

**ХЯМРАЛЫН ҮЕИЙН МАНЛАЙЛАЛ: КОРОНАВИРУСИЙН ТАХАЛД  
ХАРИУ ҮЗҮҮЛЭХ БА ИРЭЭДҮЙН СОРИЛТ**

*Г.Алтан-Оч (Ph.D)*

**АГУУЛГА**

ХЯМРАЛЫН ҮЕИЙН МАНЛАЙЛАЛ: КОРОНАВИРУСИЙН ТАХАЛД ХАРИУ ҮЗҮҮЛЭХ БА  
ИРЭЭДҮЙН СОРИЛТ

ХЯМРАЛТАЙ НҮҮР ТУЛААД ТҮҮНИЙГ СӨРӨН ТУЛАЛДАХ УУ ЭСВЭЛ БУУЖ ӨГӨХ ҮҮ?

ХЯМРАЛЫГ ДАВАН ТУУЛАХАД ТУСТАЙ МАНЛАЙЛАГЧИЙН 4 АРГА БАРИЛ

ХЯМРАЛЫН ҮЕД ЖИНХЭНЭ МАНЛАЙЛАГЧИД ХАТААГДДАГ

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛ

**UIH.MN**  
СУДАЛГААНЫ САН

## ХЯМРАЛЫН ҮЕИЙН МАНЛАЙЛАЛ: КОРОНАВИРУСИЙН ТАХАЛД ХАРИУ ҮЗҮҮЛЭХ БА ИРЭЭДҮЙН СОРИЛТ

Хямралын үед манлайлагчдын хийх ёстой ажил бол урьдчилан тодорхойлсон хариу арга хэмжээний төлөвлөгөө бус харин өчигдрийн (өнгөрсөн) байдалд хэт реакцлахаас зайлсхийх зан байдал<sup>77</sup>, сэтгэлгээ<sup>78</sup>, ирээдүйг харах нь илүү чухал юм.

### ***Хямралын үеийн зохион байгуулалт: Багуудын сүлжээ***

Хямралын үед манлайлагчид тогтвортой байдал хангах дээрээс-доош (top-down) хариу арга хэмжээнээс татгалзах шаардлагатай. Ердийн гамшгийн үед удирдлагын команд-хяналт гэсэн бүтцээр тодорхой журамлагдсан хариу арга хэмжээ авч ажиллах нь үр дүнтэй байдаг аж. Гэтэл хямралын үед юуг ч урьдчилан таамаглах боломжгүй байдаг учир манлайлагчид үл таних нөхцөл байдалтай нүүр тулж, улмаар ойлгоц муутай байдаг аж. Зохион байгуулалтын бүтцийн удирдлагад байгаа гүйцэтгэх эрх мэдлийн багавтар бүлэг нь мэдээллийг бүрэн авах болон хариу арга хэмжээний шийдвэрийг түргэн гаргах боломжгүй байдаг. Тиймээс манлайлагчид эрх мэдлийн маш ойлгомжтой шатлал бүхий уян хатан зохион байгуулалтын бүтэц бий болгож, улмаар олгогдсон эрх мэдлийн хүрээнд асуудлыг илрүүлэх, бие даан зохих арга хэмжээ авах эрхийг бусдад олгох шаардлагатай.

Их стресс, хаос нөхцөл байдалтай үед асуудлыг түргэн шийдэж, гүйцэтгэхийн (хэрэгжүүлэхийн) тулд манлайлагчид багуудын сүлжээ зохион байгуулах нь зүйтэй.

Энэхүү багуудын сүлжээнд дараах 4 чиг үүргийг хэрэгжүүлэх мэдрэлийн төв<sup>79</sup> ажиллах ёстой: ажиллах хүчийг хамгаалах, хангамжийн гинжин хэлхээг<sup>80</sup> тогтворжуулах, харилцагчтай уулзах<sup>81</sup> болон санхүүгийн стресс шалгах<sup>82</sup>.

Манлайлагч нь багуудын сүлжээний хүрээнд хамтын ажиллагаа, ил тод байдлыг дэмжих хэрэгтэй. Үүнийг хэрэгжүүлэх нэг арга нь эрх мэдлийг төлөөлүүлэх болон мэдээллийг хуваалцах юм.

