд, амжилтад хүрэхэд нөлөөлсөн тэр мөч, сонголтыг эргэцүүлэн бодож илэрхийлнэ. Анх яагаад манлайлах сэдэл төрсөн, яагаад бусдыг уриалах болсон, яг юу хийхийг зорьж уриалж байгаа тухайгаа ярих хэрэгтэй.

- Манлайлах сэдэл хэзээ анх төрсөн бэ?
- Таны амьдралд ямар чухал үйл явдал тохиолдсон бэ?
- Яагаад танд ямар нэг зүйл хийх хэрэгтэй гэсэн мэдрэмж төрсөн бэ?
- Та яагаад өөрийгөө ямар нэг зүйлийг хийж чадна гэж бодсон бэ?
- Тэр үеийн нөхцөл байдал ямар байсан бэ? Товч тодорхой дүрсэлнэ үү.

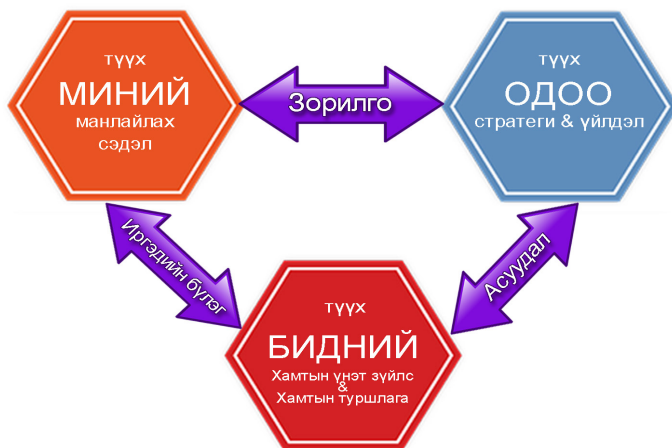
Манлайллын түүхийн гол хүч нь таны амьдралын замналыг бүрэлдүүлэхэд нөлөөлсөн, чухал утга агуулгатай мөчийг илэрхийлэхэд оршино. Хувийн нууцаа биш, харин нийгэмд эзлэх таны бие хүнийг төлөвшихөд нөлөөлсөн үйл явдлаа ярина. Сайн “Манлайллын түүх” бүтээж сурахад өөрийгөө шинжиж, дүгнэх, түүнээс олсон зүйлээ бусадтай хуваалцахыг танаас шаарддаг.

Манлайллын түүхийн бүтэц

Манлайллын түүх нь **“Миний түүх”, “Бидний түүх”, “Одоогийн алхам”** гэдэг гурван бүтэцтэй. Үүнд:

1. Миний түүх: Хувь хүний манлайллын түүх буюу ямар үйл явдал, тулгамдсан асуудал таныг анх манлайлах сэдэлд төрүүлсэн талаарх түүх
2. Бидний түүх: Үйл хэрэгтээ нэгтгэхээр уриалж буй иргэдийн бүлэг, хамт олон, байгууллагын хамтын ажиллагааны түүх
3. Одоогийн алхам: Миний болон бидний түүхээр дамжин нэгдсэн иргэдийн бүлэг, хамт олон, дэмжигчидтэйгээ ирээдүйд чиглэсэн өөрчлөлтийг бий болгох түүх

Зураг 7. Манлайллын түүхийн бүрдэл



“Миний түүх” буюу “Манлайлах сэдэл” хэсэг нь биднийг манлайллын үйл хэрэгт оролцоход хүргэсэн сэдэлжүүлэх үнэт зүйлийг тодруулж өгдөг. Бид бүгдэд бусдад сургамжтай хүчирхэг амжилтын түүх бий. Чухам яагаад би энэ зүйлийг хийж бусдыг манлайлахаар сэдэл төрсөн бэ гэдгийг ярьж ойлгуулах хэсэг.

Бидний амьдралын замналыг тодорхойлсон сонголтыг өөрсдөө хийж ирсэн. Тухайлбал бид хүүхэд байхдаа тулгарсан сорилт бэрхшээлд хэрхэн хандах, эрсдэл хүлээх чадварт суралцсан тэрхүү итгэл найдвартаа тулгуурлан, гэр бүл, хамт олон, найз нөхдөө манлайлах гэх мэт.

Төлөөлөгч хүн өөрийн бодит намтар, үйл явдал, үнэн түүхээс бусдыг сэдэлжүүлэх, уриалж чадах асуудлыг сонгон товч тодорхой ярина. Улс төрийн орчинд Төлөөлөгч нь өөрийн бодит үнэн түүхээ ярихгүй бол бусад хүмүүс түүний тухай ярьдаг. Улмаар бусдын ам дамжсан яриа нь Төлөөлөгчийг олны дунд “хүнд” байдалд оруулах магадлалтай. Бусдад хэлэхийг хүсдэггүй, шаардлагагүй зүйлийг ч хөндөхөд хүргэдэг. Тиймээс Төлөөлөгч нь өөрийн үнэн бодит намтрын хэсгээс бусдад ярихаар бэлдэж, байнгын бэлтгэлтэй байхын тулд энэ аргыг эзэмшдэг.

Манлайлагчийн түүхийг ярихдаа та ямар нэгэн томоохон шийдвэр гаргах, өөрчлөлт хийхэд эрч хүч, урам зориг өгсөн, хөшүүрэг болсон гол хөдөлгөгч үнэт зүйлтэйгээ өөрийн намтрыг холбон ярина. Өдөр болгон, цаг үе бүрд сонголт, сорилттой тулгарч байдаг. Бид амьдралдаа хийсэн сонголт бүрээрээ өөрсдийн амьдралын түүхэн замналаа бүтээсэн байдаг.

Хувь хүний жаргал, зовлон тоочсон түүх хэн нэгэнд сонин байх боловч олон нийтэд манлайллын түүх нь чухал байдаг. “Миний түүх” нь тодорхой зорилготой бөгөөд энэ нь таныг “Бидний түүх”, “Одоогийн алхам” руу уриалан дуудаж, “Манлайллын цогц түүх” бүтээх суурь нь болдог.

“Бидний түүх” нь бусдыг өөртөө нэгтгэж, хамтын үйлдэл хийхийг уриалж буй үнэт зүйлийг илэрхийлнэ. “Тодорхой хүмүүсийн тухай түүх болон танай хамт олныг бүрдүүлсэн сонголт буюу үйлдлийн тухай түүх өгүүлэхэд голчлон анхаарах хэрэгтэй. Тус түүх нь энэхүү хамт олон тантай нэгдэхийг бусад хүмүүст уриална.

Хүмүүсийг үнэт зүйлээр нэгтгэж нэг хамт олон болгодог. Бидний түүх нь оролцогчдыг нэгтгэж хамтарч ажиллах туршлага, итгэл үнэмшлийг төрүүлдэг.

Хоорондоо зөрчилдөж маргалдсан бүлгүүдийг ч эвлэрүүлж нэгтгэх боломжтой байдаг. Эрх барьж байгаа болон сөрөг намын гишүүдийн зөрчлийг ч “Бидний түүх” зохицуулж чадах хүчтэй. Учир нь тухайн хүмүүсийн хамтын үнэт зүйлс нь аль ч намын мөрийн хөтөлбөрөөс илүүтэй тэднийг нэгтгэх үр дүнтэй юм.

Бидний түүх гэдэгт улсын түүх, орон нутгийн түүх, нийгмийн бүлэг, иргэдийн бүлэг, хамт олны түүх хамаарна. Төлөөлөгчийн сонгогдсон тойрог, манлайллын хүрээтэй уялдуулж түүхийн агуулга, хамрах хүрээг сонгож хэрэглэдэг.

Бидний түүхийг ярихдаа бусдад урам зориг өгөх, ямар нэгэн үйл хэрэгт уриалан дуудсан, ямар нэгэн алхам хийхэд зоригжуулсан хэсгээс ярина.

“Миний түүх”-ээ “Бидний түүх” болгон ярихдаа бусадтай санаа нэгдэн, ямар нэгэн чухал сонголт хийж, шийдвэр гаргахын үндэс, шалтгаан нь болсон үнэт зүйлийн тухай өгүүлэх юм. Олон нийт, бусдын сайн сайхны төлөө ажиллах замыг сонгоход нөлөөлсөн ажилт гаргасан хүмүүсийн мэдээлэл нь бидний түүхийн гол хэсэг юм..

“Одоогийн алхам” нь аливаа шийдвэр гаргах, итгэл найдвар, хэрэгцээ, шаардлагыг илэрхийлнэ. Бид “Одоогийн алхам”-ыг өгүүлснээр хийж хэрэгжүүлэхийг хүсэж байгаа зүйлдээ бусдыг нэгдэж, хамтын үйлдэлд уриална.

Одоогийн алхам нь иргэдийг “бодит үйл хэрэгт уриалах” дуудах нэг арга юм. Энэ алхмыг ярихдаа бид одоо үйлдэл хийх үү, эс хийх үү гэх сонголтын өмнө тулгараад байгаа цаг үеийнхээ хэрэгцээ шаардлагатай уялдуулан ярина. Одоогийн алхмыг ярихдаа ямарваа нэгэн үйлдэл хийхийг шаардсан нөхцөл байдал, итгэл найдвар, түүний төлөө бүгдээрээ хамтран ажиллах хэрэгцээ шаардлага үүсч болох үр дагаврын тухай асуудлыг голчлон анхаарна.

Сайн түүх нь өөртөө асуудал, сонголт, үр дүнг багтаасан байдаг. Үйл явдал санаандгүй тохиож, гэнэтийн асуудлыг бий болгож, тухайн асуудалд нэн даруй анхаарч, төлөвлөөгүй сонголт хийхийг шаардах нь бий.

Сонголт бүр үр нөлөөтэй байх бөгөөд тэр нь бидэнд ёс суртахууны туршлага болж үлддэг. Тулгарсан сорилт, сонголтын өмнө бид уян зөөлөн хандаж, бусдын оронд өөрийгөө тавьж чадаж байвал ёс суртахуунтай байгаагийн илрэл. Бид хэн нэгний түүхээс түүний эр зоригтой гэдгийг сонсоод зогсохгүй, тэрхүү түүхээс урам зориг, эрч хүч, үлгэр жишээ авдаг.

Ийнхүү “Миний түүх”, “Бидний түүх”, “Одоогийн алхам”-ыг нэгтгэн ярьж чадсанаар та бусдыг манлайлахдаа хангалттай бэлтгэгдсэн гэдгээ ойлгож, манлайлахын төлөө хүмүүс яагаад нэгдэн нийлэх ёстойг бусдад ойлгуулж чадах болно.

Манлайллын түүхийн бүрдэл

Манлайллын түүх нь Асуудал, Сонголт, Үр дүн гэсэн бүрдэлтэй. Эдгээр нь дээр дурдсан Миний түүх, Бидний түүх, Одоогийн алхамд бас хамаарна.

Асуудал

- Та яагаад үүнийг асуудал гэж бодсон бэ?
- Энэ асуудлыг та яагаад шийдвэрлэх хэрэгтэй гэж бодсон бэ?
- Асуудлыг ямар аргаар хэрхэн шийдвэрлэх хэрэгтэй гэж бодсон бэ?

Сонголт

- Та яагаад тэрхүү сонголтыг хийсэн бэ?
- Таныг юу зоригжуулсан бэ? (эсвэл зоригжуулаагүй вэ?)
- Та хаанаас итгэл найдвар олж авсан бэ? (эсвэл аваагүй вэ?)
- Таны эцэг эх, эмээ, өвөөгийн амьдралын түүх нь тухайн сонголтыг хийхэд тань тус болсон уу?

Үр дүн

- Та ямар үр дүнг хүлээж байсан бэ?
- Үр дүнгийн тухай яагаад тийм итгэл найдвар төрсөн бэ?
- Танд энэ нь юуг сургамжилсан бэ?
- Та бидэнд юу сургамжлахыг зорьж байна вэ?
- Бидэнд ямар бодол, мэдрэмж төрөөсэй гэж бодож байна вэ?

Хүний амьдралд төрөл бүрийн саад тотгор, сорилт бэрхшээл, асуудал тулгардаг. Зарим хүн тэр болгоныг зовлон гэж үздэг. Түүнийг даван туулахаар оролдож байгаа оролдлого, хичээл зүтгэл бол таны сонголт юм.

Ямар бэрхшээлтэй тулгарсан, яаж даван туулсан, яагаад энэ замыг сонгосон тухайгаа өгүүлэх нь бусад хүмүүст оюун санааны үнэт зүйлээ дахин эргэцүүлж бодоход тусалдаг. Өөрөөр хэлбэл, бидэнд яагаад энэ түүхийг сонгож ярих болов, юуг ойлгуулахыг зорьж байна гэдгийг тухайн түүхийг сонсож буй хүмүүс дотоод сэтгэлдээ эргэцүүлэн бодож ойлгож авах нь чухал.

“Бидний түүх”, “Одоогийн алхам”-ыг ярихдаа одоогоор сонголт хийхэд бэлэн биш, тулгамдсан асуудлаар түүхээ эхлүүлнэ. Үүний үр дүн нь итгэл найдвар, мэдрэмж, ёс зүйг төлөвшүүлэхэд сургамж болно.

Манлайллын түүхийн ач холбогдол

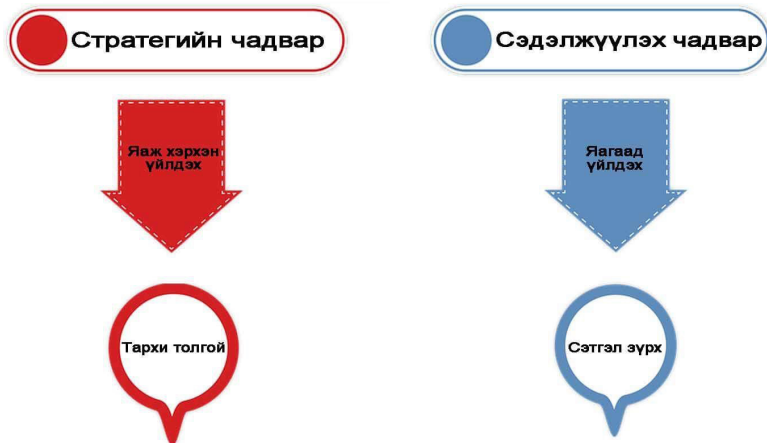
Манлайлагч нь удирдагч хүнд зайлшгүй байх ёстой стратегийн чадвар болон аливааг сэдэлжүүлэх чадварыг хослуулан эзэмшсэн байхыг шаарддаг.

Стратегийн чадвар нь зорилгодоо хүрэхийн тулд өөрийн болон хамтын хүч, боломж бололцоо, хөрөнгө нөөцийг дайчлан, ажил хэрэг төлөвлөн хэрэгжүүлэхийг илтгэнэ. Өөрөөр хэлбэл хэн, хэзээ, ямар нөөцөөр, юуг, яаж, хэрхэн хийхийг стратегийн чадвараар удирддаг.

Сэдэлжүүлэх чадвар нь бусдыг зоригжуулж, өөрийн үйл хэрэгт оролцуулахын тулд уриалж, зорилго зорилтын чухлыг ойлгуулахад чиглэгдэг. Өөрөөр хэлбэл юуг, хэний төлөө, яагаад хийх болсныг ойлгуулж, бусдыг сэдэлжүүлэх чадвар юм. Энэ нь харилцагчийн сэтгэл зүрхэнд очиж үйлчилнэ.

Үр дүнтэй манлайлал нь энэ хоёр чадварыг амжилттай хослуулан хэрэглэсэн үед бий болдог. Хүмүүсийг гар нийлэн ажиллуулахын тулд стратегийн чадвараар тэдний ухамсарт “Яаж, хэрхэн” оновчтой, үр дүнтэй ажиллахыг ойлгуулах бөгөөд сэдэлжүүлэх чадвараар тэдний сэтгэл зүрхэнд “Яагаад” гэдэг сэдлийг нь хөндөж, ойлгуулдаг.

Манлайллын түүх нь “Яагаад” гэсэн асуултын хариулт бөгөөд тус түүхээр дамжуулан үнэт зүйлийг үйлдэл, үйл хэрэг болгоход чиглэсэн нэг ёсны “Урлаг” юм.

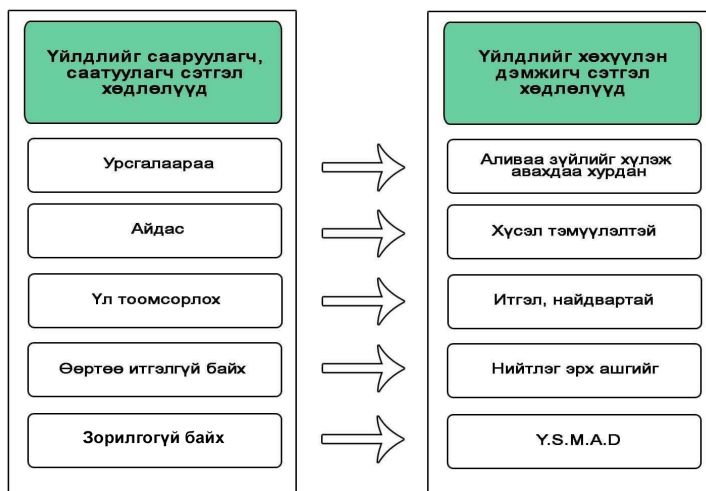


Бид үнэт зүйлийг боддоггүй, харин мэдэрдэг. Бид тодорхой түүх, үйл явдал сонсох, шударга бус үйлдлийг харах, гэнэтийн хүндрэлтэй асуудал үүсэж бидний дотор орших сэтгэл хөдлөлийг хөндөх хүртэл амьдралдаа ямар зүйлийг үнэлж дээдэлж байдгаа тэр бүр сайн ухаардаггүй аж. Энэ сэтгэл хөдлөл нь бидний үнэт зүйлийг эргэцүүлэн ил болгож, ямар нэг үйлдэлд сэдэлжүүлдэг..

Бидний сэтгэл хөдлөл нь өөрийн амьдралын болон нийгмийн харилцаанаас үүсдэг үнэт зүйлд хэрхэн хандаж, үнэлж дүгнэж буй байдлаар илэрхийлэгдэж болно.

Манлайллын түүх бүтээж сурснаар бид өөрсдийн үнэт зүйлээ илэрхийлэх, энэ түүхээрээ дамжуулан, бусдын сэтгэл хөдлөлийг хөндөх замаар нийтлэг үнэт зүйлээр холбогдох чадварт суралцана.

Зураг 9. Сэтгэл хөдлөл, үнэт зүйл



"Манлайлагчийн хүүрнэл түүх**Нийгмийг хамарсан өөрчлөлт хийх урлаг ба ур чадвар"****Маршалл Ганз**

Би Калифорни мужийн Бэйкерсфийлд хотод өсч бойжсон. Миний аав еврей санваартан, ээж багш хүн байсан. Би 1960 онд Харвардын Их сургуульд орсон ч, энэ нь зарим талаар Бэйкерсфийлд хотоосоо аль болох хол явах хүслээс үүдэлтэй байв. Бэйкерсфийлд хотыг шороон шуурганы төгсгөл гэж Жон Штайнбек "Уур хилэнгийн усан үзэм" зохиолдоо дүрслэн олноо алдаршуулсан юм.

Би өөрийн жинхэнэ боловсролыг Харвардыг төгсөлгүй орхин явсны дараа Миссиссиппи мужид иргэний эрх чөлөөний хөдөлгөөнд оролцон олж авсан юм. Би Миссиссиппи муж руу явсан нэг шалтгаан нь миний аав Дэлхийн 2-р дайны дараа Германд армийн санваартан байсантай холбоотой. Еврейчүүдийг аймаглан устгах (холокост) фашистын Германы дайн тулаанаас амьд үлдсэн хүмүүстэй ажилладаг байсан бөгөөд манай гэр болон миний хүүхэд нас нь аймшигт холокосттай салшгүй холбогдтой. Холокост бол арьс өнгө, үндэс угсаагаар ялгаварлан гадуурхах үзлийн үр дагавар, муу ёрын ад зэтгэр, үйл олноор нь хүмүүсийг хөнөөдөг гэдгийг би ойлгож авсан. Энэ бодол минь намайг Миссиссиппи муж руу явах сонголт хийхэд хүргэж билээ.

Би бол Еврей үндэстний улаан өндөгний баярыг өргөн дэлгэр тэмдэглэдэг байх онуудад өсөн торнисон. Манай гэр бүл намайг хүүхэд байхад еврей үндэстний хаврын баярыг тэмдэглэдэг байв. Энэ баярын ёслолын үеэр хүүхдүүдэд "Чи Египтэд боол байсан" гэж хэлдэг заншил байсан. Би үүнээс бид бүгд эрт дээр цагт Египтэд боол байсан, орчин үед ч боолчлолоос эрх чөлөөг хүсч тэмүүлсэн бидний тэмцэл үргэлжилсээр байгаа, та бид энэ тэмцлийн хаана оролцож тэмцэхээ сонгох хэрэгтэйг ойлгож ухаарсан юм. Иргэний эрх чөлөөний хөдөлгөөн энэ тэмцлийн тод жишээ юм. Ийнхүү би Миссиссиппи мужид зохион байгуулагч болох, бас нийгмийн хөдөлгөөн өрнүүлэх талаар сурч мэдсэн билээ.

Миссиссиппи мужруу явсан бас нэг шалтгаан нь энэ бол залуучуудын хөдөлгөөн байсан. Залуучуудад нийгмийг өөрчлөх чадалтай онцлог давуу тал байдаг ба энэ нь тэдэнд цаг зав ихтэй байдгаас ч зөвхөн улбаатай биш. Уолтер Бруеггеманн өөрийн "Зөнч бодол" номондоо зөнч төсөөллийн хоёр элементийн талаар бичиж туурвижээ. Нэг нь шүүмжлэлтэй хандах буюу дэлхий ертөнцийн боломжуудыг таньж мэдэх үзэл. Залуучууд өөрсдийн цаг үедээ аливаад шүүмжлэлтэй соргог нүд болон итгэл найдвар тээсэн зүрх сэтгэлээр ханддаг. Энэхүү шүүмжлэлтэй соргог нүд болон итгэл найдвар тээсэн зүрх сэтгэл нийлж цогц болсноор өөрчлөлтийг авчирдаг. Ийм ч учраас нийгмийг өөрчлөх хөдөлгөөнд маш олон залуучууд оролцох нь элбэг байдаг.

Зохион байгуулагч буюу өөрчлөлтийн төлөө манлайлагч болохыг хүсч буй аливаа хүнд тохиолдох анхны сорилт нь хүмүүсийн анхаарлыг татахын тулд инерцийг хэрхэн эвдэх арга замыг тодорхойлох хэрэгтэй. Ихэнх тохиолдолд урагш тэмүүлсэн хүч нь зайлшгүй хэрэгцээ шаардлагаас шууд хамаардаг. Заримдаа урагш алхам хийхэд уур бухимдал түлхэц өгдөг. Гэхдээ бухимдал нь уур хилэн биш. Энэ нь дэлбэрэхийн наахнуур уур цухлыг илтгэнэ. Уур цухал нь дэлхий одоо ямар байгаа болон ямар байх ёстой хоорондын зөрчлийг илтгэнэ. Бидний бухимдал нь юмс нэгэн хэвийн орших инерц болон хүлцэнгүй байдлыг сэтэлж давахад тусална.

Зохион байгуулагчид тэр нэгэн хэвийн орших инерцийг эвдэж сэтлэхийн тулд зайлшгүй хэрэгцээ шаардлагыг хэрхэн тодорхойлж урладаг вэ? Хүмүүс зайлшгүй хэрэгцээ буюу уур бухимдалд хэрхэн ялгаатай хандах хандлага нь тархинд (тархины сэтгэл хөдлөлийг боловсруулах системд) хүсэл тэмүүлэл ба сэтгэл гутрал, итгэл найдвар ба цөхрөл гунигийг удирддаг хоёр дахь системээс шалтгаалдаг. Уур бухимдал төрж цөхрөл гуниг мэдрэхэд, айдаст автддаг.

Та үл тоон орхих эсвэл эсэргүүцэж болох ч, аль нь ч бэрхшээлтэй асуудлыг шийдэхэд туслахгүй. Гэвч та хэрэв асуултууд асууж, гэнэтийн зүйлсийг шийдэхийн тулд хэрхэх талаар суралцаж болно.

Итгэл найдвар нь эрэмгий хүчтэйгээс гадна, бас бодит байдаг. Итгэл найдвар нь биднийг бэрхшээлийг бүтээлчээр шийдэхэд бидэнд тусалдаг. Айдастай тулж даван гарахын тулд бидэнд итгэл найдвар хэрэгтэй. Итгэл найдвар бол бид бие биедээ болон өөрчлөлт хийхийн төлөө хамтрагч нөхөддөө өгч чадах хамгийн үнэ цэнэтэй эрхэм бэлэг юм.

Энэ нь бид хэн нэгэн хүнд “Итгэж найдаарай” гэж хэлэхээс өөр зүйл юм. Бид итгэл найдвар болон бусад үнэт зүйлсийн талаар хийсвэр утгаар ярьдаггүй. Бид бусад хүмүүст үнэт зүйлсийг ярихдаа хүүрнэл түүх ашигладаг. Учир нь хүүрнэл түүх нь үнэт зүйлсийг бодитой болгож өгдөг.

Манлайлагчийн хүүрнэл түүх нь гурван хэсгээс бүрдэнэ. Үүнд сорилт бэрхшээл, гол баатар, ёс зүй багтана. Сорилтыг чухам юу сорилт бэрхшээл болгодог бэ? Юу таны сонирхлыг татав? Бухимдал. Бэрхшээл. Гэнэтийн зүйлс. Тодорхой бус болон мэдэхгүй зүйлс. Зөрчил нь бидний амьдралд тодорхойгүй, мэдэхгүй зүйлс тулгарснаас үүснэ. Бид мэдэхгүй зүйлтэй тулгарахад тодорхой сонголт хийх талаар туршлага хуримтлуулсан байдаг бөгөөд энэ өмнөх туршлагадаа тулгуурлан, бид мэдэхгүй зүйлтэй тулгарвал түүнийг сөрж урагшлахыг эрмэлздэг. Ийм мөчид бидэнд хамгийн их боломж байдаг тул, эдгээр мөч нь бидэнд жинхэнэ хүн гэдгээ мэдрүүлдэг юм. Ийм мөч нь бидэнд урам зориг өгдөг ч (зэрэг), хэрэв бид буруу сонголт хийвэл бас энэ нь айдастай мөч (сөрөг) болох магадлалтай.

Бид хэрхэн өөрчлөлтийг бүтээгч болох, гэнэтийн тодорхойгүй нөхцөл байдалд сайн сонголт хийдэг хүмүүс хэрхэн болох талаар суралцахыг бид бүгд байнга сонирхож эрэлхийлдэг.

Нэг түүх өгүүлэхэд гол баатарт түвэгтэй асуудал тулгараад тэрээр зөв сонголт хийсний үр дүнд эерэг үр дүн гарсан тухай түүх юм. Манлайлагчийн хүүрнэл түүх нь сорилт бэрхшээл, гол баатар, сонголт, үр дүнгийн талаар өгүүлдэг. Үр дүн нь ёс зүйг сургамжилдаг ч, гол баатар нь хүн учраас бид түүнийг сэтгэл зүрхээрээ энэрч хүлээн авдаг ба бид тэрхүү гол баатрын өгүүлэх түүхийг зүгээр тархиндаа ойлгох биш сэтгэл зүрхэндээ мэдэрдэг.

Хүүрнэл түүх нь айдас, найдвар, түгшүүрийн тухай өгүүлдэг ба эдгээр нь зөвхөн ухагдахуун бус бидний сэтгэл зүрхний дуудлагыг сургамжилдаг тул бид үүнийг сэтгэл зүрхээрээ мэдэрдэг.

Үүнд хүүрнэл түүхийн хүч чадал оршдог. Тийм ч учраас бидний итгэл үнэмшлийн уламжлал нь хүүрнэл түүхээр илэрхийлэгдэж ирсэн байдаг. Тухайлбал айдсыг давж итгэл найдварыг өвөрлөж, өөртөө үл итгэх эргэлзээнээс дээгүүр өөрийн үнэлэмж ба хайрыг эрхэмлэн, ялгаварлан гадуурхахын оронд хайрлан энэрэх чадвартай хүмүүн төрөлхтөн байх сонголтыг хэрхэн хийх талаар хүүрнэл түүх нь сургамжилдаг.

МАНЛАЙЛАГЧИЙН ХҮҮРНЭЛ ТҮҮХ БҮТЭЭХ, ЯРИХ УРЛАГ БОЛОН ХҮЧ ЧАДЛЫГ ХЭРХЭН СУРАЛЦАХ ВЭ?

Манлайлагчийн түүх нь “Миний түүх”-ээр эхлэх ба үүнд би буюу манлайлагч нь ямар учраас манлайлагч болох урам сэдэлтэй болсон шалтгааны талаарх түүхээ өгүүлнэ. Зарим хүмүүс “Би өөрийн тухай ярих дургүй” хэмээн хэлдэг. Гэвч та өөрийн сэтгэлийн дуудлага, урам сэдлийнхээ шалтгааныг бусдад ярьж өгөхгүй бол, хүмүүс таны урам сэдлийг мэдэхгүй өнгөрнө та бодож байна уу? Үнэндээ бол тийм биш. Бусад хүмүүс таны оронд тухайн асуудлыг ярьж тайлбарлана. Гэхдээ таны хүсч бодсон шиг өгүүлэхгүй. Иймд та манлайлагч болохыг хүсч байгаа бол, үүнийхээ учир шалтгааныг үйл хэрэгтээ татан оруулахыг хүсч буй хүмүүст ярьж өгөхөөс өөр сонголт байхгүй. Та өөрийнхөө хүүрнэл түүхийг бүтээгч нь байх ёстой бөгөөд таныг манлайллын үйл хэрэгт сэдэлжүүлсэн хийгээд бусдыг сэдэлжүүлж хамтдаа манлайлахыг хүсч буй үнэт зүйлсээ бусдад ойлгуулах ур чадварт та суралцах хэрэгтэй.

Бид бүгдэд “Миний түүх” бий. Биднийг дахин давтагдашгүйг илтгэж буй зүйл нь бид ямар бүлэгт харъяалагдах эсэхээс хамаарахгүй. Биднийг бусдаас өвөрмөц өөр болгодог зүйл нь бид итгэл үнэмшилтэй, бие хүн болоход төлөвших үйл явц юм. Энэхүү аялал нь амар хялбар биш. Энэ үйл явцад сорилт бэрхшээл, саад тотгор, хямрал тулгардаг. Бид тэдгээрийг даван туулахад суралцах шаардлага гардаг. Бидний хуримтлуулсан туршлага нь бидний сургамжит түүхийг бүрдүүлдэг.

