

TOOLS AND RESOURCES

АРГА ХЭРЭГСЭЛ, НӨӨЦ БОЛОМЖ

Энэ номонд дурдагдсан хувь хүмүүс, байгууллагууд хүч чадал, учрах эрсдлүүдээ тооцоолон өөрсдийн өвөрмөц нөхцөл байдалд тургуурласан тактикуудыг сонгож, тэдгээрийг сайтар тодорхойлсон зорилгодоо хүрэх томоохон стратегийн бүрэлдэхүүн болгон ашиглаж буй билээ. Зарим нэгэн тактикууд, эсвэл тэдгээрийн зарим тал нь та бүхэнд хэрэгтэй байж болох ч өөрийн үндсэн санаа, зорилго, нөөц боломж, холбоотон дэмжигчид гээд нөхцөл байдлаа эхлээд үнэлэх нь чухал. Номын энэхүү хэсэгт оруулсан арга хэрэгслүүд энэ зорилгын дагуу танд тус болно гэдэгт бид найдаж байна.

Бүтээлч стратеги, тактикуудыг хөгжүүлэх нь

Энэхүү хэсгийг өөрийн зорилго, зорилтот бүлгүүдийг тодорхойлох, боломжит стратеги, тактикуудыг бодож олоход ашиглаарай. Мөн үүнийг байгууллагынхаа хүмүүстэй хэлэлцүүлэг өрнүүлэхэд болон өөрийн хувийн санаагаа цэгцлэхэд ашиглана уу.

Тактикаа хуваалцах: Тактикийн загвар танилцуулга

Өөрийн сайн мэдэх тактикийн загвар танилцуулгыг ашиглан бусдад тактикийн сургалт явуулаарай. Хүний Эрхийн Шинэ Тактик Төслийн нэгэн чухал зорилт бол нэг нэгэндээ өөрсдийн тактикийг танилцуулан хуваалцдаг хүний эрхийн ажилтнуудын сүлжээнүүдийг байгуулах явдал юм. Та бүхнийг ийнхүү ажиллахад энэхүү ном урам өгнө гэдэгт бид найдаж байна.

Тактикуудыг өөртөө тохируулах

Тодорхой нэгэн тактик эсвэл тактикийн аль нэг тал зорилгуудыг чинь хөгжүүлэхэд хэрэг болох вэ гэдгийг шийдвэрлэхийн тулд энэ хэсэгт буй асуултуудыг ашиглаарай. Гагцхүү нөхцөл байдал бүрт бүх тактик тохирох албагүй гэдгийг санах хэрэгтэй.

Өөртөө анхаарах: Өөрийн хамгийн үнэт нөөц, боломжоо анхаарах

Та өөрийн хөрөнгө санхүү, үүрэг хариуцлагыг нягтлан шалгаж байхдаа өөрийгөө болон хамт олноо хамгийн үнэт нөөцөд тооцож санаж байх нь чухал. Өөрийнхөө тухай болоод бусдынхаа талаар анхаарч болох арга замуудыг

эргэцүүлэхийн тулд өөрөө ганцаараа болон хамт олноороо дараах хуудсуудыг ашиглаарай.

Page 156-160

Бүтээлч стратеги, тактикуудыг хөгжүүлэх нь

DEVELOPING CREATIVE STRATEGIES AND TACTICS

Тактикгүй стратеги бол ялалтанд хүргэх хамгийн удаан зам. Харин стратегигүй тактикууд нь ялагдлын урьтгал шуугиан юм. — Сүн Цу

2000 гаруй жилийн өмнө бичигдсэн Сүн Цугийн өгүүлэл өнөөгийн бидэнд үйл ажиллагаагүй төлөвлөлт оргүй хоосон зүйл, төлөвлөгөөгүй үйл ажиллагаа сүйрэл гэдгийг хэлж өгч байна.

Өнөөдөр бид олон жилийн өмнө Сүн Цугийн тодорхойлсон амжилтын суурийг хэрхэн тавих талаар шинжилгээний гурван хүрээнээс суралцана.

Өөрийгөө тань

Өөрийн бодолдоо бүү итгэ. Өөрийн хүч чадал, сул тал, нөөц боломж, чадавхи, дэмжлэгийг бодитойгоор харах ёстой. Өөрийн холбоотнуудын чадавхи, хязгаарлагдмал байдлын талаар тодорхой ойлголттой байх нь мөн адил чухал.