Манлайлагчийн бас нэг үүрэг бол хямралын үед сэтгэл хөдлөл, түгшүүрт байдлын түвшин өндөр байдаг учир сэтгэл санааны аюулгүй байдал тогтоох нь чухал: хүмүүст айдас хүйдэсгүй нээлттэй мэтгэлцэх (маргалдах), асуулт асуух боломж олгох.

### ***Хямралын үе дэх сэтгэл сэргээдэг манлайлагч: “тайван амгалан”, “хязгаартай дэврүүн үзэл”-ийн үнэ цэнэ***

Байгууллагын ахлах гүйцэтгэх ажилтнууд команд-хяналтын бүтцийн зарим эрх үүргээ багуудын сүлжээнд шилжүүлэхэд бэлтгэлтэй байх учиртай. Бусдад хямралын хариу арга хэмжээ авах эрх мэдлийг шууд олгох шаардлагатай. Ингэхдээ тэд зөвшөөрөл авалгүй гаргасан шийдвэрээ нэвтрүүлэх эрх мэдэлтэй байна.

### ***Мэдэхгүй зүйлүүдийн хооронд шийдвэр гаргалт: Завсарлага авч үнэлээд, таамагласны дараа хийх***

Завсарлах-Үнэлэх-Таамаглах-Хийх гэсэн циклээр ажиллавал манлайлагчид тайван амгалан байдлаа хадгалж, шинэ мэдээлэл гарч ирмэгц хэт реакцлахаас зайлсхийхэд тустай байх болно. Заримдаа хямралын үед үнэлэх, таамаглах цаг байхгүйгээс шууд хийх шаардлага тулгарсан бол манлайлагч зогсоод, ойлгоод, урагш харж бодоод шийдвэрээ гаргах хэрэгтэй.

<sup>77</sup> behavior

<sup>78</sup> mindset

<sup>79</sup> Nerve center

<sup>80</sup> Supply-chain

<sup>81</sup> Customer engagement

<sup>82</sup> Financial stress testing

Үнэлэх, таамаглах тохиолдолд манлайлагчид 2 арга тус болно. Эхнийх нь, шинэчлэх<sup>83</sup> гэдэг, багуудын олсон шинэ мэдээлэл, тэдгээрийн мэдлэгт тулгуурлан гаргасан санааг хянан шалгах явдал юм. Удаах нь, эргэлзэх<sup>84</sup> гэдэг, авч хэрэгжүүлж буй болон хэрэгжүүлэхээр төлөвлөж буй арга хэмжээнд шүүмжлэлтэй хандаж, тэдгээрийг өөрчлөх<sup>85</sup>, сайжруулах<sup>86</sup>, эсвэл таслан зогсоох<sup>87</sup> эсэх шийдвэр гаргахад манлайлагчид боломж олгох арга юм.

### ***Хамт санаа зовж<sup>88</sup> байгаагаа үзүүлэх: Хүний зовлонд анхдагч ач холбогдол өгөх***

Даяар хямралын үед хүмүүс хамгийн эхэнд зөвхөн өөрөө амьд гарах, бусад суурь хэрэгцээгээ хангахад л анхаардаг. Харин хямралын үед манлайлагчийн хамгийн чухал үүрэг бол хүмүүсийн амьдралд эерэг ялгаа бий болгох явдал юм.

Эцэст нь хэлэхэд, манлайлагч өөрөө хамт санаа зовж байгаагаа харуулахаас гадна өөрийгөө бусдын санаа зовж байгааг тосож авахаар нээлттэй байж, мөн өөрийн эрүүл энх, сайн сайханд санаа тавих хэрэгтэй. Хямралын үеийн стресс нь манлайлагчийн мэдээлэл боловсруулах болон шүүн тунгаах чадварт муугаар нөлөөлөх нь зайлшгүй.

