

БИЗНЕС БАГГИЙН



БЛЭЙР СИНГЕР

АМЖИЛТ ДАГУУЛАГЧ БЭСТСЭЛЛЕР
НОМЫН ЗОХИОГЧ

АМЖИЛТЫН ТҮҮЛХҮҮР

Бизнес багийн амжилтын түлхүүр

Зохиолч: Б.Сингер

Орчуулсан: М.Алтангэрэл, М.Хоролсүрэн

Редактор: О.Чинбаяр

ISBN: 978-99929-75-45-8

© Энэхүү бүтээлийн эрх нь Монгол Улсын Зохиогчийн Эрхийн тухай хуулиар хамгаалагдсан болно. Бүтээлийг цахим хэлбэрээр түгээх эрхийг bookstore.mn цахим хуудас эзэмших бөгөөд зөвшөөрөлгүйгээр бүтнээр нь буюу хэсэгчлэн хувилах болон бусад ямар нэгэн хэлбэрээр олшруулах, ашиглахыг хориглоно.

www.bookstore.mn

Миний ядуу аав: “Чиний мэдэж байгаа чинь чухал” гэж үргэлж хэлдэг байсан. Баян аав болохоор: “Хэрэв баян байхыг хүсч байгаа бол, чиний юу мэддэг нь биш, харин хэнийг чи мэддэг чинь илүү чухал” гэж давтдаг байсан.

Цааш нь өөрийнхөө бодол санааг тайлбарлангаа, баян аав: “Бизнес болон хөрөнгө оруулалт нь багийн спортын төрөл” гэж ярьдаг байсан. Дундаж хөрөнгө оруулагч болон жижиг бизнесийн эзэн баггүйгээс болж санхүүгийн харилцаанд алддаг, яагаад гэвэл баггүйгээс. Тэд баг байгуулахын оронд нягтарсан багт ялагдангаа ганцаараа ажилладаг.

“Баян аав зөвлөж байна” гэдэг цуврал номыг яагаад бүтээх болсон нь энэ. Өөрсдийн хүчтэй зөвлөхүүдийн багийг бий болгохын тулд хэнийг хайвал зохих, ямар асуултуудыг тавихаа мэдэхэд та бүхэнд туслах удирдлагыг тэд санал болгож байна.

Талархлын үг

Тухайн үед надад үнэхээр асар том мэт санагдсан, Охайо мужийн зүүн хойд хэсэгт орших 500 акр газрыг эзэлсэн сүүний фермийг байгуулахаар миний аавын өмнөө тавьсан зорилго нь хэрэгжиж эхэлсэн тэр үеэс хойш энэ номын тухай бодол миний дотор боловсорч эхэлсэн юм. Зарим хэсгийн завгүй нөхцөлд туслалцаж байсан худалдагчид, хөлсний ажилчид, манай гэр бүлийн гишүүдийн ажлыг зохицуулах, адгуусан амьтдыг захирах, энэ бүхэнд удирдагчийн дадлагатай байх хэрэгтэй байлаа.

Вудро Вейн Хейвз дасгалжуулагч нь байсан хөлбөмбөгийн “Ohio State” багийн хөгжөөн дэмжигч, ерөнхий менежер нь байхдаа би хүчтэй багийг яаж удирдах, тэднийг ажиллуулахад яаж учирлах, шалтгаан тоочих сайн сургамж авсан юм. Хөл бөмбөгийн тэр баг дахь миний оролцоо олон салбарт амжилтын төлөөх замд нь анхны алхам болсон юм. Олон жилийн турш би сайн дасгалжуулагчид, сайн багууд, сайн байгууллагуудтай ажилласан маань үнэхээр бурханы ерөөлөөр байлаа.

Ялангуяа надад хийж байгаа зүйлээ яагаад хийж байгааг минь нээж өгсөнд Бакминстр Фуллерт баярлалаа гэж хэлэхийг хүсч байна. Жинхэнэ ёс зүйн дүрэм гэж юу байдгийг надад харуулсанд нь өөрийн гэр бүл, өвөө, эмээдээ талархлаа илэрхийлэхийг хүсч байна. Би аав ээждээ баярлалаа, тэдний хувьд энэ сэдэв, тэд өөрсдийн амьдралын оюуны хэсгийг зориулсан нэг өвөрмөц шунал нь байв: миний хязгааргүй хайрт эхнэрт: Тэр маань намайг “итгэл” гэдэг үгийн үнэн учир утгыг ойлгоход минь сургасан анхны хүн байлаа. Намайг хэрэгтэй зүгт маань түлхэхийн тулд хэзээ ч боломжийг алддаггүй миний эрхэм хүндэт найз Роберт Кийосакийд асар их баярлалаа. Мохошгүй хүч, идэвхтэй үйл ажиллагаанд үндэслэдэгт нь Ким Кийосакийд би талархаж байна. Тэрээр жинхэнэ найз бөгөөд багийн маань гишүүн юм. Өнөө үеийн жинхэнэ удирдлагын мөн чанарыг үзүүлсэнд нь Шэрон Лектэрт өөрийн талархлыг илэрхийлж байна. Миний хүндэтгэл хүлээж, харъяалагдаж байсан Баян аавын бүх багийнханд баярлалаа. Тэрээр миний урьд хожид харсан бизнесийн хүрээний багуудаас гайхамшигтай баг нь байсан юм. Анх удаа надад манлайлагчийг нарийн мэдрүүлж, хатуу зан, тэвчээр хатуужилтай хүмүүжихэд тусалсан дунд сургуулийн маань гүйлтийн дасгалжуулагч багш, Ли Сомерст би их баярлаж байна. Ёс зүйн дүрэмтэй зохицсон амьдралын жинхэнэ утга учрыг ойлгоход маань тусалж, хайр, ажил ба сахилга нь

гайхамшигийг бүтээж чадахыг харуулсанд миний өмнө ажиллаж байсан агаарын тээврийн асуудал эрхэлдэг компанийнханд талархал илэрхийлье.

Төгсгөлд нь хамгийн чухал

Энэ номонд тохиолдох мэдээлэл нь тодорхой мөчлөгийн цагтай холбогдолгүй юм. Нэг ч мэдээлэл тулгуур баримт болохгүй. Энэ бүх материалууд аугаа их үндэстнүүд, аугаа их хүрээлэнгүүд, их гэр бүл, аугаа хүмүүсийн түүхээс авагдсан болно. Ямар цаг үед амьдарч байсан нь чухал биш, бид бүгдийг илүү аз жаргалтай амьдралтай болгохын тулд өөрсдийн амьдрал, чадал чинээ болон сэтгэлийн хүчээ зориулсан тэдгээр хүмүүсийн ачийг өөрийн урам зоригоор би хариулах ёстой.

Бидний амьдралыг яавч өдөр бүр чиглүүлж байгаа тэр бүх хүмүүст би талархаж байна. Алдаа гаргаж байсан ч түүнээ илэн далангүй хүлээн зөвшөөрч байсан хүн бүхэнд баярлалаа. Бүтэлгүйтэж, оролдлого хийж, шинээр эхэлж байсан тэр хүмүүст, багийн нэг хэсэг нь болох хүсэлдээ хөтлөгдөн сэтгэл догдлон гараа өргөж байсан хүүхэд бүрт, энэ багт амжилтад хүрэхийг оролдоод чадаагүй болон ялагчаар гарахын тулд өөрийн хувийн багийг олсон тэр хүмүүст баярлалаа.

Би энэ номыг хоёр хүүдээ зориулж байна. Хэрэв бид тэднийг өөрийн жинхэнэ авьяасыг нээж, ойлгохыг албадаж чадвал тэд мянга мянган хүмүүсийн оюун ухаан, зүрхэнд хүрч чадна.

Энэ ном мөн та бүхэнд зориулагдсан. Таны хийж байгаа бүхэн тань асар их ач холбогдолтой.

Блэйр Сингер

Өмнөх үг

Ажил олгогчийн эзэмших ёстой бизнес дэх үндсэн дөрвөн дадлага

Бидний эргэн тойронд олон хүмүүс, ямар нэг бараа эсвэл бүтээгдэхүүнийг сая доллараас бага биш ашиг яаж авчруулахаар “ажиллах”-ыг мэддэг гэж хүн бүр боддог, гэтэл зарим нэг нь өөрсдийн санааг мөнгө болгон хувиргадаг. Сая сая хүмүүс үндсэн ажлаа орхиод хувийн бизнес эхлэхийг мөрөөддөг, харин бараг бүхний хувьд энэ хүсэл тэгээд л мөрөөдөл болон үлддэг. Тэд ажиллахын оронд өмнөх тогтвортой ажлаасаа зууралдсаар байдаг. Энэ шийдвэрт алхам хийсэн тэдгээр хүмүүсийн олонхи нь хувийн бизнес эрхэлж эхэлсэн ч төдөлгүй хэрэг бүтэхгүй болоход хүрдэг. Статистик судалгаанаас үзэхэд эхний таван жилд үлдсэн 90 хувиас 10 хувь нь ялгаагүй дараагийн таван жилд аз нь харина. Яагаад ийм болдог юм бэ?

Шинжээчдийн үзэж байгаагаар: Хүмүүс хувийн бизнесээ зохион байгуулж чаддаггүй эсвэл ажиллаж эхэлснийхээ дараа хоёр шалтгаанаар удалгүй хэрэг нь бүтэлгүйтдэг: Энэ нь мөнгө / тэдгээрийн дутагдлаас/, бизнест ажиллагаа явуулах чадваргүйгээс болдог. Энэ хоёроос “өөрийн” бизнесийг эрхлэх чадваргүй нь гол дутагдал гэж би үзэж байна. Өөр үгээр хэлбэл, хэрэв танд бизнесийн хэргийг эрхлэх дадлага байгаа бол та мөнгө хийж чадна. Харин танд мөнгө байгаад бизнес эрхлэх дадлага байхгүй бол төдөлгүй мөнгө урсан үгүй болно.

Миний баян аав надад “мөнгө хийх “аргыг сургахдаа:

“ажил олгогч эзэнд хэрэгтэй дөрвөн гол дадлага байдаг. Энэ нь: Худалдаа, нягтлан бодох ажил, хөрөнгө оруулалт ба удирдлага” гэж байнга хэлдэг байсан. Хэрэв эзэн хүнд хэтэрхий их хүндрэлүүд үүсвэл тэрээр энэ ажлын дадлагын нэг, эсвэл нилээд хэсэгт сул байна гэсэн үг” гэж нэмж хэлдэг байлаа. Миний Шэрон Лектэртэй хамтран бичиж байгаа номуудад бизнест байдаг үндсэн чухал 2 хэсэгт төвлөрч байгаа. Энэ бол нягтлан бодох ажил болон хөрөнгө оруулалт. Олон хүмүүс санхүүгийн баримт бичиг нь эмх цэгцгүйгээс болж бүтэлгүйтэж, эсвэл санхүүгийн бэрхшээлийг даван туулсан. Тэд нэг бол өөрсдийн мөнгөө үрэн таран хийчихсэн, нэг бол хөрөнгө оруулж, эсвэл ашгаа дахин хөрөнгө оруулалтад оруулж чадаагүй.

Баян аавын хамгийн үнэт зөвлөгчийн нэг, Блэйр Сингер аливаа амжилттай бизнесийн үндсийг бүрдүүлдэг хоёр дадалд сургадаг. Түүний "Sales Dog" /"Нохойн арилжаа"/ компани нь худалдаалах дадлага, багт ажиллах чадвар болон удирдлагад сургахад анхаардаг. Түүний анхны “Баян аав зөвлөж байна” цувралаас “нохойн арилжаа” номыг худалдаа үйлдвэрийн эзэн болохоор төлөвлөж байгаа болон нэгтээ болчихсон хүн бүр унших нь чухал. Миний бодлоор, худалдаалах чадвар нь бизнес дэх дөрвөн дадлагын хамгийн чухал нь. Би төгс сайн санаа бодолтой, харин тэдгээрийг болон өөрийн таваар, бүтээгдэхүүнээ, эсвэл үйлчилгээ тусламжаа борлуулах чадваргүй олон хүнтэй тааралдаж байсан. Хэрэв худалдах чадваргүй бол бусад дадал хэрэггүй, яагаад гэвэл та түүнийг ашиглаж чадахгүй.

Блэйр Сингериийг дэлхийд нэрд гарахад нь тусалсан, амьдралын хоёр дахь чухал дадлага бол: багт яаж ажиллах мэдлэг, хэрэгтэй хүмүүсээр багаа бүрдүүлэх, багийнхны үүргийг хувиарлах ба удирдлагад сургах чадвар юм. Цэргийн академид 4 жил, “Marine Corps”-т зургаан жилийг

өнгөрөөсөн, бас тэнд удирдлагад суралцах боломж байсанд миний баян аав баяртай байсан юм. Олон үйлдвэрийн эздийн хэрэг бүтэлгүй болдог, яагаад гэвэл, амжилтанд хүрэхийн төлөө тэр бүр боломжгүй зүйлийг ч хийчих тийм багийг бүрдүүлж чаддаггүйгээс тэр.

Энэ номоос та бүхэн ёс зүйн дүрэм гэж юу болохыг мэдэх болно. Миний бодлоор, “Magine Corps”-ийн офицер бөгөөд нисэгчийн бодож буйгаар: энэ нь нэгдмэл багаар ажиллахын тулд надад ба миний захиргаанд байгаа хүмүүст эрэлхэг зоригийг нэмж өгсөн, өөрийн айдсыг давж, мөн гүйцэтгэхэд огт боломжгүй байсан даалгаврыг ч гэсэн биелүүлэх тэр л ёс зүйн дүрэм. Өнөөдөр миний ямар ч ажил аливаа амжилтын маань зүрх болсон тэрхүү ёс зүйн дүрмээс эхэлдэг.

Хүмүүсийг удирдах болон захирах чадвар бизнест маш чухал дадал юм.

Миний бодлоор, жижиг бизнес байнга хөгждөггүй, эсвэл мөхөлд ордог нь тухайн эзэн хүчтэй багийг бий болгож чадахгүй бөгөөд бизнесээ бүрэн тамирдахад хүргэдэгт оршдог. Миний баян аав: “Хүмүүсийг яг нэг баг шиг ажиллуулах, өөртөө хэрэгтэй юмыг хийлгэхийг шаардах нь ямар ч компанийн эзний хувьд хамгийн хүнд зорилт” гэж үргэлж хэлдэг байсан. Тэрээр мөн “Бизнесийг бий болгох амархан. Хүмүүсийг удирдах хэцүү” гэж ярьдаг байлаа.

Энэ номыг уншиж, бизнест яг нэг цул мэт ажиллаж, бүр их том асуудлын өмнө ч хүртэл ухардаггүй хүчтэй багийг бизнест яаж бий болгохыг магадлаарай.

Дахин шалтгааны баримтууд. Сүүлийн үед Хятад, Вьетнам болон Энэтхэг гэх мэтчилэн орнуудаас болоод хүмүүс ажлаа хаяж байгаа тухай их ярьцгааж байна. Тэнд хөдөлмөр хямд ба олон ажлын байр тийшээ нүүж очиж байгаагаас тэр шүү дээ. Өнөөдөр Мексик ч хүртэл мөн тийм шалтгаанаар ажлын байраа алдаж байна. Зарим улс төрийн зүтгэлтнүүд өөрийн сонгуулийн өмнөх буухиандаа ажлын байр шинээр бий болгох, эсвэл ажиллах хүчийг гаргаж байгаа компаниудад арга хэмжээ авахыг амладаг болтол байдал хэцүүджээ. Бурхан минь, улс төрчдийн амлалт үргэлж зөвхөн амлалтаар үлддэгийг бид чухам мэднэ шүү дээ.

Саяхан, Хятадад явж байх үедээ би энэ оронд ажилгүйдлийн асуудал Барууны орнуудаас ч нилээд хурцавтар байгааг мэдэрсэн. Хятадад жил бүр 18 сая оюутнууд их дээд сургуулийг төгсдөг, харин дараа нь ажил эрж харайлгах ажилгүйчүүдийн эгнээнд нийлдэг байна. Энэтхэг, Филиппин мөн бусад орнуудад ч ийм байдал болдог.

Баруунд цаашид ч ажлын байр цөөрөх болно, яагаад гэвэл дэлхий дээр өдөрт 4 ам долларын хөлсөөр ажиллахад бэлхэн сая сая хүмүүс байна. Хэрэв тээвэр, холбоо, технологийн үнэ унаж байгааг анхааралдаа авах юм бол баталгаатай хөнгөлөлтүүдтэй, найдвартай их цалингийн тухай бодол түргэн хуучирч, өнгөрсөн үе рүү очно. Улс төрчид хичнээн амласан ч гэлээ тэд энэ даяарчлалын явцыг зогсоож чадахгүй.

Өнөөдөр, даяарчлалын энэ чиг хандлага, хөдөлмөрийн хүрээний өрсөлдөөнийг харгалзахгүйгээр, сургуулиа төгссөнийхээ дараа байнгын найдвартай ажил олохын тулд, залуучууд их дээд сургуульд элсэхийг бас тэмүүлсэн хэвээр л байна. Энэ ном яагаад ийм чухал гэдгийн нэг шалтгаан нь: Өнөөдөр тэдгээр ажлын байр хэрэгтэйгээсээ илүү дэлхий дахинд өөрийн бизнес, ажлын байраа бий болгож чадах хүмүүс, худалдаа үйлдвэрийн эзэд

хэрэгцээтэй хэвээр байна.

Оршил

Ёс зүйн дүрэм

“Ohio State University” /Охайо мужийн их сургуулийн хөлбөмбөгийн баг 2003 оны нэгдүгээр сарын 3-нд улсын аварга “Miami Hurricanes” багтай Фиестийн цомын телеох тоглолтод тулгарч, спортын мэргэжилтнүүдийн үзэж байгаагаар улсын шинэ аваргыг тодруулахын тулд хоёр баг хоёулаа дэлхийн хөлбөмбөгийн түүхэнд хамгийн сэтгэл догдлом тоглолтыг үзүүлжээ. Хоёр оноо алдангаа “Ohio State” нэмэлт цагийг гайхалтай тоглоцгоосон.

“Ohio State” багийн хуучны менежер, үзэгчийн хувьд надад зөвхөн тоглолтын явцыг ихэд сэтгэл догдлон ажиглах л үлдсэн юм. Тэгэвч энэ маш ашигтай сургамж байсан юм.

Энэ явдлын талаар товч бичье.

Тоглолтын талбай дээр хөлбөмбөгийн хоёр баг гарч ирсэн. Тэдний эрч хүчтэй, хатуужилтай нь мэдрэгдэж байлаа. Мэргэшсэн хүмүүс урьдчилсан таамаглалыг хэлж байлаа. Үзэгчид яг л зүүн дээр сууж байгаа юм шиг байв. Аль эрт олон долоо хоногийн өмнөөс хөгжөөн дэмжигчид хоёр их аварга тулалдах тэр өдөр ирнэ гэж мэдэцгээж байсан.

Талбайн хоёр талд байх чадварлаг тоглогчдын бүрэлдэхүүн сэтгэл хөдөлгөж байлаа. Тоглолтын стратеги, тактик болон төлөвлөгөө нь энгийн байсан бөгөөд харин сайтар боловсруулагдсан ба бүтэмжтэй байв. Тоглолтын эхнээс бүх тоглогчид бүрэн хүчээ гаргаж байлаа. Баг бүр алдаа гаргасан ч харин өөрсдийн алдаагаа засч байв. Агшин тутамд тоглолт улам чангарч ирсэн ба үзэгчдийн сэтгэл догдлол бүр илүү оргилж байв. Тоглогчид бүр хүчээ дайчилж, шийдэмгий зоригтой болж байлаа. Хэн ч сандралд ороогүй, тоглолтоос гараагүй юм.

Практикийн жилүүдийн хатуу сахилга ба шаргуу байдал тоглолтын шийдвэрлэх минутад илэрч байлаа. Тэгээд, хэн нь ялах бол? Шадар аваргууд уу? Эсвэл тэдний өрсөлдөгчид үү?

Хэдийгээр багууд айхтар ширүүн тэмцэлдсэн ч, тоглолт хайнцаж, нэмэлт цаг шаардагдсан юм. Харин оноо урьдынх шигээ тэнцүү хэвээр байлаа. Хоёр дахь нэмэлт цагийг өглөө. Хөгжөөн дэмжигчид улам догшин болж ирлээ. Хэнд нь аз дайрахаа үзэхийн тулд тоглолтын талбай дээр хоёр ялагдашгүй багууд харгах мэт санагдаж байлаа.

Тоглолтыг ажиглангаа, би горьдлогогүй болж эхэлсэн. Тоглолт удааширах тусам би түүний төгсгөлийг илүүгээр урьдчилан мэдэрч байсан юм. Яагаад гээч? Спорт, гэр бүл, болон бизнесийн их аваргууд ижил онцлог шинжтэй байдаг ба энэ нь тэдний найдвартай “нууц зэвсэг” нь байна гэдгийг би гарамгай багуудтай ажилласан жилүүддээ ажигласан юм.

Энэ стратеги биш. Төлөвлөгөө биш. Боловсруулах арга зүй ч /технологи/ биш. Нүд хуурах ба ”башир арга” ч биш. Магад, зол завшаантай холбоотой ерөнхий юу ч байхгүй! Энэ нь тоглогчдын зүрхэнд өчнөөн бат тогтсон, заримдаа санамсаргүйгээр илэрдэг нэгэн юм билээ. Гэлээ ч үүний оролцоо шууд л харагдана.

Энэ нь бооцоо өндөр ба бүхнийг шийдвэрлэж, бүх багаараа тэргүүн шугамд гарах, хүчтэй ачааллын үед илэрдэг. Ингэж жинхэнэ гэр бүл зовлонг хүлээж авдаг. Та үүнтэй мөнгөний бэрхшээлтэй болох үед тулгардаг. Бидний хүн бүрт амьдралдаа ямар нэгэн сорилын өмнө байж, ажиллах эсвэл хулчгараа харуулахаа сонголт хийх ёстой үе нэг боловч тулгарсан.

Үүнийг ёс зүйн дүрэм гэж нэрлэдэг.

Хоёр дахь нэмэлт цагийн хамгийн хүнд үе нь: хаалганд дөрвөн цохилт авчрахыг оролдох захирамжийг авангаа, ялагдашгүй аваргын баг өрсөлдөгчийнхөө хаалганы ойролцоо байрлалыг эзэлсэн байсан хормууд байлаа. Харин тэгээд юу болсон гээч?

“Ohio State Buckeyes”, Америкийн коллежуудын дундаас хамгийн хүчтэй багийн энэ дайралтыг өөдөөс нь цохиж чадсан юм.

Үнэхээр энэ нэмэлт хүч гаргасан хоёр цагийн үед багийн хувь заяа шийдэгдсэн юм. Тэгээд хэн ялсан бэ? Үүнийг гайхамшиг гэж нэрлэж болно, харин хэдийгээр тэд бүхий л оролдлогоо хийсэн ч “Ohio State” өөрийн хаалганд “Miami”-г ойртуулсангүй. Үзэгчдийн овоорол яг галзуурсан мэт байлаа. Байж боломгүй чимээ гарч байв. Харин эцэстээ “Ohio State” -ийн байрлалыг хадгалж чадсан ба үндэсний аварга шалгаруулах тэмцээнд ялсан юм.

Энэ аз байсан гэж үү? Эсвэл энд хэн нэгний авьяас өөрийн үүргийг гүйцэтгэсэн үү? Эсвэл онцгой стратеги уу? Тэдэнд ямар ч боломж байхгүй байх тийм нөхцөлд ч спортод яаж ялагч багууд төрөн гардаг юм бол? Өчүүхэн аргатай бөгөөд ямар ч авьяасгүй хүн яаж баяжиж болдог байна гэдгийг би үргэлж эргэцүүлэн боддог байсан. Эсвэл дөнгөж хөлбөрөх шиг хатуу өрсөлдөөний нөхцөлд бизнес санамсаргүй гэнэтхэн мэдээ чимээгүйгээр ер бусын гайхамшигт амжилтын хурц гэгээ рүү зориглон гарав уу? гэсэн асуулт миний сонирхлыг байнга татаж байлаа.

Тэгээд энэ бүхэнд гэр бүлийн гишүүдээ аюул тохиолдоход нь хамтдаа тэсч байлгах тэр л суурь үндэс нь болохыг илрүүлсэн юм. Энэ бол бүх хүчтэй багуудын ерөнхий дүрэм, бэлэн ёс зүйн дүрэм.

Тэр нь ямар ч баг, байгууллага, гэр бүл, бие хүн ба бүр үндэстний дотоод зан байдлаар захирагдцаг, хэдэн энгийн авч хатуу журам дүрмээс бүрэлддэг. Энэ дүрэм багийн доторхи бие биедээ хандах бидний зан байдлыг тодорхойлдог. Тэдгээр нь түүний сэтгэл мөн зүрх нь болж байдаг. Тэд хүмүүс өмгөөлөн хамгаалж, юуны төлөө хариуцлага үүрэхэд бэлэн байх тэдгээр үнэт зүйлст хамааралтай.

Эдгээр дүрэмд дараах зүйлс хамаарна: багийн нөхрөө хэзээ ч зовлонд орхихгүй байх ба бүх алдааныхаа төлөө хувийн хариуцлага хүлээх явдал. Харин миний ярьж байгаа зүйлийн тухайд бүх багууд дүрэм журамтай учраас энэ дүрмүүдээс хавьгүй цааш явна. Би энэ дүрмүүдийг тухайн багт бэхжүүлэх гуйвалтгүй дэг журмын тухай ярьж байна. Өөрөөр хэлбэл, багийг хуулийг хатуу баримталж явах ба янз бүрээр үүнд бие биенээ тулгуурлахыг албадах, тэдгээрийг тулган хүлээлгэх хандлагатай, боссууд, дасгалжуулагчид, шалгагчид, эцэг эхчүүд эсвэл лам /үнэн алдартны шашны/ нарт битгий найд. Энэ нь тоглогчийн амьдралын салшгүй хэсэг болж, тэдний зүрхэнд мөр үлдээхийн тулд тийм тооны жишээнүүд дээр төдий чинээ

практик ба дасгалын давгах аргыг ашиглах. Дүрэм нь итгэлцэл, нягтрал нэгдлийг хэлбэржүүлэн тогтоодог ба их хэмжээний хүчийг олоход нөлөөлдөг.

Бизнес, гэр бүл, эсвэл хэсэг хүмүүсээр ялагчдын багийг бүрдүүлэнгээ “сайн” ба “миний хувьд сайн” гэсэн ойлголтуудын хоорондын ялгааг харьцуулж бодолцоорой. Саадууд давшгүй санагдах үед их хүч гаргах агшинд санамсаргүйгээр илэрдэг нэгэн ид шидтэй хүч байна. Энэ шидэт хүч бол ёс зүйн дүрэм юм. Тэдгээрт багийн хэсэг бүр, үйл ажиллагаа, журам бүхэн зүрхний цохилт болгон шингэсэн байдаг. Чухамхүү яг тэр л та хэн, ямар зарчмаар амьдарч байна гэдгийг тодорхойлдог.

Энэ нь амьдралын үнэт зүйлүүдээс илүү юм. Энэ бол та бүхний зан байдлаар илэрхийлэгдсэн таны үнэт зүйл. Энэ бол зан байдлын хэм хэмжээг тогтоож буй дүрэм.

Та энэ дүрмийг өөртөө болон өөрийн багт бий болгож болно. Баян Аавын хүчтэй багийг байгуулдаг нууц нь үүнд оршиж байгаа юм. Та хаашаа явж, юу хийх нь чухал биш, энэ чадвар бүгдэд нь мэдэгдэх болно. Хэрэв та хүчтэй багийг яаж байгуулах ба түүнээ хэрхэн дэмжин хамгаалахаа мэдэж байгаа бол зөвхөн сайн тоглогчдыг татан оролцуулж, бүхнээс нэн сайн дүн авангаа, энэ нь юу ч мэт санагдсан: мөнгө, эрүүл мэнд болон бүр хайр дурлал, дараа нь энэ шидэт хүчийн нөлөөг байнга амсах болно.

Роберт Кийосаки “Мөнгөний урсгалын Квадрант” хэмээх өөрийн номондоо үзэл санаан дахь ялгаа, сэтгэх удирдамж ба Б (“бизнес”) квадрант, Х (“хөлсөөр ажиллаж буй”) ба Ө (“өөрөө өөрийгөө хангагч”) квадрантууд дахь хүмүүсийн зан байдлын тухай дэлгэрэнгүй өгүүлдэг. Бизнес дэхь нэг дугаарын дадал бол худалдах чадвар юм. Бид “Нохойн худалдаа” номонд бид худалдан авагчтай яаж гэрээ хийх ба хүмүүстэй харьцахыг өгүүлэх болно. Амьдралын ямар ч хэсэг дээр хамаатай байлаа ч, шууд болон шууд бус утгаараа хүн бүр л наймаалццаг шүү дээ. Баян аавын бодлоор энэ дадал дугаар нэг нь.

Харин худалдах чадварын зэрэгцээ /бизнес эрхлэгчийн хувийн худалдаа үйлдвэрийн эзнээс ялгарах/ хүчтэй багийг буй болгох авьяас чухал. Дадлага хийгч эмч, үйлчилгээний салбарын менежер, эсвэл нэг хүнтэй жаз оркестр, та хэн ч байлаа гэсэн мөнгөний төлөө чармайн хөдөлмөрлөж, харин амжилт руу аажим ахивч, танд хөшүүрэг бага. Энэ номонд агуулагдсан нууцыг ойлгох хүмүүс өөрийгөө “би амжилтад хүрэх зам дээр байна” гэсэн байнгын баталгааг хангах ба өөрийн албаны хэргийг хэрэгтэй хүмүүсээр хүрээлэхэд сурангаа, квадрант Б дахь баялаг руу эрчимтэй дүүлэлт хийдэг. Баг байгуулах бол “хөгжилтэй компанийг” зохион байгуулна гэсэн хэрэг биш, бөгөөд амьдралын маань үлэмж хэсэг биднийг үүнд сургаагүй. Зарим нэгэнд энэ амархан болдог. Гэтэл бусдад нь өөрийн үзэлдээ эсэргүүцэл өдөн хаях, мөн ёс зүйн дүрмийн тодорхой ойлголтыг олох хэрэгтэй болно.

Энэ бол агшин зуур эзэмших шинжлэх ухаан биш, тэр таны бүх хүч зоригийг шалгадаг. Манай ном үр дүн нь таныг тааламжтайгаар гайхуулахын тулд энэ явцын дундуур өнгөрөхөд таньд туслах болно.

Хүчтэй өрсөлдөгчтэй тоглолтоо хөлбөмбөгийн "Ohio State" баг ялалт байгуулсан. Денгеж шийдвэрлэх агшинд л энэ багуудын хоорондох ялгаа нь илэрсэн. Тэр нь энэ тоглолтоос нилээд өмнө эзэмшсэн, бүтэмжтэй ажлын хэм хэмжээг тодорхойлж байсан тэр дүрмүүдэд

байв. Эдгээр дүрмүүд аажмаар ялагч багт хүчинтэй болж байсан бөгөөд түүний гишүүдийг өөртөө бат итгэх, сахилга, хүнд байдалд багийг нягтруулж, амжилтад хүргэсэн тэр шидэт хүчээр хүмүүжүүлсэн юм. Баг бүр зориуд эсвэл үгүйгээр өөрсдийн дүрэмтэй байв. Харин эдгээр дүрмийн зарчмууд нь өөр өөр байсан.

Та бүхэн эдгээр ялгааг тодорхойлж, тэдгээрийг засч сурах болно. Саяхан аварга шалгаруулах цомын төлөөх хөлбөмбөгийн тэмцээний үеэр тоглолт бүрийн ялагчид яг тэр шалтгааны төлөө зориудаар саналаа өгцгөөсөн. Дасгалжуулагчид болон тоглогчдод асуулт тавихад тэд бүгд л нэг нэгнийхээ төлөө, өөрсдийн багийн нөхдийнхөө төлөө тоглосон гэж хэлцгээжээ. Хэргийн гол нь од багийн манлайлах байдалд биш өөр багийг ялахын тулд ч биш, харин нэг нэгнийхээ төлөө тоглолтод байсан! Бүгд дүрмийн зарчмуудаас замналтай.

Миний дуртай спортын төрлөөс авагдсан өөр сайхан жишээ хэлье. 1983 онд Америкийн цомын төлөөх дарвуулт онгоцны уралдааны үеэр Австралийн баг аваргын титмээ хамгаалж байсан америкчуудад ялагдал учруулсан юм. Зургаан өдөр, өдөрт 21 цаг тэд тэмцэлдсэн, харин энэ багуудын хоорондох цагийн зөрүү 42-хон секунд байсан! Тэгээд юу болсон гээч!

Австралийн онгоцны дарга Жон Бертран үүнийг бусдаас илүүгээр: “Америкчуудад аваргын баг, харин бидэнд бол ялагчдын багбайсан” гэж тайлбарласан юм. Австраличуудад багийн урам зориг болон бие бүрэлдэхүүний гишүүдийн хоорондын бусад харилцаа өндөр байсан нь тэдний багийг америкчуудын багаас ялгаруулж байсан.

Тэд яаж үүнд хүрснийг нь энэ номд бичсэн бөгөөд эрхэм та энэхүү номыг уншиж дуусаад бүгдийг мэдэх болно.

Энэ ном та бүхний хүртэх ёстой таны амьдралын бүхий л хүрээн дэхь тэдгээр ялагчдын багийнханд зориулагдав.

Аз жаргалтай байх, баян байх, өөрийн оюуны дүүргэлтээс хуваалцаж чадах их сайн тоглогчдоор өөрийгөө хүрээлэх нь таны эрх.

Дүрэм яагаад хэрэгтэй вэ?

Би дэлхийн янз бүрийн орны сонсогчдын өмнө олон удаа үг хэлсэн, ялагч багийг байгуулах, худалдааны орлогыг нь нэмэгдүүлэхэд тэдэнд туслангаа мянга түмэн баг, хүмүүстэй ажилласан. Бид бүхэн заримдаа өөрөө сайн тоглогчдыг тэдний багт оролцуулах, тэгээд тэд дараа нь ямар ч хүчлэл гаргахгүйгээр гайхалтай үр дүнг өгчих “Мөнгөн сумны” тухай зөвхөн мөрөөдөөд байгаа мэт санагддаг. Эцэг эхчүүд бүгд нэг мэт хүүхдүүдийг яаж захирах болон гэрийн аж ахуйг чадамгай эрхлэх вэ? гэдэг асуултад ид шидийн хариу авахыг хүсч байдаг юм шиг.

Багийг хэрхэн байгуулах, бүтээмжийг туйлын сайн дээшлүүлэх, хүүхдийг зөв хүмүүжүүлэх, баян болох тухай олон мянган ном бичигдсэн. Олонхи нь төстэй зарчмууд, сургамжуудыг давтацгаадаг. Гэтэл тэд бараг бүгд энэ ер бусын хүчтэй гишүүнийг үл хэрэгсдэг. Ёс зүйн дүрмийн санаа шинэ юм биш. Тэд хэзээд л байсан. Харин бид үргэлж л үүнийг ямар нэг таагүй юм болох хүртэл зохих зүйл шиг хүлээн авч байна.

Сүүлийн арван жилийн дотор /90-ээд онуудад/ хүн бүр яаж түргэн баяжихаа аль түрүүн мэдсэн мэт санагдсан. Хэрэв та интернэттэй холбоотой бизнест хөрөнгө оруулалт хийсэн бол таныг суут ухаантанд тооцоцгоож байсан.

Харин 2001 оны хавраас интернэтэд ажиллаж байсан компанийн зах зээл нурсны дараа бизнес болон амьдралыг бүхэлд нь үзэх үзэлд мэдэгдэхүйц өөрчлөлт илрэн гарсан. Энэ зах зээл нурсан. Бид бүгд ямар нэгэн хэмжээгээр толгой руугаа цохилт авсан. Бизнес эрхлэгчид болон зарим хүмүүс хөрөнгө оруулалт ба зарлагын тухай хэрэг явагдахад өөрсдийн урьтлагыг хэт үнэлцгээсэн. Энэ хүнд байдалд ашгийн харагдах бололцоог бий болгохын тулд зарим нь хөрөнгө оруулалтын санг үргэлжлүүлэн татах үүднээс үр дүнгийн тухай тайланг бичих үедээ эргэлзээтэй арга руу хандсан байна.

Харин дараа нь есдүгээр сарын 11-нд бид хүнд цохилт авцгаасан. Бидний нүдэн дээр хэзээ ч бидний сонсоогүй айхавтар муухай алан хядах явдал гарсан ба бүр хоёр удаа тохуурхсан! Тэр өдрийн аймшигт үйл явдал урьтлалуудыг улам илүү өөрчилсөн юм.

Тэр аймшигтай өглөө хүртэл бид өөрсдийгөө ялагдашгүй гэж тооцож байсан. Бидэн рүү юу ч хүрч чадахгүй гэж бодоцгоож байсан. Харин бид алджээ. Бидний олонхийн хувьд энэ гэгээрэл болсон: бүрэн аюулгүй байдалд байх юм юу ч үгүй. Манай офисууд ч, манай засгийн газар ч бидний онгоцнууд ч бүр манай шуудан ч бай! Амьдралд “маргааш” үгүй болчихож болох үнэхээр юу чухал юм гэдгийг шийдэх цаг ирлээ. Бид хэдий хэрийн мөнгө хийж байгаа маань нэгтээ ямар ч учир холбогдолгүй зөвхөн хүний амьдрал болон үнэхээр юу эрхэм болохыг ойлгож авах чухал.

Корпорациудын хэрүүл шуугианууд бидний ажиллаж байгаа эсвэл мөнгөө тийш нь оруулж байгаа хүмүүст итгэж болох итгэлийг хойно хойноосоо алдуулсан юм. “Enron”, “WorldCom”, бүр нэрд гарсан “Arthur Anderson” гэх зэргээр эргэлзээтэй компаниудын жагсаалт цасны хунгар шиг үргэлжлэн нэмэгдсээр байна. Бид тэдний ёс зүйн дүрэм хаана байна? гэж гайхширч болох ч, нэг бол ийм юм байдаггүй, нэг бол хэн ч үүнийг амьдралд гаргаагүй, нэг бол энэ нь ёс зүйн дүрэм биш харин худал хуурмагийн ба заль мэхний дүрэм байсан нь тэр дороо сэтгэл зовоох нь тодорхой, ойлгомжтой болно.

Би ингэж бодож байна: Хэрэв нэг газарт тодорхой зарчмууд байхгүй бол хүмүүс өөрийнхийгөө бодож олно.

Харин хүмүүс тэдгээрийн дүрэм, журмын хоорондын бүх ялгаа тулалдааны ид дунд, ялангуяа стрессийн түвшин өндөр ба эмх замбараагүй байдалтай газарт аюул болон хувирч болзошгүй. Амжилтыг олж яваа хүмүүс ойлгоход хялбар, янз бүрээр тайлбарлагдах эсвэл хэлэлцлийн сэдэв болж чадахааргүй тийм тодорхой ёс зүйн дүрэмтэй байдаг. Энэ нь тэдний үйл явдлын хүрээнд багтсан хүн бүхний хүлээн авсан мөн оролцогч хүн бүрээс амжилт олохыг албаддаг хэд хэдэн хатуу дүрэм юм.

Харин ёс зүйн дүрэмтэй байх хангалттай биш. Хэрэв баг дахь бүх тоглогчид дүрмээ бүгдээр биш мэддэг, эсвэл тэднийг янз бүрээр тайлбарладаг бол, баг хэзээ ч ялалт байгуулж чадахгүй. Танай багт байгаа тоглогчид энэ дүрмийг ойлгох ёстой бөгөөд түүнд зохих хүндэтгэлтэйгээр хандах ёстой.

Баг бүрийн зүрх, сэтгэл бол ёс зүйн дүрэм юм. Журам: Яг цагтаа ирэх, мэргэжлийн чадвараа бэхжүүлэх, өөрийгөө харуулахыг хичээх, сургалтын хичээлд оролцох, багийн нөхрөө хэзээ ч зовлонд хаяхгүй байх болон өөртөө хөгжлийн тусгай үүрэг авах нь зөвхөн амжилтыг даагаад зогсохгүй харин түүний туслалцаагаар тоглолт үлэмж их сэтгэл ханамжийг өгнө. Найдвартай харилцаа “гэнэт” гарч ирдэггүй. Бүлэг хүмүүсийг хамтад нь барьж байх хэд хэдэн дүрэм, болон ерөнхий харилцан ойлголцол байх ёстой.

Ёс зүйн дүрэм бол байгууллагын амин зүрх гол тэр түүний бодол санаа, хүслэн болон философийн нийлэг юм шүү дээ. Өнөөдөр байгууллагуудад тохиромжтой уур амьсгалыг бий болгохын чухлын тухай ярьж эхэлж байна. Би ийм уур амьсгалыг буй болгох болон үйлчлүүлэгчтэй харилцах аргыг өөрчлөхөөр хэд хэдэн төслүүдэд оролцсон. Энэ ажиллагаанд чухал гэмээр, энэ соёлыг бий болгох, нэвтрүүлэх болон түгээхэд ашиглах №1 зэвсэг нь, ёс зүйн дүрэм юм.

Ёс зүйн дүрэм нь хариуцлагатай сэтгэл болон харилцан бие биедээ дэмжлэг үзүүлэхээр хүмүүжүүлдэг, энэ бол хүмүүст хатуу үнэмшил өгдөг хүчирхэг арга барил: тэд хэн болох, тэдний баг туйлын ямар зорилгуудыг хамгаалж байна. Дүрэм нь таны зорилгыг болон таныг бие хүн гэж тодорхойлдог. Тийм учраас тэр ийм чухал юм.

Багийн бүх тоглогчид зохих хүндэтгэлтэйгээр хандах бөгөөд тэр юуг ч хамаарч байсан таны бизнес, гэр бүл эсвэл хэсэг найзуудыг үг дуугүйгээр хүлээн авах ёс зүйн дүрмийг та яаж боловсруулах юм. Үүнийг л магадлах хэрэгтэй.

Багт өгөх зөвлөгөө

Хэрэв тодорхой журам үгүй бол хүмүүс тэднийг өөрийнхөөрөө солино.

Амжилтыг олж яваа хүмүүс болон байгууллагууд ойлгоход хялбар бөгөөд тоомсорлохгүй байж болохгүй нарийн тодорхой ёс зүйн дүрэмтэй байдаг.

Ёс зүйн дүрэм нь хариуцлагатай сэтгэл, харилцан тусламж, дэмжлэгээр хүмүүжүүлдэг бөгөөд та хэн болох, танай баг ямар байр суурь, үзэл бодлыг хамгаалж байгааг тодорхойлоход тусалдаг.

Багийг бэлтгэх

1. Багтайгаа тоглосон тэмцээн, спорт болоод бизнест амжилт авч ирсэн зүтгэл болон том алдаануудаа зөвлөн хэлэлцээрэй. Авъяасаас гадна таны бодож байгаагаар амжилт авч ирж болох юу байгаа тухай ярилц.

2. Өөрийн дүрэмтэй, түүнийгээ сахиагүй байгууллагын жишээг тат. Энэ байгууллагуудын талаарх саналаа хэлж, зөвшилц.

Нэгдүгээр бүлэг

Ёс зүйн дүрэм яагаад хэрэгтэй вэ?

Хэрэв дүрэм байхгүй бол хүмүүс өөрсдийнхийгөө зохионо. Заримдаа санхүү, бизнес болон харилцааны хүрээнд эвгүй мөргөлдөөн гардаг нь хүмүүс өөр өөр дүрмээр тоглодгийн үр дүн юм. Харин өөрийн өндөрлөгт хүрэхийн тулд үзэгдэшгүй утсаар нэгдсэн, ижил үзэлтэй хүмүүс гайхалтай сайн үр дүнд хүрнэ.

Өөрийн гашуун туршлага, гүйцэтгээгүй үүрэгтээ түшиглэн бид өөрийн удирдамж, дүрэм, зөвшөөрлийг боловсруулцгааж байна. Энэ мэдээжийн хэрэг. Харин бид бусад байгууллага, хүмүүстэй ажиллах үед заримдаа хүнд байдал болон асуудал үүсч ирдэг: яагаад “энэ залуус” ойлгодоггүй юм, эсвэл бидний сэтгэл, ажилд хандах харилцаа болон бидний зарчмууд руу тийм бүдүүлгээр нуруугаа харуулж яаж чаддаг байна? Ихэнх тохиолдолд “эдгээр залуус” бидний тухай бас боддог. Яагаад? Яагаад гэвэл бид манай дүрэм тэдний дүрэмтэй адил гэж боддог. Харин энэ үргэлж тийм биш.

Энэ ном бид санхүүгийн алдагдал, итгэлгүй болох болон зүрхний хөдлөлийг яаж арилгах талаар өгүүлэх болно. Барьсан бүхэндээ ер бусын үр дүнтэй, илүү үр ашигтай ажиллах, ажпаасаа сэтгэлийн ханамж олж авахын тулд өөрийн амьдралыг босгох, таны дүрмийн дор гарын үсэг зурахад бэлэн хүмүүсээр л өөрийгөө хүрээлэх хэрэгтэй.

Амжилтад юу тэднийг хүргэж байгаа, яагаад тэд туйлын сайн бүтээмжтэй ажиллах чадвартай буйг ойлгохыг оролдонгоо 12 жилийн турш би хүчтэй компаниудыг судалсан. Ингээд ёс зүйн дүрэм байхгүйгээр /таны амьдралын аль ч салбарт/ ялагчдын багийг та буй болгож чадахгүй гэдгийг одоо би хэлж чадна.

Багт өгөх зөвлөгөө

Заримдаа бүлэг хүмүүсийн доторхи зөрөлдөөн болон мэгдсэн байдлаас гэтлэх хамгийн хялбар арга бол бүгд нэгэн адил тэр дүрмээр тоглож байгаад итгэхэд байдаг.

Хэрэв бизнест ч юм уу, гэр бүл, эсвэл найз нөхөд, танай нийгэмлэгтээ найдвартай бат бэх харилцааг бий болгохыг хүсвэл, зорилгод тань хүргэж чадах зан байдлын хэм хэмжээ болон дүрмийг та боловсруулах ёстой. Ёс зүйн дүрэм бол энэ багт багтаж байгаа бүх хүмүүсийг хүмүүжүүлдэг багийн үнэт зүйл юм. Үнэт зүйлтэй байх нь хангалтгүй, тэд бүхэнд л байдаг. Гол нь тэднийг яаж “ажиллуулах”, багийн үнэт зүйлс нь ажилтан бүрийн амьдралын хэм хэмжээ болгохыг яаж хийхийг мэдэх явдал.

Бодит жишээ авъя. Би Охайогийн дунд сургуульд суралцаж байхдаа нөгөөх саадтай гүйлтийн багийн гишүүн байсан юм. Охайо муж улсад амьдардаг ямар ч эр хүн америк хөлбөмбөг тоглох ёстой; харин та бүхэн намайг болон миний биеийн цогцсыг харцгаасан бол, ойролцоогоор 90 килограммын жинтэй өрсөлдөгчийн эсрэг бүр их хүсч байсан ч талбай дээр урагш гарах надад хэрэггүй гэдгийг ойлгоцгоох байсан. Саадтай гүйлт надад илүү тохирч байсан юм.

Дийлэнх хүмүүс саадтай гүйлтэд гараанаас нэгэн зэрэг эхлэн уралддаг 5-7 гүйгчийн бүрэлдэхүүнтэй баг оролцдогийг мэддэггүй. Дүрэм ёсоор бусад багууд нь зэрэгцэж гүйдэг. Багийн хувьд ялах ганцхан боломж бол бусад багуудыг гүйцэж түрүүлэнгээ багийн бүх гишүүд бараг нэг зэрэг барианд орох ёстой. Өөрөөр хэлбэл хэрэв бусад нь талбайгаар нэг суначихсан байвал, бэлхэн супер од бүхний түрүүн гүйж барианд нэгдүгээрт орсон ч багт ямар ч ашиг тус авч ирэхгүй. Саадтай гүйлт нь нам тоотой спорт, юу гэсэн утгатай гэвэл: Нэгдүгээр байрыг нэг пункт авна, хоёрдугаар байрыг хоёр пункт гэх мэт. Тоглолтын учир утга нь тухайн баг хамгийн бага тоо авахын тулд нэгдүгээрт яваа хүнтэй ойр багийн бүх гишүүдийг барианд оруулах явдал юм. Хэрэв бид 4, 6, 7 ба 9-р барианд орсон байсан бол, 1,2,12 болон 18-р байрын багуудыг ялах байсан.

Ийм учраас хүн бүр гүйж байхдаа амьсгаагаа хүндээр гаргангаа, сүрдүүлж орлингоо, уралдаанд ялахын тулд бусдыгаа шавдуулж, урмыг сэргээж, дэмжих хэрэгтэй. Спортын энэ төрөлд, булчингууд туйлд хүртэл ачаалалтай, бүх бие гал шатахад, харин бүх хүч багасдаг, тэмцээн бол зөвхөн бие бялдрын хатуужил төдийгүй мөн сэтгэл хөдлөлийн тэсвэрийн сорилт юм. Бид нөхрөө урагш нь түлхэж, өрсөлдөгчөө замаасаа зайлуулахыг нэгэн зэрэг хийж байсан. Хэрэв хэн нэг нь хүчээ алдангаа арай гэж сажилж эхэлсэн ч багийн бусад гишүүд дэргэд нь хурдан ирж туслан дэмжинэ гэдгийг мэдэнгээ бага зэрэг амарч чадаж байв.

Ялахын тулд бидний хүн бүрээс бүрэн биеэ дайчлахыг шаардаж байлаа. Бид барианы шугамд хамтдаа нэвтрэн орохын тулд чадах бүхнээ хийцгээсэн. Өөр үгээр манай ёс зүйн дүрэм бүхнийг нийтийн ялалтын төлөө хийж, багийн гишүүн бүрийг туслан дэмж гэж зааж байсан.

Хэдийгээр манай багт маш сайн гүйгч цөөхөн байсан ч бид энэ төрлийн спортын бараг бүх тэмцээнд ялж эсвэл шагналт байрыг эзэлж байсан юм. Харин хамтдаа бид ялагч баг байсан юм. Энэ бол хамгийн анхны биеийн, хүнд нөхцлийн багт ажиллах миний анхны туршлага байсан ч харин түүнээс авсан сургамж өнөө ч үнэ цэнэтэй хэвээр байна. Ви үргэлж иймэрхүү байдлаар намайг шавдуулсан, надад тэднийг шавдуулахыг зөвшөөрсөн хүмүүсээр өөрийгөө хүрээлүүлдэг байсан. Эцэст нь би үргэлж бат бэх найрамдал, эрүүл мэнд болон амжилтаар ивээгдэн адислагдаж байсан.

Хүмүүс өөрсдөө өөрчлөгдөж, “бооцоо” өчнөөн өндөр байсан тийм хүнд үед багийн ашигтай нь батлагдсан. Харин би “гагнагдсан”, ямар ч өрсөлдөөн, гаднах сөргүү илрэл, эсвэл багийн доторхи хэрэгцээг өөрчилсөн ямар ч хүнд үүргийн шахалтыг сориогүй.

Хүчтэй багтай хэзээ ч тааралдаагүй. Саадтай гүйлтийн тэмцээний үеэр бид хүн бүр, секунд болгон алхам бүхэн тооцоонд орж, ялалтад ойртуулж биднийг холбож байдгийг мэдэцгээж байсан. Багийн амжилт хувь хүний зорилгоос илүү болохыг бид мэдэж байсан. Нөхөд нь ялагдахыг хэн ч зөвшөөрч чадаагүй. Энэ мэдрэмж биднийг багийн ялалтын тулд хэрэгцээтэй бүхнийг хийхийг өдөөж байсан. Юу ч болж байсан хамт байцгаах бичигдсэн дүрэм бидэнд байлаа. Ийм чухал агшинд амжилтад хүрэхийн тулд бид нэг бүхэл болон нэгдэж, бүгдийг хийцгээсэн юм.