Сөрөг талаа тань

Сөрөг талынхаа ухуулгад ч бүү авт. Хүний эрхийн талаарх танай асуудлыг урагшлуулахад цагаа олсон, бүр зайлшгүй чухал байж болох эрч хүч, санаачлагуудыг нь булаан авахын тулд сөрөг хүчнийхээ хүч чадал, сул тал, нөөц боломж, чадавхийг ойлгох нь мөн л маш чухал. Сүн Цу өрсөлдөгчийнхөө стратегийг ойлгоход болон нураахад онцгой анхаарахыг зөвлөдөг.

Орчноо тань

Орчин бол сөрөг талтайгаа уулзах жинхэнэ газар чинь байж болох юм. Үүнд мөн цаг хугацаа, орон зай, болон хууль, нийгэм, соёлын нөхцөл байдлууд, таны ажиллагаа явагдах орчин зэрэг багтаж болно.

Эдгээр хүрээнд дүн шинжилгээ хийх мэдээллүүдийг цуглуулсан л бол та одоо өөрийн стратегийг хөгжүүлэхэд бэлэн байна гэсэн үг. Стратеги бол:

- гол зорилтууд ба тохирох зорилтот бүлгүүд
- дэмжигчид ба нөөц боломжууд

- ямар тактикийг хэзээ хэрэглэх

зэргээс бүрдсэн байж болох олон шийдвэрүүд, мэдээлэл цуглуулах ажил, зорилго руу чиглэсэн үйл ажиллагаа юм.

Харин тактик бол өгөгдсөн нөхцөл байдалд нөлөөлөхөөр хийгдэж буй тусгай үйл ажиллагаа юм. Таны тактикууд томоохон стратегийн нэгэн хэсэг нь бөгөөд түүнд тохирохуйц байх нь чухал.

ЭХЛЭХДЭЭ:

Эхлэхдээ санаж байх чухал зүйлс:

Бусадтай хамтран ажилла

Аль болох алсын хараа, түүх намтар, амьдралын туршлагаараа өөр өөр хүмүүсийг хамтад нь нэг бүлэг болгохыг хичээгээрэй. Энэ нь зөвхөн бүлгийн чинь буй болгох санаануудыг баяжуулаад зогсохгүй мөн улам олон хүн, бүлгүүд өөрсдийн санааг хуваалцаж, бие биенээсээ суралцахад дэм болно. Эхлэхийн өмнө хэлэлцүүлгийн үндсэн дүрмийг зөвшилц. Үүнд:

- Бие биенээ хүндлэх
- Тухайн цагт нэг л хүн ярих /Зэрэгцэж ярихгүй байх /
- Хэрэв хоёр хүн яримаар байгаа бол огт яриагүй байгаад нь түрүүлж ярих боломж олгох
- Бүх санааг сонсох
- Хүндлэлгүй, бүдүүлэг саналуудыг хүлээн зөвшөөрөхгүй ба тэдгээрийг хүндэтгэлтэй боловч хатуу чанд байдлаар дахин чиглүүлэх ёстой.
- Санаануудыг эерэг, бүтээлч байдлаар үнэлж дүгнэх гэх мэт.

Хэрэв бүлгийн хэн нэгэн гишүүн хэлэлцүүлэгт давамгайлж эхэлвэл тухайн бүлгийн ажилд хөндлөнгөөс оролцох боломжийн арга замыг та олох ёстой.

Бодол санаагаа чөлөөтэй уралдуулах

Аль болох олон санааг олж, нээлттэй хэлэлцүүлэх. Хүн бүрийг өөрийн санаагаа нэмэрлэхэд дэмжиж, аливаа хэрэгжүүлэхэд хэцүү, эсвэл илүү амархан, аль эсвэл этгээд санаануудыг бүү няцаа. Онцгой л биш бол бүх санаанууд хүчирхийллийн бус байх ёстой. Хүчирхийллийн бус санаанууд бол хууль ёс, итгэлтэй байдлын тулгуур юм.

Гарч байгаа санаа бүрийг жагсаан бич. Дараагийн хэлэлцүүлэгт зарим нь сонгогдох, сонгогдохгүй алин байсан ч тэдний нэгийг ч орхилгүй бичих нь зүйтэй. Зарим нэгэн санаа эхэндээ этгээд хачин, эгдүүцмээр санагддаг ч дахин харахад гэнэтийн сонин хэрэгтэй зүйл байдаг. Дараа нь та илүү гүн гүнзгий дүн шинжилгээ хийх хэрэгтэй ч эхний зорилго бол аль болох олон санааг төрүүлэх явдал билээ.