Өөрөөр хэлбэл, бидний бусдыг сэдэлжүүлэх сургамжит түүх нь “Миний түүх”-ийг бүтээнэ.

Манлайлагчийн түүхийг бүрдүүлэгч хоёр дахь бүрэлдэхүүн хэсэг нь “Бидний түүх” юм. Энэ түүх нь “Бид яагаад манлайллын үйл хэрэгт оролцох сэдэлтэй болсон эсэх” тухай асуултад хариулт өгнө. Ямар нийтлэг үйл явдал буюу үнэт зүйлс биднийг (манлайлагч ба манлайллын үйл хэрэгт оролцох иргэд) нэгтгэж байна вэ? Итгэл үнэмшил, нийгмийн амьдрал, дэлхий дахины түвэгтэй асуудлууд ба итгэл найдварын талаарх бидний нийтлэг/хамтын туршлага юу вэ? “Бидний түүх” нь биднийг нэгтгэгч нийтлэг зүйлсийг өгүүлнэ. Хүмүүс нэг дор олон жил ажилласан ч, тэднийг нэгтгэдэг “Бидний түүх” байхгүй бол “бид – хамт олон” бүрдээгүй байх тохиолдол байдаг. Итгэл үнэмшлийн уламжлал нь “Бидний түүх”-ийн сонгодог жишээ юм. Тэд бидэнд хэрхэн “бид – хамт олон” болох талаар сургамжилдаг.

Манлайлагчийн түүхийн гурав дахь дэд хэсэг нь “Одоогийн түүх” бөгөөд нэн шаардлагатай хэрэгцээний талаар өгүүлдэг. Хамт олны нийтлэг үнэт зүйлс, хүсэл тэмүүллийг илэрхийлсний дараа “Одоогийн түүх” нь дэлхий ертөнц буюу нийгэм ямар байвал зохистойг хэлж өгүүлнэ. Нийгмийн талаарх бидний хүсэл өөр ч, манай нийгэм түүнээс өөр нөхцөлд одоо байна. Энэ нь бидэнд тулгамдсан асуудал болоод байна.

Бид хүсч буй болон одоо байгаа үнэт зүйлсийн хоорондын зөрчил, тулгамдсан асуудлуудыг сайн ойлгож тодорхойлох хэрэгтэй. Хүсч буй болон одоо байгаа үнэт зүйлсийн ялгаанаас бухимдал үүсдэг. Энэ нь биднийг сонголт хийх шахалт үзүүлдэг. Бид үүний талаар юу хийх вэ? Итгэл найдвараар жигүүрлэсэн бид энэ асуултад хариулах урам зоригор сэдэлжсэн байдаг.

Бидний зорилго бол энэхүү итгэл найдварыг хэрэгжүүлэх, бодитой ажил хэрэг болгоход чиглэх ёстой. “Миний түүх”-ээ боловсруулсны дараа бид харилцаа тогтоох зорилгоор “Бидний түүх”-ээ бүтээнэ. Дараа нь бид стратеги болон арга хэмжээ тодорхойлоход анхаарч хамтын зорилгоо биелүүлэх, итгэл найдварыг бүрдүүлэх талаар суралцаж, мөн хичээж хэрэгжүүлнэ. Энэ бол “Одоогийн түүх” юм.

Би Миссиссиппи мужид зохион байгуулах урлаг, арга барилын талаар чухал хичээлүүдэд суралцсан.

Хар ба цагаан арьстан хүмүүсийн хоорондох бүх тэгш бус байдал нь эрх мэдлийн асар зөрүү ялгаатай байдлаас үүдэлтэй байсан. Пол Тиллич хэлэхдээ “шударга ёс тогтооход эрх мэдэл хэрэгтэй”, мөн “шударга ёс тогтоох эрх мэдэлд хайр хэрэгтэй” гэж сургасан. “Шударга ёс”, “эрх мэдэл”, “хайр” гурав хоорондоо салшгүй холбоотой. Бид “хайр”-ыг “эрх мэдэл” ашиглахгүйгээр “шударга ёс” болгож чадахгүй. “Шударга ёс”-ыг тэмцэхгүйгээр тогтоож чадахгүй. “Шударга ёс”-ыг

“эрх мэдэл”-гүйгээр тогтоож чадахгүй. Зохион байгуулах ажил бол хүч чадлыг дайчилж бүрдүүлнэ гэсэн үг юм.

Монтгомери хотод автобусны эсэргүүцлийн хөдөлгөөн 1955, 1956 онд өрнөсөн нь хувь хүмүүсийн хөрөнгө нөөцийг хамтын эрх мэдэл болгосон жишээ юм. Арьс өнгөөр ялгаж тусдаа тээвэрлэх нийтийн тээврийн автобусуудыг эсэргүүцэхийн тулд, хар арьстнууд автобусны компанид автобусны тасалбар төлөхөөс татгалзсан ба тэд ганц нэгээрээ биш, нийт хар арьстнууд нэгдэж ийнхүү эсэргүүцлээ илэрхийлсэн. Монтгомери хотын төсөвт орох санхүүжилтийн тэрхүү эх үүсвэрийг хааснаар тэд нэг боломж нөөцийг хамтын эрх мэдэл (хүч чадал) болгож чадсан.

Махатма Ганди бидэнд “эрх мэдлийн ихэнх систем нь харилцан хамаарал дээр тогтдог бөгөөд зарим талаар мөлжүүлж буй болон тэдний дарлаж буй талуудын хоорондын хамтын ажиллагааг шаарддаг” гэж сургамжилсан. Нийгэм хамт олны дунд чадварлаг зохион байгуулагчид буюу манлайлагчид байгаа учраас аливаа хамт олон зохион байгуулалтад орж чаддаг.

Манлайлал нь тодорхойгүй нөхцөл байдалтай тулгарсан үед зорилгодоо хүрэх үүднээс бусдыг чадавхижуулах тухай асуудал юм. Тодорхой ойлгомжтой нөхцөл байдалд та юу хийхээ мэдэж байгаа тул танд манлайлал хэрэггүй. Та юу хийхээ мэдэхгүй байгаа үед манлайллын урлаг, бүтээлч чадвар чухал ач холбогдолтой. Ялангуяа тодорхойгүй нөхцөл байдалтай тулгарсан үед зорилгодоо хүрэх үүднээс бусдыг чадавхижуулахад манлайллын мөн чанар оршдог.

Манлайллыг авч үзэх нэг арга хэлбэр нь сонгогчдын нөөц боломжийг дайчлах, тухайн тойргийн иргэдийн үнэт зүйлсэд нийцсэн зорилгуудыг хэрэгжүүлэхэд тэдний хүчийг дайчлах үүднээс хүмүүст хүрч ажиллах явдал юм.

Эхлээд бид “Миний түүх” боловсруулж хүмүүстэй харилцаа холбоо тогтоох ур чадварт суралцана. Дараа нь бид бусдыг сэдэлжүүлэх ур чадвар буюу “Бидний түүх” боловсруулж сурна. Гуравдугаарт цаашдын алхам/үйлдлийн стратеги боловсруулах буюу “Одоогийн түүх” бүтээх ур чадвараа хөгжүүлнэ. Дөрөвдүгээрт, бодитой ажил, алхам хэрэгжүүлэх ур чадвараа дээшлүүлнэ.

Ур чадварууд ба арга ажиллагаанд суралцана гэдэг нь томъёо цээжлэхтэй адилгүй. Энэ нь унадаг дугуй унаж сурахтай төстэй. Та дугуй унах талаар 10 ном унших эсвэл бүтэн өдөр лекц сонсож болно. Гэвч та унадаг дугуй унаж сурахын тулд та бодитой юу хийж эхлэх шаардлагатай вэ? Та дугуйндаа мордоно. Дараа нь та унаж сурах явцад унаж ойчно. Та ингэж арга ажиллагаанд суралцдаг. Яг үүнтэй адил бид зохион байгуулах / манлайлах ур чадварт суралцдаг.

Маршалл Ганз нь Харвардын Их Сургуулийн харъяа Кеннедийн Засаглалын Сургуулийн төрийн бодлого судлалын проффессор юм.

II бүлэг. Улс төрийн манлайлал

Энэ бүлгийн дэд сэдвүүд:

- 2.1 Улс төрчийн сэтгэлгээ
- 2.2 Манлайлал, удирдлагын ялгаа
- 2.3 Манлайллын талбар
- 2.4 Хүчин зүйлийн шинжилгээ
- 2.5 Нутгийн удирдлага, төрийн удирдлагын харилцаа

Энэ бүлгийн зорилго:

- ❖ Улс төрч сэтгэлгээ, сэтгэлгээний арга барил, тактикийг судлах
- ❖ Удирдлага ба манлайллын нийтлэг болон ялгаатай талыг ойлгох
- ❖ Манлайллын талбарын тухай ойлгож, мэдэх, ашиглах

Энэ бүлгийн зорилт:

- ❖ Улс төрчийн сэтгэлгээний талаар ойлгох, улс төрийн эрсдэлийг шинжлэх
- ❖ ИТХ-ын төлөөлөгчид бусад талуудтай харилцах, хамтран ажиллах
- ❖ Манлайллын талбар ашиглан, улс төрийн оролцогч талуудаа тодорхойлох, өөрийн талд татах арга зүйд суралцах

2.1 Улс төрчийн сэтгэлгээ



Туршлагатай улс төрчид тодорхой үйлдэл, үйл ажиллагаанд тулгарах эрсдэлийг тогтмол үнэлж дүгнэж байдаг. Тэд “Хож Хож” шийдлийг бий болгохын тулд хэрэглэх арга барил, тактикийг нягталж боддог.

Улс төрч сэтгэлгээ, улс төрийн оюун ухаан гэдэг нь бидэнд харьцангуй шинэ ойлголт юм. Асуудалд хэзээ улс төрчийн байр суурь,

үзэл бодол, итгэл үнэмшлээр хандах, хэзээ нь иргэн хүнийхээ байр сууриар хандах вэ гэдгийг ялгаж заагладаг байх хэрэгтэй..

Улс төрч хүн өөрийн үзэл бодол, итгэл үнэмшил, ашиг сонирхлынхоо дагуу улс төрийн аль нэг нам, эвслийн бүлэгт нэгдэж үйл ажиллагаа явуулдаг. Улс төрийн намын мөрийн хөтөлбөр, бодлогоор сонгогчдод өөрийгөө таниулан сурталчлах, итгэл найдвар төрүүлж улмаар

өөрийгөө дэмжих магадлалтай сонгогчидтой эргэх холбоо тогтоож манлайлна.

Төлөөлөгчид нь аливаа асуудалд улс төрчийн сэтгэлгээгээр хандаж удирдан зохион байгуулах, манлайлах чадварыг эзэмшсэн байдаг. “Political nous” гэдэг нь “Улс төрийн оюун ухаан” буюу “Улс төрчөөр сэтгэх”, “Улс төрч сэтгэлгээ” гэсэн утгатай латин үг юм..

Улс төрчийн сэтгэлгээ нь улс төрийн чиг хандалга, үзэл баримтлалын хүрээнд шүүмжлэн, сайшаах байдлаар байр сууриа илэрхийлж, өөрчлөлт шинэчлэлт хийх эрмэлзлээр бусдад нөлөөлөх чадвар юм.

Төлөөлөгчдөд эзэмшүүлэхийг зорьж буй “Улс төрч сэтгэлгээ” гэдэг нь засаглалын онолын үндсэн дээр бүрэлдэж тогтсон ойлголт юм. Засаглах арга буюу итгэл үнэмшил бий болгох, амлалт өгөх, шаардах, нөлөөлөх, мэдээллийн хяналт тогтоох, шинэ зорилт дэвшүүлэх зэрэг аргад суралцаж оновчтой хэрэглэх нь улс төрчөөр сэтгэх нэг үндэс билээ. Засаглалын үйл ажиллагааг иргэд хүлээн зөвшөөрч, удирдагчийн нэр хүнд, онцгой авьяас чадварт итгэл үзүүлснээр засаглал тогтвортой оршино. Өөрөөр хэлбэл, улс төрийн шинжлэх ухаанд, засаглалын онолын дагуу улс төрч сэтгэлгээний арга, чадвар, тактикууд байдаг.

Чадвартай төлөөлөгч нь тодорхой алхам, үйлдэл хийх бүрдээ үүсэх эрсдлийг байнга тооцож, цааш ахих тактикаа ямагт бодож тооцоолж байдаг. Тойрон хүрээлэгчдээсээ чухал гэж үзсэн хүмүүсээ дэргэдээ авч үлдэхийн тулд тохиролцоо хийх нь улс төрч сэтгэлгээний нэг илрэл юм.

Улс төрийн хүрээнд хийгдэх тохиролцоо нь харилцан ашигтай, ажил хэргийн харилцаа гэж ойлгож болно.

Жишээлбэл “Чи намайг дэмж, эргээд би чамайг дэмжье” гэсэн утгатай харилцаа. Нөгөө талаар ийм харилцаанд хянамгай хандах шаардлага гардаг.

Улс орныхоо улс төрийн бодлогыг танин мэдсэний үндсэн дээр иргэд, олон нийт юу хүсэж байгааг мэдэрч, тэр зүгт нь манлайлж чадах юм бол улс төрчөөр сэтгэж чадаж байна гэсэн үг.

Зарим нэг нь улс төрийн намын эрх ашигт хэт явцуурч, улсын болон орон нутгийн нийтлэг эрх ашиг, хөгжлийн бодлого, хөтөлбөрийг үгүйсгэх хандлага гаргадаг.

Тиймээс төлөөлөгч хүн улсынхаа нийгэм, эдийн засгийн тогтолцоо, нийтийн ашиг сонирхол, зан заншил, хандлага, шударга ёс, эрх тэгш байдлыг хангаж хамгаалахын тулд улс төрчөөр сэтгэж ажиллаж сурах нь чухал юм.

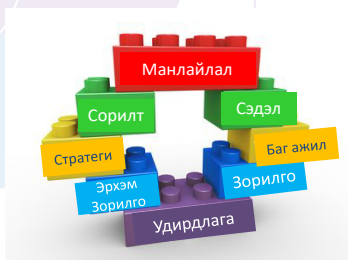
Хүснэгт 1. Улс төрийн эрсдэл, түүнийг давах тактик

Улс төрийн эрсдэл	Улс төрийн тактик
Сонгогчдын төлөө бус, улс төрийн хувийн ашиг сонирхол хөөцөлдөж байгаа мэт харагдах	Жинхэнэ улс төрчийн дүр төрхтэй байх, таныг сонгосон сонгогчдод анхаарах
Сонгогчдын хүлээлт, итгэлийг хөөрөгдөж байгаад, дараа нь үл тоох	Сонгуулийн мөрийн хөтөлбөрт бодлогоо тусгаж, түүнийг хэрэгжүүлэхэд анхаарах
Улс төрийн мөрийн хөтөлбөрт амласан зүйлээ хэрэгжүүлэхгүй байх	Сонгуулийн жил эхлэхийн өмнө шийдвэрүүдээ эртхэн гаргах
Улс төрд намууд хэт хутгалдах, бодлогын асуудалд анхаарал сулрах	ИТХ дахь бүлгийн ахлагч болон нөлөө бүхий гишүүдтэй өөрт чухал асуудлаар зөвшилцөх
Улс төрийн бүлэглэлд хуваагдаж, ажилд хориг саад учрах	Сөрөг хүчин буюу эсэргүүцлийг намжаах зорилгоор олон нийтийн дэмжлэг авах
Бусад оролцогч талуудын дэмжлэгийг алдах	Бусад оролцогч талууд болон ИТХ, ЗДТГ-тай харилцаа тогтоож хамтран ажиллах
Нөлөө бүхий иргэд, иргэдийн болон сонирхлын бүлгүүдийн урмыг хугалах	Нотолгоонд суурилсан үнэн бодит баримт хэрэглэх
Нийгмийн эмзэг бүлгүүдийг шүүмжилдэг, эсхүл дэмжлэг үзүүлдэггүй мэт харагдах	Эмзэг бүлэгт чиглэсэн хөтөлбөр үйл ажиллагааг хэрэгжүүлэх
Сөрөг хүчинд цохилт өгөх	Асуудлын хамгийн муу хувилбарыг ч орхилгүй авч үзэх, сөрөг хүчинтэй хамтарч ажиллах
Олон нийтийн ажилд бага оролцох	Сонирхлын тусгай бүлгүүдийг тодорхойлох, хамтарч ажиллах
Төсөв хэтрүүлэн зарцуулж, улмаар өөр хэсгийг танах	“Нийгмийн сайн сайхны төлөө” гэсэн өндөр төвшний зарчим боловсруулах
Таны хийсэн зүйлийг бусад талууд өөрийн гавьяа мэт зарлах	Өөрчлөлт хийхдээ улс төрийн мөчлөгийг анхааралтай авч үзэх
Өөрийн талын хүмүүсээ алдах	Хуулийн хүрээнд хэлцэл тохиролцоо хийхэд нээлттэй байж болох талуудыг тодорхойлох
Захиргааны ажилтнууд, бусад түншлэгчидтэй хамтын ажиллагаа сул байх	ИТХ-аас гадна, тухайлбал захиргааны ажилтнуудтай түншлэлийн холбоо бүрдүүлэх
Намын нэр хүнд орон нутагт унах	Өөрийн санааг цэгцтэй илэрхийлэх, Манлайллын түүхээр дамжуулан алсын харааг олон нийтэд таниулах
Өөрчлөлтийн эсрэг хэвлэл мэдээллийн дайралт	Хэвлэл мэдээлэлтэй идэвхтэй харилцаа тогтоох, мэдээллээр хангах

Улс төрч сэтгэлгээний арга барил, тактик

- 1) Улс орны тухайн үеийн нөхцөл байдал, улс төрийн тогтолцоонд хэн, хаана, ямар үндэслэл, шалтгаанаар эрх мэдлийг барьж байгааг ойлгох
- 2) Хэн хэнтэй ойр дотно харилцаатай болох, холбоотон хаана байгааг тодорхойлж үр нөлөөг мэдэж байх
- 3) Хувь хүний мөн чанар, шинж чанарууд ямар хамааралтайг ойлгож мэдэх, холбоотны эрсдэл, үр өгөөжийг тооцоолж, үнэлэх
- 4) Улс төрийн шийдвэрийг хаана, хэрхэн гаргадаг, ямар төвшинд хэлэлцэж мэтгэлцдэг хэн хэн оролцдог эсэхийг ойлгож мэдэх
- 5) Учирч болох эрсдэл, олж болох дэмжлэгийг үнэлэх, сонгох, шаардлагатай тактик, хэлцлийг тодорхойлох
- 6) Хувь хүний бие даасан чадвартай, бусдын нөлөөнд хэт автахгүй байх,
- 7) Бусад хүмүүстэй харилцаа холбоо тогтоох, санал санаачилга боловсруулах, өөрийнхөө санааг бусдад зөвөөр ойлгуулж нэгдэх боломжийг бүрдүүлэх
- 8) Урт хугацааны үр дүн, ашиг өгөөжийн төлөө богино хугацааны хожлууд шаардлагатайг ойлгох
- 9) Өөрчлөлт бий болгохтой холбоотой ямар мэдээлэл хаана, хэнд байгааг мэдэх, эдгээр хүмүүстэй холбоо, сүлбээ тогтоох
- 10) Улс төрийн мөн чанар нь “шатрын нүүдэл”-тэй адил болохыг ойлгож мэдэх
- 11) Хүмүүсээс хамгийн сайныг нь шилж, бүрдүүлж авах аргыг эзэмших, чадвартай хамтрагч, туслагч, дэмжигчдийн баг бүрдүүлэх
- 12) Улс төрийн хүрээнд нөхцөл байдлыг оновчтой шийдэх, гарцыг олох арга замд ухаалаг хандах чадвартай байх
- 13) Ил юу байгааг харахаас гадна далд юу байгааг харах чадвартай байх, улс төрийн “ил, далд” зорилго, асуудлыг олж харах
- 14) Нөхцөл байдлыг том зургаар, өргөн хүрээтэй харах, асуудалд олон учир шалтгаан байж болохыг ойлгох
- 15) Үзэл санаа, үйл хэргийнхээ төлөө дэмжлэг олж авах, хүлээн зөвшөөрүүлэх, үр нөлөөг тайлбарлах, хамтрах чадвартай байх зэрэг юм.

2.2 Манлайлал, удирдлагын ялгаа



Манлайлал, удирдлагын нийтлэг болон ялгаатай байдлыг мэдэх нь Төлөөлөгчид манлайллыг хэрэгжүүлэхдээ ямар хүрээнд, ямар ажлыг хийх, эс хийхээ шийдвэрлэхэд хэрэгтэй байдаг. Удирдах болон манлайлах нь ажил, амьдралд хэрэглэх утгаараа ойролцоо мэт боловч ялгаатай зүйл юм.

Удирдлага (Management) нь тодорхой зорилго, үр дүнд хүрэхийн тулд төлөвлөх, зохион байгуулах, идэвхжүүлэх, хянах үүрэг бүхий тогтсон ажил чиг үүрэг юм. Байгууллагын ажлын цар хүрээ, нөхцөл байдал, чиг үүрэг, зорилго, үйл ажиллагааны онцлогт тохируулж удирдлагын аргыг сонгож хэрэглэдэг.

Өөрийгөө удирдах, байгууллагыг удирдах, нийгмийг удирдах, төрийг удирдах нь бие биеэсээ ялгагдах онцлогтой бөгөөд тус тусын зорилго, зарчим, аргаас бүрддэг.

Манлайлал (Leadership) нь тодорхой нөхцөл байдлаас төрж, бусдаас ялгарах мэдлэг, чадвараа дайчлан, удирдах арга барилаараа дамжуулан хэн нэгэнд нөлөөлөх үйлдэл юм.

Манлайлал нь хувь хүний төрөлх авьяас чадвар байхын зэрэгцээ өөрийгөө хөгжүүлж төлөвшүүлсэн байдал нь хамт олон, нийгэмд нөлөөлөх боломжийг бүрдүүлнэ.

Товчоор хэлбэл, Удирдах бол ажлыг зөв зохион байгуулах арга, Манлайлах бол зөв ажлыг хийх тухай ухаан юм.

Удирдлага, манлайллын ялгарах онцлог, нийтлэг шинжийг тайлбарласан загвар олон байх бөгөөд энэ удаад Ральф Стэйсигийн онолд тулгуурласан “Цэнхэр хайрцаг, Шар тойрог”⁴ (Blue box, Yellow circle) загварыг хэрэглэнэ. Энэ загвар нь ойлголцлын тэнхлэг (босоо), шийдвэрийн тэнхлэгтэй (хэвтээ) бөгөөд хоёр тэнхлэгийн уулзварт менежментийг цэнхэр хайрцаг, манлайллыг шар тойргоор дүрсэлжээ.

Ойлголцол, зөвшилцлийн тэнхлэг: Тухайн асуудал, ажлын тухай тодорхой байх, эсвэл төсөөлөл төдий байх хоёр хязгаартай юм. Ажил хэрэг, нөхцөл байдал тодорхой үед менежментийг хэрэгжүүлэхэд дөхөм байх бөгөөд харин нөхцөл байдал болон ирээдүйн тухай төсөөлөл (тодорхой бус) байгаа үед манлайллыг хэрэгжүүлдэг. Шийдвэрийн тэнхлэг: Асуудлыг шийдэх боломжтой үед менежментийг хэрэгжүүлэх бөгөөд төвөгтэй нөхцөл байдалд манлайлал шаардагдана.

⁴ John Atkinson, Emma Loftus, John Jarvis, 2015, p. 55

Зураг 10. Цэнхэр хайрцаг, Шар тойрог



Менежментийн цэнхэр хайрцаг: Төлөвлөгөө, хөтөлбөр батлах; шийдвэрийг иргэдэд танилцуулах; тодорхой дэг журам, шийдвэр гаргах; хяналт хийх; хариулт, зөвлөгөө өгөх; төсөвлөх, зарцуулах зэрэг захиргааны шинжтэй өдөр тутмын үйл ажиллагаа юм. Цэнхэр өнгөөр харуулсан нь ажил хэрэг, Хайрцгаар төлөөлүүлсэн нь цэгцтэй, системтэй, тодорхой гэсэн утгатай юм.

Манлайллын шар тойрог: Алсын хараа тодорхойлох, стратегийн чиглэл тодорхойлох, харилцаа холбоог дэмжих, сүлжээ, шинэ санаа турших, нэвтрүүлэх, бусдыг үйл хэрэгт сэдэлжүүлэх, зоригжуулах, уриалах зэрэг өөрчлөлтөд чиглэсэн үйл ажиллагаа хамаарна. Шар өнгөөр анхаарал хандуулах, тойргоор нээлттэй гэсэн утгыг харуулжээ.

Хүснэгт 2. Цэнхэр хайрцаг, Шар тойрог

Ажлын асуудлыг шийдэх чадвар (Цэнхэр хайрцаг)	Сорилт бүхий асуудлыг шийдэх чадвар (Шар тойрог)
Хууль, дүрмийн дагуу асуудлыг шийдэх	Алсын хараа, үнэт зүйл, эрхэм зорилгыг тодорхойлох
Мэдээлэл боловсруулах, харилцаа өрнүүлэх	Асуудлыг олон талаас нь авч үзэх, оролцогч талуудын саналыг тусгаж шийдэх
Сургалт, дадлагыг хэвшүүлэх	Манлайллын түүх бүтээх
Гүйцэтгэлийн удирдлага	Харилцаа холбоо тогтоох
Заавар удирдамж боловсруулах	Нөлөөлөх, оролцуулах, хамтрах
Төсөв боловсруулах, шийдэх, хянах	Турших, эрсдэл хүлээх
Хууль, бодлогыг тайлбарлах	Инновацийн санал санаачилга өрнүүлэх

2.3 Манлайллын талбар

ИТХ-ын төлөөлөгчид шийдвэр гаргах, ажил арга хэмжээг зохион байгуулахдаа үүсэж болзошгүй эрсдэлийг байнга тооцож, хэрэгжилтийн тактикийг авч үздэг. Тухайлбал, гол чухал хүмүүсээ авч үлдэхийн тулд хэлцэл хийх, тухайн асуудлын шийдвэрийг өөр асуудлын шийдэлтэй уялдуулах зэрэг.

Энэ бүхэнд улс төрийн орчинд оролцогч талуудыг мэдэж, улмаар хамтран ажиллахад тохиромжтой аргыг сонгохын тулд шинжилгээ хийдэг.

Улс төрийн оролцогч талуудын шинжилгээ буюу “Манлайллын талбар” нь Петер Блоксын загварчлалд⁵ суурилсан бөгөөд шийдвэрт хамааралтай улс төрийн асуудал болон оролцогч хүмүүсийг шинжилдэг арга юм.

Манлайллын талбар нь итгэлцэл, зөвшилцөл гэсэн 2 тэнхлэгт хуваагдана. Харин холбоотон, сөргөлдөгч, шударга эсэргүүцэгч, түр зуурын найз гэсэн 4 хэсгээс бүрдэнэ. Мөн аль ч хэсэгт орохгүй хашаан дээр суугчид талбарын голын хэсэгт байрлана.

Хэсгүүдийг дараах байдлаар тодорхойлно:

1. Холбоотон: Таны итгэдэг хүмүүс, мөн таныг хэрхэн үнэлэхийг мэддэг (итгэлцэл их, зөвшилцөл их)
2. Сөргөлдөгч: Та тэдэнтэй хэл амаа ололцоход бэрх хүмүүс (итгэлцэл бага, зөвшилцөл бага)
3. Шударга эсэргүүцэгч: Та тэдэнд итгэдэг, гэвч тантай тэр бүр үзэл бодол нийлдэггүйг мэддэг (итгэлцэл их, зөвшилцөл бага)
4. Түр зуурын найз: Нэг удаа та итгэсэн боловч, тэд дараа нь өрөөл бусдыг сонгож, таныг дэмжээгүй хүмүүс (итгэлцэл бага, зөвшилцөл бага)

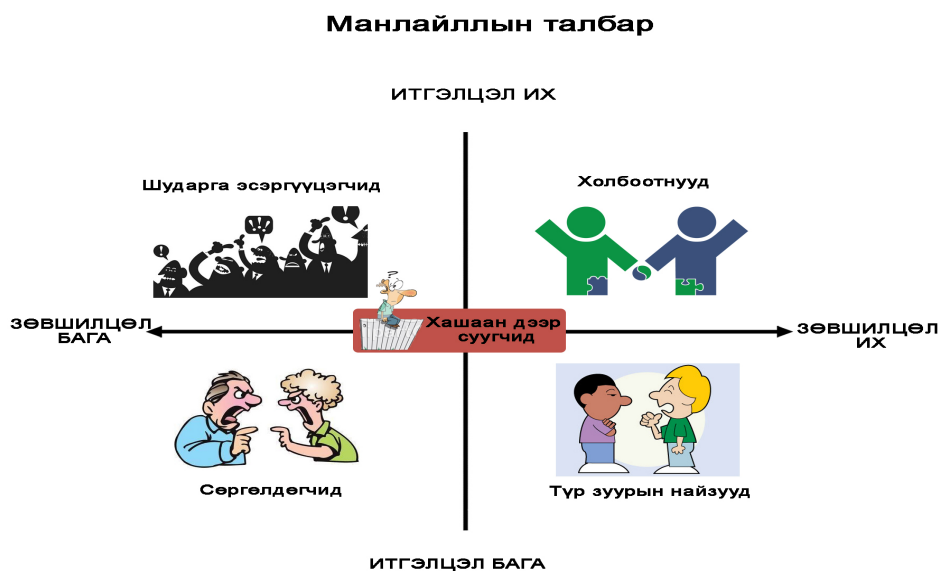
Хашаан дээр суугчид: Тэд таныг дэмждэг эсэхэд та бүүрэн итгэлтэй бус, танд тэдний тухай хангалттай мэдээлэл байхгүй, эсвэл сайн мэдэхгүй (итгэлцэл, зөвшилцөл тодорхой бус).

Петер Блоксын энэ аргыг олон улсад бизнесийн удирдлага, улс төрийн удирдлага, сэтгэл зүйд харилцагчаа танин мэдэх, цаашдын харилцааны аргаа тодорхойлох зэрэгт ашигладаг. Дэмжлэг хаана байж болох, хэн дэмжиж нэг талд орж болохыг харахын тулд уг талбарыг хэрэглэж харилцааны хүрээнд хүссэн өөрчлөлтөө хийж болдог.