### ***Үр дүнтэй харилцаа: Ил тод байдлыг хангаж, байнга шинэчлэх***

Манлайлагчид хямралын үед ихэвчлэн буруу харилцдаг<sup>89</sup>. Хямралын эхний үед тэд өөртөө хэт итгэлтэй, дуугаа өндөрсгөж мэдэгдэл хийх, мөн манлайлагч хямралыг хэр мэдэж байгаа болон яаж сайн ажиллаж байгаа талаараа оролцогч талуудыг хардах нь нэмэгддэг. Бас цаг хугацаатай уралдан онцгой байдлын мэдээ баримт, шийдвэр гаргах асуудал хүлээгдэж байгаа боловч удирдах ажилтнууд мэдээлэл өгөхдөө сунжруулах тал руугаа хэлбийдэг.

Ами Эдмондсон бичсэнчлэн, “Хямралын үед манлайлагчийн хийх ‘нэгдүгээр ажил бол ил тод байдал’. Чи юу мэдэж байгаагаа, юу мэдэхгүй байгаагаа, асуудалд суралцаж байгаа тухайгаа тодорхой хэл.” Бодоход, тогтмол харилцах нь манлайлагч асуудлыг ойлгож, суралцангаа хариу арга хэмжээг засан сайжруулж байгаа гэдгийг харуулна. Ингэснээр хямралтай нүүр тулсан оролцогч талуудын санаа амрах болно. Хямралын хариу арга хэмжээний багийн гишүүдийн хэрхэн хийх талаар эхлээд сонсох нь нэн үр дүнтэй байдаг аж.

Хямрал болоод өнгөрсний хойно ч гэсэн харилцааг зогсоож болохгүй. Өөдрөг үзэл, бодит ирээдүйг харуулах нь нөхөн сэргээн босгох үйл явцад ажилтан болон оролцогч талуудад хүчтэй нөлөө үзүүлдэг байна.[1]

## **ХЯМРАЛТАЙ НҮҮР ТУЛААД ТҮҮНИЙГ СӨРӨН ТУЛАЛДАХ УУ ЭСВЭЛ БУУЖ ӨГӨХ ҮҮ?**

Хямралын үед манлайлагчид л манлайлдаг. Хямрал болгонд ямар нэгэн боломжгүй мэт зүйлийг хийж, сайн үйл хийх боломж манлайлагчид олддог.

### ***Манлайлагчдын сөрөн тулалдах 10 арга***

#### **1. Хүлээлтийг зэрэгцүүлэх**

Хямралын үед чамд бүх хариулт байхгүй байж болно, гэвч **мэдэхгүй байгаагаа**

<sup>83</sup> Updating

<sup>84</sup> Doubting

<sup>85</sup> modified

<sup>86</sup> adopted

<sup>87</sup> discarded

<sup>88</sup> Empathy

<sup>89</sup> Communications

**илэрхийлж, итгэлтэй ярих** хэрэгтэй. Хүмүүс танаас үйлдэл хүлээж байгаа. Хүлээлт болон бодит байдлыг зэрэгцүүлэх нь мэдлэг чадвар, саруул ухаан, тэвчээр, түүнчлэн бүх хариултыг мэдэхгүй байгаагаа хүлээн зөвшөөрөх чадвартай байхыг шаарддаг аж. Манлайлагч нь харилцааны саад тотгорыг даван туулж, эрт бөгөөд байнга харилцах шаардлагатай.

## 2. Бүх нүд чам дээр тусна

Манлайлагчид ихэвчлэн бүх нүд чам дээр тусаж байгааг мартдаг. Ялангуяа асуудал улам түгшүүртэй болохын сацуу. Ийм үед хүмүүс манлайлагчдын үгийг сонсож, үйлдлийг харж, дохио зангааг ажиглаж байдаг.

Манлайлагч өөрийгөө сайн мэднэ. **Би чухам хэн бэ гэдгээ харуулж юу хийх** чинь чухал: чиний талаар хүмүүсийн өмнө нь мэддэг тийм шинж чанар, үнэ цэн, авьяас чадвар болон мэдлэг туршлага. Өөрийгөө танин мэдэх гэдэг бол манлайлагчийн хөгжүүлэх ёстой ур чадварын нэг юм.

## 3. Эерэг бай

Жоон Максвелл “Гутранг үзэлтэн салхинд гомдолдог. Өөдрөг үзэлтэн түүнээс өөрчлөхийг хүлээдэг. Манлайлагч дарвуулаа тохируулдаг” гэж хэлжээ.