Үйл явцыг баримтжуулах

Бүлэгт нийтэд нь үйл явц нээлттэй байж, даган ажиллаж болохуйцаар санаануудыг том цаасан дээр юмуу эсвэл самбар дээр бичнэ. Үйл явцыг баримтжуулах нь санамжийг бий болгож, туршлагуудыг өөр үед эсвэл өөр хүмүүстэй хуваалцах мэтээр буцаан ашиглах боломжийг бүрдүүлдэг. Гэхдээ үйл явцынхаа бичмэл тайланг хадгалахад учрах эрсдэлүүдээ үнэлээрэй.

Нэг дэх алхам: Асуудлаа тодорхойлох

- Анхаарал хандуулвал зохих ямар асуудал байна вэ?
- Үүнийг бага багаар магадлахын тулд асуудлын гол элементүүдээс жагсаан бичнэ. Томоохон асуудлыг алхам алхмаар шийдвэрлэхийн тулд та эдгээр жижиг хэсгүүдийг тус тусад нь гарцаагүй авч үзнэ.
- Уг асуудал тодорхой зан төлөв, институци, бодлого, хууль эс бөгөөс хувь хүнд хамааралтай байна уу?
- Асуудлыг товчхон ганц өгүүлбэрээр илэрхийл.

Хоёр дахь алхам: Зорилтот бүлгүүдээ тодорхойлох

Таны зорилтот бүлэг буюу нөлөөлөхийг хүсэж буй хүн, газар орон, юмс.

- Тодорхойлоод буй асуудалд тань хэн, юу гол үүргийг гүйцэтгэдэг вэ?
- Асуудлыг удаашруулж байгаа бодлого, хууль журам, дадлага байна уу?
- Уг асуудалд анхаарлаа хандуулах үүрэг бүхий байгууллагууд бий юу? Хэрэв бий бол яагаад тэд үүнийг анхаарахгүй байна вэ?
- Бүлгийнхээ нөлөөлөхийг хүсэж буй нэгээс хоёр гол хүн, зорилтот бүлгийг тодорхойл.

Гурав дахь алхам: Зорилгоо тодорхойл

- Уг асуудалд та бүхэн ямар цохилт үзүүлэхийг хүсэж байна вэ?

- Өөрсдийн оролдлогоос хүсэж буй үр дүнгээ товчхон тодорхойл. Хэрэв та бүхэнд бүх зүйлсийг үнэн болгох эрх мэдэл байсан бол тэр нь юу байх байсан бол гэдгийг эргэцүүл. Дэндүү агуу байхаас бүү санаа зов. Энэ бол бүлгийн үйл явцын ашиг тус. Бүлэг бүрт нэг нь нөгөөгөө тэнцвэржүүлэхээр өөдрөг, гутранги үзэлтнүүд болоод реалистууд байдаг.
- Дэвшүүлсэн зорилгод тань хүргэхэд гол тодорхойлсон гол хүмүүс, зорилтот бүлгүүд танд хэрхэн тусалж чадах вэ?

Тэмдэглэгээ: Энэ зорилго бол танай байгууллагын эрхэм зорилгоос өөр байж болох ч сонгосон стратеги, тактикууд эрхэм зорилготой чинь хамааралтай буй эсэхийг няглахын тулд түүнийг санаж байх нь тустай.

Дөрөв дэх алхам: Холбоотнууд ба сөргөлдөгч талуудаа тодорхойлох

- Зорилго, зорилтот бүлгүүдээ санаандаа хадгал.
- Өөрийн оронд тань болон олон улсын хэмжээнд хэн таны холбоотнууд болон боломжит холбоотнууд байж болох вэ? — хувь хүмүүс, байгууллагууд, интституциуд. Яагаад тэд та бүхний зүтгэлийг дэмждэг бөгөөд дэмжих сонирхолтой байаг вэ?
- Хэн танай одоогийн идэвхгүй холбоотнууд бөгөөд идэвхгүй эсэргүүцэгчид вэ? Ихэнхи хүмүүс эдгээр ангилалд хуваагддаг.
- Хүмүүсийн ийм бүлгүүдэд нөлөөлөх арга замуудыг олох нь өөрийн тактикийг сонгоход чухал хэрэг болно.

Тав дахь алхам: Нөөц боломжоо тодорхойлох

- Нөөц боломж бол зорилгод хүрэхэд тусалдаг, бэлэн буй аливаа зүйлс юм.
- Танд ямар тодорхой нөөц боломжууд бэлэн байгаа вэ? Хүмүүс, бусад байгууллагууд, сүлжээ, санхүү, нийгэм, улс төрийн болоод эрх зүйн нөхцөл байдлуудын талаар бодож үз.
- Урьдчилан тодорхойлсноор, анхаарлаа хандуулж буй асуудалд гол үүрэг бүхий хүмүүстэй та болоод таны сөргөлдөгч талынхан ямар холбоотой вэ? Эдгээр нь мөн л нөөц боломжууд мөн юм.
- Өөртөө хэрхэн анхаардаг бөгөөд анхаарах гэж буйгаа эргэцүүл.