Энэхүү арга нь улс төрийн намын бусад гишүүд, ажлын хамтрагчид, найз нөхөд тус бүр хаана байгааг, мөн хаашаа хэлбийж болохыг харж болох хамгийн сайн арга юм.

⁵ Peter Block- *The Empowered Manager: Positive Political Skills at Work* (Jossey-Bass Management), 22 Feb 1991

Зураг 1. Манлайллын талбар



Манлайллын талбар ямар ач холбогдолтой вэ?

1. Улс төрийн орчин нөхцөлийг тодорхойлох, холбоотноо бүрдүүлэхийн тулд хэнд хандах хэрэгтэйг олж мэдэх
2. Ихэнх өөрчлөлтөд улс төр оролцсон байдаг тул тухайн өөрчлөлтийг хэн дэмжиж, хэн эсэргүүцэж байгааг ойлгох
3. Гаргах шийдвэр, үйл ажиллагааны улс төрийн эрсдэлийг тооцох, шинжлэх
4. Баг бүрдүүлэх гэж байгаа бол хэнийг сонгохоо шийдэх
5. Тодорхой асуудлын хүрээнд дэмжигч, эсэргүүцэгч, холбоотноо тодорхойлж шинжлэх
6. Улс төрийн нам, бүлэглэл болон төр, орон нутгийн дэмжлэгийг үнэлэх, шинжлэх
7. Цаашдын алхмаа тооцоолох, харилцааны аргаа тодорхойлох зэрэг ач холбогдолтой.

Улс төрийн оролцогч талуудын шинжилгээг хэрхэн хийх вэ?

Манлайллын талбарыг хэрэглэж таны манлайлахыг зорьж буй, ажиллагаа, өөрчлөлтийг дэмжих дэмжлэг хаана байгааг олж шинжилнэ. Эхлээд ойрын хүрээллийн оролцогч талуудаас эхлэн тодорхойлон дүгнэлт хийж, дараа нь арай холуур хүрээллээс сонгож шинжлэх байдлаар ажиллана. Үүнд:

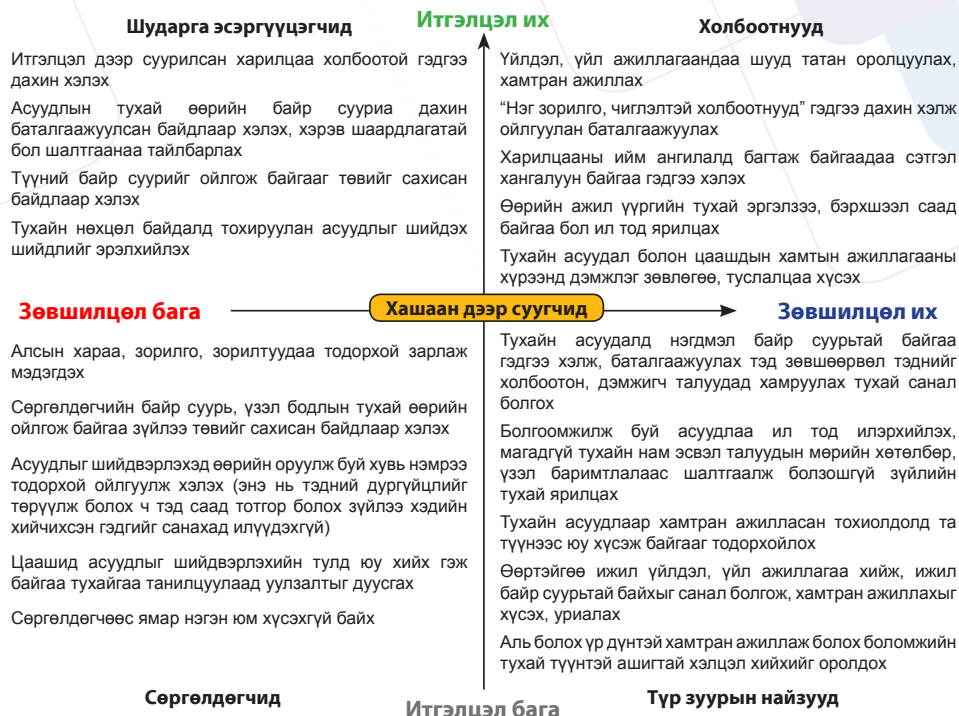
- Улс төрийн нэг нам, бүлгийнхэн
- Улс төрийн бусад нам, бүлгүүд
- Гүйцэтгэх засаглалын удирдлага, ажилтнууд
- Хамтрагчид, түншлэгчид
- Бусад оролцогч талууд

Байгууллага, хүний нэрийг эхний үсгээр нь тэмдэглэвэл тохиромжтой байдаг. Нэрийг бичсэний дараа дахин тунгааж дараах асуудлыг авч үзнэ.

- Ерөнхий хэв шинжийг ажиглаж, өөрчлөлт хийх явцад ямар эрсдэл гарч болохыг тодорхойлох
- Хүмүүсийг хэрхэн “Холбоотон” болгох тухай авч үзэх
- Үзэл бодлыг нь сайн мэдэхгүй хүмүүсийг тодорхойлох, “Хашаан дээр суугчид”-тай хамтарч ажиллавал харилцаа холбоо тогтоож болох эсэхийг авч үзэх
- Холбоотны байрлал өөрчлөгдөх бүрд шинжилгээг дахин хийнэ.
- Нөхцөл байдал өөрчлөгдөх бүрд шинжилгээг эргэн харж дахин дахин хийнэ.

Шинэ сонгогдсон, туршлага багатай ИТХ-ын Төлөөлөгчийн хувьд “хөшигний цаана” хэлцэл, тохиролцоо хийх гэдэг нь ойлгоход бэрх зүйл байж болно. Энэ нь нэг талаас нь харвал, хэлцэл тохиролцоо оролцсон харилцааны гол шинж чанар нь “Чи намайг дэмжвэл, би чамайг дэмжинэ” гэсэн хоёр талын хэлэлцээрт суурилсан байдаг. Нөгөө талаас авч үзвэл, энэ нь эвсэл холбоог хянуур бүрдүүлэх, үүнд хувь хүний шинж чанарыг дэнсэлж цэгнэх, ямарваа нэгэн улс төрийн алхам хийхийн өмнө түүнтэй холбогдох бүх зүйлийг нарийн шинжлэх шаардлагатайг харуулдаг.

Зураг 2. Улс төрийн талбарт оролцогч талуудтай хэрхэн ажиллах вэ?



Улс төрийн талбарт оролцогч талуудтай хэрхэн ажиллах вэ?
Холбоотон:

- 1) Үйлдэл, үйл ажиллагаандаа шууд татан оролцуулах, хамтран ажиллах
- 2) “Нэг зорилго, чиглэлтэй холбоотнууд” гэдгээ дахин хэлж ойлгуулан баталгаажуулах
- 3) Харилцааны ийм ангилалд багтаж байгаадаа сэтгэл хангалуун байгаа гэдгээ хэлэх
- 4) Өөрийн ажил үүргийн тухай эргэлзээ, бэрхшээл саад байгаа бол ил тод ярилцах
- 5) Тухайн асуудал болон цаашдын хамтын ажиллагааны хүрээнд дэмжлэг зөвлөгөө, туслалцаа хүсэх

Шударга эсэргүүцэгч:

- 1) Итгэлцэл дээр суурилсан харилцаа холбоотой гэдгээ дахин хэлэх
- 2) Асуудлын тухай өөрийн байр сууриа дахин баталгаажуулсан байдлаар хэлэх, хэрэв шаардлагатай бол шалтгаанаа тайлбарлах
- 3) Түүний байр суурийг ойлгож байгааг төвийг сахисан байдлаар хэлэх
- 4) Тухайн нөхцөл байдалд тохируулан асуудлыг шийдэх шийдлийг эрэлхийлэх

Түр зуурын найз:

- 1) Тухайн асуудалд нэгдмэл байр суурьтай байгаа гэдгээ хэлж, баталгаажуулах тэд зөвшөөрвөл тэднийг холбоотон, дэмжигч талуудад хамруулах тухай санал болгох
- 2) Болгоомжилж буй асуудлаа ил тод илэрхийлэх, магадгүй тухайн нам эсвэл талуудын мөрийн хөтөлбөр, үзэл баримтлалаас шалтгаалж болзошгүй зүйлийн тухай ярилцах
- 3) Тухайн асуудлаар хамтран ажилласан тохиолдолд та түүнээс юу хүсэж байгааг тодорхойлох
- 4) Өөртэйгөө ижил үйлдэл, үйл ажиллагаа хийж, ижил байр суурьтай байхыг санал болгож, хамтран ажиллахыг хүсэх, уриалах
- 5) Аль болох үр дүнтэй хамтран ажиллаж болох боломжийн тухай түүнтэй ашигтай хэлцэл хийхийг оролдох

Сөргөлдөгч:

- 1) Алсын хараа, зорилго, зорилтуудаа тодорхой зарлаж мэдэгдэх
- 2) Сөргөлдөгчийн байр суурь, үзэл бодлын тухай өөрийн ойлгож байгаа зүйлээ төвийг сахисан байдлаар хэлэх
- 3) Асуудлыг шийдвэрлэхэд өөрийн оруулж буй хувь нэмрээ тодорхой ойлгуулж хэлэх (энэ нь тэдний дургүйцлийг төрүүлж болох ч тэд саад тотгор болох зүйлээ хэдийн хийчихсэн гэдгийг санахад илүүдэхгүй)
- 4) Цаашид асуудлыг шийдвэрлэхийн тулд юу хийх гэж байгаа тухайгаа танилцуулаад уулзалтыг дуусгах
- 5) Сөргөлдөгчөөс ямар нэгэн юм хүсэхгүй байх

Та энэ талбарыг хэрэглэснээр өөрийн хүрээлэл, хамтрагчидтайгаа хэрхэн харилцах, хэрхэн ажиллах тухай тодорхой ойлголттой болж, асуудал, үйлдэл, үйл ажиллагааг хурдан, шуурхай, зөв, оновчтой шийдвэрлэх гарцыг олж харах, шийдэл, үр дүнд хүрэхэд дөхөм болно.

2.4 Хүчин зүйлийн шинжилгээ

Улс төрд оролцогчид нь учирч болох боломж, эрсдэлээ байнга үнэлж шинжилж байх нь амжилт олох нэг үндэс байдаг. Хүчин зүйлийн шинжилгээ нь өөрчлөлтийг дэмжигч, саатуулагч хүчин зүйлийг үнэлэх замаар учрах боломж, эрсдэлийг шинжлэхэд тусалдаг. Хүчин зүйлийн шинжилгээ хийж, нөхцөл байдлыг тодруулснаар төлөөлөгчид нь цаашид авах арга хэмжээгээ тодорхойлж, өөрчлөлтийг хийх, эсвэл хойшлуулах, ямар тактик хэрэглэх тухай сонголт, шийдвэр гаргахад тусална.

Аймаг, нийслэлийн ИТХ-ын дарга, төлөөлөгчдийн сургалтад 2017 онд оролцогчид дараах асуудлыг тодорхойлов. Үүнд:

- 1) Агаарын бохирдол
- 2) Ажилгүйдэл ихэссэн
- 3) Алслагдсан орон нутгийн хоцрогдол
- 4) Боловсрол, мэдлэгийн хоцрогдол
- 5) Дулааны систем хангалтгүй
- 6) Дэд бүтэц хөгжөөгүй
- 7) Замын хөдөлгөөний түгжрэл
- 8) Мал аж ахуй, газар тариалангийн газар ашиглалтын зөрчил
- 9) Өргөн хэрэглээний барааны үнийн өсөлт
- 10) Ундны усны хомсдол, чанар
- 11) Хог хаягдлын менежмент
- 12) Бэлчээрийн хомсдол
- 13) Хэвлэл мэдээллийн хариуцлагагүй мэдээлэл
- 14) Ядуурал

Орон нутгийн удирдлага буюу ИТХ-ын төлөөлөгчид нь орон нутагт тулгамдаж байгаа эдгээр асуудлыг шийдвэрлэхэд дэмжигч, оролцогч зэрэг талуудыг болон сөрөг хандалга гаргах улс төрийн оролцогч талуудыг “Манлайллын талбар”-ын шинжилгээгээр тодорхойлж болно.

Хүчин зүйлийн шинжилгээг улс төр, эдийн засаг, экологи, хууль эрх зүй, технологи, нийгмийн соёл, иргэдийн оролцоо зэргээр хүчин зүйлийг бүлэглэж нөлөөллийн хэмжээг тооцож⁶ болно.

⁶ Г.Жаргал, Г.Тэгшбүрэн, Н.Сэлэнгэ “Төслийн удирдлага”, УБ, 2016 он номын “Байгууллагын оношлогоо хийх аргачлал” сэдвийг уншина уу.

2.5 Нутгийн удирдлага, төрийн удирдлагын харилцаа

Монгол Улсын Үндсэн хуульд “Төрийн удирдлагыг нутгийн өөрийн удирдлагатай хослуулах зарчмаар хэрэгжүүлнэ” хэмээн тодорхойлсон билээ. ИТХ-ын төлөөлөгчдийн хувьд орон нутгийн хөгжлийн бодлого тодорхойлж, стратеги төлөвлөгөө гаргаж ажиллахдаа гүйцэтгэх засаглалтай алхам тутамдаа хамтарч ажиллах шаардлагатай болно. ИТХ-ын чиг үүрэгт бодлого боловсруулж батлах, гүйцэтгэл, хэрэгжилтэд хяналт тавих чиг үүрэг багтдаг.

Аливаа бодлого, үйл ажиллагаа, түүний хэрэгжилтэд бодлого боловсруулагч, гүйцэтгэгч талуудад хамтын ажиллагаа нөлөөлдөг.

Тэгвэл ИТХ-ын дарга, тэргүүлэгчид, төлөөлөгчдийн зүгээс Засаг дарга, түүний тамгын газар болон бусад албан байгууллага, хэлтэс, албадтай хэрхэн ажлаа уялдуулан хамтран ажиллаж болох вэ?

Хүснэгт 3. ИТХ-ын төлөөлөгчид, гүйцэтгэх байгууллагын ажилтнуудын чиг үүрэг

Бодлогын чиглэл	ИТХ-ын төлөөлөгчид	Хамтарсан чиг үүрэг	ИТХ-ын ажлын алба	ЗДТГ
Хүрээлэн буй орчны бохирдол Хог хаягдлын менежмент	Асуудал дэвшүүлэх Хуралд санал оруулах Лоббидох Шийдвэр гаргах Сурталчлах Хяналт тавих Үр дүнг тооцож үнэлэх	Ажлын хэсгийн бүрэлдэхүүнд орж ажиллах Хэлэлцүүлэг зохион байгуулж оролцох Хэлэлцүүлгээс гарсан санал зөвлөмжийг нэгтгэж боловсруулах Гарсан шийдвэрийн биелэлтэд хяналт тавих	Мэдээлэл цуглуулах Мэдээллийн боловсруулалтыг Тэргүүлэгчид болон хурлын хороогоор хэлэлцүүлэх Эрх зүйн туслалцаа үзүүлэх Хуралдаанд бэлтгэх Шийдвэрийн төслийг боловсруулах Гарсан шийдвэрийг албажуулах Холбогдох байгууллага, албан тушаалтанд хүргүүлэх	Саналыг судалж, шаардлагатай тооцоо судалгаа, мэдээллийг боловсруулах Мэргэжлийн байгууллагаар санал, дүгнэлт гаргуулах Шийдвэрийн гүйцэтгэлийг хангаж ажиллах Байгууллагын өмчид бүртгэж, эзэнтэй болгох Хувьсах зардлын асуудлыг хариуцах

Хүснэгт 4.ИТХ-ын төлөөлөгчид, захиргааны ажилтнуудын хүлээлт

Захиргааны ажилтнууд ИТХ-ын төлөөлөгчдөөс ямар хүлээлттэй байдаг вэ?	ИТХ-ын төлөөлөгчид Захиргааны ажилтнуудаас ямар хүлээлттэй байдаг вэ?
• ИТХ-аас зохион байгуулах аливаа үйл ажиллагаанд идэвхтэй оролцох • Өндөр ёс зүйтэй байх • Өөрийгөө хөгжүүлэх • Тогтмол үнэн зөв, шинэ мэдээлэлтэй байх • Хуульд заасан бүрэн эрхээ хэрэгжүүлэх чадвартай байх • Санаачилгатай байх • Иргэдтэй ойр, харилцаа холбоотой байх • Цаг баримталдаг байх • Шаардлагатай төсөв хөрөнгийг батлуулахад нөлөөлж чаддаг байх	• Мэргэжлийн өндөр ур чадвартай, бүх талын мэдлэгтэй байх • Хувь хүний хандлага, төлөвшил сайн байх • Бүтээлч, санаачилгатай, хариуцлагатай байх • Бусдад хүндэтгэлтэй хандаж, харилцааны соёлтой байх • Төлөөлөгчдөд эрх зүйн туслалцаа үзүүлдэг байх • Асуудлыг зохион байгуулах чадвартай байх • Албан хэрэг хөтлөлтийн стандартыг баримталдаг байх

III бүлэг. Стратегийн манлайлал

Энэ бүлгийн дэд сэдвүүд:

- 3.1 Стратегийн манлайллын тухай ойлголт
- 3.2 Алсын хараа тодорхойлох
- 3.3 Манлайллын нуруу
- 3.4 Бодлогын матриц

Энэ бүлгийн зорилго:

- ❖ Орон нутгийн хөгжлийн алсын хараа тодорхойлох
- ❖ Стратегийн чиглэл тодорхойлох чадавхийг дээшлүүлэх
- ❖ Төрийн бодлого, орон нутгийн бодлогын уялдаа холбоог хангаж сурах

Энэ бүлгийн зорилт:

- ❖ ИТХ-ын төлөөлөгчийн хувьд алсын хараа, стратегийн чиглэл тодорхойлох ач холбогдлыг ойлгох
- ❖ Сонгогдсон тойрог, орон нутагт тань тулгамдаж буй сорилт бэрхшээл, боломжид анхаарахдаа “бүтэн том зургаар” стратегитайгаар харах ур чадварыг хөгжүүлэх

- ❖ Орон нутгийн бодлогыг төрийн бодлогуудтай уялдуулж, боловсруулж, хэрэгжүүлэх арга барилаас харилцан суралцах
- ❖ Бодлогын матриц дээр ажиллах сурах

3.1 Стратегийн манлайллын ойлголт

Манлайллын хүрээ гадагш тэлэхэд Төлөөлөгчийн харилцааны болон үйл ажиллагааны хамрах хүрээ өргөждөг. Манлайллын гурав дахь хүрээ нь нутгийн иргэдийн болон орон нутгийн хөгжлийн өмнө тулгамдсан асуудлыг “бүтэн том зургаар” харах, улс төрийн алсын хараа, стратегийн чиглэлээ оновчтой тодорхойлох, улсын төвшний бодлогыг орон нутгийн бодлоготой уялдуулах, олон талт харилцаа, хамтын ажиллагааг өрнүүлэх арга, ур чадвартай холбогдоно.

Стратегийн манлайлал нь тодорхойлох, шийдвэрлэхэд төвөгтэй тулгамдсан асуудлыг тойм зургаар харж, улс төрийн алсын хараа, стратегийн чиглэлээ оновчтой тодорхойлж, оролцогч талуудыг сэдэлжүүлэх, уриалах, томоохон өөрчлөлтийг хамтдаа хийх үйл явц юм.

Стратегийн манлайлал нь хувь хүн, байгууллагын түвшний манлайллаас өргөн хүрээтэй, урьдчилан тооцоолж шийдвэр гаргах, бусдад нөлөөлөх чадварыг шаарддаг.

Технологийн дэвшил, эдийн засаг, нийгмийн хөгжил хурдсаж байгаа нь улс төрийн нөхцөлд байдалд шууд нөлөөлөх тул учрах эрсдэл, саад бэрхшээлийг тооцоолж алсын хараа, зорилгоо тодорхойлох нь стратегийн манлайллыг хэрэгжүүлэх нэг арга юм.

ИТХ-ын төлөөлөгч нь чиг үүргээ хэрэгжүүлэн ажиллахдаа орон нутгийн хөгжил болон төлөөлж байгаа иргэдийнхээ өмнө нийтлэг тулгамдаж байгаа асуудлыг зөв тодорхойлон тогтоож хардаг байх шаардлага тулгарч байна.

Бидэнд зам зуурын төлөвлөлтөөс илүүтэйгээр алсын хараа, зорьж буй газарт хүрэх гүүр нь илүү чухал байна. Нөхцөл байдал хурдтай өөрчлөгдөж буй энэ цаг үед урьдчилан тооцоолсон алсын хараа бүхий хүчирхэг манлайлал нь сонгогчдын хүсэл сонирхол, эрэлт хэрэгцээ, хүлээлтийг зөв мэдэрч, тэр чиглэлд хүч, бололцоогоо дайчлах боломжийг олгоно.

Тэгэхээр ИТХ-ын төлөөлөгчийн стратегийн манлайлал нь төлөөлж байгаа иргэд болон орон нутгийн хөгжлийн өмнө тулгамдсан асуудлыг зөв тодорхойлохоос эхэлнэ.

Ихэнх манлайлагчдад тулгардаг нийтлэг алдаа нь өөрчлөлт шаардсан тулгамдсан асуудлыг зохион байгуулахдаа учрах бэрхшээлийг даван туулах арга барилд дутуу ханддаг.

Дараах хүснэгтэд зохион байгуулалттай холбоотой бэрхшээлийг өөрчлөлт шаардсан тулгамдсан асуудалтай харьцуулсныг харна уу.

Хүснэгт 5. Зохион байгуулалттай холбоотой бэрхшээл, өөрчлөлт шаардсан асуудал⁷

Зохион байгуулалттай холбоотой бэрхшээл	Өөрчлөлт шаардсан тулгамдсан асуудал
1. Тодорхойлоход хялбар	1.Тодорхойлоход төвөгтэй. Эсэргүүцэх, үгүйсгэх, татгалзахад хялбар.
2. Гол төлөв хурдан, хялбар шийдэгддэг, урьдчилан тооцоолж болохуйц шийдлүүд	2. Үнэт зүйл, итгэл үнэмшил, үүрэг роль, харилцаа, уялдаа холбоо болон ажлын арга барилаа өөрчлөхийг шаарддаг.
3. Ихэнхдээ эрх мэдэлтэй хүн, эсвэл мэргэшсэн шинжээч уг бэрхшээлийг шийдэж чаддаг.	3. Асуудлыг дангаараа шийдэх боломжгүй, хүмүүстэй хамтрах шаардлагатай.
4. Ихэвчлэн байгууллагын дотоод хүрээнд зөвхөн нэг эсвэл цөөн газар, хэсэгт өөрчлөлт хийх шаардлагатай.	4. Байгууллага дотооддоо төдийгүй гадагшаа хандсан олон өөрчлөлтийг огтлолцуулан хийх шаардлага тулгардаг.
5. Хүмүүс зохион байгуулалтын шийдлийг ихэнхдээ эергээр, хялбар хүлээж авдаг.	5. Хүмүүс өөрчлөлт шаардсан асуудлыг хүлээн зөвшөөрдөг хэдий ч ихэнх тохиолдолд сөрөн зогсдог.
6. Шийдлүүд нь шуурхай хэрэгжих боломжтой. Шийдвэр гаргагч нь өөрөө ч гардан хэрэгжүүлж болохуйц.	6. Шийдлүүд нь шинэ арга барил, шинэ стратеги шаардах бөгөөд ажил хэрэг болж, үр дүнд хүртлээ урт хугацаа зарцуулдаг. Шийдвэр гаргагч дангаар хэрэгжүүлэх боломжгүй.
Жишээ	
Цусны даралт багасах өвчнийг эмчлэх	Амьдралын хэв маягаа өөрчлөн, эрүүл хооллох, тогтмол дасгал хийх, стрессээ багасгах
Эмчилгээний алдаа, эмийн сөрөг үйлчлэлийг бууруулахын тулд эмнэлэгт цахим захиалгыг нэвтрүүлэх	Гаргац муутай болон эмчилгээнд сөрөг нөлөө үзүүлж болзошгүй эмийн жорыг эмчээс асууж хэрэглэх дадлыг сувилагч, эмийн санчдад бий болгох
Согтуугаар жолоо барьсан тохиолдолд хүлээлгэх хариуцлагыг нэмэгдүүлэх	Олон нийтэд, ялангуяа өсвөр насныхны согтуугаар жолоо барихын аюул, түүнээс учрах үр дагаврын талаарх ойлголт, мэдлэгийг нэмэгдүүлэх

Зохион байгуулалттай холбоотой ажлууд нь менежмент болон мэргэшсэн байдалтай илүү холбогдоно. Энэ нь манлайллын ажил биш ч харамсалтай нь бүтээмж, гүйцэтгэл дээр үндэслэдэг тул манлайлагчдын өдөр тутам хийдэг ажлын 90 хувийг эзэлдэг.

⁷ Adapted from Ronald A. Heifetz & Donald L. Laurie, "The Work of Leadership," *Harvard Business Review*, January-February 1997; and Ronald A. Heifetz & Marty Linsky, *Leadership on the Line*, Harvard Business School Press, 2002

Орон нутгийн асуудал, хөгжлийг “бүтэн зургаар” харвал өөр нэг төрлийн ажил байгааг бид олж харж чадна. Энэ ажил нь тодорхойлох болон хэрэгжүүлэхэд төвөгтэй, өөрчлөлт шаардсан сорилттой холбогддог. Та бүхний төлөөлж буй иргэд, сонгогчидтой хамтран нийтлэг үнэт зүйлийг бүтээх, хамтдаа суралцах, сэдэлжүүлэх үйлдэл нь өдөр тутам хийдэг ажлын арав ч хүрэхгүй хувийг эзэлдэг ба энэ нь жинхэнэ манлайлагчийн ажил юм.

Иймээс ИТХ-ын төлөөлөгч нь улс төрчийнхөө хувьд тэргүүн ээлжинд зохион байгуулалттай холбоотой бэрхшээлийг өөрчлөлт шаардсан тулгамдсан асуудлаас ялгаж харах ур чадварт суралцах шаардлагатай.

3.2 Алсын хараа тодорхойлох

Бүхэлд нь, олон талт эх сурвалжийг ашиглан цогцоор шийдэхийг стратегитайгаар манлайлах гэж үзэх ба тулгамдсан асуудлыг том дүр зургаар, өөр өөр өнцгөөс харах шаардлагатай.

Манлайлагч хүнд байх ёстой суурь үзүүлэлтийн нэг нь алсын хараа, стратегийн чиглэлийг тодорхойлох чадвар юм. Стратегич сэтгэлгээтэй манлайлагчид нь өдөр тутмын яаралтай ажлуудаа амжуулахаас гадна улс төрчийн хувьд урт хугацаанд амжилтад хүргэх стратегийн чухал алхмуудыг тэнцвэртэйгээр удирдан явуулдгаараа менежерээс болон “гал унтраадаг манлайлагч”-аас эрс ялгаатай.

Тэгвэл ИТХ-ын төлөөлөгч хүн асуудлыг яаж харах ёстой вэ? Төлөөлөгчийн хувьд нэн тэргүүнд, хамгийн чухал ямар алхмыг хийх ёстой вэ? Нутгийн иргэдийн болон орон нутгийн хөгжлийн өмнө тулгамдсан асуудлыг шийдэх, оновчтой стратеги гаргахын тулд яах вэ?

Стратегитайгаар манлайлах нь эцсийн зорилгоо төсөөлөн бодохоос эхэлнэ. Энэ нь зорилго, зорьж буй зүйлийнхээ талаар бүрэн дүүрэн төсөөлөлтэй болохоос эхэлнэ гэсэн үг. Хаашаа явах гэж байгаагаа мэдсэнээр одоо байгаа байрлалаа тодорхойлж, хийсэн алхам болгон чинь зөв чиглэлд байх болно.

ИТХ-ын төлөөлөгч нь иргэдийг төлөөлж, тэдний нийтлэг эрх ашгийн төлөө ажилладгийн хувьд хувь хүний хэрэгцээ, ашиг сонирхлыг ч мөн харгалзах нь мэдээж. Гэхдээ тойргийн тань нэг сонгогчийн тухайлсан нэг бэрхшээл биш тулгамдсан асуудлын гол шалтгаан нь хаана байгааг олж, түүнийг шийдвэрлэхэд алсын хараагаа чиглүүлэн, стратегийн чиглэлээ тодорхойлж ажиллах шаардлагатай.

Орон нутгийн хөгжлийн алсын хараа нь таны ирээдүйн тухай төсөөлөл, тэмүүлэх цэг юм. Энэ нь алтан гадас од шиг таны шийдвэрлэхийг зорьж буй асуудалтай холбоотой бүх үйл ажиллагааг хэзээ ямагт чиглүүлж, удирдаж, сэдэлжүүлж байдаг гэж хэлж болно.

Алсын хараа нь өнгөрсөн, одоогийн байдлаас үндэслэдэг ирээдүйн тухай зураглал юм. Энэ бол тавиур дээр тавьж, хааяа нэг гаргаж үзүүлээд, далд хийчихдэг, эсвэл мартчихдаг төлөвлөгөө биш, харин стратегийн чиглэл болсон амьд “үйл явц” юм.

Алсын хараа нь хүмүүс ирээдүйг хэрхэн харж байгааг илэрхийлдэг, хүмүүсийн ирээдүйн төсөөлөл, тэмүүлэлд тулгуурладаг. Энэ нь бид хаашаа явж байгааг харуулсан томоохон дүр зураг юм.

Жишээлбэл: Манай улсын хувьд алсын хараа нь “Эх орондоо хүмүүнлэг, иргэний ардчилсан нийгмийг хөгжүүлэх” явдал юм. (Монгол Улсын Үндсэн хууль, 1992)

Энэ алсын хараа, хэтийн зорилгодоо хүрэхийн тулд 2030 он хүртэлх стратегийн чиглэлээ “Монгол Улс 2030 онд нэг хүнд ногдох орлогоороо дунд орлоготой орнуудын тэргүүлэх эгнээнд хүрсэн, тогтвортой өсөж байгаа эдийн засгийн олон салбартай, нийгмийн хүрээнд дундаж болон чинээлэг дундаж давхарга давамгайлсан, экологийн тэнцвэртэй байдлыг хадгалсан, тогтвортой ардчилсан засаглалтай улс болно” гэж “Монгол Улсын Тогтвортой хөгжлийн үзэл баримтлал 2030 он” хөтөлбөрт тодорхойлсон билээ.