Манлайлагч аль болох өөдрөг байх хэрэгтэй. Хямралын үе дэх түүний зан байдал шийдвэрлэх ач холбогдолтой аж. **Эерэг бодол, үйлдэл** нь хүч чадал, амжилт бүтээл, аятай тохиол (боломж), хамтын ажиллагаа руу чиглэж байдаг. Манлайлагч нь итгэл, найдвар, өөдрөг бодол цацруулж байдаг, энэ нь эерэг эрчим, итгэл найдвар, зорилго үр дүнд хөтөлдөг.

## 4. Үнэнийг хэл

Харилцаа бол чиний гол зэвсэг. Хямралыг ихэвчлэн мэдээллийн дутмагшил дагалддагаас буруу ойлгох явдал элбэг. **Асуудлыг чин сэтгэлээсээ чиг урагшаа замаар** тайлбарлаж, түүнийг даван туулах эерэг алхмууд руу чиглүүлэх хэрэгтэй. Үгийг ухаалгаар сонгож, **тууштай (дэс дараалалтай), ойлгомжтой бай**. Харилц, Харилц, бас дахин харилц. **Хэрэв чи ойлгомжгүй болбол (будилаан таривал) хожигдох (ялагдах) болно.**

## 5. Юуны төлөө байгаагаа мэддэг бай

Хэрэв хэн нэгэн чамаас юуны төлөө байдгийг чинь асуувал чи юу гэж хариулах вэ? Чиний зорилго үр дүн, амьдралын зорилго, үнэ цэн юу вэ? Үйлдэл бүр чинь үүнийг тусгаж байх ёстой. Энэ нь зөвхөн ямар нэгэн зүйлийн төлөө байгаа биш; харин энэ хорвоод чиний хийж чадах ондоошлыг илтгэж, улмаар шат ахин **юуны төлөө байгааг чинь олон түмэнд харуулж, бусдаар ижил зүйл хийлгэхээр уриалан дуудаж** буй хэрэг юм. Манлайлагч нь зорилго үр дүнгийн байрнаас ажлаа эхэлдэг. Илүү дээд түвшний амьдралын зорилго багуудыг үйлдэл хийхэд нь өдөөж, бадрааж өгдөг. Манлайлагч чи бол нэг брэнд юм. Манлайлах боломжийг бүү алд, хямралын үеийг ашиглаж өөрийн брэндийн үнэ цэнийг бий болго.

## 6. Хамт санаа зовж байгаагаа үзүүл

Ойлгохын тулд сонсож сур. Хүмүүст тэдний ирээдүйн төлөө чин зүрхнээс санаа тавьж буйгаа харуул. Зан заншлыг хүлээн зөвшөөр, сэтгэл хөдлөлд хариу үзүүл. Санаж ав: Хамт санаа зовож байгаа нь чи юу хүсэж байгаа тухай биш-харин бусад хүнд юу хэрэгтэй байгаа тухай юм. Чиний үйлдэл тэдэнд ашиг тус өгөх ёстой.

## 7. Том зургаар хар

Манлайлагч нь том зургаар харж, бусдыг харахаас аль өмнө боломжит үр дагаврыг харж

чаддаг байх хэрэгтэй. Ухарч очоод асуудлыг ажиглаж, ухаарах гэдэг их хэцүү. Миний аав “Чи юуг үл мэдэхээ мэддэггүй” гэж хэлдэгсэн. Манлайлагч нь харахгүй байгаа юмныхаа талаар тайван амгалан байх хэрэгтэй. Хямралын үед хамгийн хэцүү хийдэг зүйлүүдийн нэг бол том зурагт төвлөрөхийн сацуу яаралтай асуудлыг удирдах ажлаасаа алхам ухрах явдал юм.