Багт өгөх зөвлөлгөө

Ёс зүйн дүрэм нь түүнийг хүлээн авсан хүний сайн бүхнийг тодруулан гаргаж ирдэг.

Харин заримдаа шахалт өрнөхөд мөн сэтгэлийн ширүүсэл нэмэгддэг. Харин ийм тохиолдолд ухаан бодлого шантардаг. Стрессийн байдалд хүмүүс анх төрсөн зан руугаа буцаж очдог ба тэр үед тэдний жинхэнэ мөн чанар нь илэрдэг. Заримдаа энэ үзэгдэл тааламжтай зүйлийн нэг биш. Хүчтэй гомдсон байхдаа хэн нэгэн хүнд хэдэн хормын дараа өөрөө гашуун харамссан тийм үгийг та хэлсэн үе тохиолдоогүй гэж үү? Хүн бүртэй ийм зүйл байсан гэж бодож байна. Улайрсан сэтгэлийн өндөр хөдлөл болон бодлогын шантарсан реакцийн тухай ярингаа би үүнийг л санаж байсан юм. Өдрөөс өдөрт цэгцтэй, үр ашигтай ажиллаж байсан багууд, хамт олныг би ажиглаж байлаа, харин хүнд цаг ирэхэд “хүн бүр өөрийнхөө төлөө” гэсэн ердийн харгис бүдүүвч рүү буцаж очицгоож байв. Хямралт байдал бий болсон, бүгд л халхавч хайн бутран зугтацгаасан, яагаад гэвэл тэдэнд байдлаас гарах гарцыг харахад туслах тодорхой дүрэм байгаагүй юм. Сэтгэл хөдлөл дээр үндэслэсэн эрэгцүүлсэн бодол бол үйл ажиллагаанд нэг их сайн удирдлага биш.

Жишээ нь: бүх гэрлэлтийн талаас илүү нь салалтаар төгсдөг. Гэр бүл салалттай холбоотой стрессийн үед хүмүүс олонтаа зөрөлдөөний шалтгааныг тайван хэлэлцэх чадваргүй байдаг. Тэдэнд тэдний хамтад нь барьж байх зан байдлын дүрэм, эсвэл ёс зүйн дүрэм байхгүй. Үүнийг ч бас хамтран ажиллах хатуу зарчим байхгүй бизнесийн түншүүдийн маргаануудаар харж болно. Ийм байдал заримдаа зэвүүрхмээр харагддаг.

Хэргийн гол нь хүмүүс зөрөлдөөнөө арилгахыг хүсэхгүйдээ биш бүгдийг харилцан сэтгэл ханамжтайгаар зохицуулах ёстой хатуу дүрэм, журам болон итгэл байхгүйгээр, төрөлх зандаа найдаж ялангуяа сэтгэл хөдлөл хүчтэй улайрсан үед талууд үйлддэг. Хямралын үед зөвхөн өөрийн мэдрэмжийг анхааралдаа авангаа хүн бүр өөртөө юу хамгийн сайн гэж бодсоноо хийдэг. Асуудлыг шийдэхэд чиглэгдсэн юм шиг ийм байдалд гарсан шийдвэр тийм ч сайн биш байж болзошгүй.

Та хувьдаа хэзээ ч ямар ч стрессийг туулаагүй гэж таныг хэлнэ гэж би мэдэж байна. Зөв үү?

Энэ тийм биш. Мэдээж хэрэг үзэж л таарна. Та урам хугарсан, гомдсон, даалгаврыг биелүүлж өгөх хугацаа таныг шахахад та гэр бүлийнхээ гишүүдийн хэн нэг рүү эсвэл ажилтан руугаа уурладаг, яг тэр үед таньтай сайнаар хэлэлцэн тогтох ер нь боломжгүй байдаг. Яагаад? Яагаад гэвэл та “эрүүл бус ухаантай”! Яагаад та бүхэнд ёс зүйн дүрэм чухал гэдэг энэ.

Та бүхэн эрүүл ухаантай байж, өөрсдийн багтаа цухалдсан үедээ хүн бүр юу хийхийг зөвлөсөн дүрэм, журмуудыг бий болгох ёстой. Ийм маягаар эдгээр журам дүрмүүд сэтгэл хөдлөлийг зоргоор нь тавих бус, улайрсан сэтгэл хөдлөлийн үе дэх зан байдлын зөв бодлогын хуулийг тогтоодог. Хууль бол хэзээ тохиромжгой үедээ ашиглаж мөрдөх захирамжуудын цуглуулбар БИШ. Энэ бол тэдгээрийг зөрчигдөхөд “гуйж хүедэг” дүрэм юм.

Багийн хэрэгцээ болон зорилтууд нь дүрэм хир зэрэг хатуу байх ёстойг тодорхойлдог. Усан цэргийн корпус дайсны галын дор багийг хамт байцгаахыг зааварласан дүрэм байдаг. Толгой дээгүүр сум эсгэрч байх үед амьдрал үхлийн тухай бодол зөвхөн багийн тухай бодолд байраа тавьж өгөнгөө хоёрдугаар зэрэгт тавигддаг. Ганцхан бат нэгдэлтэй хэсэг шиг хамтдаа байцгаах, харин зүгээр л өөрийнхөө амьдралыг аврах биш, бие биедээ итгэх маш энгийн дүрмийг зөвхөн мөрдсөнөөр амь мэнд гарч болно.

Ёс зүйн дүрэм гар дээр байлаа ч баг болгонд үргэлж аз жаргалтай гэсэн үг биш. Дүрэм нь гомдоож, сөргөлдөөнийг буй болгож бүр хүмүүсийг хүнд байдалд ч оруулж чадна. Харин тэр хэзээ ч хүн бүрийг доромжлол, басамжлал болон ёссуртахууны хэм хэмжээ зөрчигдөхөөс хамгаалдаг. Ёс зүйн дүрэм нь түүнийг өөртөө батласан хүний сайн бүхнийг илрүүлдэг.

Хүмүүс өөрийн үзэмжээр дүрмийг тайлбарлацгаахыг ЗӨВШӨӨРЧ болохгүй. Түүнийг зөн билгийн түвшинд ойлгож болохгүй. Та түүнд бусдаас суралцдаг: эцэг эхээсээ, дасгалжуулагчдаас, номын баатруудаас эсвэл найз нөхдөөсөө. Хэн нэг нь танд түүнийг үзүүлэх ёстой. Харин та өөрийн ээлжинд дүрмүүдийг зөвшөөрөх ёстой. Энэ бол ямар ч харилцааны хувьд үнэн. Бизнес, гэр бүлд эсвэл өөрийн тань тулд, итгэл дээр буй болсон тэдгээр нь удаан бөгөөд амжилттай байх аль ч харилцаанд.

Эдүгээ Америкийн Нэгдсэн Улсын үндэсний нийт орлогын бараг хагас орчим хувь нь жижиг бизнесээс орж байгаа бөгөөд энэ бизнесийн барагхагасыгхувийн худалдаа үйлдвэрийн эзэд эсвэл “гэртээ ажиллагч урчууд” эзлэж байна. Би үүнийг дундаж хүн таны бодож байгаагаас хавьгүй илүү хүчтэй байдгийг онцлон тэмдэглэхийн тулд ярьж байна. Чухам, та өөрийн бизнесийг хэр удирдаж байгаа тань олон хүмүүсийн амьдралд нөлөөлдөг.

Багт өгөх зөвлөгөө

Танай дүрэм бол та нарын туссан дүрс, тэр ийм хэм хэмжээ рүү тэмүүлж байгаа тэдгээр хэн бүхнийг татаж авчрах болно.

Нэр хүнд, орлого болон урт нас энэ бүхэн таны дотоод, гадаад зан байдлын тогтвортой байдлаас хамаарна. Улсын ирээдүй зах зээл, бизнес, болон бидний гэр бүл, эдийн засгийг хөдөлгөөнд оруулж байгаа тэдгээр хүний гарт байна. Энэ бүгд бол та бүхэн! Таны ач холбогдол өчүүхэн мэт санагдаж болно, харин өөрийнхөө бусдад нөлөөлөхөд хэзээ ч тээнэгэлзэх хэрэггүй. Танай дүрэм бол та бүхний туссан дүрс бөгөөд тэрээр ертөнцийг нэг адил үздэг хүмүүсийг татаж авчрах болно. Та өөрийн бизнесээ яаж жолоодож байгаа тань таны үзүүлж байгаа үйлчилгээнээс илүү нөлөөллийг үзүүлж болох юм.

Өөртөө болон өөрийн багт зориулсан ёс зүйн дүрэм буй болгохоо одоо шууд шийдээрэй. Ямар зарчмуудыг та хамгаалах вэ? Дэлхий даяар ямар дүрмийн тухай мэдэгдэхэв? Танай баг нягтран нэгдсэн үү? Хир зэрэг жаргалтай байхыг та хүсч байна вэ?

Миний зорилго бол: танд болон таньтай холбоотой хэн бүхэнд таны хүртэх ёстой эд баялаг, сэтгэл ханамж ба баяр баясгаланг өгөх, хүчтэй багийг алхам алхмаар хэрхэн бүрдүүлэхийг танд хэлж өгөхөд оршиж байгаа юм. За танай багт хэн байна гэдгээс эхлэе.

Багийг бэлтгэх

1. Та бүхэнд танил хүчтэй багийг хэлэлцээрэй. Тэд юутай адил байна ? Ямар дүрэм баримталж явдаг вэ ? Ямар сэтгэл гаргадаг вэ?

2. Дүрэм таны бизнес, эрүүл мэнд, гэр бүлд ямар ашиг тус авч ирж чадах вэ?

Хоёрдугаар бүлэг

Таныг хүрээлж байгаа хүмүүсээс хэн нь танд баялаг болон амжилт авч ирэх вэ?

Багийг хэн удирддаг вэ?

Баг нэгдэлтэй, нэгдсэн хэсгийг байгуулахын тулд хүчтэй тоглогчдоос эхлээрэй. Үүнийг мөн бизнесийн тухай, аль нэг ашиггүй агентлагийн тухай, клубт, нийгэмлэгт, засгийн газарт бүр түүнчлэн гэр бүлийн тухайд хэлж болно. Хүчтэй тоглогчдыг тэдний авьяас билгээр нь, нэг л зүйлд хүрэх хүсэл ба дүрмийг дагахад бэлэн байдлаар нь тодорхойлдог.

Үнэндээ зарим тохиолдолд сонголт тийм ч их биш. Гэхдээ тэдний нийлэхийг хүссэн тэр баг мөн үү гэх нийлээгүй шийдвэр гаргахыг бас зөвшөөрдөг. Харин багт нэгэнт байгаа хүнийг тэд үлдэхийг хүсч байгаа эсэхээ шийдэхийг дүрмээр зөвшөөрдөг.

Миний одоо хэлэх гээд байгаа зүйл нилээн ширүүн гэдгийг би ойлгож байна харин та бүхэн энэ тоглоомд яах гэж оролцож буйгаа ойлгох ёстой. Тохилог байдлын мэдрэмжийг амсахаар уу, эсвэл бусдад таалагдахын тулд эсвэл чухамдаа ялах гэж хүсч байна уу? Жишээ нь: Би хөлбөмбөгөгийг “Philadelphia Eagles” багт орж тоглохыг мөрөөдөж байна, харин энэ нь бас би тийш орчихно гэсэн утгатай үг биш! Энэ багт тоглохын тулд шаардагдах бүх зүйл надад бий гэж үү? ҮГҮЙ!

Хүчтэй баг бол ерөнхий зорилготой хэсэг хүмүүс огт биш. Энэ нь ерөнхий зорилгын төлөө хамтдаа ажиллах үүрэг авсан бүлэг ба багийн гишүүн бүрийн чадварыг бүрэн дүүрэн дайчлангаа түүнийг байнга шалгаж байдаг. Энэ бүлгийн гишүүд багийнхаа тусын төлөө өөрсдийн гаргасан шийдвэрийн зөв эсэхэд тэднийг заримдаа эргэлзэх аргагүй болгох дүрэмд захирагдахад бэлэн байдаг. Вагийн гишүүн байна гэдэг үргэлж дан ганц сэтгэл ханамжтай байдаггүй. Энэ нь сандаргах, гуниг төрөх байдалд оруулах, юу нь юунд байна гэдгийг таних мэдэх явцад бүр илэрхий зовлонг ч дуудаж магад. Харин хүчтэй багийн амжилт нь үнэхээр сэтгэгдэл төрүүлдэг. Шавдуу багийн хүч, сайны хүсэл, болон өөртөө лав итгэх итгэл нь тэсгэлгүй.

Жинхэнэ багт хэд хэдэн тэргүүлэх чиглэлийг тоймлосон байдаг.

Нэгдүгээрт Зорилго болон үүрэг даалгавар хоёрдугаарт Багийн хэрэгцээ гуравдугаарт Багийн гишүүн бүрийн хэрэгцээ Миний сүүлийн 15 жилд ажилласан олон байгууллагуудад тэргүүлэх асуудлууд нь үндсээрээ өөрчлөгдөж байлаа. Тэгэхээр олонхи нь “харин үүнд надад юу өгөх вэ?” гэдгийг эхлээд мэдэхийг хүсэцгээж байна. Хэрэв хүсч байгаа зүйлээ авна гэдэгтээ итгэлтэй байх бол тэр үед энэ нь тэдний цаг, мөнгийг авахгүй бөгөөд онцгой хүч чармайлтыг шаардахгүй гэсэн болзолтойгоор багийн хэн нэгэнд бас туслаж болзошгүй. Чухам тэр үед тэд энэ даалгаврыг дэмжинэ. Харамсалтай нь яагаад олон багууд ингэж барагтайхан үлддэг шалтгаан нь дараах зүйлд байна: хүмүүс юу гэж ярьцгааж байгаагаас хамааралгүйгээр (хэн ч сайхан түүхийг ярьж чадна!) үүрэг даалгавар сүүлдэж “ирдэг”. Түрүүнд нь хувийн сонирхол нь явдаг ба удирдагч, бизнес эрхлэгч эсвэл үйлдвэрийн эзэд фронтын тэргүүн шугам дээр ганцаардалд орж, зөвхөн тулалдааны явцад дэмжлэг тусламж

хүлээн авахад найддаг. Хэрэв тэд эхнээсээ үүрэг, даалгаврын тухай санаа тавибал, үлдсэн бусад нь тэдний талаар санаа тавина гэдэгт ихэнх хүмүүс итгэдэггүй.

Энэ баг биш.

Баян аавын ойлгож байснаар багт нэгдүгээрт, хүн төрөлхтний санхүүгийн байдлыг дээшлүүлэх хүсэл мөрөөдөл явах ёстой, эс тэгвэл энэ хэсэг хүмүүс өөрсдийгөө баг гэж нэрлэж чадахгүй. Энэ 24/7ийн хэлбэр харин цаг, мөнгө бөгөөд багийн зорилго болон үүрэг даалгаврын төлөө өөрийн бодол санаа ард хоцордог. Мөн энэ найруулга хүн бүрт хонжоо авч ирдэг. Нөгөөтэйгүүр бол өргөн олон зөвдсөн ба үр дүн тун багатай байна.

Жишээ гаргая: Урьд би Калифорнид хийснээрээ авах, цагийн хөлсөөр ажилладаг багтай хөлөг онгоцны компанийг эзэмшдэг байлаа. Бидэнд хөлөг онгоцны задгай тавцангаас барааг ачуулахын тулд сүүлчийн хугацаа 3.00 цаг байв. Хэрэв бид амжуулаагүй бол ачааг Дорнод эрэгт хүргэж өгч чадахааргүй болох байсан. Ачаа маш их байсан учир шөнийн ээлжийн ачигчид маань сөгдөцгөөж байлаа.

23.00 хүртэл бид хугацаандаа амьжихгүй нь илэрхий болсон юм. Тийм учраас шөний ээлжийн даамал жинхэнэ багт байдаг шиг, хэдийгээр тэд тэр өдөр бүтэн ээлжээр ажиллах байсан ч утсаар өдрийн багийг туслуулахаар дуудаж ирүүлээ.

Нэг ч хүн гомдол мэдүүлсэнгүй. Өдрийн ээлжийн хүмүүс шөнийн ээлжийнхнийг ачаа ачихад төвлөрүүлэхийн тулд бүх бичгийн болон захиргааны ажлуудыг өөрсөддөө авцгаав. Ачаалалт 2.45-д дууссан бөгөөд багийн даалгавар биелэгдсэн юм. Ажил хамгийн өндөр оноогоор үнэлэгдсэн агаад ажилтнуудын зарим нь өглөөний цайгаа уухаар зарим нь унтахаар явцгаалаа. Иймэрхүү явдал хэдийгээр олон удаа тохиолддоггүй ч хүн бүр цовоо, сэргэлэн байсан юм. Хэн ч нөхөн амрах ,эсвэл шагнал гуйгаагүй. Нэгдүгээрт багийн даалгавар, хоёрдугаарт багийн нөхөр, гуравдугаарт өөрийн "би" байрлаж байв. Харин бүх учир яагаад гэвэл: багийн ёс зүйн дүрэмд "нөхрөө хэзээ ч зовлонд бүү хая" гэсэн зарчим байсан юм. Энэ зарчмын ачаар хэн ч дэмжлэг тусламжгүй ба анхаарлаас гадуур үлдээгүй юм.

Тэр байдалд багийн даалгавар нь ачааны машиныг ачаалж, тэдгээрийг цагт нь явуулахад оршиж байлаа. Харин хамгийн чухал нь: энэ даалгаврыг биелүүлэх оролдлогод багийн хэрэгцээ хангагдсан байсан гэдгийг ойлгох нь чухал. Эцсийн эцэст багийн гишүүн бүрийн хэрэгцээ хангагдсан байсан. Ажил дууссан байсан учир хэнд нь ч хүч шавхагдах эсвэл тусламж дэмжлэг дутсан гэх ойлголтгүй байлаа. Бид өөрсдөө ялагч багийг төлөөлж байлаа.

Харин багт тоглохыг хүсч байгаа тань та түүний бүрэн эрхт гишүүн нь байж чадна гэсэн үг бас биш гэдгийг ойлгох хэрэгтэй. Тэгээд хэнийг багт элсүүлэхийг яаж тодорхойлох вэ?

Багт тоглогчдыг сонгох

Хэрэв ганцхан хүсэл хангалтгүй юм бол өөр юу хэрэгтэй вэ? Багийг бүрдүүлж байхдаа хүний ямар чанарыг та хайдаг вэ? Ямар хүмүүсээр та өөрийгөө хүрээлүүлж байна, тэд таныг

өргөн урагш явуулах болов уу, тэр түвшинд тань барьж байх болов уу эсвэл доош нь чирэх үү?

Үүнд танд ноогдсон үүрэг байна уу? Бид нас ахих тусам, заримдаа бидэнд тийм таатай байсан нийгмийн хүрээ, орчин тойрон болон өөрсдийн зуршлыг эвдэх хэрэгтэй учраас энэ бүхнийг хийхэд хүнд болно. Харин оронд нь бол хариуцлагыг үлэмж мэдрэх нь чухал. Иймд та өөрийн багийн гишүүдэд хэдий түргэн дасна, тэгэх тусам бүр сайн.

Багийг бий бол гох үед өөртөө тавибал зохих асуултууд энэ байна.

1. Тэд ямар хүчийг эзэмшдэг вэ?

“Хамгийн хүчтэй нь ялдаг!” гэсэн уриа “Нохойн арилжаа” номд байдаг. Энэ гол нь худалдааныхны дунд юм, харин хүмүүсийн хоорондын ялгааг ойлгох хэрэгтэй үед бүх багт тохирно. Хүчний төрлүүд ямар байдаг вэ? Биедээ татах, сониучирхуу, идэвхтэй, гэгээлэг, боломжоор дүүрэн. Хүчтэй баг дахь тоглогчид хэзээ ч бодол санаандаа хүртэл “би чадахгүй” гэж хэлдэггүй, харин зөвхөн “хамтдаа үүнийг яаж хийх вэ?” гэдэг. Танд иймэрхүү маягийн хүмүүс танил уу? Тэд байр байшинг яагаад ч юм онцгой байдлаар гэрэлтүүлнэ: Нэг бол өөрийн сайхан хөөрөл ба урам зориг нэг бол дайчин шаргуу, нэг бол хүчээ мэдрэх болон өөртөө итгэх итгэл юм. Таны юу хийж байгаа бүхнийг шингээж байдаг учир хүч нь маш чухал хүчин зүйл юм. Энэ нь зохион бүтээх чадвар ба бусадтай харилцах харилцааны эх үүсвэр” тэрээр байдлыг боломж ба амжилтын сэтгэлээр халхавчилдаг. Та өөрийн эргэн тойронд юу ажиглаж байна вэ? Бодоод үз. Шүүмжлэлтэй хандах нь сайн, мөн чанартаа тэр нь боломжийг өргөжүүлдэг болов уу эсвэл тэднийг багасгаж байна уу?

2. Тэдэнд ялах хүсэл байгаа болов уу?

Баян аавын дүрмийн нэг нь: Та бүхэн цаг үргэлж ялалтыг хүсэх ёстой. Энэ нь: Та бүхэн цаг үргэлж ялах ёстой, үүрэгтэй гэсэн үг биш, харин байнга үүн рүү тэмүүлэх хэрэгтэй. Олон хүмүүс ердөө л бусдад таалагдах, өөртөө тохилог байдлыг мэдрэх ба багийн нэг хэсэг нь байхыг хүсэцгээдэг. Энэ сайхан хэрэг! Харин тэд ялахыг хүсэцгээдэг болов уу? Үүний төлөө олон зүйлд бэлэн болов уу? Дийлэнхи хүмүүс ялагнаар гарахыг хүсдэг гэж ярьдаг харин энэ нь тийм гэж үү? Хэлэхэд амархаан, харин “халуун” болоход тэд өөрсдийн байр суурь дээрээ үлдэх болов уу?

“Би ялахыг хүсч байгаа юу?” гэж өөрөөсөө асуугаарай. Өөрөөр хэлбэл, яагаад баг амжилтад хүрэх эсэхэд өчүүхэн ч санаа сэтгэл зовохгүй, ямар ч хайхрамжгүйгээр, дэмий сууж, цалин авахын төлөө танай багт орохыг хүсэгч тийм олон хүмүүс байдаг юм? Бүгд ялах дуртай нь магад. Харин ялахад тэд өөрсдийн цаг болон хүчийг зориулахад бэлэн болов уу? Зөвхөн үзэл санааныхаа төлөө хичээж хөдөлмөрлөхийг би уриалаагүй байна, харин бүхнийг амжилтын төлөө хийхийг зөвлөж байна. Танай багийн хүмүүс амжилтын төлөөх яаралтай шагналаа түр зуур хойшлуулахад бэлэн болов уу?

3. Багийн өөр гишүүнд ялалт өгөхөд бэлэн үү?

Багт байна гэдэг нь хувийн ашиг сонирхлыг хойш тавьж чаддаг ба бусдад туслан дэмжинэ гэсэн үг юм. Энэ бол та үргэлж од биш байх болно гэсэн үг. Хэрэв энэ нь багт илүү сайн байгаа бол, тайван намуун, чансаатайгаар бэлтгэл тамирчны сандал дээр сууж чадах хэрэгтэй. Хэрэв хэн нэгэнд санаа бодол байвал сургаж тасалдуулахгүйгээр тэдгээрийг

нээлттэй, сайн санаагаар сонсч чадах хэрэгтэй. Тэдний үүрэг даалгавар нь юу гэдгийн учрыг ойлгохоосоо өмнө цалин хөлсний хэмжээг сонирхож байгаа хүмүүс итгэл төрүүлдэггүй.

4. Тэд хувийн хариуцлагыг үүрдэг үү?

Багт нэгдэхийг хүсэгч хүн бүрийн хувьд чухал бөгөөд зайлшгүй шаардлагатай чанар бол бусдыг буруутгахгүйгээр харин өөрийн алдааг илээр хүлээнгээ өөртөө хариуцлагыг хүлээх чадвар болон бэлэн байдал юм. Ярилцаж байхдаа горилогч бүрээс тэр амьдралдаа ямар том алдаануудыг гаргаж байсан? Хамгийн том ямар ялалтад хүрсэн? мөн яагаад алдсан? Юуг нь тэгэж хийж болоогүй? Хэн нэгэн хүний алдааны төлөө бурууг өөртөө авсан уу? Эсвэл нөхцөл шалтгаан өндөр байсан уу? Яагаад энэ хүн өөрийн туршлага дээр сурсан? -ыг асуу. Хариултыг анхааралтай сонсоорой. Та өөрийн багт өөртөө хариуцлага хүлээх чадваргүй, эсвэл бусад руу гараараа чичдэг хүнийг авахыг хүсээгүй шүү дээ. Ингэж үл итгэх байдал урган гарч ирж, харин тэр нь ямар ч багийг эвддэг. “Энэ алдаан дээр би бага сага юм ойлгосон” эсвэл “Дараагийн удаа би өөрөөр хийх болно” гэсэн дүгнэлт хийх тийм хүн танд хэрэгтэй.

5. Тэд хуулийг дагаж мөрдөхөд бэлэн үү?

Танай багт нийлэхийг хүсэгч хүн бүр танай ёс зүйн дүрмийн учир утга нь юунд байна гэдгийг ойлгох ёстой. Та түүнийг тайлбарлаж өгөнгүүт нэр дэвшигч түүний талаар өөрийн хандлагаа илэрхийлэх ёстой:

- Зөвшөөрнө /сайн!/
• Зөвшөөрөхгүй./ тухайн нэр дэвшигч танай багт тохирохгүй/
• Асуулт тавих ба ойлгомжгүй байгаа бүхнээ магадлана.

Ачаа тээвэрлэгч хөлөг онгоцны компанийн жишээг дурс.

Багт шинээр нэр дэвшигчид заримдаа шөнийн цагт бригадад тусалсныхаа төлөө тэд илүү мөнгө авах эсэхээ асууж байсан. Удирдлагын төлөөлөгч инээмсэглэн хариуд нь “үгүй” гэж хариулснаа харин дараа нь мөн тэгээд манай ажил тэдэнд тохирох газар бишийг ая дантайгаар нилээд хатуу тайлбарлав. Тэд огт муу хүмүүс биш. зүгээр л тэд “багийнхаа нөхрийг хэзээ ч гамшигт бүү хая” гэсэн үндсэн журамтай тэр орчинд тохирохгүй байх байсан.

6. Тэдэнд онцгой авьяас эсвэл чадвар байгаа юу?

Хүн маш зохистой хувилбараар хүчтэй багт ордог, яагаад гэвэл тэр өөрийн албан тушаал дээр илэрэх ховор чухаг авьяас билэг болон чадварыг эзэмшдэг. Нягтлан бодогч хүн зураач эсвэл зохиолч байх хэрэггүй. Харин бараа борлуулагч бол техник эсвэл инженер байх шаардлагагүй. Та нэг бүхэл багийг эмхлэн байгуулахдаа чаддаг зүйлээ бүхнээс илүү хийдэг хүмүүсийг хүлээн авсандаа итгэ. “LA Lakers” -ын Шакил О’Нил 6 фунт өндөр бөгөөд 350 фунт жинтэй. Тэр их сайн довтлогч. Харин түүний хууралт аймшигтай. Би юуны тухай ярьж байгаа нь ойлгомжтой. Харин энэ тухай дараа ярилцъя.

Баг дахь өрсөлдөгч багийн гишүүн бүр ямар нэгэн онцгой авъяасыг эзэмшдэгт итгээрэй. Хоосон орон зайг бөглөхийн тулд хүнийг бүү хөлсөл.

Хүчтэй багийн гишүүний чанар

- 1. Хүч, эрчтэй байдал*
- 2. Ялах тэсгэлгүй хүсэлтэй*
- 3. Багийн нөгөө гишүүнд ялалт өгөхөд бэлэн*
- 4. Хувийн хариуцлагаас айхгүй байх чанар: Бусдыг буруутгахгүй, зэмлэхгүй байх,*
- 5. Багийн дүрмийг дагаж мөрдөхөд бэлэн*
- 6. Хосгүй авъяас эсвэл чадвартай байх*

Эцэст нь хэн багт орох нь багийн хэм хэмжээ ба дүрмээр тодорхойлогдоно. Элсэн дээр шугам татангуут л та хэн бэ гэдгийг, таны хэм хэмжээ ямар болох, юуг хүлээн зөвшөөрдөг, мөн юу үгүйг ойлгоцгоож, таны дүрмээр хэн тоглохыг хүсч байгаа харин хэн үгүйгийн учир нь олодох болно. Магадгүй таны дүрмээр тоглохыг хүсээгүй зарим нэг нь шигшигдэнэ. Энэ нь ч сайн.

Би багийг бүрдүүлэхдээ Белла Косвигийн шоунуудын нэгд: “амжилтын түлхүүр нь юунд байгааг би мэдэхгүй, харин амжилтгүй байхын түлхүүр нь хүн бүрийн сэтгэлд тааруулах хүсэл” гэсэн түүний зөвлөлгөөг дагахыг хичээдэг. Хэрвээ бүгдийн аяыг дагах юм бол дэмий зүйлийг өөртөө татах болно. Үр дүнд нь мэдрэлийн өвчтэй болох болно. Танд гүйцэтгэх хэрэгтэй багагүй ажил гар дээр чинь байгаа ба хэрэв танд сэтгэл зүйн талаар мэдлэггүй бол түүнд самуурч яах юм бэ?

Их хүлээлт

Хэрэв хүн эрч хүчтэй, ялалтын төлөө бүхнийг хийхэд бэлэн, хариуцлагыг өөртөө үүрэх, хуулийг сахих, мөн түүнчлэн бага ч гэсэн авъяасыг эзэмшсэн бол түүнд сайн эхлэл хангагдана. Хууль дүрэм тодорхой, тууштай гэдэгт итгэ.

Хэдийгээр өөрчлөлтгүй юм юуч байдаггүй ч хуулийн зарчим нь өөрчлөгдөх ёсгүй. Хууль нь амьдрал дахь өөрчлөлтөөс хамааралгүй оршдог. Баг өсөхөд, дээд зэргийн бүтээмжийг баталгаажуулсан дүрэм дэхь хэрэгцээ өснө. Хэрвээ та бүхэн 5 хүнтэй баг ба Аризон мужийн "Phoenix" -ийн албанд ажилладаг бол дүрмийг мөрдөхөд амархан. Хэрвээ та бүхэн Нью-Йорк, Лондон, Сингапур, Сидней, Лос-Анжелес, Чикаго гэх мэтэд ажлын байраа нээсэн бол тэдгээр хэм хэмжээг дагаж мөрдөхөд хэцүү болно.

Туршилт явуулаад үзье. Агаарын могойд зориулан хагас метр эсвэл нэг метр аргамжааг ээрээд үзүүрийг нь түүний үзүүрт нь уя. Цалам хаяхын өмнө ковбойчууд хийдэгтэй адил түүнийг толгой дээгүүрээ эргүүл. Маш хүчтэй эргүүлбэл юу болох вэ? Танд түүнийг барьж

байхад хэцүү болж ирнэ. Харин одоо түүний төгсгөлийг нь урт болгохын тулд аргамжааг уртасга. Юу болох вэ? Танд түүнийг барьж байхын тулд илүү их чармайлт гаргах хэрэгтэй болно. Түүнийг барьж байхын тулд танаас илүү их хүч гаргах хэрэгтэй.

Багтай мөн адил: Тэд өсөх хэмжээгээр мөн газар зүйн хувьд өргөжинө, тэднийг жолоодоход хүнд болно. Ийм учраас дүрэм тодорхой, хатуу ба багийн хэмжээ өргөжиж байгаагаар хэтийг харсан байх ёстой. Та бүхэнд агаарын могойн тохиолдолтой адил “ эргэлтийг улам нэмэгдүүлэх” хэрэгтэй бол но, тэгэхгүй бол төсөл хэзээ ч ахихгүй. Энэ нь компани өргөжих үед амжилтыг бий болгодог нууцлагдсан үндэс юм. Харин цаашид тэдгээр нь илүү хүнд сурталтай удаан үйлчилдэг болдог.

Медалийн нөгөө тал нь: “Сингапурын нисэхийн компани” -ийн удирдлагын аппаратад хамрагдаж байсан миний үйлчлүүлэгчдийн нэг өөрийнхөө компанийн дүрмийг тууштай дагаж мөрдөж байсан. Бүх ахлах менежерүүд болон компанийн удирдлагууд фирмийн ёс зүйн дүрмийг идэвхтэйгээр дагаж мөрддөг ба дүрмийн үзэл санааг залуу ажилтнууд болон багийн шинэ гишүүдэд идэвхтэй, эрч хүчтэйгээр дамжуулж өгдөг. Удирдагчид яагаад өөрийн цагийг гэр бүлээсээ булаан авч гарзанд нь гаргадаг ба тоолж баршгүй их цагийг улс орныхоо өнцөг булан руу нисэхэд зарцуулдгийн учир нь энэ юм. Тэд энерги авчирч, эрч хүч, сайн санааны ерөөл болон компанийн дүрмийг мөрдөх хүслийг шинээр байгуулагдаж байгаа охин байгууллагуудад авчирдаг. Ийм учраас “Сингапурын нисэхийн компани” нь дэлхий дээр нэг дугаарын агаарын зам хэвээр үргэлжлэн үнэлэгдэжбайгаа бөгөөд тухайн үйлдвэрлэлийн хүнд үеийг харгалзахгүйгээр улирлаас ул иралд ашгаа үргэлжлүүлэн нэмэгдүүлсээр байна.

Хэрвээ ажиллаж байгаа багийн тухай яригдаж байгаа бол дүрэмд сонголтын асуудал байх ёстой. Хэрвээ хүмүүс тодорхой дүрэм журам байхгүйгээр тухайн багт эртнээс байгаа бол тэдэнд сонголт олгох хэрэгтэй. Шинэ дүрмийн “тоглолтод “ орох уу эсвэл үгүй юу? Урьдчилан мэдэгдэхгүйгээр шинэ дүрмийг хүмүүс дээр “турших” нь шударга биш. Тэд сонголт хийх хэрэгтэй! Энэ бол хүнд асуудал, хэрвээ дүрэм журамгүй бол хүмүүс өөрсдийн дүрмээр тоглох болно гэдгийг харин санах хэрэгтэй. Амьдрал дахь хамгийн их зөрөлдөөн бол хүмүүс төрөл бүрийн дүрмээр тоглодгийн ул мөр.

Багт өгөх зөвлөгөө

- Дүрэм байнгын байх ёстой, хүн юу хүлээхээ тодорхой мэдсэн байхын тулд тэднийг эртнээс хүн нэг бүрийн сонорт хүргэххэрэгтэй, тэгэхгүй бол үр дагавар нь сөрөг үр дагаврыг уриалж тэдний тодорхойлолтод санал зөрөлдөөнийг бий болгож болзошгүй.*
- Хүн болгон өөрийн цуглуулбар дүрмүүдтэй байдаг, бүгд тоглолтыг нэг дүрмийн дор явуулахын тулд хууль яагаад чухал гэдэг нь энэ юм!*

Сонирхолтой нь хоёр тал зөрөлдөөний нүүрэн дээр “тэд өөрийн байранд” байж буруу зүйл юу ч хийгээгүй гэж сэтгэгцгээх болно. Яагаад? Яагаад гэвэл хүн болгон өөрийн дүрмээр тоглосон, ундууцаж уурласан хөлсний ажилчид тэдний босс хэтэрхий өндөр шаардлагатай, тийм учраас тэд өөрсдийн ажлын байраа орхицгоож байна гэж гомдоцгоодог. Тэдний дүрэмд: “бид даалгавар биелүүлэхийн тулд юу шаардлагатай бүхнийг хийж байна. Бидэнд 9-17 цагийн ажлын хөлс төлдөг.

Энэ цагаас хойш бүгд илүү цаг юм гэж тэмдэглэсэн байдаг. Тэдний захирлын дүрэмд: “бидэнд үүний төлөө хөлс төлх, эсэх нь чухал биш, даалгавар биелүүлэхэд юу шаардлагатай бүхнийг бид хийж байна,” гэсэн ч энэ хоёр дүрэм хоёулаа зөв. Хууль яагаад хэрэгтэй вэ? гэвэл: юу нь үнэн юу нь худал гэдгийг шийдэхийн тулд юм.

NASCAR компанийн механикууд бол маш авьяаслаг бөгөөд туршлагатай хүмүүс. Эцсийн дүнд тэдэнд тавьдаг шаардлага нь тийм. Харин тэдний туршлагаас хамаарахгүйгээр, тэднийг хөлслөх үед тэд юуны өмнө давтан сургалтад хамрагддаг. Яагаад гэдгийг мэдэх үү! яагаад гэвэл тэд зөвхөн мэргэжлийн байх биш, харин тэд өөрсдөө нэг хэсэг нь болсон багийн мөрддөг оюун санааны уур амьсгалыг сахих ёстой. Багийн шинэ гишүүд тэргүүн нэртэй од байх биш, харин юуны түүрүүнд бусдад үйлчлэхийн тулд албан тушаалыг эрхэлдэг гэж үздэг.

Багт шинээр тоглогсоодыг сонгохдоо тэд өөрийн сонирхлыг хойш тавьж, бусдад үйлчлэх, сонсох, суралцахад бэлэн үү гэдгийг та бүхэн харах хэрэгтэй. Хэрэв тэд энэ шаардлагад тохирч байвал хүчтэй багийн гишүүн болохын тулд боломжтой бүхнийг хийгч хүн танайд байна гэдэгт итгэлтэй байжболно. Байгууллага бүрт өөрийн гэсэн цуглуулбар дүрэм болон тэдгээрийг биелүүлэх арга байдаг. Юуг хүлээх болон тоглолтын дүрмийг мэдэх нь багт орж байгаа хүн бүрийн хувьд шийдвэрлэх хүчин зүйл юм. Хэрвээ энэ дүрмийг дагаж мөрдөхгүй бол, жишээлбэл би шинэ механикийн хийсэн автомашинд суухыг хүсэхгүй байх байсан та ч гэсэн мөн адил гэж бодож байна.

Тоглонгоо хүчтэй талыг тооцоорой

Бид хэнээс юу хүлээж болохыг тогтоосон хэд хэдэн чухал асуудлыг тодотгох замаар багийг яаж бүрдүүлэхийг ярилцлаа. Харин хамгийн чухал зүйл бол багийг хэн удирдах вэ? гэсэн асуулт юм. Хэрэв та энэ номоос юуг ч тогтоохгүй бол ядахдаа үүнийг амжилтад хүрэх түлхүүр бол тухайн тоглолтод хүмүүсийн хүчтэй талыг ашиглах чадвар гэдгийг тогтоогоорой.

Сүүлийн удаа "таны хөдөлмөрийн бүтээмжийг хэзээ үнэлсэн бэ? Ямар харагдах талаар тааварлах, мөрий тавихад ч бэлэн байна. Таны хүчтэй ба сул талыг харуулсан хуудас цаасыг үзүүлсэн тэгээд юу зөвлөсөн байв. “Сайжруулах” энэ бол асар их хоосон цаг алдалт гэж та бүхэнд хэлэхийг хүсч байна. Та бүхэн юунд үнэхээр хүчтэй юм бэ гэдгийн учрыг олоход хүнд байна. Тэгэхээр ямар нэг зүйлийг та өөрсдийн хүчинд итгэж залруулах гээд цагийг хоосон өнгөрөөх ямар хэрэгтэй байна. Та магадгүй өөрийн хромосомын хүчинд хийгээгүйгээр программчлагдсан юм уу? Хүний хийж чадахгүй юмыг нь хийлгэх гэж ятгах хэрэг юу байна.

Хүчтэй баг гэдэг нь хамтдаа нягтран нэгдсэн тоглолтыг багийн ёс зүйн дүрэмтэй нийцүүлэн өөрсдийн хүчтэй талын байдлаас тоглолтыг манлайлсан хэсэг хүмүүс юм. Баян аавын үндсэн зарчмын нэг нь танд бизнесийн хамтрагч шаардлагатай болоход та ямар нэгэн онцгой авьяас чадварын эзэмшсэн хүнийг хайдаг яагаад гэвэл та бүхэн бие биенээ нөхөж, хүн болгонд байдаг “ дутагдлыг нөхөх болон ийм маягаар эцсийн эцэст үнэ цэнэ, чанар болон өөрийн барааны олон талт бүтээгдэхүүн эсвэл үйлчилгээний чанарыг дээшлүүлэх ёстой.

Гараанаас ялагч багийг бүрдүүлэхийг хүсч байна уу? Тэгвэл түүний гишүүн болгон юунд илүү хүчтэй вэ гэдгийг магадлах хэрэгтэй. Юугаараа тэр сайн эсвэл нэр хүндтэй вэ, харин түүний хамгийн хүчтэй тал нь юунд байдаг гэдэг нь тийм ч хялбар биш та үүнийг хийсэн

үедээ урагшаа! Юуг ч барьж авсан бүхэндээ илүү сайнаас гадна ажпаасаа тааламж авч, өөртөө итгэлтэй байдаг багийг та хүлээж авах болно. Энэ тохиолдолд бүгд ялдаг.

Дахиад л энэ гэр бүлд бас хамааралтай. Жишээ нь эхнэртэйгээ хамтран би бизнес эрхлэн гэр бүлээ амьдралтай болгодог. Энэ бол миний чухаг чадвар. Харин манай эхнэрийн “гэр бүлийн” бизнес дэхьхосгүй чадвар нь жижиг нарийн зүйлийг ажиглан шинжлэх юм. Түүнээс гадна тэрээр тиймэрхүү нарийн ширийн зүйлсийн шинж чанарыг агшин зуур тодорхойлж чадна. Түүнчлэн тэрээр сайхан ээж бөгөөд бүх хүчээрээ бидний хүүхдүүдийн боловсролыг анхааран эрхэлдэг. Бидний хоршоо ажиллагаа амжилт олж яваа гэж үзэж болох бөгөөд хүн бүр түүнд ямар нэг онцгой зүйлийг авч ирдэг.

Танай багийн гишүүд бүх хүчээрээ тоглож байгаа юу, өөрийн чадварыг бүгд ашиглаж байгаа юу гэдгийг хяналт тавьж та чадахгүй байж магадгүй, гэвч өөрийн орчин тойрныг нарийвчлан шинжлэж чадна. Таныг хийж байгаа ажилдаа цухалдсан хүмүүс хүрээлж байна уу? ажил нь хэнд ч таалагддаггүй, харин хүмүүс нь цалин авахын тулд үлддэг ажлыг та эрхэлдэг үү? Ийм үед таны эрч хүч багасч болох ба та хэзээ ч амжилтад хүрч чадахгүй. Хүн бүхэн даалгаврын шахалтад оронгоо илүү сайн хийж чаддаг ямар нэг юмаа хийж эхэлдэг тийм байдалд өөрийгөө тавиад үз. Тоонд дуртай хүмүүс тэдгээрийг тоолцгооно, бүтээлч хүмүүс өөрсдийгөө тодруулна, худалдах дуртай хүмүүс худалдаална гэх мэт. Хэрэв та ийм хүмүүсээр хүрээлүүлж байгаа бол таны эрч хүч өсөх болно.

Тохиролцоо

Хүчтэй багийг бий болгох хүндрэлтэй зүйлийн нэг хүмүүсийг багт ажиллахад сургадаггүй явдал юм. Сургуульд биднийг бүгдийг өөрөө бие дааж хийхийг сургадаг байлаа. Ангид хамтын ажиллагааг зөвхөн “хуулах” хүсэл мэт авч үздэг байв.

Сурагч байхад таныг байнга бусад сурагчидтай харьцуулж байсныг та санаж байна уу?

Гэрийн даалгавраа хийх үедээ нөхдөөсөө туслах тухай хүсэх хэрэггүй гэдгийг бидэнд хэлцгээдэг байсан. Энэ нь мэхэнд тооцогддог байлаа. Бидний зохион бичлэгийг хэн уншиж байсан бэ? Мэдээжийн хэрэг, багшаас өөр хэн ч биш. Тийм учраас бидний ажил сайн болсон, эсвэл үгүйг бид мэддэггүй байлаа. Бусдад туслахын тулд үр дүнг сайжруулах, эсвэл өөрийн ажлыг илүү сайн хийх хувийн сонирхол хэнд нь ч байгаагүй. Үнэнийг хэлэхэд сургуульд таныг үргэлж бусад сурагчидтай харьцуулдаг байхад танд зөвхөн тэдгээр хүүхдүүд өөрсдийн даалгавраа бүр дор хийцгээнэ гэж итгэх л үлддэг байсан байх. Харин энэ нь хамтын ажиллагаа болон харилцан ажиллахад түлхэц өгөх сайн арга биш юм. Дараагаар нь та томчуудын ертөнцид орж, ажилтай болсон. Тэгээд, магадгүй та миний туулсан замаар явсан байх. Танай эзэн танд юу хийх хэрэгтэйг хэлсэн бөгөөд та: ямар ч илүү асуултгүй, даалгавар дээр өөрийн ажлын нөхөдтэйгээ ямар ч хамтын ажиллагаагүй түүнийг нь хийсэн. Харин та өөрийн ажлыг гүйцэтгэж чадаагүй бол халагдсан байх байсан. Энэ ажлыг хэн ч таны өмнөөс хийхээ илэрхийлэхийг хүсээгүй харин тусламж шаардлагатай болсон бол та энэ суудалд өрсөлдөх хангалттай нэр хүндтэй бусад тооцогдох байсан.

Танд энэ танил уу?

“Хэрэв зохих ёсоор нь хийсэн байхыг хүсч байгаа бол өөрөө хий!” гэсэн эртний нэгэн үгийг сана. Ажил хэрэгт энэ саналын үүднээс хандангаа, бүлэг хүмүүс төслийг яг баг шиг биелүүлэхийг чармайж байгааг сэтгэлдээ ургуулан бод доо!

Багт ажиллах нөхцлийг олон хүнд тавьдаггүй. Энэ нь өөрчлөхөд хэцүү тэр зорилт чиглэл юм. Хүч хоосон гарздаж, санаа зовинох: багийн нөхөд тань таныг доош чирч аваачихгүй биз; эсвэл: хэрэв ямар нэг юм болохгүйгээс болж тэдэнтэй маргалдах явдал болохгүй байгаасай гэж цухалдуулах хэрэг гарна.

Жорж Вашингтоны Их сургуулийн менежментийн тэнхимийн профессор "The Abilene Paradox" номыг зохиогч доктор Жерри Б. Харвей “сэмхэн хуулах, сэмхэн хэлүүлэхийг ашиглах” бол “хэрэв энэ тухай тэд хүсэцгээвэл, бусдад тусламж үзүүлэхэд азгүй явдал тохиолдоно” гэж үздэг. Яагаад? Яагаад гэвэл, өөртөө санаа тавингаа, та мөн хамт олны амжилтыг бүхэлд нь аюулд учруулах болно. Багт байхаас илүү өөрийнхөө ажлыг сайн хийж гүйцэтгэх өөр арга байхгүй. Хэрэв та дэмжлэг тусламж авч чадахгүй бол хүн бүхэн хожигдоно. “Сэмхэн хэлэхийг ашиглах” гэдгийн учир энэ!

Ёс зүйн тодорхой дүрэмтэй баг дахь ажил хүмүүсийг өмнөх "багийн биш" нөхцлөөс гарахад тусална. Тэрээр мөн жинхэнэ тоглогчид болоход туслана.

Харилцан яриаг хэрхэн сайжруулах вэ?

Хамтдаа үр дүнтэй ажиллахын тулд ямар ч багт түүний гишүүдийн хоорондын харилцааг зохицуулж сайжруулж чадах нь чухал. Багийн доторхи зөвшилцөл болон харилцан ойлголцох уур амьсгалыг бий болгодог 4 зүйл байдаг.

1.Бүлэг бүхэн багийн бусад гишүүдийн сайн сайхан байдал ба багийн даалгаврыг биелүүлэхэд үнэн сэтгэлээсээ хүссэн байх ёстой.

Энэ зөвхөн үг биш. Хэрэв та ямар нэгэн багийн гишүүн бол, бүр өөрийн гэр бүлийнхээ ч бай, буудаас зөвшөөрөл хийгээд харилцан ойлголцлыг олох илүү сайн арга бол тэдэнд үнэн санаанаасаа хүндэтгэл, халамж үзүүлэх явдал юм. “Тэд таныай яаж хандахыг хүсч байна, түүн шигээ бусадтай ханд” гэсэн хэллэгийг та магад сонссон байх. Би үүнтэй үргэлж нэг саналтай биш, яагаад гэвэл, өөртөө муу ханддаг хүмүүс байдаг! Эдгээр хүмүүсийг хайрлах хэрэггүй, зүгээр л тэдний тухай чин зүрхнээсээ санаа тавьж байна гэдгээ тэдэнд үзүүл. Үүнийг хийх хамгийн энгийн арга бол тэдэнд цаг гаргах, тэдний оролдлого болон амжилт, тэр бүү хэл хамгийн ялигүй ололт ч ажиглагдсаныг ойлгуулж өг. Тохиолдлоос тохиолдолд: “баярлалаа”, “сайн хийлээ”, “та зүйрлэшгүй хүн” гэх мэт энгийн үгнүүд өөрийн хэргээ бүтээнэ. (Хэрэв энэ агшинд таны толгойд ямар нэгэн нарийхан хоолой таарамжгүй байдлын сэтгэлээ илэрхийлж байгаа бол, түүнтэй ажиллаж, өөрийн үнэн зөвөө итгүүл!) Хэрэв танд хэзээ нэгэн цагт өөрийн амьдралд нийцэл болоод амжилт авч ирэх хүсэл төрж байсан бол, харилцан ажиллах хуульд: та бүхэн нэгдүгээрт өгөх ёстой гэж заасан байна. Энэ нь С ба Б квадрантын хоорондох хамгийн том ялгааны нэг мөн.

2. Багт бодит үнэнийг тооцох хэрэгтэй. Хүмүүстэй тэдний болзлын тухай тэдний хэлээр ярилц.

Өөрийн багийн нөхөдтэйгөө танд биш, тэдэнд юу чухал байгаа тухай ярилцахад бүх хүчээ гарга. Тэд юу ярьцгааж байгаад хариулж биш, харин тэдний санаа бодлын хариуд ярилц. Энэ ТОМ 00 ялгаа. Хүмүүс нэгийг ярьж, өөрийг хийцгээдгийг та ажигласан уу? Харин үүнээс зайлсхийж болно, хэрэв та өөрийн ой ухаанаа өнгийж харвал, дуулдахаар хэлсэн тухайд биш, харин тэдний хүний мэдэлд ордоггүй үзэл бодлын тухай та юу гэж бодож байна бас хараарай. Та тэднийг ойлгохыг хүсч, мөн сонсоход бэлэн байгаагаа тэдэнд харуулах тэр үед таны харилцаа ашигтай болно. Хүн болгон өөрийн туршлагын тухай ярихыг хүсдэг. Амралтаас буцаж ирэх замдаа , танилтайгаа уулзах үед “та яаж амрав?” гэсэн асуулт сонсч, харин хоёр минутын дараа тэр өөрийн амралтаа хэрхэн өнгөрүүлсэн тухай дэмий яриа довтолгон асгаруулсан явдал танд тохиолдож байсан уу? Ийм зүйл битгий үйлдээрэй! Дуугүй байж мөн сонсоорой. Тэгээд, хэрэв нөгөө хүнийг ойлгохыг хүсвэл, хариу үйлдлийг дийлэх болно.

3. Юу хэлэх гэж хүсч байгаагаа эмхлэн, цөөн үгээр илэрхийлж сурах хэрэгтэй. Ер нь тодорхой бөгөөд товчхон, гол утгыг ярь.