Яагаад Төлөөлөгч алсын хараатай байх ёстой вэ? Төлөөлөгч та алсын хараагаа тодорхойлсон уу? Та стратегийн түвшинд зорилго, ирээдүйгээ яаж харж байна вэ? Яагаад алсын хараа, стратегийн чиглэл чухал вэ?

Аймаг, нийслэл, сум, дүүргийн ИТХ нь Үндсэн Хуульд зааснаар тухайн нутагт байнга оршин сууж байгаа сонгуулийн насны нийт иргэдээс 4 жилийн хугацаагаар шууд сонгогддог иргэдийн төлөөллийн байгууллага юм.

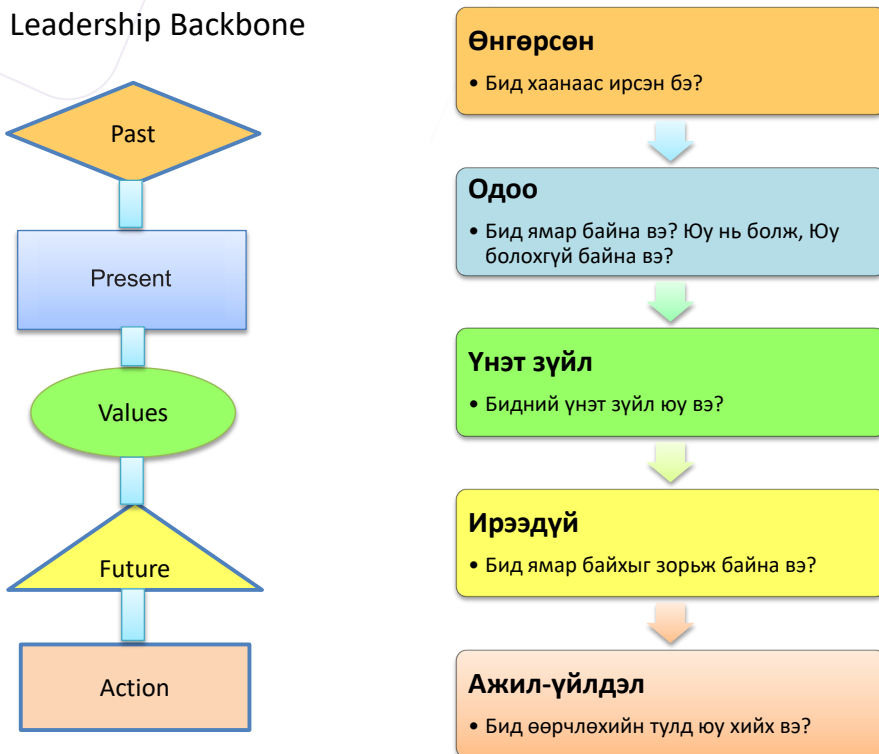
ИТХ нь хамтын шийдвэр гаргадаг, хамтын хариуцлага хүлээдэг байгууллагын хувьд тухайн сонгуулийн хугацаанд алсын хараагаа тодорхойлж ажиллах шаардлагатай. Үүнээс үл шалтгаалан төлөөлөгч нь сонгогдсон үеэсээ эхлэн тойргийнхоо болон улс төрчийн хувьд өөрийнхөө алсын хараа, стратегийн тэргүүлэх чиглэлийг тодорхойлж ажиллах зайлшгүй шаардлагатай. Дөрвөн жил хангалттай урт юм шиг боловч нэг л мэдэхэд сонгуульт хугацаа дуусах дөхсөн байдаг.

Асуудлыг томоор бүтэн харсан, тодорхой зураглалтай байсан цагт тойргийнхоо өмнө тулгамдсан асуудлыг иргэд болон түншлэгч байгууллагуудтай хамтран үндсээр нь шийдэж чадна. Ингэснээр сонгогчдын итгэлийг хүлээж, дахин сонгогдох, улс төрийн замнал тань урт байх нөхцөл бүрдэнэ.

3.3 Манлайллын нуруу

Манлайллын нуруу⁸ нь өнгөрсөн, одоо, ирээдүйн гурван цагт түүх, үнэт зүйл, үйлдлийг агуулсан 5 бүрдэлтэй, улс төрийн манлайллын үндсэн тулгуур гол загвар юм. Манлайллын нуруу⁹ нь хүмүүст урам зориг өгч, сэдэлжүүлдэг арга бөгөөд өргөн хүрээнд хэрэглэх боломжтой юм.

Зураг 13. Манлайллын нуруу



Манлайллын нуруу нь өнгөрсөн түүхээс сургамж авах, өнгөрсөн болон ирээдүйг холбож хараад үнэт зүйлээ тодруулж түүнд тулгуурласан ирээдүйн төлөв, алсын харааг тодорхойлох арга юм. Одоогийн нөхцөл байдлыг өнгөрсөн, ирээдүйтэй хамт “бүтэн зургаар” харах, үнэт зүйлдээ тулгуурлаж ирээдүйн алсын хараа, зорилго тодорхойлох боломж олгодог арга юм.

⁸ Nick Udall and Nic Turner 'The way of nowhere, Harper Publishers 2008'

⁹ Хүн явах, зогсох, суух, ажиллах, амьсгалах, сэтгэх, бодох гээд оршихуйн бүх үйлдэлд мэдрэлийн олон судас, нугас агуулсан нуруу чухал үүрэгтэй байдаг. Хүний нурууны үе тус тус бүр чухал үүрэгтэйн адил Манлайллын нурууны үе бүхэн тус тусдаа үүрэгтэй юм.

Энэ аргыг хувь хүний манлайлал, улс төрийн манлайлал, стратегийн манлайлал, иргэдийг манлайлах 4 хүрээнд тус бүрд хэрэглэж болно. Манлайллын хүрээ тус бүр нь манлайллын нуруутай хэрхэн холбогдохыг асуултаар тайлбарлая.

Хүснэгт 6. Манлайллын нуруу: Манлайлагч, Улс төрийн манлайлал

Бүрдэл	Хувийн манлайлал	Улс төрийн манлайлал
Өнгөрсөн	Би ямар амьдрал туулсан бэ? Би амьдралаас юуг ухаарсан бэ?	Манай улс ямар түүхэн замнал туулсан бэ? Ямар алдаа оноо, ололт амжилт байгаа вэ? Бид ямар сургамж, туршлага хуримтлуулсан бэ?
Одоо	Би одоо юу хийж, яаж амьдарч, ажиллаж байна вэ?	Бидний амьдарч буй орон нутаг ямар байна вэ? Юу нь болоод, юу болохгүй байна вэ?
Үнэт зүйл	Миний үнэт зүйл юу вэ? Би юуг эрхэмлэдэг вэ?	Улс, төрийн үнэт зүйл юу вэ? Биднийг нэгтгэх үнэт зүйл юу байна вэ?
Ирээдүй	Би ямар байхыг хүсэж байна вэ? Ямар зорилготой вэ?	Бид ямар түвшинд хүрэхийг зорилго болгож байна вэ? Бид ямар болгохыг хүсч байна вэ?
Ажил, үйлдэл	Би зорилгоо биелүүлэхийн тулд юуг, яаж хийх вэ?	Бид дэвшилт өөрчлөлт хийхийн тулд юуг, хэнтэй, яаж хийх вэ? Бид юу хийж бүтээх боломжтой вэ?
Дасгал	“Манлайллын түүх”	

Эдгээр асуултад эгэл хүн амьдралынхаа туршид хийж бүтээснээр сэтгэдэг бол улс төрч хүн “улс оршихуй, төр батжихуйн” өргөн агуулгаар сэтгэн бодож хариулж ажилладаг.

Хүснэгт 7. Манлайллын нуруу: Стратеги, Иргэдийн манлайлал

Бүрдэл	Стратегийн манлайллын хүрээ	Иргэдийг манлайлах хүрээ
Өнгөрсөн	Бид ямар стратегийг хэрэгжүүлсэн бэ? Бид ямар амжилт, ололттой вэ?	Иргэд яаж оролцож ирсэн бэ? Бид юуг алдаж, онож ирсэн бэ?
Одоо	Бид одоо ямар байна вэ?	Иргэд одоо яаж оролцож байна вэ? Ямар арга хэрэгтэй вэ?

Үнэт зүйл	Бидний үнэт зүйл юу вэ? Бид юуг эрхэмлэх вэ?	Иргэд болон Төлөөлөгчид биднийг ямар зүйл нэгтгэх вэ?
Ирээдүй	Бид ямар байхыг хүсэж байна вэ? Ямар зорилготой вэ?	Бид хамтдаа ямар төвшинд хүрэхийг зорилго болгож байна вэ?
Ажил, үйлдэл	Бид зорилгоо биелүүлэхийн тулд ямар стратеги хэрэгжүүлэх вэ?	Бид дэвшилт өөрчлөлт хийхийн тулд хэнийг яаж оролцуулах вэ?
Дасгал	“Бидний түүх”, “Одоогийн алхам”, “Үнэт зүйл”	

Манлайллын нуруу нь алсын хараа, зорилго, стратегийн чиглэлийг тодорхойлоход хэрэглэгдэх стратеги төлөвлөлтийн арга юм. Энэ арга нь асуудлыг “том зургаар бүтэн харах”-д нь улс төрчдөд тусалдаг. Төлөөлөгчийн үүргийн нэг нь бодлого боловсруулахыг санаачилж санал гаргадаг тул аймаг, нийслэл, сум, дүүргийнхээ алсын хараа болон стратегийн чиглэлийг тодорхойлоход чухал үүрэг гүйцэтгэнэ.

Энэ аргын тусламжтайгаар ирээдүйг нөхцөлдүүлэгч ӨНГӨРСӨН болон ОДОО цагийн чухал хэсгүүдийг шинжилдэг. Өнгөрснөөс өнөөдрийг хүртэл сонгогчдын итгэж, бахархаж, хүлээж байгаа ҮНЭТ ЗҮЙЛИЙГ тунгаан бодож, хамтын үнэт зүйлээ тодорхойлсноор ИРЭЭДҮЙН зураглалыг гаргадаг. Хүссэн өөрчлөлтөө хийх ҮЙЛДЭЛ-ийг төлөвлөнө. Манлайллын нурууны үе бүрийг ийнхүү туулсны эцэст улс төрийн алсын харааны зураглал, стратегийн чиглэл тодорхойлогдоно.

Манлайллын нуруу нь Стратегийн манлайллын суурь бөгөөд хүний биеийн тулгуур эрхтэн нуруутай нэгэн адил үүрэг гүйцэтгэнэ. Энэ аргын тусламжтайгаар ирээдүйг нөхцөлдүүлэгч Өнгөрсөн болон Одоо цаг үеийн чухал хэсгүүдийг шинжилдэг. Өнгөрснөөс өнөөдрийг хүртэл сонгогчдын итгэж бахархаад, бас хүлээгээд байгаа хамтын үнэт зүйлийг тунгаан бодож тодорхойлсноор ирээдүйн зураглалыг гаргаж, зорьж буй өөрчлөлтөө хийх үйлдлийг төлөвлөнө.

Манлайллын нурууны үе бүрийн ийнхүү туулсны эцэст улс төрийн алсын харааны зураглал, стратегийн чиглэл тодорхойлогдоно.

I алхам: ӨНГӨРСӨН үеэ эргэн харах

Бид хаанаас, ямар замнал туулж ирсэн бэ?

Манлайллын нуруунд дүрсэлсэн ӨНГӨРСӨНД анхаарлаа хандуулна уу. Алсын хараа нь өнгөрсөн дээр үндэслэдэг. Өнгөрснийг шүүн тунгаах нь Одоог тодорхойлох суурь болох бөгөөд алсын хараагаа гаргах чухал алхам юм.

Өнгөрснийг эргэн харах олон арга байдаг. Хэрэв нэг байгууллагад ажилладаг бол өнгөрснөөс тухайлсан нэг л үйл явдлыг харахаас улс орны хэмжээний хүртэлх том зургаар асуудлыг тэр бүр хараад байдаггүй. Харин ИТХ-ын төлөөлөгч нь улс төрчийнхөө хувьд өнгөрсөн түүхээ улс орны хэмжээнд бүхэлд нь харах шаардлагатай болдог.

Алсын харааг тодорхойлохдоо орон нутгийн иргэдийн үзэл бодлыг харгалзан үзэх нь нэн чухал. ИТХ-ын төлөөлөгчид нь алсын харааг “санаанаасаа зохиож” болохгүй. Учир нь хүмүүсийн ой санамж сайн, тэд юмыг удаан хугацаанд санаж байдаг тул мартдаггүй. Урьд өмнө нь юу болж байсныг харгалзан үзэж, ирээдүйгээ тодорхойлох нь чухал ач холбогдолтой.

Бүх өөрчлөлтийн шийдэл нь тухайн газрын бодит байдал, орчин нөхцөлд оршиж байдаг. Авлига, ашиг сонирхлын асуудалд холбогдож олон хүмүүс ажилгүй болох гэх мэт сөрөг зүйл орон нутагт тохиолдоход ИТХ-ын төлөөлөгчид энэ тухай мэдлэг, мэдээлэлтэй байж ирээдүйн талаарх олон нийтийн хүлээлт, ойлголт төсөөллийг харгалзан үзэх хэрэгтэй. Сайн сургууль, эмнэлэгтэй тул боловсрол, эрүүл мэндийн үйлчилгээ сайжирсан гэх мэт тухайн орон нутагт сайн зүйл тохиолдоход, ИТХ-ын төлөөлөгчид нь эдгээр сайн зүйлийг хадгалахад анхаарч өшөө сайжруулах арга хэмжээ авах, эс бөгөөс орон нутгийн иргэд эсэргүүцэж, эцэстээ тэдний сонголтыг алдах эрсдэлд хүрнэ.

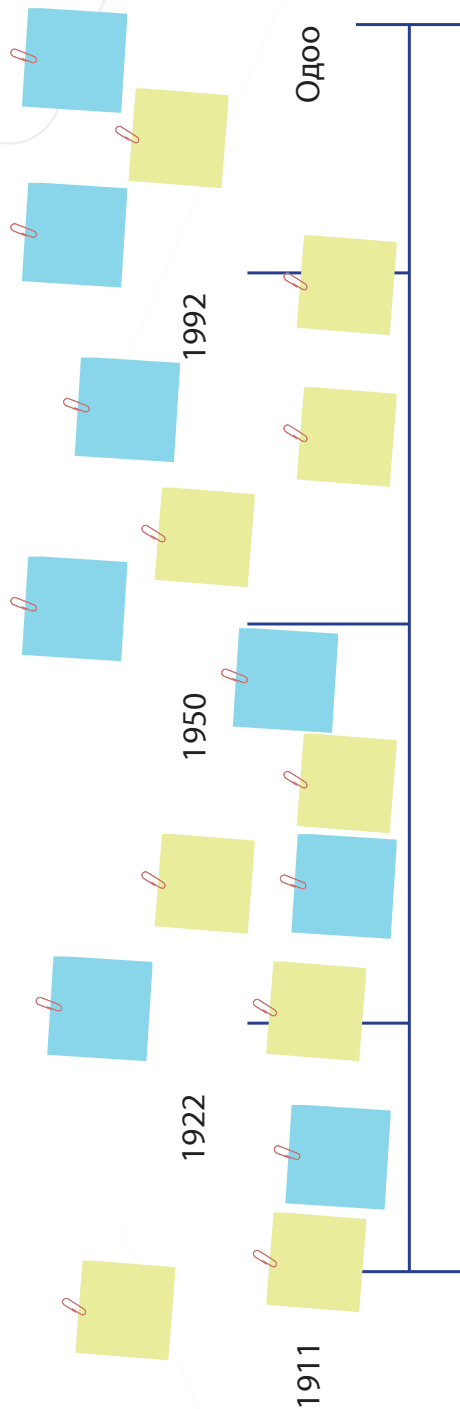
Түүхэн он цагийн хэлхээс, цаг хугацааны үечлэл нь эерэг, сөрөг их өөрчлөлтийг бий болгодог. Энэ бүх өөрчлөлт иргэд, сонгогчдын ой санамжид бахархал, сургамж, хүлээлт байдлаар хадгалагдаж үлддэгийг улс төрчийн хувьд харгалзаж байх шаардлагатай.

Хүмүүсийн ой санамж сайн бөгөөд тэд юмыг удаан хугацаанд санаж байдаг. Урьд өмнө нь юу болж байсныг харгалзан үзэж, ирээдүйгээ тодорхойлох нь чухал ач холбогдолтой.

Эх орныхоо өнгөрсөн түүхээ хамтдаа эргэн саная. 1911 оноос эдүгээ хүрсэн өнгөрсөн түүх, замнал нь бидний өнөөгийн үйл хэрэгт хэрхэн нөлөө үзүүлсэн бэ? Хүмүүс ямар үйл явдлыг эерэг, сайнаар санан дурсдаг вэ? Хүмүүс юуг өнөөг хүртэл сөргөөр ярьдаг вэ?

- 1911 – 1921
- 1922 – 1950
- 1951 – 1989
- 1990 оноос хойш өнөөг хүртэлх хугацаанд өрнөсөн чухал, гол үйл явдлуудыг эргэн саная.

Зураг 3. Монгол Улсын түүхийн он цагийн үечлэл
Сургалтад зориулж энэ үечлэлийг 1911 оноос одоог хүртэл хугацаагаар авав.



Хүснэгт 8. Монгол Улсын түүх: 1911 оноос эдүгээ хүртэл
(2017, 2018 онд сургалтад оролцсон аймаг, сум, дүүргийн ИТХ-ын төлөөлөгчдийн дадлага ажлын үеэр хийсэн
таншилцуулгад үндэслэв)

Он цагийн мөчлөг	Гол үйл явдлууд		Нийтлэг онцлог, хамтын үнэт зүйл
	Эерэг	Сөрөг	
1911-1921 он	1) Үндэсний эрх чөлөөний хувьсгал өрнөж, тусгаар тогтнолоо олсон. 1911 он 200 гаруй жил үргэлжилсэн Манж Чин гүрний ноёрхлыг эцэс болгон, тусгаар тогтнолоо тунхаглан зарлаж, Монгол төрийг сэргээн байгуулсан. 2) <i>Үндэсний ардчилсан хувьсгал 1921 он</i> Харийн түрэмгийлэгчдийг эх орноосоо хөөн гаргаж, тусгаар тогтнолоо олж, Ардын эрхт хэмжээт цаазат Монгол Улсыг тунхагласан. 3) <i>Феодализм, хамжлагагт ёсыг халсан.</i> 4) <i>Шашин, төрийг тусгаарласан 1921.</i> 1911 оны хувьсгалаар Богд хааныг ширээнд нь залж, шашин төрийг хослон бариулсан бол 1921 оны хувьсгалаар ч мөн Богд хааныг ширээнд нь залсан ч эрх мэдлийг нь хязгаарлан, зөвхөн бэлгэ тэмдгийн төдий буюу шашны хэргийг хамааруулж, шашин, төрийн хэргийг тусгаарласан. 6) 1910 он Мэгжид Жанрайсиг шүтээнийг 1913 онд Богд хаант Монгол Улс-ын тусгаар тогтнолын билэг тэмдэг болгож бүтээсэн 7) Монгол Улс 1918 онд хүн амын анхны тооллого явагдсан (647.500)	1) 2015 он Хагас автономит улс 2015 он “Хиагтын 3 улсын хэлэлцээр” гэгчийг хийж, Монгол Улсын бүрэн эрхийг хязгаарлаж, Хятадын харьяаны улс төрийн хагас эрхтэй, Орос, Хятадын аль нь ч цэрэг оруулахгүй бүс байлгахгаар үгсэн нийлж, “Автономит Монгол Улс” гэж нэрлэхээр шийдсэн. 2) 1919 он Хятадын гамин цэрэг Монгол Улс-ыг эзэлж Автономит төрийг устгаж, тусгаар тогтнолыг устгасан. 3) 1914, 1915 Улс төр нийгмийн томоохон зүтгэлтнүүд болох Манлай баатар Дамдинсүрэн, Чин Ван Ханддорж, Да лам Цэрэнчимэд, Сайн ноён Хан Намнансүрэн цаг бусаар хорлогдож амиа алдсан.	Үндэсний эрх чөлөө, Тусгаар тогтнол

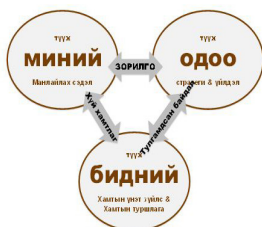
1922-1950	1) Анхдугаар үндсэн хуулиа баталж, эрх чөлөө тусгаар тогтнолоо хуульчлан тунхагласан 1924 1924 онд Улсын анхдугаар Их Хурал хуралдаж, БНМАУ-ыг тунхаглан, анхдугаар Үндсэн хуулийг батлан гаргаж, эрх чөлөө, тусгаар тогтнолоо хуульчлан тунхагласан. 2) Үндсэн хуулиа шинэчлэн баталсан 1940 Үндсэн хуулийг шинэчлэн баталсан. 3) Соёлын довтолгоо 1940-оод он 4) Халх голын дайны ялалт 1939 он 5) Үндэсний аж үйлдвэрийн эх суурь тавигдсан 1930-аад он 6) Радио, Төмөр зам, Авто тээвэр хөгжиж эхэлсэн 7) Монгол кино үйлдвэр 1935 он 8) Боловсролтын тогтолцоо хөгжиж, крилл үсэгт шилжсэн 1940, МУИС-1942	1) 1929 оноос Феодлын хөрөнгө хураах компаниит ажил 2) 1932 он Эсэргүү бослого 3) 1937 он Улс төрийн хэлмэгдүүлэлт явагдаж элит, сэхээхэн давхрага устгагдсан 4) 1939 он Халх голын дайн 5) 1937, 1938 Коминтерний нөлөө, дүрвэх, хамтралжуулах хөдөлгөөн, Зүүний нугалаа, завхрал, Үндэсний өв соёл устгаж, сүм хийдийг нураасан 6) 1944 он Мичин жилийн зуд 7) 1945 оноос Нэг хүнийг тахин шүтэх дэглэм бий болсон	Тусгаар тогтнол, Эв хамтын нийгэм
-----------	---	---	--------------------------------------

1951-1989	1) НҮБ-д элссэн 1961. 2) Үндсэн хуулийг шинэчлэн баталсан. 1960 3) Үйлдвэржилт, бүтээн байгуулалт, дэд бүтэц 4) Нэгдэлжих 1959, атар газар эзэмшсэн хөдөлгөөн 1960-аад он 5) Боловсрол, эрүүл мэнд, нийгмийн хамгааллын дэвшил 6) Монгол хүн сансарт ниссэн 1981 7) Телевизийн өргөн нэвтрүүлэг гарч эхэлсэн 1967 он 8) Дэлхийн улс орнуудтай дипломат харилцаа тогтоосон. (Англи 1963) 9) Монгол Улсын баг тамирчид Токиогийн зуны олимпид оролцсон 1964	1) 1970-аад он Нэг намын тогтолцоо, цөөн хүний дарангуйлал, гажуудал 2) 1970-аад он Сэхээтний төөрөгдөл буюу хэлмэгдүүлэлт 3) 1960-аад он Хятад Монголын харилцаа муудсан 4) 1970-аад он Социалист лагерийн нэг болж зөвлөлтийн цэрэг, техникүүд байрласан 5) 1970-аад он Түүхийг ангич, намч байр сууринаас гуйвуулж сурталчилсан 6) 1980 он Үзэл бодлоо илэрхийлэх эрх чөлөө хязгаарлагдмал	Социалист үзэл санаа
-----------	--	---	----------------------

1990-ОНОС ОДООР ХҮРЭЛ			
	1) Ардчилсан хувьсгал 1990 он 2) Монгол Ардчилсан шинэ Үндсэн хуулиа баталж ардчилал, зах зээлийн системд шилжсэн 1992 он 3) Олон намын болон Парламентын тогтолцоо бий болсон 1992 он 4) Өмч хувьчлал 1996 он 5) Олон туйлт гадаад бодлого баримталж иргэд чөлөөтэй гадаад орон зорчиж эхэлсэн 1992 он 6) Үг хэлэх, хэвлэн нийтлэх эрх чөлөө 1992 он 7) Үндэсний уламжлал, өв соёл, түүхээ сэргээх, бахархалыг бий болгосон 1992 8) Монгол Улс анх удаа Олимпын аваргатай болсон 1998	1) 1992 оноос Ажилгүйдэл, ядуурал, гэмт хэрэг, инфляци 2) 2000 оноос Хүн амын төвлөрөл, агаар орчны бохирдол 3) 1998 он Улс төр, нийгмийн нэрт зүтгэлтэн С.Зоригийн амь насыг хөнөөсөн хэрэг 4) 2008 он 7 сарын 1-ны үймээн болж Эрдэнэт 5 хүний амь эрсэдсэн. 5) 2004 оноос Байгалийн баялгийн шудрага бус хувиарлалт, экологын сүйрэл 6) 2004 оноос Авлигал хээл, хахууль, шүүх, шудрага ёс алдагдаж байна. 7) 2000 оноос Хяналт, хариуцлагын тогтолцоо суларсан. - Нийгмийн ялгарал гүнзгийрч баян хоосны ялгаа бий болсон. Ардчиллын үнэт зүйл алдагдсан.	Шударга ёс, Хариуцлага Үндэсний өв уламжлал, соёл

II алхам: ОДОО цагийг шинжлэх

Бидний амьдарч буй газар одоо ямар байна вэ?



Манлайллын нурууныхаа ОДОО цаг буюу бидний амьдарч буй газар одоо ямар байна вэ гэдгийг харъя. Аймаг, сум, дүүрэг зэрэг төлөөлж байгаа орон нутгаасаа хамаарч ИТХ-ын төлөөлөгчийн ОДОО цаг өөр, өөр байна. Та сонгогдсон тойрог, амьдарч буй газар нутаг болон сонгогчдоо сайн мэднэ. Та орон нутагтаа танигдаж, хүлээн

зөвшөөрөгдсөн учраас ИТХ-д сонгогдсон.

1) Алсын хараагаа тодорхойлохын тулд ОДОО-ийн нөхцөл байдал, сонгогдсон тойрог болон одоо амьдарч буй газар нутгийнхаа дүр төрхийг эргэцүүлээрэй.

Одоогийнхоо нөхцөл байдлыг ойлгоход дараах асуултууд танд тусална:

- Таны сонгогдсон тойрог төдийгүй танай аймаг, дүүргийн нийтлэг дүр төрх ямар байна?
- Ололт амжилт, давуу тал, сайн зүйл нь юу байна?
- Иргэдэд болон дэд бүтцэд ямар асуудал, сорилтууд тулгарч байна?
- Юу орхигдсон байгааг та анзаарч байна?
- Таны харж байгаагаар ямар боломж байна?

2) Та орон нутгаа олон талаас нь харахын тулд цааш алхаж, зөвхөн сонгогдсон тойрог болон өөрийнхөө амьдардаг аймаг, дүүрэг, сум, хороо, багаар хязгаарлагдахгүйгээр илүү том зургаар өнөөгийн дүр төрхийг харахыг хичээгээрэй. Боломжтой бол нэг аймаг, дүүргээс сонгогдсон бусад төлөөлөгчидтэйгөө хамтран тодорхойлоорой.

- Аймгийн, сум, дүүрэг, улсын хэмжээнд тулгамдсан ямар асуудлууд нийтлэг байна вэ?
- Хамтдаа хуваалцах нийтлэг ямар боломжууд байна?
- Түншлэл, хамтын ажиллагаа ямар төвшинд байна?
- Сайн туршлага юу байна?

3) Төрийн бодлого болон орон нутгийн бодлогын уялдаа холбоог хангахад анхаарлаа хандуулаарай.

УИХ, Засгийн газар нь улсын хэмжээний бодлогыг тодорхойлж, төрийн байгууллагууд хэрэгжүүлдэг. ИТХ-ын төлөөлөгч нь улсын хэмжээнд хэрэгжиж байгаа төрийн бодлогууд болон тэдгээрийг

хэрхэн хэрэгжүүлж байгаа талаар заавал мэдэж байх шаардлагатай. Асуудлыг бүхэл, том зургаар нь харахын тулд орон нутагт тулгамдаж байгаа асуудлыг харахаас гадна түүнийг шийдвэрлэх арга замыг илүү их мэдэх хэрэгтэй. Ингэснээр тухайн цаг үед улсын хэмжээнд ямар бодлого, яаж хэрэгжиж байгааг олж мэднэ.

Улсын хөгжилд хувь нэмрээ оруулахын тулд төрийн болон орон нутгийн бодлогын хоорондын харилцан хамаарал, нөлөөллийг сайн судлах шаардлагатай. Ингэснээр төрийн бодлогыг орон нутагт хэрэгжүүлэх арга замыг эрэлхийлэхээс гадна уг бодлого нь орон нутагт урт болон богино хугацаанд ямар нөлөө үзүүлэхийг урьдчилан харах боломж бүрдэнэ.

Төрөөс хэрэгжүүлж буй бодлого нь орон нутгийн хөгжлийн бодлогын орчинг тодорхойлоход нөлөөлдөг. Төрийн бодлого нь:

- Бүх шатны иргэдийн Төлөөлөгчдийн Хуралд (ИТХ) ямар боломж, ямар асуудал байгааг илэрхийлж байдаг.
- Орон нутгийн ИТХ-ын стратегийн чиглэлийг тодорхойлдог.
- ИТХ-ын үйл ажиллагааны санхүүжилт, төсвийн хувьд нөлөө үзүүлдэг.
- Өөрчлөлт, шинэчлэл хийх, инновацийг хэрэгжүүлэх зайлшгүй шаардлагыг бий болгодог.

Орон нутгийн бодлогыг тодорхойлоход оролцох нь ИТХ-ын төлөөлөгчийн хувьд стратегийн манлайллаа харуулах гол талбар юм. Мөн асуудлыг бүхэлд нь хэрхэн харж шийдвэрлэж байгаагийн тод тусгал юм.

Төрийн бодлогыг орон нутгийн бодлоготой уялдуулснаар:

- Төрөөс хэрэгжүүлж буй бодлого орон нутаг дээр бууж ирнэ.
- ИТХ-ын төлөөлөгч хөгжлийн бодлогоо “бүтэн зургаар” харна.