## **8. Хурдаа хасаад тайван амгалан бай**

Тайван амгалан байдлаа хадгал! Хүмүүст хамгаалагдсан, аюулгүй байгаа гэсэн мэдрэмж төрөх ёстой. Тодорхой бус байдлын нөлөөг аль болохоор багасгахын тулд манлайлагч нь намбалаг байхын сацуу овсгоотой, тэвчээртэй байх ёстой. **Өөрийн оюун санаа, биеийн эрүүл мэндийг сахь**, тэгснээр чи бүрэн оршино. Хүмүүс сэтгэл хөдлөл, өдөөгдсөн зан байдлаар хооллож байдаг. Хэрэв намбалаг байдал алдагдвал хямрал дүүрэн байх болно.

## **9. Төлөвлө**

Теодоре М. Хэсбург “Манлайллын хамгийн чухал зүйл бол чи алсын хараатай байх явдал юм. Бодит бус бүрээг чи үлээж чадахгүй шүү дээ” хэмээн хэлжээ.

Хэрэв чи хаашаа явж байгаагаа мэдэхгүй бол хэзээ ч тэнд хүрэхгүй. Төвлөрөх (чиглүүлэх), сахилга бат маш чухал. Амжилтыг зөгнөж, ойлгоход хялбар, үл мэдэх зүйлд хариу өгөхөд уян хатан төлөвлөгөө зохио.

## **10. Зүгээр л манлайл**

Манлайлагч зүгээр л манлайлдаг. Тэд өөрсдийн дотроос, зоригтой, сэтгэл хөдлөлтэй, ухаалаг, хямралын үед чиг баримжаагаа алдалгүй ажилладаг. Тэд бэлтгэлтэй; тэд балмагддаггүй. Тэд бусдыг халамжилдаг, бусадтай харьцдаг. Манлайлагчид бол ер бусын зүйлийг хийж буй ердийн хүмүүс. Тэд хямралыг өөрсдийгөө болон хүрээлэн буй ертөнцийг өөрчлөх боломж гэж харж буй.

Юу ч боломжгүй мэт харагдах хаос, хямралын дээр авиран гарч, манлайлах боломжийг бүү алд. Хорвоо чамаар дутаж байна.[2]

## **ХЯМРАЛЫГ ДАВАН ТУУЛАХАД ТУСТАЙ МАНЛАЙЛАГЧИЙН 4 АРГА БАРИЛ**

Харвардын эрдэмтдийн олж тогтоосноор, хямралын үед урагшаа алхахын тулд манлайлагч нь еөртөө болон багийн хамт олондоо дөрвөн арга барилыг суулгах шаардлагатай аж.

### **1-р тактик: Онохоос илүүтэй хурдан шийдэх**

Нөхцөл байдал өдөр хоногоор, заримдаа бүр цагаар өөрчлөгдөж байна. Тэргүүний манлайлагч нь байгаа мэдээллийг шалавхан боловсруулж, хамгийн гол санааг түргэн тодорхойлж, итгэл үнэмшилтэйгээр шийдвэрээ гаргадаг байна. Хямралын үед сэтгэхүйн хэт ачаалал заналхийлж, мэдээлэл дутмаг байж, ашиг сонирхол, эрэмбэ дараа зөрчилдөж, сэтгэл хөдлөл, зовнил түгшүүр дээд цэгт хүрсэн байдалтай байдаг. Иймээс түргэн шийдвэр гаргах хүрээ энгийн, хэр хэмжээтэй байх нь чухал байдаг.

### **2-р тактик: Зоригтой дасан зохицох**

Хүчтэй манлайлагч нь өөрчлөгдөн буй нөхцөл байдлыг түүчээлдэг байна. Тэд янз бүрийн эх сурвалжаас оролт, мэдээлэл хайж, мэдэхгүй байгаагаасаа айж, ичдэггүй, хэрэв шаардлагатай бол гадны туршлагыг ч нэвтрүүлдэг.

### 3-р тактик: Найдвартай гүйцэтгэх

Шилдэг манлайлагч нь хямралын үед олон өрсөлдөөн<sup>90</sup>, хүчин зүйл<sup>91</sup> түүний хяналтаас гадуур байдаг хэдий ч өөртөө эзэн болдог байна. Тэрээр багийг чиглүүлж, амжилт бүтээлийг хянах шинэ хэмжээс байгуулж, хариуцлагын соёл бий болгодог аж.