4.Хэрэв таныг энэ тухай хүссэн бол, давтахыг хүсч, мөн өөрөө дахин давтаарай. Таны юу хэлснийг давтахыг ярилцагчаасаа хүсэнгээ, та зөв сонссон уу гэдгээ шалгаарай;

Таны санаж байх чинь, үргэлж бусдыг сонсохоор тэр юм байдаггүй. Тэгээд ч энэ тандл тохирно. Ярилцагчдаа та түүнийг юу гэж ойлгосноо давтан хэлж, баталгаажуулж ав. Миний хувьд гэвэл би нэг биш удаа буруу ойлголттой байсан. Заримдаа гэр бүл дэхь хамгийн том гомдол, хэлэлцээр байгуулахад хамгийн их амжилтгүй болох, хамгийн тааламжтай боломжийг алдах явдал нь муу хүмүүс тааралдсанаас бус, харин ойлгохгүй байхаас болдог.

Багийн зорилт

Багт сайн харилцааг батлах хүчин зүйлүүд.

- *Харилцах явцдаа багт болон бие биедээ чин сэтгэлээсээ сонирхлоо илэрхийл.*
- *Бусадтай тэдний асуудлын талаар өөрсдийнх нь хэлээр ярилц.*
- *Санаа бодлоо товч, ойлгомжтой, гол утгаар нь илэрхийл.*
- *Хэлснийг нь давтангаа үг хэлцэгчтэйгээ бие биенээ зөв ойлгосон уу гэдгийг шалгаарай.*

Ямар нэг бүлэг хүмүүс хамтран ажиллаж байна гэвэл тэд нь арай баг биш юм. Энд нилээд хэдэн хүчин зүйл хэрэгтэй. Ямар үр дүнд хүрэхийг та хүсч байна? Үүний тулд багийн дүрэм ямар байх ёстой юм бэ? Багийн гишүүд нь ямаршуухан сэтгэх чиглэл, үзэл санаа, авьяас ба хосгүй чадварыг эзэмших ёстой юм? Гол нөхцөл болзол нь ямар байх ёстой юм? Би үүнийг бүгдийн загвар гэж нэрлэж байна.

ДҮН

ЗАН БАЙДАЛ

БАЙР СУУРЬ, ҮЗЭЛ САНАА, БОДОЛ

СЭДЭЛЖҮҮЛЭЛТ, АВЪЯАС болон ХОСГҮЙ ЧАДВАР

Эдгээр нэгдлүүд нь шалтгаан хийгээд үр дүн хоёр шиг бие биенээ харилцан нөхөж байдаг болохоор салшгүй холбоотой. Ямар үр дүнг та хүлээж байна? Таны зан байдал, үзэл бодол, сэдэлжүүлэлт тань ажлын амжилтад өөрийн хувь нэмрийг оруулах болно. Энэ загвар бол ямар ч бизнесийн амин зүрх, мөн түүнчлэн танай гэр бүлийн болоод бизнесийн амжилтын гол нь юм.

“Deutsche Bank”-ны түншээсээ би нэг удаа бидний хөтөлбөрөөс ямар том сургамжийг тэр авсныг асуусан юм. Тэр: “дээр дурьдсан загвар” гэж хариулсан. Хэрэв үр дүнгийн төлөө бодож байгаа бол аль хэдий нь оройтсон гэж би ойлгож авсан! Ганц зүсэм шоколадтай бялуу идээд таргалж болохгүй! гэж тэр хэлээд, нэмж энэ загварын ачаар түүний багаа үзэх үзэл өөрчлөгдсөн гэв. Үр дүнд хүрэхийн төлөө гамбир болж хавтгайрахын оронд, тэр өөрийн захиргаан дахь хүмүүсийн байр байдал, үзэл бодол, үйл ажиллагааны төрлүүд, зан байдлыг нь шалган үзэж байсан. Тэгээд өөрийн багийг энэ загварын хэмжээнд (зан байдал, үзэл бодол, байр суурь, сэдэлжүүлэлт) бэлтгэсэн бол асуудлаас эрт ангижирч мөн амжилтад амархан хүрч чадах байж гэдгийг тэр олж илрүүлсэн юм.

Багт өгөх зөвлөгөө

• Үр дүн нь үргэлж зөвхөн зан байдал, үзэл бодол, байр суурь, сэдэлжүүлэлтийн үр байдаг. Хэрэв та үүний үр дүнд бодлоо төвлөрүүлсэн бол аль хэдийнэ оройтсон!

Харин одоо өөрөөсөө асуу: Та өөрийнхөө багт нийпэхийг хүсэх байсан уу? Өөрийгөө түүний гишүүн болгохоор сонгох байсан уу? Одоо таны дэргэд байгаа тэр хүмүүсээ сонгох байсан уу? Хэрэв та хуучин үүргээсээ мултарч чадах ба бүгдийг шинээр эхлэх бол, та мөн тэдгээр хүмүүсийг сонгох байсан уу? Хэрэв хариулт нь “үгүй” бол, танд дүрэм бий болгож, мөн хүмүүст эндээ үлдэх эсвэл шинэ багийг хайхаар эргэн тойрныг харах сонголтыг хийх боломжийг олгохыг санал болгож байна. Яагаад гэвэл энэ бол зөвхөн л цаг хугацааны хэрэг, ямар ч нөхцөлд танай ажиллаж байгаа баг ялгаагүй уналтад орно.

Хэрэв хариу нь “тийм” бол, та бүхэнд ялалт авчрах багийг бий болгох боломж байна. Та бие даан удаан хугацаанд хийж болно, харин танд өөрийг чинь дэмждэг, заримдаа өгзөг дээр тань сайн ёвроод авах, дүрмийг мөрдөхийг галбадангаа дэг журмыг шаардах, эерэг энерги авч ирэх, түүнийг болон олон бусад зүйлсийг амжилтад хүрэхийн тулд ашиглачих баг хэрэгтэй болно. Харин танай ёс зүйн дүрэм цаашдаа ч өөрийн хэргээ гүйцэтгэж дүрмийг та бүхнийг улам нягтруулан нэгтгэнэ.

Багийн ёс зүйн хуулийг яаж бий болгох тухай ярилцах цаг ирлээ.

Багийг бэлтгэх

1. Багийн хувьд зан байдлын дүрэмд аль хэдийнэ мөрдөхөө больсон хуучин тогтсон үзлүүд хүндрэлтэй байдлыг яаж өөрчилж болох талаар хэлэлц.

2. Өөрийн багт элсэгчдээс та өөрөө хүлээж байгаа тэдгээр шинж чанаруудынхаа жагсаалтыг бүрдүүл. Хэрэв танд бизнест зориулсан баг хэрэгтэй байвал, хэрэв мөнгө ач холбогдолгүй байх юм бол, тэгвэл энэ хүмүүс ямар байцгаах ёстой байсан юм бол?

Харин одоо өөрсөддөө хэрэгтэй тийм авьяастай, үзэл бодол, байр байдалтай, чадвартай хүмүүсийг яваад, ирээд олоодох.

3. Том цаасан дээр бүх үр дүнгийн бүдүүвчийн загварыг гаргаж, тэр танай багийнханд ямар ч үед харагдахаар тийм газарт өлгөж байрлуул. Үр дүнгээ нэмэгдүүлэхийн тулд тийш олонтаа анхаар.

4. Та ажилтнуудаасаа нэгнийх нь хосгүй авъяас эсвэл чадварын тухай юу гэж боддог тухайгаа ярихын тулд, багт эсвэл түүний тодорхой гишүүдэд хэдэн хормыг гаргах хэрэгтэй. Тэдний сул талын тухай битгий яриарай.

Хариулахыг яаралгүйгээр сонс, мөн өөрийн “дотоод шингэхэн хоолойг” ч сонс. Няцаахыг яаралгүйгээр, юу сонссоноо бодож үз. Бас гэртээ, найз нөхдийнхээ дунд хийгээрэй.

5. Хүмүүстэй харилцах чадварын төлөө өөртөө хариуцлагыг ав. “Жинхэнэ харилцаа энэ бол бидний гол ололт!” гэсэн зурагт хуудас өлгө.

Гуравдугаар бүлэг

Ёс зүйн дүрэм хүний сайн бүхнийг илрүүлдэг

Хэрэв нэгэнт байгаа багт дүрэм бий болгох гэж байгаа бол та ёс зүйн дүрмийг бий болгох гэж оролдохын өмнө танай багт үнэхээр хэн орохыг магадлах нь чухал хэрэгтэй. Чухамхүү бүх багаараа хамтран зөвшилцөж бий болгосон хэм хэмжээнүүд нь ялангуяа хэрвээ гаднаас ямар нэгэн хэцүү асуудал эсвэл шахалт гарч ирвэл, түүний гишүүдийг" нэг хөллөгөөнд" барьж байх болно.

Хэрэв та баг бий болголтгүйгээр эхлэх гэж байгаа бол юуны түүрүүнд танай хууль ямар болох вэ гэдгээ нарийн тодорхойлоорой. Энэ шатанд хэн таныай санал нийлж болно байх гэж үзсэн тэдгээр хүмүүсийг барагцаалж татан оролцуулж эхлэх хэрэгтэй.

Харин харамсалтай нь олон удирдлагууд ер нь хүнд байдалд орох хүртлээ хэн тэдний багт байгааг мэддэггүй ба тэр үед ямар нэг зүйлийн тухай хэлэлцэн тогтох гэж эхлэхэд нь аль хэдийнэ хэтэрхий оройтсон байдаг. Яагаад эдгээр хэм хэмжээнүүд, эсвэл дүрэм бас цагаа олсон байх нь ийм хэрэгтэй гэдэг энэ юм. Энэ тохиолдолд хүн бүр бие биетэйгээ зөвхөн сайн цагт бус харин хүнд үед яаж харилцах ёстойг ойлгосон байх тодорхой бүтэц бий болдог.

Түүнээс гадна мэргэжил, багийн харилцаа, үнэнч шударга болон харилцан итгэлцэл гэх мэт эдгээр зарчмууд нь дүрмээр тогтоогддог. Танд хэдий хэмжээний ашгийг хүлээхээ шийдэх хэрэг гарна. Танай дүрэм хэдий богино байх тусам тэр хэмжээгээр хөдөлмөрийн бүтээмжийн хэмжээ дээш байх болно.

Та физикийн, спортын, харилцааны эсвэл баялгийн ч бай хэллэгээр ярьж байгаа ч хааяагүй зарчим үйлчилнэ: хэм хэмжээнээс хэдийчинэ бага хазайна, хөдөлмөрийн үр ашиг улам бүр өндөр байна. Та бүхэнд тийм адил үзэгдлийг хүргэхийг зөвшөөрнө үү.

Намайг дунд сургуульд сурч байхад миний анхны машин бол дээд тал нь буудаг, 1963 оны "Шевроле Нова" байсан юм. Түүний туйлын их хурд нь цагт 80 км байсан, зөвхөн уулнаас уруудаж явахад л тийм шүү дээ. Би энэ машиндаа хайртай байсан, гэлээ гэхдээ энэ хөдөлгөөний хэрэгсэл нь нэг их өндөр биш үзүүлэлттэй байсан үнэнийг хэлэх хэрэгтэй.

Жишээ байна. Миний эхнэр та бүхний үзсэн "Дайчин нисэгчдийн сургууль" гэдэг кинон дээр гардагтай адилаар, F-18 байлдааны онгоц үйлдвэрлэдэг "Northrop" компанид ажиллаж байсан юм. Энэ машин миний жижигхэн "Шевроле-"гаас илүү нь ойлгомжтой. Онгоцыг хийж байхдаа л тэдэнд зориулсан тавнуудыг хуурай мөсөнд боож, онцгой нөхцөлд хадгалагддаг. Энэ үйлдвэрлэл дээр хэм хэмжээнээс яасан ч хэлбийхийг зөвшөөрдөггүй, ингэхэд тэд байлдааны онгоцыг манёврлах үеийн хэт хүндрэх ба нислэгийн өндөр, ер бусын хурдын ачааллыг тэсэх ёстой шүү дээ.

Хэрэв та миний хуучны автомашины дууны хурдыг гурав дахин өсгөсөн хурдтайгаар хийсэн байвал юу болох байсныг төсөөлөөд үз дээ! Тэр хэдэн хэсэг болон бутрах байсан! Хэрэв та F-18-ын хөдөлгөөнийг цагт 80 км хурданд шилжүүлчихвэл, хөөрөх буух зурвас дээр тэр хэзээ ч

газраас хөндийрч чадахгүй байх байсан.

Асуудал юунд байна гэвэл, олон байгууллагууд, компани болон групп, F-18 шиг ажиллахыг хүсэцгээдэг, харин 1936 оны “Шевроле”-д мөрдөгдөж байсан хэм хэмжээний нөхцлөөр ажилладаг. Гэтэл зөвхөн давамгай баг байх, эсвэл туйлын их идэвхтэй ажиллах хангалттай биш. Хэрэв өөрийн баг, гэр бүл эсвэл багийг хатуу журмыг баримтлахгүйгээр хязгаарын туйлд хүргэчихвэл хүнд үе ирэхэд тэрээр хэдэн хэсэг болон сүйрэх болно.

Багт өгөх зөвлөгөө

• *Хэцүү зорилт байх хирээр, хяналт улам бүр хатуу байх ёстой.*

Далайн явган цэргийн анги яагаад хатуу ёс зүйн дүрэмтэй байдаг вэ? Яагаад гэвэл толгой дээгүүр сум эсгэрэн өнгөрөхөд сэтгэл хөдлөл хамгийн өндөр цэгтээ хүрч улайрдан хийдэг харин ухаалаг, бодлоготой сэтгэн бодох нь эсрэгээр тэг хүртэл буурдаг. Туйлдаа хүрсэн үе ирэхэд хамтдаа байцгаах дадлагыг олгохын тулд дахин дахин сургуулиулсаар бүлгийг энэ дүрэмд сургаж байсан. Дүрэм нь зөвхөн өөрийнхөө арьсыг хамгаалангаа хорогдох газар хайж зугтахыг хүмүүст зөвшөөрөөгүй. Энэ дүрэм амьдрал хийгээд үхлийн асуудлыг хөндөж байсан. Иймд түүний дүрэм нь хүн бүр бие биенээ болон багийг хамгаалангаа хүн болгон зөв хийнэ гэдгийг батлаж байсан юм.

Танай компани эсвэл гэр бүлд энэ адил тохирно. Бизнесийн өсөлт, уналт нь та хүндрэлийг хэрхэн даван туулж байгаагаас хамаарна. Энэ танай хүүхдүүд болон танай гэр бүлд хамааралтай. Нийтийн тусын төлөө бололцоотой бүхнийг хийхийн оронд өөрийн нурууг хаацайлахыг хүсэх багийн гишүүн байдаг.

Энэ ч мэдээж. Энэ бидний анхны мэдрэмж дээр үндэслэсэн. Тэгэвч өөрийн зангаас дээш гарахын тулд тодорхой чармайлт гаргах хэрэгтэй. Харин ёс зүйн дүрэмтэй тэднийг үүргийн замд нь чиглүүлдэг.

Гэр бүл болон гэрлэлт бүрт өөрсдийн хүнд үед байдаг. Ёс зүйн дүрэм зан байдлын дүрэм ч эхнэр нөхөр хоёрыг хамтдаа байхад тусладаг. Үгүй бол хүүхдүүд холдож одох ба үргэлж зөв биш, өөрийн шийдвэрийг гаргаж эхлэх болно. Муудалцсан, эсвэл хямралын байдалд буй эхнэр, нөхрүүд хожим нь харамсахаар тийм зүйлийг хийх юм уу эсвэл хэлж чадна. Ёс зүйн дүрэм нь та бүхнийг ямар ч нөхцөлд зөв, эрүүл, учир зүйтэй сэтгэн бодохыг албадсан хэд хэдэн дүрэм ба хэлэлцээр юм.

Ямар түвшинд ажиллахыг хүсч байгаага танд шийдэх хэрэгтэй болно. Та бүх тал руу урссан жүүсс шиг үү? Эсвэл эрчимтэй, амжилтыг олсон эзэн шиг байхыг хүсч байна уу? Таны хувьд аятайхан, түр хугацааны хэврэг харилцааг түшиж байна уу, эсвэл удаан хугацааны, найдвартай, баг бэх гэр бүл болох уу? Нийтийн сонирхлыг сахихыг оролдсон хэсэг бүлэг хүмүүсийн гишүүн нь үү, эсвэл ялалт өвөрлөсөн багийн гишүүн нь байхыг хүсч байна уу?

Таны дүрэм тоглолтын тань хэмжээг тодорхойлох бөгөөд танай багт шинэ шинэ хүмүүсийг татах болно. Ёс зүйн дүрэм хэдий хатуу байна, түүний татах хүч нь төдийчинэ бүр их байна. Бусад хүмүүсийг яг тийм чиглэлээр татаж, тэр гэрэлт цамхагтай адилавар нөлөө үзүүлдэг.

Та үүнийг юу гэж тодоор ойлгоно , хэрэгтэй хүмүүсийг илүү татна.

Хэрэв танд толгой хусах, эсвэл автомат буугаар буудах тушаалыг биелүүлэх нь тааламжгүй байдаг бол далайн явган цэргийн ангид битгий элсээрэй! Харин аль түрүүнээс тэнд байгаа хүмүүст энэ нь таалагддаг! Энэ бол нэг дүрэм бусдыгаа орлодог, эсвэл нэг нь нөгөөгөөсөө илүү гэсэн үг биш. Хүн бүхэнд хувийн үнэт зүйлсийн цуглуулга байдаг, агаад өөр хүмүүсийг өөр өөр хуулиуд татдаг. Сингапурын агаарын замын хууль болон уур амьсгал нь АНУ-ын агаарын замын үйлчилгээний түвшингээс ялгаатай байдаг. Католиксүм Пресвитриан сүмээс ялгагддаг. Энэ бол нарийн мэдэх хэрэг, харин та хуулиудаас аль нэгийн дор гарын үсгээ аль хэдийнэ зурсан бол түүний дүрмийг сахихыг танаас хүлээх болно.

Бүхий л баг бэх хоорондын харилцаа нь хоёр талын хувьд ерөнхий өөрийн дүрэмтэй байдаг. Энэ нь бизнес, спорт, хоорондын харилцаа ба гэр бүлд хамаатай.

Гэрлэлтийн харилцаагаар өмгөөлөгч үгүй хүмүүсийн анхных нь Би. Би тийм өмгөөлөгч байхыг хүсэхгүй байна. Мэдээж, гэрлэгчдийн бараг 50% нь богино хугацааных. Зарим талаар энэ нь яагаад гэвэл олон хосууд тодорхой хэлэлцээргүй, эсвэл хоршоо нөхөр нь өөрийн хувийн зан байдлын дүрмээр ажилладаг. Сэтгэл санааны хямралын анхны шинжийн үед л хүмүүс өөрсдийн дүрэм рүү ханддаг.

Миний эхнэр Айлин бид хоёрт өөрийн гэсэн дүрэм бий: Тэр бидэнд ямар хэрэгтэй юм? Энэ баг бидний амьдралд хамгийн чухал нь билээ. Бид түүнийг цэцэглэж байгаагаар нь хадгалахыг хүсч байна. Дүрмийн зарим зарчмаас:

- Ертөнцийн ямар ч хэсэгт байсан өдөр бүр харилцаж байх, /Надад гадагш явах асуудал их гардаг/
- Бүхний учрыг бүрэн олтол бүх зөрөлдөөнийг нэг тийш болгох,
- Хамтдаа суралцах,
- Өөртэйгээ байнга ажиллаж.өөрийн түвшинг дээшлүүлж, суралцах,

Энэ дүрэм гэрт ч, ажил дээр ч ямар ч багийн хувьд сайн.

Тийм болохоор өөрийн амьдралын багийнхаа тухай бодоорой: гэртээ, ажил дээрээ эсвэл нийгэмлэгтээ. Ямар мэдээ явуулж, бусдад ямар нөлөөлөл үзүүлэхийг хүсч байна вэ?

Алхам алхмаар ёс зүйн дүрмийг бий болгоцгооё.

Ёс зүйн дүрмийг бий болгох үед хэд хэдэн үе шатыг дамжих ёстой.

1.Тохиромжтой цагт дүрмийг буй болгох хэрэгтэй:

Би өмнө нь үүнийг хэлж байсан, харин дахин нэг давтахад саад болохгүй байх. Гаднах шахалт дарамт хэрээс хэтэрч, сэтгэл хөдлөлийн тэр онцлог шинж байх хэмжээнээс давж гарч болохгүй тэр үед хүрэхийг хүлээхэрэггүй, тэгэхгүй бол жинхэнэ түймэр асна. Хүн бүхэн

тодорхой, оновчтой сэтгэж байсан үеийг санах хэрэгтэй. Олон хүмүүс тулалдааны ид дунд хууль, дүрмийг буй болгох, хэвлэн гаргахыг оролддог. Аймшигтай санаа! Сана даа сэтгэл хөдлөлийн шаталттай, бодлоготой, учир зүйтэй сэтгэх чадвар нь бараг тэг болсон байхад шүү дээ. Энэ тохиолдолд таны хийж чадах бүхэн тань тулалдааныг улам замбараагүй болгоно. Хэрэв та иймэрхүү байдалд орох юм бол амсхийх тухай гуйж, ширээний ард суугаад яаралгүй тайвнаар байдлыг дахин нэг бодож үзэхийг санал болгоорой. Нэг амиар бүгдийг хийж болно гэж битгий хүлээгээрэй. Яагаад гэвэл зөвхөн дүрэм бий болгохоор шийдсэн тань бүгд өөрөө аяндаа буй болно гэсэн үг биш. Дүрэм бий болгох ажил нь үндэслэлтэй, хэрсүү эрэгцүүлэн бодохыг шаарддаг. Түүнчлэн хүн бүрийг мөн яг нимбэг шиг шууд шахахыг битгий хичээгээрэй. Энэ үйл явц хэд хэдэн өдөр, долоо хоног эсвэл бүр сарыг ч эзлэж болох юм. Ажпаасаа гарахын өмнө үүнд зориулан цаг гаргах нь сайхан санаа юм.

Танд утасны дуудлага саад болохгүй, мөн уул овоотой шуудангаа хажуу тийш тавьж болно. Хүмүүс завгүй биш байхдаа илүү тодорхой сэтгэдэг. Үүний тулд таныг Хавайд олноос зайлж суух хэрэгтэй гэж би хэлээгүй байна харин та хамтдаа цугларч, хэдэн сэндвич захиалахын тулд ойролцоох зочид буудал байр хөлсөлж болно. Хүмүүс амарцгаан тайвширч, тодорхой ойлгомжтой сэтгэж эхлэх нь таны хамгийн үр ашигтай байдалд байхад тань сэтгэхүйн үйл ажиллагаа явагдсан байхын тулд юм шүү дээ.

Миний түншүүдийн нэг дэлхий даяар үс арчилгааны гоо сайхны бүтээгдэхүүнийг борлуулдаг юм. Бараг хоёр сар шахам бид тэдний багт жүжиглэлт болон шарма-ийн уур амьсгал бий болгохын тулд ажиллацгаасан. Төслийн эцсийн хувилбарыг боловсруулахын тулд дахин хэд хэдэн сар шаардах ч байсан байж болзошгүй. Дүрэм бүрийн тодорхойлолтод урт удаан хэлэлцүүлэг ба санал шүүмжлэлүүд хэрэгтэй шүү дээ. Энэ нь ч сайн! Дараа би яагаад гэдэг жишээг та бүхэнд таницуулах болно.

2. Давтагддаг, багийн өндөр бүтээмжтэй ажиллах чадварт дахин дахин саад учруулдаг асуудлуудыг гаргаж тавих.

Нэг удаа хөрөнгө оруулалтын олон улсын банк надад хувийн дансны үйл ажиллагааг эрхэлж байгаа биржийн зуучлагчдын хэсэгтэй ажиллахыг даалгасан юм. Энэ бол их ухаантай, мэдлэгитэй, амжилтыг олодог, ихэмсэг, увайгүй хүмүүсийн бүлэг байв. Тэд яг л ковбойтой киноны тэнүүлчдийн бүлэг шиг ажиллаж байсан бөгөөд миний зорилго бол: тэдэнд ялагч баг болоход нь туслах явдал байлаа.

Тэдний ёсзүйн дүрэмд туссан нэг чухал зарчим нь: "Бидний хэрэгт олны дунд доромжлол байж болохгүй" гэсэн заалт байв. Тэдний хувьд энэ бол их чухал зарчим. Яагаад? Яагаад гэвэл: бирж дээрх ялангуяа хүнд уур амьсгал ноёрхсон, худалдааны галзуу орчинд цухалдал, сэтгэлийн хөөрөл гэнэт өрнөдөг. Ийм учраас тэдэнд туслахын тулд туслах албанаас тэдэн рүү хүмүүс ирэхэд зарим зуучлагчид нь уурлан хашгирч өчүүхэн төдий шалтгаанаас бухимдацгаан эдгээр хүмүүсийн "толгойд нь буулгаад авцгаадаг". Энэ нь тэд ямар мэдрэмжийг туулдаг тухай ярилтгүй, үргэлж тийм туслахуудын ажлын үр дүнг эрс бууруулж байв. Түүнчлэн энэ нь тухайн бизнест оролцож байсан багийн бусад гишүүдийн замыг алдуулж байв. Энэ нь дараагийн бүх ажлуудад нь илэрч байсан! Бид эдгээр асуудлуудыг хэлэлцсэн бөгөөд зуучлагчид түүнийг давтагддаг гэж тодорхойлоцгоосон учир дараа энэ

зарчмыг дүрэмд нэмж оруулах нь чухал гэж шийдэцгээсэн юм.

Ёс зүйн дүрэмд энэ зарчмыг бий болгосноор, баг өөрөө эмх журмыг сахиж, дүрмийг дагаж мөрдөхөд хяналт тавьцгааж байлаа. Гол болон туслах албадын хоорондын ажлын бүтээмж, тасралтгүй үйл ажиллагаа шууд л мэдэгдэхүйц сайжирсан юм. Зах зээл хүнд хямралд ороход энэ баг үзүүлэлтээрээ дэлхий дээрх бүх банкны салбарын зуучлагчдын багуудыг давж байсан нь зөвхөн өөрийн хувийн сонирхлыг дагах гэж эрж хайгаагүй, харин нэг баг шиг хамтдаа зангидаж сурсных юм. Дүрэм нь давтагдаж байгаа асуудлууд болон багийн тодорхой даалгавар тодорхой хэрэгцээнд чиглэгдсэн байвал зохино. Дүрэмд: “Фрэнк өнгөрсөн 7 хоногт үүнийг өөртөө Мэритэй хамт зөвшөөрсөн, энэ тухай дүрэм баталцгаая” гэх маягийн тусгай зарим тохиолдлыг хамаарах ёсгүй. Танай багт үргэлж давтагдаж байдаг асуудлуудыг олоорой. Танай багийн хувьд ийм асуудал бол ажпаас байнга хоцрох байж болзошгүй юу? Танай хүмүүс хэлэлцээрээр хангагдахад хүндрэлтэй тулгарч байгаа юу? Танай хамт олны дунд хуруугаараа заах, хов жив, хоосон яриа болон бусадзүйл ажиглагддаг уу? Тиймэрхүү асуудлуудыг засахын тулд дүрэм бий болго. Үндсэн бодит асуудлуудыг тодруулахыг хичээгээрэй.

Зөвхөн болохгүй байгаа зүйлийг биш, харин болж буй зүйл дээр ч хараарай.

Жишээ нь, танай баг онцгой түгшүүртэй мөчүүдэд хамтдаа цуглардаг уу, ажлаа хийхийн тулд бүх хүчээ зориулдаг уу? Тэд бие биенээ үнэн сэтгэлээсээ амжилтад нь баяр хүргэдэг үү? Үүнтэй ижил хэргийг илрүүлэхийг хичээж, харин дараа нь иймэрхүү зан байдлын шалтгаанууд нь үнэн үү гэдгийг магадлаарай.

Дүрмийн загвар

1. Багийнхаа нөхрийг хэзээ ч битгий зовлонд бүү хая!
2. Дүрмийг зөрчсөнийх нь төлөө эмх журамд “хэн нэгнийг шаардах”, түүнчлэн “таныг ч бас шаардаж” болзошгүйд бэлэн байгаарай (бид энэ юу вэ? гэдгийг ярьж байгаа бөгөөд яаж үүнийг хийхийг дараагийн бүлэгт өгүүлэх болно)
3. Амжилтаа тэмдэглэ!
4. Цагтаа ирж бай!
5. Бүх гэрээг сахиж, мөн аливаа гэрээг зөрчсөний төлөө эмх журамтай байхыг шаард!
6. Шуудхан ажилла. (Хэрэв танд хэн нэгтэй холбоотой ямар нэг асуудал байгаа бол, шууд л энэ хүнтэй учрыг олж түүнээс гарах хэрэгтэй!)
7. Хариуцлагатай бай, бусдад бурууг бүү тох. Хэнийг ч битгий буруушаа!
8. Бүтээлчээр сэтгэх чадалтай бай: өөрийн хүндрэлийг бусдад тохохыг оролдохгүйгээр шийдвэрийг ол!
9. Өөрийн “хувийн” “сонирхлуудаа багийн даалгаврын зам дээр хөндөлсүүлэхийг хэзээ ч

битгий зөвшөөр!

10. Өөрийн багтаа үнэнч бай!

11. Үргэлж өөртэйгээ ажилла, “өөрийгөө хөгжүүл!”

12. Өрөвдүүлэх эсвэл талархпыг битгий хай, мөн битгий хүс.

13. Хүн бүхэн үгээ хэлэх ёстой!

Энэ хуулиас үзэхэд тэрээр бие хүн болон худалдааны асуудал эрхэлдэг байгууллагыг төлөөлж байгааг хялбархан тааварлаж болно. Манай дийлэнх дүрэм журмууд өөрсдийн дотоод ба гадаад илүү сайн чанарыг илэрхийлэхэд чиглэгдсэн!

Харин танай багийн хувьд амьдралын амин чухал нь юу вэ? Чухам үүнийг л багийнхантайгаа хамт тодорхойлох ёстой.

3. Хүн бүр оролцоно!

Хэрэв та өмнө нь байсан багт дүрэм бий болгож байгаа бол түүний гишүүн бүрийг хоёр шалтгаанаар заавал татан оролцуулаарай. Нэгдүгээрт: хэрэв тэд дүрмийг бий болгоход оролцож байгаа бол түүнийг эзэмшдэг. Хоёрдугаарт: шинэ дүрэм таалагдахгүй байгаа тэдгээр хүмүүс дүрмийг бий болгож байх явцад оролцохоос зайлсхийдэг. Энэ нь та бүхнийг олон гомдлын үр уршгаас ангижруулна. Үнэнийг нүдээрээ хар, зарим хүмүүс өөрийн эсвэл бусдын өмнө тайлагнахыг тэвчдэггүй. Хэрэв та энэ ажиллагаа нь хүн бүрийг оролцуулах юм бол тийм маягаар "тоглогчдод" тоглолтод оролцох эсвэл тоглолтоос зайлсхийх боломж олгоно. Тэд ингэж хэзээ ч тухайн зүйлээр санал хэлэхгүй байх, харин сүүлд нь энэ тухай эцэсгүй гомдол мэдүүлнэ.

Миний ажиллаж байсан санхүүгийн үйлчилгээний пүүс өөрийн хуулиндаа: ”Хэзээ ч ямар ч нөхцөлд багийн нөхрөө бүү хая” гэж заасан байсан. Тэдний хувьд энэ нь дараах утгатай ямар ч чармайлтгүйгээр бие биедээ дэмжлэг туслалцаа санал

болгоход бэлэн байх. Өөрөөр хэлбэл та ажлаа дууссан гэж бодъё, гэтэл багийн тань гишүүн хугацаандаа ажпаа хийж амжаагүй байж, тэгвэл та түүнд туслах ёстой. Харин энэ нь тэдний ажлыг өмнөөс нь хийнэ гэсэн үг биш, харин аяга кофе бэлтгэж өгөх, баримт хувилах эсвэл сэтгэл санааны дэмжлэг үзүүлэхийн тулд тэдэнтэй ажлын дараа үлдэж ийм замаар тэдний ажилд туслаж болно. Та тэнд хэн нь болох огт ач холбогдолгүй. Дарга эсвэл үйлчлэгч байж болно та зөвхөн дүрмийн заалтыг биелүүлж байгаа юм. Энэ дүрэм миний өмнө нь ажиллаж байсан санхүүгийн үйл ажиллагааны пүүсийн багийн дотор ширүүн маргааныг төрүүлсэн юм: хэн нэг нь үсэрч босоод: ”хэн нэгэн хүний залхуугаас, мэдлэггүйгээс болж яагаад надад торгууль хүлээлгэх ёстой юм бэ?” гэж хэлэв. Хэрэв шударгаар хэлбэл, энэ нь шударга бөгөөд тэр хүн түүнийг асуух бүрэн эрхтэй. Тиймээс шүүмжлэл их чухал.

Энэ дүрэм журам нь хүн бүхэнд тодорхой бөгөөд ойлгомжтой болгохын тулд хүнд асуудлуудыг тавиарай. Юуг ч зүгээр зоргоор нь байлгаж, орхиж болохгүй. Зөвхөн хэзээ

багийн гишүүн бүр энэ дүрмийг хүлээж авна, тэр үед ганц ч хүн үлдэлгүйгээр бүгд энэ юу гэсэн утгатай болох талаар бүрэн ойлголттой болжээ гэдэг нь тодорхой болно. Санал зөрөх талаар 2 үг хэлье. Энэ тусгай асуудал. Чухам үүнийг хүчтэй багууд нэн тэргүүн байранд тавьдаг. Тэглээ ч ойлгомжгүйн манан бүрхэх үед хэрвээ энэ тэр дүрэм журамтай бид бүгд зөвшилцөхгүй бол болгоомжлох хэрэгтэй. Хэрэв бүх хэлэлцүүлгийн дараа хэн нэгэнд энэ ердөөсөө л зохицох гэсэн мэдрэмж үлдвэл та бүхэнд, мөн багт тодорхой шийдвэр гаргах шаардлагатай болно. Та бүхэн:

- Дүрэм журмыг өөрчилж;
- Түүнийг няцааж;
- Багийн эсрэг байгаа тэр гишүүнээ өөр баг руу очихыг хүсэх болно.

Хэрэв та энэ дүрмийг зөвшөөрүүлэхгүйгээр орхих юм бол, энэ асуудал тийм эсвэл өөр байдалд дахин нэг бус удаа гарч ирнэ гэдгийг би батлана. Харин энэ нь тааламжгүй ба тавгүй мэдрэмжийг төрүүлэхэд хүргэх бөгөөд дараа нь ямар нэгэн хэлбэрээр магадгүй бооцоо нэлээд өндөр болох тэр агшинд энэ ажл ын уламжлалт эвийг олох хэрэгтэй бол но. Энэ асуудлыг хөнгөлөхийн тулд энэхүү үйл явцад зохих анхаарал тавьдаггүй эсвэл урагшлах хөдөлгөөнийг зогсоож буй тийм бүлэг хүмүүсийг ажиглаад мэд. Та бүхэн үүнд яаралтай анхаарал хандуулах ёстой. Нээлттэй ярилцлагаар та бүгдээс нуугдмал буй санал бодлыг илрүүл, тэгэхгүй бол хойшид тэд танай хамт олны олон өдрийн хөдөлмөрийг үгүй хийх болно. Та хүмүүсийг багт нягтруулах ёстой хууль бий болгож байгаагаа бүү мартаарай. Тэр нь зөвхөн хэсэгхэн хүмүүсийн хоорондын зөрөлдөөнийг илбэн тохинуулахад чиглэсэн журмаас бүрдэж болохгүй. Хэрэв хэн нэг хүн мэхлэж байна гэж та үзэж байвал, түүнээс журам дагахыг шаардаарай! Дүрэм нь багийн гишүүн бүрийг хамгаалах ёстойг түүнд зааж өг. Энэ нь албадах хөдөлгүүр, хүмүүсийг нэг багт барих арга биш. Энэ бол хүн бүрт өөрийн ажлаа аль болох илүү сайн хийх боломж өгөх хамгаалалтын арга хэмжээ юм.

Дасгалжуулаагүй багтай ажиллах тохиолдол бүрт би тухайн багийн товч тодорхойлолтыг авдаг бөгөөд надад зайлшгүй “хэцүү хүүхдийн” тухай ярьдаг. Би юу хэлэх гээд байгааг та ойлгож байгаа биз дээ. Энэ нь ямар утгатай гэвэл: үргэлж “тангачиж”, ерөнхий чиглэлийн эсрэг үг хэлж, статус квог зөрчих болон мөрийн хөтөлбөртэй хөл нийлдэггүй хүн байдаг гэсэн үг. Үүнийг хичээнгүйлэн сонсонгоо, ерөнхийдөө би инээмсэглэж, түншдээ энэ хүмүүс эсвэл хүн, яаж ажиллаж байгааг хараагүйгээр дүгнэлт өгөхгүй бөгөөд тэр болтол дүрмийг боловсруулж эхлэхгүй байя гэдэг ойлголтыг өгдөг.

Ихэнх тохиолдолд аливаа хүн нийцсэн дүрмийн эсрэг үйлдэл хийдэг ч бас өөрийн эрх ашгийг хамгаалдаг, харин зөвхөн түүнээс хойш зүгээр л эсэргүүцэхийн тулд болвол энэ зан байдлыг өөрөөр ангилах хэрэгтэй. Дийлэнх тохиолдолд иймэрхүү төрлийн хэрэг нь тийм хүн өөрөө “захирагдахгүй” байхаар зүтгэсэн биш, харин тухайн асуудалтай холбоотой түүний түүх, туршлагад байгааг би олж илрүүлсэн.

Гүнзгий шавхаад үз. Энэ хүнд үнэт зүйлийн цуглуулга байхгүй байж болох юм. Тэрээр өнгөрсөн үеийн ямар нэг зовлонтой будлианаас шаргуу зууралдаад байж болно. Хэрэв багийн гишүүдээс хэн нэг нь шаргуу эсэргүүцвэл, няцаж ухрахыг бүү яар, цааш хайгаад бай, тэгээд

энэ хүн танай багийн ажилд оролцохыг хүсч байгаа, үгүй нь тодорхой болох тэр зохистой түвшинд хүрэх хүртлээ энэ хүнтэй ажилла. “Хэцүү хүүхэд” нь өндөр хэм хэмжээтэй, харин бусад хүмүүстэй эвтэй харилцаагаа үргэлжлүүлж чаддаггүй хүмүүс олонтаа байсан. Өөрийн хөдөлмөрийн бүтээмжийг дээшлүүлэхийн тулд бүх хүчээ дайчлангаа ийм хүн бусад хүмүүсийг цухалдуулж, тэдний зүгээс өөртөө хүйтэн хандлагыг төрүүлж байдаг.

Биднээс олонхи нь тиймэрхүү үнэт зүйлс ба үнэмшилтэй байдаг. Бид бүгд шаргуу хөдөлмөрлөх, гэр бүлээ сайн амьдралтай болгох, азжаргалтай байж, гэр бүлдээ найдвартай бат бөх харилцааг хадаглахыг хүсэцгээдэг. Гол нь танд танай багийн нөхөдтэй юу нь адил болохыг магадлаж, энэ нь та бүгдэд туслах учир ерөнхий адил зүйлийг олоорой.

Заримдаа ярилцах гэж бүгдийг хамтад нь цуглуулах хүнд гэдгийг би ойлгож байна. Нэгэн түнштэйгээ хамт бид дараах асуудлуудтай нүүр тулсан юм: 35000 хөлсний ажилтнуудад зориулсан дүрмийг яаж бий болгох вэ? Гучин таван мянган хүнийг хамтад нь цуглуулах ямар ч боломж байхгүй. Харин ийм нөхцөлд та бүхэн хэлтэс бүрээс хэд хэдэн тэргүүлэх мэргэжилтнүүдийг хамтад нь цуглуулж болно, өөрөөр хэлбэл, тэдний хэлтэст юу болж байгаа бүхний талаар илүү мэдэцтэй хүмүүсийг олох хэрэгтэй. Харин дараа нь эдгээр хүмүүсээр дамжуулж тэдгээр хэлтсүүдийн албан хаагчдад бүх мэдээллийг хүргэж харин тэд эцсийн бүлэгт эргэн харьцах замаар өөрсдийн саналыг оруулна.

Дүрмийг боловсруулж байх үед “дээрээс-доош” хүн бүр үүнд амархан орно гэж хүлээх нь бүтэшгүй хоосон зүйл. Хүн бүрийг бүрэн үнэ цэнэтэй бөгөөд адил тэгш татан оролцуулахыг шаардахын тулд хүмүүстэй өөрийгөө “адил” гэдгээ мэдэххэрэгтэй. Бид үйлдвэрлэлийн нэг салбараас нөгөөд яаж урагшилсан хэрээр асуудал давтагдаж буйг бид харцгаасан. Энэ хэвийн зүйл. Бид хэлтэс бүрт өөрийн ёс зүйн дүрэмтэй байхыг зөвшөөрсөн. Үр дүнд нь байнгын хүндрэл ажиглагддаг байсан албад ерөнхий зөвшилцөлд хүрсэн бөгөөд хөдөлмөрийн бүтээмжийн үзүүлэлтээрээ хамгийн муу нь байсан, хамгийн их ачаалалтай албаны нэг компанийн үзүүлэлтээр гуравдугаар байранд шалгарсан тохиолдол ч байсан юм. Дүрмийг бүтээх явцад зарим нь халагдацгааж харин дүрэмд сайн хандсан шинэ ажилтнууд ирсэн юм!

4. Зан байдлын төрөл бүрийн жишээг гаргаж багийн гишүүд яаж хандаж байгааг хэлэлц, эерэг болон сөрөг санал бодлуудыг сонс.

Би багуудтай ажиллах явцдаа хүмүүс олонтаа хамтдаа 10 эсвэл 15 жил ажиллаж байгаа мөртлөө тэдний нөхөд зарим маргаантай асуудалд яаж ханддагийг мэддэггүйд нь гайхдаг.

Маргаантай асуудлыг хэдийд хортойгоор ашигласан, эсвэл хэзээ тэд амьдрал дээр батлагдсан тохиолдлуудын тухай ярилцахын тулд энэ тааламжтай боломжийг ашигла.

Энэ нь дахиад л хэлэлцүүлэгт багийн гишүүн бүрийг татан оролцуулах нь чухал гэсэн үг. Заримдаа тэр өөр дүрэм хэлэлцсэний ачаар, санамсаргүйгээр гүнзгий суусан дургүйцлийг илрүүлж болох бөгөөд ингэж олон асуудлыг шийдвэрлэж болно. Заримдаа энгийн асуудлууд болон ердийн маргаанууд хүний сэтгэлд хамгийн гүнзгий шарх үлдээдэг.

Нэгэн омгийн эмнэлэгт ажиллахдаа бид тэнд болон түүний тасгуудад хүн бүрийн тус тусын болоод мөн түүнчлэн ерөнхий ёс зүйн дүрмийг бий болгоход нь тусалсан юм.

Мэс заслын багийнхантай,”ажилдаа цагтаа ирэх!” гэж юу гэсэн үг вэ? гэдгийг шийдэхийн тулд бидэнд бараг нэг цаг шаардагдсан. Олон жилийн туршид би энэ ойлголт янз бүрийн

хүмүүст янз бүрийн учир утгатай байдгийг ажигласан юм. Нэг хэсгийн хувьд энэ “ажилдаа ирэх ба ажпаас тарах цагаа бүртгэх” нөгөө хэсгийн хувьд бол цагтаа ирж, гараа угаагаад хагалгаанд бэлдэж, эмнэлгийн хувцсаа өмсч тогтсон цагт нь ажлаа эхлэх асуудал байв. Энэ 2 тодорхойлолтын хоорондын ялгаа 10 минут. Энэ 10 минутад толгой дахь “дотоод шинэхэн хоолой” өдөр тутам хүн бүрээс бусад руу хуруугаараа заахаас ажлаа эхэлнэ. “Яагаад энэ хүн үргэлж хоцордог юм бол? Эсвэл эсрэгээр арга зааж, “Тэр яагаад над руу солиотой хүн рүү харж байгаа мэт хараад байна? Тэд намайг буруугаа мэдрэхийг албадахыг хичээцгээж байгааг би мэдэж байна” гэх мэт.

Энэ мэт илэрхийлэгдээгүй дэмий үгийн гол асуудал нь юунд гэвэл, тэр дараа нь бүдүүлэг сургаал, муу харьцаа, эсвэл үл итгэх шинжүүдээр илэрдэг. Дургүйцэл хэдийгээр хэзээ ч гарч ирээгүй ч эрт орой хэзээ нэг цагт “өшөө авалт” дагалдана. Энэ асуудлыг бүх талаас нь тодруулаад бүх дутагдлыг шүүмжлэн хэлэлцэх замаар илрүүлэнгүүт, бүгд ерөнхий тодорхойлолтод ирцгээсэн бөгөөд далдуур муу хэлэх хүсэл нь алга болсон юм. Ийнхүү бүгд багахан хэлэлцүүлгийн ачаар л тэр шүү дээ.

Дүрэм тус бүрээр зөвшилцөлд хүрэхээс өмнө хүний сэтгэлийн угт хүрэх, маргаантай асуудал бүрийг “дэмжих” болон “эсрэг”-ийг яагаад хэлэлцэх хэрэгтэй гэдэг энэ.

5. Энэ тэр дүрмээр шийдвэр гаргаж чадангуут түүнийг тэмдэглэж аваарай!

Дүрмийн жагсаалтыг албан эсвэл амралтын өрөө гэх мэт багийн гишүүд өдөр болгон харж чадахуйц газарт өлгө. Миний гэрт гэр бүлийн дүрэм хөргөгч дээр өлгөөтэй байдаг.

Ачаалалтай байхад эдгээр дүрмийг мартахад амархан: нүдэн балай, чихэн дүлий. Тэдгээрийг таны түншүүдийг хамруулан, хүн бүр харж чадахаар хамгийн ил харагдах байранд байрлуулаарай. Магад энэ нь нэлээд хүүхдийнхийг боловч тусаа өгнө.

Дүрэм нь ямар ч хүн тэдгээрийг тайлбарлаж чадахаар тодорхой томъёологдсон байх ёстой. Дүрэм харагдах байранд өлгөгдөнгүүт хүн бүр түүний эзэмшигч нь болж аль болох илүү сайн тогтоож болохыг санаарай.

6. Тодорхой бай!

Дүрэм нь яаж ажиллах ёстойг бичсэн, хэлэлцээрийн зүйл, эсвэл хэм хэмжээний баталгаа шиг бичигдсэн байх ёстой. Бүрхэгийлэрхийлэгдсэн дүрмээс зайлсхий. Тэдгээрийг ойлгохын тулд нэлээд чармайлт гаргах хэрэгцээ шаардагдана. Эдгээр дүрмүүдийг энгийн бөгөөд ойлгогдох үгсээр илэрхийлэхийн тулд хөлсөө гаргах шаардлага гарч болзошгүй, харин тэдгээрийг зөв илэрхийлэх нь онц чухал. Тайлбар хийе. Ёс зүйн дүрэм бол албан тогтоол биш, компанийн үнэт зүйлсийн жагсаалт ч биш. Энэ бол: “1. Баг дахь ажил. 2 Шударга зан” гэх мэт зүйлсийг дурьдсан ёс зүйн дүрэмтэй ямар ч адил зүйл байхгүй ханан дээр өлгөсөн жагсаалт юм. Яагаад гэвэл баг дахь ажил, эсвэл үнэнч байдлын тухай хүн бүхэнд өөрийн ойлголт байдаг. Хэрэв та үүнийг багийн гишүүн бүхэн хамрагдах ёстой тогтоол шиг бичвэл, танай дүрмийг

хүн бүхэн өөрийнхөөрөө тайлбарлах байдлыгөөрчлөөрэй.” Баг дахь ажил” гэсэн зүйлийн оронд “Багийн зорилго хувийнхаас дээгүүр тавигдана” гэсэн журмыг та гаргах боломжтой. Энэ тодорхойлолт арай ойлгомжтой юм.

“Байнга мэргэжлийн өндөр түвшинд байх”, “бие биенээ хүндэтгэх”, эсвэл “хариуцлагатай байх” нь мөн адил бас энэ журамд хамааралтай. “Мэргэжлийн түвшин” гэсэн ойлголтыг та яаж тодорхойлох вэ? Тэр нь таны ажиллаж байгаа баг, үүрэг даалгавар, таны хамтран ажиллаж байгаа түншүүд болон бусад олон зүйлээс хамаарна. Үүнийг баг дотроо хэлэлцэж, мөн иймэрхүү санааг хүн бүр өөртөө яаж ойлгож байгааг магадлаарай. Миний мэс заслын багийнхны тухай өгүүлснийг санаж байна уу? “оройтсон” гэсэн тодорхойлолт нэг хүнийг нөгөө хүнийх нь тодорхойлолтоос үндсээр нь ялгаж болно. Тодотгол, тодотгол мөн бас дахин тодотгол оруулаарай.

7. Зан аашийг тогтоохыг бүү оролд.

“Байнга сайн ааш зан байхгүй “ эсвэл хэзээ ч уур хилэнд бүү авг” гэсэн зарчим нь зүгээр л шударга бус биш харин биелэгдэхээргүй юм. Хүн бүрт муу өдөр байдаг. Тийм биш гэж үү?

Харин та “өөрийнхөө муу сэтгэлээр бусдад уураа бүү гарга” гэсэн дүрэм гаргаж болох юм. Бүх хүмүүст муухай өдөр муу ааш зан байдаг, харин бүгдийг бусдад гаргах нь буруу бөгөөд солиотой хэрэг. Ёсоор нь дагах хэрэгтэй ухаалаг дүрэм бол энэ юм.

8. Дүрэм нь тэдгээрийг тайлбарлахад ялимгүй хэлбийлтийг зөвшөөрдөгт итгэ.

Үүний дор би дүрэм нь багийн бүх гишүүдэд, түүнийг хамгийн сайн багийн гишүүн байхыг уриалан чиглүүлэхийг хэлж байна. Энэ нь хүн бүр өөрөө өөрийгөө сайн талаасаа харуулахыг хичээж мөн бүх багаараа туйлын нийцтэйгээр, нэг санаатайгаар ажиллах тийм уур амьсгалыг бий болгодог. Урьд зааснаар, багт ажиллах нь таны өдөр бүхэн чинь цэцэрлэгт хүрээлэн дахь зугаалга болно гэсэн үг биш юм. Ваг дахь ажил янз бүрээр байж болно. Заримдаа дүрэм нь хүний хүсэлтэй зөрчилддөг, тийм учраас дүрмийг мөрдөх нь заримдаа тодорхой хохирлыг учруулах хэрэгтэй гэсэн үг, харин энэ хэцүү. Чухам энэ нь мөн шаардлагыг харуулж байгаа учир баг илүү сайн болж мөн багийн зарим гишүүд ч бас илүү сайн болно.

9. Хуулийг боловсруулах үед энэ ажилд хэтэрхий их бүү шуна.

Мэдээж энэ тусгай дүрмийг бий болгонгоо асуудлыг шийдэх нь сайн хэрэг. Хэрэв дүрэм хэтэрхий их бол танай багийн хүмүүс өөрийгөө бүрэн хэмжээгээр чөлөөтэйгөөр мэдрэхгүй байх болно!

Дүрмийн жагсаалтаа багасгахыг хичээ; тэгэхгүй бол хүмүүс тэднийг бүр ялимгүй зүйл дээр ч захирдаг, тэдний алхам бүрийг дүрмээр хатуу тогтоож байна гэж бодох болно.