4) Танай ИТХ бодлогын чиглэлээр ямар ажил хийж байна вэ? Бодлогын санаачилгаа дараах бодлогын матриц дээр бичиж байрлуулаарай.

“Бодлогын матриц” дэд хэсэгт бодлогын матрицийн хоёр хувилбарт жишээ болон ИТХ-ын төлөөлөгчдийн бодлого боловсруулахыг санаачилсан жишээг оруулсныг үзнэ үү.

III алхам: ҮНЭТ ЗҮЙЛ-ээ тунгаах

Улс төрийн ямар үнэт зүйл бидэнд чухал вэ?

Манлайллын нурууны ҮНЭТ ЗҮЙЛ буюу улс төрийн ямар үнэт зүйл бидэнд чухал талаар энэ хэсэгт онцолж авч үзнэ.

Улс төрийн үнэт зүйл нь ирээдүйн чиг хандлагыг тусгадаг. ИТХ-ын төлөөлөгчдийн тодорхойлох алсын хараа бүр нь улс төрийн шинж чанартай байх болно. Иймд ямар үнэт зүйл тэднийг сэдэлжүүлж байгаа нь тодорхой байх ёстой. Улс төрийн үнэт зүйл нь улс төрийн мөрийн хөтөлбөртэй уялддаг байх ёстой. Энэ нь тэдний сонгогдох үндэслэл болсон байдаг. ИТХ-ын төлөөлөгчдийн улс төрийн үнэт зүйл нь тэдний хувийн зарим үнэт зүйлтэй нийцдэг байх хэрэгтэй.

Бид өөрийнхөө түүхээр хувийн үнэт зүйлээ, харин БИДНИЙ түүхээр нийтийн үнэт зүйлийг нэгтгэн хөндөн ярьдаг. Цаг хугацааны үе тус бүрд нийтлэг онцлог үнэт зүйлүүд байдаг. Зарим үнэт зүйл цаг хугацааны явцад хувьсан өөрчлөгддөг боловч бүхэл түүхийн туршид хэвээр үлдсэн нийтлэг үнэт зүйл бас байдаг. Энэ бүх түүхийн явцад биднийг тодорхойлдог, нэгтгэдэг нийтлэг соёл, онцлог хэв шинж, хамтын үнэт зүйл бий болж уламжлагдан ирсэн байна.

Эдгээр түүх, үнэт зүйл нь ирээдүйд нөлөөлдөг учир улс төртэй нягт холбоотой. Учир нь энэ бүхнийг иргэд, сонгогчид зүрх, сэтгэлдээ тээж явдаг. Сонгогчдод юу чухал гэдгийг үл тоовол дахин сонгогдохгүйд хүрэх эрсдэл улс төрчдөд тулгардаг. Тиймээс хамтдаа бүтээж, хамтдаа хуваалцаж байгаа улс төрийн үнэт зүйлийг тунгаан бодсоны үндсэн дээр ирээдүйн зураглалаа гаргах шаардлагатай.

IV, V алхам: ИРЭЭДҮЙ-г зураглах, ҮЙЛДЭЛ хийх

Манлайллын нурууны ИРЭЭДҮЙ болон ҮЙЛДЭЛ хэсгийг харна уу. Стратегийн чиглэл тодорхойлох нь улс төрийн нэг гол үүрэг роль байдаг. Бүтээхийг хүсэж буй ирээдүйн зураглалаа гарган, түүнд хүрэхийн тулд нэн тэргүүнд юуг хийж хэрэгжүүлэхээ тодорхойлно. Улс төрийн үнэт зүйл нь бидний алсын хараа, стратегийн чиглэлд нөлөө үзүүлдэг учраас ӨНГӨРСӨН түүхээс гаргасан хамтын, нийтлэг үнэт зүйлээ эргэж харна.

Өнгөрсөн болон одоогийн нөхцөл байдал дээрээ тулгуурлана. Тухайн газар нутагт амьдарч буй хүмүүс өөрийн орон нутгийнхаа ирээдүйг төсөөлж, ирээдүйд ямар байж болох, юуг, яаж өөрчлөх боломжтой, вэгэдэгт анхаарлаа хандуулах шаардлагатай. Иргэдтэйгээ болон бусад ИТХ-ын төлөөлөгчидтэй хамтран өөрчлөхийг хүсэж буй тулгамдсан асуудлыг тодорхойлж, ирээдүйг төсөөлөн төлөвлөнө.

Ирээдүйгээ төсөөлөхдөө орон нутгийнхаа болон тойргийнхоо Одоо-ийн зураглал дээр тулгуурлана. Та дараах асуултуудыг өөртөө тавина уу. (Тайлбар: Улс төрийн хуанли болон сонгуулийн мөчлөг нь ИТХ-ын төлөөлөгчдийн хүсэж буй өөрчлөлт шинэчлэлийг тодорхойлдог. Дөрвөн жилийн цикл нь чухал ач холбогдолтой. Сонгогчдын дунд маргаантай байж болзошгүй асуудлын талаарх өөрчлөлтүүдийг сонгуулийн өмнө хийхгүй байвал зохино. Ийм өөрчлөлтийг сонгуулийн дараа буюу жилийн өмнө хийвэл сонгуулиас

урд бүрэн хэрэгжих боломжтой. Тийм учраас доорх асуултыг асуусан болно)

Дөрвөн жилийн дараа тухайн орон нутагт амьдарч байгаа иргэд **“Өнгөрсөн 4 жилд энэ ИТХ нь хэрхэн сайн ажиллаж, өмнөхөөсөө юугаараа илүү сайжирсан талаар хэлээсэй гэж та хүсэж байна вэ?”**

Дараах хүснэгтэд тусгагдсан асуултуудад хариулж, ирээдүйн зураглалаа гаргана уу? Энэ нь танай орон нутаг болон таны ИТХ-ын төлөөлөгчийн хувьд баримтлах нийтлэг алсын хараа, нэн тэргүүний зорилтууд байх болно. Одоо таны дүрсэлсэн ирээдүйн төсөөллийг бодит амьдрал болгохын тулд нэн тэргүүнд хэрэгжүүлэх 3 чухал арга хэмжээг тодорхойлно уу?

Хүснэгт 9. Ирээдүйн зураглал болон зорилгод хүргэх үйлдлүүд

Тойрогтоо өөрчлөлт хийхэд нэн яаралтай авч хэрэгжүүлэх ямар ажлууд байна вэ?
Асуудал хэвээр үлдэх, эсвэл үүнээс ч дордвол чухам юу болох бол?
Ирээдүйн дүр зурагт хамтын үнэт зүйл ямар нөлөө үзүүлэх вэ?
Ирээдүйдээ ямар итгэл, найдвар тээж байна вэ?
Амьдарч байгаа орон нутгийнхаа иргэдийг үйлдэлд уриалан дуудах таны сэдэл?
Иргэдтэйгээ хамтдаа ямар арга хэмжээ, үйлдлүүдийг хийж чадах вэ?

ИТХ-ын төлөөлөгчид нь орон нутгийн хөгжлийн болон иргэдийн өмнө тулгамдаж байгаа хэрэгцээнд үндэслэн бодит ажил хийх шаардлагатай байгааг байнга ухамсарладаг. Эдгээр тулгамдсан асуудалд анхаарал хандуулж байгаагаа илэрхийлж ярих нь эхлэл төдийн боловч иргэд эцсийн дүнд төлөөлөгчдийг үйлдэл, үйл хэргээр нь үнэлэх болно.

Иймд алсын харааг хэрэгжүүлэх улс төрийн манлайллын гол үүрэг роль нь нэн тэргүүнд хэрэгжүүлэх арга хэмжээгээр тодорхойлоход чиглэгдэнэ. Арга хэмжээг/үйлдлийг тодорхойлохдоо улс төрийн мөрийн хөтөлбөрт тусгагдсан амлалтыг хэрэгжүүлэхэд зорьсон байхаас гадна алсын хараа, стратегийн чиглэл дээрээ тулгуурлах нь зүйтэй.

ИТХ-ын төлөөлөгчид нь сонгуульт хугацааныхаа дараа ард түмэндээ санаж дурсагдах зүйл үлдээхийг хүсдэг. Гэхдээ хэт их зүйлд хүрэхийг шамдах нь ихэвчлэн үр дүнг үрэн таран болоход хүргэдэг гэдгийг анхаарахад илүүдэхгүй.

Стратегийн манлайлал нь тодорхойлоход болон шийдвэрлэхэд төвөгтэй тулгамдсан асуудлыг дараах байдлаар шийдвэрлэнэ.

- Бүтэн том зургаар харах,
- Алсын хараа, стратегийн чиглэлээ оновчтой тодорхойлж гаргах,
- Иргэд, бусад оролцогч талуудыг сэдэлжүүлэх, уриалж, өөрчлөлтийг хамтдаа хийх үйл явцад тулгуурлах

Бид тулгамдсан асуудлыг бүтэн том зургаар харахад тусалдаг манлайллын нурууны аргын тусламжтайгаар ӨНГӨРСӨН, ОДОО, ҮНЭТ ЗҮЙЛ, ИРЭЭДҮЙ, АРГА ХЭМЖЭЭ-г бүгдийг туулсаар, эцэст нь алсын хараагаа тодорхойлж, стратегийн чиглэлтэй боллоо.

3.4 Бодлогын матриц

Улсын хэмжээний бодлогод орон нутгийн бодлого агуулагдах бөгөөд тухайн орон нутгийн онцлогоос шалтгаалж өвөрмөц шийдэл шаарддаг.

Сургалтын өмнө ИТХ-ын төлөөлөгчид бодлогын матрицыг өөрийн орон нутаг, ИТХ-ын материалд түшиглэж хийнэ. Энэ нь сургалтад оролцох төлөөлөгчид бусад төлөөлөгч, ажилтнуудтай ярилцаж одоогийн үйл ажиллагааг судалж мэдэх боломж олгоно. Энэ даалгавар нь ИТХ-ын төлөөлөгчдөд практик ач холбогдолтой ажил бөгөөд орон нутгийнхаа тухай мэдлэг, мэдээллээ нэмэгдүүлэх сайхан боломж юм.

Сургагч багш нар матрицад бичсэн бодлогын чиглэлийг уншиж танилцан, шаардлагатай үед төлөөлөгчдөд тайлбарлах бэлтгэлтэй байна.

2015 онд Хөгжлийн бодлого, төлөвлөлтийн тухай хуулийг баталсанаар төрийн бодлогуудын уялдаа холбоог тодорхойлж өгсөн бөгөөд улс төрийн намуудын сонгуулийн мөрийн хөтөлбөр, засгийн газрын хөтөлбөр, хөгжлийн бодлогыг харилцан уялдаа, холбоотой боловсруулж батлахад ач холбогдлоо өгсөн. Төрөөс хэрэгжүүлж буй бодлогын эрэмбэ, орон нутгийн бодлогын эрэмбийг төлөөлөгч болгон ойлгож, үечлэл, цагалбарыг мэдэж ажлаа уялдуулах нь зүйтэй юм.

Төрөөс баримтлах бодлого нь хэдэн жилийн хугацаатай, ямар бодлогын баримт бичгүүд батлагдсан, аль нь манай орон нутагт хамааралтай болох, сум, дүүргийн ИТХ хэрхэн түүнтэй уялдуулан орон нутгийн хөгжлийн бодлогоо “боловсруулж батлах” бүрэн эрх байгаа гэдгийг ойлгуулах хэмжээний мэдлэг, мэдээллийг олгоход энэ хичээл чухал ач холбогдолтой.

Зөвхөн жил бүр гар өргөж баталдаг “аймаг, нийслэл, сум, дүүргийн нийгэм, эдийн засгийн үндсэн чиглэл”, “аймаг, нийслэл, сум, дүүргийн төсөв”-өөр ИТХ-ын төлөөлөгчдийн ажил дуусдаггүй гэдгийг стратегийн манлайлал хичээлийн гол зорилго оршино.

Асуудлыг “Бүтэн зургаар харах”, “Томоор харах” буюу өөрийн орон нутагт тулгамдсан асуудлыг “Бодлогын матриц” дээр бичиж буулгасны дараа аль бодлогод хэт анхаарч, аль бодлого нь орхигдож байгааг тодорхойлж болно. Аль бодлогод илүү төсөвлөж, аль бодлогод төсөв хүрэлцэхгүй байгааг мөн “Бодлогын матриц”-аар тодорхойлно.

ИТХ-ын төлөөлөгчид, бодлогын хороод, Тэргүүлэгчид орон нутгийн бодлогыг төрийн бодлоготой уялдуулан, тухайн жилийн болон дунд, урт хугацааны бодлогыг боловсронгуй болгох санаачлагыг гаргах боломжтой юм.

Хичээлийн явцад ИТХ-ын төлөөлөгчид өөр өөрийн орон нутгийн онцлог, хөгжлийн чиг хандлага, төсөв, санхүүг харьцуулан өөр хоорондоо ялгаатай бодлогын матрицыг боловсруулж болно. Бодлогын матрицыг боловсруулж, гаргасан чиглэл болгонд тохирсон, авч хэрэгжүүлж буй үйл ажиллагаа, арга хэрэгслийг тохируулан бичиж ажиллана. Бичиж дууссаны дараа “Бүтэн зургаар харах” буюу томоор төсөөлөхөд хаана, юун дээр анхаарах шаардлагатай болох нь харагдах юм.

Танай ИТХ бодлогын дараах чиглэлээр ямар ажил хийж байна вэ?

Хүснэгт 10. Бодлогын матриц /хувилбар 1/

Нийтийн тээвэр	Иргэдийг оролцуулах, эрх мэдэлжүүлэх	Газар, хот төлөвлөлт	Боловсрол
Усан хангамж, бохир усны шугам сүлжээ	Байгаль орчин	Иргэдийн оролцоо	Мэдээллийн технологи
Төвлөрлийг сааруулах	Халамж, хамгаалал	Хог хаягдлын менежмент	Аялал жуулчлал
Гэр хорооллыг дахин төлөвлөх	Ажилгүйдэл	Хотын гэрэлтүүлэг	Замын хөдөлгөөн

Хүснэгт 11. Бодлогын матриц /хувилбар 2/

Хөдөө аж ахуй	Иргэдийг эрх мэдэлжүүлэх	Газар төлөвлөлт	Боловсрол
Усан хангамж	Байгаль орчин	Иргэдийн оролцоо	Бэлчээрийн менежмент
Төвлөрлийг сааруулах	Мал сүргийн бүтэц	Хог хаягдлын менежмент	Аялал жуулчлал
Эрүүл мэнд	Ажилгүйдэл	Газар тариалан	Малын чанар

Сургагч багш нар нь ИТХ-ын төлөөлөгчтэй хамтран, тухайн орон нутгийн онцлогийг тусгасан бодлогын матрицыг хийж, хэрэглэхийг зөвлөж байна. Бодлогын матрицын жишээг слайдаар оролцогчдод товч тайлбарлаж болно.

Хот, суурин газар илүү хамааралтай бодлогын матрицын жишээ

Хүснэгт 12. Бодлогын матриц /Хувилбар 1/

(2017, 2018 онд аймаг, сум, дүүргийн ИТХ-ын төлөөлөгчдийн сургалтын дадлага ажлын үеэр тодорхойлсон асуудалд үндэслэв)

Нийтийн тээвэр - Нийтийн тээврийн системийг дахин зохион байгуулах - Ухаалаг картын систем нэвтрүүлэх - Нийтийн тээврийн маршрут, цагийн хуваарийг өргөтгөх	Иргэдийг оролцуулах, эрх мэдэлжүүлэх - Орон нутгийн бүлгүүдийг сэдэлжүүлж өдөөх - Иргэдийг эрх мэдэлжүүлэхийн тулд мэдээллээр хангах	Газар төлөвлөлт - Хотын газар төлөвлөлтийн системийг сайжруулах - Газар ашиглалтын бүсчлэлийг кодлох технологийн бий болгох - Нийтийн эзэмшлийн талбайг хамгаалах	Боловсрол - Хүүхэд харах, асрах системийг хөгжүүлэх - Ясли, цэцэрлэг, сургуулийн тоог нэмэгдүүлэх - Орчин үеийн сургалтын системийг нэвтрүүлэх - Багшийн чадварыг сайжруулах
Усан хангамж болон бохир ус зайлуулах шугам сүлжээ - Усны нөөц болон хангамжийг хамгаалах - Бохир зайлуулах цэвэрлэх байгуулам-жийг шинэчлэх - Төвийн халаалтын хангамжийг сайжруулах - Шугам хоолойн системийг солих	Байгаль орчин - Агаарын бохирдлын шинэ стандарт нэвтрүүлэх - Ногоон бүсчлэлийг хөгжүүлэх - Нийтийн эзэмшлийн ногоон бүсийг нэмэгдүүлэх - Ногоон бүсийг гэрээгээр хамгаалах	Иргэдийн оролцоо - Хүний эрхийг таниулах - Хуулийн шинэчлэлийг сурталчлах - Мэдээллээр хангах - Иргэдийн бүлэгтэй ажиллах	Мэдээллийн технологи - Хотын бүсүүдээр өндөр хурдны шилэн кабелийн сүлжээг нэмэгдүүлэх - Зарим газруудад үнэгүй wifi сүлжээ бий болгох - Харьцангуй хол бүсүүдийг гар утас болон интернетийн сүлжээгээр хангах - Засаг захиргааны үйлчилгээнд шинэ систем нэвтрүүлэх

Төвлөрлийг сааруулах - Засаг захиргааны нэгжүүдийн бүрэн эрхийг оновчтой хуваарилах - Автомашинь том захыг хотоос нүүлгэх - Дагуул хотуудыг байгуулж, хотын статусаар хөгжүүлэх	Халамжийн шинэчлэл - Ядуу иргэдэд гэр олгох - Хүүхэд хөгжүүлэх асаргааны систем нэвтрүүлэх - ТББ-уудтай хамтран ажиллах	Хог хаягдлын удирдлага - Хог хаягдлыг ахин боловсруулах үйлдвэр барих төсөл - Хог хаягдлын шинэ менежмент нэвтрүүлэх	Аялал жуулчлал - Аялал жуулчлалын шинэ бүс байгуулах - Шинэ ногоон бүс байгуулах - Хотын ойр орчим жуулчны баазыг нэмэгдүүлэх - Зочид буудал, гэр буудлуудын үйлчилгээ тоног төхөөрөмж сайжруулах - Мэдээллийн төвүүд байгуулах - Хөтчийн үнэгүй үйлчилгээ нэвтрүүлэх
Гэр хорооллыг дахин төлөвлөх - Гэр хорооллыг ахин төлөвлөх хөгжүүлэх - Шинэ орон сууц барих, орон сууцны хорооллуудыг байгуулах	Ажилгүйдэл - Хөдөлмөрийн төвүүдийг зохион байгуулах - Барилга, газар төлөвлөлтийн чиглэлд ажлын байр түлхүү бий болгох	Хотын гэрэлтүүлэг - Цахилгааны нэмэлт нөөц бий болгох - Зам болон олон нийтийн талбайн гэрэлтүүлэг сайжруулах - Гэрэлтүүлэг нэмэх - Зам дагуух гэрэлтүүлгийг сайжруулах	Замын гэрэлтүүлгийн удирдлага - Хот, сууринг засмал замаар холбох - Суурин газарт явган хүний зам тавих - Гэрлэн дохио, дүрэм технологитой болох - Автобус явах эгнээг тогтоох

**Хөдөө, орон нутагтай илүү хамааралтай бодлогын матрицын
жишээ**

Хүснэгт 13. Бодлогын матриц /Хувилбар 2/

Нийтийн тээвэр - Орон нутаг нийтийн тээврийн үйлчилгээг нэвтрүүлэх - Гудамж талбайг эгнээжүүлэх	Иргэний оролцоо - Иргэдийг хамруулсан өдөрлөгүүд - Цахимаар иргэдийн санал авах	Газар төлөвлөлт - Нийтийн эзэмшлийн газар - Өвөлжөө, хаваржааны газар төлөвлөлт - Аж ахуйн зориулалттай газар	Боловсрол - Багш нарын мэдлэг, ур чадварыг байнга дээшлүүлэх - Багш хөгжлийн төв - Хамран сургалтыг нэмэгдүүлэх
Байгаль орчин - Ногоон бүс байгуулах - Мод тарих - Ашигт малтмалын лицензүүдийг цэгцлэх - БИНХ-аар тогтоол гаргуулах - ОНТХ-д авах	Малын чанар - Сумаас малын удмын санг сайжруулсан малчдыг урамшуулах - Мэргэжлийн эмч, зоотехникчийн зөвлөгөө	Ус хангамж ба ариутгал - Стандарт хангасан гүний худаг - Ухаалаг худагтай болох - Булгийн эх хамгаалах	Хог хаягдлын менежмент - Хог хаягдлын нэгдсэн цэг, тэмдэглэгээ - Хог ачилтын цагийн хуваарь - Сургалт сурталчилгаа хогийг мөнгө гэж харах
Төвлөрлийг сааруулах - Дагуул хот, дагуул сум хөгжүүлэх - Сумандаа цэцэрлэг бариулах	Нийгмийн халамж, хамгаалал - Халамжийн ажилтантай хамтран ажиллах - Судалгааг хамтран хийх	Бэлчээрийн менежмент - Бэлчээрийн хуваарилалт 4 улирлаар сэлгэх - Ашиглагдахгүй байгаа бэлчээрийн хэмжээг тогтоох - Малчдын бүлэг - Сүргийн бүтцийг зохистой тохируулах - Малын хөлийн татвар авах	Аялал жуулчлал - Дэд бүтцийг шийдэх - Аялалын маршрут хийх - Орон нутгийн онцлог, түүх дурсгал, жуулчдын анхаарал татахуйц зүйл, орон нутгийн брэндийг өнгөлөх - Амралтын бааз, зочид буудал, рестораныг нэмэх
Уул уурхай - Иргэдийн саналыг авах - Харилцан ашигтай хэлцэл хийх - Холбогдох талуудыг мэдээллээр хангах	Ажилгүйдэл - Бизнес инкубатор төвтэй болох - ЖДҮ эрхлэгчдийг бойжуулах - Сум хөгжүүлэх сангаас олгох зээл - Амьдрал дээшлүүлэх сургалт	Гэрэлтүүлэг - Нийтийн эзэмшлийн талбайн гэрэлтүүлэг - ОНХС - Ашиглалт, хамгаалалтыг эзэнтэй болгох - Хувийн хэвшлийн байгууллагын гэрэлтүүлэг	Дэд бүтэц - Улсын төсөвт суулгах - Гадаад орны хандив тусламж - Байгалийн баялагтай сум орон нутаг аж ахуйн нэгж байгууллагуудтай хамтран ажиллах

IV бүлэг. Иргэдийг манлайлах

Энэ бүлгийн дэд сэдвүүд:

- 4.1 Иргэдийн бүлэг тодорхойлох, иргэдийн бүлэгтэй ажиллах
- 4.2 Иргэдийн оролцооны Эрнштайны шат
- 4.3 Бусдад нөлөөлөх буюу бусдын оронд өөрийгөө тавих

Энэ бүлгийн зорилго:

- ❖ Иргэдийг манлайлах чадварыг хөгжүүлэх
- ❖ Иргэд олон нийттэй харилцаа холбоо тогтоож ажиллах
- ❖ Иргэдийнхээ оролцоог хангах онолыг судлах
- ❖ Иргэдийнхээ идэвх оролцоог нэмэгдүүлэх аргад суралцах

Энэ бүлгийн зорилт:

- ❖ Иргэдийн оролцоог хангаж буй жишээ, кейст суралцах
- ❖ Иргэдийн бүлэг тодорхойлох, бүлэгтэй ажиллах арга зүй
- ❖ ИТХ-ын төлөөлөгчийн үүргийг тодорхойлох
- ❖ Бусдад нөлөөлөх чадвараа хөгжүүлэх

4.1 Иргэдийн бүлэг тодорхойлох, иргэдийн бүлэгтэй ажиллах

Иргэдийн бүлгийн тухай ойлголт

Англи хэлний “community” гэдэг үгийг монгол хэл рүү орчуулбал “Хүн нэгдэл”, “нийгмийн хамт олон”, “нийгмийн бүлэг”, “иргэдийн бүлэг”, “хүй хамтлаг”, “хүй элгэн” гэх мэт олон утгыг илэрхийлнэ. Энэ сургалтын агуулгын хүрээнд бид “иргэдийн бүлэг” гэдэг ойлголтоор ойлгож, суралцана.

Иргэдийн бүлэг гэдэг нь нийтлэг эрх ашиг, үзэл баримтлал, зорилго зорилт, хүсэл сонирхол, хоббигоороо сайн дураараа албан ба албан бусаар нэгдэж, тодорхой зорилго, төлөвлөгөөний үндсэн дээр үйл ажиллагаа явуулж буй 2 ба түүнээс дээш хүмүүсийн нэгдлийг хэлнэ.

Иргэдийн бүлэг нь зөвхөн ОНХС-ийн хөрөнгөөр ажил, үйлчилгээ эрхлэхийн тулд нэгдсэн түр зуурын нэгдэл биш юм. Илүү өргөн хүрээтэй үйл ажиллагаа явуулдаг, харьцангуй тогтвортой хүмүүсийн нэгдэл бөгөөд голлох нийтлэг шинжүүдийг дасгалын явцад тодорхойлж гаргах болно.

Иргэдийн бүлгүүдэд байх нийтлэг шинжүүд:

- Манлайлагчтай байх.
- Алсын хараа, зорилгоо ойлгож, хамтран зүтгэх эрмэлзэлтэй.
- Өөрөө өөрийгөө удирддаг, ажиллуулдаг.
- Хүмүүсийн хооронд харилцаа холбоо сайн хөгжсөн.
- Мэдээллээ хурдан солилцож хуваалцдаг.
- Хамт олны үнэт зүйлийг хүндэтгэдэг.
- Хамт олны нэг хэсэг гэдгээ ухамсарласан.
- Нөөц боломжоо мэддэг.
- Эрх ашгаараа нэгдсэн.
- Нэг ижил сонирхолтой.
- Нутаг дэвсгэрийн байршил ойр байвал давуу талтай.
- Мэдээлэл авах, дамжуулах арга хэрэгслийг сайн ашиглаж чаддаг.
- Бусдынхаа төлөө хамтын хариуцлага хүлээж чаддаг.
- Хүсэл сонирхол, хоббигоороо нэгдсэн.
- Санхүүгийн хувьд бие даах чадвартай.
- Бие биенээ хүлээн зөвшөөрч, хамтран ажиллаж чаддаг.

Иргэдийн бүлгийн төрлүүд:

Албан ёсны иргэдийн бүлгүүд:

Албан ёсоор нэгдэж, улсын бүртгэлийн гэрчилгээ авч, өөрийн гэсэн нэр, тамгатай болж, харьцангуй тогтвортой үйл ажиллагаа явуулж буй иргэдийн бүлгүүд. Үүнд:

- Төрийн бус байгууллагууд
- Нутгийн зөвлөл
- Бөхийн болон уяачдын холбоод
- Нөхөрлөл
- СӨХ
- Хоршоо
- Нийгэмлэг, холбоод
- Залуучуудын, ахмадын, эмэгтэйчүүдийн холбоо
- Улс төрийн нам
- Олон нийтийн зөвлөл
- Хүүхдийн байгууллагууд
- Иргэний нийгмийн байгууллагууд
- Мэргэжлийн холбоод /эмч, багш, тамирчдын гэх мэт/
- Ойн нөхөрлөл
- Шашны байгууллагууд гэх мэт

Албан бус:

Албан бусаар үйл ажиллагаа явуулдаг, тогтмол бус үйл ажиллагаатай, сайн дурын иргэдийн бүлгүүд. Үүнд:

- Хөршийн холбоо
- Аялагчдын, загасчдын холбоо
- Ойн нөхөрлөл
- Гудамж, байрны нийтийн эргүүл
- Байгаль хамгаалах бүлэглэл, холбоод
- Ан амьтан хамгаалах баг, бүлэг, холбоо
- Дуу, хөгжим, бүжгийн хамтлаг, клубууд
- Төгсөгчдийн баг
- Спортын бүлгүүд
- Хот айл
- Бэлчээр ашиглалтын хэсэг
- Фэйсбүүкийн төрөл бүрийн группууд

- Сүлжээнүүд
- Ногоочдын, тариаланчдын, малчдын бүлгүүд
- Жижиг дунд үйлдвэрлэгчид
- Бойжигчид
- Ууланд алхагчдын клуб
- Оёдолчин бүсгүйчүүдийн групп
- Элэгний өвчлөлтэй иргэдийн эрх ашгийг хамгаалах холбоо
- Хүүхдээ асарч байгаа эхчүүд
- Гадаад хэл судлаачид
- Хуримтлалын бүлэг
- Малчдын бүлэг
- Аравт
- Нэг голынхон
- Шатарчдын холбоо
- Залуу эмэгтэйчүүд
- Багийн аравт
- Багийн залуучуудын холбоо
- Гаднаас ирсэн бэрүүдийн бүлэг¹⁰ гэх мэт

Орон нутгийн иргэдийн бүлгүүд нь өөр өөрийн зорилго, үйл ажиллагаатай байдаг. ИТХ-ын төлөөлөгчид тэдний эрх ашиг, сонирхол, үйл ажиллагааг орон нутгийн нийтлэг бодлого, зорилготой уялдуулж, хамтран ажиллана.

Иргэдийн бүлгүүдтэй хамтран хамтын үнэт зүйлс, алсын хараагаа тодорхойлж, тэдний хүсэл, зорилго, санал санаачилгыг сонсож, дуу хоолойг холбогдох түвшинд хүргэх, үйл ажиллагааг нь дэмжих, туслах, хамтран ажиллах нөхцөл боломжийг нь бүрдүүлж өгөх зэргээр ажиллаж болно.

Дасгал ажлаар багууд 1-2 төрлийн иргэдийн бүлгийг сонгон авч, тэдэнтэй хэрхэн хамтран ажиллаж болох талаар ярилцана.

4.2 Иргэдийн оролцооны Эрнштайны шат

Ардчилсан нийгмийн чухал том ололт нь нийгмийн амьдралд иргэд идэвхтэй оролцоход байдаг. Иргэдийг оролцуулах нь шийдвэр гаргах, хэрэгжүүлэх, хяналт тавих зэрэгт нөлөөлөх олон талын ач холбогдолтой юм.

¹⁰ Сэлэнгэ аймаг, сумын нэр оруулах

Иргэдээс төрийн байгууллага, түүний бодлого, шийдвэр, үйл ажиллагааг дэмжих болон тэдгээрт нөлөөлөхийн төлөө хийж байгаа оролдлогыг иргэдийн оролцоо гэнэ.