### 4-р тактик: Нөлөөлөхийн төлөө зоригжуулах

Хямралын туршид өөрийн багийг тордохоос илүү чухал ажил гэж үгүй аж. Үр бүтээлтэй манлайлагч нь өөрийн багийн нөхцөл байдал, самуурлыг бүрэн ойлгож, харин ч чухал шинэ зорилт, мэдээллийн талаар ойлгомжтой, нэвтэрхий харилцан тэднийг зоригжуулах, өдөөх арга замыг олдог байна. Ковид-19 цар тахал нь мэдээж эрүүл мэндийн хямрал хэдий ч санхүүгийн хямралын оч үсэрсэн байгаа тул энэ асуудалд онцгой анхаарах нь зүйтэй. Манлайлагчид нь тогтмол, стресс ихтэй явагдаж буй энэхүү өөрчлөлтийн үед зэрэгцэн оршихын тулд шинэ эрэмбэ дарааг байнга тогтоож байх шаардлагатай аж.

### Хямралыг манлайлахын төлөө өөрийн багийн бэлтгэлийг базаах.

Манлайлагчдын манлайлагчийн хувиар та хариу барих хязгаарлагдмал цаг хугацаатай уралдан байнга өөрчлөгдөн буй шинэ эрэмбэ дарааны далайд сэлүүрдэн замнаж буй. Дэмжлэг үзүүлэх, дасгал сургуулилтын чиглэлд хийсэн багавтар хөрөнгө оруулалт нь хэтдээ манлайлагчийн үр бүтээлийг хөөрөгдөх нь дамжиггүй.

Нэгэнт гарсан галыг хяналтдаа авсан бол гүнзгий амьсгаа аваад хэн нь баярын мишээлтэй байна вэ, хэн нь нэрвэгдэв, яагаад гэдэг талаар бодох үе ирнэ. Хямралын дараах ертөнцөд үүрэг роль хэрхэн өөрчлөгдөх, таны түлхүүр (гол) гүйцэтгэх ажилтнууд амжилтын төлөө зөв байршсан эсэхийг тунгаан бодох цаг. Сүүлчийн бөгөөд хамгийн чухал нь одоо хямралын үед болон маргааш шинэ хэвийн байдал тогтох үед ширээний ард хэнтэй цуг суухаа өөрөөсөө асуух явдал юм.[3]

## ХЯМРАЛЫН ҮЕД ЖИНХЭНЭ МАНЛАЙЛАГЧИД ХАТААГДДАГ

Зохиолч Давид Фостэр Валласе хэлсэнчлэн, “бидний хувийн хязгаарлагдмал зан чанар болох залхуу байдал, хувиа хичээсэн зан, сул тал болон айдсыг даван туулж, бидний өөрсдөө хийж чаддагаас илүү хэцүү зүйлийг хийхэд дэмжин тусалдаг” хүмүүсийг “жинхэнэ манлайлагч” гэнэ. Сүүлийн хоёр аравны зоригтой манлайлагчдыг судалсны үндсэн дээр манлайлагч нь төрмөл<sup>92</sup> бус, харин олдмол<sup>93</sup> болохыг тогтоов. **Хямралын үед манлайлагчид хатаагддаг** ажгуу. Хүмүүсийг хүнд цаг үеийг даван туулуулж, мандан бадраахын тулд хэрэв цөөн хэдэн арга барилыг эзэмшиж чадвал манлайлагч “жинхэнэ” болдог.

### *Хүмүүсийн айдсыг таньж, улмаар шийдэхэд нь зоригжуул.*

Хямралын үед танай ажилтнуудын ихэнх нь эрүүл мэнд, санхүүдээ зарим нь ажлын байрандаа санаа зовж байгааг хүлээн зөвшөөрөх хэрэгтэй. Нөхцөл байдал хэрхэн базаахгүй байгааг ойлгож, хамтын хүчээр даван туулах боломжтой талаар ухуулан тайлбарлах нь зүйтэй. Хамт олноо Рэвэрэнд В.С.Коффины хэлсэнчлэн “Зориг маш чухал шинж чанар. Бид үхэхийн төлөө айгаад байна уу, эсвэл амьдрахын төлөө айгаад байна уу?” гэдэг үгээр зоригжуул.