Хэрэв та хэтэрхий олон дүрэм бий болгож байгаа санагдвал тэдгээрт ерөнхий чиг хандлагыг олохыг хичээгээрэй. Тэдгээрийг нэг энгийн дүрэмд оруулж болох юм уу хараарай? Хэрэв сайн ажиглавал, үргэлж олон янзын зүйлүүдийн дор ерөнхий асуудал нуугдаж байдгийг харж болно. Саяхан би өөрийн нэг түнштэйгээ ярилцсан чинь, тэр 18 дугаар зүйлгүйгээр яаж ч

чадаагүй. Би түүний багийн гишүүдтэй энэ дүрмийг үзэж байхдаа ерөнхий асуудлыг ажигласан. Бүх дүрэм бол тэдний бие биедээ үндсэн нэг асуудлын тухай хэлэхээс айсны үр дүн байсан аж. Гэтэл тэд бие биеээсээ шүүмжлэлтэй сургаал сонсохоос айцгааж байсанд л оршиж байсан. Юу болов! энэ баримтыг харангуут л бид урьдын жагсаалтуудыг хэрэггүй гэж хаяж, бүхнийг эхнээс нь эхэлцгээсэн юм. Бидний ганц дүрэм дараах томъёололтой байсан. “Өөр хүний санал болон түүний үзэл бодолыг таслахгүйгээр тайван анхааралтай сонсоход байнга бэлэн байх”. Түүнээс гадна дараах тушаал бичигдсэн байлаа. “Ёжтой хариу үгийг хэзээ ч бүү гарга”. Бүх жагсаалт энэ байна. Зүгээр л гол үнэний учрыг л үргэлж олох хэрэгтэй.

Нэг удаа Баян Аавын багийнхан өөрсдийн ёс зүйн дүрмийг бий болгохоор суусан юм. Бид дүрмийг зохиох, засварлах, тэднийг давтан үзэх, дахин хянах зэрэгт их цаг үрсэн. Бид “үүнийг битгий хий, түүнийг битгий хий, энэ сайн харин зөвхөн...” гэхмэтэргэн тойрныгшийдэнгээвжбайв. Гэнэтотг санамсаргүйгээр, хэн нэгэн “бид хэтэрхий олон тооны дүрэмд зам гаргасан байна” гэж хэлэв. Эдгээр бүх дүрмүүдийг нэгтгэн базаж товчоор илэрхийлж болох байсанж. “Манай бүл гийн үзэл санаанд зөрчилдөж болзошгүй юуг ч битгий хий”. Энэ дүрэм бидний бүх сэтгэл зовинолд хариу өгсөн ба үйл ажиллагаа болон дүрмийг “хөөхөөс” хамгаалж байсан.

Ёс зүйн дүрмийг нэмэлт дүрмээр битгий дар; тодорхой, тод байхад хандуул.

Багт өгөх зөвлөгөө

Ёс зүйн дүрмийг бий болгох үе шатууд.

- 1. Дүрмийг "ухаалаг", сайн сайхан орчин тойрны байдалд бий болго.*
- 2. Багийн бодит бүтээмжинд саад болж байгаа үл итгэх харилцааг "дарах". Үүнийг бас багийн бүтээмжийг дэмжиж байдаг зан байдалтай мөн адил хийгээрэй.*
- 3. Хэрэв та бүхэнд баг байгаа бол, түүний бүх гишүүдийг хэлэлцүүлэгт татан оролцуулаарай.*
- 4. Хүн бүрийн энэ тэр зүйлтэй холбоотой санал бодол, мэдрэмж болон бүтээмжтэй болоод бүтээмжгүй зан байдлын үлгэр дууриаллыг шүүмжлэн хэлэлц.*
- 5. Санал шүүмжлэл явуулангаа зөв зан байдал ба хөдөлмөрийн бүтээмжийг тогтоох журмыг тэмдэглэж ав.*
- 6. Энэ дүрэм нь тодорхой бөгөөд хэрэгжүүлж болох, хоёр утгагүй, ерөнхий үнэт чанарыг давтдаггүйд итгэ.*
- 7. Дүрэмд сэтгэлийн журмыг тогтоох хэрэггүй.*
- 8. Дүрэм нь нэг төрлийн уриа байх ба багийн гишүүн бүрийн хөгжилд тус болох ёстой.*
- 9. Хэт олон дүрмийг битгий бий болго. Тэдгээр нь 10аас илүүгүй байх ёстой.*

10. Хэн нэг нь дүрэм зөрчвөл, “түүнээс дүрэм сахихыг шаардаарай!”

Энэ амархан. Харин яаж үүнийг хийх вэ? “буруутныг” хажуу тийш нь аваачаад “Та дүрэм зөрчсөн” гэж хэл.

Олон гэр бүл, багууд болон корпорациуд өөрсдийн дүрэмтэй байдаг. Харин цөөхөн нь эдгээр дүрэм зөрчигчдийг “журамд шаарддаг”. Энэ нь “сайн баг” ба “хүчтэй” багийн хоорондын хамгийн гол ялгаа мөн байж магадгүй.

Сонсоход энгийн боловч хэрэгжүүлэхэд амархан ч харин үнэн хэрэг дээрээ үргэлж бодож байгаа шиг амархан байдаггүй.

Олон байгууллагуудад яагаад юу ч болдоггүйн учир энэ юм. Хэн нэгэн хажуугаас нь гаднаас тэднийг шүүмжилж, “эрэг эргүүлэх”-эд хүмүүс дургүй байдаг. Олонхи нь олон жилийн турш хуримтлагдсан сэтгэлийн овоотой хогноосоо болж шүүмжлэлийг хүндээр хүлээж авдаг.

Би “журмыг шаард” гэж ярих үедээ: Би хүнийг шийтгэх хэрэгтэй гэсэн утгаар хэлээгүй байна. Би хэзээ ч шийтгэл, торгууль эсвэл нийтийн өмнө доромжлох нь урагштай байсныг хараагүй, би үүнийг хэлээгүй. Зүгээр л тайван байдлаар хүнд гаргасан зөрчлийнх нь тухайд тэдэнд мэдүүл.

Би шийтгэлийн тухай өөр бүлэгт тодорхой хэлж өгнө. Харин “журмыг шаардах” нь багийн хүчийг бэхжүүлэхэд амин чухлыг хэлэх хэрэгтэй. Баг өөрийгөө хянах ёстой. Хэрэв дүрэм зөрчигдөж, түүн рүү хэн ч анхаарал тавьдаггүй бол, тийм дүрэм, тийм багийгхэн ч үнэнээсээ ойлгохгүй болно. Харин төдөлгүй уур амьсгал муудна. Яагаад гэвэл хаана мөрдөж болох хэм хэмжээ байхгүй байна, тэнд ачааг нөгөө үзүүрээс нь хэн ч түшээгүйгээс болж эцэс төгсгөлгүй гомдол ба эгдүүцэл үүрлэдэг.

Багт өгөх зөвлөгөө

• *Багийн ёс зүйн дүрмийг амьдралд хэрэгжүүлэх нь багийн удирдагчийн үүрэг биш. Түүнийг багаараа бүгд амьдралд хэрэгжүүлнэ. Эцсийн эцэст, энэ Бидний баг”!*

Юуг хүлээх вэ?

Бид өөрсдийн ёс зүйн дүрмийг бий болгоод өдөр, долоо хоног эсвэл бүр сарын хугацааг зарцуулсан байна. Та бүхэн маргаантай асуудлуудыг тодорхойлж, бие биестэйгээ үр ашигтай харилцаж, хэд хэдэн зайтай дүрмүүдийг багахан хэсэгт бүлэглэж бичээд, харагдахаар байранд бэхэлж тогтоолоо. Одоо амьдрал гайхамшигтай болох ёстой, нээрээ биш гэж үү?

Та бүхэн амжилтад хүрэх замдаа байна шүү дээ...

Би ажиллаж байгаа багийнхандаа, сайн болохоос өмнө бүх зүйл муу тийшээ явж болохыг үргэлж сануулдаг юм. Харин эцсийн эцэст тэртэй тэргүй бүгд сайн болно: юу ч гэсэн эхлээд “радио идэвхит тунадасуудыг” хүлээх хэрэгтэй.

Бүх яриа, хэлэлцүүлгийн дараа, та дүрмийг ёс төдий хэлбэрээр дүүргэсний дараа дүрэм

хагуу цемент болж хувирахад гэнэт хүмүүсийн толгойд энэ дүрэм тэдэнд тохирохгүй мэт бодол ороход тэд үүнийгээ батлахаар элдэв янзаа харуулж эхэлдэг. Хэрэв асуудлыг нөгөө талаас нь авч үзвэл энэ дүрмийг удаашруулахгүйгээр туршихыг цаглашгүй их хүсч, мэдэрдэг хүмүүсийг бид бий болгож байна.

Би хүүтэйгээжишээ татажярилцдаг юм. Тэр надтай байнга л ингэж суудагсан. Тэр ямар нэгэн юмыг бариад авна, тэгэхэд нь би түүнд: “Байранд нь тавь!” гэнэ. Тэр байранд нь тавихгүй. Тэгэхэд нь би: “Би одоо тав хүртэл тоолно, “тав” гэж хэлэхээс өмнө чи түүнийг байранд нь тавих ёстой” гэж хэлнэ.

Хэрэв та өөрөө хүүхэдтэй бол миний хүү юу хийхийг та мэднэ. Намайг “тав” гэж хэлэх сүүлчийн мөч хүртэл тэр хүлээж байж юмаа байранд нь тавих болно. Тэр намайг турших ёстой! За яахав, ийм юм ярьж байгаад намайг уучлаарай, харин биднээс аль нь ч энэ насанд эргэж орохгүй шүүдээ. Бид дүрмээ аль хэдийнэ гаргачихсан тэр үед зарим нэгэн хүмүүс ямар нэгэн юм хийгээд байдаг. Тэд үүнийг турших ёстой шүү дээ! Энэ нь заримдаа санаандгүй болж өнгөрдөг.

Би нэгэн корпорацид багийнхантайгаа хамтран ёс зүйн дүрмийг бий болгосон. Бид хэд хэдэн удаагийн ажилбар хэрэгтэй байсан боловч энэ үйл ажиллагааг бид амжилттай дуусгасан юм. Дуусгаснаас хойш 24 цагийн дараа дээд шатны удирдлагаас нэг нь дүрмийг зөрчлөө! Хувь хүний хувьд тэрээр дүрмийн баг бөх эсэхийг туршихыг хүсчээ. Энэ үйлдэл нь үнэхээр санаандгүй болсон гэдгийг би батлан хэлэхэд ч бэлэн байна.

Эндээс чухал дүгнэлт хийвэл зохих учраас энэ бол маш сургамжтай түүх юм. Хэн нэгэн, та ч байж магадгүй, эрт орой хэзээ нэгэн цагт ёс зүйн дүрмийг зөрчинө. Нэг бус удаа ч байж магадгүй. Энэ бол хэвийн л үзэгдэл. Дүрэм зөрчигдөх нь гол биш, зөрчлийг яаж арилгах вэ гэдэг л чухал.

Энэ тохиолдолд багаараа тэр дороо цугларсан юм. Зөрчигч аливаа шахалтгүйгээр хамт олны өмнө өөрийн бурууг хүлээн уучлал гуйж, байдлыг засахаар хийх нилээд олон үйл ажиллагааг санал болгосон. Агшин зуур бөгөөд хоршиж, харин дараа нь нээлттэйгээр итгэмээр мэдээллийг байгууллагын бусад ажилтнуудад илгээн яаж хариуцаж, хүлээн авсан баримт нь өөрөө маш чухал юм. Төдөлгүй энэ салбар дахь бусад багууд үнэ хөлсөнд нь шогширч эхэлсэн билээ. Саяхан явагдсан кампанит ажлаар багууд хоорондын гэрээний байдал, эрч хүч ер бусын байсан! Тийнхүү энэ бол хосгүй баг гэдгийг бүгд ойлгоцгоосон юм.

Энэ бол гайхамшигтай үр дүн байлаа. Харин хүмүүс зайлс хийхэд бэлэн, ёсоор нь хийдэггүй, ямар ч илэрхий шалтгаангүйгээр замбараагаа алдахыг ойлгох хэрэгтэй... Үүнд бэлэн бай. Тэд хариуцлагыг өөртөө авахыг зөвшөөрч, энэ нь тэднийг айлгаж байгаа хэрэг.

Тэглээ гээд үүнд муу юм юу ч байхгүй. Энэ нь хүмүүсийг хөгжиж өсөхөд санаа өгч, аливаа эсэргүүцэл өдөхийг хүлээж авахад илүү сайн болгодог. Өөрийн үйлдлийг хариуцах, тэдгээрийн төлөө хариуцлага хүлээх. Энэ их сайн... Өөрт тань тохиолдонгуут үнэхээр хэнийг хариуцлагад татахаа та харна, яг л тэр үед ид шидийн түлхэц болно.

Өөрчлөлтүүдийг хэрхэн давах вэ?

Цаг хугацаа бүхнийг өөрчилдөг. Хүмүүс ирдэг, явдаг. Заримдаа эдийн засгийн өөрчлөлтөөс болж үүрэг ч бас өөрчлөгддөг. Та бүхэн үүнийг тооцох хэрэгтэй болно.

Тэр ойлгодог, ойлгодоггүй ч хүн бүрт өөрийн дүрэм байдгийг тогтоож ав. Хүн бүр, баг бүр, бизнес бүр өөрийн дүрэмтэй байна. Хэрэв ерөнхий дүрэм байхгүй бол хүмүүс өөрсдийнхийгөө бий болгоно. Хэд хэдэн бүлэг нийлж, нэг бүлэгт нэгдэх, эсвэл шинэ “тоглогчид” нэмэгдэхэд, дүрэм дахин хэлэлцэгдэх бөгөөд хянаж үзэгдэх нь чухал. Багт шинэ хүн нийлэхэд ер нь тэд хуульд үг хэлэх эрх олж авдаггүй. Тэдэнд зүгээр л түүнийг хүлээн авч ойлгох хэрэгтэй болдог.

Дүрмийн чанарын загвар

- *Нэгэнт түүний бүрэлдэхүүнд орсон л бол багийн зорилго болон дүрмийн зорилтыг хамгаалахад бэлэн бай.*
- *Харилцан ойлголцох, дэмжин туслалцах сэтгэл хийгээд сайн санааны үүднээс харилц.*
- *Яригдаж байгаа бүхэн, ярьж буй хүний хувьд үнэхээр үнэн байх,*
- *Өөртөө үүрэг ав,*
- *Зөвхөн биелүүлж чадах хэлэлцээрийг байгуул,*
- *Зөрчигдсөн хэлэлцээрийг даруй хэлэлц,*
- *Анхны таатай боломжгарах үедлхэлэлцээрийг зөрчигч бүрээс” эмх журмыг шаардаарай”,*
- *Хэрэв асуудал гарч байгаа бол, яаж түүнийг засч болох вэ гэдгийг харж, харин дараа нь үүнийг хийх хүнтэй өөрийн шийдвэрийг зөвлөн хэлэлцээрэй.*
- *Асуудалтай байгаа хүнээс нүүрээ бүү бууруул*
- *Үр дүнтэй бөгөөд мэргэжлийн ажилла.*
- *Байнга ялалт руу тэмүүл, мөн бусдад ялах боломж өг.*
- *Үр дүн авч ирэх зүйлд чиглэ.*
- *Хэрвээ эргэлзэж байвал өөрийн мэдрэмж ба зөн билгийг анхаарч сонс.*
- *Зөвшилцөлд хүрч ажиглахыг зөвшөөр. Заримдаа харилцан тохироц.*
- *Өөртөө хувийн хариуцлагыг үүр. Бурууг бусдад бүү тох, бүү буруушаа, бас хуруугаараа бүү чич.*
- *Ямар ч амжилтыг идэвхтэй ёслон тэмдэглэж, түүний төлөө талархлаа илэрхийл.*

- *Ялахын тулд “боломжтой бүхнийг хийхэд” үргэлж бэлэн бай!*
- *Эхлээд ажилла. Харин сүүлд нь асуу. Өөрсдийн бодлого эсвэл үүрэг даалгаврын өмнө хувийн асуудлаа тавихыг бүү зөвшөөр.*
- *Өөрийн санааг ойлгогдохоор хэлээд та ярилцагч хүнээ мөн зөв ойлгосон эсэхийг тодруул.*
- *Багаасаа хэнийг нь ч дэмжихийн тулд бүхнийг хийхэд бэлэн бай.*
- *Багт ажиллахад бэлэн бай.*
- *Өрөвдүүлэх эсвэл талархахыг бүү хай.*
- *Нягт нямбай агаад яг цагтаа бай.*
- *Багийнхаа нөхрийг зовлонд бүүхая.*
- *Дэмжлэгийг үргэлж ямар ч болзолгүйгээр аль болох эрт үзүүл.*

Бид бүгдээрээ хүмүүс, хааяа хааяахан дүрэм зөрчицгөөдөг. Энэ бол зайлшгүй. Ийм учраас “дүрэм зөрчих” асуудлыг яаж дийлэх тухай сүүлд ярьцгаая.

Багийг бэлтгэх

- *Өөрийн багт зориулан ёс зүйн дүрмийг бий болгоорой.*

Дөрөвдүгээр бүлэг

Таны хувийн дүрэм юуг төсөөлдөг вэ?

Сүр жавхлан санамсаргүйгээр хаанаас ч юм ирдэггүй. Сүр жавхлан нь: нэгдүгээрт, өөрийн ажлын үр дүн үзэх тэсгэлгүй хүслээс; хоёрдугаарт өөрийгөө юунд харуулахыг хүсч байгаа хийгээд бусдаас та юуг илүү хийж чадахаа хэрхэн тодорхой ойлгодгоос гарч ирдэг. Хүн ядуу бүрзгэр амьдралаас баян болон хувирахад зовлонг дийлж, өөрийн амьдралын салбар бүрт амжилтад хүрдэг тухай аугаа их хүмүүсийн тухай түүх болгонд байдаг гуравдагч хэсэг байдаг. Энэхүү нэг хэсэг бол, хүн буулт хийж чадахгүй хэд хэдэн тусгай дүрэм болон үүргүүд, хувийн ёс зүйн дүрэм юм.

Харин танд өөрийн ёс зүйн дүрэм бий юу? Танай дүрэм ямар вэ? Өөрийнхөө өмнө юуны төлөө та хариуцлага үүрдэг вэ? Та хэн бэ? Заримдаа бүхнийг нөмөрсөн будан арилахад, тэр бүхнийг хамаад явж болзошгүй. Эд хөрөнгө, найз нөхөд тэр бүү хэл эрүүл мэнд, та юутай үлдэнэ тэр тань ёс зүйн дүрэм юм.

Энэ тодорхойлолтоос үзэхэд танай ёс зүйн дүрэм юу агуулж байна вэ гэдгийг та хэлж чадна. Алдартай хүмүүсийг зөвхөн Newsweek, Fortune Magazine эсвэл Sports Illustrated гэх зэргийн сонин сэтгүүлийн нүүрэн дээр зөвхөн олж харах биш гэдгийг би ажигласан юм. Заримдаа тэд хажуугийн чинь албан тасалгаанд сууж байдаг. Эдгээр хүмүүс өөрийн зарчмууд зан байдлын хэм хэмжээг хатуу мөрдөх, өөрөө үлдэх, хожим нь харамсахгүйн тулд ямар байхыг хүсч байгаагаараа байх шийдвэрийг нэгэнт гаргасан юм. Миний зөвлөгөө: хэрвээ та үүнийгхараахан хийгээгүй бол, өөрийн санхүү, эрүүл мэнд, хоорондын харилцаа болон үнэт зүйлсийг хянаж үзээрэй. Тийнхүү өөрийн дүрмийг бий болгоорой. Өөрийн гэр бүл болон өөрөө өөртэйгээ хамаарах ямар үүргийг та авахад бэлэн байна вэ? Ямар байр суурийг та хамгаалах вэ?

Олон хүн бусдад өөрийнхөө тухай болон юунд тэд итгэдэг тухай уран түүхийг өгүүлдэг, харин хэрэг дээрээ энэ зарчмыг байнга баримталдаггүй. Өөрийнхөө хүүхдэд худал хэлж болохгүй гэж хэлчихээд харин өөрөө албан татварын мэдүүпэгт мэхлэх, эсвэл өөрийн эхнэртээ тэр хаана байсан, юу хийснээ худал хэлдэг тэр эцэгтэй энэ нь адил юм. Хүүхдүүд бүгдийг ажиглаж байдаг. Бүгд үүнийг өлгөж авдаг. Тэгээд тэдний эцэг эхчүүдийн жинхэнэ дүрэм нь: “Үнэнийг битгий ярь”, харин нөгөө нь "Тааралдахгүй байгаад үзээрэй!" гэдгийг тэд ойлгож эхэлдэг. Энэ мөн хөдөлмөрийн хүрээнд гардаг: иймэрхүү далд “мэдээлэл” бүх өдрийн турш илгээгддэг.

Аугаа их тамирчид өндөрлөгт ганцхан өөрийн авьяасаар биш харин өөртөө өндөр шаардлага тавьдаг учраас хүрдэг. Тэд өөрсөддөө өдөрт олон цагаар дасгал хийх, дадлагыг олж авах, тоглолтын арга барилыг байнга боловсронгуй болгох, суралцах болон өөрийнхөө биеийг халамжлах үүргийг авдаг. Гол нь өөртөө дүрмийг боловсруулж, мөн өөртэйгөө харилцан тохиролц.

• *Та юуны төлөө хариуцлага хүлээхэд бэлэн гэдгээ бодоорой?*

Дийлэнх хүмүүст хувийн ёс зүйн дүрэм байдаггүй, яагаад гэвэл ямар ч хариуцлагыг хүлээхийг хүсдэггүйгээс тэр. Тэд унтахыг эрхэмлэдэг, бүр үүнийг хийх ёстой гэдгээ мэдэж байсан ч тэр энэ залхаах асуудлыг шийдэхийн тулд үүр цайх хүртэл хөнжлөөсөө гардаггүй. Энэ бол сахилга.

Хэдэн жилийн өмнө би Вуди Хейвз гэдэг дасгалжуулагчийн удирдаж байсан оюутны хөлбөмбөгийн "Ohio State University" багийн ахлах менежер байсан юм. Түүнийг сонин хэвлэлийнхэн гүжирдэж, зөрүүд зангаас эцэст нь нэр хүнд, албан тушаалын өндөрлөгт хүрсэн. Тэрээр өөрийн амьдралын дийлэнх хэсэгт мянга мянган залуучуудын зан байдлыг бүрэлдэн тогтоход нөлөөлсөн аугаа их халамжлан хүмүүжүүлэгч юм.

Тэр дунд сургуулиас шинэ тоглогчийг элсүүлэхдээ хамгийн түрүүнд хүүгийн гэрийнхэнтэй танилцахын тулд уг тамирчны гэр рүү нь очдог байв. Олонхи хүмүүс түүний халамжлан хүмүүжүүлэгчийн авьяасын тухай мэдэхгүй байсан. Тэр тоглогчдыг сонгож чаддаг байлаа. Яагаад гэвэл дараах үндсэн хоёр чанарыг харгалздаг байсан, тэдний нэг нь гэрт сахилга байна уу? Өөр үгээр хэлбэл, тухайн гэр бүлд хатуу дүрэм байдаг уу? Өөрөөр хэлбэл ёс зүйн дүрэм? Хэрэв тоглолтод ялалтын тоо хүртэл олон ярд болон бага цаг үлдвэл сандрахгүйгээр төвлөрөхийн тулд энэ залууд дотоод сахилга бий болох болов уу?, тэр багийн тоглолтын төлөвлөгөөг хатуу дагах болов уу?

Түүнээс гадна Вуди хоёр дахь хэсгийг эрсэн. Энэ залуу хүнийг гэр бүл нь хайрладаг болов уу? гэдгийг тэр мэдэхийг хүссэн. Хөлбөмбөгийн багийн дасгалжуулагчийн хувьд өөрийн тоглогчдоос иймэрхүү зүйлийг шаардах хачирхалтай ч харин энэ нь мэргэн хандлага. Яагаад гэвэл гэр бүл дэхь хайр нь эрхэм зэргээ ойлгоход хүмүүжүүлж, харин түүний үндсэн дээр тэр хайрлагдаж, өөрийн гэр бүл эсвэл багийнхандаа үнэлэгддэг, тэдгээр нь түүнд тусламж дэмжлэг үзүүлэхэд бэлэн гэдэг дотоод итгэл бий болдог.

Дасгалжуулагч Винс Ломбарди хэлснээр хайр бол ямар ч багийн “зүрхний хүч”. Энэ нь бие биедээ өгч байгаа болон шийдвэрлэх мөчид тулалдаанд ялалт авчрах итгэл, хүндэтгэл юм.

Энэ асуудал танай гэрт ямар байдалтай байна вэ? Би яагаад энэ тухай ярьж байна вэ? Нэгдүгээрт: өөрсдийн гэр бүл болон багийг бий болгоход үүнийг мэдэх нь чухал. Харин илүү чухал нь та чадах чинээгээрээ сайн болох, өөрийгөө боловсруулахын төлөө байнга санаа тавих явдал. Хэрвээ таньд сахилга байдаггүй бол та өөрийгөө хайрладаггүй гэсэн үг! Түүний төлөө хариуцлага үүрэхийг зэхэхгүй байнга, өөртэйгөө хэлцэл байгуулж яах юм бэ? Гэтэл үүний цаана таны эрүүл мэнд, амжилт бүтээл болон таны хоорондын харилцаа байгаа шүү дээ.

Хувийн асуудлаар найз чинь эсвэл ажпын нөхөр тань танайд ирж байсан тохиолдол та бүхэнд байсан гэдэгт би итгэлтэй байна. Сайн нөхөр шиг та түүнд өөрийнхөө зөвлөгөөг санал болгосон. Магадгүй та бүхэн дараах иймэрхүү янзын зүйлийг ярьсан байх: “За би л хувьдаа үүнтэй эвлэрэхгүй байх байсан”!. эсвэл "чи юу хийх хэрэгтэй байсан юм бэ?", “чи хагуувтар л байх хэрэгтэй байсан юм!”

Харин хэрэг явдал танд өөрт чинь хамааралтай бол? Өөртөө зориулан тогтоох, зан байдлын болон үнэт зүйлсийн ямар хэм хэмжээ байна вэ? Та хатуувтар байж, мөн өөрийн зарчмуудтай буулт хийхгүй байхад бэлэн үү? Та энэ зарчмуудын дагуу амьдардаг гэж шударга хэлж чадах уу?

Танд танай амьдралын чухал салбарт журам, дүрмийг боловсруулах болон түүнийг зөрчих тохиолдолд өөрийгөө ёс журамтай байхыг шаардаж, бас таныг өөрийн Хуулийн төлөө хариуцлага хүлээхэд өдөж байх найз нөхөд, гэр бүлийн гишүүд эсвэл хамтран ажиллагчдаар өөрийгөө хүрээлүүлж чадах хэрэгтэй болно. Хэрэв танд үүнийг хийх эр зориг тань хүрэлцвэл, та зөвхөн өөрийн амьдралаа өөр рүүгээ эргүүлээд зогсохгүй, өөрийн бүх авьяасыг нээж эдгээр мэдрэхүйг төрүүлдэггүй тэдгээр хэсгийг замаасаа зайлуулангаа таныг чин зүрхнээсээ бөгөөд хүчтэй хайрладаг хүмүүсээр өөрийгөө хүрээлүүлэх болно.

Тийм учраас би асууж байна: танай дүрэм ямар вэ? Энэ ёс зүйн дүрэм үү эсвэл үгүй юу? Хэрвээ илүүг нь авчихвал, бид өөрсдийн ард юутай хоцрох вэ? Бусад хүмүүст нөлөөлөх бидний ажил хэрэг ба бидний үйлдэл. Таны дотор аль хэдийнэ сайхан дүрэм бүрэлдчихээд байна. Буулт хийхийг бодохгүйгээр түүнийг өөртөө зориулан тодруул. Хүн бүрийн санаанд нийлүүпэхийг битгий оролд. Үнэн чанартаа та хэн болох, ёс зүйн дүрмийн дагуу ямар үзэл бодлоор ажиллаж байгаа тань тодорхой болж ирэхэд сэтгэхүйн төстэй шинжтэй олон хүмүүс тань руу татагдах болно. Хэрэв үүнийг хийвэл өөрийн амьдралын бүх салбарт баялгийг бүтээнэ. Та энэ номыг уншсаныхаа дараа бүр юу ч хийхгүй байлаа гэсэн хамаагүй өөрийн ёс зүйн дүрмийг бий болгоно гэдэгт би итгэж байна.

Тэгэхээр танай дүрэм дараах асуудлуудыг хөндөх ёстой:

- Гол харилцааны
- Санхүүгийн эрхийн
- Бизнесийн болон багуудын
- Гэр бүлийн
- Эрүүл мэндийн
- Хувийн өсөлтийн зэрэг

Энэ бүхэнд ерөнхий нэг л хэсэг бий, энэ нь та өөрийн ёс зүйн дүрмээр өөртөө үүрэг авах тэр агшинд таны амьдрал дээрдэх тийш өөрчлөгдөнө. Та энэ номыг сонгосон бол, өөрийн хувийн дэвшилт болон амжилтад хүрэхийг сонирхож байгаа тэр хүн гэж мөрийцөхөөс би айж байна. Танд хүмүүс хүндэтгэлтэйгээр хандаж энэ нь танд таалагдаж байгаа үгүйгээс хамаарахгүйгээр таны заавар, зөвлөмжийг ашиглахыг хичээцгээдэг. Эцсийн дүнд та өөрөө дүрэм мөн.

Багийн гишүүний хувийн дүрэм

Тайван цагийг сонгонгоо хамгийн тааламжтай ямар нэг газарт сууж, өөрийн дүрмийг буй болго. Танд үнэхээр юу хэрэгтэй байгааг бодоорой. Урьд нь та өөртөө зориулж ямар асуултууд эсвэл зан байдлын загварыг бий болгож байсан ба ямрыг нь бүрмөсөн хяналтандаа авахыг хүсч байна вэ?

Жишээ нь: Би өөрийнхөө ойр дотны найзуудтайгаа хуваалццаг миний дүрмийн зарчмуудын нэг нь: “Өөрөөс минь илүү надаас асуудаг хүмүүсээр өөрийгөө хүрээлүүлэх” явдал билээ.

Хэрэв амжилтыг олох хүн болохыг хүсч байгаа бол таныг дээш түшиж дэмжих хүмүүсээр өөрийгөө хүрээлүүлээрэй. Тэгээд үлдсэн бусдаас нь ангижрах хэрэгтэй. Таныг өөрөөс тань илүү сайн харах илүү шаардлага тавих хүмүүсийн дунд үргэлж бай.

Миний дагадаг өөр нэг зарчим бол :”ямар ч буулт хийхгүй”. Би үүссэн асуудалтай бүрэн шийдэгдэх хүртэл нь ажилладаг. Би энэ ажлыг санаа амар байхын төлөө орхихгүй. Би түүнийг бүрэн шийдвэрлэх хүртэл, өөрийгөө асуудалд бүрмөсөн зориулна.

Би урам хугарч амьдралд ямар нэг зүйл бодсоноор явахгүй үед хувийн ёс зүйн дүрэмд: “энэ асуудлаар өөрт тань сайн сургамж болохгүй болох хүртэл ажилла” гэж заасан тэр хэсэг тэргүүн эгнээнд гарч ирдэг. Миний халамжлан хүмүүжүүлэгч Фуллер Баминстер: “Бүтэлгүй хэрэг бол үнэнд хүрэх тааламжтай боломж” гэж яагаад ч юм хэлсэн. Хэрэв та юунд ч юм гомдсон, азгүй явдал тохиолдсон бол энэ нь ямар нэгэн зүйлд сурал цсан гэсэн үг. Өөрийгөө хохирогч шиг бол гох бололцоог бүү эрж ол, харин дүгнэлт хийж азгүй явдлаасаа сургамж авахыг хичээгээрэй.

Заримдаа үүний төлөө бага юм шаардагдана, харин өөрийнхөө тухай хатуу үнэнтэй улаан нүүрээрээ тулгарах нь заримдаа аймшигтай байдаг.

Миний гэр бүлээсээ салах эмзэг явцыг туулж давахад хүрсэн 1980-аад оны эхэнд өөрийн нэр төрийг бий болгосон, өмнөх эхнэрээ болон түүний гэр бүлийг буруутгаж ярихад олон цаг гарзадсан юм. Тэглээ ч энэ нь намайг огт юунд ч хүргээгүй. Харин би гэдэргээ эргэж, өөрийгөө харахдаа л миний дотор талд сайшаал хүлээн авах асар их хэрэгцээ байсныг ойлгосон юм. Би таалагдахын тулд хувийн үнэт зүйлстэйгээ буулт хийж явсанаа ойлгонгуут үйл явдлыг давтаж баларсан нь надад тодорхой болсон юм. Энэ сургамж миний дотор байсан. Тийм учраас өөрийнхөө дотоод байдлыг судлаад, тийм асуудал эсвэл байдлыг дахин дахин гаргахыг яаж зогсоохоо ойлгохыг оролдонгоо бусад хүмүүсийн хэлэх байснаар “хэмээс хэтэрсэн” тооны цагийг би гарзадсан.

Төгсгөлд нь, миний өөрийн дүрмээс дахин нэг жишээ. Би үргэлж өөрөөсөө: “Дараагийн үсрэлт ямар байх вэ?” гэж асуудаг. Танин мэдэхүйн ертөнцөд байнга байх надад хэрэгтэй. Миний ёс зүйн дүрэмд хэрэв тохилог болж байвал, дараагийн уриаг тосон алхах цаг ирсэн гэсэн үг. Зарим хүн намайг солиотой гэх л байх, харин би цаг үргэлж суралцах ёстой гэдгийг мэднэ. Ийм учраас бүх зүйл амархан эсвэл тэгш явж эхлэхэд, надад уйтгартай болж ирэх бөгөөд мөн дахин хичээх хэрэггүйг би ажиглах үед тохилог байдалтай газраас явах, ба ямар нэг шинэ газар руу шилжих дараагийн мандал дээр гарах цаг ирлээ гэж би тэр дор нь л ойлгоно. Ийм маягаар би өөртөө байнга шаардлага тавьж мөн өөртөө зориулан бий болгосон энэ маяг загварт ойртохыг хичээж байна.

Манай гэр бүлд: “Мухардах байдал байхгүй” гэдэг зарчим бий. Энэ нь: шунал хир улайссанаас хамаарахгүйгээр, нэг ч хүн “хаалга савахгүй” гэсэн утгатай юм. Бид бие биендээ гэр бүлийн бүхний өмнө, хэдий хирийн хугацаа шаардах байлаа ч ямар ч асуудлаар түүнийг шийдвэрлэх хүртэл ажиллах болно гэсэн үүрэг авахуулдаг.

Өөр зарчим ийм: "Хэрүүлийн дараа хэзээ ч тэр дороо битгий унтахаар хэвг". Заримдаа бидний асуудлуудыг зохицуулахыг хичээж бид оройтож унтдаг.

Ийнхүү бид саатах, оройтох ба зөрөлдөөнийг зохицуулахыг оролдоцгоох үед эдгээр хормууд гайхалтай, тэдгээр нь бидний харилцааг улам илүү бэхжүүлдэг. Манай дүрэм хэдийгээр биелүүлэхэд хэцүү, заримдаа зүдэргээтэй боловч бидний гэрлэлтийг бат бэх, эрүүл болгодог.

Бидэнд бас хүүхдүүдтэй яаж харилцах ёстой журам бий. Хүүхдүүдэд бас өөрсдийнх нь дүрэм байгаа. Биднээс юу хүлээцгээж байгааг бид мэддэг, мөн бие биедээ итгэж болно гэж мэддэг болохоор тэр хүн бүрт баг итгэл болон хамгаалалтыг өгдөг. Энэ нь биднийг хязгаарладаггүй харин ч бүр ойртуулж сайн сайхны их хүсэл, хайрыг бий болгодог. Амралт бас тооцогдсонд; манай хүүхдүүд цэргүүд шиг талбай дээр жагсдаггүй.

Багт өгөх зөвлөгөө

• Бидэнд энэ дүрэм байгаа болохоор зарим баг зэрэг сөрөг дэмий зүйл тааралддаг. Бид түүний дэргэдүүр өнгөрчихөөр нэлээд том хүмүүс. Хүүхдүүдэд хэмжээ нь тодорхой болсон болохоор тэд бүтээлч авъяасаа хөгжүүлэх ба эдгээр хэм хэмжээний хүрээнд өөрийн эрч хүчийг цалгиулж чадна.

Танай дүрэм зөвхөн багийг тань бэхжүүлээд зогсохгүй, харин дэлхийд та бүхэн ямар байрлал дээр зогсч байгааг мэдээлдгийг санаарай.

Би та бүхэнд хувийн дүрмийг бий болгох асуудал дээр бодож үзэхэд тань туслахын тулд өөрийн дүрмээс жишээ авч байна. Танд болон таныг хүрээлж байгаа хүмүүсийн тулд юу чухал гэдгийг шийдэх цаг болсон. Хувийн дүрэм нь таны тодорхойлолт болно. Ямар мэдээллийг та түгээж байна? Ямар зарчмуудыг хөдөлшгүй, чин сэтгэлээсээ барьж байгаа ба юуны төлөө хариуцлага хүлээхэд бэлэн бэ? Зөвхөн хэдийг та ажиллаж олсныг бус харин ямар бодлого барьж байсныг тань энэ ертөнцийг орхисны дараа удаан хугацаанд хүмүүс санах болно.

Тавдугаар бүлэг

Аваргыг өсгөхийн тулд хуулийг яаж чангаруулах вэ?

Олон багууд дүрэмтэй байдаг нь үнэн. Зарим нь тэдэнд ёс зүйн дүрэм байдаг ч гэж баталдаг. Гэлээ ч түүнийг хир хатуу баримталж байгаа, үнэнээсээ хүлээн авч байгаа эсэхээс жинхэнэ дүрэм нь батлагддаг. “Enron” компанид дүрэм байсан. "Global Crossing"-нд бас байсан. Нягтлан бодох бүртгэлийн “Arthur Anderson “-ны том пүүсүүд тайлагнах хатуу журамтай байдаг. Асуудлын учир нь журмуудад өөрт нь биш харин тэднийг зөрчихөд юу болдог тухайд юм.

Журмын биелэлтийг тодорхой хангах нь чухал. Гол асуудал нь дүрмийг хэн нэг нь зөрчих эсвэл ямар нэгэн журмыг хортойгоор ашиглахад юу болох вэ? Түүнийг шийтгэх үү? “алганы амт” өгөх үү? Дахин нэг боломж олгох уу? Торгууль тавих уу? Юу болов гэхэд үүнээс цааш ерөөсөө юу ч болдоггүй. Хүмүүс үүнийг өөрөөр хүлээн авдаг. Тэднийг “үймээн гаргагчид” шиг үзэхэсвэл бүлгээс нь хөөхийг тэд хүсдэггүй. Юугаар ч юм өө сэв эрж, хэн нэг нь тэдэн дээр өөрсдийн дургүйцлийг хонзогнохыг мэдээж хүсэхгүй шүү дээ. Эцэг эхчүүдэд журам дүрэм сахихад хүүхдийг бодвол хэцүү, харин дүрмийн зөрчлийг нуух нь амархан.

Тэгэхээр яах вэ?

“Хариуцлагад татах”

Та их гайхах байх, харин хариу барих амархан . Хэрэв хэн нэг нь дүрэм зөрчиж байвал, түүнийг та ХАРИУЦЛАГАД ТАТАХ ёстой! Тийм ээ, тийм! Ер нь энэ хангалттай байдаг. Олны өмнө доромжлол хүлээх, багаас хөөгдөх айдас ер нь үхлээс айхаас хүчтэйг санаарай. (Жорж Вашингтоны Их суруулийн эрдэмтдийн явуулсан судалгаанд цагаа олоогүй үхлийн айдас жагсаалтын 3-д бичэгдсэн байсан!) Хэрэв хүмүүс тэднийг ямар ч шалтгаанаар “эмх цэгцэд шаардах” болзошгүй гэдэгт гүнзгий итгэлтэй бол донгодлого ба дээрэмдэж авахаас зайлсхийхийн тулд тэд боломжтой бүхнийг хийх болно.

Харин энэ асуудлуудад 2 тал бий “дэг журамд шаардах” айдас бол таныг юу “шаардаж” байгааг биелүүлэхэд тань саад болж байгаа тэр айдас юм. Хууль дөнгөж бий болсны дараа багт уриалж байгаа юм шиг түүний зан байдлыг сорьдог. Хамгийн хүнд сорилт бол энэ нь таныг ёс журамд шаардах үед юм.

Багийг сэрэмжлүүлэж

• *Дүрэм өөрөө асуудал биш. Дүрэм зөрчих бол асуудал.*

Хүмүүс айх эсвэл бие биеэ шууд мэдэж чадахгүйгээс бизнес, гэрлэлт, багтасуудалтайтулгардаг. Бид хүмүүсийн сэтгэлийг дайрах ба тэдний дургуйг хүргэхийг огт хүсээгүй байна. Харин хүмүүс түүнийг тоомсорлоход бэлэн биш бол нэр төрийн хууль талаар болно. Мөн чанартаа, дүрэм батлагдмагц тэр нь хатуу болдог, тиймээс баг бас хатуу болно, харин үүний дүнд бүтээмж өснө. Хэрвээ дүрэм зөрчигдвөл, ялангуяа зөрчигчийг эмх цэгцэд

шаардахгүй бол багийн бүх үзүүлэлтийг бууруулдаг . Хэрвээ таньд дүрэм зөрчигдсөн нь хамаагүй бол та өөрийн үг ба дүрмэндээ ач холбогдол өгдөггүй юм байна. Өөрөөр хэлбэл үүнд ёс зүй алга.

Хүүхдүүдийн тухай бодоорой. Хэрвээ та хүүхдүүдэд хамаатай дүрмийг дагадаггүй бол тэдгээрийг тэд хайхрахгүй болно. Та “дүүгээ бүү зовоо!” гэж хэлж болно. Харин та энэ дүрмээ амьдралд хэрэгжүүлэхгүй бол, хэд хэдэн сөрөг мэдээллийг явуулахад хүрнэ: 1. Дүүгээ зовоох нь үнэндээ хэвийн; 2. Дүрэм нэг их ач холбогдолгүй; 3. Дүрэм нь тэдгээрийг зөрчихийн тулд бий болсон гэх мэт. Мөн үүнийг ямар ч байгууллага дээр хэлж болно.

Тайлбарлая: Бид дүрэм зөрчих болно, яагаад гэвэл бид хүн учраас алддаг. Хүндрэлтэй байдалд оронгуут бид өөрсдийн зөн билэгт буцаж очдог. Юуны төлөө багт дүрэм хэрэгтэй вэ! Хэрэв та сандрал, сэжиглэл, азгүй явдалтай нүүр тулсан ч илүү сайн чанарыг үзүүлэхэд таныг дэмжихийн тулд дүрэм хэрэгтэй. Хэрэв дүрэм удаа дараа сайжирвал, түүний үйлчлэх хүрээ зөнгөөр болно.

Гол нь түүнийг зөрчихгүй түүнийг тулгуурлан үйл ажиллагаа явуулах шаардлагатай юм.

Эмх цэгцийг шаардах нь менежер эсвэл боссын үүрэг бишийг би нэгэнтээ дурдсан. Хэрэв хүчтэй багийг бий болгохыг хүсч байгаа бол, энэ түүний гишүүн бүрийн үүрэг. Хэрэв хүн бүр дүрэм мэддэг, бүгд хяналтан дор болвол энэ санаа нэгдлийг бий болгодог. Хэрэв та хэзээ нэгэн цагт өрсөлдөөнтэй байдаг спортоор хичээллэж байсан бол, хэрэв чухал хэрэгцээтэй булчингийн хүчээ нэмэхгүй бол танай дасгалжуулагч энэ санаа зовиномыг өөртөө авах үгүй гэдгийг мэдэх байсан.

Үүн рүү багийн нөхдүүд чиглүүлэх ёстой! Хэрэв эмх цэгцийг шаардуулахын тулд шийдвэрлүүлэхээр” илүү өндөр нэр хүндтэй хүнд” хэргийг үлдээх юм бол босс эсвэл менежер хандан тэднээр хүмүүсийг эмх цэгцэд шаардуулахын тулд “илүү өндөр нэр хүндтэй “босс эсвэл менежерээр хэргийг шийдүүлэхээр орхих бол танайд баг байхгүй гэж тооц. Танайд зүгээр л хэн нэгэнд ажиллаж байгаа бүлэг хүмүүс байна, харин тийм бүлэг болон ялгуусан багийн хооронд бол асар их эрс тэс ялгаатай!

Хүн цөөтэй багт торгууль, шийтгэл эсвэл зэмлэлийн зайлшгүй зүйл хаяахан бий болдог. Нэлээд том эсвэл үргэлж тохиолддог зөрчил гарч болзошгүй байх, харин дүрмээс гажих анхны дохиогоор та зүгээр л хүнийг шууд ба аль болох түргэн хариуцлагад татаж, засахыг шаардаарай. Та улам бүдүүлэг зөрчлийг гаргах байх гэж илүү удаан хүлээх тусам түүнийг эрс зогсоохын тулд хүчтэйхэн тэмцэлдэхэд хүнд байх болно. Хүнтэй улаан нүүрээрээ халз тулахаар үлдэх нь эр зориг, үүрэг болон хатуужлыг, өөрөөр хэлбэл хүчтэй багт нэн чухал тэдгээр бүхий л чанарыг шаарддаг. Зан байдлын энэ төлөв нь багийн болоод танай гэр бүлийн зан аалийг хэлбэржүүлэн тогтоодог.

Баг эсвэл байгууллага хэдийнэ том байх тусам, дүрэм болоод шийтгэлийн нөхцөл нь илүү тодорхой байх ёстой. Ийм байдалд та байнга хөөрөлдөж эсвэл багийн гишүүн нэг бүртэй ярилцаж чадахгүй, иймд хяналтын илүү чанга тогтолцоог тогтоох болж мэднэ. Надад жишээ гаргахыг зөвшөөрнө үү.

Би их хугацааг гадаадад өнгөрөөж байна. Надад багахан ажил байсан нэг оронд амьжиргааны түвшин, нэг хүнд ноогдох дотоодын нийт бүтээгдэхүүний хэмжээ өндөртэй, цэвэрхэн, тайван хот байдаг. Тэдэнд амарлингуйгаар замын хажуу тал руу хог хаяхаас эхлээд бохь захлах хүртэл үнэндээ бүх зүйлийн төлөө тэдэнд үй олон дүрэм ба торгууль байдаг нь ч үнэн! Маш олонжурам. Ийнхүү тэд яаж “эмх журамд шаарддаг” гэвэл: орон нутгийн сонинд бүгдэд сургамж болгож нийгмийн хэв журмаас хэн зөрчсөн бүгдийг дэлгэрэнгүйгээр дөвийлгөн тодорхойлон өгүүлдэг. Энэ ямар аягүй бөгөөд ичэнгүйрлийг төрүүлнэ гээч! Гэлээ ч энэ нь ажил санаанд нь нийцнэ. /Нээрээ, би хувьдаа олны өмнө биеэ доромжлуулахыг батлахгүй/.

Яагаад ийм хатуу байна аа?

Яагаад гэвэл энэ орон нь 3 сая хүн амаас бүрэлдсэн, том биш орон зайд хавчигдсан өчүүхэн арал улс юм. Түүний үндэслэгч эцгүүд эдийн засгийн хүчтэй орныг бий болгох, Азийн эдийн засгийг дэмжих, худалдаа, үйлдвэрлэл ба санхүүгийн хөгжлийн гэрэлт цамхаг нь болохын төлөө зүтгэх хүсэлдээ шатангаа сахилга баг тэднийг тусгаар тогтносон үед байнга дуудлага хүлээн авахаас аргагүй болоход бүх талаар нь хүрээлсэн далайн эмх замбараагүй байдлаас ч илүү хүчтэй болгох болно гэдгийг ойлгоцгоосон юм.

Дараагийн жишээ. Надад тэр орны агаарын шугамын удирдах газарт чухал алба хашдаг миний түнш бий; түүнд багийн маш хатуу хууль бий. Яагаад энэ компани өөрсдийн амжилтаар бахархдаг, дэлхийн хамгийн аюулгүй агаарын шугам байж жилээс жилд бараг бүх үзүүлэлтээрээ тэргүүн байрыг хадгалж байна вэ? Тэд маш өндрөөс өөр техникийн гэрэлтүүлгээс эхлээд үйлчилгээний хүрээ, компанийн албаны ажилтан бүрийн зан байдлыг дуустал энэ нь юуг ч хамаарч бай ямар ч бусад нөхцлийг хүлээн зөвшөөрдөггүй. Дүрэм зөрчигсөдтэй маш түргэн, шулуухан бөгөөд маш тайвнаар учрыг олдог.

Энэ багийн урам зориг гайхалтай. Агаарын тээвэрт ажиллаж байгаа хүмүүс үүгээрээ бахархаж, бүхий л байдлаар чармайж хөдөлмөрлөдөг. Яагаад? Яагаад гэвэл тэд ямар нэг өөр зүйлд "тэмдэглэгдсэн байдаг". Тэнд бас ёс зүйн дүрмийг сахин бататгахад онцгой идэвх зүтгэлтэй товон гарч, ямар нэг сайн юмаар тодорсон ажлын албаны гишүүдийн үйлдлийн бүрэн мэдээллийг цуглуулж, тодорхойлон бичиж, зураг болон нийтлэлийг бүх байгууллагуудаар дэлгэрүүлдэг.

Жишээлбэл: Ажлын албаны нэгхүн өөрийн явах нислэгийг алдчихсанаас урам нь хугарсан зорчигчийг өөрөө хүргэж өгөхөөр санал гаргажээ. Өөр нэг ажилтан бүр ажиллах ёстой цагаасаа илүү ажиллаж, аймшигт эмгэнэлт явдлаас болж саланги байсан гэр бүлд мөнгөөр тусалжээ.

Харин гадаад дахь онгоцны буудалд ажиллаж байсан бага тушаалын нэг ажилтан эмэгтэй зовлонгоос ухаанаа алдсан гэр бүлийг өөрийн ивээлд аваад, энэ гэр бүл газар нутгаа орхин явах гэж байсан үймээн эмх замбараагүй үед өөрийн байрыг орогнох газар болгохыг санал болгосноор журам дэглэм болон албан үүргийнхээ хүрээнээс хальсан байна.

Эдгээр түүх ба зургууд дэлхий даяар байгаа албадын орон тооны гишүүдийн дунд тараагддаг. Жил бүр дүрмийг үлгэр жишээчээр сахигчдад олгодог хэд хэдэн нэр хүндтэй шагнал ч хүртэл бий.

Би энэ байдлуудыг судалсан, яагаад гэвэл энэ нь:

дүрэм хэдий хатуувтар байх тусам, хөдөлмөрийн бүтээмж тэр хирээр өндөр байна, эсвэл та” ёс журмыг шаардахад” бэлэн үү гэсэн зарчмуудыг нотлосон эрхэм сайн жишээ учраас тэр “шаардуулагч байх” дүрэм журам үргэлж буруушаасан шинжтэй байдаггүйг санаарай./

Гэлээ ч болгоомжтой байгаарай. Хэтэрхий олон тооны дүрэм эсвэл танай багууд эсвэл пүүсийн хувьд хэтэрхий хатуу журмаас болгоомжил. Дүрмийг хангалттай бус мэддэг, дүрэм болон албадах арга хэмжээг буруу ашигладаг удирдагчид ямар ч багт зүй бус байдлыг зөвшөөрч болно. Энэ нь шинийг санаачилж урлан бүтээх ба тухайн багт хамаарагдаж байгаадаа бахархах сэтгэлгээг бүрэн үгүй хийсэн айдсыг хүмүүст төрүүлдэг. Ийм зүйл нэг бус удаа болж байсан. Танай багт өс хонзонгоос болгоомжлохгүйгээр хүн бүр хэнийг ч байсан хариуцлагад татаж сурах ёстой гэдэг энэ юм. Энэ тухай долоодугаар бүлэгт өгүүлэх болно.