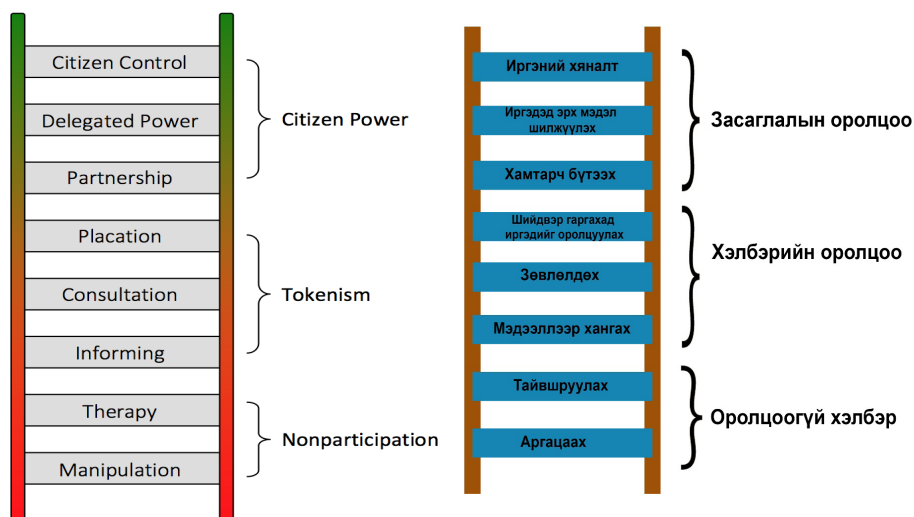
Иргэдийн оролцооны тухай онол, загвар олон бөгөөд бид оролцооны тухай Шерри Эрнштайны¹¹ шатыг хэрэглэхэд суралцана.

Оролцооны Эрнштайны¹² шат нь иргэдийн оролцооны “эрх мэдэл”-ийг илэрхийлэх бөгөөд шат нь ерөнхий 3 хэсэгтэй, 8 гишгүүртэй. Оролцооны аргуудыг эрэмбэлсэн бөгөөд эдгээрийг үйл ажиллагааны зорилго, үр дүнгээс хамааран нөхцөлд тохируулж, уялдаа холбоотой хэрэгжүүлбэл үр дүнтэй байдаг. Бид сургалтад идэвхтэй 5 гишгүүрийг хэрэглэж, дасгал ажиллана.

Оролцооны шатны гишгүүр дээшлэх тусам шийдвэр гаргах эрх мэдэл иргэдийн талд эерэг болж ирдэг. Шатанд эрэмбэлсэн аргыг тухайн асуудлаас шалтгаалан хэрэглэх бөгөөд эдгээрээс тухайн асуудалд тохирсон зохистой аргыг сонгох боломжтой юм.

Улс болон орон нутгийн хөгжлийн тухай иргэд санал дэвшүүлэх, түүнд гар бие оролцох нь эдүгээ хуулиар нээлттэй болжээ. Иргэний оролцоотой холбоотой нэлээд олон хууль шинээр батлагдан хэрэгжиж байгаа бөгөөд орон нутгийн үйл ажиллагаандаа чанд мөрдөж хэрэглэхийг зөвлөж байна.

Зураг 15. Иргэний оролцооны Эрнштайны шат



¹¹ Sherry Rubin Arnstein (1930-1997 он) “Иргэдийн оролцоо”-ны нэрт зохиогч. “Иргэний оролцооны шат” (1969), “Хамгийн дээд оновчтой бүтээмж” (1972), “Олон нийтийн оролцооны ажлын загвар” (1975)

¹² Sherry Arnstein ‘A ladder of Citizen participation’ JAIP, Vol.35, No.4, July 1969, pp.216-224

Оролцоогүй хэлбэр (Non participation): Шийдвэр гаргагчид нь шийдвэр гаргах, бодлого боловсруулахдаа иргэдийн саналыг авахгүй, шийдвэрт тусгахгүй, оролцуулахгүй байх үе юм. Иргэдийн дэвшүүлсэн асуудал, мэдээллийг сонсох, арга хэмжээ авахгүй байх, тайвшруулах, аргацаах хэлбэрүүд багтдаг.

Хэлбэрийн оролцоо (Tokenism): Эдгээр шатуудад иргэдийн саналуудыг шийдвэрлэх дүр үзүүлж, иргэдийн бүлгүүд, олон нийтийн байгууллагатай уулзалт зохион байгуулах, тэдний санал санаачилгад тулгуурлан асуудлыг шийдвэрлэсэн гэх мэтээр мэдээлэл өгч тайлбарлана. Гэхдээ эдгээр үйлдэл нь хэлбэр төдий байх бөгөөд иргэдийн саналыг тусгахаасаа өөрсдийн саналаар эцэслэн шийдвэрлэх байдал давамгайлдаг.

Засаглалын оролцоо (Citizen power): Энэ шатанд шийдвэр гаргагчид орон нутгийн болон улс орны асуудлыг хэлэлцэх, шийдвэрлэх, хэрэгжүүлэх зэрэг үйл явцад иргэдийг идэвхтэй оролцуулж, тэдгээрийн санал, зөвлөмжид тулгуурлан шийдвэр гаргадаг. Мөн хэрэгжүүлж буй бодлого хөтөлбөрийн хэрэгжилт, үр дүнд иргэд болон иргэний нийгмийн байгууллагаар хөндлөнгийн хяналт үнэлгээ хийлгүүлэх зэрэг аргыг хэрэглэдэг.



Оролцогчид иргэдийн оролцооны шатны төвшин бүрд тохирох санал санаачилгыг бичсэний дараа хэлэлцүүлэг хийнэ. Үүнд дараах зүйлийг хамруулна. Тухайлбал, засварын улмаас зам хаах нөхцөлд энэ тухай мэдээлэхэд хангалттай, харин үүнийг хийхэд зөвлөлдөх шаардлагагүй юм.

Мэдээллээр хангах

Мэдээлэлтэй иргэд шийдвэр гаргах түвшинд хүчтэй нөлөөлж чаддаг. Мэдээллийн эрх чөлөөнд хүн мэдээлэл олж авах, түгээх, хэрэглэх эрхүүд тус тус багтдаг.

УИХ-аас 2011 онд “Мэдээллийн ил тод байдал, мэдээлэл авах эрхийн тухай хууль” батлагдсан нь иргэд мэдээлэл авах, хайх, түгээх эрхээ эдлэхэд томоохон алхам болж байна.

Одоо үед иргэдэд мэдээлэл түгээхдээ ихэвчлэн олон нийтийн мэдээллийн хэрэгсэл болон ном, гарын авлага, зурагт хуудсаар өгөхийг илүүд үзэх болсон. Уг хуулиар улсын болон орон нутгийн төсвөөс санхүүждэг төрийн байгууллага, албан тушаалтан иргэд болон олон нийтэд хүргэж буй үйл ажиллагаа, хүний нөөц, төсөв санхүү, төрийн болон орон нутгийн өмчийн хөрөнгөөр бараа, ажил, үйлчилгээ худалдан авсан зэрэг 4 чиглэлээр мэдээллийг хүргэхээр хуульчилсан.

Мөн тухайн мэдээлэлд хэсэгчлэн болон бүтэн өөрчлөлт орсон бол 3 хоногийн дотор албан тушаалтнууд нь мэдээллийн самбар, цахим хуудсандаа мэдээлж байх үүргийг давхар хуульчилж өгсөн. Мэдээлэл хүсэгч иргэн, хуулийн этгээдийн мэдээлэл авах эрхийг хуульчилж өгсөн. Үүнд:

- 1) Эрх тэгш байх
- 2) Иргэд мэдээлэл авах хэлбэрээ сонгох
- 3) Мэдээлэл авах үндэслэлээ тайлбарлахгүй байх
- 4) Нэмэлт лавлагаа авах
- 5) Агуулгын тухай амаар тайлбарлуулах
- 6) Албан ёсны эх сурвалжийг мэдэх
- 7) Мэдээлэл авах эрх зөрчигдсөн гэж үзвэл эрх бүхий байгууллагад гомдол гаргах зэрэг болно.

Зөвлөлдөх

Иргэдээс санал авах шаардлагатай асуудал, ажил хэргүүд байдаг. Жишээлбэл: Үндсэн хуулийн хэлэлцүүлэг, зөвлөлдөх уулзалт, орон нутгийн хөгжлийн асуудлыг шийдэхдээ иргэдтэй зөвлөлдөх зэрэг.

Энэ аргын онцлог нь орон нутгийн иргэдийн санал хүсэлтийг авах, шийдлийн хувилбарыг иргэдээс асуудаг. Иргэдтэй зөвлөлдөх хуваарьтай ч байж болох юм.

Энэ аргын тод илрэл нь тухайн орон нутгийн хөгжлийн сангийн хөрөнгөөр юу хийж болох тухай саналыг жил бүрийн 2 дугаар улиралд багтаан иргэдээс санал асуулгын хуудсаар авдаг. Ингэж тухайн орон

нутагт хуваарилагдсан төсвийн хөрөнгөөр юу хийж бүтээх саналыг асууж, тэдэнтэй зөвлөснөөр оролцооны шат бодитой хэрэгжинэ.

УИХ-аас 2015 онд батлагдаж, 2017 оноос хэрэгжиж эхэлсэн “Захиргааны ерөнхий хууль”-д нийтээр дагаж мөрдөх захиргааны хэм хэмжээний актыг гаргах гэж байгаа бол орон нутгийн иргэд, аж ахуйн нэгж байгууллагад заавал “Сонсох ажиллагаа” явуулж байхаар хуульчилж өгсөн. Ийнхүү оролцооны аргыг хууль эрх зүйн орчинд ч албан ёсоор баталгаажуулсан байна.

Шийдвэр гаргах үйл явцад оролцуулах

Хороо, зөвлөл, ажлын хэсэг зэрэг шийдвэр гаргах бүтцэд зорилтот бүлгийн иргэдийн дуу хоолойг оролцуулж болдог. Жишээ: Гэр хорооллын дахин төлөвлөлтийн асуудлаар шийдвэр гаргах хэлын хэсгийн хороонд иргэн оролцох боломжтой. Энэ аргын тухай “зорилгот бүлгийн цөөн төлөөлөгчид дуу хоолойгоо хангалттай илэрхийлээгүй, тэдэнд хангалттай эрх мэдэл байдаггүй” гэж иргэд үздэг.

Энэ аргын онцлог нь иргэдийн санал хүсэлт, дуу хоолойг шийдвэр гаргах төвшинд бодитой хүргэхэд туслах юм. Сорилт бэрхшээлийг даван туулахын тулд Төлөөлөгч аливаа асуудалд иргэдийнхээ санал хүсэлт, дуу хоолойг байнга сонсож шийдвэр гаргах үйл явцад тэднийг оролцуулах боломж бололцоог байнга эрэлхийлж байх хэрэгтэй.

Төлөөлөгч бодлогын түвшинд иргэдийнхээ эрх ашгийг төлөөлж тэдний дуу хоолой нь болох үүрэгтэй. Энэ үүргээ биелүүлэхийн тулд тэдний хүсэлт, шаардлагыг бодлогын төвшинд хэрхэн уялдуулж ажиллах талаар төлөвлөгөө гаргах хэрэгтэй байдаг.

Төсвийн тухай хуулиар иргэдэд тухайн орон нутгийнхаа хөгжил цэцэглэлтэд гар бие оролцож төсөв төлөвлөх, хөрөнгө оруулалтыг шийдвэрлэх бодлого шийдвэрт оролцох боломжийг орон нутгийн хөгжлийн сангийн журмаар олгож өгсөн туршлага байдаг.

Иргэд орон нутгийн хөгжлийн сангийн хөрөнгөөр юу хийх тухай саналаа гаргаж, саналыг баг, хорооны ИНХ-ын хуралдаанаараа хэлэлцэн эрэмбэлэх байдлаар шийдвэр гаргах үйл явцад оролцдог. Харин төлөөлөгч баг, хорооны ИНХ-аас эрэмбэлэн ирүүлсэн иргэдийн саналыг бодлогын төвшинд хэлэлцүүлэн, орон нутгийн төсөвт зардал мөнгийг нь тусгуулан иргэдийн саналыг ажил хэрэг болгох үүрэгтэй ажилладаг.

Хамтарч бүтээх

Засаг захиргааны ажилтнууд нь иргэдийн саналыг тусган шийдэл боловсруулах, шийдвэр гаргах зэрэг үйл явцад тэнцвэртэй оролцоо, хариуцлагын тогтолцоо, ил тод байдлыг сайн хангасан арга хэлбэр юм.

Захиргааны ажилтан болон иргэд хоорондын ил тод, хариуцлагатай байдлыг нэмэгдүүлэх хэрэгтэй. Жишээ: Санал бодлоо хамтран боловсруулж, хэрэгжилтэд иргэдийг оролцуулах, тодорхой асуудлыг шийдэх, хяналт тавихад хамтарсан хороо, ажлын хэсэг байгуулах.

Энэ аргын онцлог нь шийдэл боловсруулахад иргэд, аж ахуйн нэгж, холбогдох албан тушаалтан нартай заавал хамтын ажиллагаатай байхыг шаарддаг. Энэ арга нь асуудлыг бодит ажил хэрэг болгоход талуудын байр сууриа ил тод хариуцлагатай илэрхийлж хандахыг шаарддаг.

Ингэснээр тухайн асуудалд холбогдох саналаа хамтарч боловсруулж, асуудал шийдвэрлэхэд ажлын хэсэг, хороодод орж ажиллана.

Энэ арга нь бүтээлч сэтгэлгээг хөгжүүлсэн талуудын байр суурийг илэрхийлсэн бүтээмж өндөртэй оролцооны нэг шат юм. Хамтарч бүтээхэд талууд юун түрүүнд дараах асуултад хариулах шаардлагатай болдог.

- 1) Бид яагаад үүнийг хийх хэрэгтэй болов?
 - а. Гол утга агуулга нь юу вэ?
 - б. Ямар зорилгын хүрээнд юуг хийх гэж байна вэ?
 - с. Тэргүүлэх ач холбогдол нь чухал уу? чухал биш үү?
- 2) Яагаад одоо хийх хэрэгтэй вэ?
 - а. Цаг үеэ олсон уу?
 - б. Өмнө нь яагаад хийгээгүй вэ?
 - с. Одоо хийхээр бол яах вэ? дараа хийвэл яах вэ?
- 3) Яагаад бид хийх вэ?
 - а. Чадвар туршлагатай нь хийх үү?
 - б. Суралцаж дадлагажих шаардлагатай нь хийх үү?
 - с. Бусдаар хийлгэх буюу төлөөлүүлэн гүйцэтгүүлбэл ямар үр дүн гарах вэ?
- 4) Яагаад энэ аргаар хийх вэ?
 - а. Хугацаа, зардал, хүч хэмнэлт оновчтой арга уу?
 - б. Өөр боломжит арга юу байна вэ?
 - с. Өмнө нь энэ аргыг хэрэглэж байсан уу? ¹³ зэрэг 4 бүлэг асуултад оновчтой хариулж чадсанаар хамтын шийдвэр амжилттай гарах үндэс болно.

¹³ Жаргал Г, “Манлайлалд алхам алхмаар суралцах нь” 2015 он 58 дахь тал

Иргэдэд эрх мэдлийг шилжүүлэх

Барилга байгууламж зэрэг өмч хөрөнгийг иргэд ашиглалтыг бүрэн хариуцах, шийдвэр гаргах үйл явцын хариуцлагыг бүрэн хүлээх арга хэлбэр юм. Жишээ: Төсвийн зарцуулалтад хяналт хийх, ажилд авах сонгон шалгаруулалтад хяналт тавих.

Энэ аргын онцлог нь шийдвэр гаргахад иргэдийн хяналт чухал бөгөөд эрх мэдэл иргэдийн оролцоог үр дүнтэй болдог. Иргэдэд тодорхой эрх мэдлийг шилжүүлснээр шинэ санал санаачилга бий болгох алхам болдог. Төлөөлөгчид, иргэд, нийгмийн бүлгүүдтэй анх нүүр тулж ажиллахад талууд нээлттэй байж чаддаггүй.

Юун түрүүнд манлайлагч тэднийг сонсож, нээлттэй байлгах дэмжигч нь байх хэрэгтэй. Тодорхой эрх мэдлийг шилжүүлэхдээ алхам алхмаар буюу үе шаттай шилжүүлнэ. Ингэхдээ иргэд эрх мэдэлтэй болсноор ямар ач холбогдол, үр дүн гарч болохыг тайлбарлан таниулах хэрэгтэй. Мөн тэдний өөртөө итгэх итгэл, урам зоригийг бадраах, чадварыг нь хөгжүүлэх хэрэгтэй. Иргэдэд эрх мэдлийг шилжүүлэхдээ дараах зарчмыг баримтална. Үүнд:

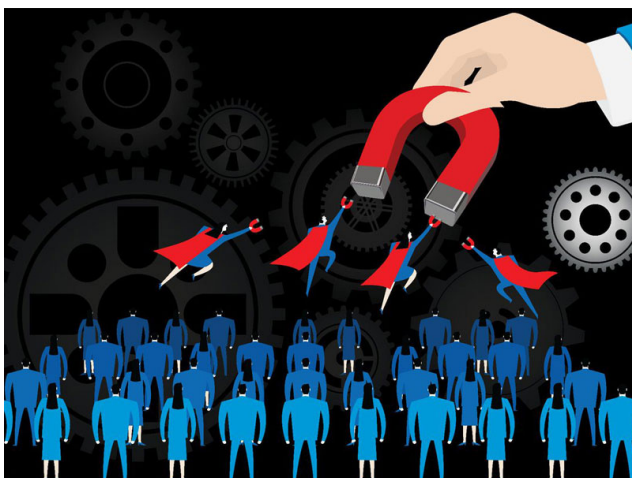
- 1) Инноваци: Шинэ санал санаачилгыг дэмжих, иргэдийн өөртөө итгэх итгэлийг дээшлүүлэх
- 2) Удирдлагын эрх мэдлийг алгуур боловч аль болох их хэмжээгээр шилжүүлснээр төр, иргэн хоорондын итгэлцлийг төлөвшүүлэх
- 3) Иргэдэд эрх мэдлээ хэрэгжүүлэх боломж нөхцөлийг тайлбарлан таниулах, байнгын сургалт явуулах зэрэг болно.

Энэ аргаар иргэдэд тодорхой эрх мэдлийг шилжүүлснээр иргэд өөрсдөө эрх мэдлээ хэрэгжүүлэх боломж нөхцөл бүрдэнэ. Тухайлбал: УИХ-аас 2011 онд баталсан “Төрийн болон орон нутгийн өмчийн хөрөнгөөр бараа ажил үйлчилгээ худалдан авах тухай хууль”-д иргэд тухайн орон нутгийнхаа 20 сая хүртэл төгрөгийн төсөвт өртөг бүхий ажил үйлчилгээг иргэдийн бүлэг хийх боломжтой болсон.

Энэ нь иргэд өөрсдөө нэгдэж тухайн орон нутагтаа чухал шаардлагатай явган хүний зам, засвар үйлчилгээг 20 сая төгрөгт багтаан хэрэгжүүлэх юм. Мөн иргэд өөрсдөө хийх ажлынхаа төлөвлөгөө төсвөө гаргаж хэрэгжүүлэх, хэрэгжилтийн шатандаа өөрсдөө хяналт тавьж, хийсэн ажлынхаа үр шимийг хүртэх боломжийг хуулиар олгож өгсөн.

Ийнхүү иргэдэд тодорхой эрх мэдлийг үүрэг хариуцлагын хамтаар шилжүүлснээр иргэдийн оролцооны төгс хэлбэр оршиж буй юм. Иргэдэд тодорхой эрх мэдлийг шилжүүлэн гүйцэтгүүлэх үед төлөөлөгч та дараах дэмжлэгийг үзүүлэх хэрэгтэй. Үүнд:

- 1) Иргэдэд амласан дэмжлэгээ үзүүлэх
- 2) Иргэдийн өөрсдийн санаачилсан ажлыг хийж гүйцэтгэх боломж нөхцөлөөр хангах
- 3) Тодорхой ажил үүрэг өгснийг бусад иргэд хамт олон холбогдох эрх бүхий байгууллагад албан ёсоор мэдээлэх
- 4) Ахиц ололтыг дүгнэж урамшуулах
- 5) Алдаа дутагдал гарсан бол түүнийг залруулахад туслах
- 6) Уулзалт ярилцлагыг шинэ аргаар зохион байгуулах
- 7) Иргэдийн бүлэг хамт олны сэтгэл зүй, ажилд гарсан өөрчлөлтийг дүгнэж хэлэлцэх¹⁴ зэрэг аргыг хэрэгжүүлэх нь үр дүнтэй байдаг.



4.3 Бусдад нөлөөлөх буюу бусдын оронд өөрийгөө тавих

ИТХ-ын төлөөлөгч хүний эзэмшвэл зохих ур чадваруудын нэг бол бусдад нөлөөлөх ур чадвар. Хэрвээ танд бусдад нөлөө үзүүлэх чадвар байхгүй бол тэднийг хэзээ ч манлайлж, удирдаж хүссэн үр дүндээ хүрч чадахгүй. Санаж сэдсэн ажлаа явуулахад танд бусдын дэмжлэг, тусламж зайлшгүй хэрэгтэй болдог. Та ганцаараа бол хичнээн сайхан зүйл санаачилж, сэтгэж зүтгээд амжилтанд хүрэх боломжгүй билээ.

Тэгэхээр бусдад нөлөөлөх чадвар гэдэг бол оюун санааны онцгой хүчин чадал бөгөөд хувь хүнд нөлөөлөх ур чадвар, олон нийтийг сэтгэл зүйгээр удирдах чадвар юм. Хүссэн зүйлээ хийлгэхээр эсвэл дэмжүүлэхээр харилцагчаа ятган үнэмшүүлэх, өөрийн санасан сэдсэн үйл хэрэг, ажлаа зөвөөр ойлгуулах, хамтын үнэт зүйлсээ тодорхойлж,

¹⁴ Жаргал Г, “Манлайлалд алхам алхмаар суралцах нь” 2016 он 84 дэх тал

нэг зорилгын төлөө нэгдэн хамтарч ажиллахын тулд танд бусдад нөлөөлөх чадвар шаардлагатай.

Хүнд өөрийнх нь хүсэж байгаа зүйл сонин болохоос таны хүсэж байгаа зүйл сонин биш гэдгийг битгий мартаарай. Явал тэр хүнийг ямар зүйл сонирхлыг нь татаж болох вэ гэдгийг юу юуны өмнө бодож үзээрэй.

Бусдад нөлөөлөхийн тулд дараах зүйлсийг анхаарах хэрэгтэй. Үүнд:

- Ижил зорилгын төлөө зүтгэх, хамтрах гэж байгаа бол “Миний түүх”-ээ “Бидний түүх” болгон, ижил зорилготой гэдгээ ойлгуулах
- Гишүүд, харилцагч, хамтрагчдаа идэвхжүүлэх, зоригжуулах, үйл хэрэг, ажиллагааг нь дэмжих, амжилт олох нөхцөл байдлыг нь бүрдүүлэх
- Юуг хэрхэн, яагаад хийх болсон шалтгаан, алсын хараа, үнэт зүйл, зорилгоо сайтар тайлбарлан ойлгуулах
- Харилцагчийнхаа оронд өөрийгөө тавьж, бодит байдал дээр ямар шийдвэр гаргах байснаа төсөөлөх
- Өөрийн үйл ажиллагаа, үзэл баримтлал, туршлага, мэдлэгээрээ бусдад итгэл төрүүлэх
- Бусдын зан төлөв, итгэл үнэмшилийг судалж, эерэг чадвараа хөгжүүлэхэд нь туслах
- Бусдын өмнө хүчирхэг, халуун дотно уур амьсгалыг бүрдүүлэх
- Муу муухайгаас илүү сайн сайхан, эерэг зүйл, ирээдүйд итгэх итгэл их гэдгийг үргэлж ойлгуулах, итгэл найдварыг өргөж байх
- Бусдыг сонсож, ойлгож, мэдрэхийг хичээх
- Хэнийг ч хэзээ ч битгий шүүмжил, алдаа дутагдлыг хэлэхдээ засаж сайжруулах боломжийг олгосон байдлаар хэлэх
- Харилцагчийгаа сэдэлжүүлэх оновчтой хүчин зүйлсийг олж, сонгож, хэрэгжүүлэх

V бүлэг. Дасгалууд

Хувийн манлайлал:

Дасгал 1. Түүх бүтээх асуудал, үйл явдлыг сонгох

- Дасгал 1. Түүх бүтээх асуудал, үйл явдлыг сонгох
- Дасгал 2. Сэтгэл хөдлөл, үнэт зүйлийг тодорхойлох
- Дасгал 3. Өөрийн түүх, үйл явдлын чухлыг тодорхойлох
- Дасгал 4. “Манлайллын түүх” боловсруулах
- Дасгал 5. “Манлайллын түүх”-ийг шинжлэх
- Дасгал 6. Төлөөлөгчийн үүрэг тодорхойлох
- Дасгал 7. Төлөөлөгчийн чадвар тодорхойлох
- Дасгал 8. Сургалтын тэмдэглэл, төлөвлөгөө

Улс төрийн манлайлал:

- Дасгал 9. Улс төрч сэтгэлгээг тодорхойлох
- Дасгал 10. Төлөөлөгчийн “Шар тойрог, Цэнхэр хайрцаг”
- Дасгал 11. Манлайллын талбарыг тодорхойлох
- Дасгал 12. Манлайллын талбарт холбоотноо олох
- Дасгал 13. Манлайллын талбарт ажилласнаа бататгах
- Дасгал 14. Хүчин зүйлийн шинжилгээ хийх
- Дасгал 15. Улс төрийн эрсдэл
- Дасгал 16. ИТХ, ЗДТГ-ын чиг үүргийг ялгааг тодорхойлох
- Дасгал 17. Төлөөлөгчид, Захиргааны ажилтнуудын харилцаа

Стратегийн манлайлал:

- Дасгал 18. Орчныг “Том зургаар бүтэн” харах
- Дасгал 19. “Нүүр бүтээх” дасгал
- Дасгал 20. Бид ямар замнал туулж, хаанаас ирсэн бэ?
- Дасгал 21. “Манай нутаг” зураг зурах
- Дасгал 22. “Манай нутаг” зургийг бусдад хуваалцах
- Дасгал 23. Нийтлэг зүйлээ зураглах
- Дасгал 24. Бодлогын матриц

Иргэдийн манлайлал:

Дасгал 25. “Манай нутаг”-ын иргэдийн оролцоо

Дасгал 26. Иргэдийн бүлэг тодорхойлох

Дасгал 27. Иргэдийн бүлэгтэй ажиллах, дэмжих

Дасгал 28. Иргэдийн оролцооны Эрнштайны шат

Дасгал 29. Эрнштайны шатны ач холбогдол

Дасгал 30. Төлөөлөгчийн Эрнштайны шатанд хэрхэн ажиллах вэ?

Дасгал 31. Бусдад нөлөөлөх чадвар

Дасгал 1. Түүх бүтээх асуудал, үйл явдлыг сонгох

Зорилго: *Хувь хүний намтар, түүхээс Манлайлагч болоход хүчтэй нөлөөлсөн үйл явдал, учрал, түүнээс төрсөн сэдэл, тэмүүлэл, хүч чадлыг нээнэ.*

Даалгавар

- 1) Манлайлагчийн түүх бүтээхийн өмнө таны амьдралд томоохон өөрчлөлт хийхэд хүргэсэн нэг асуудал, сорилтыг сонгоно.
- 2) Дараах асуултын дагуу ярихад бэлтгэнэ. Үүнд:
 - а. Та яагаад энэ асуудлыг сонгосон бэ?
 - б. Энэ асуудал таны амьдралд ямар өөрчлөлт авчирсан бэ?
 - с. Энэ асуудал үүсээгүй бол таны амьдрал ямар байх байсан бол?

Заавар

- 1) Шинэ цаасан дээр Асуудал гэж бичээд өөрийн сонгосон асуудлыг бичнэ.
- 2) Асуудлаа бичихдээ даалгаварт өгөгдсөн асуултыг чиглэлээ болгоно.
- 3) Асуудал нь таны амьдралд эргэлт хийсэн, томоохон өөрчлөлт авчирсан асуудал байхыг анхаарна уу.

Үр дүн: *Манлайлагчийн түүх бүтээх асуудал, сэдэл, үйл явдал, үр дүнг ухаарна. Өөрийгөө улам сайн таньж, Өөртөө итгэлтэй болно. Бусдад итгэл төрүүлэх чадвартай болно.*

Дасгал 2. Сэтгэл хөдлөл, үнэт зүйлийг тодорхойлох

Зорилго: *Хувь хүн өөрийн түүхээ сэргээн санаж, сэтгэл хөдлөлөө мэдэрч, түүнээс өөрийн үнэт зүйлээ тодорхойлно.*

Даалгавар

- 1) Энэ асуудлын тухай бодох үед танд ямар сэтгэгдэл, мэдрэмж төрж байна вэ? Жишээлбэл, хүндлэл, ухаарал, уур хилэн, гуниг, баяр хөөр, бухимдал зэрэг
- 2) Та яагаад энэ асуудлыг бусдыг уриалан дагуулахыг зорьж байгаа асуудал гэж сонгосон бэ?
- 3) Таны өөрийн гэсэн үнэт зүйл энэ мөн үү? Тунгааж бодно.

Заавар

- 1) Асуудал бичсэн цаасныхаа харалдаа түүнээс төрж буй сэтгэл хөдлөлөө бичнэ.
- 2) Нэг асуудалд хэдэн ч сэтгэл хөдлөл бичиж болно.
- 3) Шинэ цаасан дээр “Миний үнэт зүйл” гэсэн гарчиг тавиад жагсааж бичнэ.
- 4) 10 минут хийнэ
- 5) Ширээ бүрээс нэг хүнийг сонгож, бичсэн зүйлийг сонсоно.

Үр дүн: *Өөрийгөө улам сайн таньж, Өөрийн үнэт зүйлээ тодруулж, түүгээрээ бахархаж, бусдын төлөө гэх итгэл, хүчтэй болно.*

Дасгал 3. Өөрийн түүх, үйл явдлын чухлыг тодорхойлох

“Манлайлагчийн түүх” нь асуудал, сонголт, үр дүнг тодорхой тусгасан нөхцөлд утга төгөлдөр, хүчтэй нөлөөлдөг.