Зургаа дахь алхам: Стратегиа тодорхойлох

Стратегийг тодорхойлоход маш олон шийдвэр гаргах шаардлагатай болдог. Дээр дурдсан шатуудыг гүйцээснээр та стратегитай шийдвэрүүд гаргахад хэрэг болох үнэтэй мэдээллийг олж авна.

- Танай бүлэгт өмнөх шатны арга хэмжээнүүдээс ямар хүрээнд цохилт өгөх бололцоо хамгийн их байна вэ гэдгийг тунгаа.
- Зорилгоо санангаа, тэдгээр хүрээний жагсаалтыг гаргана.
- Зорилтот бүлгүүдэд өгөх цохилтуудыг хамгийн ихээр нэмэгдүүлэх ямар алхмууд хэрэгтэй байна вэ?
- Эдгээр алхмуудыг хэрэгжүүлэх тусгай дараалал байна уу? Тэдгээр дарааллаас гадна бусад оролдлогуудтай зохицуулах шаардлага байна уу? Танд зайлшгүй шаардлагатай нөөц сурвалжууд байгаа юу?
- Өөрсдийн үйл ажиллагааны арга зам болон энэхүү үйл ажиллагаа зорилгод чинь хэр ойртуулж туслах вэ гэдгийг хэлэлц. Стратеги бол зорилгод хурдан хүргэх бус харин та нарыг үйл ажиллагааны өөр түвшинд аваачих зүйл гэдгийг санах хэрэгтэй. Энэхүү үйл ажиллагааны арга зам бол та нарыг огт өөр чиглэл рүү аваачихгүй бөгөөд та нарын ерөнхий зорилгод тохирно гэдэгт итгэлтэй бай.

Долоо дахь алхам: Тактикаа тодорхойлох

Одоо бол тодорхойлсон стратегиа хэрэгжүүлэхэд ашиглах тактикуудаа шийдвэрлэх цаг. Тактикуудаа сонгохдоо та нарын чадавхи болоод тэргүүн зэргийн ач холбогдол нь юу вэ гэдгийг эргэцүүлээрэй. Асуудалд гол үүрэг бүхий хүмүүс, дэмжигчид, холбоотнууд, эсэргүүцэгчидийн зэрэгцээ өөрийн сөрөг хүчний хүч чадал, сул тал болон нөөц боломжуудыг дахин үнэлж үз.

- Өөрсдийн мэддэг бөгөөд хүлээн зөвшөөрөх тактикуудыг бүртгэ
- Ямар тактикууд идэвхгүй холбоотнуудыг идэвхтэй болгож болох вэ?
- Ямар тактикууд идэвхгүй эсэргүүцэгчдийг идэвхгүй хэвээр байлгах эс бөгөөс тэднийг холбоотон болгож болох вэ?
- Ямар тактикууд сэргэлдэгчдийг зөөлрүүлж болох вэ?
- Танай бүлэг үүнийг ганцаар хийж чадах уу, эсвэл бусад бүлгүүдтэй хамтрах шаардлагатай юу?

- Зорилго, стратегитаа тохирсон дараагийн хэлэлцүүлгийг явуулах нэг тактикийг сонго.

Тактик бүр илүү нарийн хэлэлцүүлэг, хэрэгжүүлэх олон үе шатууд, бүр нэмэлт тактикуудыг ч шаарддаг.