Яагаад “хариуцлагад татах” хэрэгтэй юм? Нэгдүгээрт, энэ нь бүтээмжинд саад болдог сөргүү зан байдлыг арилгадаг. Энэ лав байх. Энэ нь багийн төлөө их зүйл хийхэд бэлхэн бөгөөд оюуны урмыг төрүүлэнгээ бас зоримог зан, нэр төр, бахархлыг хэлбэржүүлэн тогтоодог. Харин зөрчигчийг ёс журамд шаардахын тулд өөр шалтгаан байна. Дүрэм байх үед түүнийг хэн нэг нь зөрчихөд энэ тухай нэг ч хүн юу ч ярихгүй бол юу болдог вэ? “ хайхрамжгүйн хүчин зүйлүүдтэй яаж давах вэ” гэсэн нэгэн нэрд бага гарсан номонд/ зохиогчид нь: философийн ухааны доктор Ричард Хьюзмен ба Жон Хэтфилд/ дүрмийн зөрчилд яаралтай цээрлэл үзүүлээгүй тохиолдлыг тодорхой авч үзсэн байдаг. Иймэрхүү байдлыг тайлбарлахын тулд зохиогчид “тасалбар таслахтай” зүйрлүүлж ашигласан.

"Тасалбар таслах" тактик нь хүмүүсийн хоорондын харилцаа үнэн сэтгэл ба шударга байдлаа алдах болон багийн гишүүнд “нууц байдалд” орох төлөв, далд гомдол болон дотоод дургүйцэл бий болоход илэрдэг. Харин шалтгаан нь, дүрэм зөрчигсөд цаг тухайд нь хариуцлага хүлээлгэхийг хүмүүс ер нь хүсэхгүйг байхаас гарч ирдэг. Энэ нь хорт хавдартай адил багийг дотроос нь иддэг.

Дэлгэрэнгүй тайлбарлая.

Та нэгтээ энэ үзэгдэлтэй таараагүй байж магадгүй, харин миний үед олон жилийн өмнө хүмүүс төрөл бүрийн барааг худалдан авахаар хүнсний дэлгүүрээр явахад худалдаж авсан юмных нь төлөө тогтсон тооны жижигхэн ногоон тасалбар өгдөгбайсан. Бид тэдгээрийгжижигхэн зургийн цомгонд хураан цуглуулдаг байсан юм. Харин түүнийг дүүрэхээр танд багахан шагнал өгч байлаа.

Ийм адил зүйл багт ч мөн болж байсан. Би та бүхэнтэй яаж нэг багт оршиж байгааг “Үргэлж, газар бүрт цагтаа ирэх” манай багийн журмуудын нэгнээс харуулъя. Энэ дүрэм ёсоор хэнийг ч байсан та хэзээ ч хүлээх хэрэг гарахгүй гэдгийг би хялбархан мэднэ. Энэ нь юутай ч байсан та үргэлж цагтаа ирнэ гэсэн үг гэдэгт би итгэнэ. Үнэн үү?. Тийм ээ, тэгэлгүй яахав.

Бид даваа гараг бүрийн 8.00 цагаас гүйлгээний асуудлаар зөвлөлдөж байхаар шийдсэн гэж бодъё. Эхнийхээ л хуралдаанаас тавхан хором хоцорлоо. Зөвлөгөөн эхлэххсэн, би бүгд хэлэлцүүлэгт орчихсон хойно би оров. Энэ тохиолдолд юу болох вэ? Ямар ч онцгой юм юу ч

болохгүй, тийм биз? Би бөхөлзсөөр орж байна, хүмүүс хэн орж ирж байгааг харахын тулд эргэн харцгааж, зөвлөгөөн үргэлжилсээр, хэн ч юу ч ярихгүй. Хэн нэг нь дараа нь надад хөнгөхөөн донго өгнө, ердөө л тэр. Үнэн үү? Асуудлын учир нь юу гэвэл ... яг тэр үед оролцогч бүр зориудаар” тасалбар цуглуулж” эхэлнэ.

Тэд өөрсдийн цуглуулгадаа ээлжит тасалбараа нэмж, тэдний толгой дахь “дотоод шингэхэн дуу хоолой нь”: “Бид бүгдээрээ цагтаа ирж байхаар тохиролцсон гэж би бодож байсан юм. Би цагтаа ирсэн. Харин Блэйр таван хором хоцорч ирлээ, тэгээд хэн ч нэг ч үг хэлсэнгүй! Тэгэхээр би юугаараа бүр дор юм?!” гэж ёжтойгоор тэмдэглэнэ. Танд ийм дүр зураг танил байна уу? Тийм гэж бодож байна. Тасалбар хураах үе энэ байна.

Харин одоо би хэзээ эсвэл өөр хэн нэг нь дахин таван хормоор хоцрох дараагийн долоо хоног руу түргэхэн шилжье. Дахиад л хэн ч үүнийг түүнд сануулга өгөхгүй. Харин бүх оролцогчид дотроо өөрийн цомогт нэг нэг тасалбарыг оруулна. Дараагийн долоо хоногт дахин хэн нэг нь бага зэрэг хоцорч ирнэ, мөн л хэн ч түүнээс ёсжурам сахихыг шаардахгүй. Дахин нэг тасалбар. Учир утга нь зөвхөн нэг дахь өдрийн өглөөний арилжааны асуудлаарх зөвлөгөөний асуудал биш. Цагтаа ирэхдээ хэцүү байдаг хүмүүс, дүрмийн энэ жижиг гажилтыг өөрийн амьдралын олон салбарт өөртөө нилээд зөвшөөрдөг.

Ингэж нилээд удаан үргэлжилж гэж бодъё, дараа нь доорхи зүйл болдог. Нэг л өдөр даваа гарагийн өглөө там болж хувирна. Та нам унтсанаас болж хүүхдүүд сургуульдаа хоцорч зам дээр автомашины аймшигтай бөөгнөрөл үүсчээ. Харин таны дотоод дуу хоолой таныг ухаангүй уурлуулахаар ямар нэг тиймэрхүү зүйлийг шивэгнэж, эцэст нь та зөвлөгөөндөө их хоцорч гүйж орох болно. Та цагтаа хүрэхийн тулд бүх хүчээрээ хичээсэн, энэ болох мэт санагдсан... тэгээд боломжтой байсан.

Харин санамсаргүйгээр таны толгойд гэнэт: “Ингэхэд Блэйр олон удаа хоцорсон. Фрэнк бас, Мэри ч хоцорч байсан, тэдэнд хэн ч зэмлэсэн нэг ч үг хэлээгүй! Харин би бүхний төлөөнөөс гонсойх ёстой болж байх шив дээ. Үгүй шүү, би тэнд хэдийд чадна тэр үед л очихыг та нар мэдэх үү?” гэсэн санаа төрнө. Тэр л агшинд та өөрийн цомогт зориулж дахин хэд хэдэн тасалбарыг нөөцлөнө. Яг тийм хоромд F-18 нислэгийнхээ үед хэдэн хэсэг эвдэрч эхлэн салж унана. “Ваг” гэдэг ойлголт чөтгөр рүүгээ нисч одно, яагаад гэвэл “хүн бүр өөрийнхөө төлөө” гэсэн томъёолол, өмнөх увайгүй, ичгүүргүй, итгэхгүй байдалд буцангаа бусдынхаа үйлдлийн өмнө бүгд нүдээ тагладаг. Тасалбар нь хайхрамжгүйд далд шалтаг, харин бүгд бие биенийхээ эсрэг үед болгоомжгүй зан байдал нь муу үр дүн болон нийтийн дургүйцлийн сөрөг энерги болж хувирдаг.

Олонтаа багуудад өрсөлдөгчид хэрэггүй, тэд дотроосоо эвдрэн унадаг. Харин та бүхэнд дүрэм байгаа бол, зөрчигчийг хариуцлагад татсанаас үүсэх түр зуурын таарамжгүй байдлаас айхгүйгээр эцэстээ тоглолтын ялалтаас урамшууллын ургац хураахын тулд хоромхон зуур аз туршихад бэлэн байгаарай.

Энэ амар биш гэдэгтэй санал нэг байна. Дээд сургуульд хэзээ ч таныг үүнд сургаагүй гэдэгт эргэлзэхгүй байна. Гол нь тайван байдлыг хадгалах, дуугүй суух ба танд юу хэлснийг хийхэд таныг сургасан. Тийм учраас хариуцлагад яаж татахад сургах хэдхэн зөвлөгөөг хүргэе. Хэрэв эдгээр зөвлөгөөг дагах юм бол, эцэст нь айдас ба сэтгэл хөдлөл энэ “тэгшитгэлээс” хараахан

алга болоогүй байхад бүгд хөнгөн хялбар болох болно.

1. Хариуцлагад татахын тулд тохиромжтой цагийг сонго.

Үүнийг түншүүд эсвэл хамтран ажиллагсдынхаа өмнө хийх хэрэггүй байх. Хүнийг доромжлох нь сайн юм юу ч авч ирдэггүй. Энэ нь зөвхөн сэтгэл хөдлөлийн байдлыг дэвэргэх бөгөөд буруутан ганц ч үгийг сонсохгүй. Энэ хүний юуны тухай бодож болох бүхэн бол гадаад тайван байдлаа хэрхэн хадгалахад оршино. Олны өмнө доромжлуулах айдас нь үхэхээс айхаас хүчтэйг тогтоож аваарай! Энэ санааг сайн гэж нэрлэж болохгүй л болов уу.

Хүнийг хариуцлагад татна гэдэг бол түүнтэй тэмцэлд орно гэсэн утгатай биш. Хэрэв та улаан галзуу хэн нэг рүү үсчвэл, үүгээрээ зөвхөн түүнийг яаж танд хариулах, ирээдүйд хэзээ таны толгойд сум зоох вэ гэсэн хамгаалалтынхаа тухай бодоход түлхэнэ.

Хэрэв зэмлэлээ тус болгохыг хүсч байгаа бол эхпээд бага зэрэг хүлээ, битгий түрэмгий ханд. Дараагаар нь аюул занал байлгахгүй байхаар үгээ тааруул. Хэрэв таны хамрын нүхнүүд сартайж, харин хүзүүн дээрх судас гүрийсэн байх юм бол, таны ёс зүйтэй байхыг шаардаж байгаа хүн чинь таныг сонсохгүйг би батлаж байна. Довтлон дайрч байгаа хүн өөрийгөө удирдаж чадахгүй ба ийм тактикаар та юунд ч хүрэхгүй.

2. Хэрэв таарамжгүй байдлыг мэдэрч байгаа бол, энэ мэдрэмж юунаас төрснийг тодруул.

Жишээ хэлж болно:” Надад энэ тухай таныай ярихад тааламжгүй байна Ойлгож байна уу. Би өнөө өглөө үнэхээр урам хугарсан байсан, надад үүний тухай дурсахад амар биш, харин ч энэ нь хүн бүрт туслаж болзошгүй гэж бодож байгаа учраас оролдож байна.

Энэ хүнийг “хараах” гэсэн утгатай биш. Ярианы эхэнд өөрийн айдас, сэтгэл хөдлөл болон дургүйцлээ засахыг хичээ. Энэ нь ярилцлагын төгсгөлд ер нь нөгөө хүний хүчийг зөөлрүүлж, түүнийг таны ярьж байгаа зүйл арай нээлттэй болгож бага зэрэг сэтгэл хөдлөх боломжийг өгнө.

3. Хариуцлагад татахын өмнө зөвшөөрөл хүсээрэй.

Зөрчигчөөс: Энэ тухай тантай одоо ярилцах уу? гэж асуугаарай. Хэрэв тэр: “Тагцхүү одоо биш би хэтэрхий завгүй байна” гэж хариулбал, тэр үед нь хэзээ ярилцахад тохиромжтой цаг гаргахыг тодруулаарай. Зөрчил гаргагчид ярилцлагыг тодорхойгүй хугацаагаар хойшлуулахыг бүү зөвшөөр, ядахдаа яриаг хойшлуулахыг хүсэг.

4. Хүнийг биш, харин зан байдлыг зас.

Би дахин давтая: хүнийг биш, харин зан байдлыг зас. Өөрийн амьдрал дахь хүмүүсийн тухай, үнэхээр хайрладаг тэр хүмүүсийнхээ тухай бод. Тэднийг бүрэн устгах, хоосруулах, үгүй хийх тийм үг байгаа эсэхийг бод? Тийм ээ, мэдээж та тийм үгнүүдийг мэднэ, харин хэзээ ч хэлэхгүй.

Энэ тухай би ярьж байна. Хувь хүн дээр онцолж битгий тавиач, мөн хүнийг биш түүний зан

байдлыг хэлэлцэхийг хичээгээрэй. Жишээ нь: “Цуглах тухай хэлэлцээрийг биелүүлэх асуудал цагаа олсон шиг байна. Вүгд хоцрохгүй байхаар шийдсэнийг би мэднэ, харин таны хувьд энэ одоо бэрхшээлтэй байгаа нь тодорхой. Энэ байдлыг засахын тулд юу хийх вэ? гэж доромжлохгүйгээр та үүнийг хийж чадна.

Танд ёс зүйн дүрмийн ид шидтэй мэт шинжүүдийн нэг та дүрэмд түүнийг бэхжүүлэнгээ багийн гишүүдийн зан байдлыг тунхаглахыг зөвшөөрч байна. Дүрэм алагчлалгүй гуравдагч хүн, цагдаа болж байна. Ёс зүйн дүрэмд: “Дүрэмд зааснаар би тань руу дайраагүй байна. Харин бид таньтай болон тэдэнтэй санал нэг” гэж та зааж байна. Юуны ч тухай маргах мөн өөрөө хэн рүү ч дайрах хэрэггүй. Чиний бүтээгүй амьдрал ямар ч ашиг авч ирэхгүй, яагаад гэвэл чи ингэж, тэгэж явсаар байгаа тань юунд ч хүргэхгүйд та нэг бус удаа итгэсэн байж магад.

Багт өгөх зөвлөгөө

- Дүрэмд буй зан байдлын тухай заалтыг урьдаас мэдэх дүрэм бол та биш, алагчлалгүй гуравдагч “цагдаа” гэж төсөөлөгдөж байна.*
- “Та” гэдэг үгийг илүүтэй хэрэглэ. Буруутны хувийн асуудлыг босгохын оронд түүнд ашигтай байлгахын тулд та багт хандаж байна.*

5. Юу нь санаа нийлээгүйг тогтоож, дэмжлэг тусламжийг санал болго.

Ерөнхий дүгнэлтээс зайлсхий. Жижиг зүйлүүдээр нарийвчлан битгий гогд. Юу тохиолдсоныг нарийвчлан тогтоо.

Жишээн: “Бид бүгд зөвлөгөөндөө цагтаа ирж байх дүрмийг баталсан, харин та 25 хором хоцорч биднийг хүлээлгэхэд хүргэлээ. Магад танд тусламж хэрэгтэй байгаа юм уу? Танд зөвлөгөөний тухай эртхэн мэдэгдвэл зохих юм уу? Хэлээрэй, дараагийн удаа бүгдийг цагт нь цугларуулахын тулд би таньд сануулах болно.”

Түүнээс гадна ярианы эхэнд өөрийнхөө дэмжлэгийг санал болгоорой. Намайг агаарын тээврийн корпорацид ажиллаж байхад түншүүддээ их сайн үйлчилдэг нэг залуу байсан. Харин ажилдаа цагтаа ирж чаддаггүй байлаа. Бүгд үргэлж түүнийг хүлээж хаацайлдаг байв. Бид түүнд цагтаа хүрч ирэх хэрэгтэйг дахин дахин хэлдэг байсан. Тэрээр биднийг хүндэтгэхгүй байснаар үл барам, бүх ажлыг хамтдаа хөтлөн явуулж чаддаггүй байсан юм. Бид түүнийг хайрладаг боловч дахин нэг хоцорвол өөр ажил хайх хэрэгтэй болно гэдгийг түүнд урьдчилан анхааруулсан юм. Бид энэ асуудлыг багийн хурал дээр авч хэлэлцэх үеэр агуулахын хоёр залуу: “Санаа зоволтгүй, бид энэ талаар санаа тавина” гэж хэлцгээсэн юм.

Маргааш өглөө нь манай баатрын байрны гадна Самоагийн хоёр том хүдэр эрчүүд хүрч очоод үүдийг нь хонхдож түүнийг сэрээжээ! Тэд зөвшөөрөлгүйгээр гэрт нэвтрэн орж; нэг нь залуугийн хувцсыг чихэн өмсгөж, нөгөөх нь түүнд кофе бэлтгэж эхэлсэн байна. Тэд энэ залууг цагтаа ажилдаа очсон байхын тулд бүхнийг хийцгээжээ. Энэ ч тус болсон! Би “хатуу дэмжлэг!” гэж нэрлээд байгаа юм маань энэ. Тэгээд манай найз өөрийгөө эмх журамд шаардсан юм! Тэр бүх зүйлд илүү бодолтой, хариуцлагатай хандаж, хурдан хувцаслаж сурсан

бөгөөд ажилдаа цагтаа ирэх болсон бололтой. (Миний хувьд цагтаа орноосоо босохын тулд дахин ийм “сэрээлтийг” давах хэтийн төлөв үлэмж хүрэлцээтэй). Ингэж баг энэ залууд багийн үлгэр жишээч ажилтан, гишүүн болоход нь тусалсан юм.

6. Яагаад зан үйлээ засах шаардлагатайг хүн бүр ойлгон ухамсарлаж байгааг магадлаарай. Энэ нь баг болон зан үйлийн доголдолтой хүнд чухал байх болно.

Ажилдаа хожимдохгүй ирэх нь алдаа дутагдал гаргасан хүнд тэгээд ямар ашигтай юм бол? Хүн болгон ёс зүйн дүрмээ баримтлах нь багт ямар хэрэгтэй юм бэ? Ямагт “арай дээд шатны зүйл рүү” тэмүүлж байх хүсэл эрмэлзлийг хүмүүст бий болгож бай. “Хэн үүнийг хийсэн бэ”, “Тэр юу хийчихэв”, “Яагаад ба хэзээ” гэх мэт жижиг зүйлийг тогтоон тодруулах нь үр дүнгүй, ашиггүй байдаг юм. Ихэнх хүмүүс илүү сайн болохыг хүсдэг. Тэдэнд заримдаа үүнийг нь сануулах л хэрэгтэй байдаг юм.

7. Ямар нөхцлийг биелүүлж баримтлана гэснийг нь тухайн хүнд сануулаад байгаарай.

Та эдгээр дүрмийг ухамсартайгаар эрэгцүүлэн бодож сэтгэх үедээ бий болгосон гэдгийг санаж яваарай. Та тухайн хэм хэмжээнүүдийг мөрдөхийг зөвшөөрсөн. Сэтгэл хөдлөл дээд цэгтээ хүрсэн мөчид ямар ч хүн үүнийгээ мартаж мэднэ. Сануулаад өг.

8. Хүнд хариулах боломж олгоорой, яриаг нь таслан, эсэргүүцэхгүйгээр түүний үгийг сонс, харилцан ярилцахад бэлэн байгаад нь “баярлалаа” гэж хэлээрэй.

9. Таны хүсэн хүлээж байсан зан үйл гаргасанд талархлаа илэрхийл.

Хүн өөрийн зан үйлээ өөрчлөн залруулах болгонд дэмжиж байгаагаа зугуухан илэрхийлж байгаарай. Түүнд талархал илэрхийлэх нь зүйтэй. Энэ нь ямар их чухал болохыг та төсөөлөхгүй дээ. Ихэнх хүмүүс амьдралынхаа ихээхэн хэсгийг талархал, урмын үг сонсохгүйгээр өнгөрөөдөг. Багийн итгэл хүлээсэн найз нөхөр, сайн удирдагч ба гэр бүлийн найдвартай гишүүн болохыг хүсч байвал өөрийн толгой дахь “сулавтар, дотоод дуу хоолойг” чимээгүй болгож зүгээр л “Үүнийг сайн хийжээ!!!” гээд хэлчих тэнхээтэй байх хэрэгтэй. Энэ хүнд өндөр дүн тавь, мөр дээр нь алгадаад, өөрийгөө засах гэсэн түүний бэлэн байдлыг юугаар ч болов дэмжээд өг. Энэ нь заавал нэгэн том тохиролцоо байх албагүй. Үүний тулд олон нийтэд сүр дуулиантай мэдэгдэл хийх шаардлагагүй.

Багийн хяналтын жагсаалт

Зөрчил гаргагчийг хэрхэн “эмх замбараатай” болгох вэ?

1. *Зөрчил гаргагчтай хариуцлага тооцох тохиромжтой үеийг ол, гэхдээ битгий хэтэрхий удаан хүлээгээрэй.*

2. *Тухайн хүнтэй харьцахад ямар мэдрэмж төрж байгаад дүн шинжилгээ хийгээрэй.*

3. *Ярилцах зөвшөөрөл түүнээс аваарай.*

4. *Хувь хүнийг бус түүний зан үйлийг өөрчил. Дүрэм заавар нь “цагдаагийн” үүргийг*

гүйцэтгэг.

5. Юу нь болохгүй байгааг тогтоогоод туслалцаа дэмжлэг санал болго.
6. Засарвал баг болон тухайн хүндээ ямар ашигтай болохыг тодорхойл.
7. Таныг сонссонд талархлаа илэрхийлээд түүний үгийг таслалгүй сонсоорой.
8. Зөрчил гаргагч засарсан бол түүний сайн зан үйлийг дараа нь дэмжиж байгаагаа илэрхийлээрэй.

Хэрвээ танаас дэг журамтай байхыг шаардаж байгаа бол засрахад амаргүй. Гэхдээ хэзээ нэгэн цагт бидний тэвчээр алдагдаж, алдаа хийх юм уу дүрэм журам зөрчиж болзошгүй. Бид хүн л хойно. Хэрвээ танаас дэг журамтай байхыг шаардаж байгаа бол засарч залруулах дараах зөвлөмжийг өгье.

1. Гүн амьсгал аваарай.

Тань руу нэг хүн дөхөж ирэхэд л тэр танд “баадуугаа хэтэрхий чангалчихлаа даа” гэж хэлэх гэж байгааг нь гадарлаж байсан үе таны амьдралд тохиолдож байв уу? Ингэх нь хэнд ч таатай байхгүй. Гэхдээ хүчтэй багийн нэгэн хэсэг нь байхын тулд ийм ч юм дуулахад бэлэн байх хэрэгтэй. Нэгдүгээр дүрэм: амьсгалаа гүн ав. Улиг болсхэн зүйл шиг сонсогдож байгаа боловч таагүй зүйлтэй нүүр тулахдаа хүн яг л ингэдэг биз дээ? Сэтгэл санааны түгшүүртэй байдал ихэсч амьсгал их өнгөцхөн болдог. Хүн заримдаа хувхай цагаан болчихдог. Гүн амьсгал авахад л энэ нь тулгамдсан түгшүүртэй байдлыг арилган, тархи хүчил төрөгчөөр хангагдаж, та чөлөөтэй сэтгэн, танд хэлж байгаа бүх зүйлийг анхааралтай сонсох боломжтой болно.

2. Таны талаар хэлсэн бүхий л зүйлийг нааштайгаар хүлээн авах нь хамгийн сайн зан байдлын илрэл болно.

Ярьж байгаа зүйл нь гол асуудлыг хөндөхгүй байж болно. Гэхдээ тухайн хүн ярьж байгаа нь чухал гэдгийг ойлгоорой. Энэ нь түүнээс их эр зоригийг шаардаж байгаа. Магадгүй энэ бүхний цаана, сэтгэлийн гүнд эдгээр зүйлийг танд хэлэхийг зүрхэлж байгаатай холбоотой айдас байж мэдэх юм.

3. Анхааралтай сонсоорой!

Бодол санаандаа түүний үгийг эсэргүүцэх гэж оролдоод хэрэггүй. Өөрийн үйлдлээ зөвтгөн, өөрийгөө хамгаалах шаардлагагүй. Зүгээр л сонс, дуустал нь анхаар. Хэрвээ та дуустал нь түүнийг сонсох юм бол энэ хүн танд туслах гээд оролдоод байгааг анзаарна гэж би бодож байна. Хэрвээ та түүний үгийг таслан, урьдчилаад өөрийгөө хамгаалах зүйлээ бэлдээд байх юм бол хамгийг гол зүйлийг хэзээ ч олгохгүй.

4. Алдаа хийсэн бол түүнийгээ хүлээн зөвшөөрөөрэй!

Алдаагаа хүлээвэл яриа үүгээр дуусна! Та хийх ёстой зүйлээ хийсэн, цаашаа явж болно. Та өөрийн үйлдлээ олон янзын шалтаг шалтгаан заан зөвтгөхийг оролдмогц энэ нь дэмий цаг зав үрсэн явдал болж хувирна.

Хамгийн их хүчтэй нөлөө үзүүлдэг, хэлэхэд хамгийн хүнд үг бол “миний буруу” гэсэн үг байдаг бололтой. Үүнийг хэлэхэд туйлын хэцүү байдаг учраас ихэнх хүмүүс хэлж чаддаггүй. Өөрийгөө “зөв” хэмээн бодож байгаа хүмүүс алдаагаа хүлээн зөвшөөрч, уучлал гуйхаасаа үхэхийг дээрд үздэг. Таны гэр бүлд ч ийм зөрүүд хүмүүс байгаа байх. Гэхдээ буруугаа хүлээснээр өөрийн багтаа ямар их зүйлийг авчирч байгаагаа та төсөөлөх ч үгүй биз.

Ингэх нь танд хүнд байгаа бол өөрийгөө өөр хүн хэмээн бодохыг зөвлөж байна. Өөрөөр хэлвэл хэрвээ хэн нэгэн танаас хариуцлага хүлээхийг шаардаад байгаа бол бүрхүүлээсээ гараад өөрийгөө таныг хажуу талаас харж байгаа хөндлөнгийн хүн гээд төсөөлчих. Надад энэ бол их тус болсон. Би өөрийгөө биш гэж бодоод “Дахиад л хожимдлоо. Блэйр чи ёстой өөдгүй амьтан юм даа!” Чи яахлээрээ ингэдэг байна аа, бид үүнийг залруулахын тулд юу хийж чадах вэ?” гэж өөртөө хэлдэг байсан. Би өөрийгөө дотроосоо авч хаядаг байлаа.

5. Хэрхэн засарч, багийн өмнө гэм буруугаа яаж наминчлахаа тодруулаарай.

Энэ бол их чухал. Та багтаа анхаарал тавьж байгаагаа одоохон үзүүл.

6. Та өөрийгөө зөв тодорхойлж чадсан гэдэгт итгэлтэй байгаа бол хүнд хариуцлага тооцох үедээ ёс зүйн дүрмийн заалтуудыг хэрэглээрэй.

Аливаа нэгэн тохиролцоог иш үндэс болгохын тулд тодорхой нэгэн дүрмийг аваад түүнийхээ утга учрыг сайн лавлаарай.

7. Харьцаж байгаа хүндээ онцгой анхаарал тавьж сонирхож байгаагаа илэрхийлээрэй.

Хэрэв багийн гишүүд буюу гэр бүлийн гишүүдийн хэн нэгэн таны асуудлыг авч хэлэлцэж байгаа бол эсвэл та өөрөө хэн нэгнээс хариуцлагатай байхыг шаардаж байгаа бол энэхүү ажиллагаанд оролцож байгаа хүн болгон яагаад ингэх хэрэгтэй болохыг сайн ойлгож байгаа эсэхийг магадал. Жишээ нь:

“Миний хийсэн зүйлийг бусад хүмүүс юу гэх бол?” эс бол “Та яагаад ийм дүгнэлтэнд хүрэв” хэмээн асуугаад үз. Эдгээр асуудлыг тавихдаа хүнийг өдсөн буюу ихэмсэг зан гаргасан байдлаар бус энэ хүн юуг баримтлан ингэсэн болохыг ойлгох хүслийн үүднээс хандаарай.

Хэрэв та үүнийг буюу эсвэл тодорхой хэсгийг нь хийж чадсан бол танай баг илүү ойр нягт, хариуцлагатай болж байгааг тун удахгүй анзаарах болно.

Ажлын өндөр бүтээмжтэй багийн дагавар үр нөлөө

Ёс зүйн дүрэм хөндлөнгийн сөрөг үр дагавартай байж болохыг дурьдахгүй өнгөрвөл санаагаа бууруулсан хэрэг бол но. Дүүжмэг хоёр тийшээ савладаг шүү дээ. Торгуулийн тасалбар цуглуулаад журам заавар зөрчигчид арга хэмжээ авахгүй байх буюу бүр эсрэгээрээ тасалбар

цуглуулахгүйгээр хариуцлага тооц гээд уриалаад байвал таныг хэтэрхий хагуурхаж байна эс бол хүнтэй хариуцлага тооцохдоо “нугалаа гаргадаг” гэх хүн үргэлж олдоно. Та өөрийн багийн бүтээмжийг аль хэр өндөр байлгахыг хүснэм тэр хэмжээгээр дүрэм журам зөрчигчид хандах таны харьцаа шулуун шударга, илэн далангүй байх ёстой. Үр дүн нь таныг удаан хүлээлгэхгүй.

Зарим хүмүүст өөрийн хамтран ажиллагсад болон тэр байтугай өөрийн өмнө хүлээх хариуцлагын мэдрэмж таалагддаггүй. Ийм хүмүүс танай багт орохоосоо ч татгалзана. Та нарыг үнэхээр нийтийн сайн сайхны төлөө үүнийг хийж байгаа эсэхийг үзэхийн тулд тэд бүр санаатай буюу санамсаргүйгээр жижиг зөрчил гаргаж мэднэ. Зүгээр л тэвчээр гарган энэ чиглэлийнхээ ажлыг үргэлжлүүлэн хийгээрэй.

Багтаа сайн хүмүүсийг татан оролцуулахын тулд дүрмээ ашиглаарай!

Миний ажиллаж байсан бүх газруудад тодорхой албан тушаалд ажиллах нэр дэвшигчтэй ярилцлага хийхдээ бид дүрмээ ашигладаг. Эдгээр хүмүүс нь үндсэн боловсролтой байлаа гэхэд дараах зүйлийг хийдэг. Манай багийн нэг гишүүн нэр дэвшигчидтэй тусдаа суугаад дүрмээ танилцуулдаг. Ингэхдээ заалт болгоны утга санааг жишээн дээр тайлбарлана. Үүний дараа нэр дэвшигч тухайн компанид эрхлэх ажил болон түүнд тавигдах сахилга батын шаардлагын талаар ойлголттой болсон байдаг. Ихэнх хүмүүс үүнийг хачирхалтай зүйл хэмээн хүлээн авдаг байсан. Гэхдээ дүрмийг хүлээн зөвшөөрч доор нь гарын үсэг зурсан хүмүүс үүнтэй холбогдох хариуцлагыг өөрсдөө бүрэн хүлээдэг юм. Бид ихэнх хүмүүсийг ийм замаар шигшин авдаг байв. Хүмүүс хэрэгтэй зүйлийг хийхийг хүсдэг. Т эд хэд хэдэн үнэт зүйлс дээр тул гуурлан ажиллахыг сонирхдог. Гэхдээ өөрсдийн зүгээс хүлээсэн үүргийн утга учир, өөрийгөө золиослох шаардлага, багт гүйцэтгэх үүргийг ойлгоод энэ бүхнийг гүйцэтгэхэд бэлэн байгаагаа илэрхийлэх болохоор: “Үгүй ээ, энэ миний хийх зүйл биш байна. Арай ч дэндэнээ. Би F-18 дээр ниссэний оронд 1963 оны “Шевроле”-ний жолоог залаад сууж байсан минь дээр” гэж хэлдэг.

Та өөрийгөө багийн дүрэмтэй нягт холбож, түүнийг баримтлан амьдрах ёстой. Энэ нь өөрийгөө дэг журамд уриална гэсэн үг. Тасалбар цуглуулах хэрэггүй. Гэхдээ хүмүүс торгуулийн тасалбар цуглуулсаар л байдаг. Энэ нь мэдээжийн хэрэг юм. Үүнийг ч бас зохицуулаарай. Хүмүүстэй нээлттэй ажиллавал энэ нь танд хүч тэнхээ өгнө. Таныг өөртөө илүү итгэлтэй болгож, надад хийж чадахгүй зүйл байхгүй гэсэн мэдрэмжийг бий болгоно. Та өөрийн айдасаа удирдаж, эрхэндээ оруулж авна. Энэ бол үнэхээр гайхалтай мэдрэмж юм.

Өөрийгөө мөн дэг журамд уриалаарай!

Эцсийн эцэст хэрвээ та баг бүрдүүлэх гэж оролдож байгаа бөгөөд зан үйлийн эдгээр дүрмийг тогтоосон бол хүн болгон түүнийг мөрдөх ёстой. Энэ юу гэсэн үг вэ? Бид бүгдээрээ л хүн юм чинь магадгүй та дэг журам зөрчөөд, таны зан байдал дүрэмд нийцэхгүй байгаа бол “дэг журамтай байхыг” багийн бүх гишүүдийн өмнө өөрөөсөө ч шаардахад бэлэн байх ёстой. Дэг журамтай байхыг бусдаас шаардах бол нэг хэрэг, харин өөртөө шаардлага тавих нь \удирдагч хүний хийж чадах хамгийн үр нөлөөтэй ажил\ өөр зүйл.

Хэрвээ та үүнийг олон нийтийн өмнө, баг, эхнэр, хүүхдүүд, хамтран ажиллагсад буюу танай

албаны хүмүүсийн өмнө хийгээд: "Тийм ээ, уг асуудлаар бид хэлэлцээр байгуулсан. Гэтэл би түүнийг зөрчлөө. Би уучлал хүсч байна. Үүнийг би дараах байдлаар засч залруулахыг хүсч байна..." гэж хэлвэл хүмүүс танд итгэн үнэнээс хандах болно. Хэрвээ та харьцангуй өндөр албан тушаал хашидаг бөгөөд эдгээр үнэт зүйлс нь танд чухал гэдгийг мэдрээд иймэрхүү үгийг хэлж чадаж байгаа бол хүмүүс таныг үлгэр дууриалал болгоно. Дэг журам сахиулахад өөрийгөө хэрхэн сургаж болохыг тэд танаас суралцана. Энэ нь хамгийн чухал. Ийм зан үйлээрээ та бусдад илүү их нөлөө үзүүлж чадна. Та үүнийг төсөөлж ч чадахгүй байх. Хүн болгоны ажлын бүтээмж огцом өснө. Энэ л таныг аугаа удирдагч болгоно.

Багийн бэлтгэл

- 1. Ажлын бүтээмжийг ямар түвшинд хүргэхийг хүсч байгаа тухайгаа хэлэлцэн ярилцаарай. Багийн бүх гишүүд санал нэгтэй байгаа эсэхийг магадлаарай.*
- 2. Танай багт арга хэмжээний тасалбар цуглуулсан жишээнүүдээс дурьдаад энэ ажил багт ямар нөлөө үзүүлснийг хэлэлцээрэй.*
- 3. "Хяналт тавих боломжтой нөхцөл байдалд буюу багийн хурал зөвлөлгөөн дээр "хариуцлага тооцох" арга хэмжээг авч дасгал хийгээрэй. Үүнийгээ үе шаттайгаар хийх нь зөв.*
- 4. Багийн дараагийн хуралдаанаар хэн нэгнийг сайн сахилга бат буюу өндөр амжилт гаргасных нь төлөө "тодруулаарай".*
- 5. Хэрвээ тухайн үед багийн гишүүдээс хэн нэг нь дүрэм журам зөрчсөн бол энэ асуудлыг аль болох хурдан шийдвэрлэхийн тулд тухайн хүнтэй нэн даруй уулзахаар тохиролцоорой.*
- 6. Багийн ямарч гишүүнийг багийн өмнө гарган хариуцлага тооцох хэрэгтэй эсэхийг бүх багаараа шийдээрэй.*

Зургаадугаар бүлэг

Хэрхэн онцгой хүн болохыг бусдад сургадаг манлайлал

Манлайлагч нарыг олон хэмжүүрээр үнэлдэг. Бусдад нөлөө үзүүлэх чадавхи, ажлын амжилт, нэр хүндээр нь гэх мэт. Гэхдээ ихэнххүмүүс энэ асуудлыг анхаарахгүй орхидог. Ялалт, ялагдлыг түүхийн хуудаснаа бичиж үлдээдэг нь санамсаргүй зүйл биш юм. Аугаа ололтууд нь илбэдээд бий болчихдог юм биш. Сайхан гэр бүл, амжилттай бизнес, ялалтаар дүүрэн багийг бүрдүүлэхэд тодорхой ур чадвар, авьяастай, хүчтэй манлайлагчид байх ёстой. Амьдралынхаа аливаа нэгэн үе мөчид хүн бүр манлайлагч болон гарч ирдэг нь нууц биш ээ. Хэдэн тэрбум долларын ашиг орлоготой бизнесийг та хэзээ ч бий болгож чадахгүй байж магадгүй. Гэхдээ нөлөөллийн хүрээнд орж ирсэн хүн болгонд эерэгээр нөлөөлдөг гайхамшигтай гэр бүлийг та бий болгож чадна.

Танд дараах дадал, ур чадвар хэрэгтэй болно.

Манлайлагчийн ур чадвар №1.

Бусдын хүчтэй тапыг олж харах чадвартай байж тэдгээр хүмүүсийг хүчтэй талаа илүү гаргаж байхад нөлөөлөх

Вуди Хейзийн давуу талуудын нэг нь түүнийг мөхөлд хүргэсэн. Манлайлагчийн хувьд тэрээр тамирчны хүчтэй ба сул талуудыг зөв үнэлсэн. Тухайн тамирчин ямар чадвартай болохыг олж харж чаддаг байсан тул тэрээр хүчтэй баг бүрдүүлж чаддаг байсан.

Сагсан бөмбөгийн UCLA багийн нэгэн үеийн алдарт дасгалжуулагч Жон Вуден тэр хоёр нэг л итгэл үнэмшлийг баримталдаг байв. Та аугаа дасгалжуулагч байж болно. Гэхдээ хүн элсүүлэх авьяасгүй, өөрөөр хэлвэл жинхэн багийг бүрдүүлж чадахгүй бол та аварга шалгаруулах тэмцээнд ялалт байгуулж чадахгүй.

Бизнес т манлайлахын тулд хүн болгонд бурханаас заяасан хүч байдгийг ойлгох хэрэгтэй. Иймээс ч хүн болгон амжилтад хүрэх боломжтой. Энэ төрөлхийн авьяасыг олж харж ашиглахад таны зорилго оршино.

Бидний амьдралын ихэнхүед төрөл бүрийн тодорхойлолт, шалгалт, үнэлгээгээр бидний хүчтэй ба сул талуудыг эцэс төгсгөлгүй судалдаг. Хамгийн түгээмэл эргэх холбоо нь өөрийн сул талуудыг “нарийн тодорхойлох” явдал юм. Байгалиас заяасан өөрийн авьяасаа илрүүлэх нь ихэнх хүмүүст байдгийг хамгийн ихээр борлуулагдсан “Эхпээд бүх дүрэм журмыг зөрч” номын зохиогч Таркус Бакингам цохон тэмдэглэсэн байдаг. Таны тархинд эргэж буцалтгүйгээр гүн суусан зүйлийг өөрчлөхийг оролдохоо болих нь илүү зөв биш байгаа. Та үүнтэй санал нэгдэхгүй байна гэж үү?

Жишээ нь “Зарах ноход” гэсэн номыг аваад үзье. Амжилт олж, сайхан амьдрахад танд “зэрлэг нохой” байх шаардлага алга! Янз бүрийн хүмүүс төрөл бүрийн үүлдэр, янз бүрийн хүчтэй талууд. Авьяаслаг манлайлагч эхпээд таны хүчтэй талуудыг олоод, тэдгээрийг

хөгжүүлэн дараа нь үр ашиг олоход туслана. Байх ёстой газраа олоогүй хүнээс тэрээр үр дүн шаардахгүй.

Өндөр цалин хангамжтай тамирчид өөрийнхөө салбарт өөрсдийгөө хамгийн сайн талаасаа харуулж чаддаг. Тэдэнд байгалиас заяасан авьяас бий бие махбодийн эрэмгий зориг. Энэ авьяас нь давтагдашгүй юм. Аугаа дасгалжуулагч энэ авьяасыг шууд анзаараад тухайн тамирчин юугаараа аугаа болохыг олж хараад энэ онцлогоо хөгжүүлэхэд бүхий л энергиэ дайчлахад уг хүнийг хөхиүлэн дэмждэг. Хүн болгон өөрт нь заяасан ховор авьяасаараа тоглоод өөрийнхөө дийлэхгүй гэсэн зүйлийг хийхийг оролддоггүй учир сайтар нарийн бодсон баг болгонд жаахан илүү зүйл байдаг.

Бизнес эрхлэхэд шаардагдах бүх зүйлсийг мэдэж, хэн ямар асуудлыг эрхлэхэд илүү тохиромжтой байхыг мэдрэхэд манлайлагчийн авьяас оршдог. Тэрээр тамирчдыг энэхүү зарчмын дагуу л дасгалжуулна. Тогтмол туршилт хийн, хамгийн тохиромжтой чиг хандлагыг боловсруулна. Эдгээрийг өөрсдийн хүүхэдтэйгээ мөн хийх нь эцэгэх нарын гол зорилго юм. Тэднийг өөрсдийн хүсч байгаагаар юм уу өөрөө байсан шигээ болгох хэрэггүй харин тэдний хүчтэй талуудыг олох нь зүйтэй.

Эцэг эх болон удирдан манлайлагчийн хувьд та өөрийн болон бусдын хүсэл эрмэлзлийг бадрааж чадна. Яагаад гэдгийг та мэдэх үү? Яагаад гэвэл хүмүүс өөрийгөө сайн талаас харуулж чадсан тэр материалтай ажиллах дуртай байдаг юм. Тийм биз дээ? Энэ бол хүнд хэцүү хөдөлмөр гэхдээ таашаал авчирдаг. Цагхугацааурсажбайгаагтаанзааралгүй олон цагаар ажиллачихсан байх бол но. Ингэснээр бэрхшээл, саад тогтортой хийх тэмцэл нь тааламжтай мэдрэмжээр, нэгдсэн байдал, төвлөрөл, эрч хүчээр солигдоно. Бусдын хувьд уйтгартай буюу хэцүү, танд сэтгэл догдлуулсан, баяр баясгалантай ямарваа нэгэн зүйлийг хийж байхдаа цаг хугацааны мэдрэмжээ алдаж байсан амьдралынхаа нэгэн мөчийг та санаарай даа.

Тайгер Вудс гольф тоглох онцгой авьяастай нь тодорхой. Түүний Опре Уинфритэй ярилцсан нэгэн сурвалжлагыг би үзсэн юм. Тоглоход нэг их хүчин чармайлт гаргадаггүй учир түүний авьяас бусдаас давуу байх шудрага бус байдлыг бий болгодог эсэхийг Опре түүнээс асууж байлаа. Тайгер Опра руу тээнэгэлзсэн байдлаар хараад: “Бүр эсрэгээрээ дээ. Яг хараал хүртсэн юм шиг. Надад авьяас байгаа тул би ямагт өндөр хэмжээнд байх үүрэгтэй юм шиг санагддаг. Авьяасаа улам хөгжүүлэхийн тулд бусад хүмүүсээс илүү бэлтгэл хийдэг маань миний хамгийн том баялаг!”

За тэгвэл дээрх яриан дээр зарим зүйлийг нэмэрлэе. Миний нэг найз залуу насандаа гольф тоглодог байсан юм. Энэ нь Хойд Каролинад бөгөөд тэр үед мөн Тайгер тоглодог байж. Хоёулаа нэг үе тэнгийнх бөгөөд сургалтаа хамт хийж байсан. Тайгер их удаан тул хүмүүс ерөнхийдөө түүнийг үзэн яддаг байсан гэж миний найз надад ярьсан! Гэхдээ тэрээр ямагт дүн шинжилгээ хийж, үнэлгээ өгч, бөмбөгний цохилт болгоноо нарийвчлан судалдаг. Энэ нь түүнтэй тоглож буй хүнийг галзуурахад хүргэж, түүний тоглолтыг үзэгчид нэг их баярладаггүй байв. Тэр үүнийг анзаардаг болов уу? Мэдээж үгүй. Тэр нь ч зөв! Үр дүн нь: миний найз гольф тоглохын төлөө мөнгө төлдөг байсан. Гэтэл Тайгерт тоглооч гэж мөнгө өгдөг юм. Энэ танд нэг юм хэлээд байгаа байх.

Манлайлагчийн ур чадвар №2. Сургах авьяас

Бизнес амжилтад хүрэх аугаа нууцуудын нэг бол худалдах чадвар бус бусдыг “сургах” авьяас юм. Үүнийг цөөн хүн мэддэг.

Яриа таниулга буюу яаж хийснээ өөрийн туршлага, түүхээс ярих бус энэ уйтгартай ажлын явцад шууд татан оролцуулах замаар амжилтад хэрхэн хүрэхийг багийнханд зааж өгөх авьяас нь манлайллын анхан шатны хэлбэр мөн.

Та буйдан дээр суугаад энэ төрлийн спортын тухай кино үзсэнээр бөмбөг тоглож сурахгүй. Та хүүхдүүдээ хүмүүжүүлэхдээ эцэг эхийгээ яг дууриадаггүй биз дээ. Ном үзээд бизнес хэрхэн эрхлэхийг мэдэж, багийн хүчтэй гишүүн болохын тулд бусдын яриаг сонсоод мэдээж суралцдаггүй байх. Үүнийг яаж хийхийг танд хэн нэгэн зааж өгөх хэрэгтэй болно.

Энэ чухал заалтыг бид анзаарахгүй үлдээдэг нь гайхаад байх зүйл биш юм. Энэ нь биднийг эргээд л нөхцөлдүүлэх үзэл бодолд хүргэнэ. Суралцах, сургуулийн талаарх бидний төсөөлөл сургуулиас үүдэлтэй бидний туршлагаас үндэслэдэг. Гэхдээ сургууль дээр болж байсан зүйлийг сургалт хэмээн тэр болгон нэрлэх хэцүү. Заасан зүйлээс хэр зэргийг нь та одоогоор санаж үнэхээр амьдрагдаа хэрэглэж байгаа билээ. Намайг жинхэнээр "сургадаг" байсан хэд хэдэн сайхан багш нар байсан боловч тэдний ихэнх нь зүгээр л мэргэжлийн үүднээс “ярьж өгдөг” байв.

Сургах ухаан бол өөрийнхөө хойноос дагуулж, үйлдүүлэх болон үйл ажиллагаанд хүргэх авьяасын хослол юм. Энэ бүхэн нь “educare” гэсэн үгнээс гаралтай бусдын оюун ухааны авьяасыг “илрүүлэн тодруулах” буюу “гаргаж ирэх” гэсэн мэдлэг дамжуулалт юм. Ингэхлээр боловсрол гэдэг нь бусдын тархинд хүчээр юм чихэхийг хэлдэггүй байна! Уншигч бус багш, манлайлагч байя!

Боловсрол буюу сургах үйл явц нь давталт ба нээлтийн дадлага юм. Жишээ нь та тухайн үйлдлээ дахин дахин давтаад, боловсронгуй болгон хэдий хэмжээгээр их юм борлуул на төдийчинээ ямар үр ашигтай, хэрхэн ашиглах, яаж баяжих талаар шинэ зүйлийг өөртөө нээх болно.

Жишээ нь “Ohio State” -ийн багийн ихэнхтоглогчид дасгалжуулагчийн туслах болохоор буцаад ирсэн. Гэхдээ зөвхөн цөөн нь жинхэнэ тэргүүний дасгалжуулагчид болж чадсан. Тэд мэдээж хэрхэн тоглохыг тоглоод үзүүлж чадах боловч бусдад зааж, манлайлагч байж чадаагүй. Энэ хоёр ухагдахууны хооронд их том ялгаа байна.

Бид багийнхандаа сэтгэгдэл төрүүлэх дуртай шүү дээ: “Хэрвээ хэзээ нэгэн цагт од байсан бол одоороо үүрд үлдэнэ”. Өөрөөр хэлвэл зарим хүмүүс ямагт од байхыг хүсдэг. Үүнд муу зүйл байхгүй. Гэхдээ бас аугаа халамжлан хүмүүжүүлэгч байхтай ерөөсөө холбоогүй. Өөрийн мэдэл, сайн сайхнаа үзүүлэхэд гол учир байгаа бус харин багийн гишүүн болгоныг хүчтэй болгож, тэднийг аугаа болгох ямарваа нэгэн зүйл зааж сургах нь чухал юм. Ийм учраас цөөн хэдэн тохиолдлыг эс тооцвол өмнө нь тамирчин байсан мэргэжлийн дасгалжуулагч \мега болон супер одод\ спортод олон байдаггүй. Энэ бол зүгээр л өөр ур чадвар, сэтгэхүйн өөр хэв маяг юм.

Хүмүүст мэдлэг дамжуулахад бус суралцахад сургахад гол нууц оршиж байгаа.

Ингээд манлайллын дараагийн бүрэлдэхүүн хэсэгт шилжье.

Манлайлагчийн ур чадвар №3

Багаа сайжруулан бэхжүүлэхэд алдаагаа ашиглах

Хүчтэй удирдагч багаа бэхжүүлэхэд алдаануудаа хэрхэн ашиглахыг мэддэг. Үүнийг мэдэхгүй удирдагч алдаагаар хүнийг “хөрөөдөж”, багаа мөхөөж мэднэ. Алдаа бол муу зүйл хэмээн бидний сэдэлжүүлэлт бидэнд сургасан. Бид түүнийг таатай бус зүйл хэмээн хүлээж авдаг. Сургуульд ч бидэнд ингэж заадаг байсан. Алдаанаас болж шийтгүүлж, бид өөрсдийн алдаанаасаа ичиж, үүнээсээ болж эвгүй байдалд олонтаа орж, тэнэг мунхаг юм шиг харагддаг байлаа.

Дасгалжуулагч Хейз хүчтэй талуудыг илрүүлэн гаргаж чаддаг байснаас гадна сул талуудыг бас олж хардаг байсан юм. Ажил эрхэлж байсан сүүлчийн жилүүддээ сул талуудыг залруулахыг оролдон их цаг заваа зарцуулсан билээ. Ахлах ангид суралцаж байхдаа бид Өмнөд Калифорнийн Их сургуулийн багийн Сарнайн цомын төлөөх тоглолтыг үзсэнээ би санаж байна. Энэ баг сүүлийн гурван жил дараалан гайхамшигтай амжилт үзүүлж байсан юм. Тоглолт эхлэхээс өмнө дасгалжуулагч багийнханд зөвхөн алдаа гаргавал хожигдож мэднэ гэдгийг хэлсэн. Жижиг ч гэсэн алдаа гаргаж болохгүй гэсэн бодлыг тэрээр гүнээ ухамсарласан тул энэ айдсаа тамирчдынхаа сэтгэлд шингээж, зүрхэнд нь суулгасан байсан. Тоглолтын явцад хэн нэгэн үнэхээр алдаа гаргавал тэрээр ийш тийшээ савчин орилж, хараал урсган, нүдний шилээ авч хаян дэвсэж, малгай, цамцаа урж тасдан тэр байтугай гэм буруутай хүнийг түлхэн, чимхэж авдаг байв.

Айдас заримдаа аугаа сэргээх хүчин зүйл болж чадах боловч түүнтэй зүй зохисгүй аргаар тэмцэх юм бол яг тэр хэмжээний сүйрлийг авчирч мэдэх юм. “Хэрвээ та цаг үргэлж Би алдчихвал яанаа?” Би үүнийг хийж чадна гэдэгт итгэлтэй биш байна” гээд бодоод байх юм бол ийм алдаа гармагц (энэ нь гарцаагүй болдог) “за харав уу, яг ингэнэ гэж мэдэж байсан юм аа” гэж та өөртөө хэлнэ.

Энэ цаг мөчид та сандралын эргүүлэгээр доошоо гулгаж эхэлнэ дээ. Айдас сэтгэл хөдлөл хоёр хөөрөөд саруул ухаан, мэргэжлийн ур чадвар бараг алга болно.