<sup>90</sup> Challenge

<sup>91</sup> Factor

<sup>92</sup> born

<sup>93</sup> made

### ***Хүмүүст үүрэг роль, зорилго өг.***

Жинхэнэ манлайлагч нь хувь хүмүүст өргөн олон нийтийн төлөө үйлчлэх үүрэг даалгавар өгдөг. Тэд хүмүүст ажил өгдөг.

Ингэхдээ үйл ажиллагаанд оролцож буй хүн бүрийн гол үүрэг ролийг тодотгох (тодруулах) нь амин чухал юм.

### ***Сорилт туршилтыг тодорхой болгож, суралц.***

Зоригтой манлайлагч нь замын туршид алдаа хийж болзошгүй, хэрэв алдвал түргэн эргэлт хийнэ гэдгээ ойлгодог, **явж байхдаа суралцдаг** аж.

Энэхүү хямрал нь нийгмийн хүрээнд нэгнээсээ зай барих, өргөн хүрээнд эдийн засаг унаж байгаагаас гадна байгууллага, баг бүрийг давуу болон сул талаа сайн таньж мэдэх, хүмүүсийг жинхэнээс нь уулзуулж, өдөөж, тэдний оршихуйн учир шалтгааныг тодруулж өгч байна.

### ***Эрчим болон сэтгэл хөдлөлөөр ханд-өөртөө болон тэдэнд.***

Хямралын үед хүмүүс түгшин шаналж шатах дөхөөд байна. Хайртай хэн нэгнээ алдсан зарим нь эзгүйрэн хоосорсон байгаа. Тиймээс хүмүүсийн эрчим болон сэтгэл хөдлөлийн судсыг байнга барьж, тохирсон хариу үйлдэл хийх нь манлайлагчийн бас нэг чухал үүрэг хариуцлага юм.

Эрчим болон сэтгэл хөдлөлийн чиг хандлагыг өөрөөсөө эхлүүл. Манлайлагч нь туг юм. Туг намирвал бүгд намирна, үгүй бол байгууллагын зорилтоос авахуулаад бүх зүйл эмзэг болно. Иймээс оролдлого хийх туршид өөрийн бие, сэтгэл болон оюун санааг сайн тордох хэрэгтэй. Хэзээ төвлөрч ажиллах, үр бүтээлтэй байдгаа, хэзээ завсарлахаа мэддэг бай. Сайн хоолло, сайн унтаж амар, тогтмол дасгал хий, салхинд гар, гэр бүл, гэрийн тэжээмэл амьтантайгаа хамт бай, найз нөхөд, хамаатан садантайгаа виртуал холбогд, өдөрт наанадаж төхөөрөмжгүй хоёр үеийг төлөвлө (дор хаяхад тус бүрдээ 30 минут), таныг хөрсөн дээр буулгах бусад практик г.м.

Дараагийн нь алхам бол биеийн хэл, үг болон үйлдэл ашиглан итгэлтэйгээр, зоригтой урагшаа ахиж байгаа дохио өг. Ингэснээр багийн гишүүд нэг нэгнийгээ дууриан хийх болно. Та амрахад зориулан цаг гаргадгаа мэдэгд, ажилтнуудаа ингэхийг уриалж, тэдэнд даалгавар өг. Ёс суртахууныг хөөрөгдөх түргэн арга бол баярласан сэтгэлээ илэрхийлэх явдал юм.[4]

UIN.MN  
СУДАЛГААНЫ САН



## АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛ

- Leadership in a crisis: Responding to the coronavirus outbreak and future challenges <https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/leadership-in-a-crisis-responding-to-the-coronavirus-outbreak-and-future-challenges>
- 10 Steps to Effective Coronavirus Crisis Leadership <https://www.inc.com/entrepreneurs-organization/10-steps-to-effective-coronavirus-crisis-leadership.html>
- 4 Behaviors That Help Leaders Manage a Crisis <https://hbr.org/2020/04/4-behaviors-that-help-leaders-manage-a-crisis>
- Real Leaders Are Forged in Crisis <https://hbr.org/2020/04/real-leaders-are-forged-in-crisis>

UIH.MN  
СУДАЛГААНЫ САН