Даалгавар

- 1) Түүхийг Асуудал, Сонголт, Үр дүн гэсэн бүтцэд хувааж задална. Түүхээ бичихээс өмнө өөрийн түүхийн тухай бүтцээ зураглан гаргахад анхаарна.
- 2) Дасгал 1-ээр тодорхойлсон асуудал, үйл явдлаас санаа зовнидог нэг асуудлыг сонгоно уу?
- 3) Сонгосон асуудлыг шийдвэрлэсэн шийдвэрээ сонголт гэсэн хэсэгт бичиж, гарсан үр дүнг бичнэ.

Заавар

- 1) Багш Маршалл Ганзын “Манлайлагчийн түүх”-ийн жишээнээс бүтцийг ярьж өгч болно.
- 2) “Асуудал-Сонголт-Үр дүн” гэсэн бичиг бүхий бэлдсэн цаасыг тарааж өгч бичүүлнэ. Эсвэл дэвтэртээ дээрх үгийг бичиж ажиллаж болно.
- 3) 10 минут хийнэ
- 4) Хос хосоороо ажиллаж, харилцан ярилцана.

Дасгал 4. “Манлайллын түүх” боловсруулах

Зорилго: Манлайллын түүх нь тухайн асуудлаар та яагаад манлайлахыг зорьж байгаа, ямар учраас бусдыг өөрийн үйл хэрэгт нэгдэхийг уриалж байгааг харуулна. Манлайллын түүх бүтээж сурахад дасгал чиглэнэ.

Даалгавар

Манлайллын түүх боловсруулах энэ алхам нь өмнөх дасгалаар тодорхойлсон асуудал, үнэт зүйлээ нэгтгэн түүх хэлбэрт оруулан ярихад бэлтгэж, бичнэ. Үүнд:

- 1) Та бага байхдаа гэр бүлийн гишүүдээсээ юу сурч мэдсэн бэ?
- 2) Таны амьдралд тохиолдсон ямар үйл явдлууд энэ асуудалтай холбоотой үйлдэл хийх сэдлийг төрүүлсэн бэ?
- 3) Таны үнэт зүйлийг бий болгоход нөлөөлсөн зүйлээ хуваалцана уу?
- 4) Таныг Төлөөлөгч болоход юу нөлөөлсөн бэ?
- 5) Та Төлөөлөгч байснаар орон нутаг, эх орондоо ямар өөрчлөлт авчрах вэ?

Заавар

- 1) Бусадтай хуваалцах түүх тань бусдад ярихад эерэг, хүчтэй мэдрэмж төрүүлэхүйц байхыг анхааруулна.
- 2) Бүтэн намтраа нарийвчлан ярих, эсвэл хэт хувийн чанартай зүйлээ ярихаас зайлсхийнэ.
- 3) Тараах материал 2-ыг хэрэглэнэ
- 4) Түүхээ бичихэд 5 минут
- 5) Оролцогчдыг хос хосоор нь ажиллуулна.
- 6) Хамтрагчдаа түүхээ ярихад 3 минут, саналыг нь сонсоход 2 минут.
- 7) Хамтрагчийнхаа түүхийг сонсоход 5 минут.

Дасгал 5. “Манлайллын түүх”-ийг шинжлэх

Зорилго: Бусдын манлайллын түүхээс суралцах

Даалгавар

- 1) “Манлайллын түүх” ярьсан хүний түүхийг дүгнэж, саналаа хэлнэ.
- 2) Дараах асуултын хүрээнд сэтгэгдлээ хуваалцана. Үүнд:
 - a. Түүх сонссоны дараа танд ямар сэтгэгдэл төрсөн бэ?
 - b. Түүх ярьсан хүнд юу чухал гэдгийг та ойлгож чадсан уу?
 - c. Ярьсан түүхэнд асуудал, сонголт, үр дүнгийн тухай цэгцтэй мэдээлэл байсан уу?

- d. Ярьсан түүхээс сонирхол татсан, илүү ихийг мэдэх, хийх сэдэл, хүсэл танд төрөв үү?
- e. Түүхээ хэрхэн сайжруулах тухай зөвлөгөө өгнө үү.

Заавар

- 1) Хос хосоор ажиллана
- 2) Хамтрагчийнхаа түүхийн тухай сэтгэгдлээ ярихад 2, 2 минут
- 3) Сэтгэгдэл хэлэхэд зориулагдсан асуултыг танхимд дэлгэцээр гаргаж бэлдэнэ

Дасгал 6. Төлөөлөгчийн үүрэг тодорхойлох

Зорилго: ИТХ-ын Төлөөлөгчийн үүргийг ойлгож, нэмж тодорхойлно.

Даалгавар

Асуултын хүрээнд дүгнэж ярилцана.

- 1) Төлөөлөгчийн чиг үүрэг гэж юуг хэлэх вэ?
- 2) Төлөөлөгчийн чиг үүргээ хэрхэн хэрэгжүүлдэг вэ?
- 3) Төлөөлөгчид чиг үүргээ хэрэгжүүлэхэд ямар саад бэрхшээл тулгардаг вэ?
- 4) Тэдгээр саад бэрхшээлийг хэрхэн даван туулж болох вэ?
- 5) Чиг үүргээ сайн хэрэгжүүлсэн “Сайн төлөөлөгч” байвал орон нутагт тань ямар өөрчлөлт бий болох вэ?

Заавар

- 1) Төлөөлөгчийн 5 чиг үүргийг тодорхойлсон тараах материалыг уншиж танилцана.
- 2) Асуултын дагуу багаараа дүгнэж ярилцана.
- 3) 5 минут
- 4) Баг бүрээс нэг төлөөлөгч танхимд саналыг танилцуулна.

Үр дүн: Төлөөлөгчийн чиг үүргийг уншиж, хэлэлцээд эдгээр үүргийг хэрхэн биелүүлдэг вэ, биелүүлэхийн тул юу хийх вэ гэж эргэцүүлнэ.

Дасгал 7. Төлөөлөгчийн чадвар тодорхойлох

Зорилго: Төлөөлөгчийн үүргийг хэрэгжүүлэхэд шаардлагатай 15 чадварыг ойлгож, хэрэгжүүлэх аргад суралцана.

Даалгавар

Хувилбар 1. Дараах асуултын дагуу багаараа ярилцана. Үүнд:

- 1) Төлөөлөгч 5 чиг үүргээ сайн гүйцэтгэхэд ямар чадвар шаардлагатай вэ?
- 2) Эдгээр ур чадварыг хэрхэн хөгжүүлэх вэ?

Хувилбар 2 Дараах асуултын дагуу багаараа ярилцана. Үүнд:

- 1) Багуудад 15 чадвараас хуваарилж өгнө.
- 2) Эдгээр ур чадварыг хэрхэн ойлгож байна вэ?
- 3) Түүнийг хэрхэн эзэмшиж болох вэ?

Заавар

- 1) Багаараа ярилцана.
- 2) Тарааж өгсөн цаасан дээр чадварыг жагсааж бичнэ.
- 3) Төлөөлөгчийн 15 чадварыг өөрсдийн тодорхойлсон чадвартай харьцуулан ярилцана.
- 4) Зарим чадварын тухай онцлон ярилцаж, оновчтой бодит жишээ гаргана.
- 5) Баг бүр нэг чадварт нэг жишээ сонгон танхимд танилцуулна.

Үр дүн: Төлөөлөгч-Манлайлагчийн 15 чадварыг мэдэж, түүнээс өөрт байгаа, мөн байхгүй чадварыг харьцуулна. Түүнд суралцах, түүнийг хэрэглэх аргыг эзэмшинэ.

Дасгал 8. Сургалтын тэмдэглэл, төлөвлөгөө

Зорилго: Тухайн сэдвээс сурсан зүйл, цаашид хийх, сурах зүйлээ бичнэ.

Даалгавар

Асуултад хариулж бичнэ үү.

- 1) Та энэ сэдвээс юу сурсан бэ?
- 2) Та юуг илүү их сурах хэрэгтэй гэж бодсон вэ?
- 3) Та юуг, хэзээ, ямар хугацаанд хийж эхлэх вэ?

Заавар

- 1) Тараах материал 1-ын асуултад хүн бүр хариулж бичнэ. 5 минут
- 2) Хамтрагчтайгаа бичсэн зүйлээ ярилцана. 1, 1 минут
- 3) Баг бүрээс нэг хүний бичсэнийг сонсоно.
- 4) Баг бүр 1 минут, нийт 5 минут

Үр дүн: Сурсан зүйлээ тухай бүр эргэцүүлэн дүгнэж, цаашдын төлөвлөгөөтэй болно.

Дасгал 9. Улс төрч сэтгэлгээг тодорхойлох

Зорилго: Улс төрч сэтгэлгээ, улс төрчийн арга барилыг ойлгоно.

Даалгавар

Асуултын хүрээнд багаараа ярилцана. Үүнд:

- 1) Улс төрч сэтгэлгээ гэж юу вэ?
- 2) Улс төрийн “тайзны ард” чухам ямар ажиллагаа явагддаг гэж Та боддог вэ?

Заавар

- 1) Асуултын дагуу багаараа ярилцана.
- 2) Оролцогч бүрийн саналыг орхигдуулалгүй сонсоно.
- 3) Багийн нэг гишүүн хариултыг том цаасан дээр нэгтгэн бичнэ.
- 4) Танхимд багууд танилцуулна.

Үр дүн: Улс төрч сэтгэлгээ, улс төрчийн арга барилыг ойлгож, жишээгээр бататгана.

Дасгал 10. “Шар тойрог, Цэнхэр хайрцаг”

Зорилго: Төлөөлөгчийн манлайлах үүргийг удирдлагын үүргээс юугаар ялгарах онцлогтойг ойлгоход чиглэнэ.

Даалгавар

Төлөөлөгчийн үүргийг тодорхойлохын тулд “Шар тойрог, Цэнхэр хайрцаг” дасгал ажиллана.

Багаар хэлэлцэх:

- 1) ИТХ-ын төлөөлөгчид бид ямар үүргийг хэрэгжүүлдэг вэ?
- 2) Бид хэрхэн манлайлагчид болж өөрчлөгдөх вэ?
- 3) Ямар үүргийг хэрэгжүүлэх боломжтой вэ?
- 4) Нэмэлт үүргийг тодорхойлно уу?

Заавар

- 1) Багшийн тарааж өгсөн цаасан дээр “Шар тойрог, Цэнхэр хайрцаг” гэсэн хоёр гарчиг бүхий 2 цаас бэлдэнэ.
- 2) “Цэнхэр хайрцаг” гэсэн цаасан дээр үндсэн үүргийг, “Шар тойрог” гэсэн цаасан дээр нэмэлт үүргийг жагсааж бичнэ.
- 3) Хэлэлцүүлэг 10 минут
- 4) Багаараа ярилцаж, нэг гишүүн саналыг бичнэ.
- 5) Танхимд багууд танилцуулна
- 6) 5 минут

Үр дүн: Манлайлал, удирдлагын ялгааг “Цэнхэр хайрцаг, Шар тойрог”-оор ойлгож, ямар ажилд хэзээ хэрэглэхийг мэднэ.

Дасгал 11. Манлайллын талбарыг тодорхойлох

Зорилго: Манлайллын талбарыг хэрэглэж сонгосон асуудлын хүрээнд улс төрийн оролцогч талуудыг шинжилж, тодорхойлно.

Даалгавар

“Бодлогын матриц” дээрээс нэг асуудлаас нэгийг сонгоно.

Жишээлбэл: Гэр хорооллын дахин төлөвлөлт , Хог хаягдал, Хүүхдийн цэцэрлэг, Ахмадын үйлчилгээ зэрэг

- 1) А4 цаасны дээд хэсэгт сонгож авсан асуудлаа гарчиг байдлаар бичнэ.
- 2) Цаасаа дөрөв нугалж ор гаргаад түүнийг тодруулж , тэнхлэг зурна.
- 3) Сонгож авсан асуудлын хүрээнд оролцогч талуудыг тэнхлэгийн дөрвөн талд хуваарилан бичнэ.
- 4) Даалгаврыг хүн бүр тус тусдаа хийнэ.

Заавар

- 1) Оролцогчдод А4 цаас өгнө.
- 2) “Манлайллын талбар” зургийг үзүүлнэ.
- 3) Асуудал сонгож, оролцогч талуудыг бичнэ. 5 минут
- 4) Хамтрагчаа сонгон, өөрийн хийсэн Улс төрийн “Талбар”-ынхаа тухай ярилцана.
- 5) Тус бүрдээ 2 минут, ээлжилж ярилцана
- 6) Танхимд 2 оролцогчийг сонгон танилцуулгыг сонсоно.

Дасгал 12. Манлайллын талбарт холбоотноо олох

Өмнөх дасгалын үргэлжлэл

Даалгавар

Хэлэлцэх асуулт

- 1) Таны хийхээр зорьж буй үйлдлийг дэмжиж буй хүмүүс танд хангалттай байна уу?
- 2) Дэмжих магадлалтай, огт дэмжихгүй талууд байна уу?
- 3) Улс төрийн ямар эрсдэл таныг хүлээж болох вэ?
- 4) Дэмжлэг авахын тулд та аль талтай, ямар хэлцэл, тохиролцоо хийж болох вэ?

“Манлайллын талбарт холбоотон болох” аргыг өгнө.

Заавар

- 1) Хос хосоороо ажиллана.
- 2) Хамтрагчийнхаа “талбар”-аас нэг талыг сонгоно.

- 3) Холбоотон болгох аргаас сонгож авсан талуудад таарах зааврыг хамтрагчдаа зөвлөх байдлаар тайлбарлана.
- 4) Ээлжлэн зөвлөгөө өгөх байдлаар ажиллана.
- 5) Хэлэлцэх минут 5, 5
- 6) Танхимд сайн дураараа зааврыг танилцуулах 1-2 хүнийг гаргаж яриулж болно.

Дасгал 13. Манлайллын талбарт ажилласнаа бататгах

Өмнөх дасгалын үргэлжлэл

Даалгавар

“Манлайллын талбар” аргыг хэрхэн ойлгосон, түүнийг хэрэглэж улс төрийн оролцогч талуудаа тодорхойлох чадвар суулгах, тухайн талуудыг холбоотой болгох аргачлалыг танилцуулах зорилгоор ярилцах дасгалыг ажиллуулна.

Заавар

- 1) “Манлайллын талбар” дасгалыг ажилласны дараа танхимд асуулт тавьж, багаар ярилцана.
- 2) Ярилцах хугацаа 10 минут
- 3) Танхимд 1-2 оролцогчоос хариултыг сонсож болно.

Үр дүн: Төлөөлөгчид орон нутгийн асуудлыг шийдэхийн тулд оролцогч талуудтай зайлшгүй харилцах, зөвлөлдөх, харилцан ойлголцох, шаардлагатай бол буулт хийх зэрэг аргыг хэрэглэдэг. Үүний тул хэнтэй яаж хамтрах уу гэдэг аргаа олох хэрэгтэй болно.

Дасгал 14. Хүчин зүйлийн шинжилгээ хийх

Даалгавар

Сонгосон асуудлаар хүчин зүйлийн шинжилгээ хийх чадвар эзэмшинэ.

- 1) Тухайн асуудлын талаар дэмжигч болон саатуулагч хүчин зүйлийг тодорхойлно.
- Өөрчлөлтийг дэмжихүйц эерэг хүчин зүйлийг нэмэгдүүлэх
- 2) Өөрчлөлтийг саатуулагч сөрөг хүчин зүйлийг багасгах арга хэмжээг тодорхойлно.

Заавар

- 1) Асуудлаа тодорхойлж бичнэ. Бодлогын матриц дээрээс асуудлаа сонгож болно.
- 2) Асуудалд хамаарах дэмжигч, саатуулагч хүчин зүйлийг жагсааж бичнэ. Багаараа ажиллаж, эерэг, сөрөг хүчин зүйлтэй хэрхэн ажиллах талаар ярилцана.
- 3) Санал бүрийг цаасан дээр жагсаан бичиж, төлөөлөл танилцуулна. 10 минут

Дасгал 15. Улс төрийн хэлцэл тохиролцоо

Зорилго: Улс төрийн эрсдэл, түүнийг шийдэх арга барилыг таниулах, өөрийн байр сууриа тодорхой болгоход дэмжлэг өгөхөд чиглэнэ.

Даалгавар

Дасгал ажилласнаар:

- 1) Улс төрийн хэлцэл тохиролцоо гэж юу вэ?
- 2) Улс төрийн хэлцэл тохиролцоо байна уу?
- 3) Би улс төрийн хэлцэл тохиролцоо хүлээж чадах бэлтгэлтэй юу?
- 4) Яагаад би улс төрийн хэлцэл тохиролцоо хүлээх ёстой вэ?
- 5) Оролцогч өөрийн байр суурийг тунгаан бодоход туслах зэрэг асуултад хариулна.

Заавар

- 1) Дасгалыг хийхэд өрөөнд том зай гаргана
- 2) Гаргасан зай талбайгаа 2 хувааж шугам татна (шалны хээ, зураасыг хэрэглэх,...)

Шугамны нэг талд:

- 3) Улс төрийн эрсдэлийг ойлгодог, хэлцэл тохиролцоог хэвийн гэж боддог хүмүүс зогсоно.

Шугамны нөгөө талд:

- 4) Улс төрийн хэлцэл тохиролцооны тухай ойлголтгүй, хэлцэл тохиролцоог мэдэхгүй буюу үгүйсгэдэг хүмүүс зогсоно.
- 5) Хүмүүс өөрсдийн санал бодолдоо тулгуурлан шугамын дагуу очиж зогсоно.
- 6) Оролцогчдоос яагаад тухайн байрлалыг сонгосныг асууж, тус сонголтыг хийхэд ямар туршлага, үйл явдал нөлөөлсөн болохыг асууна.

Хугацаа 5 минут

Үр дүн: Улс төрийн эрсдэлийг давахын тулд хэлцэл тохиролцоог зөв, оновчтой хийх хэрэгтэйг ойлгоно.

Дасгал 16. ИТХ, ЗДТГ-ын чиг үүргийг ялгааг тодорхойлох

Зорилго: ИТХ, ЗДТГ-ын тус бүрийн чиг үүргийг ялгааг тодорхойлно. Хамтарсан, нийтлэг үүргүүдийг хэрэгжүүлэх аргад суралцана.

Даалгавар

Сонгосон асуудлыг шийдэх, хэрэгжүүлэхэд оролцох ИТХ, ЗДТГ-ын холбогдох ажилтнуудын ажил үүргийг тодорхойлж бичнэ.

Дасгал ажилласны дараа дүгнэлт хийж дараах асуултын хүрээнд ярилцана. Үүнд:

- 1) ИТХ-ын төлөөлөгчид, Ажлын алба, ЗДТГ-ын чиг үүргийн ялгаатай байдлын тухай Та юу мэдэж авсан бэ?
- 2) Үүргүүд хэзээ давхардаж, хамтарсан, нийтлэг үүрэг болох вэ?

Заавар

- 1) “Бодлогын матриц”-аас нэг асуудлыг сонгон авна
- 2) Багшийн өгсөн зааврын дагуу хүснэгт зурна.
- 3) Багаар ярилцаж, Хүснэгтэд ажил үүргийг бичнэ. 15 минут
- 4) Танхимд багууд танилцуулна.

Хугацаа 10 минут

Үр дүн: Тодорхой асуудлыг шийдэхэд оролцох ИТХ, ЗДТГ-ын холбогдох ажилтнуудын ажил, үүргийг тодорхойлж сурна. Хамтран ажиллах ажил, аргыг сонгож сурна.

Дасгал 17. Төлөөлөгчид, Захиргааны ажилтнуудын харилцаа

Зорилго: ИТХ-ын төлөөлөгчид, ЗДТГ-ын захиргааны ажилтнуудын чиг үүргийг зааглаж ойлгоно. Төлөөлөгчид нь ажил хэргийн үлгэр дуурайл үзүүлэхийн ач холбогдлыг ойлгоно.

Даалгавар

Төлөөлөгчид, Захиргааны ажилтнууд бие биенээсээ ямар хүлээлттэй байдгийг тодорхойлно.

Тухайн хүлээлтийг бодит болгох аргыг тодорхойлж дүгнэлт хийнэ. Үүнд:

- 1) Тус хүлээлтийг хэрхэн бодитоор биелүүлэх вэ?
- 2) Биелүүлэхийн тулд юу хийх шаардлагатай вэ?

Заавар

- 1) Багаар ажиллана.
- 2) Тарааж өгсөн цаасыг 2 хувааж нэг талд нь Төлөөлөгчид, нөгөө талд нь Захиргааны ажилтнууд гэж бичнэ.
- 3) Багаар ярилцаад хоёр талын хүлээлтийг тодорхойлж бичнэ.
- 4) Танхимд багууд танилцуулна.
- 5) Дүгнэлтийн асуулт дээр ярилцах
- 6) 5 минут

Үр дүн: Төлөөлөгчид, захиргааны ажилтнууд ялгаатай чиг үүрэгтэй бөгөөд харилцан бие биеэсээ хүлээлттэй байдаг. Үүнийг Төлөөлөгчид мэдсэнээр ажлын харилцаа сайжирч, улмаар төлөөлөгчийн зорилго биелэгдэх нэг алхам болно.

Дасгал 18. Орчныг “Том зургаар бүтэн” харах

Зорилго: “Бид аливаа зүйлийг хэсэгчилж, зөвхөн нэг талыг нь хардаг” болохыг ойлгуулахад чиглэнэ.

Даалгавар

Дасгалын эхэнд слайдаар зураг үзүүлнэ. Энэ слайдын 5 зургийг нэг, нэгээр нь гаргана.

- 1) Эхний зургийг гарган, оролцогчид зургаас юу харж байгааг асууна. Нэг зургийг нэг л багаас асууна.
- 2) Эхний 4 зургийг гаргасны дараа 5 дахь зураг буюу бүжгийн талбай бүхий зургийг бүтнээр харуулна.

Асуултын хүрээнд хэлэлцүүлэг өрнүүлнэ.

- а. ИТХ-ын төлөөлөгчийн стратегийн манлайлал гэж юу вэ?
- б. Төлөөлөгчид стратегийн манлайлал яагаад чухал вэ?

Заавар

- 1) 5 минут зарцуулна.
- 2) Тухайн зургийн нэг хэсгийг олж хараад, түүнийгээ хэлээд байгааг хэлнэ.
- 3) Зургийг нийтэд нь харахын тулд “Өндрөөс харах” хэрэгтэй байсан.
- 4) Үүнтэй адилаар стратегийн манлайллыг хэрэгжүүлэхийн тулд “том зургаар бүхлээр” харна.

Хэлэлцүүлгийг чиглүүлэх гол санаа:

Төлөөлөгч нь үүргээ хэрэгжүүлэн ажиллахдаа тухайлсан нэг сонгогчийн бэрхшээлийг шийдвэрлэхээс гадна орон нутгийн хөгжил, иргэдийн өмнө нийтлэг асуудлыг “том зургаар бүтэн” харах шаардлагатай

Үр дүн: Стратегийн манлайлал нь хувь хүний манлайлал, улс төрийн манлайллаас өргөн хүрээтэй, стратегийн нөлөөлөл үзүүлэхүйц, томоохон өөрчлөлтийн үйл явц юм.

ИТХ зөвхөн орон нутгийнхаа асуудалд хэт анхаардаг. Стратегийн манлайлал нь том зургаар харах, урьдчилан тооцоолсон шийдвэр гаргах, бусдад нөлөөлөх чадварыг шаарддаг.

Дасгал 18. Орчныг “Том зургаар бүтэн” харах

Зорилго: “Бид аливаа зүйлийг хэсэгчилж, зөвхөн нэг талыг нь хардаг” болохыг ойлгуулахад чиглэнэ.

Даалгавар

Дасгалын эхэнд слайдаар зураг үзүүлнэ. Энэ слайдын 5 зургийг нэг, нэгээр нь гаргана.

- 1) Эхний зургийг гарган, оролцогчид зургаас юу харж байгааг асууна. Нэг зургийг нэг л багаас асууна.
- 2) Эхний 4 зургийг гаргасны дараа 5 дахь зураг буюу бүжгийн талбай бүхий зургийг бүтнээр харуулна.

Асуултын хүрээнд хэлэлцүүлэг өрнүүлнэ.

- а. ИТХ-ын төлөөлөгчийн стратегийн манлайлал гэж юу вэ?
- б. Төлөөлөгчид стратегийн манлайлал яагаад чухал вэ?

Заавар

- 1) 5 минут зарцуулна.
- 2) Тухайн зургийн нэг хэсгийг олж хараад, түүнийгээ хэлээд байгааг хэлнэ.
- 3) Зургийг нийтэд нь харахын тулд “Өндрөөс харах” хэрэгтэй байсан.
- 4) Үүнтэй адилаар стратегийн манлайллыг хэрэгжүүлэхийн тулд “том зургаар бүхлээр” харна.¹⁶

Хэлэлцүүлгийг чиглүүлэх гол санаа:

Төлөөлөгч нь үүргээ хэрэгжүүлэн ажиллахдаа тухайлсан нэг сонгогчийн бэрхшээлийг шийдвэрлэхээс гадна орон нутгийн хөгжил, иргэдийн өмнө нийтлэг асуудлыг “том зургаар бүтэн” харах шаардлагатай

Үр дүн: *Стратегийн манлайлал нь хувь хүний манлайлал, улс төрийн манлайллаас өргөн хүрээтэй, стратегийн нөлөөлөл үзүүлэхүйц, томоохон өөрчлөлтийн үйл явц юм.*

ИТХ зөвхөн орон нутгийнхаа асуудалд хэт анхаардаг. Стратегийн манлайлал нь том зургаар харах, урьдчилан тооцоолсон шийдвэр гаргах, бусдад нөлөөлөх чадварыг шаарддаг.

¹⁶ Ronald Heifetz-the practice of Adoptive leadership Cambridge Leadership Associates 2009. Энэ дасгалыг Рон Хайфетцын Adaptive Leadership бүтээлээс ишлэв.

Дасгал 19. “Нүүр бүтээх” дасгал

Зорилго: “Бид аливаа зүйлийг цаад учир шалтгааныг нягтлалгүйгээр үйлдэл хийдэг”

Даалгавар

Багшийн заавраар бүгд зураг зурна.

- 1) Эхлээд нэг сайхан нүд зурна уу.
- 2) Дараа нь хамар зурна уу.
- 3) Чих зурна уу гэх мэт багшийн хэлсэн зүйлийг зурна.
- 4) Эцэст нь багш зурсан зүйлүүдээрээ хүний царай бүтээнэ үү гэж хүснэ.

Асуултын хүрээнд хэлэлцүүлэг өрнүүлнэ.

а. ИТХ-ын төлөөлөгчийн стратегийн манлайлал гэж юу вэ?

б. Төлөөлөгчид стратегийн манлайлал яагаад чухал вэ?

Заавар

- 1) 5 минут зарцуулна.
- 2) Анхнаасаа нүүр бүтээх зорилгоо мэдэлгүй зурсан тул замбараагүй байж болно.
- 3) Зургийг нийтэд нь харахын тулд “Алсыг харах” хэрэгтэй байсан.
- 4) Үүнтэй адилаар стратегийн манлайллыг хэрэгжүүлэхийн тулд “том зургаар бүхлээр” харна.¹⁷

Хэлэлцүүлгийг чиглүүлэх гол санаа:

Төлөөлөгч нь үүргээ хэрэгжүүлэн ажиллахдаа хийж байгаа бүх үйлдэл, үйл ажиллагаандаа зорилго, алсын хараатай байж, түүнийгээ нягталж, шалгаж байх

¹⁷ Ronald Heifetz-the practice of Adoptive leadership Cambridge Leadership Associates 2009. Энэ дасгалыг Рон Хайфетцын Adaptive Leadership бүтээлээс ишлэв.

Дасгал 20. Бид ямар замнал туулж, хаанаас ирсэн бэ?

Зорилго: Өнгөрсөн түүхээс үнэт зүйлээ олж харснаар Одоо болон Ирээдүйн алсын харааг тодорхойлоход суралцана.

Даалгавар

- 1) Бид хаанаас ирсэн бэ? Бидний түүхэн замнал нь бидний өнөөгийн үйл хэрэгт ямар ач холбогдолтой вэ?
- 2) Он цагийн үе бүрд сайнаар, сөргөөр дурсагддаг 3-4 гол үйл явдлыг багаар хэлэлцэж, цаасан дээр бичнэ.
 - а. Хүмүүс эергээр санан дурсдаг зүйлийг Ногоон цаасан дээр
 - б. Хүмүүс одоо ч сөргөөр дурсаж ярьдаг зүйлийг Шар цаасан дээр
 - с. 2011 оноос хойш бидэнд уламжлагдан ирсэн, Монголчуудыг тодорхойлдог, биднийг нэгтгэдэг зарим онцлог хэв шинж, үнэт зүйлийг Ягаан цаасан дээр бичнэ.
- 3) Багийн хариултаа тохирох өнгийн наадаг цаасан дээр бичиж, холбогдох үед байрлуулна.
- 4) Оролцогчдыг он цагийн мөчлөг бүхий хананы дэргэд цугларахыг урина.
- 5) Нэг оролцогчийг багийн хариултыг, бас нэг оролцогчийг өнгөрсөн түүхийг нэгтгэж ярихыг урина.
- 6) Нийтлэг, хамтын үнэт зүйлийг тодорхойлох хэлэлцүүлэг өрнүүлнэ. (Тусгаар тогтнол, эрх чөлөө, төлөөлөл...)

Заавар

- 1) Он дарааллыг бичиж ханан дээр байрлуулна.
 - 1911-1922
 - 1922-1950
 - 1950-1989
 - 1990 оноос өнөөг хүртэл
- 2) Баг бүрд шар, ногоон, ягаан өнгийн 6-8 наадаг цаас тавина.
- 3) Нэг цаасан дээр нэг л үйл явдал бичнэ.
- 4) Багаар ажиллахад 10 минут
- 5) Багуудын хариултыг танилцуулахад 5 минут
- 6) Түүхийг нэгтгэж ярихад 2 минут
- 7) Хэлэлцүүлэг өрнүүлэхэд 15 минут
- 8) 2-3 оролцогч сэтгэгдлээ хуваалцана.
- 9) Оролцогчдын сэтгэгдлийг сонсохдоо хэлэлцэж байгаа зүйлийн агуулгыг биш, ярьж байгаа зүйлийг сонсоод төрсөн сэтгэл хөдлөл, мэдрэмжийг нь яриулахад анхаарна.