Жинхэнэ удирдагч энэхүү хэмнэлийг ойлгодог учраас өөрийн сэтгэл хөдлөлийг удирдаж, алдааны эсрэг хурдан, үр дүнтэй арга хэмжээ авах ур чадварыг багтаа суулгадаг. Айдсыг их хүч, өндөр эрмэлзэл болгон хувиргахыг удирдагч зааж өгдөг.

Сарнайн цомын төлөөх тэмцээнд Хейзийн баг тоглолтод орохдоо хэдэн гоол хийчихсэн давуу талтай байсан тул ялах боломжтой болчихсон байв. Гэлээ ч гэсэн багийнхан дасгалжуулагчийнхаа айдсын золиос болсон. Алдаа хийчихвий гэсэн айдас даван дийлдэшгүй болж магадгүй энэ нь инээдтэй сонсогдож байгаа байх бүр олон алдааг хойноосоо дагуулах болсон.

Манай баг 18:17-ийн харьцаатайгаар нэг оноо алдаад тоглолтыг дуусгасан. Энэ бол аймшигтай цохилт байсан. Онцгой авьяасгүйгээсээ болоогүй, ялах хүсэл байгаагүйгээсээ

биш гэхдээ тэд хожигдсон. Алдаанаас айж яв гэсэн нөхцөл багийн өмнө тавигдсан тул тэд хожигдсон. Энэхүү айдас нь бүр цаашлаад хожигдлийг урьдчилаад зайлшгүй болгох түвшинг хүрсэн.

Та өөрийн баг, байгууллага, гэр бүлээ аваад үз. Тэдний дунд аз дутахаас айн эмээж яваа хүмүүс байгаа даа. Айдас хүчтэй байх юм бол тэр нь бодит зүйл болно. Эдгээр хүмүүс ялахын төлөө санаа бодлоо төвлөрүүлээд байна уу эс бол хожигдохоосоо айгаад байна уу? Энэ хоёрын хооронд их том ялгаа бий.

Ийм бодол санааг толгой тархинаас нь хэрхэн хөөн зайлуулж, түүний эсрэг яаж тэмцэхийг заахаа мэдэх удирдагчид амжилтыг зорилгоо болгосон хүчтэй байгууллагыг бий болгох нь чухал. Та хүмүүстэй хэрхэн харьцдаг вэ? Таны хүүхэд муу дүн аваад гэртээ ирэхэд юу болдог вэ?

Бизнес та алдаа хийх болно. Алдаа гарах нь зайлшгүй, түүнээсээ суралцах хэрэгтэй гэж сургаад түүнийгээ доог болгон инээлддэг бол ямар салбарт байх нь чухал биш та хүмүүстээ урт удаан хугацааны ур чадвар суулгаж чадах бөгөөд энэ нь тэднийг ялагч болгоно. Хэрвээ та үр хүүхэдтэйгээ ийм байдлаар харьцах юм бол бодлогын үүднээс сэтгэдэг, өргөн цар хүрээтэй асуудлуудыг шийдвэрлэх чадвартай хүмүүс болж өснө.

1. Нөхцөл байдлын товч тодорхойлолт.

Алдаан дээрээ суралцахын тул асуудлыг зөв тавьж чаддаг байх хэрэгтэй. Нөхцөл байдлын талаар товч танилцуулах нь аливаа сөрөг нөхцөл байдлыг эмгэнэл бус харин танин мэдэхүйн туршлага хэмээн үзэхийг хүмүүст сургадаг. Удирдагч хүн залруулах, зөвлөх, сургамжлах, магадгүй бүр тайтгаруулах бус харин зөв асуудал тавих ёстой. Юу болсныг хүмүүс ухамсарлаж, өөрийн туршлагаасаа ямарваа нэгэн зүйлд суралцахад хүргэх нь зүйтэй.

Нөхцөл байдлыг товч танилцуулахад дараах асуудлыг хэрэглээрэй.

Тодорхой нэгэн тохиолдлоор зохиомжийг залруулах гэвэл үр ашиггүй болно. Жишээ нь, зочид буудлын хүлээн авах ширээний ард байгаа ажилтан зочид буудал дахь нөхцөл байдлын талаар дургүйцлээ илэрхийлж байгаа, уур хилэн нь хүрсэн үйлчлүүлэгчийн өмнө зогсч байна. Урьд өмнө нь энэ ажилтан үйлчлүүлэгчидтэй муудалцаж байсан гэх ямарваа нэгэн тэмдэглэл байгаагүй ба үйлчлүүлэгч явснаар түүнтэй хамт мөн асуудал ч алга болов. Энэ бол тухайн газрын бодлогыг өөрчлөх зохиомж биш юм.

Хэрвээ зочид буудлын ажилтан орой болгон үйлчлүүлэгчидтэй муудалцаж, түүний талаар гомдол ирээд байх юм бол тухайн ажилтан ямарваа нэгэн асуудалтай гэдгийг та ойлгож байгаа байх. Энэ нөхцөлд 5 дугаар асуулт гол үүрэг гүйцэтгэнэ.

Уг асуулгыг явуулахад хэдхэн хором, мөч, цаг шаардагдаж болох юм. Үүнийг уламжлал ёсоор хийгээд ирэхлээр энэ нь хариуцлага хүлээх мэдрэмжийг бий болгож, алдааг хурдан засч залруулахад тус нэмэр болж сэтгэл санааны илүү хөдлөлийг цаашид хална. Дүрэмд нийцэхгүй эргэлзээтэй зан байдлыг шүүн шийдвэрлэхэд энэ бүдүүвч туйлын тохиромжтой юм. Гэхдээ хамгийн чухал нь хүмүүс алдааг яг зөвхөн өөртэй нь холбоотой зүйл хэмээн

хүлээж авахгүй байхад тус нэмэр болдогт оршиж байгаа билээ.

Богинохон асуулгын дараа алдаа хийсний айдас болон сөрөг энерги хэрхэн хурдан алга болж байгаа нь гайхалтай. Аль ч нөхцөлд алдаа хийх явцад оролцсон хүний “талбай дээр бөмбөг унана”. Энэ нь хүмүүсийн хариуцлагыг өндөржүүлж, хариугаа олж харан, өөр стратеги бодлого нээх боломж олгодог. Эрч хүч нэмэгдэх ба хурдаа өндөрсгөн дахин алдаа хийх аюулыг бараг хамгийн бага түвшинд авчирна. Хийх юмыг хажуугаас нь заахгүйгээр тэвчин өнгөрөхөд танд заримдаа уруулаа жимийх хэрэг гарна. Хүмүүст өөрийн туршлагаараа бүхнийг танин мэдэх боломжийг олгох нь хамгийн сайн зүйл гэдэгт итгээрэй. Дасгалжуул, сурга гэхдээ хажуугаас нь хэлж өгөх хэрэггүй.

Хийсэн алдаануудын талаархасуулга багийн бүх гишүүдэд хариуцлага ноогдуулна. Ивээнгүй байдалтай, өмгөөлсөн янзтай битгий асуугаарай. Та зүгээр асуултаа тавиад өөрийгөө илэн далангүй, шударга авч явна. Хариулсан хүн нь алдаагаа хүлээж тэнэг хүний байдалд орохгүй. Баки Фуллерийн хэлсэнчлэн: “Хэрвээ энэ хүн сэтгэх чадвараа алдаагүй гэж үзэж байгаа бол тэрээр ур ухаанаа нэг үзүүлэх шиг болно доо”. Та өөрийн багаас амжилт хүсэн хүлээж, алдаан дээрээ суралцаасай хэмээн бодож байгаа бол яг тэгэх л болно.

2. Амжилт болгоныг тэмдэглэ

Удирдагчийн зүгээсхийх чухал алхмуудын нэгбол хамгийн бага амжилтуудыг ч гэсэн тэмдэглэж байхыг багийнханд сургах. Энэ нь амжилтын төлөө идэвхтэй зүтгэх тэмүүллийг улам бэхжүүлнэ.

Би өөрийн багийг бусдаас дээгүүр тавих тухай яриагүй байна. Сайн гүйцэтгэсэн ажлыг сайшаах магтаалын үгээ харамлах хэрэггүйг би хэлж байгаа юм. Үүнийг чин сэтгэлээсээ хийх хэрэгтэй. Та өөрийн бага насны хүүхдүүдэд хөгжүүлэх гэж байгаа зан үйлийг дэмжин, бататгахын тулд яг ингэдэг биз дээ. Энэ нь үр нөлөөгөө үзүүлдэг! Эрч хүч нь нэмэгдэж, тэд ялалт байгуулахад дуртай болж үүнийхээ төлөө таныг бас хайрлана. Гэтэл яагаад ч юм бэ бид бусад хүмүүстэй харьцахдаа ингэдэггүй.

Тэгэхийн оронд: “Яг л ингэх гээд байсан юм... Ямар ч байсан энэ бол та нарын хийх ёстой ажил шүү дээ” хэмээн бодож эхэлдэг. Тасалбар цуглуулдаг асуудал руугаа эргээд орвол: “Та нар миний амжилтуудын нэгийг ч болов уу хэзээ хамгийн сүүлд тэмдэглэлээ?” гэж асуусан нь дээр.

Өрөөлийн амжилтыг үнэлэн хүлээн зөвшөөрөх нь түүнд өгч болох хамгийн мэдэгдэхүйц үр нөлөөтэй шагнал юм. Харвардын Их сургуульд явуулсан урамшил, мөнгөн шагналын тогтолцооны хөтөлбөрүүдийн талаарх хэд хэдэн судалгааны үр дүнгээсхарахад мөнгө нь хөдөлмөрийн бүтээмжид сайшаалаас бага нөлөөлөл үзүүлдэг болохыг үндсэндээ харуулсан байна.

Хүмүүст багаар ажиллах урж чадварыг суул гахаар сүүл ийн хэдэн жилд ажиллаж байсан байгууллагуудад сайн ажилласны төлөө талархал илэрхийлэх явдал нь хамгийн үр нөлөөтэй боловч хамгийн хэцүү ажил байсан. Гар барих, өндөр үнэлгээ өгөх, сайшаан мөрөн дээр нь алгадах эс болталархал илэрхийлэх замаар \үүнийгээ та тогтмол хэлнэ\ хийсэн ажилд нь

сэтгэл хангалуун байгаагаа хүмүүст харуулахыг оролдоод үзээрэй. Та тэдний эрч хүч, үр дүнг хараад гайхах болно.

3. “Тайм-аут” хэзээ зарлахыг мэддэг байх.

Өөр нэг арга тоон харьцаа бараг адилхан болчихсон, тоглолт дуусахад маш бага хугацаа үлдсэн байх үеийн NBA-ийн багийн тоглолтуудыг ажиглаарай. Сүүлийн хоёр минутын тоглолтыг хийхэд 15 буюу түүнээс ч илүү цаг хугацаа шаардагдана. Яагаад?

Яагаад гэвэл багууд байн байн “тайм-аут” аваад байна. Тоглогчдоо солино, тоглолтын бодлогоо өөрчлөнө, богино хугацаанд хэлэлцэн ярилцаж шийдвэрлэх мөчийг аль болох хойшлуулан, ялалт байгуулах өөрсдийн боломжийг дээшлүүлэх зарим тохиолдолд тамирчдынхаа огцом уналтыг таслан зогсоох, урьдчилан сэргийлэх зорилгоор бүхий л зүйлийг хийнэ.

Хэзээ “тайм аут” хүсэхээ мэдэх нь үнэ цэнэтэй ур чадвар. Баг, гэр бүл буюу чухал хүмүүстэй амьдралдаа харьцаж байхдаа хэзээ “тайм аут” зарлахаа та мэдэж байх хэрэгтэй. Эс тэгвэл эрч хүч буурч, сэтгэл санааны байдал хурцдаж, таны хүмүүстэй харьцах харилцаанд том хохирол учирч болно. Хийж гүйцэтгэсэн ажлынхаа талаар богино асуулга, лавлагаа явуулдаг эсэхийг асуухад ихэнх байгууллага, багууд "тийм" гэж хариулдаг. Гэхдээ энэ нь цогцост задлан шинжилгээ хийхтэй ижил төстэй байдаг. Үүний дор ойлгож байгаа асуудал нь ямагт сөрөг шинж чанартай байдаг ба ямарваа нэгэн зүйлийг залруулахад хэтэрхий оройтсон байхад “нисэлтийг авч үздэг”. Хэрвээ та “тайм аут” аваад тоглолтын буюу ихэд хурцадмал нөхцлийн “дунд” хүчээ сэлбэвэл дараагийн бус тухайн үеийн тоглолтод амжилт олох боломж бий болно.

Хэдхэн хором л завсарлагаа ав. Шийдвэрлэх цаг мөчид авч буй шийдвэрийг сэтгэлийн хөдлөлөөр удирдуулан гаргаж байгаа бол энэ нь ямагт үр ашиггүй байдаг. Хэрвээ та удирдагч\манлайлагч бол бусад хүмүүс танаас үлгэр дууриалал аван дагана. Нэг их сунжраагүй “тайм аут” авсан нь дээр. Таны багт самгардал, дургүйцэл, уур уцаар, сэтгэлийн гутрал, ноомой байдал гарах эхний шинж тэмдэг илэрмэгц зогс, завсарлага ав. Та онцгой гярхай байж чадвал асуудлыг үндсээр нь таслан зогсоохын тулд ямар олон асуудлыг эхний үе шатанд тодруулж, хүмүүсийн эрч хүчийг өндөр хэмжээнд байлгаж чадахаа хараад та гайхширах болно.

Ингэхэд танд удирдагч хүний хувьд бүх зүйлийг яаж “зохицуулахыг” заавал мэдэх шаардлагагүй. Энэ бол юм мэдэхгүй хүмүүст зориулсан занга. Та завсарлага зарлаад хурцадмал байдал, сэтгэл санааны хөөрлийг намжаах боломж олгоход л ихэнх хүмүүс өөрсдөө шийдлээ олж чаддаг. Үүний дараа хүмүүс ерөнхийдөө эрүүл саруул, оновчтой сэтгээд эхэлдэг!

Энэ бүхэн удирдагч хүнд байдаг өөр нэгэн онцлогийг надад сануулж байна.

Манлайлагчийн ур чадвар №4. Багтайгаа тогтмол ярилцан хэлэлцэх

Багтайгаа тогтмол ярилцан хэлэлцэж байх нь итгэлийг бий болгодог. Биечлэн уулзалдах буюу утсаар ярих замаар нэг нэгээр нь ганцаарчилсан байдлаар тогтмол харилцаатай байх нь илүү

байдаг. Ингэхгүйгээр хүмүүс сэдвээсээ зайлсхийгээд байдаг юм. Юуны төлөө энэ бүхнийг санаачлан хийж байгаа зорилгоо мартаад байдаг талтай. Бид цөмөөрөө хүмүүс ба бидэнд хүмүүстэй харьцах хэрэгцээ байдаг. Ингэснээр хүмүүс ба тэдгээрийн нэр бүдүүвчилсэн зүйл бус бодит байдал болдог.

Үйл ажиллагаа нь харагдаж, багийн сэтгэл, оюун санаа, эрч хүч нь биднийг илтгэл яриандаа тэмдэглэн дурьддаг хоосон яриа бус ямар нэгэн бодит, мэдрэгдэхүйц зүйл болж хувирдаг.

Энэ нь мөн гэр бүлд хамааралтай. Ийм учраас ч ихэнх гэр бүлд бүтэн сайн өдрийн үдийн хоол гэсэн ёслол байдаг. Энэ нь гэр бүлийн гишүүн болгон нэг нэгийгээ ойр дотно мэдэж авч “зайгаа дахин цэнэглэх” боломж олгодог байсан тэр үеэс уламжлан иржээ. Миний аав манай гэр бүлийнхнийг жил болгон заавал цугларч байхыг хүсдэг байсан. Жил болгон би үүнийг нь эсэргүүцдэг байлаа. Гэхдээ энэ нь мөн эерэг үр дүн авчирдаг юм. Уулзалдахад хүн болгонд таатай сайхан байхаас гадна ойр дотно бүлээн дулаан харилцааг бий болгодог юм.

Цахим шууданд битгий их найд. Энэ бол хэтэрхий их өнгөцхөн харьцааны төрөл. Цахим шуудангаар та нэг нэгийнхээ нүд рүү хараад хэлэх гэсэн зүйлийг хэцээ ч хэлж чадахгүй. Жишээ нь, нэг чухал асуудлаар өөрийн байр сууриа тодорхой ойлгуулах гэхэд. Хэрвээ ямарваа нэгэн амлалт авахтай холбогдох асуудал байгаа бол та өөрийн багийн гишүүнтэй шууд харилцаа холбоо тогтоогоорой. Үр дүнгийг нь үзээд та гайхшрух болно. Цахим шуудангаар явуулсан мэдээллийг хүмүүс “гээчихэж” эсвэл авахгүй байж мэднэ гэхдээ шууд ярилцлагаас татгалзаж чадахгүй.

Урьдчилан бэлтгэл хийлгэхгүйгээр та өөрийн хөлбөмбөгийн багийг тоглолтод оруулахгүй биз дээ. Тэгвэл та өөртэй чинь харьцахгүй, харилцан ярилцахгүй байхад багаасаа яаж дээд зэргийн бүтээмжийг хүсэн хүлээгээд байгаа юм? Энэ нь богинохон зөвлөгөөн, бага хурал, өдрийн хоолны үе дахь уулзалт зэрэг юу ч байсан харилцан ярилцлага таны багийн ялалтад чухал билээ.

Манлайлагчийн ур чадвар №5. Багийн талаарх өөрийн туйлын зорилгоо олж харан бусдад дамжуулах.

Та сэтгэл зүйн шинжээч байвал зохилтой. “Дүр төрхийг бүхэлд нь” харж, танай багт ялалт ямар ач холбогдолтойг ойлгох чадвартай байх ёстой. Зорилго юу вэ? Юуны төлөө ажиллаж, бүх хүч чадлаа шавхаж байгаагаа хүмүүс зайл шгүй мэдэж, урам зориг өгөх түлхэцтэй байдаг.

Баг болгон урт ба богино хугацааны зорилготой байна. Түүндээ хүрэх нь олон амжилтаа тогтмол тэмдэглэх сайхан шалтаг болно. Хүнд нөхцөл байдал буюу гай гамшиг тохиолдоход хүмүүс “бат бөх байх нөөцтэй” байдгийг хүчтэй удирдагч болгон мэддэг. Заримдаа хүчээ зангидсан байдлыг тэвчин өнгөрөөхөд бэрх билээ. Даван туулахад багт тус болох хонгилын үзүүр дэх гэрэл нь юу байх вэ? Удирдагч энэ үед хүмүүст туслалцаа үзүүлж чаддаг байх ёстой.

Түүхэн алдарт удирдагчид үүнийг чаддаг байсан. Мартин Лютер Кинг-бага үүнийг бусдаас илүү хийсэн. Түүний “мөрөөдөл” өнөө үед ч дэлхий дахины анхаарлыг татсаар л байна. Энэ бол түүний үг:

“Энэ ард түмэн хэзээ нэгэн цагт босч ирэн миний итгэлийн дагуу амьдарч эхэлнэ гэсэн мөрөөдөл надад байна. Бүх хүмүүс адилхан бүтээгдсэн хэмээн бид итгэж ирсэн. Хэзээ нэгэн цагт Жоржийн улаан толгод дээр боол байсан хүмүүсийн хөвгүүд боолчлогчид байсан хүмүүсийн хөвгүүдтэй ахан дүүсийн ширээнд мөр зэрэгцэн сууж чадна гэсэн мөрөөдөл надад бий...”

Миний бяцхан хүүхдүүдийг арьсны өнгөөр нь бус зан чанараар нь дүгнэх тийм нэгэн оронд амьдрахыг би мөрөөдөж байна.”

Нас нөгчихөөсөө урд өмнө тэрээр итгэлээ өвөртөлсөөр байсан. Тэрээр хэлэхдээ:

“Аливаа нэгэн хүний адил би урт удаан амьдрахыг хүсч байна. Урт наслах бол гайхамшигтай. Гэхдээ одоо би үүнд санаа зовохгүй байна. Би зөвхөн Бурханы хүслийг л биелүүлэх гэсэн юм. Тэрээр намайг уулан дээр гаргасан. Тэнд би эргэж хараад... зорьсон газраа олж харсан. Би та бүхэнтэй тэнд очиж чадахгүй байж мэднэ. Гэхдээ бид нэгдмэл ард түмэн болоод энэ зорьсон газарт очно гэдгийг өнөө орой мэдэж аваасай гэж хүсч байна. Би хэзээ ч айдаггүй. Миний нүд Бурханы ирж байгаа алдрыг харсан!”

"Гэрэлт ирээдүйд итгэх итгэл хүмүүст хамгийн сайн сайхныг сэрээнэ" -гэж Кинг хэлдэг байсан. Тэрээр болон түүнтэй адил удирдагчид бусад хүмүүсийг амьдралын гай зовлон, хүнд хүчрийг баатарлагаар даван туулахын тулд хамгийн сайн чанараа үзүүлэхийг уриалж байсан. Яагаад гэвэл зөвхөн ингэж хүмүүс суралцаж, өсч өндийн аугаа зүйлд хүрэх боломжтой юм.

Намайг битгийн ташаа ойл гоорой. Уул ын өөд явахыг эрмэлзсэнээр та бага Мартин Лютер Кинг болно гэсэн үг биш юм. Гэхдээ үлгэр жишээ хүчтэй удирдагчид урам зориг хайрладаг. Хүчтэй удирдагч нь аливаа дуудлагыг хүлээн авахад бэлэн байж, буруу зүйлийн эсрэгбосч ирдэг, өөрийн итгэл үнэмшил, өөрийн багийн боломжинд итгэх итгэлийн хамт амьдрахын төлөө бэрхшээлтэй тэмцдэг хүнийг хэлнэ.

Удирдагч хүн бусадтай харьцах, итгүүлэн үнэмшүүлэх, түгээх авьяасыг эзэмшсэн байдаг. Бага Мартин Лютер Кинг, Жон Ф.Кеннеди, Ганди, Элеонора Рузвельт болон бусад аугаа удирдагчид өөрсдийн мөрөөдөл, өөрсдийн итгэлээ сая сая хүмүүст хүргэж байсан. Хамгийн сайн зан чанарыг тань илрүүлэн гаргахад туслах зүйлсийг бусдад хүртээхийг манлайлал гэнэ. Жон Кеннеди сансарыг эзэмших талаар үг хэлж байхдаа нэгэн удаа ингэж хэлжээ:

“Зарим нэг хүмүүс сар руу нисээд яах юм бэ гэж асуудаг. Ийм зорилгыг яагаад тавих ёстой юм бэ? Яг ийм маягаар оргил руу мацаад яах юм бэ гэж асууж болно. 35 жилийн өмнө Атлантын далайг гатлан яах гэж ниссэн юм бэ? Яагаад Райс Техасын багт тоглодог юм бэ? Сар руу нисэх нь бидний сонголт. Бид энэ зорилгыг хялбар болохлээр нь сонгосон юм биш хэцүү болохлээр нь сонгосон! Яагаад гэвэл энэ зорилго бидний хөдөлгүүрийн чанар, ур чадварт үнэлгээ дүгнэлт өгөхөд манай ард түмэнд хэрэгтэй. Яагаад гэвэл бид энэ дуудлагыг хүлээн авахад бэлэн байна. Бид үүнийг хойш нь тавих хүсэлгүй бөгөөд үүнд болон олон өөр зүйлд хожмоор байна.

Кеннеди хэцүү хүнд зорилтыг биелүүлэхээр Америкийн тавин мужийг уриалан дуудсан. Энэ нь ард түмний хамгийн сайн сайхныг гаргаж ирнэ хэмээн тэр хэлсэн. Та өөрийн багаа яг

ингэмээр байна уу? Хүүхдүүдээ? Албан хаагчдаа? Өөрийгөө? Манлайлагчийн ур чадвар №6. Борлуулах авьяас Бас нэгэн чухал хүчин зүйл: бизнес, улстөр, спорт буюу гэр бүлийн удирдагч болгон борлуулалт хийж чаддаг. Борлуулалт гэдэг нь зөвхөн бараа бүтээгдэхүүнийг хэрэглэгчид зарах ур чадвар биш юм. Энэ нь эдгээр үйл ажиллагааг удирдан зохицуулдаг худалдагч, зээл олгогч, хөрөнгө оруулагч, ажлын албаныхныг танай багт дэмжлэг үзүүлж байхаар барьж байдаг. Бусдыг хойноосоо байлдан дагуулахад шаардагдах өөртөө итгэлтэй, зоригтой байх мэдрэмжийг бүрэлдүүлэхийн тулд өөрийгөө борлуулахад сургадаг. “Борлуулалтын нөхөд” хэмээх номондоо би хүн болгон борлуулалт хийж болох тухай дурьдсан. Энэ нь өөрийн үзэл санаа, байр суурь, дүрэм эс бол зүгээр л санаа оноогоо багийнхандаа зарж, борлуулахтай холбоотой юм. Удирдагчид өөрийн багийн ажил буюу тэдгээрийн хүчин чармайлтыг бусад багууд, өөр удирдагчдад зарж борлуулахад хүрдэг. Та багийн хувьд “нүүр бүхий бараа”. Ерөнхийдөө бусдаас илүү борлуулалт хийдэг, байгууллагын удирдлагыг гартаа авсан хүмүүс байдаг. Борлуулалтын салбарт манлайлаххамгийн чухал хэлбэр нь удирдагч багаа борлуулах явдал ба өөрийн хамт олны гишүүдэд өөртөө итгэх итгэл, хүч тэнхээ, өөдрөг санаа сэтгэлийг бий болгох чадавхи юм.

Дүрмийн аваргууд

Эцэст нь ёс зүйн дүрэмтэй холбогдуулан ярихад удирдлага манлайллын хамгийн дээд хэлбэр бол дүрэм зөрчсөнөө мэдэж байгаа үед өөрөө хариуцлага хүлээхэд бэлэн байх явдал юм. Та энэ тухай урьд өмнө нь сонсч байсан. Та хүмүүстэй ярилцахаас гадна энэ замаар өөрийн хөлөөрөө явах ёстой. Бусдаас шаардаад байгаа зүйлээ өөрөө амьдрал дээр туршаарай. Бусад удирдагч нараас үлгэр дууриалал аван удирдаарай. Та үүнийг хийх эр зориг гаргавал бусад хүмүүс таныг хүлээн зөвшөөрч, хүндэтгэн таны даруу төлөв байдал, сэтгэлийн тэнхээг бишрэн урам зоригоор дүүрэн байх болно. Жинхэнэ удирдагч хүн хүмүүсийн өмнө өөрийн эмзэглэл, хийсэн зүйлийнхээ төлөө хариуцлага хүлээхэд бэлэн байгаагаа харуулахаас айдаггүй. Энэ нь түүний удирдах ухаан өндөр түвшинд байгаагийн илрэл юм. Гэвч ихэнх улс төрчид, бизнесийн салбарт тэргүүлэгчид болон хувь хүмүүс өөрийн аягуйрхлийг илэрхийлэхээс эмээдэг тул энэ нь чухал хүчээ ил гаргахад саад болдог.

Манлайлагч хүн дүрмийн “аварга” болох ёстой. Үүний тод илрэл нь дүрмээ зөрчсөн тохиолдолд өөрөө хариуцлага хүлээхэд бэлэн байх явдал. Удирдагч дүрмийг бүх сэтгэлээрээ дэмжигч болохоос түүний биелэлтийг хангах явдлыг хатуу чанд ажиглаж байдаг харгалзагч биш. Удирдагч багаа амаргүй бөгөөд тийм ч тодорхой тус ирээдүй рүү авч яваа тохиолдолд хамт олон дүрмэндээ үнэнч байвап тэд ямар ч хүнд цаг үеийг даван туулж чадна. Багийн дүрэмгүйгээр хүмүүс өөрийн гэсэн дүрэм зохиож эхэлдэг.

Хүн болгон удирдагч болж чадна

Хүн болгон удирдагч болж чадах бөгөөд амьдралдаа нэгхэн удаа ч гэсэн удирдагчийн үүрэг гүйцэтгэсэн гэж би үзэж байна. Хүн болгон корпорацийг удирдаж, таван ам бүлтэй гэр бүлийг тэр болгон удирдаад аваад явж чадахгүй. Гэхдээ бидний бяцхан ертөнцид хүмүүсийг хойноосоо дагуулаад явах боломж ерөнхийдөө олддог шүү дээ. Удирдахуйн тухай олон ном бичигдсэн байдаг. “5 дугаар зэргийн удирдагч”, удирдагчлалбан хаагч, Бурханаас заяасан увдистай удирдагч гэх мэт байдаг. Нэг нь ардаас нь түлхэж, бусад нь урд эгнээнээс нь татаж,

гуравдахь нь олны дунд байж сэтгэл санаагаар дэмждэг... Ийнхүү эцэс төгсгөлгүй үргэлжлүүлж болно.

“Удирдагч болох боломж” байдаг гэж би үздэг. Эрт орой нэгэн цагт жинс таны дугаар дээр унан удирдагч болон бусдыг өдөөн зоригжуулах, дэмжих, сургах буюу зөвлөх боломж тохионо. Аз завшаан нэг биш удаа ирнэ гэдэгт хэн нэгэн мөн найдна. Удирдагч хүний дүр төрхийн талаарх “орчин үеийн” дүрслэлийг та дууриахгүй байж болох юм гэхдээ энэ үүргийг гүйцэтгэнэ.

Бид бүхэн байгалиас заяасан авьяастай төрсөн. Амьдралынхаа явцад тэднийгээ илрүүлж бусадтай хуваалцах нь бидний зорилго. Ингэж чадсанаар та бусдыг араасаа дагуулах болно. Та үүнийг хүссэнээс болж байгаа юм биш. Яагаад гэвэл хамгаас илүү чаддаг юмаа хийх нь таны хувьд ердийн зүйл тул. Ингэсний дараа бусад хүмүүс таны хийдгийг сурахын тулд мөрөөр тань явна.

Хүчтэй баг бүрдүүлэхийн тулд та удирдагч байх хэрэгтэй. Магадгүй та эхнээсээ удирдагч биш байж болно. Ямар ч тохиолдолд та өөрийн санаа оноогоо зарж, буодыг сургаж, өөрийн үзүүлэлтийг сайжруулан хүмүүсийг баг болгон нэгтгэхэд хүрнэ. Удирдахын тулд та Ли Лаккок байх хэрэггүй гэдгийг энэ бүлгээс харах болно. Та үндэсний хөлбөмбөгийн лигийн багийн дасгалжуулагч байх хэрэггүй. Удирдах ухааныг эзэмшин түүнийгээ ажил хэрэг болгоход та супермэн байх шаардлагагүй. Гэхдээ тэдгээрийг ашиглах болгондоо та удирдагч байх болно.

Долоодугаар бүлэг

Дүрмийн асар их нөлөө

Ёс зүйн дүрэмтэй байх хэд хэдэн үндэслэл бий. Миний дээр хэлсэнчлэн түүний нэг нь багийн гишүүдийн зан үйлд стандарт журам тогтоох явдал. Хөдөлмөрийн бүтээмж өндөр байх тусам хатуу дүрэм шаардагдана. Дүрэм нь таны хүсэн хүлээж буй зүйлээс шалтгаална. Түүнийг мөн ёс зүйн дүрэм хэмээн нэрлэдэг. Яагаад гэвэл үүнд бидний ач холбогдол өгч буй, түүний дагуу амлалт үүрэг аван, тодорхой хэмжээгээр хариу тайлагнах дүрэм журамууд агуулагдсан байдаг юм. Өөрөөр хэлвэл энэ нь бидний нэр төрийн бэлэг тэмдэг болдог. Дүрэмтэй байх хоёр дахь шалтгаан нь илүү ач холбогдол бүхий үр дагавартай. Баг, гэр бүл, байгууллага, соёл буюу ард түмэн яагаад өөрийн дүрэм журамтай байдаг юм бэ? Яагаад гэвэл багийн гишүүдийн үйл ажиллагаа бусад хүмүүсийн амьдралд нөлөөзүүлдэг учир. Энэч бас үнэн юм. Та үүнийг гухамсарладаг эсэхийг мэдэхгүй, гэхдээ таны үйл ажиллагаа бусад хүмүүсийн амьдралд шууд буюу шууд бус замаар нөлөө үзүүлж байдаг. Нэг ч хүн бусдаас бүрэн тасран үйл ажиллагаа явуулдаггүй юм. Тодорхой хэм хэмжээ, заавар журамд захирагддаг тань дүрэм зөрчиж байгаагийн чинь нэгэн адил усны мандал дээрх цагирагууд шиг таны эргэн тойронд байгаа бусад хүмүүст мөн нөлөөлдөг.

Жишээ болгоод “цагтаа ирэх” асуудлыг авч үзье. Та таван минут хожигдвол юу болох вэ? Энэ тийм их сүйрэлтэй гэж үү? Үгүй ч байж магад, гэхдээ бодит асуудал нь тухайн цаг мөчид таныг 5 минут хүлээсэн 15 хүний цаг зав, хүчийг та барлаа гэдэгт оршиж байгаа юм. Энэ нь үр дүнгүй байхаасаа гадна цаг заваа ихэд үнэлдэг, эрхэмлэдэг бусад хүмүүсээс та хэрэг дээрээ цаг гаруй хугацааг зүгээр л хулгайлчихпаа гэсэн үг. Тэд таныг хүлээгээгүй байлаа гэхэд тэдний тархин дахь дотоод дуу хоолой нь: “Блэйр яагаад байна аа? Энэ тухайн заалтаар үүрэг хүлээсэн биз дээ? Мартчихсан юм уу хаашаа юм бэ? Бүх хүмүүс нэг дүрмээр тоглоосой гэж би хүсч байна...” хэмээн хэлнэ. Энэ чинь бас эерэг энергийн үр дүнгүй зарцуулалт шүү дээ!

Миний хувийн нэг дүрэм бол “Шууд ажил” гэх зарчим байлаа гэж бодъё. Хэрвээ надад ямарваа нэгэн асуудал, үл ойлголцол үүсвэл би түүнийг шийдвэрлэхийн төлөө шууд тухайн хүнтэй холбоо барина гэсэн үг. Ямарваа нэгэн дэл сул, цуу яриагүй, булангаас араас нь цохихгүйгээр, бусад хүмүүст мөн хүрчихдэг тухайн хүний талаарх таагүй яриа үүсгэхгүй. Би хадам ахтайгаа хэл амаа ололцдоггүй бөгөөд үүнийгээ өөрөө зохицуулж чадахгүй байлаа гэж бодъё. Энэ бол зөвхөн миний асуудал гэж би боддог. Гэхдээ энэ тийм биш. Бидний хүйтэн харьцаа миний эхнэр түүний ах, миний хүүхдүүд тэдний хайртай нагац ах, миний хүүхдүүд тэдний хүүхдүүдийн харьцаанд нөлөө үзүүлээд эхэлсэн. Та намайг юу гэх гээд байгааг ойлгоо биз дээ?

Гарсан асуудалдаа дүн шинжилгээ хийдэггүй бизнесийн бараг баг болгонд ийм зүйл гардаг юм. Энэ нь ажлын бүтээмжид нөлөөлж, хурцадмал байдлыг бий болгон дайсагналцаж байгаа талуудын хилэнг хүргэхгүйн тулд өлмий дээрээ явсан нь дээр гэсэн байдлыг үүсгэж эс бол асуудлууд шийдвэрлэгдэхгүйгээр орон зайд байсаар үлддэг. Энэ бол хүч энергийн үр ашиггүй зарцуулалт.

Таны хийсэн болгон ямарваа нэгэн байдлаар таны ойр орчинд байгаа хүмүүст нөлөөлдөг. Өөрийн гэсэн дүрэм журамтай байх шаардлагатай гэдэгт хэзээ ч битгий эргэлзэж байгаарай. Та мэдээлэл явууллаа. Таны мэдрэмж чухал шүү. Та \эс бол танай баг\ эцсийн эцэст хүч тэнхээтэй болж амжилтад хүрэхэд бусад хүмүүс таныг үлгэр дууриаллын жишээ болгон харна.

Үүний тод жишээг бид спортод үзэж болно. Коллежийн хөлбөмбөгийн багуудын хооронд дахь шийдвэрлэх тоглолт хүртэл нэг долоон хоног үлджээ. Гэтэл тоглолт эхлэхээс хоёр хоногийн өмнө багийн од маань багийн дүрэмтэй санал нийлэхгүй байгаагаа илэрхийлж гээд төсөөл дөө. Том асуудал үүснэ. Дасгалжуулагч шийдвэр гаргахад хүрнэ. Тэрээр одыг тоглолтод оролцохыг зөвшөөрөөд дараа нь нэг сайн болгоод өгөх болов уу? Эс бол багийн дүрмийг багатгахыг илүүд үзэж одыг орлон тоглогчийн сандал дээр суулгах уу? Байдал улам хурцадсаар. Хэвлэл мэдээллийн хэрэгсэл, спортын тоймчид, хөгжөөн дэмжигчид дуулиант хэлэлцүүлгээр дүүрэн.

Ингээд тоглолтын өдөр ирлээ. Авьяаслаг олон тамирчидтай хоёр баг тоглолт эхлэхэд жагсажээ. Дээр дурьдсан дасгалжуулагч сайн тунгааж бодсоны үр дүнд од тамирчнаа гаргахаар шийдэв. Апы баг нь ялах бол? Та таасан байх гэж найдаж байна. Айлын баг. Нэгдүгээр үед манай сахилга баггүй тамирчин их муу тоглосон. Зөвхөн энэ биш. Үл ойлгогдох шалтгаанаар багийнхан бүхэлдээ нэгдмэл байдлаа алдсан. Сандралын манан сийртэл тоглолт хожигдлоор дууссан байв. Гэхдээ тэд тоглолтоосоо илүү зүйл алдсан. Нэр төрөө хөсөрдүүлсэн.

Өөрийгөө хэн болохыг харуулж, баг болон удирдагчийн зан байдал хэрхэн бүрэлддэгийг үзүүлэх боломж дасгалжуулагчид байсан. Гэтэл тэрээр ямар ч хамаагүй үнэ цэнээр ялах гэсэн мөрөөдөлд автсан. Ийм шийдвэр буюу дад хэрхэн тусах үр дагаврынх нь талаар бодоогүй. Үүний оронд дүрэм журам бол тийм чухал биш хэрвээ чи од бол хүссэн зүг рүүгээ явж өөрийн гэсэн дүрмийг бий болгож болно гэсэн ойлголтыг төрүүлсэн. Энэ нь багийн дотор сөргөлдөөн бий болгож, замаас нь хазайлгаж, багийн болоод дасгалжуулагчийн нэр төрд сэв суулгасан.

Буруу үйл ажиллагааны үр дүн нь тоглолтод хожигдсоноор хязгаарлагдахгүй. Тамирчин хүн гэсэн өндөр хүндэтгэлд хүрэхийг эрмэлзэн, тамирчдыг үлгэр дууриалал болгон харж байгаа мянга мянган залуучуудыг яах вэ? Тэдэнд ямар мэдээлэл хүрэв. Чи од бол хамаг дүрэм журмаас дээгүүр байдаг хэрэг үү? Би иймэрхүү байдлаар үргэлжлүүлээд байж болохыг та хараа биз дээ. Гэхдээ гол санаа нь дүрэм журмыг мөрдөхгүй байх шийдвэр нь зөвхөн тоглолтод бус өөр олон хүчин зүйлд нөлөө үзүүлж байна.

Иймэрхүү жишээнүүдийг спорт, бизнес, амралт цэнгээний салбар, улс төрөөс олж болно. Таны шийдвэр, дүрэм журмыг баримталж байгаа байдал бусдад ямар нөлөө үзүүлдэгт асуудлын гол гогцоо оршино.

Энэ нь ёс зүйн дүрмийн өөр нэгэн асуудлыг тод гарган ирж байна. Та ямар хувь хүн, гэр бүл, баг болохын тод илрэл бол дүрэм мөн. Таны шийдвэр болгон ямарваа нэгэн байдлаар бусад хүмүүст эерэг буюу сөрөг нөлөө үзүүлнэ. Дүрэм нь багийг дэг журамтай байлгахад гадна эргэн тойрны бүх зүйл, зах зээлд шууд болон шууд бус байдлаар багтайгаар эерэг нөлөө

Үзүүлдэг.

Шинэ буюу хөгжиж буй ямарваа нэгэн бизнест энэ чухал. Багийн талаар хийж буй өөрийн чинь мэдэгдэл зах зээл дээрх таны байр суурийг тодорхойлно. Та өндөр стандартыг баримталдаг боловч худалдагч, алба хаагчид болон бусад хүмүүстэй хааш яаш эс бол шударга бус харьцдаг бол удаан тэсэхгүй. Өөрийн багтаа зориулан бий болгосон дүрэм тань зах зээл дээр хэрэгжүүлдэг дүрэм байх ёстой.

Та хэм хэмжээг баримталдаг дүр эсгэдэг боловч өөрөө болохлээр буулт хийвэл энэ нь зах зээлд хэд хэдэн мессеж мэдээллийг хүргэнэ. Та үгэндээ хүрдэггүй, танд итгэж болохгүй, танай багийн хэн нэгэн дүрэм журмыг үл ойшоодог.

Үүнээс гадна бас нэг их чухал зүйл бий. Ихэнх багууд өөрийн дүрмээр тоглодоггүй тул дүрэм тэдэнд ямар ч ач холбогдолгүй гэдгийг бүх зах зээлд хэлж байна гэсэн үг. Бүх зүйл тасралтгүй тойргоор яваад байдагт хамаг учир байгаа юм. Хэрвээ та дүрэм зөрчдөг бол удахгүй бас бусад хүмүүс түүнийг зөрчиж танд хор хөнөөл учруулна. Энэ нь тэгээд зах зээлд жишиг тогтооно.

АНУ ёс зүйн хатуу дүрэм - Тусгаар тогтнолын Тунхаглал, хожим Үндсэн Хууль дээр үндэслэн байгуулагдсан. Эцэг үндэслэгчид өөрийн амь насаараа дэнчин тавин энэхүү баримт бичигт гарын үсэг зурсан байдаг. Улс үндэстэн болгон бусад улс орны нэгэн адил хатуу дүрэм журамтай. Үндсэн хуулиа хамгаалж түүнийгээ дэмжиж байх ёстой сонгогдсон хүмүүс эдгээр дүрмээ зөрчөөд эхпэвэл юу болох вэ?

Хардаа бид бүгдээрээ замбараагүй байдлыг бий болгож байна. Би ч бас ариун амьтан биш. Миний амьдралд мөн хатуу хүтүү цаг мөчүүд байсан. Бидний ихэнхийн нэгэн адил би мөн нүгэл үйлдэж, хэлсэн үгнээсээ буцаж байсан. Энэ нь мэдээж таатай байгаагүй. Гэхдээ л энэ нь миний ёс зүйн дүрмийн нэгэн хэсэг: Ийм зан байдал гаргасан өөртөө хариуцлага тооцон, бусад хүмүүс надаас журамтай байх шаардлага тавихад би бэлэн байх эс бол яаж ийгээд үүнээсээ “цэвэрших”.

Дүрэм зөрчсөндөө ил тод байдлаар хүлцэл өчиж, хариуцлагатай байх тухай мэдэгдлээ олон нийтийн өмнө хийхэд бэлэн байх нь манлайллын хамгийн дээд хэлбэр юм. Дэлхийн жишгээр авч үзвэл сонгуульд оролцогчдын тоо Америкт хамгийн доогуур байдаг. Яагаад гэвэл ихэнх хүмүүс улс төрийн зүтгэлтнүүдэд итгэл алдарсан. Бүх улс төрчид муу хүмүүс болсон. Харамсалтай нь улс төрд шургалан орсон, зан үйлийн дүрмийг зөрчдөг цөөн тооны өөдгүй хүмүүс үүнээсээ илүү зүйлд халдсан. Тэд бидний итгэлийг хөсөрдүүлсэн.

Өөрийн хэлсэн үгэндээ үнэнч байж бусдын итгэлийг олдог. Та ёс зүйн дүрэм зөрчөөд түүнийгээ шууд нээлттэй хүлээн зөвшөөрөхгүй бол өөрийн болон тантай харилцаа холбоотой байдаг бусад багуудын итгэлийг хөсөрдүүлнэ. Магадгүй та хэнээс ч хамааралгүй гэсэн мэдээлэл явуулдаг байх. Итгэл хүлээхэд цаг хугацаа, тогтвортой байдал шаардагдах ба өөрийн үг, үйл ажиллагаандаа үнэнч байх хэрэгтэй болно. Итгэл алдармагц түүнийг дахин сэргээхэд их хүнд.

Корпорациудад дуулиант хэрэг гарахад ихэнх тохиолдолд дүрэм журам байгаа эсэхэд бус

хүмүүс эдгээр дүрмийг баримтлан, сахилга алдсан хүнд хариуцлага тооцсон эсэхэд гол асуудал оршдог. "Тэд санхүүгийн асуудал дээр булхай хийдэг юм бол мэхлэхгүй юм гэж тэдэнд байдаг юм уу" гэж бид боддог.

Зарим хүмүүс үүнийг ёс зүйн хэм хэмжээ гэж нэрлэх болов уу. Ёс зүй гэдэг үг нь сэтгэл илэрхийллийн цэнэгийг агуулж байдаг. Шийдвэр буюу үйл ажиллагааны үнэ цэнэ, хүчийг ямар эерэг буюу сөрөг нөлөө үзүүлснийг судлан шинжлэх замаар хэмжиж болох юм гэдгийг би зүгээр хэлэх гэсэн юм. Энэ нь таны бизнесээс гадна таны нэр хүндэд шийдвэрлэх ач холбогдолтой.

Хэр олон хэсэгт бүлэгт үр ашигтай байна төдий чинээгээр үйл ажиллагаа, шийдвэр оновчтой зөв байна. Хөлбөмбөгийн тоглолтын хувьд гэвэл багийн одыг тоглолтод оруулвал түүнд болон тамирчдад ашигтай байх болно хэмээн дасгалжуулагчид санагдсан. Гэтэл шийдвэр нь баг, хөтөлбөр, их сургууль болон бусад залуучуудад сөрөг нөлөө үзүүлсэн. Ийм учраас дүрэм чухал. Онцгой хурцадмал нөхцөл байдалд бид олонхийн төлөө бүхнийг хийж байгаа гэдгийг баталгаажуулахын тулд шүү дээ.

Харамсалтай нь дүрэм зөрчсөн явдал багийн эмх цэгцтэй байдалд сөргөөр нөлөөлсөн олон жишээг спортын амьдралаас дурьдаж болох байна. Тамирчдын хувийн сахилга баттай холбоотой практик дүрмийг ашиглан азгүй багуудыг ялалтаар дүүрэн баг болгож, ингэхдээ багийн бүрэлдэхүүнийг хуучнаар нь авч үлдсэн аугаа дасгалжуулагчдын практикаас олон жишээг би дурьдаж чадна.

Багийн хүрээнд болон өөртөө зориулан гаргасан шийдвэр болгон усны мандал дээр тарж буй дугуй цагираган давалгаа шиг нөлөө үзүүлнэ. Энэ шийдвэрийн улмаас хэр олон бүлэг, баг, хувь хүмүүс үүнээс ашиг, эрч хүч, урам зориг олно тэр хэмжээгээр энэ нь эерэг байх болно.

Танай компанийн бодлого, үйл ажиллагаа бусдад хор нөлөө үзүүлж байгаа бол компанид чинь ашигтай юу? гээд өөрөөсөө асуу. Танай шийдвэрээс хохирч буй бүлгийн тоо хир олон байна вэ төдий хэмжээгээр бага дэмжлэг та хариуд нь авах болно. Та өөрийн ашгаа дээшлүүлэхийн тулд худалдагч нартайгаа шударга бус харьцвал сайн худалдагчид тантай ажиллахыг хүсэхгүй. Та зөвхөн дургүйцэл, өшөө авах хүслийг бадраана.

Мөн эсрэгээрээ олон хувь хүн, бүлэг, байгууллагыг та дэмжих тусам төдий хэмжээгээр таныг зах зээл ба хүмүүс шагнах болно. Хэрвээ таны бизнес нийгмийн эерэг үйл ажиллагааг дэмжин, боловсролын арга хэмжээнүүдийг ивээн тэтгэж эсвэл нийгэмд буцалтгүй тусламж үзүүлвэл таныг мөн дэмжиж эхлэх бусад бизнес, үйлчлүүлэгчдийг өөртөө татах болно.

Компани аж үйлдвэрийн шинэ цогцолбор барьж байг. Тэрээр нэмэлт ажлын байр бий болгоно. Энэ нь сайн хэрэг. Ашиг орлогоо нэмэгдүүлснээр хувьцаа эзэмшигчид ашигтай болж байна. Энэ нь мөн сайн. Гэтэл алба хаагчидтайгаа муухай харьцдагаас болон боловсон хүчний хөдөлгөөн ихтэй. Үйлдвэрлэл явцад гаргасан зарим нэгэн сэжиг бүхий жижиг алдаанаас үүдэн байгаль орчныг хамгаалах агентлагуудтай тогтмол зөрчилдөөнтэй байдаг. Өөрийн үйл ажиллагаагаа өөрчлөхгүй бол энэ компанийн ирээдүй тийм ч сайхан байхгүй бололтой.

Гаднаас харахад амжилттай ажилладаг юм шиг байтал бүх хүмүүсийн ярьдгаар бусдыг ашиглан, тэдний мөрөн дээр хамаг ачаагаа үүрүүлэн амжилтад хүрсэн гэх хувь хүмүүс буюу бизнесийг та хэзээ нэгэн цагт харсан уу? Эцсийн эцэст тэднийг юу хүлээж байна? Харцгаая.

Таны дүрмийн талаар: уртхугацаагаар цэцэглэн дэвжмээр байвал ашиг орлогоос гадна бусад хүчин зүйлсийг харгалзан үзээрэй. Бусадтай шударга, хүндэтгэлтэйгээр харьцана гэж байгаа бол зөвхөн өөрийн хэрэглэгчидтэй бус хүн болгонтой тэгээрэй.

Жишээ нь “J.M.Smucker Co” компани “Fortune” сэтгүүлийн рейтингээр саяхан “тэнд ажиллаж болох хамгийн сайн компаниудын” нэгээр тодорсон. Тухайн корпорацийн соёлд “Бүх анхаарлаа хандуулан сонс, бусдаас сайн сайхныг хай, хошигнох мэдрэмжтэй бай, сайн гүйцэтгэсэн ажлын төлөө талархал илэрхийл” гэх мэт зорилго багтдаг байна.

Иймэрхүү компаниуд дүрмээ боловсруулахдаа хеделмерийн бүтээмжийг хамгийн дээд хэмжээнд хүргэхээс гадна багийн гишүүдтэй харьцахдаа тэднийг ялагчид гэдгийг мэдрүүлэхийг зорьдог. Энэ нь бизнест сайн нелее үзүүлнэ гэдгийг тэд ойлгодог.

“Ben Jerry’s Ice Cream” гэх мэт амжилт гаргаж буй компаниуд байдаг ба үүсгэн байгуулагдсан цагаасаа эхлэн 1978 онд, татвараас емнөх ашиг орлогынхоо 7 гаруй хувийг байгууллагадаа болон ашгийн бус буяны байгууллагыг дэмжихэд зориулж байсан. Энэ компани өөрийн үйлдвэрлэлийн шугамаар орлогынхоо тодорхой хэсгийг хүрээлэн байгаа орчныг хамгаалахад зориулдаг. Уг компани одоо “Unilever”ийн мэдэлд очсон ч байгаль орчныг хамгаалахад зориулах хөрөнгийг орон нутгийн холбогдох байгууллагад өгсөөр байгаа бөгөөд албан хаагчидтай гэр бүлийхээ гишүүдтэй нэгэн адил харьцаж байдаг юм.

Тухайн байгууллын удирдлага нь хүүхэд залуучуудад санхүү эдийн засгийн боловсрол олгоход туслалцаа үзүүлэхийг эрмэлздэг бол “Хүүхдүүдэд зориулсан мөнгөний урсгал” тоглоомыг улс орны бүх сургууль, боловсролын байгууллагуудад бэлэглэж байсан.

Компанийн стратеги бодлого, арга барилын ачаар сонирхогч бүх талууд ашиг олоосой хэмээн хүсч байсан том жижиг компаниудын жагсаалтыг ийнхүү үргэлжлүүлж болохоор байна. Шууд буюу шууд бус байдлаар холбогдсон болгонд эдний дүрмийг хэрэглэж болно. Орон нутгийнхаа байгууллагуудыг янз бүрийн замаар дэмжиж, олон нийтийн тулгамдсан асуудлыг шийдвэрлэж, соёл урлаг болон бусад үүсэл санаачлагад хөрөнгө мөнгө гаргах амлалт үүрэг авдаг тул хүмүүс ийм компанийн төлөө ажиллах дуртай байдаг.

“Аливаа нэгэн талаараа бусдаас хамгийн сайн байх...” гэх мэт зүйлийг жагсаасан заавар боловсруулсан том компаниудын ихэнх нь эдгээр үнэт зүйлсээ өөрсдийн дүрэмдээ бичгээр тусган оруулсан нь сонирхолтой юм. Дүрэм нь багийн гишүүдийг хохирол, алдагдлаас хамгаалахын тулд боловсруулагдсан байдаг. Багаас гадна бусад хүмүүсийг мөн хамгаалдаг. Хөл дээрээ бат зогссон том компаниуд ёс зүйн дүрэмдээ ямагт тууштай үнэнч байдгаараа өөрсдийгөө мөнхөлдөг. Энэ нь улс үндэстэн, шашин шүтлэг, олон улсын корпораци ба булан тойроод байдаг автомашины нэгэн жижигхэн засварын газрын хувьд зөв зүйл. Хэрвээ эдгээр дүрмийг зөрчсөн тохиолдол цухалзаад байвал эргэлзээ, ичгүүргүй явдал үүсч, итгэл алдарна. Та бүхэнд өөрсдөд тань иймэрхүү жишээ байгаа гэдэгт итгэлтэй байна. Багтаа үүнийг хэрхэн хэвшүүлэх вэ?

Та сахилга баг, журам дүрмийнхээ чиг шугамыг тогтоогоод ирэхлээрээ бизнес, баг, нийлүүлэгчид болон хэрэглэгчид үүнээс хожино гэдгийг харах болно. Хэрвээ “бишрэн шүтэгчдийн” юутай ч зүйрлэшгүй дэмжлэгийг мэдэрснээр байвал нутаг орныхон мөн хожихыг үзэх болно. Үнэн сэтгэлээсээ биш юм шиг санагдаж магадгүйг би ойлгож байна тэгэхдээ бизнесээ хамгийн амжилттай явуулж буй пүүс компаниуд өөрийн орлогынхоо тодорхой хувийг нийгэмдээ өгөхөө мартдаггүй юм. Тоглолт чинь хир том байна тэр хэмжээгээр таны дэмжлэг их байна.

Том гэр бүлд яг л бас ийм байдаг. Та хүүхдүүддээ худлаа хэлж болдоггүй юм гэж хэлчихээд амласандаа хүрэхгүй эс бол татвараас зугтаад байвал хүүхдүүд тань хийж байгаа зүйлээс чинь суралцаж бусдад хандах хандлагтаа энэхүү байр сууриа хадгалах болно. Таны үйл ажиллагаа, зан үйл зөв мэдээлэл хүргэж байвал сайн сан.

Бидний хүүхэд насанд тухайн үед миний ойлгодоггүй байсан дүрэм журам олон байдаг байлаа. Зарим нэг нь иххүнд хэцүү дарамт шиг санагдаж би ямагт тэдгээрийг эсэргүүцэн босдог байсан. Гэлээ ч гэсэн тэдгээр нь мэдээлэл хүргэж байж. (Миний өвөө эмээ хоёрын хэлдгээр) “бусдад тустай байхаар хэрхэн хийх вэ” гэдэгт утга санаа нь багтаж байлаа. Энэ бол миний өвөөг ядуу зүдүү амьдралаас гаргаж ирсэн удирдлагын үндсэн зарчим байсан юм. Бизнесийн бүхий л шийдвэрт хэрэглэж болно. Энэхүү “мэдээлэл” надад хувийн амьдрал, бизнесээ удирдан чиглүүлэхэд тус болж бусад төрлийн олон мянган бизнест эрч хүч, чадал оруулж чадсан юм.

Таны бизнест тусгалаа олдог ямар мэдээллийг та өөрийн гэр бүлийн гишүүд, баг, эсвэл өөртөө ятган итгүүлдэг вэ? Та ямар Дүрэмтэй юм бэ? Та хэн ч байсан таны Дүрэм таны худалдагч, хэрэглэгч, олон нийт, таны захзээлд нөлөөлнө. Манай баг, бизнест зөв гэсэн шийдвэр гаргах гээд цаг наргүй ажилласаар байгаад бидний зан байдал бусдад хэрхэн нөлөөлөх талаар тэр болгон боддоггүй.

Таны дүрэм ашиг орлогын тань төлөө байхаас гадна тантай шууд ба шууд бусаар таарч учирч байгаа бусад хүмүүсийн төлөө амьдралд хэрэгжих ёстой. Энэ бол таны нэр хүнд, өв хөрөнгө, таны оролцож буй тоглоомд тавьж байгаа бооцоо тань хир өндөр байгаа болон хэдэн хүнтэй харьцан ажиллаж байгаагийн тод илрэл. Олон хүнтэй эерэг холбоо, харилцаатай байх хирээр танд илүү ашигтай байх болно.

Наймдугаар бүлэг

Нээлттэй, үнэнч, сайхан сэтгэлтэй бай

Дүрэм зохиож байхдаа та өөртөө болон багтаа зориулсан зан үйлийн хэм хэмжээг үндсэндээ тогтоож байгаа юм. Иймээс эдгээр хэм хэмжээ нь хэдий зэрэг дээгүүр тогтоогдсон байх ёстойг та шийдэх хэрэгтэй. Та долоон хоногт нэг миль газар туулах уу эс бол өдөрт нэг миль газар гүйхээ шийд. Таны Дүрэм хир зэрэг хатуу байх ёстой вэ? Таны бүтээмж хир зэрэг өндөр байх юм бол? Та F-18 онгоцны залуурын ард суух уу хуучин “Шевроле” унах уу?

Биелэлтийг нь тооцож, хүмүүст тайлагнахгүй юм бол дүрэм журам, хэм хэмжээ тогтоохын хэрэг байхгүй. Хүн болгоныг тайлагнадаг болгох хамгийн хялбар арга бол өөрийн үйл ажиллагаа ба үр дүнг чанарын талаас нь, өөрөөр хэлбэл статистик тоо баримтыг ашигладаг болгох хэрэгтэй.

Тайлбарлая.

Таны хувьд арилжаа наймаан дахь хамгийн чухал, цорын ганц хөшүүрэг юу вэ? хэмээн хүмүүс надаас ямагт асуудаг. Би инээгээд: Борлуулалт, худалдааны талаарх даваа гараг бүрийн өглөөний хурал гэж хэлдэг.

Ямарваа нэгэн онцгой стратеги, тактик буюу арга барил миний амнаас бэлээхэн гараад ирнэ гэж хүлээж байсан хүмүүс над руу дургүй нь хүрсэн янзтай хардаг. Хэрэг дээрээ бүх юм хамаагүй хялбар.

Олон жилийн өмнө би "Burgoughs"-т бараа борлуулахыг сурч эхэлж байхад даваа гараг бүрийн 8,00 цагт борлуулалтын талаар хурал хийдэг байсан юм. Тэнд гал халуун илтгэл, хөшүүрэг болох хөтөлбөрийн талаарх мэдэгдэл, гадны зочны илтгэл, сургалт зэрэг тиймэрхүү төрлийн юм болдоггүй байв.

Энэ зөвлөгөөнд шаардагдах зүйл бол ирээдүйтэй хэрэглэгчдийн жагсаалт бүхий цаасыг аваад, ханан дээр тогтоогоод, түүнийгээ харж байгаад бүлгийн өмнө хэлэлцүүлэг явуулна. Ирээдүйн хэрэглэгч бүрийн статусыг тайлбарлана: хэрэглэгч бүр худалдааны ямар шатанд байгаа болох, эдгээр арилжаа наймааг дуусгахад хэдий хугацаа шаардагдах, үүнийг хийхэд зарцуулах хугацаа. Тухайн долоон хоногт хэдий хэмжээний бүтээгдэхүүн борлуулахаар төлөвлөж байгаа, мөн иймэрхүү тохиромжтой сувагуудыг хаанаас хэрхэн “ухаж” гаргаж ирэхээр бодож байгаагаа багийнханд та хэлэх ёстой байв.

Хоёр долоон хоног дараалаад нэг л худалдан авагчтай байгаа хүнд Бурхан л тус болог гэдэг байсан. Тэрээр бусад нөхдийнхөө исгэрээн, дайжигнасан үг ярианы дунд өрөөнөөс гарахад хүрдэг байв. Борлуулалтын ажиллагаа пүрэв баасан гарагт хамгийн эрчимтэй явагддаг байсан гэж андгайлахад бэлэн байна. Даваа гараг гэхэд хуучин үйлчлүүлэгчдийн жагсаалттайгаа эс бол итгэл үнэмшилгүй стратеги боловсруулаад зөвлөгөөн дээр зогсч байхыг хэн ч хүсдэггүй байлаа.

Асуудал мөнгөнд ч байгаа юм биш. Нийтийн өмнө сул дорой харагдах гээд байгаа нь (санаж байна уу, айдас №1 шалтгаан) биднийг ажиллахад, зүтгэхэд хүргэж байсан. Энэ нь үйлчилсэн! Яагаад! Үр дүнг тооцон, тайлагнадаг байсны ачаар.

Та үр дүн болоод гарын үсэг зурсан хэлэлцээрийнхээ төлөө хариуцлага хүлээх ёстой.

Олны өмнө хүнийг доош нь хийх явдлыг өмгөөлөх Бурхан биш гэхдээ тайлагнадаг ёс баг болон тоглогчдыг аугаа бол годог юм. Сайн ба муу үр дүнгийн төлөө та хариуцлага хүлээхэд бэлэн үү? Цаашдын сургалт, өөрийн эрүүл мэнд, гэр бүл, найз нөхөд ба өөрийн багийн төлөө та үүрэг амлалт авдаг уу? Та өгсөн амлалтаа биелүүлж, төслийг амьдралд хэрэгжүүлэн, өөрийн амжилт, алдаа, азгүй байдлаа тайлагнах чадвартай юу?

Хэний ч өмнө тайлагнадаггүй аугаа тамирчин буюу бизнесмэнтэй би тааралдаж байгаагүй. Хэм хэмжээ тогтооход бэлэн болоод түүнийгээ баримтлахад бэлэн болж түүнийгээ бусдаар мөрдүүлээд эхлэхэд тоглолтын түвшин огцом сайжирна. Өөрийн Дүрэмээ амьдралд нэвтрүүлэхэд ийм л юм болдог юм даа.

Тэгвэл ажпаа тайлагнан, үр дүнгээ тооцуулах дүрмийг хүмүүс баримталвал яасан юм бэ? Тиймээ, үүнийг хийхэд заримдаа хэцүү байдаг. Толинд тусгалаа хараад бусдын итгэлийг даалгүй эс бол хэн нэгнээс дутуу байж амьдралаа илээснээ хүлээхийг хэн ч хүсэхгүй. Азгүйтлээс зайлсхийх хамгийн хялбар арга бол азгүйтнэ хэмээн өөрийгөө хэзээ ч хөглөхгүй байх явдал юм. Үүнийг хийх хамгийн хялбар арга нь хэм хэмжээ тогтоохгүй, мэдээж хэний ч өмнө тайлагнахгүй байх. Танд хэний ч өмнө тайлагнах шаардлагагүй юм бол толинд өөрийгөө хараад байх хэрэггүй шүү дээ!

Би илүүдэл жингээ хасахыг хүсч байгаа боловч биеийн тамирын зааланд очихоос залхуураад бөгсөө сандлаасаа салгажчадахгүй байгаа бол залхуугаа хүлээн зөвшөөрснөөс ажлын хэт их ачаалал, надаас өндөр үр дүн хүлээж байгаа хүмүүсийг буруутгах нь хамаагүй хялбар. Тийм биз дээ? Хэн нэгний өмнө тайлагнана гэдэг нь магадгүй таатай бус байдал үүсгээд, ичиж эмээхэд хүргэх нь хүнд хэцүү байх боловч ямарваа нэгэн зүйлд, амжилтад хүрсэн гэсэн мэдрэмж, өөрөөрөө бахархах сэтгэгдлийг төрүүлж чадна шүү дээ. Гэхдээ би бүр өөрийнхөө өмнө ч тайлагнадаггүй гэдгийг та мэдвэл намайг багтаа авахыг хүснэ гэж үү?

Хийсэн ажлаа тайлагнахад бэлэн байдаг нь бүх шатан дахь сүр хүчийг бий болгодог. Та эцэг эх, гэр бүлийн хүн, бизнесийн эзэн, удирдагч, багийн анд нөхөр, найзын хувьд өөрийн үйл ажиллагаагаа хянаж, түүнийгээ тайлагнадаг болвол энэ таны амьдралын хэм хэмжээ, чанарын түвшинг тодорхойлох болно. Дүрэм нь үүнийг нарийн тайлбарлачихна. Танай Дүрмийн заалтын дагуу таныг буюу бусдыг дэг журамтай байхыг уриалвал энэ нь танд өөрийн үзүүлэлтээ сайжруулан урагшаа явах боломжийг олгоно. Спортод та дасгалжуулагч, багийн бусад гишүүд, хөгжөөн дэмжигчид болон тоон үзүүлэлтийнхээ өмнө тайлагнана. Тоо худлаа хэлдэггүй. Та дэг журамтай байхыг хүссэн эсвэл үгүй. Та нэг миль гүйсэн эсвэл үгүй; гэрээнийхээ заалтыг мөрдлөг болгосон эс бол зөрчсөн. Аугаа тоглогчид бусад хүмүүс мэдэхээс өмнө аливаа нэгэн шалтгаанаар хариу өгөх хэрэгтэй эсэхийг мэддэг.

Үнэнч байдал хүндэтгэлээ сулбаатай. Хүндэтгэл нь бусдын өмнө тайлагнах чадавхиас хамааралтай. Тайлагнах ёсон баг, Дүрмийн өмнө хүлээсэн үүрэг, танаас дэг журамтай байхыг

шаардахад түүнд захирагдахад бэлэн байхаас хамааралтай.

Тайлагнах, үүрэг хүлээх, багтаа үнэнч байхыг баталгаажуулах хэд хэдэн арга байдаг.

Статистик тоо баримт

Багийн гишүүн бүр өөрийн үйл ажиллагааны “хэмжиж болохуйц” үр дүнд шинжилгээ үнэлгээ өгөх ёстой. Иймэрхүү замаар та долоо долоон хоногоор өөрийн сул ба давуу талуудыг үнэлж эхэлнэ. Статистикийн тоо баримт байхгүй бол үр дүн ч байхгүй билээ!

Тоон үзүүлэлт гэж юу вэ? Сүлжээний маркетингт ажилладаг миний нэг үйлчлүүлэгчид ёсзүйн дүрэм байдаг. Түүнд зааснаар багийн гишүүд үйлчлүүлэгчидтэйгээ хийсэн уулзалтын цаг, тэдгээрийн бүх үйл ажиллагааг бичсэн өөрсдийн дэвтэрээ долоо хоног бүр багийн нөхөддөө үзүүлэх үүрэгтэй юм байна. Ингэснээр тэдний идэвхтэй байдлын түвшинг тодорхойлж болно: хэнтэй уулзаж, хэр тогтмол, хэдэн удаа утсаар ярьдаг болох. Энэ нь багтаа тогтмол тайлагнах ажлыг дэмжинэ. Өөрийнхөө “байг” тодорхойлоод дараа нь бодит тоо “оносноо” бичиж авч байгаа юм шиг болно. Ийнхүү тэдний ажил нийтэд ил харагдаад ирэхлээр эвгүй таагүй мэдрэмж төрүүлэх боловч өсөлт дэмжлэгийг хангана.

Багийн нэг хүн долоон хоног бүр ирээдүйн шинэ үйлчлүүлэгч нар луу зуун удаа утсаар ярьж таван илтгэл презентаци хийнэ гэсэн зорилт тавин ажиллах болж гэж үзье. Багийнхан түүний үйл ажиллагааг судлаад энэ хүн долоон хоног бүр зорилгодоо заасан хэмжээнээс илүү утас цохиж байгаа мөртлөө илтгэл хийх төлөвлөгөөгөө биелүүлэхгүй байгааг тогтоох юм бол асуудал үүснэ: юуны төлөө ийм олон удаа утсаар ярив, яагаад ийм үр дүнгүй болов? Энэ асуудлыг шийдвэрлэснээр тухайн хүнд жинхэнэ амжилтад хүрэхэд суралцахад тус нэмэр болно.

Статистикийн тоо баримтыг хадгалах нь тэмдэглэвэл зохих олон амжилтыг гаргаж ирнэ. Жишээ нь, тэд тависан зорилтоо давуулан биелүүлсэн байж болно. Бодит бэрхшээл хаана гараад байгааг тодорхойлоход туслана. Жишээ нь ирээдүйн үйлчлүүлэгчтэй анхны холбоо тогтоох ажлыг зохион байгуулахад уу эс бол презентаци хийх үе шатанд байна уу?

Ингэснээр “нүдний баримжаагаар” олж харахад хүнд, хэтэрхий удаан явагдаж байгаа өөрчлөлтүүдийг та анзаарах боломжтой болно. Зан байдлаа өөрчлөх оролдлого заримдаа ногоо ургахыг ажигласантай төстэй шүү дээ. Удаан бөгөөд уйтгартай, тийм биз? Энэ нь он удаан жил үргэлжилж, уг байдал нэг газраасаа хөдлөхгүй нь гэсэн мэдрэмж төрдөг. Тэгвэл бид үүнийг хийгээд яах юм бэ? Богинохон хугацаанд ямарваа нэгэн зүйл өөрчлөгдөхгүй бол бид өөрсөддөө хатуу ханддаг эсвэл байгаа зүйл бүх хүчээрээ далайцтай хөдлөхөөс өмнө стратегиэ өөрчилдөг.

Турах гэсэн хамгийн сүүлчийн шийдвэрээ сана даа. Та хүч тэнхээгээ бартлаа биеийн тамирын зааланд хичээллэж, амттан шимтнээ тас хориод, өдрийн хоолондоо зөвхөн зууш идэж ямарваа нэгэн ахиц гарах вий гэж горьдож байсан. Таны жин хэмээрээ байвал шарсан хуурсан зүйлийн хэлтэрхий идсэнийхээ төлөө өөрийгөө алахад ч бэлэн байдаг. Хэрвээ та тодорхой нэгэн хугацаагаар хүлээзнээд өдөр бүр өөрийн байдлаа картанд тэмдэглэх замаар жингээ ажигласан бол өөрийн тэмдэглэлийг зургаан сарын дараа сөхөж хараад хэдэн

килограмм өөхөө алга болгосныг ажиглах байсан. Тийм биш гэж үү? Та магадгүй ал гуурхан ил үү эрч хүчтэй болсноо ажиглах байсан ба өөрийн зуршил, зан байдлын талаарх тэмдэглэлээ эргүүлэн хараад стресст орсон үедээ илүү их идэж байгаагаа мэдэж авна. Үүний тухай л яриад байгаа юм.

Статистик тоо баримтаа хадгалснаар өөрийн тань зан байдал ямар бүтцээр бий болж байгааг ажиглах тул амжилт ахицын түвшингээ хэмжиж өөрийн асуудлаа шийдвэрлэж чадна. Эдгээр үзүүлэлтгүйгээр та түлхэцгүй байх болно.

Амжилт гаргасанд тань талархал илэрхийлэхгүй, хамгийн чухал нь та хэр зэрэг урагшилснаа мэдэж авах болно. Зургаан сарын дараа та эргэн хараад юу, хэдий хэмжээгээр, хэзээ идсэнээ санаж чадахгүй.

Гол учир нь зөвхөн тоо баримтыг хадгалахад бус өөрийн үйл ажиллагаандаа дүн шинжилгээ, хэмжилт хийхэд байгаа юм. Та өөрийн хандлагаа өөрчилсөн үү? Туслалцаа авсан уу? Тэр өдөр юу болсон бэ? Өөрийн үйлдлээ ажигласнаар зан үйлийнхээ бүтэц ба эерэг ахицыг \эсвэл ахиц гараагүй\ олж харж болно. Ингэснээр та бэлтгэлээ зөв хийнэ.

Жинхэнэ багийнхан нэг нэгнийгээ ямарваа нэгэн болзолгүйгээр дэмждэг. Хэн нэгнийг зүгээр ичээх, буруутгах тухай яриагүй байна. Ихэнххүмүүсгүүнээсболжур дүнгээтооцуулан, дүгнүүлэхээс айгаад хүчтэй багт орохоос эмээдэг. Өөрсдийнх нь үйл ажиллагааг нарийн ажиглан судалж “хамаг маапааныг нь ил тод” болгоно гэдгээс болгоомжилдог. Эргэх холбоо гэдэг бол таны хувь хүний асуудлыг хөндсөн, сөрөг, хөндүүр зүйл хэмээн таны тархин дахь нэгэн “нарийхан дотоод дуу хоолой” хэвшмэл маягаараа сэтгэдэг. Гэхдээ Эргэх холбоо олон байх тусам түүнийг хүлээн авахад илүү хялбар байх болно. Ховорхон тохиох тэдгээр мөчөөс та тахлаас зугатсан юм шиг бултаад байвап танд яваандаа хүлээн авахад бүр хүнд болоод эцэст нь та түүнээс бүр мөсөн дайжих болно.

Баг өөрийн гишүүдийг тэдний ашиг сонирхлын үүднээс дэмжин, урам хайрлаж байх ёстой. Миний ажилладаг нэгэн байгууллагад тайлагнах ёсыг тоглоомтой уялдуулан холбоё гэсэн санаа хөлбөмбөгийн хийсвэр тоглолтыг бий болгоход хүргэсэн. Хүмүүс багуудад хувиарлагдаж, борлуулапт болон тэдгээрийн бодит хэрэглээний үйл ажиллагааны талаар зааварчилгаа авсан. Багуудын хоорондын хөлбөмбөгийн тоглолтыг дүрсэлсэн тусгай хөтөлбөрт тэдгээрийн үйл ажиллагааны үр дүнг оруулсан ба өөрийнх нь баг өрсөлдөгчийн “хаалганд” хэдэн удаа бөмбөг оруулж, тоглолтын эцсийн тоо хэд болсоныг хүн бүр харах боломжтой байв. Энгийн энэ загвар идэвхтэй үйл ажиллагааны түвшинг 400 гаруй хувиар дээшлүүлсэн!

Тухайн багийн гишүүд нэмэлт урам зоригийг хоёр замаар авч байсан. Нэгдүгээрт, хэрвээ тэд борлуулалтын салбарт хангалттай “хурданд” хүрч чадаагүй бол багийн бусад гишүүд нэн даруй туслалцаа үзүүлэхээр ирж байсан. Яагаад гэвэл бүх хүмүүс нийт багаараа ялахыг хүсч байсан юм. Хоёрдугаарт: хэн ч багийнхаа найз нөхдийн итгэлийг хөсөрдүүлэхийг хүсээгүй. Иймээс хүчтэй багийн тоглогч байх “эрх авахын” тулд хүсэл эрмэлзэл дүүрэн ажиллаж байсан. Энэ туршилт хүмүүст ямар их хурдац өгсөнийг харахад гайхшрал төрүүлмээр.

Тайлагнахгүйгээр өөрийн ололт болон бурдын амжилтыг хэмжих боломжгүй юм. Танай

багийн гишүүд заавал мэдэх ёстой нэгэн зүйл рүү дахиад эргэн орё: тайлагнахгүй бол аварга шалгаруулах тэмцээнд та бүхэн ялалт байгуулж чадахгүй. Статистик тоо баримтын туслалцаатайгаар үүнийг хийхэд амархан. Чанартай менежментын салбарын мэргэжилтэн Эдвард Деминг үүнийг тун энгийн байдлаар илэрхийлсэн байдаг: "Үүнийг хэмжиж чадвал сайжруулж чадах болно." Энэ нь үйлдвэрлэлийн салбараас гадна бусад бүх салбар дахь хүний зан байдалд тохирдог тул хэрэглэж болно.

Та дандаа амжилттай байх болно гэсэн үг бас биш. Дандаа амжилтад хүрч, бүтэлтэй байдаг хүн гэж байдаггүй юм. Гэхдээ та өөрийн үйл ажиллагаагаа тайлагнахад бэлэн бол жинхэнэ ид шидийг хараарай. Таны үзүүлэлтийн тоо хурдан өсөн нэмэгдэж хүмүүс өөрсдийгөө сайн талаасаа харуулахыг хичээх ба эцэст нь таны орлого нэмэгдэнэ. Ийм учраас танд амжилт олохын тулд баг хэрэгтэй. Найз нөхдийнхөө өмнө тайлагнах үүргээ та зөрчих юм бол баг таныг дэг журамтай байхыг шаардана. Багийнхан таны амжилт болон танд өндөр үнэлгээ өгөх болно.

Өөрийн багийн өмнө хүлээсэн үүрэг

Өндөр чадвартай болох олон түлхүүрийн дотор бас нэгэн зүйл байдаг: өөрөөсөө шаарддагаас илүүзүйл шаарддаг хүмүүсээр өөрийгөө хүрээлүүлэх чадавхи гэж миний нэг халамжлан хүмүүжүүлэгч хэлж байсан. Тэгээд энэ нь миний өөрийн, хувийн дүрэмийн нэгэн хэсэг болсон юм.

Хэрэгцээтэй үед туслалцаа дэмжлэг үзүүлдэг, эргэлзээд суухад түлхэц өгдөг, тэр байтугай өөрийгөө буюу бусдыг бууж өгөх байдалд хүргэхэд араас тань нэг тоншоод авдаг найз нөхөд танд бий юу? Иймэрхүү багийн найз нөхдөөр өөрийгөө хүрээлүүлэх чадавхи нь өөрийн амьдрал, өөрийн амжилтын үзүүлэлтийг өөрчлөх хурдан арга болно.

Баг таны ар талыг хамгаалж байгааг багийн гишүүний хувьд та мэдэж байх ёстой. Нэг нэгнээ дэг журамтай байхад уриалах нь тайлагнах, захирагдах ёсны хамгийн дээд хэлбэр мөн. Ёс дүйн дүрэмтэй "гэрээ" байгуулснаар та өөрийнхөө ба өөрийн багийн итгэлийг даан, багаас өөрийн үүргээ амжилттай гүйцэтгэхэд чадах бүхнээ хийнэ гэсэн амлалтыг нэг нэгийнхээ өмнө авч байгаа юм.

Та болоод танай баг нэг нэгийнхээ өмнө ямар үүрэг авсаныг өөрөөсөө асуу. Өнөө үед хүмүүс "илүү тохиромжтой нөхцөл", сайн цалин, илүү боломжийг эрэлхийлэн нэг ажлаас нөгөөд, нэг багаас нөгөө руу ихэд гүйх болж. Өөрийгөө нэг зүйлд уяад, тодорхой амлалтыг өөртөө чин сэтгэлээсээ аваагүй цагт нөхцөл байдал, баг ч гэсэн сайн болчихгүй гэдгийг тэд ойлгодоггүй. Үүнийг шууд тодорхой болгох нь зөв.

Арилжаа наймааны салбарт би анх ажилд орохдоо нөхцөл байдал ямар байсан ч энэ газар 3-5 жил ажиллана даа гэж шийдсэн. Би худалдаа хийж сурахыг хүсч байлаа. Тэгээд өөртөө энэ боломжийг олгохгүй бол үүнээс ямар ашиг олж болох эс бол ямар амжилтад хүрэхээ хэзээ ч мэдэж авахгүй гэдгээ ойлгож байсан. Мэдээж илүү бүтээгдэхүүн үйлдвэрлэдэг, ахиу цалин өгдөг бусад байгууллагууд байсан л даа. Гэхдээ асуудлын гол учир үүнд байгаагүй юм. Хамгийн гол нь өөрийгөө сахилга багтай болгох, жижиг сажиг юманд сатаарахгүй, миний замыг хаасан аливаа дуудлагын "галд тэсэн" гарах чадвартай байж сургалт, туршлага,

халамжлан хүмүүжүүлэгч нарын удирдлага, зааварчилгаас аль болох их үнэтэй цэнэтэй зүйлсийг “шахан” гаргах явдал байлаа.

Та өөртөө хамгийн их тохирохуйц зан байдлыг төлөвшүүлэх шаардлагыг тавих хэрэгтэй. Үүнийг та мөн бусдаас шаардах хэрэгтэй. Эс тэгвээс цор ганцаараа үлдээд энэ ачааг ганцаараа үүрэх болно. Энэ ямар байдгийг та мэдэх байх гэж итгэж байна. Тэгвэл та яагаад өөртөө бусдаас илүү шаардлага тавих ёстой болоод байна? Таны болон багийн хувьд ч шударга бус баймаар. Хэрвээ хэн нэгэн багийнхандаа өгсөн үүрэг амлалтаа зөрчвөл түүнээс журамтай байхыг шаардана. Харин авсан амлалт үүргээ чанд биелүүлж байгаа хүнд талархал илэрхийлэх хэрэгтэй. Ингэснээр эрч хүч сайжирч, хариуцлага өндөрсөн, ажлын чадвар, гүйцэтгэлийн хугацаа тууштай өсч та жинхэнэ таашаал авна.

Шударга, үнэнч байдал

Ёс зүйн дүрмийг амьдралд хэрэгжүүлэх, багийн нөхдийн өмнө тайлагнах, өөртөө амлалт үүрэг авах хэрэгтэй хэмээн би хэлэхэд зарим хүмүүс миний үгийн хариуд: “ийм хүндрэлтэй юм бий болгох ямар шаардлагатай юм бэ? Та хөлбөмбөгийн баг эс бол цэрэг шиг хүмүүсийг удирдах гээ юу” гэсэн байдал гаргадаг.

Үүний тухай яриад байгаа юм биш. Хамгийн гол нь нарийн чанд хил зааг гэж байдаг ба тэгэхээр зах хязгаарынхаа дотор шүхэргүй үсрэх нь хамаагүй аюул багатай. Хүмүүс их чөлөөтэй байж, бодсон санаснаа хэлж, ухаангүй байдал гаргаж, ер бусын өвөрмөц санал дэвшүүлж, ялалтаа тэмдэглэн, нэг нэгэндээ талархлаа илэрхийлэн, нэг нэгэнтэйгээ шударга байдаг. Гэтэл ийм байдал үүсэхэд эерэг цэнэг, баясал, оргилуун сэтгэлийн уур амьсгал бий болно.

Ийм нөхцөлд нэг нэгэндээ итгэх итгэлийг дээшлүүлдэг. Энэ бүлэг хүмүүсийн хэн нь ч шаардлагатай үед таныг цээжээрээ хааж, ухаалаг санаа болгон үнэлэгдэнэ гэдгийг та үнэхээр мэдэрч эхлэх болно.

Энэ нь хуурамч найдлага төрүүлэн эс бол бусдын хүчээр аливаа нэгэн зүйлд хүрэх нааштай боломжуудыг шүүрээд авчих юмсан гэсэн атгаг санаанд цохилт, эсэргүүцэл үзүүлэхийн тулд эдгээр хүмүүсийн дэргэд бэлэн байж шударга, үнэнч байдлыг бий болгон тогтоодог.

Таны найз нөхөд, багийн гишүүдтанд итгэжбайгаагмэдэрч байгаа бол тэдэнд шаардлага тавь. Түүнийгээ мөн өөрөөсөө шаард. Өөрийн хэлсэн үг болон таны амьдрал дахь бүх чухал хүмүүст үнэнч байгаарай. Зан байдлаараа хэн болохоо үзүүл.

Та 8 настай хүүдээ 17,00 цагт ирээд сагс цуг тоглоно гэхихээд дараа нь гэртээ харих замдаа пивоны газар саагаад хэдэн лонх шар айраг уухаар шийдвэл үгэндээ хүрдэг чинь хаачихав? Та ингэснээр хүүдээ ямар мэдээлэл хүргэж байна вэ? Таны 8 настай хүү таны болоод таны хэлсэн үгэндээ үнэнч байх талаар юу гэж ойлгох бол?

Урьд өмнө нь хэлсэнчлэн ажлын байранд хүмүүс юуны түрүүнд өөрийн төлөө санаа тавих хандлагатай байдаг. Ихэнх Дүрэмд “багтаа үнэнч бай” гэсэн заалт орсон байдаг. Аугаа заалт боловч хэрэг дээрээ юу гэсэн үг вэ?

Нэгэн хэрэглэгчээс ирсэн компанийн бодлогын чиг шугамтай холбоотой гомдлыг хэрэглэгчдэд үзүүлэх үйлчилгээг хариуцсан танай төлөөлөгч утсаар зохицуулж байна гэж бодъё. “Таны зөв. Би мөн яг үүний тухай компанийн удирдлагатай ярьсан боловч тэд намайг хэзээ ч сонсдоггүй. Уучлаарай, гэхдээ би чадах бүхнээ хийсэн шүү” гэж хэлснээрээ хэрэглэгчдэд үзүүлэх үйлчилгээний асуудал хариуцсан тухайн төлөөлөгч өөрийн бие даасан байдлаа илэрхийлж байна хэмээн үзэж болох юм. Таны үзэж байгаагаар хэрэглэгч харилцуураа тавиад юу гэж бодоо бол? Хэрэглэгчдэд үзүүлэх үйлчилгээний төлөөлөгч “найрсаг” байхыг хичээсэн боловч багийнхаа нуруунд хутга зоосон. “Энд үнэхээр хамаг юм нь замбараагаа алдчихсан юм байна. Ажилтнууд нь нэг нэгийгээ муулаад л!” гэж хэрэглэгч бодсон нь магад.

Багтайгаа нэгдэн нэг цул бай. Бохир даавуугаа олны нүдэн дээр битгий дэлгэ. Энэ нь нэг нэгэндээ үнэнч байдгийн илэрхийлэл биш юм. Компанийнхаа тогтолцоо, ямарваа нэгэн дүрэм журам, бодлогын чиг баримжаатай санал бодол нийцдэггүй ч гэсэн эдгээр бүхэн нь дотроосоо өөрчлөгдөх хүртэл компанидаа үнэнч бай. Таныг амаа жимийгээд, байгаа журмыг сохроор мөрдөөд, өөрийн мэдрэмж, санаа сэтгэлээ анхаарахгүй бай гэж байгаа юм биш. Баг дотроо өөрчлөлтийн төлөө тэмц! Өөрийгөө айлгах, эрсдэлд оруулах буюу ганцаараа эсэргүүцэх ямар ч үйл ажиллагаа байж болохгүй. Та багийн эсрэг бус багтай хамтран ажилладаг. Эс ингэвээс хэн ч хожихгүй.

Онцгой хурцадмал байдал ба сэтгэл санаа ихэд үймсэн мөчид саруул ухаан хомс байдгийг санаарай. Багийнхан стресст орж, ажил байдал уруудаад байхад багийн гишүүд нэг нэгэндээ хандахдаа төвийг сахих байдлаа хадгалж чадна гэж үү? Иймэрхүү нөхцөл байдалд зарим хүмүүс гэрийнхээ гишүүнд тусалснаас үл таних хүнд илүүтэй тус хүргэнэ. Иймэрхүү зан чанартай өөрийн гэр бүлийн хэн нэгнийг та мэддэг байж болох юм. Энэ харилцааг сайхан гэж нэрлэхгүй ба хүчтэй баг ийм байдлыг гаргахгүй биз. Энэ нь багийг дотроос нь ялзруулдаг.

Нөхдөө хүнд хэцүү цагт орхих байдал үүсч болзошгүй ч гэсэн багтаа үнэнч байгаад нь талархал илэрхийлээрэй. Өөрт чинь хандаж байгаа байдалд үнэнч шударга байдал харагдахгүй байгаа бол үүнийгээ шууд хэлээрэй. Өөр газар ажиллавал танд илүү сайн боломж гарахаар байхад хүнд хэцүү цаг үед багтаа төвийг сахисан байдлаар хандахад хэцүү юм. Тухайн компанидаа үнэнч байсан учраас үлдсэн хэмээн хэн нэгэн ярихад миний зүрх сэтгэлд дулаан байдаг. Ийм л зүйл багийн бүх гишүүдийг нэгтгэн барьж байдаг юм. Миний багт ийм зүйл болвол би тухайн хүний төлөө юу ч хийхэд бэлэн.

Тоглолт дуусахад хугацаа бага үлдээд байхад хожигдож яваа хөлбөмбөгийн хүчтэй багийн сүүлчийн хэсгийн тоглолтыг хар даа. Тоглолтын завсарлагаар тэд бөөгнөрч зогсоод гараа барилцан эс бол нэг нэгийнхээ мөрийгтүшинэ. Тэдэнд өөрсдийн нэгдмэл байдлыг мэдрэх нь чухал. Хүчтэй баг гэж үүнийг л хэлнэ.

Амьдралынхаа эцэст олсон зүйл маань бидний хоорондын харилцаа. Түүнээс илүү сайн байж болох байсан.

Тайлагнах, үүрэг авах, үнэнч шударга байдлыг баталгаажуулах зэрэг эдгээр дүрэм журмыг эцсийн дүн шинжилгээ хийхдээ зүгээр баримтал.

Багийн хяналтын жагсаалт

- 1. Танд статистикийн тоо баримт байгаа эсэхийг баталгаажуулаад, түүнийгээ эргэн харж, үнэлгээ дүгнэлт өгөн, хөшүүрэг болгон ашиглаарай.*
- 2. Хөгжүүлвэл зохих зан байдал гаргасанд талархлаа илэрхийлээрэй.*
- 3. Багийн нөхөдөөсөө тайлан авч, үүнд нэг нэгэндээ дэмжлэг үзүүлэх зөвшөөрөл аваарай.*
- 4. Багийн нөхөд, найз нараа ухаалгаар сонгоорой.*
- 5. Үнэнч шударга байхыг шаардаж ажлын илүү хувилбар, сайн багийг хайх явдлаас зайлсхий.*
- 6. Хоёр талаасаа сайн сайхан зүйлийг илрүүлэхзорилгоор үлгэр дууриалал болохыг хичээ.*
- 7. Эргэлзээнд автагдаад байвал нэг нэгэндээ дэмжлэг үзүүлээрэй.*

Багийг бэлтгэх нь

- 1. Өөрийн багтаа хүссэн амжилтад хүргэх хэмжиж болохуйц тоо баримтыг харгалзан үзээрэй.*
- 2. Статистик тоо баримтаа хадгалаад долоо хоног бүр багийнхантайгаа авч үзээрэй.*
- 3. Багийн бүх гишүүдийг дор дороо үүнийг хийдэг болго.*
- 4. “Статистик тоо баримтын” талаар нэг нэгийнхээ өмнө тайлагнах явдлыг дэмжих боломжийг багийн гишүүдэд олгох форумыг бий болгоорой.*

Есдүгээр бүлэг

Хүнд үед дүрэмд үнэнч хэвээр үлдэх

“Аугаа оюун ухаан зовлон зүдгүүрт төрдөг” гэсэн үгийг та бүхэн урьд өмнө нь сонссон гэдэгт би итгэлтэй байна. Харамсалтай нь дандаа тийм байдаггүй. Гай зовлон, онцгой түгшүүртэй үед сэтгэл хөдлөл давамгайлж, хүнд хэцүү байдлаас бид тэр болгон амжилттай гарч чаддаггүй. Энэ нь хоромхон хугацааны мөхөс тэмүүлэлтэй төстэй бөгөөд жигшмээр ч харагдаж мэднэ. Хурцадмал байдал үүсэхэд бүх хүмүүсийг нэгтгэн барихад дүрэм хэрэгтэй ба гэнэтийн ноцтой асуудал тулгарахад хүмүүсийг дэг журамтай, эр зориг хүч тэнхээтэй, хүлээсэн үүрэгтээ үнэнч байхын баталгаа болдог. Хүчтэй баг, хүчтэй зан ааштай хүн, нэгдмэл гэр бүл \миний амьдралд учирч байсан хүмүүсээс\ хүнд хэцүү цагт ийм байдлаар биеэ авч явдаг. Жон Ф.Кеннеди хэлэхдээ: “Бид сонголтоо хийсэн сар руу нисэх... хялбар байсан учраас бус хэцүү учраас!” Амьдралын хүнд дуудлагаар бэрхшээл бий болоход жинхэнэ хувьсал болдог. Үүнийг “бөх бат байдлын шалгуур” хэмээн нэрлэдэг. “Галын” дор бид хамтдаа байх юм бол энэ нь бидэнд байгаа хамгийн сайн чанарыг илрүүлэн гаргаж ирдэг.

Ер бусын хурцадмал байдал, хүчтэй цочрол буюу эсэргүүцэл зэрэг хариу арга хэмжээ авах шаардлагатай болдог нөхцөл байдлууд биднийг өөрчилдөг. Заримдаа энэ нь ч дээр юм шиг заримдаа үгүй ч байдаг. Ийм нөхцөл байдал ерөнхийдөө зөв зүйтэй сэтгэх чадварыг тань шавхан сэтгэл санааны байдлыг дээшлүүлнэ. Амьд гарах төрөлх мэдрэмж тань хөндөгдсөн тул ийм зүйл болдог. Зарим нэгийн хувьд энэ бол сонголт: тэмцэлд эс бол амиа авар; бусдын хувьд ухрах дохио, хорогдох газар хайх зугталт. Зарим нэгийн хувьд “Түгшүүр” гэх хашгиралт, бусдын хувьд эр зориг, авхаалж самбаа, хурц ухаан, бие бялдрын хүчээ үзүүлэх боломж юм. Ялгаа нь юунд байна вэ? Дүрэмд.

Ёс зүйн дүрэм багийн дунд багтай байр сууриа олж чадвал бүгдийг нэгтгэнэ. Энэ нь хатуу амлалт, практик, тогтмол давгалт байгаа цагт амьд үлдэх мэдрэмжийг даван эв нэгдлийг хамгаална. Биднийг эцсийг хүртэл тэвчүүлж, хүнд нөхцөл байдлыг амжилттай даван туулуулж эдгээрээс илүү хүчтэй болгон гаргадаг. Би үүнийг “галыг сөрөн даван туулах” гэж нэрлэдэг.

Миний санаж байгаагаар миний амьдрал яг иймэрхүү байдлыг сануулдаг юм. Би эр зоригтойдоо биш харин сэтгэлийн мухартаа хулчгар тул. Ихэд хурцадмал, хүнд нөхцөл байдалд орж байсан маань ихэнхдээ тэднээс зайлсхийн зугтдаг байснаас буюу эхэндээ “сайхан санаа мэт” санагдаж байснаас болж байлаа. Энэ танд танил зүйл үү? Намайг зөв ойлгоорой надад хайртай гэр бүл байсан ба би гомдсон буюу хаягдмал хүүхэд байгаагүй. Би зүгээр л идэж уухаас өөр ямарваа нэгэн илүү зүйлийг хүсдэг хүн байлаа.

Надад өсч дэвжих жишээ ямагт байсан шиг байгаа юм. Уг жишээ нь намайг эхлээд үймүүлж замбараагүй болгодог. Амжилтад хүрсэн хүмүүс, багуудыг судлах амьдралын минь хувьд их чухал ажлыг эхлүүлэхэд би үлгэр дууриаллын жишээг мөн тэдний түүхээс олж хардаг байлаа. Өнөө үед би бизнес эрхлэгч, халамжлан хүмүүжүүлэгч, зөвлөх, өрхийн тэргүүлэгч болоод харахад хамгийн аугаа, хамгийн ул суурьтай мөн хамгийн урт хугацааны үр дүн “гал ыг сөрөн даван туулж” чадсан үед ирдэгийг ойлгосон. Бидний өдөр тутмын амьдралын өвчин эмгэг ба

эмгэнэлт явдлууд нь “галаас зайлсхийсний”, өөрөөр хэлвэл хийх л ёстой байсан хүнд хэцүү ажлаас хойш суусаны үр дүн юм.

Хамгийн чухал нь энэхүү үзэгдлийн судалгаанд бүх амьдралаа зориулаад ирсэн чинь зам дээрх бэрхшээл нь байгалийн үндсэн хууль юм гэдгийг ойлгосон!

Багт өгөх зөвлөмж

• *Бүх аугаа багууд амьдралын дуудлага, гай гамшиг, хүнд нөхцөл байдлыг хүлээн авч хамтын хүчээр тэдгээрийг даван туулдаг учраас аугаа юм.*

Баталгаа 1977 онд Илья Пригожинд олгосон Нобелийн шагнал. Тэрээр химич бөгөөд термодинамикийн хоёрдугаар хуулийг судалж байсан. Санаа бүү зов энэ шинжлэх ухааны хичээл биш. Хамгийн хялбар жишээн дээр харуулья.

Ойд мод унаад тодорхой хугацаанд газар хэвтээстэй байх юм бол удахгүй илжрээд борог болно. Ийм байдалд түүний бүтэц яваандаа эргэлт буцалтгүйгээр нуран задрана. Өөрөөр хэлвэл, Хоёрдугаар хуулиар огторгуйн орон зай дахь бүх эд зүйлс өөрөө өөртөө даатгагдсан байдалд байвал илүү их эмх замбараагүй болж задрах хандлагатай болно. Агуулгыг нь ойлгов уу? Тэгсэн бол та термодинамикийн Хоёр дахь хуулийн гол утга санааг ойлгожээ. Бүх л өдөржингөө буйдан дээрээ суугаад зурагт үзэж байх хооронд бүх амьдрал нь нурсан хүнийг та мэдэх үү? Өөх суугаад, аз жаргалтай, өөртөө сэтгэл хангалуун болоод, өрсөлдөгчийн заналхийлэлд хариу өгөх янзгүй байдалтай байгууллагыг та магадгүй мэдэх байх. Эцсийн эцэст тэд нуран унаж эс бол сүйрлийн ирмэгт хүрдэг. Үүний адил улс орон, эдийн засаг, мөнгөн тэмдэгт болон төрөл бүрийн соёл иргэншлийн тухай хэлж болно.

Мэдээж бид гэр бүл, найз нөхдийн харилцаагаа удаан хугацаагаар зохих хэмжээнд анхаарахгүй орхивол мөн адил илжирч, бутран унана. Энэ бол Хоёрдугаар хуулийн хэрэгжилт. Энэ нь байгаль ба амьдрал дээр үйлчилдэг. Физикч, химич, нийгэм судлаачид энэ бодит зүйлийг мэдэж байжээ. Компанийн амьдралын мөчлөгүүд байгалийн энэхүү хуулиар урьдчилан тодорхойлогдсон. Эрт орой хэзээ нэгэн цагт бидний хоорондын харилцаа болон амьдралын бүх зүйлс “эрэг шургаараа тарна” гэдгийг хүмүүс цаг хугацааны тооллоор ойлгох болсон.

Гэтэл Пригожин эрдэм шинжилгээний тэс өөр ажиглалт хийснийхээ төлөө Нобелийн шагнал авсан юм. Хэрэг дээрээ түүний онол яг эсрэг зүйлийн тухай байв. Түүний үзэж байгаагаар байгаль эмх замбараагүй зүйлийг дэг журамтай болгодог байна.

Хэрвээ ердийн нэгэн бие махбодь эс бол химийн найрлагыг аваад түүнд энерги өгөх юм бол тэрээр түүнийг өөртөө шингээгээд ямарваа нэгэн үр дүн болгон хувиргадаг гэсэн дүгнэлтийг хийсэн. Бидэнтэй мөн л ийм юм болж байдаг. Бид өдөр бүр ердийн хэмжээний ажил, хоол хүнс, харьцаа, асуудал ба үр дүнгүүдийг хүлээж аваад түүнийгээ яаж ийгээд боловсруулаад энерги, бүтээгдэхүүн, үр дүн, хаягдал гэх мэт зүйлс болгон гадагшлуулдаг. Бид бүгдээрээ үүнийг мэднэ. Илүү энерги нэмээд, ачааллыг нь ихэсгээд, шахалт дарамт үзүүлээд ирэх үед л сонирхолтой зүйлс болж эхэлдэг. Физикт энэхүү явцыг “долгисол” хэмээн нэрлэдэг. Таны тавганд хэтэрхий их хоол хийх явдал гарч байсан биз дээ? Эс бол нэг хүнд түүний боломжоос

хол давсан хэтэрхий их асуудал даалгаж өгөх? Эс бол таны эхнэр танд хандахдаа хэтэрхий дэндүү ааш зан гаргаж байсан уу? Та ихэд дүргүйцдэг, таны зэвүү хүрдэг байсан. Миний санааг ойлгов уу? Ердийн үгээр хэлвэл “долгисол” (зэвүү хүрэлт) статус квог (тухайн байдал) зөрчсөн явдал юм.

Багт өгөх зөвлөмж

• *“Долгисол” гэдэг нь статус квог зөрчихийг хэлнэ. Эндээс эрч хүч ирдэг байна.*

Аливаа тогтолцооны энергийн багтаамжийг ихэсгэхэд тэрээр ачаалал авч салаглан, чичирч эхэлнэ. Даралт, долгисол нэмэгдэх тусам илүү чичирхийлж, үүнээс илүү дийлэхгүй болох дээд цэгхүртлээ чичирхийлэл нь өссөөр байна. Таны хувьд энэ өдөр “их халуун” өдөр байгаад та хүчтэй стресст ороод байтал хэн нэг нь дахиад нэг үүрэг даалгавар өгвөл та чарлана биз дээ! Бид цөмөөрөө ийм байдалд орж үзсэн. Асуудал нь таны хувийн амьдрал, ердийн нэгэн химийн нэгдэл, том байгууллага, дэлхийн эдийн засагтай холбоотой эсэх нь чухал биш долгисол\

дүргүйцэл “дээд хязгаартаа” тулсан. Та үнэхээр “галд” оржээ. Танд ёстой дэлбэрэх гэж байгаа мэт мэдрэмж төрж байгаа байх. Байгууллагатай холбоотой бол одоохон л сүйрэлд орох гэж байгаа мэт байна. Иймэрхүү нөхцөл байдалд өөр нэгэн зүйл явагдаж байдаг: та зүгээр л зохион байгуулалтын өөр түвшинд гарч байгаа юм. Яг үүний төлөө л Пригожин Нобелийн шагнал авсан болно.

Ямарваа нэгэн тогтолцоо энэхүү хязгаарт хүрэхлээр “тохиромжтой нөхцөл байдалд” \ би дахин хэлье тохиромжтой нөхцөл байдалд\ нэгэн сонирхолтой зүйл болдог. Тэрээр хэд хэдэн хэсэг болон задран унахгүй, дэлбэрэхгүй. Тэрээр уг шугам дээсийг давдаг. Үндсэндээ энэ нь илүү ачаалал, шахалт даах, арай хүндэвтэр бүтэцтэй болох үүднээс дахин зохион байгуулалтад орон хөгждөг.

Жишээ нь ойд байгаа нөгөө модоо дахиад аваад үзье л дээ. Хэрвээ мод намагт унаад живбэл цаг хугацааны явцад газрын давхаргуудын даралтын нөлөөнд нүүрс болон хувирна. Хэрвээ бүр илүү даралтын дор дулааны нөлөөнд орвол тухайн нэгтгэл маань эцсийн эцэст хамгийн хэцүү бүтэцтэй, гайхамшигтай өндөр даралтыг тэсвэрлэх чадалтай хатуу бодис ал маас болон хувирна.

Би эцсийн эцэст юу гэж хэлэх гээд байна вэ? Шинжлэх ухааны энэхүү жижигхэн хичээлийн гол утга учир нь юу вэ? Байгал дахь хувьсах өөрчлөлт, өсөлт нь даралт шахалтын дор тухайн нөхцөл байдлын ачаалал, байгаа байдлыг нураах замаар явагддаг байна. Бидэнтэй мөн иймэрхүү зүйл болдог!