Үр дүн: Өнгөрсөн түүх, замналаас харахад эерэг, сөрөг их өөрчлөлтийг туулжээ. Энэ бүх өөрчлөлт иргэдийн ой санамжид бахархал, сургамж, хүлээлт байдлаар хадгалагдаж байгааг Улс төрчийн хувьд байнга анхаарч байх шаардлагатай юм. Ямар зүйл дээр алдаж оносон, ямар зүйл дээр амжилт олсон болон юуг үнэт зүйлээ хэмээн эрхэмлэж явах ёстойг дүгнэж ярилцана.

Дасгал 21. “Манай нутаг” зураг зурах

Зорилго: Орон нутгийнхаа одоогийн дүр төрхийг “том зургаар бүтэн” харж сурах, улмаар Манлайллын нурууны “Одоо цаг”, Манлайллын түүхийн “Одоогийн алхам”-ыг ойлгож, уулзуулж сурна.

Даалгавар

Орон нутгийнхаа орчин, өөрчлөлт хөгжлийг зурна. Үүнд:

- 1) Өнгөрсөн, одоо, ирээдүй
- 2) Ололт амжилт, сайн давуу тал
- 3) Сорилт бэрхшээл
- 4) Хүмүүс, дэд бүтэц
- 5) Хэрэгцээ шаардлага, хийдэл
- 6) Нөөц, боломж
- 7) Төлөөлөгчдийн сайн туршлагыг тусгана.

Төлөөлөгчид хоорондоо орон нутгийн нэр, өөрийн нэр, зургийн товч агуулгыг ярилцаж танилцана

Заавар

- 1) Зураг зурах хэрэгсэл, АЗ цаасыг тараана.
- 2) Зурах 15 минут

Сануулах

- Зөвхөн зурах бөгөөд үгээр бичихгүй.
 - Бид зураач биш ч, бүгд зурж чадна.
 - Тархи бичигнээс илүү дүрслэлийг хурдан хүлээж авдаг.
- 3) Зураг зурсны дараа хананд байрлуулна.
 - 4) Зурсан зургийн агуулгыг ярилцаж, танилцахад 3 минут
- Үр дүн:** Энэ нь сонирхолтой зураг зурах ажил бөгөөд олон дасгалд хэрэглэнэ.

Дасгал 22. “Манай нутаг” зургийг бусдад хуваалцах

Зорилго: Зураг зурахдаа өөрийн эргэн тойрныг эргэцүүлэх, дүгнэх, төсөөлөх, санаагаа илэрхийлэх үйлдэл хийгдэнэ.

Даалгавар

Багууд хуваарилсан хананд зургаа байрлуулна.

- 1) Оролцогч бүр зургаа багийн бусад гишүүдэд танилцуулна. Бусад нь сайн туршлага болохуйц зурагт “Од” наана.
- 2) Орон нутгаа зурахад ямар байсан бэ? Юуг мэдрэв?

Заавар

- 1) Хүн бүр танилцуулж дуусангуут 2-3 оролцогчоос дасгалтай холбоотой мэдрэмж, сэтгэгдлийг сонсоно.
- 2) 20 минут

Үр дүн: Өөрийн орон нутгийн хөгжил, түүний төлөөх санаагаа бусдад товч тодорхой ойлгуулж, илэрхийлж сурна. Төлөөлөгчийн “өөр үгээр тайлбарлах” чадварыг эзэмшинэ.

Дасгал 23. Нийтлэг зүйлээ зураглах

Зорилго: “Манай нутаг” зургаас “Одоо цагт” тулгамдаж буй нийтлэг зүйлийг олж харна.

Даалгавар

1) Багууд зургийнхаа нийтлэг зүйлээ гаргаж бичнэ.

- Бидний орон нутаг одоо ямар дүр төрхтэй байна вэ?
- Ямар нийтлэг зүйл харагдаж байна вэ?

2) Багууд гаргасан зураглалаа харж, нийтлэг асуудал, боломж, туршлагын тухай хэлэлцэж, хариултаа том цаасан дээр бичнэ.

3) Товч хэлэлцүүлэг:

- Нийтлэг зүйлээ бид олж харлаа. Одоо бид юуг анхаарах вэ?

Заавар

1) Өмнөх сургалтын зургийг жишээ болгон харуулна.

2) Хөгжмийн намуун ая тавина.

3) Хүн бүрд “Од” буюу таван хошуу тарааж өгсөн байна.

4) Зургийг нь яриулахгүй, зөвхөн мэдрэмж, сэтгэгдлийг нь сонсоно, товч ярихыг сануулна.

5) 10 минут

Үр дүн: Асуудлыг “том зургаар бүтэн харах” чадвар эзэмшинэ.

ИТХ бүх асуудлыг шийдэж чадахгүй, иймээс асуудлаа эрэмбэлэх шаардлагатайг ойлгоно.

Дасгал 24. Бодлогын матриц

Зорилго: Орон нутгийн хөгжлийн зорилт, чиглэлээр “Бодлогын матриц”-аа боловсруулж сурна.

Даалгавар

1) “Бодлогын матриц”-ыг боловсруулж ирнэ. Дутуу хийсэн бол сургагч багшаас зөвлөгөө авна.

2) Хийсэн “Бодлогын матриц”-аа хос хосоор хэлэлцэнэ.

Заавар

1) “Бодлогын матриц”-ыг боловсруулж ирэх удирдамжийг урдчилж өгнө.

2) “Бодлогын матриц”-аа хос хосоор хэлэлцэнэ.

3) “Бодлогын матриц”-ыг сайжруулна.

Үр дүн: Боловсруулсан бодлогын чиглэлийн логик дараалал, уялдааг ойлгох, хэрэгжүүлэх аргыг тодорхойлох, мөн алдаа зөрчил байвал түүнийг илрүүлж сурна.

Дасгал 25. “Манай нутаг”-ын иргэдийн оролцоо

Зорилго: Орон нутгийн хөгжлийн асуудалд иргэдийг оролцуулах боломж байгааг тодруулж, иргэдтэй хамтран ажиллах аргыг эрэлхийлж сурна.

Даалгавар

- 1) Өмнөх өдөр зурсан “Манай нутаг” зургийн дэргэд очно.
- 2) “Манай нутаг” зургаа хосоороо хэлэлцэнэ.
- 3) Дараах асуултад хариулахад бэлдэнэ. Үүнд:
 - a. Иргэд оролцож үүрэг хариуцлага хүлээсэн эерэг жишээ байна уу?
 - b. Нийтлэг асуудалд чиглэсэн ийм санал санаачилгыг та өөрийн орон нутагтаа хэрхэн хэрэглэж болох вэ?
 - c. Орон нутгийн иргэдийг чадваржуулахын тулд бусад төлөөлөгчдөөс сонссон санал санаачилгыг та хэрхэн хэрэглэх вэ?

Заавар

- 1) “Манай нутаг” зургаа олохыг урих
- 2) Оролцогчид хос болно
- 3) Өөрийн зурсан зургаа хамтрагчдаа ярьж өгөх
- 4) Бусдын жишээ зургаас асуултын дагуу юу ойлгосныг хэлэлцүүлэх
- 5) Ярилцах хугацаа 5 минут
- 6) Танхимд 2 хосын саналыг сонсох

Үр дүн: Бусдын туршлагаас сургамж авч, өөрийн орон нутаг, ажилдаа хэрэгжүүлэх бүтээлч санааг олж авна. Өөртөө итгэх итгэл төрнө.

Дасгал 26. Иргэдийн бүлэг тодорхойлох

Зорилго: Орон нутгийнхаа иргэдийн үүсгэл санаачилгын албан, албан бус бүлгүүдийн зорилго, үйл ажиллагааг мэдэх, улмаар тэднийг орон нутгийн хөгжлийн төлөө хамтран ажиллахад оролцуулах аргыг олоход чиглэнэ.

Даалгавар

Асуултад багаараа хариулна уу

- 1) Иргэдийн бүлэг гэж юуг хэлэх вэ?
- 2) Иргэдийн бүлгийн ямар ямар төрлүүд байдаг вэ?
- 3) Эдгээр иргэдийн бүлгүүдэд байх нийтлэг шинж чанарыг тодорхойлно уу.

Заавар

- 1) Багаар хэлэлцээд, хариултыг том цаасанд бичнэ. 10 минут
- 2) Багууд танилцуулна. 5 минут

Үр дүн: Орон нутгийн иргэдийн бүлгүүд гэдэг ойлголтоо нэгтгэж, ямар иргэдийн бүлгүүд өөрийн орон нутагт байгаа талаар ярилцана.

Дасгал 27. Иргэдийн бүлэгтэй ажиллах, дэмжих

Зорилго: *Иргэдийн бүлгүүдтэй ажиллах, дэмжих аргыг эрэлхийлж, хамтын шийдэл гаргаж сурна.*

Даалгавар

Дараах асуултад хариулна.

ИТХ-ын төлөөлөгч та иргэдийн бүлгүүдтэй хэрхэн ажиллах вэ?

Иргэдийн бүлгүүдийг чадваржуулахын тулд оролцооны ямар аргыг хэрэглэвэл илүү үр дүнтэй вэ?

Заавар

- 1) Оролцогчдыг шинээр баг болгоно.
- 2) Багт том цаас, бал өгнө
- 3) Багууд хэлэлцэж, саналыг том цаасан дээр бичнэ. 10 минут
- 4) Танхимд багууд танилцуулна. 2 минут

Үр дүн: *Иргэдийн бүлгийг идэвхжүүлэх, оролцуулах аргыг нөхцөлд байдалдаа тохируулж хэрэглэхийг жишээ, туршлагаас суралцана.*

Дасгал 28. Иргэдийн оролцооны Эрнштайны шат

Зорилго: *Орон нутгийн асуудалд иргэдийг оролцуулах аргуудыг мэдэж, түүнийг ямар нөхцөлд яаж хэрэглэх аргад суралцана.*

Даалгавар

Эрнштайны шатны гишгүүр-аргыг тайлбарлаж өгнө.

Асуултын дагуу Эрнштайны шатны гишгүүр бүр дээр наадаг цаасан дээр бичиж наана. Үүнд:

- a. Иргэдийн оролцоотой хийж хэрэгжүүлсэн үйл ажиллагаа, арга хэлбэрийг бичнэ үү.
- b. Иргэдийн оролцоотой хийж хэрэгжүүлэхээр зорьж байгаа үйл ажиллагаа, арга хэлбэр байж болно.

Заавар

- 1) Оролцогчдод наадаг өнгийн цаас өгнө.
- 2) Бичсэн ажил аргаа шатны харгалзах гишгүүрт наахыг урина.
- 3) Оролцогчид хүн тус бүр бичнэ.
- 4) Нэг хүн хэдийг ч бичиж болно.

Үр дүн: *Иргэдийн оролцоотой хийж хэрэгжүүлсэн үйл ажиллагаа, шат болгонд тохирох арга хэлбэрүүдийг гаргаж ирснээр цаашид иргэдийн оролцоог хангах арга замуудыг тодорхойлно.*

Дасгал 29. Эрнштайны шатны ач холбогдол

Зорилго: *Орон нутгийн асуудалд иргэдийг оролцуулах аргуудыг мэдэж, түүнийг ямар нөхцөлд яаж хэрэглэх аргад суралцана.*

Даалгавар

Оролцогчдын бичиж наасан саналуудыг дараах асуултын дагуу багийн илтгэгч мэдээлнэ.

- 1) Оролцогчид аль шатан дээр ямар ямар арга хэлбэр, үйл ажиллагааг бичиж наасан байна вэ?
- 2) Нийтэд нь юу гэж дүгнэх вэ?
- 3) Иргэдийг илүү их идэвхжүүлж эрх мэдэлтэй болгоход юу хийх хэрэгтэй вэ?

Заавар

- 1) Багийн төлөөлөл гарч ирж уншина.
- 2) Аль шатан дээр юу юу гэж бичсэн байгааг уншина.
- 3) Иргэдийн идэвх оролцоог нэмэгдүүлэхдээ хэрэглэж байгаа ажил, арга барилыг нэгтгэн дүгнэлт хэлнэ.
- 4) Багийн илтгэгч илтгэх хугацаа 3 минут

Үр дүн: *Орон нутгийн хөгжлийн асуудалд иргэд оролцох аргаа олсноор ИТХ-ын “иргэдийн төлөөх” гэдэг нийтлэг зорилгыг хэрэгжүүлэхэд хүч болно. Иргэдтэй хамтарч ажилласнаар Нутгийн өөрөө удирдах ёс жинхэнэ утгаараа хэрэгжинэ.*

Дасгал 30. Төлөөлөгчийн Эрнштайны шатанд хэрхэн ажиллах вэ?

Даалгавар

- 1) Төлөөлөгчийн эрх үүрэг, чадварыг хэрэглэж бүтээлч, эрх мэдэлжсэн иргэдийг хэрхэн бий болгох вэ? Ямар нөхцөл боломж байгаа тухай багаар ярилцах
- 2) Багууд Эрнштайны шат хэсгээс юу ойлгосноо дүрслэн зурна уу?
- 3) Хугацаа 5 минут
- 4) Багийн илтгэгч 5 минут

Заавар

- 1) Эрнштайны шатнаас юу сурснаа багаар хэлэлцэн дүрслэн том цаасанд зурна.
- 2) Төлөөлөгч чадвараа хэрэглэж иргэдээ эрх мэдэлжүүлэх ямар нөхцөл боломж байгаа талаар багийн илтгэгчээс асуух

Дасгал 31. Бусдад нөлөөлөх чадвар

Даалгавар

- 1) Оролцогч бүр нөлөөлөхийг хүсдэг эсвэл арай илүү ойлгодог чухал хүмүүсээ жагсаан бичнэ.
- 2) Хамтрагчаасаа тарааж өгсөн материал дээрх асуултыг тавьж хариуг сонсоорой
- 3) Хамтрагчаа хариулж дуусах үед түүний оронд өөрийгөө тавьж үзэн өөрт төрсөн сэтгэгдлийг бичээрэй.

Заавар

- 1) Жижиг өнгийн цаасан дээр нөлөөлөхийг хүсдэг, эсвэл арай илүү ойлгодог хүнийхээ нэрийг бичихийг уриалах
- 2) Оролцогч бүрийг хоёр хоёроор нь нэг баг болгоно.
- 3) Оролцогч бүрд тараах материал 14-ийг өгнө.
- 4) Багууд харилцан ярилцана. 5 минут
- 5) Бусдын оронд өөрийгөө тавьж үзэхэд төрсөн сэтгэгдлийг сонсохдоо 1-2 багийн сэтгэгдлийг нийт дунд нь сонсох

Бусдын оронд өөрийгөө тавих

1	Та хэнд нөлөөлөхийг хүсэж байна вэ?	
2	Ямар асуудлаар нөлөөлөх вэ?	
3	Тэр таны талаар ямар бодолтой вэ?	
4	Ямар учраас тэр таны талаар тийм бодолтой болсон бэ?	
5	Тэр танаас юу хүсэж болох вэ?	
6	Та хэрхэн “хож-хож” шийдлийг бүрдүүлэх боломжтой вэ?	
7	Таны эхний алхам?	

Сургалтын тэмдэглэл, төлөвлөгөө

Хувь хүний манлайлал

Би энэ хичээлээс юу сурч мэдсэн бэ?

Би нэмж юу сурах хэрэгтэй вэ?

Би эндээс гараад ямар ажил-үйлдэл хийх санаа төрсөн бэ?

Стратегийн манлайлал

Би энэ хичээлээс юу сурч мэдсэн бэ?

Би нэмж юу сурах хэрэгтэй вэ?

Би эндээс гараад ямар ажил-үйлдэл хийх санаа төрсөн бэ?

Улс төрийн манлайлал

Би энэ хичээлээс юу сурч мэдсэн бэ?

Би нэмж юу сурах хэрэгтэй вэ?

Би эндээс гараад ямар ажил-үйлдэл хийх санаа төрсөн бэ?

Иргэдийн манлайлал

Би энэ хичээлээс юу сурч мэдсэн бэ?

Би нэмж юу сурах хэрэгтэй вэ?

Би эндээс гараад ямар ажил-үйлдэл хийх санаа төрсөн бэ?

Ном зүй

Хууль, эрх зүй

1. Монгол Улсын засаг захиргаа, нутаг дэвсгэрийн нэгж, түүний удирдлагын тухай хууль
2. Мэдээллийн ил тод байдал, мэдээлэл авах эрхийн тухай хууль
3. Нийтийн сонсголын тухай хууль
4. Төрийн болон орон нутгийн төсвийн хөрөнгөөр бараа, ажил үйлчилгээ худалдан авах тухай хууль
5. Хөгжлийн бодлого, төлөвлөлтийн тухай хууль
6. Захиргааны ерөнхий хууль

Гадаад хэл дээрх эх сурвалж

1. Covey, Stephen R. *The Seven Habits Of Highly Effective People*. 1st ed. New York: Simon and Schuster, 1989. Print.
2. *Based on Bill George Authentic Leadership Rediscovering the secrets of Creating Lasting Value* Jossey Bass 2003
3. *Marshall Ganz - Why stories matter –this also pre reading for participants*
4. Baseline Survey on the Public Perception of Local Self-Governing Bodies commissioned by the Capacity Strengthening of Local Self-Governing Bodies” project. Completed in April, May 2015 by the Mongolian Marketing Consulting as part of the Local Self-Governing Bodies (CSLSB) Project.
5. Ronald Heifetz – The Practice of Adaptive Leadership Cambridge Leadership Associates 2009
6. Mari Davis, Handbook: Leadership Development for Local Elected Representatives, 2017
7. Nick Udall and Nic Turner The Way of Nowhere Harper Publishers 2008
8. Peter Block -The Empowered Manager: Positive Political Skills at Work (Jossey-Bass Management)– 22 Feb 1991
9. Sherry R. Arnstein “A Ladder of Citizen Participation,” JAIP, Vol. 35, No. 4, July 1969, pp. 216-224.
10. Reg Revans 2011. ABC’s of action learning. Burlington, VT: Gower

Монгол хэл дээрх эх сурвалж

Алзахгүй В, Алимаа Ж., Манлайллын үндэс,

Батболд С., Нутгийн удирдлагын бие даасан байдлыг бэхжүүлэх нь, гарын авлага,

Батзаяа Б., Залуу манлайлал хувь хүний хөгжил, (Young leadership training program), “УБ, 2015 он

Батсүх.Ш, Долгоржав, Я, Ганцоож., Орон нутгийн төвшин дэх иргэдийн оролцоо, судалгааны тайлан 2014 он

Бриан Трэйси., Сэтгэлгээгээ өөрчлөн амьдралаа өөрчил: Ололт амжилтад хүрэх бүх потенциалгаа бүрэн дайчлах нь, УБ, 2014 он

Бриан Трэйси., Хувийн сахилга батын хүч чадал: Шалтаг үгүй, мөнхийн аз жаргал, амжилтад хүрэх 21 арга зам, УБ, 2016 он

Буяндэлгэр П., Амжилтын амьд соронз: Дотогшоо хэдий гүн харна, гадагшаа төдий хол аялна, УБ, 2016 он

Гуннар Андерссон, Лейф Фисен., Өөрийгөө болоод хамтран зүтгэгч нөхдөө мэдэх нь: Суралцагч байгууллагыг хөгжүүлэх манлайлал. УБ, ТАЗ. 2005

Давид Ж., Либерман. Хэнээр ч юуг ч хийлгэх нь, сэтгэл зүйн нууцуудын тусламжтайгаар нөхцөл байдал бүрийг хянан, түүнд нөлөөлөн хүчирхэг гэсэн мэдрэмжтэй үргэлж байх нь, УБ, 2016 он

Давид Ж., Либерман., Хэний ч санаа бодол, мөн чанарыг тайлж ойлгох нь, УБ, 2016 он

Дейл Карнеги, Ассашиэт, Брент Кол., Цахим эринд найз нөхдөө хэрхэн өөртөө татаж бусдад нөлөөлөх вэ, УБ, 2016 он

Дональд Трамп, Билл Занкер., Том сэтгэ, зөвхөн урагшаа, УБ, 2016 он

Дэйл Карнеги., Хүчирхэг илтгэл: Хэрхэн богино хугацаанд үр дүнтэйгээр илтгэж сурах вэ, УБ, 2016 он

Жак Канфилд., Амжилтын зарчмууд: Өнөөгийн нөхцөлөө өөрчлөн мөрөөдөлдөө хүрэх аргачлал, УБ, 2016 он

Жаргал Г., Манлайлалд алхам алхмаар суралцах нь: Манлайлагчийн ширээний ном, УБ, 2015 он

Жаргал Г., Сэлэнгэ Н., Би-гээс Бид хүрэх зам: Өөрийгөө болон бусдыг таних сорил, загвар, УБ, 2014, 2015 он

Жеорж Б., Жинхэнэ Манлайлал: Тогтвортой .

Жон Кено., Хүч чадал алдар сууг олохуй: Би таныг хайрлаж байгаа шиг та өөрийгөө хайрла, УБ, 2016 он

Жон С.Максвелл., Бусдыг татах 25 арга: Амьдралыг ганцаараа бүү туул, ачаагаа ганцаараа бүү үүр, УБ, 2016 он

Жон С.Максвелл., Өөрийгөө удирдагч болгон хөгжүүл: Урд гарч тугаа өргөн, үгээ хэлэх хүн бүрт, УБ, 2016 он

Жон С.Максуэлл., Амжилтад хүрэх замын зураг, УБ, 2015 он

Жосе Сильва, Филип Миэле., Оюун ухаанаа удирдах Сильвагийн арга, УБ, 2016 он

Зайвэрт Л., Гаие Ф., Бие хүний хөгжлийн 1x1 загвар: Манлайлагч, санаачлагч, тогтвортой, уйгагүй, УБ, 2013 он

Клод М.Бристол, Харольд Шерман., Бидний хүч чадал бидний дотор байдаг: Дотоод эрч хүчийг хэрхэн чөлөөлөх, хүссэн зорилгодоо хүрэх тухай, УБ, 2015 он

Кэрол С.Дуэк., Амжилтад хөтлөх шинэ сэтгэлзүй хандлага: Та нөөц бололцоогоо бүрэн дайчилж чаддаг уу, УБ, 2016 он

Ларри Кинг, Билл Жилберт., Хэзээ, хаана, хэнтэй, хэрхэн ярилцах нь: Сайн харилцан ярианы нууц, УБ, 2014 он

Ларри Кинг., Өгүүлэх үнэн: Дуртай зочид, дурсамжит хормууд, хамгийн инээдэмтэй хошигнолууд, хагас зуун жил асууж буй асуултын тухай, УБ, 2013 он

Лейл Лаундес., Ичимхий зан минь баяртай: Бүрэг зангаа орхиж өөртөө итгэлтэй болох 85 арга, УБ, 2016 он

Лувсандорж Ж., Өнөөдрийн тэмүүлэл. Бүтээлч Монгол, 2015.

Лхаашид Д. Дэлхийн менежментэд Монголчуудын оруулсан хувь хандив: Монголын хаад зүтгэлтнүүдийн жолоодохуйн урлаг. УБ. 2009).

Максвелл Ж., Манлайлагчдын багийг бүрдүүл. УБ, 2008

Мацүшита Коносүкэ., Бизнесийн амжилт хүнээс, Панасоник корпорацийн үүсгэн байгуулагч, УБ, 2014 он

Амьдрах ухааны чадвар Бусдыг мэдэрч ойлгох. (2015). УБ: Empathy.

Charles Duhigg., Зуршлын хүч: Байнга давтах үйлдлээс үүсэх өөдрөг өөрчлөлтүүд, УБ, 2015 он

Dale Carnegie., Leadership training: Өөрийн болоод бусдын хүчийг төгөлдөршилд чиглүүлэх нь, УБ, 2014 он

Алибаба группийг үндэслэгч Жэк Ма-гийн амжилтын нууц: Түүний бидэнд зааж буй амьдралын 12 хичээл, УБ, 2015 он

Амьдрах ухааны чадвар Бусдыг мэдэрч ойлгох. УБ: Empathy.

Ганцхан компьютертай эхэлсэн IT саятнууд, УБ, 2016 он

Д.Гэрэлт-Од., Дэлхийг захирч буй эрхмүүд, УБ, 2016 он

Зоригло, Мөрөөд, Хий: Мөрөөдлийн хөтөч, Хувь хүний хөгжлийн институт, УБ, 2014 он

Иргэдийн оролцооны эрх зүйн орчны үнэлгээ, судалгааны тайлан. Улс төрийн боловсролын академи. 2013 он

Иргэдийн төлөөлөгчдийн хурал: Төлөөлөгчдийн манлайлал, сургалтын гарын авлага, НӨУБЧБ төсөл, 2015 он

Иргэдийн Төлөөлөгчдийн Хурлуудын сайн туршлагын эмхэтгэл, Орон нутгийн хөгжлийн хүрээлэн, УБ 2016 он

Иргэний мэдэх эрх, төрийн нууцын зохицуулалт, Судалгааны тайлан, ННФ, 2010 он

Иргэний танхимын хөтөч, гарын авлага, АНУ-ын Олон Улсын хөгжлийн Мерси кор агентлаг, 2013 он

ИТХ-ыг дэмжих тэтгэлэг-сайн туршлагын эмхэтгэл, УИХ-ын ТГ, ШХА, НҮБХХ, Нутгийн өөрөө удирдах байгууллагын чадавхийг бэхжүүлэх нь төсөл, 2016 он

ИТХ-ын үйл ажиллагаанд иргэдийн оролцоог өргөтгөх нь, гарын авлага, МНУХ, Азийн сан. 2011 он

Мэдэх эрх, иргэдэд зориулсан гарын авлага, Глоб интернэшнл ТББ 2013

“Нутгийн өөрөө удирдах байгууллагын талаарх иргэдийн санаа бодлын судалгаа”, 2015 болон 2019 он

Олон нийтийг идэвхжүүлэх арга зүй, УБ хот 2012 он

Олон нийтийг идэвхжүүлэх нь, гарын авлага, Нийгмийн дэвшил эмэгтэйчүүд хөдөлгөөн. 2012 он

Олон нийтийн оролцоог нэмэгдүүлэх замаар чадваржуулах нь, гарын авлага, Нийгмийн хөгжлийн төв. 2007 он

Оролцоонд тулгуурласан сургалт зохион байгуулах арга зүй: Нийгмийн ажилтан, сургагч багш нарт зориулсан гарын авлага, Норвегийн Тусламжийн байгууллага, Хүүхэд гэр бүл хөгжлийн төв, 2006

Орон нутгийн эрх зүйн шинэчлэл, Монголын Нутгийн удирдлагын холбоо. Konrad Adenauer stiftung. 2015 он

Шууд ардчилал-иргэдийн оролцоо, бодлогын баримт бичгийн эмхэтгэл гарын авлага, МУЕТГ, 2013 он

Хууль боловсруулах, хэлэлцэх үйл явц дахь иргэдийн оролцоо, Судалгааны тайлан, ННФ, 2007 он

Нил Дональд Уолш., Хоосон төсөөлөл үнэнтэй нийцсэн нь, УБ, 2016 он

- Одмаа.Д., Улс төр судлал. 2014 он
- Отгонбаяр.М., Та бол ухаалаг утасныхаа хаан, УБ, 2015 он
- Өлзийбаяр В., Төрийн албаны манлайллын өөрчлөлт. УБ, 2009.
- Өлзийсайхан Г, Менежмент, орчин үе,
- Роберт Б.Чалдини., Нөлөөлөл, ятгалгын сэтгэл зүй, УБ, 2015 он
- Рогер Даусон., Хүчирхэг ятгалгын нууцууд, УБ, 2015 он
- Роминг., Мөр зэрэгцэх манлайлал. 2009 он
- Сандагсүрэн Б., Багийн Иргэдийн Нийтийн хурал, хөгжлийн чиг хандлага, МНУХ, 2008 он
- Сильва Ж., In Ф. Мизле, Оюун ухаанаа удирдах Сильвагийн арга. УБ: Адмон ХХК, 2016.
- Содот Б., Хувийн санхүүгээ удирдаж амжилтад хүрэх “Зх” зарчим, УБ, 2016 он
- Стивен Ковей., Үр бүтээлтэй хүмүүсийн 7 дадал. УБ, 2014
- Сьюзан Моррис., Бусдаас түрүүлж, амжилтад хүрэхийн нууц: Ажил хэрэгч хүмүүсийн ширээний ном, УБ, 2016 он
- Тунгалаг О, Бямбаяр Я., Иргэдийн төлөөлөгчдийн хурал, төлөөлөгч хэрхэн ажиллах вэ. УБ 2011 он 65 тал
- Уранбилэг Д., Хүчирхэг байх ухаан, УБ, 2012 он
- Фүкүзава Юкичи, Эрдмийг эрхэмлэх ухаан, УБ, 2015 он
- Хишигбуян Д., Мөрөөдлийн ажил мэргэжил, УБ, 2016 он
- Хүрэлбаатар Д., “Атила хааны хилэн хар азарга буюу амжилтад хүрэх жор”, УБ, 2016 он
- Хэнри Форд, Миний амьдрал миний амжилт, УБ, 2015 он
- Хэрлэн Б., Удирдах эв дүй. УБ. 2010
- Цанжид А., Улс төрийн шинжлэх ухаан, УБ, 2010 он
- Шарбанди Б., Удирдахуй, нутгийн удирдлагын зарим асуудал, 2010
- Энди Стэнли, Ирээдүйг тодорхойлогчдын таван зарчим: Маргаашийн удирдагч, УБ, 2014 он

(Footnotes)

- 1 Маршал Ганз (Marshall Ganz): Харвардын Их Сургуулийн Кеннедигийн нэрэмжит Төрийн удирдлагын сургуулийн профессор. Үйлдвэрчний эвлэл болон бусад ашгийн бус байгууллагуудад улс төрийн кампанит ажлын зохион байгуулагч, сургагчаас гараагаа эхэлсэн. Барак Обамагийн 2008 оны Ерөнхийлөгчийн сонгуулийн кампанит ажилд мөн энэ чиглэлээр зөвлөгөө өгч ажилласан.
- 2 Ronald Heifetz-the practice of Adoptive leadership Cambridge Leadership Associates 2009. Энэ дасгалыг Рон Хайфетцын Adaptive Leadership бүтээлээс ишлэв.
- 3 Ronald Heifetz-the practice of Adoptive leadership Cambridge Leadership Associates 2009. Энэ дасгалыг Рон Хайфетцын Adaptive Leadership бүтээлээс ишлэв.