Та хэзээ нэгтэй өөрийгөө туйлдуулж үзсэн үү? Булчингаа хөгжүүлэхэд нэмэлт ачааллыг даахгүй задрах гэж байгаа мэт болдог. Гэхдээ үүний оронд булчин илүү хөгжиж түүний жин нэмэгддэг. Та бие бялдрын хувьд илүү хөгжиж жингийн аливаа ачаалал, ямар ч хамаагүй орон зайг гатлах, аливаа шахалт, хурцадмал байдлыг даван туулах чадвартай болсон байдаг. Гэхдээ энэ нь зөвхөн “дулаан” өөрөөр хэлвэл шахалт, даралт үзүүлэхэд ийм зүйл явагддаг. Байгальд ажил ийм маягаар явагддаг. Гэхдээ ямарваа нэгэн үл ойлгогдох шалтгааны улмаас хүмүүс бид

энэхүү явцыг үйл ажиллагаанаас зайлсхийх, татгалзах хандлага гаргадаг билээ.

Таб олон танай багийнхан байж боломгүй гэмээр шахалтын дор үдэш орой болтол ажиллан хүчээ барж байхад хэн нэгэн ямарваа нэгэн зүйл хэлэхэд та бүхэн инээдээ барин хөхрөлдөж байсан явдлаа санаж байна уу? Тэгэхэд тухайн үедээ та бүхэн юунд ингэтлээ инээгээд байгаагаа бүрэн дүүрэн төсөөлөхгүй байсан. Тайвширсаны дараа бүх юм илүү хялбар болж ажил төрөл хурдан явагддаг. Яг энэ чинь л нөгөө долгисол ын явц шүү дээ. Даралт, шахалт өсөөд, сэтгэлийн хөдлөл чөлөөлөгдөхөд шинэчилсэн зохион байгуулалт явагдсан!

Алмаас мэт гялалзсан уулын оргил дээр та цанаа углаад доошоо гулсан буухад бэлэн зогсч байна. Зүрх тань хоолой дээр мэдрэгдэн цохилно. Та түүний цохилтыг сонссоор. Ингээд олон сарын дадлага сургалтын ачаар та уруу газраас аажуухан гэхдээ итгэлтэйгээр доошоо гулган бууж эхэлнэ. Та зэрлэгээр орилон дараагийн огцом эргэлтийг хийхээр үсэрч харайсаар явна. Хэдэн хормын дараа та эргэн дээшээ харахдаа ер бусын огцом газраар цанын мөр гарган бууснаа анзаараад одоо бол илүү том шалгуурыг даван туулж чадна гэдэгтээ итгэлтэй байна.

Өөр нэгэн жишээг авч үзье. Үл хөдлөх хөрөнгөтэй болохыг хүсчээ. Урт удаан хугацааны туршид өдөр бүр сонин үзээд, тоотой зууралдаан, дахин дахин тооцоо хийгээд, эхнэртэйгээ маргалдаад ямар шийдвэр гаргах талаараа шаналан бодсоор. Та стресст оржээ. Гэтэл яаж иийгээд та саналд гарын үсэгзурна гэнэт та анхныхаа наймааг хийжээ! Аль ч тохиолдолд хэрвээ та “”даралт шахалтыг дийлээгүйсэн” бол таны тогтолцоонд ирэх “дулааны” урсгалыг хааж наймааг алдах байсан ба сэтгэл дундуур, ууртай, увайгүй болж үлдэх байсан.

Байгаль дэлхий танаар өөрийн хуулиа мөрдүүлэхийг хүсч байна. Та болон таныг хүрээлэн байгаа хүмүүс хэрхэн хөгжиж байгаагийн гол утга учир үүнд оршино. “Тэр маягаар нь адилхан хариу барьж” хамаг зүйлд хөнгөн хандах хэрэгтэй гэж зөвлөх таны найз нар жинхэнэ хувьсгалын эсэргүү зөвлөгөө өгч байна! “Халуухан” байгаа газар та хэр зэрэг байнам төдий хэмжээгээр хүчирхэг болон мөрөөдөлдөө ойртох болно.

Багт өгөх зөвлөмж

• *Байгаль дэлхий танаар өөрийн хуулиа мөрдүүлэхийг хүсч байна.*

Урьд өмнө хийгдэж байсан нэгэн судалгааны материалыг уншаад удирдах алба хашиж байсан хүмүүс чөлөөний амралтандаа гараад тэдэнд дараагийн амьдралын дуудлага болох шинэ ажил төрөл олж хийхгүй бол юу ч хийлгүйгээр амьдарвал тэд таваас дээш жил амьд явдаггүй гэдгийг олж мэдсэн юм. Дээшээ тэмүүлдэггүй хүн хөгждөггүй ба “ялзраад хэсэг болон бутран унаж” эхэлдэг байна. Таны амьдралын зорилго бол өсч хөгжих явдал мөн.

Энэ санааны тухай би мянга мянган хүмүүст ярьдаг бөгөөд тэд цөмөөрөө санал нэгдэж, өсч хөгжин, бие бялдарын хувьд илүү боловсронгуй, илүү юм хийх чадвартай болох юмсан гэж ярьдаг байсан. Тэгвэл харьцаа, санхүү, албан тушаал, эрүүл мэндийн хувьд хүндрэл бэрхшээлтэй тулгарахад яагаад тэрхүү “хийсвэр зааг хязгаарыг” даваад өнөөгийн муу харилцаа холбоог өөрчилж эс бол өөрсдөө өөрчлөгддөггүй юм бэ гэж би асуудаг байлаа. Аугаа тамирчид юу хийдэг вэ? Дэлхийн хэмжээний статуст хүрэх замыг нь хаагаад байгаа тэдгээр хаалтыг /бэрхшээл/ давж гарах хүртлээ илүү чармайлттай идэвхтэй хөдөлмөрлөдөг.

“Дундаж хүмүүс” бид яагаад үүнийг хийдэггүй юм бол? Америкийн гэр бүлүүдийн 50 хувь нь яагаад салалтаар төгсдөг юм бол? “Хамаг юм хэтэрхий халуун болоход” бид яагаад бүхнийг хаяад нуувч хайхаар гүйдэг юм бэ?

Би нэгэн зүйлийг тайлбарлахаар дахиад шинжлэх ухаан руу эргэн орлоо. Миний дээр хэлэлцүүлээд байсан физикийн үйл явцад өөр нэгэн зүйл болдог юм. Тогтолцоо нь шахалт дарамтын дор өөрчлөгдөж эхлэхдээ энерги гаргадаг. Химид энэхүү энерги нь дулааны хэлбэрээр илэрдэг. Тогтолцоо нь өөр хэлбэртэй болохоор холбоосын зарим нэгэн механизмууд чөлөөлөгддөг. Тогтолцоо хөгжөөд ирэхлээр тэдгээр нь илүү дээд хэлбэрт шилжин ордог байна. Хүмүүстэй ийм явдал болоход дотоод энерги чөлөөлөгддөг. Тиймээ тийм, татаалаа... сэтгэл санааны хөдлөл хэлбэрээр илэрнэ. Уур хилэн, айдас, гунихрал, гомдол зэрэг сэтгэл санааны байдал нь хурцадмал байдалтай холбоотой. Ихэнх хүмүүс яагаад аливаа түгшүүртэй байдлаас зайлсхийхийг оролддог юм бол? Тэд сэтгэл санааны хөөрлийн илэрхийллээс ихэд айдаг юм байна.

Сэтгэл санааны хөөрлөө даван туулах, түүнтэйгээ ажиллах буюу ашиглах талаар заадаггүй нийгэмд бид амьдарч байна. Үүний оронд тэдгээрээс зайлсхийх, хаа нэгтэй хийх, нуух, үгүйсгэх буюу үзэн ядахад сургаж байсан. “Том хөвгүүд уйлдаггүй юм” эс бол “Эмэгтэйчүүд тэсвэр хатуужилтай байх ёстой” гэсэн зүйлсийг ямагт сонссоор өссөн. Та ч гэсэн ийм зүйл сонсч байсан гэдэгт би итгэлтэй байна. Сэтгэл санааны өөрчлөлтөө гадагшлуулахгүй юм бол тэд таныг эзэмдэх аюул тулгарч мэдэх юм. Яг энэ цаг мөчид бүхий л явц зогсонги байдалд ордог. Сэтгэл санааны хөдлөл бий болоход “Та ажил дээрээ байгаагаа бүү мартаарай”, “Энэ залуу дандаа гаслаж байх юм” гэх мэт хэвшмэл хариу реакци үзүүлдэг.

Гэтэл бид дандаа “хурцадмал байдалд” байдаг шүү дээ! Дэлхий ертөнц амаргүй болох тусам бидэнд, бидний үр хүүхдэд, манай багийнханд үүнтэй урьдаас илүү их ажиллах хэрэг гардаг ба сэтгэл санааны хөдлөлөө дийлэхгүй бол эрт орой хэзээ нэгэн цагт эдгээр нь сэт тавин гарч ирнэ. Хэзээ ч хамаагүй дэлбэрэхэд бэлэн галт уул шиг хүмүүстэй та уулзаж байсан байх гэж би бодож байна. Ямарваа нэгэн онцгой шалтгаангүйгээр хэн нэгэн дээр уураа гаргаж байсан уу? Эс бол хэн нэгэн тань дээр уураа гаргаж байв уу? Тийм юмтай учирч байсан гэдэгт мурийцахад ч бэлэн байна. Лонх “кока-кола”гийн нэгэн адил таныг сайн сэгсэрвэл бид дэлбэрнэ.

Үүнийг та мөн байгууллагад анзаарч болно. Байгууллагууд мөн аймшигтай тал бүрийн шахалт дарамтын дор байдаг. Хоорондоо харилцах хэлбэрээр өөрсдийн дотоод үймээн, айдсаасаа ангижрах гарцаа олсон байгууллагууд өсөн дэвшиж байдаг. Дотроо хуримтлуулагсад нь дэлбэрдэг. Үүний анхны илрэл бол боловсон хүчний хөдөлгөөн ихсэх явдал. Хүмүүс ажлаа хаяад гарч явдаг. Хамгийн сайн хүмүүс тэдэнд муугаар хандаж, үгийг нь сонсохгүй эс бол өөрийгөө илэрхийлэх боломж олгохгүй байна хэмээн үзэж байгууллагаа орхидог. Гэтэл миний дээр дурьдсанчлан өөрийн гялалзсан санаа ононыхоо талаар ярин “инээлдэх” чадвартай, эс бол асуудлыг хэлэлцэн боловсруулах боломжтой хүмүүс эдгээр шалгуурыг даван туулдаг. Сэтгэл санааны байдлаа илэрхийлэх нь хурцадмал байдлыг намжааж хүч энергийг ялалтын төлөөх “гал дундуурх үсрэлтэнд” чиглүүлдэг байна.

Үүний тулд л танд Дүрэм байдаг юм.

Энэ нь ид тулааны үед тоглогчдыг хамгаалах зориулалттайгаар бүтээгдсэн юм. Хариуцлага, нэг нэгэнтэйгээ харьцах явдал, тоглоомын шударга ёс, үнэнч байдал, хүндэтгэлийг хуулийн түвшинд авчирч тавьдаг. “Хүнээс дэг журамтай байхыг” шаардах анхны шаардлага гармагц л зан үйлийн талаарх хэлэлцээр түүнийг ингэж ажиллахад хүргэнэ. Энэ нь танд нэг нэгэнтэйгээ харьцах, сэтгэлийн илэрхийллээ гадагш гаргах, шаардлагатай бол урам хугарах / гэхдээ бусдын үнээр биш/ боломжийг олгодог юм. Дүрэмгүй бол хамгийн сайн санаатай хүмүүсч бүх зүйлээс чөлөөлөгдсөн байдаг. Хүнд хэцүү цагмөчид хамтдаа байж, нэгэн баг, гэр бүл шиг хамтын хүчээр энэхүү зурвасын цаана гаран өөрчлөгдөхөд дүрэм зориулагдсан юм.

Багт өгөх зөвлөмж

• Хурцадмал нөхцөл байдалд дүрэм танай багийг нэгтгэн барьж, бүх юм “нуран” хяналтаас гарч эхлэхэд бүх гишүүдийг хамгаалдаг юм.

Та хөгжихийг хүсч байгаа бол “галыг тэсвэрлэн” гарч сурах нь гол чадвар билээ. Дүрэмгүйгээр үүнийг хийхийг оролдох нь шүхэргүй үсрэхтэй нэгэн адил юм! Онцгой шаардлагатай үед нэг нэгэнгээ дэмжихийн тулд танд, танай баг, танай гэр бүлд дүрэм байх шаардлагатай. “Зохих” нөхцөл байдал гээд миний яриад байсан зүйл чинь энэ. Дүрэм журам нь хүмүүсийг дэмжиж, хамгаалан хүмүүжүүлж байх ёстой. Дүрэм албадлага нь хүнийг доромжлон, гутаах зүйлээр дүүрэн байвал хүмүүс хэзээ ч энэхүү шийдвэрлэх шугамыг даван гишгэхгүй ба эс бол өөрсдөө бусад хүмүүстэй муухай харьцаж эхэлнэ.

Нэг том асуудлыг амжилттай шийдвэрлэхэд түүнтэй адил бусад нь тийм ч хүнд биш байдгийг та анзаарч байсан уу? Галыг хэрхэн тэсвэрлэн гарах чадавхийн гол нь энд байгаа юм. Та зурвасыг давмагц оршихуйн шинэ шатанд гарна. Та илүү хүчтэй, тэсвэртэй, ухаантай урьд өмнө нь эмээгээд байсан хамаагүй том даалгаврыг биелүүлэх чадвартай болно. Хэрвээ та хэзээ ч энэ зурвасын цаана гардаггүй бол дараах зүйл болно. Нэгдүгээрт, та Хоёрдугаар хуулийн золиос болно.

Физикийн хуулиар хэрвээ та даралтаа нэмэхгүй бол, өөрөөр хэлвэл галыг тэсвэрлээд гарч чадахгүй бол Хоёрдугаар хууль ялна. Таны нэр хүнд, таны харилцаа, таны өсөлт уруудна. Шинэчлэл, трансформаци /хувьсал/ зөвхөн даралт, шахалтын дор явагддаг юм.

Хоёрдугаарт, сэтгэл санааны хөөрлөө чөлөөлөх аргуудаа олохгүй бол хурцадмал байдлаа хуримтлуулсаар байгаад цаашид барьж чадахаа болин дэлбэрэхэд хүрнэ. Бууралт, уур хилэн ба дэлбэрэлт. Үүнийг дагалдан хүчтэй гутрал, уур хилэн буюу ухран зайлах хүсэл гэнэт бий болж мэднэ. Үүнийг удирдахгүй бол энэ нь бидний хүүхдүүд, албаны хүмүүс тэр байтугай хамгийн чухал харилцаанд тулгарч мэднэ. Бизнес нь үл ойлгогдох болж, дүр төрхөө алдан, хүнд сурталтай болж дотроосоо илжирч эхэлнэ.

Би урьд өмнө нь хэлсэнчлэн хүчтэй баг “даралт, шахалтан” дор байгаагүйсэн бол аугаа баг болж чадахгүйсэн. Саад тотгортой тулгарч байгаагүй аугаа ололт, аугаа удирдагч, хувьсгалт үйл ажиллагаа буюу түүнтэй ижил төстэй зүйлийг би хэзээ ч хараагүй. Хүчтэй ялалт байгуулдаг багууд нь зөвхөн баяр баясгалантай хүмүүс биш. Танд түлхэц өгөн, аливаа дуудлагыг нээлттэй хүлээн авч, илүү болох шаардлагад өөрийгөө захируулахыг тулгадаг тул

хүчтэй юм. Өөрийнхөө алдааны төлөө хариуцлага хүлээдэг болгодог. Үүнээс гадна хэрвээ тэд хүчтэй юм бол нэг нэгийнхээ амжилтыг тэмдэглэдэг. Тэд нэг нэгнээсээ суралцан, туслалцаа дэмжлэг үзүүлэн, сэтгэл санаагаар дэмждэг. Хүн болгон дор дороо төсөөлж байснаас бүгдээрээ хамаагүй илүү амжилтад хүрдэг. Эцэст нь тэд сэтгэл ханамжид хүрч илүү сайн хүмүүс болдог байна. Энэ бол хүнд хэцүү ажил гэхдээ үр ашгаа өгдөг.

Ингээд галыг хэрхэн даван туулах вэ?

Энэ номонд санал болгосноор та хэрвээ ямарваа нэгэн алхамуудыг хийгээд ёс зүйн Дүрэмтэй болсон бол энэ явц эхэлчихжээ. Хүчтэй багийг бий болгоход шахалт, “даралт” байх нь чухлын адил гишүүд нь эдгээр бэрхшээлийг давах ёстой. Яагаад гэвэл тэд бэрхшээлээс зайлсхийхийн тулд мэдээж зугтахыг хүснэ. Танд үндэслэл болох багц журам, Дүрэм хэрэгтэй. “Гал” ихсээд бүх хүмүүс яахаа мэдэхгүй, үүнийг хэрхэн шийдвэрлэхээ ойлгохгүй нэг нэг рүүгээ хараад эхлэхэд дүрэм танд туслах болно.

Заримдаа би өөрөө өөртөө хамгийн зэрлэг дайсан байдаг тул надад өөрийн гэсэн Дүрэм бий. Даралт, шахалтын дор би мартагнаад, сэтгэл санаагаар унан тэмцэх, эс бол амиа аврахаар зугтахыг хүсдэг. Би өөрийн амьдралынхаа туршид надад тусалж байдаг багийн анд нөхдөөрөө ямагт хүрээлүүлж байсан минь Бурханы аврал юм. Ямагт дүрмээ баримталж байх чанарыг би өөртөө суулгасан. Бусад хүмүүсийн нэгэн адил би хэцүү цаг үеийг туулсан гэдгээ хэлж чадна. Гэхдээ би “хүнд хэцүү зүйлд итгэж” сурсан. Байдал ихэд хурцдаад бүх зүйл чөтгөр луугаа тонилж байгаа мэт болоход “Би одоо гал дунд байна. Зүгээр л жаахан тэс. Эсэргүүцээд бай” гэж өөртөө хэлдэг байсан.

Эцсийн үр дүнд галаас ямарваа нэгэн гайхамшигтай зүйл дандаа гарч ирдэг байсан. Яахаа мэдэхээ больж, амандаа юм бувтнан зүйлэг аятай ажпын өрөө, гэр дотроо наашаа цаашаа холхих өдөр надад тохиолдоход миний эхнэр над руу хараад инээмсэглэн: “Ямарваа нэгэн сайхан зүйл болох гээд байна даа” гэж хэлдэг.

Цанаар гулгах ур чадвар, өөрийн түрээсийн анхны байраа худалдан авах, бизнесээ эхлүүлэх, гүйлтийн уралдаанд орох эсвэл зүгээр л эхнэрээ сонсч сурах гэх мэт аливаа нэгэн зүйл дээр заримдаа айдас, урам хугарах, сандрах байдал гардаг. Гэхдээ эдгээр мэдрэмжүүдийг даван туулж ёс зүйн дүрмийг баримтлан тэсвэрлэж туулах чадвар минь дээрх бүхий л сэтгэл зовнилийг амжилт болгон хувиргаж, миний амьдралд эд хөрөнгө, хайр дурлалыг авчирсан юм. Миний гэр орон болон бизнесийн гол дүрэм бол хүнд асуудлаас хэзээ ч бүү ухар, түүнийг шийдвэрлэхгүйгээр битгий орхиж бай. Заримдаа үүнийг хийхэд амаргүй. Шийдвэр эсвэл маргаантай асуудлыг чимээгүйхэн тойроод гарчих нь амар юм шиг санагдах үе бий. Заримдаа энэ нь их хүчтэй сэтгэл санааны хөөрлийн өнгө аяастай байдаг. Гэсэн хэдий ч хэрвээ бид өөрсдийн мэдрэмж, сэтгэл санааны хөдлөлөө нээлттэй ил тод гаргаж, тэдгээрээсээ чөлөөлөгдөх юм бол гайхамшигтай шийдэл /жишээ нь физикт/ олоод зогсохгүй илүү дээд шатны харилцаанд хүрч өөрчлөгдөнө. Миний бизнесийн багт ийм явц явагддаг. Гэхдээ үүний улмаас миний гэр бүлд илүү гүнзгий, баг бөх харилцаа холбоо бий болж байгаа нь бүр илүү онцгой чухал юм.

Ихэнх тохиолдолд бизнест ямарваа нэгэн гайхамшигтай шинэ санаа гарч ирж, ухаарал эсвэл сэтгэлгээнд шинэ эргэлт явагддаг. Магадгүй танд хачирхалтай санагдаж болох юм гэхдээ

манай албаныхан ямарваа нэгэн гарцгүй нөхцөл байдл ыг хүсэн хүлээж, гарц олох уйгагүй эрлийн үр дүнд ямарваа нэгэн онцгой зүйл бий болохыг зөгнөдөг. Багийн гишүүд “хатуу зэмлэлээс” эмээдэггүй учраас ингэж байгаа юм. Сэтгэл зовних, яахаа мэдэхгүй болох явдлыг хүнд байдаг ердийн мэдрэмжийн илрэл хэмээн бид хүлээн авдаг ба амжилттай гарц олох хүртэл хүн болгонд тухайн асуудлыг шийдвэрлэх, санаа оноогоо илэрхийлэх боломжолддог. Үүнд тайван, өндөр хариуцлагатай хандах хэрэгтэй. Хурцадмал нөхцөл байдал тулгарсанд хэн нэгнийг буруутгах, гомдоллох буюу гуншигнах хэрэггүй.

Аливаа байгууллагын хувьцаа эзэмшигчид шийдлээ олтол бэрхшээлийн өмнө өвдөг сөхрөхгүй хэмээн шийд гаргавал синергетикийн аугаа үр нөлөөг бий болгоно. Энэ нь санхүү, арилжаа, түншлэл, зорилгын хараа, үр дүнгүүд, стратеги, хүмүүст ажил олгох, халах гэх мэт олон зүйлийг хөндөж мэднэ. Та бүхэн өөрсдөө хэцүү хүнд, шийдвэрлэх асуудлуудыг даван туулж байсан гэдэгт итгэлтэй байна. Шинэ алтернатив шийдлүүд гарч ирдэг. Итгэлцэл шинэ шатанд гарч, талуудын хүлээсэн үүрэг бат бэх болдог. Юу ч болж байсан “галыг сөрөн гарна” гэсэн тохиролцоо байхгүй бөгөөд бүх юм олны тааллаар шийдэгдэхийг хүлээх юм бол дээрх зүйл болохгүй.

Дэлхийн өнцөг булангийн үйлчлүүлэгчдэд зориулан хэрэгжүүлсэн удирдлагын хөтөлбөр бүрт иймэрхүү ажил бүтээлийн санаа онооны гэгээрэл, үр дүнгийн гэрч болж явсан. Эдгээр хөтөлбөрийг хэрэгжүүлэхдээ оролцогчид миний өгсөн даалгавар, төсөлтэй хэрхэн ажиллаж тэмцэж байгааг сэтгэл догдлон хардаг. Би санаатайгаар байдлыг хурцатган тэдний үзэж байгаагаар байж боломгүй бага цаг хугацаа өгч, нөөц бололцоог нь хязгаарладаг. Багууд ямагт нэг нэгэнтэйгээ үзэлцэж мэтгэлцэн, чин сэтгэлээсээ өөрсдийн байр сууриа хамгаалж, хүнд хэцүү зүйлсийг даван туулдаг ба тэдний төслийн үр дүн миний хүсэн хүлээж байсан хязгаарыг хамаагүй давдаг.

Хэдэн сарын өмнө би Техас мужийн Остин хот руу нисэхээр хүлээж суулаа. Над руу нэгэн залуу эмэгтэй дөхөж ирээд миний нүүр царайнаас түүнийг танихгүй байгааг олж харсан байх. Тэрээр инээмсэглээд: “Блэйр, та намайг санахгүй байна уу?” гэж асуув. Би үгүй хэмээн толгойгоо сэгсрэв. “Таны хэдэн жилийн өмнө энд IBM-д зохион явуулсан удирдахуйн ухааны тухай анхны хөтөлбөрүүдийн нэгэнд би оролцсон юм. Би Танд талархлаа илэрхийлэх гэсэн юм” гэж үргэлжлүүлэн хэлэв.

Тэгэхэд нь миний санаанд орлоо. Түүний баг миний өгсөн нэгэн хэцүү төслийн талаар толгойгоо гашилгаж байсан юм. Тэд өглөө болохоос өмнө асуудлаа шийдвэрлэхийг оролдон үстэй толгойгоо барин их орой болтол суусан. Тэднийг нэг нэгэндээ сэтгэл хангалуун, сайхан сэтгэлтэй харилцагч талууд хэмээн нэрлэхээргүй цаг мөчүүд байсан!

“Та надад яагаад талархал илэрхийлж байгаа юм бэ?” гэж би түүнээс асуулаа. Тэрээр дахин инээмсэглээд: “Та санаж байна уу? Тэгэхэд бид тэр төслийг аваад гарсан шүү дээ” гэж хариулав. Би толгойгоо дохив. “За тэгвэл, тэр төслийг амьдралд хэрэгжүүлсэн” гэж тэрээр үргэлжлүүлэв.

Тайлбарлая: энэ багийн даалгавар бол хөтөлбөрт нэмэлт төсөл боловсруулах ажил байсан юм. Гэхдээ үүнийгээ нэг орой суугаад хийх. Төслийн үр шимийг зөвхөн IBM эсвэл тэдний баг гэхээсээ Остин хотын оршин суугчид амсах байв. Тэд сургуулиасаа гэртээ хариад

ганцаараа, гэрт нь мөн хэн ч байдаггүй “хараа хяналтгүй хүүхдүүдийн” боловсрол, үйлчилгээ, хамгаалах зорилготой төслийг боловсруулсан юм. Энэхүү амжилт нь их дуулиан дэгдээж, төслийн талаар орон нутгийн сонинд бичсэнээр мэдээлэл бүх орон даяар түгэж төрөл бүрийн байгууллагууд түүнийг ивээн тэтгэхээр болсон.

“Бидэнд тэр даалгаврыг өгөхөд би таныг үзэн ядаж байсан” хэмээн эмэгтэй хэллээ. Би түүнийг боломжгүй зүйл гэж үзэж байсан. Гэхдээ бид цөмөөрөө нэгдээд, нэг баг болоод “галын дунд” ороод юунд хүрснээ харахад үр дүн нь гайхалтай байсан. Сүүлийн жилүүдэд намайг энд IBM-д олон удаа албан тушаал ахиулсан. Би тэр өдрийг ихэд билэгшээж явдаг юм. Шийдвэрлэж болохгүй гэсэн асуудалтай нүүр тулахдаа бид тэгэхэд юунд хүрч чадсаныг эргэн санадаг. Би өөрийн сэтгэл санаандаа нэгэн зүйлийг баримталдаг: болохгүй юм гэж **ЕРӨӨСӨӨ БАЙДАГГҮЙ** юм. Энэ нь миний ажиллаж байсан хүн болгоныг эрч хүчээр дүүргэж байсан.

Бид жаахан ярьж суугаад дараа нь би онгоцондоо суусан. Онгоц оройн бараан тэнгэрт дүүлэн хөөрөхөд өөдрөг сайхан сэтгэл санаа намайг эзэмдэж байгааг мэдэрсэн. “Галыг туулан гарах” тэр багийн дүрмийн нөлөө, үр дагаварыг хэдэн хүүхэд, бүтэн гэр бүлүүд амссан бол гэж би бодсон. Мөн тэр багийн гишүүдийн хоорондын харилцаа, амьдрал нь хэрхэн өөрчлөгдсөн бол гэж. Тэр үед тэд “энэ хэтэрхий хүнд юм байна боливол яасан юм бэ” гэсэн бол яана?

Албан хаагчид, найз нөхөд, үйлчлүүлэгч болон өөрөөсөө хэтэрхий их зүйл шаардаж байна даа гэж бодон олон удаа би эргэлзэж байсныг мэдэх үү? Гэсэн хэдий ч багийн нэр төрийг дэмжин хамгаалан, хүнд хэцүү үед биднийг хамтад нь барьж байдаг Дүрэм байгаа цагт физикийн хууль бидэнд үйлчилсээр байх болно.

Жим Коллинз “Хүчирхэг компанийг хэрхэн босгох вэ?” гэсэн номондоо “сайхнаас аугаа зүйл рүү” явах замыгтуулахдаа хүнд хэцүү шийдвэр гаргахад хүрсэн “Scott Paper”, “Wells Fargo”, “Eckerd Drugs” зэрэг компаниуд дахь сэтгэл санааг бүрэн дүүрэн дэлгэсэн хэлэлцүүлгүүдийн талаар бичсэн байдаг. “Бүдүүн баараг бодит байдалтай” тэмцэх тэдний хүсэл эрмэлзэл аугаа баг болоход тус болсон гэдгийг хэлсэн.

Даалгавраа хийхгүй орхиж эсвэл тэднийг шийдвэрлэхэд хэтэрхий таагүй хэмээн үздэг хүмүүс эцсийн эцэст эрт орой хэзээ нэгэн цагт түүнийгээ барьж авахаас өөр аргагүй болдог. Хэдийчинэ та түүнийгээ хойш тавина төдий чинээгээр өсөн нэмэгдэж түүнийг шийдвэрлэхэд илүү хүнд байх болно. Эд зүйлээ шүүгээнийхээ тавиур дээр эмх цэгцтэй тавихын оронд харанхуй өрөөндөө чихээд үүдийг нь хаахтай санаа нэг. Та юмаа “харанхуй өрөөндөө чихээд” байвал эрт орой хэзээ нэгэн цагт та хаалгыг нь онгойлгоход бүх зүйл чинь бөөрөнхийлсөн цас шиг өөдөөс чинь нурж орж ирнэ.

Манай компани болон миний компанид нэгэн дүрэм байдаг: хүн бүр өөрийгөө хөгжүүлэх сургалтад тогтмол хамрагдах үүрэг авах ёстой. Энэ нь харилцааны сургалтаас эхлээд хувийн зөвлөгөөнөөр дуусна. Энэ дүрмийг биелүүлэхдээ хүн болгон өөр дээрээ ажиллаж сэтгэл санааны хувьд болон харилцааны хувьд хүчтэй болдог. Энэ бол баян аавын багийн гишүүн болгоныг өсч өндийн, цэцэглэхэд хүргэсэн онцгой чухал зарчим юм. Энэ нь мөн миний эхнэр Айлин болон надад сэтгэл зүйн хувьд ихэд өсөхөд тус нэмэр болсон.

Гэхдээ та хүмүүсийн дунд байгаа тул хүн болгон дээр өөрийнхөө сэтгэл хөдлөлийг гаргаад байж болохгүй. Энэ номыг тавьчихаад л албан хаагчид руугаа хашгираад, хүүхдүүддээ үглэн яншиад, өөрийн эхнэртэйгээ дэмий маргалдаад байхыг зөвлөж байгаа юм биш. Магадгүй та өөрийн инстинктээрээ тийм байдал гаргадаг байх гэхдээ ингэснээрээ та юуг ч шийдэхгүй. Дүрэм яадаг вэ? Дүрэм таны зан үйлийг “хуулийн” хүрээнд оруулдаг. Хэрвээ та зугтахыг хүсэх юм бол үүнийг хийж болохгүй гэдгийг Дүрэм хэлээд өгнө. Хэрвээ та муухай орилоод өөрийн сэтгэл хөдлөлөө хамт ажиллаж буй хүндээ эс бол гэр бүлийн гишүүд дээрээ гаргахыг хүсч байгаа бол та үүнийг хийж болохгүй. Дүрэм танд үнэнээ хэлэх, бусад хүмүүстэй ойлголцох боломжийг өгнө. Гэхдээ үүнийг бусдыг хохироон хийхийг зөвшөөрөхгүй.

Дүрэм үүнийг л хэлээд байгаа ба таны сэтгэл хөдлөл толгой тархийг тань удирдахаас өмнө та түүнтэй санал нэгдсэн байна. Өөртөө болон дүрэмд итгэ, түүнийгээ мөрд. Дүрмийг таныг байранд чинь багтай барьж байх нэгэн зүйл мэт үзэж яв. Нөхцөл байдлыг шийдэх юм бол бүх зүйлийг даван туулж бүгдийг өөрчилж чадна. Ёс зүйн Дүрмийн гол утга санаа үүнд оршиж байгаа болно.

Багт зориулсан хяналтын жагсаалт

Хүчтэй болох гурван түлхүүр

- 1. “Даралт, шахалт” амьдралын бүхий л салбарт хүчтэй багийг төлөвшүүлдэг. Үүнийг хүлээж ав битгий зугт.*
- 2. Дасгал, спорт, хэлэлцүүлэг зэрэг байж болох бүхий л газар аажим хувьсалын үйл явцыг үргэлжлүүлэхийн тулд хуримтлагдсан сэтгэл хөдлөлөө гадагшлуулах боломжтой аргуудыг ол.*
- 3. Баг шахалт дарамт дор байхад түүний нэгдмэл байдлыг хангахын тулд Дүрмийг ашиглаарай. Талын” дор хамтдаа байхяг энэ цаг мөчид та илүүхүчтэй болж, өндөр үр дүнд хүрч, өөрөө юм бүтээсэн гэх ер бусын бахархал төрсөн мэдрэмжийг олох болно.*

Багийн бэлтгэл

- 1. Ихэд хэцүү бэрх байсан үе, түүнийг хэрхэн шийдвэрлэсэн \сайн, тийм ч сайн биш\ тухайгаа яриарай. Одоо бол та яах байсан бэ?*

Дүгнэлт

Та ч гэсэн ёс зүйн дүрэмтэй болох цаг болжээ

Ингээд би сүүлчийн хэсэгт ирлээ. Хэрвээ та энэ хүртэл уншсан бол өөртөө үүрэг авч хамгийн сайн чанараа үзүүлж чадна гэж таамаглахаар байна. Эцсийн эцэст та өөрийгөө хамгийн сайн талаасаа харуулж чадахгүй юм бол санаа зовоод байх юм байна уу? Таны дотор болон хүн болгонд аугаа их хүч бий. Зарим тохиолдолд тэрээр олуулахыг л хүлээж байдаг. Таны үүрэг бол түүнийг олоод, дадлага хийгээд, хөгжүүлээд, өөрийнхөө болон эргэн тойрны хүмүүсийн аж амьдралыг сайжруулахын төлөө ашиглахад оршино. Хүлээж болсон юм биш үү? Өөрийгөө болон таны амьдралын хамгийн чухал багуудыг хараад та тэднээс дээд хэмжээний үр өгөөжийг авч чадах эсэхээ шийд.

Өөрийн харилцаанаасаа хэдий хэмжээний баяр баясгалан хүсч байгаагаа өөрөөсөө асуу энэ бол миний дуудлага. Танай багийн нөөц боломж хэр их юм бэ? Өөрийгөө толинд хараад дотоод бүх нөөц боломжоо ашиглаж байгаагаа ойлгох өдөр хэзээ ирэх юм бэ? Юуг хамгаалж ямар шаардлага тавихад та бэлэн байна вэ? Та өнөөдөр юунд харилцан буулт хийж, юуны төлөө зүтгэхэд бэлэн байна вэ? Бурхан өршөөг, хэрвээ таныг маргааш автобус дайрчих юм бол таныгхэрхэн дурсах бол? Та ямар үлгэр дууриалал үзүүлж байна вэ? Эдгээр асуултуудад өгөх таны хариулт амьдралын тань чанарыг тодорхойлох болно.

Таны ёс зүйн Дүрэм та хэн болох, юуны төлөө зогдог болохыг харуулна. Түүнийг нэр төрийн бэлэг тэмдэг болгон авч

явж энэ Дүрэм амьдралын тань хүнд хэцүү цаг мөчид чиглүүлж эцэст нь шинэ бүтээл амжилтад хүргэх болтугай. Та үүнийг хийж чадах юм бол шахалт, тэмцэл хоёр таныг болон танай багийг илүү дээд чанарын хүмүүс болгон хувиргана. Эцэст нь та эргэн хараад аз жаргалтай байсан хэмээн харамсапгүйгээр хэлэх болно. Үүнд л дүрмийн хамаг утга учир оршиж байгаа юм.

Түүний тухай том тоглоом шиг бодоорой! Тоглоом болгонд тоглогчид, дүрэм, зааг хязгаар, өрсөлдөгч тал, зорилго ба үзэгчид байна. Энэ бүхэн танд болон танай багт байгаа хамгийн сайн сайхны шалгуур юм. Та амжилтаа тэмдэглэдэггүй, өөртөө таалагдахгүй хүмүүстэй цагаа өнгөрөөдөг, суралцдаггүй, өсдөггүй, инээдэггүй бол зогсоорой! Нэг бол өөр зүйл хий, эсвэл өөрийн тоглолтын маягааөөрчил. Таныгажаргалтай байгаасай гэж төрүүлсэн. Зовож шанапж, урам хугарч явахын төлө биш. Хүн бүр ямарваа нэгэн авьяастай байдаг ба тоглоомын нэр нь бусдаас илүү чаддаг зүйлээ хүн бол гон хийх ёстой гэдгийг тодорхойлно. Тантай аялаад таашаал авахыг хүсч байгаа хүмүүстэй энэ тоглоомыг тоглоорой.

Хамгийн сүүлд нь: хамаг тоглоом маргааш өөрчлөгдөх бол та нөгөө л тоглогчдоо сонгох уу? Хэрвээ “тийм” бол танд ялалт байгуулагч баг байгаа бололтой. Дүрэм бий болгох нь хүн болгоны сайн талыг нээх, хүмүүжүүлэх, хамгаалахад хувь нэмрээ оруулдаг. Та мөрөөдөж буй тийм баг, тийм харилцаа тийм гэр бүлтэй байж чадна. Таныг би онцгой амжилтад хүрэх хүн байгаасай гэжхүсч байна. Ухамсартайгаар шийдвэр гарган ёс зүйн Дүрэмтэй болсон тул та үүнийг хийж чадна.

Баяр хүргэе! Ёс зүйн дүрэмтэй болгох үүрэг авч, хэм хэмжээг тогтооход бэлэн байгаад болон боломжийнхоо хэрээр хамгийн их тэвчээр гаргахад бэлэн байгаад тань баярлалаа. Энэ мөчөөс эхлэн та эдгээр үнэт зүйлээсээ битгий ухраарай. Хэн болохыг хүсч байгаагаа өнөөдөр шийд!

Коллежийн хөлбөмбөгийн баг "Ohio State Buckeyes" "Mi-ami Hurricanes" багийн эсрэг Фиестын цомын төлөөх улсын аварга шалгаруулах тэмцээнд тоглосон тухай нэгэн түүхээс энэхүү номыг би эхэлсэн билээ. Тоглолтын бүхий л явцын туршид хожигдож явсан "OSB" баг хоёр удаа өгсөн нэмэлт хугацаанд болсон сэтгэл хөдлөм тоглолтын явцад санаачлагыг гартаа шүүрэн авч ялалт байгуулж чадсан билээ. Багийн гол дасгалжуулагч Жим Трессел "Ohio State" багийн сахилга бат маш муу байх үед удирдаж эхэлсэн ба аажим аажмаар ёс зүйн Дүрмийг нэвтрүүлсэн. Энэ нь хэцүү байсан боловч зайлшгүй шаардлагатай байсан юм. Урьд өмнөх хожигдлоосоо болоод алдсан байр сууриа олохын тул тухайн баг тоглолтын улирлын туршид дахин дахин оролдлого хийж хичээн чармайж байсан. Ингээд ар араасаа цуварсан гайхамшигт зүйл болж эхэлсэн тоглолтын улирал ирсэн. Тиймээ гайхамшиг гэж байдаг юм. Гэхдээ үүний төлөө бүх бололцоотой бүхнээ хийсэн тохиолдолд гайхамшигтай зүйл гарч эхэлдэг.

Эрт босох, бэлтгэлийн хатуу стандарт, олон нийтийн газар болон бэлтгэлийн үед биеэ авч явах онцгой дүрэм, сургуулийн дуун дахь магтаал, тоглолт бүрийн өмнө гар гараасаа барилцан талбайгаар алхах, Дүрэм зөрчигсдийн шийтгэл тэднийг нөөц тоглогчийн сандалд суулгах эс бол бүр багаас хөөх явдал ч гарч байсан энэ бүхэн нь багийн мөрдөн амьдардаг Дүрэм билээ.

Тоглолт эхлэхээс өмнө тоглогчдод зориулан дасгалжуулагчийн хэлсэн үгэнд дүрмийн хүч нөлөө ба ялгуусан багийн таны амьдрал дахь ач холбогдол тодорхой харагдаж байна. Энэ нь тоглолтын үед багийн урам зоригийг мэдрүүлсэн нь хамгаас чухал юм. Тоглолтыг үзсэн хүмүүст тэд яагаад ялсныг ойлгоход хэцүү биш байсан. Сая хүн таныг зурагтаар харж, наян мянган хөгжөөн дэмжигчид хаалганы цаана орилж байгаа цэнгэлдэх хүрээлэнгийн хувцасны өрөөнд байна гээд та өөрийгөө төсөөл дөө. Өдөр бүр тоглолтын талбайд гарч ирэхэд та үүнийг мэдэж байгаа эсэхээс үл хамааран таныг бишрэн шүтдэг "хөгжөөн дэмжигчид" хүлээж мөн амжилт гаргана хэмээн найдаж байгаа. Тухайн үед миний ухамсарт цууриа татуулсан шиг танд бас тэгэж санагдах дасгалжуулагчийн нэгэн үгийг дамжуулья. Магадгүй таныг бас аварга болохыг сануулж таны амьдралд хэрэгтэй хүмүүсийг татан оролцуулж тэднийг улам сайн болгон эрч хүч, урам зориг өгч мэдэх юм. Би эдгээр үгсийг үлдээгээд тантай салах ёс гүйцэтгэж байна:

"Өнөө орой та олон сарын өмнө эхлүүлсэн аялалынхаа сүүлчийн үе шатанд орж байна. Өөрийн замаар явахаар янз бүрийн шалтгаанаар биднээс салсан найз нөхөд маань энэхүү аялалын тодорхой хэсгийг хамт туулсан. Гэхдээ бидэнтэй үлдсэн хүмүүс нь багийн онцгой хэсэг нь юм. Та бүхэнд үлдэх болсон шалтгаан бий. Та "Ohio State"-ийн нэр төр, түүний хамгаалж байгаа зүйлс, багийнхаа гишүүд болон өөрийнхөө төлөө санаа тавьдаг тул үлдсэн!

Хүн бүрт, намайг хүмүүс дурсаж байхын тулд би ямар байхыг хүсдэг вэ? гэж өөрөөсөө асуух цаг мөч байдаг.

Миний та бүхэнд өнөөдөр өгсөн боломж бодит байдал дээр цөөн тооны хүнд олддог юм. Чухал асуудалд нөлөө үзүүлэх боломж танд бий. Маргааш биш. Өчигдөр биш. Арван минутын өмнө биш. Ирээдүйн нэгээхэн хэсэг болон өнгөрсний тань дараа таныг хэрхэн дурсахыг та дараагийн гурван цаг хагасын хугацаанд өөрөө тодорхойлох боломжтой.

Энэ өрөөг нэг сайн тойруулж хараад дэргэд байгаа хүн руугаа хар. Таныг хэрхэн дурсаасай гэж та хүсч байна вэ? Таны эцэг эх, гэр бүл, найз нөхөд таны ажлын талаар хэрхэн дурсаасай гэж хүсч байна вэ? Таныг жирийн нэг тоглогч хэмээн дурсах болов уу онцгой тоглогч гэх болов уу?

Дасгалжуулагчид таныг тоглолтод бэлтгэсэн. Та энэ тоглолтод өөрийгөө бэлдсэн. Гэхдээ талбай дээр гараад санаж байвал зохих зүйлс байдаг.

1. Тоглохдоо бүх сэтгэлээ түүндээ зориул. Юу ч болж байсан бид ухрахгүй!
2. Оргилсон бүхий л сэтгэлээрээ тогло. Нөхцөл байдлыг байх ёстой зүйл хэмээн битгий хүлээн ав. Энд байх эрхийг та өөрөө олж авсан хэдий ч талбайг орхиод явж болно хэмээн санахын ч хэрэггүй. Энэ бол таны хамгийн сүүлчийн “дайралт” мэт тоглоорой. Тоглолт тус бүрийг үүнээс дэлхийн хувь заяа шийдэгдэх гэж байгаа мэт тоглоорой! Тоглолт үргэлжлэх тусам тоглогч бүр ялалтын төлөө өөрийн хувь нэмрээ оруулна.
3. Өөрийн дотроо тогло. Танд юу зааж байсныг сана, түүгээрээ тогло. Багууд урьд өмнө нь тэдэнд зааж байсан шиг “гаднаас” нь тоглож эхэлдэг байсан тул олонтаа хожигдож байсан. Нөхөддөө итгэ, тэд таныг дэмжинэ гэдгийг санаж бай.
4. Энэхүү мөчийг булаан авахыг хэнд ч үл зөвшөөр. Бөөгнөрсөн хүмүүс, хэвлэл мэдээллийнхэн, найз нөхөддөө ч гэсэн.
5. Тоглолтоос таашаал ав! Таны пүүзийг өмсөх юм сан гэсэн их хүслийг өвөртөлсөн олон залуучууд амьдралыг туулж яваа шүү гэсэн энэ цаг мөчийн амтыг ав. Үүнд баярлаж яв! Ялахаас бүү эмээ!
6. Өнөө орой аваргууд шиг тогло! Цээжиндээ аваргын зүрхтэй, аваргын ухамсартай, аваргын сэтгэл ба байр сууринаас тоглоорой.

Бүтэн улирлын туршид таныг ер бусын хүн хэмээн үзүүлэхэд шаардагдах зүйлсийн талаар ярилаа. Таныг аугаа хэмээн үзүүлэхийн тулд юу хэрэгтэй вэ? Энэ ертөнцид аугаа байхаасаа айдаг хүмүүс бий! Шилмэл хүмүүсийн тоонд багтахад шаардагдах ажил хөдөлмөр, үүрэг даалгавараас л айж байгаа тул аварга болохоосоо эмээдэг.

Гэхдээ та тийм биш ээ! Одоо талбайд гараад, аварга болоорой!

Сайчуудын хамгийн сайн нь болоорой! Та тийм л хүн юм чинь!

БЛЭЙР СИНГЕР

Гол санаа нь ойлгомжтой. Баян болж бизнест амжилт олохын тулд та өөрөө борлуулж чаддаг

байхаас гадна бусдыг наймаанд сургах ёстой. Ашиг орлогоор дүүрэн бизнесийг бий болгохын тулд \юунд чухал биш\ ялалт байгуулах чадвартай дайчин багийг хэрхэн бүрдүүлэхийг мэдэх шаардлагатай.

Эдгээр чухал бүрдлүүдийн нууцыг нээснээр Блэйр Сингер дэлхийн өнцөг булан дахь пүүс компани, хувь хүмүүсийн орлогыг нэмэгдүүлэхэд тусалсан.

Байгууллагын эзэн буюу дарга уг өмчлөгчийн оюун санаа, хариуцлагын ухаан болон багийн сэтгэлгээг бизнесийн соёлд шингээж чадах юм бол түүний ашиг орлого огцом өснө. Эс тэгвээс бизнес нурна. Блэйр олон мянган хувь хүмүүс болон байгууллагуудтай хамтран ажилласнаараа ер бусын өсөлт, хөрөнгө оруулалтын ашиг, санхүүгийн эрх чөлөө гэж юу байдгийг тэдэнд мэдрүүлж чадсан.

Блэйр хувь хүнийн бизнес дахь зохион байгуулалтын зан үйлийг өөрчлөх салбарын мэргэжилтэн, халамжлан хүмүүжүүлэгч, нийтийн илтгэгч. Түүний аргачлал эрч хүч нэмдэг, хувь хүнийг эрчимтэй, тодорхой чиглэлтэйгээр төлөвшүүлж урам зоригийг хөгжүүлдэг. Бүлэг хүмүүс, бүхэл бүтэн байгууллагын зан үйлийг хурдан өөрчлөн хамгийн дээд үр ашигт хүргэдэг түүний өвөрмөц ур чадвар нь арга барилынх нь өндөр үр нөлөөг харуулна.

Блэйр бол “Бууны ноход” номын зохиогч. Борлуулалтын салбарт чадварлаг багуудыг бий болгон, олон мянган хүнд ашиг орлогоо дээшлүүлэхэд тус болсон, бүхий л амьдралыг өөрчлөх чадвартай амжилтын стратегийг сургадаг олон улсын компаний үүсгэн байгуулагч юм.

“Fortune 500” компаниас авахуулаад хараат бус худалдааны агентуудын бүлэг, худалдаачид, жижиг бизнесийн эзэд зэрэг олон арван мянган хүмүүс, байгууллагуудтай 1987 оноос эхлэн ажиллаж борлуулалт, үр бүтээмж, ашиг орлогын ер бусын амжилтад хүрэхэд нь тус болсон. Блэйр “Bur-roughs” \өнөөгийн UNISYSVT дээд зиндааны коммивояжер Мэараа борлуулагч\ нь байж дараа нь программ хангамжийн борлуулалт, кассын аппаратын борлуулалт, корпорациуд болон хувиараа аж ахуй эрхлэгчдийн ачаа барааны агаарын тээвэр зуучлалын салбарт дээд зэргийн зөвлөхөөр ажиллаж байсан.

Сүүлийн 15 жилд 300-аас 10 хүнтэй арга хэмжээний сонсогч нарт хэдэн мянган зөвлөгөөнийг нийтэд болон хувь хүмүүст зориулан зохион явуулсан. Салбараасаа хамаараад түүний үйлчлүүлэгчид хэдхэн сарын дотор борлуулалт, ашиг орлогоо 34-өөс 260 хувь өсгөж чаддаг. Сингапур, Хонконг, Австрали болон бусад Номхон далайн бүсийн орнуудад эрчимтэй ажиллаж байсан болно.

... Баян болж бизнест амжилт олохын тулд та өөрөө борлуулж чаддаг байхаас гадна бусдыг наймаанд сургах ёстой. Ашиг орлогоор дүүрэн бизнесийг бий болгохын тулд ялалт байгуулах чадвартай дайчин багийг хэрхэн бүрдүүлэхийг мэдэх шаардлагатай...

Эдгээр чухал бүрдлүүдийн нууцыг нээснээр Блэйр Сингер дэлхийн өнцөг булан дахь пүүс компани, хувь хүмүүсийн орлогыг нэмэгдүүлэхэд тусалсан.

Table of Contents

[Талархлын үг](#)

[Өмнөх үг](#)

[Нэгдүгээр бүлэг](#)

[Ёс зүйн дүрэм яагаад хэрэгтэй вэ?](#)

[Хоёрдугаар бүлэг](#)

[Таныг хүрээлж байгаа хүмүүсээс хэн нь танд баялаг болон амжилт авч ирэх вэ?](#)

[Гуравдугаар бүлэг](#)

[Ёс зүйн дүрэм хүний сайн бүхнийг илрүүлдэг](#)

[Дөрөвдүгээр бүлэг](#)

[Таны хувийн дүрэм юуг төсөөлдөг вэ?](#)

[Тавдугаар бүлэг](#)

[Аваргыг өсгөхийн тулд хуулийг яаж чангаруулах вэ?](#)

[Зургаадугаар бүлэг](#)

[Хэрхэн онцгой хүн болохыг бусдад сургадаг манлайлал](#)

[Долоодугаар бүлэг](#)

[Дүрмийн асар их нөлөө](#)

[Наймдугаар бүлэг](#)

[Нээлттэй, үнэнч, сайхан сэтгэлтэй бай](#)

[Есдүгээр бүлэг](#)

[Хүнд үед дүрэмд үнэнч хэвээр үлдэх](#)

[Дүгнэлт](#)