Найм дах алхам: Тактикийг үнэлэх нь

- Яагаад энэ тактикийг сонгосноо хэлэлц. Энэ нь одоо байгаа нөхцөлд та нарыг зорилго руу тань хөдөлгөх хамгийн сайн бололцоотой тактик мөн үү?
- Энэ тактик та бүхний нөхцөл байдалд тохирсон хамгийн мундаг хүч болж чадах уу? Та нарын нөөц боломжийг хамгийн сайнаар ашиглаж чадах уу?
- Нэмэлт нөөц боломжуудыг та нар хэрхэн бий болгох вэ? Өөр хэнтэй хамтран ажиллаж болох вэ? Бусдыг хамтран ажиллах талаар ба нөөц боломжоор хувь нэмэр болох талаар итгүүлэхэд ямар тактикууд хэрэгтэй вэ?
- Сонгосон тактикаа хэрэгжүүлэхэд туслах өөр ямар тактикуудыг ашиглах хэрэгтэй байна вэ? Эцсийн зорилтот бүлэгт хүрэхийн өмнө хандах ёстой урьдчилсан зорилтот бүлэг байна уу? (тухайлбал: дарга нь бодлогын өөрчлөлт хийхээс өмнө байгууллагын доторхи бусад холбоотнуудыг олж авахыг яаравчлах)
- Тактикаа хэрэгжүүлж эхлэхээс өмнө бусад байгуулагуудын дэмжлэгийг олох хэрэгцээ байна уу?
- Тактикийг үр дүнтэй хэрэгжүүлэхэд шаардлагатай алхмуудыг чадах хэмжээгээрээ олныг дүрслэх. Өөрт буй нөөц боломжийг үнэлгээг үргэлжлүүл.

Ес дэх алхам: Энэ гарын авлагаас тактикуудыг тохируулах

Тактикуудыг хэрхэн тохируулан хэрэглэх талаар илүү санамж болохуйц
Тохируулах Тактикуудыг санал болгох

- Өөрсдийн судалмаар тактикуудыг жишээ болгон сонго.

- Уг жишээ тактик, танай нөхцөл байдлын хооронд адил төстэй ямар зүйлс байна вэ? Ямар ялгаа байна вэ? Бусад байгууллагын туршлагаас суралцмаар ямар зүйлс байна вэ?
- Энэ гарын авлагад дурьдагдсан жишээ тактикт байхгүй өөр ямар эх сурвалж та нарт байна вэ? Уг тактикийг илүү үр дүнтэй болгохын тулд эдгээр эх сурвалжийг хэрхэн ашиглаж болох вэ?
- Өөр ямар саад бэрхшээлүүд та нарт тулгардаг вэ?
- Уг тактикийг өөрийн нөхцөлд тааруулан хэрхэн хэрэглэж болох вэ?
- Өөр ямар мэдээлэл шаардлагатай бөгөөд хэн түүнийг олж авах вэ?
- Та бүхнийг зорилгодоо хүрэхэд туслах шинэ санаануудыг бий болгох, стратеги тактикуудаа бодитойгоор төлөвлөж, үнэлэхэд тань тус дөхөм болох дүн шинжилгээний хамгийн сайн чадваруудыг хөгжүүлдэг сургалтын сайн үндэс суурь болох байдлаар энэхүү үйл явц танай байгууллагад үйлчилнэ.

Page 161

ADAPTING TACTICS

ТОХИРУУЛАХ ТАКТИКУУД

Энэхүү гарын авлагад дурдагдсан тактикууд бол ажил хэргээ явуулах шинэ арга барилын тухай эргэцүүлэхэд тань тус болох арга хэрэгслүүд билээ. Мөн бид та бүхнийг өөрийн нөхцөлдөө шилжүүлэн хэрэглэж болох тактикуудыг эндээс олж мэднэ гэдэгт найдаж байна.

Шилжүүлж болмоор тактикууд гэсний учир нь тэдгээрийг зөвхөн санаачилсан тухайн оронд төдийгүй бусад орны нөхцөлд ч тохируулан ашиглаж болно гэж үзсэнд оршино. Гэхдээ энэ нь уг номноос юмуу өөр хаа нэгтэйгээс авсан тактикаа анхлан яаж хэрэглэгдэж байсан яг тэр байдлаар нь ашиглахыг хичээх хэрэгтэй, эсвэл ашиглаж болно гэсэн үг биш. Өөрийн нөхцөл байдал, нөөц боломжуудаа дүгнэж, учрах эрсдэлүүдээ үнэлэх хэрэгтэй. Нэг тактикийг нөгөөтэй нь хослуулах, эсвэл өөрийн нөхцөлдөө тохирох тактикийг бүхлээр нь бус түүний зарим нэг хэсгийг нь ашиглах хэрэгтэй байж болох юм.

Доорх асуулт шинэ тактикийг үнэлэх, нөхцөл байдалдаа тааруулахад тань тусална.

Энэ тактик миний асуудал, нөхцөл байдалд тохирч байна уу?

Би үүнийг өөр хэнтэй хэлэлцэж болох вэ?

Энэ тухай өөр бусад ямар байгууллагуудад би хэлэх хэрэгтэй вэ?

Урьд өмнө ийм тактик хэрэглэгдэж байсаныг би ер нь мэдэх билүү?

Тэр нь амжилттай байж чадсан уу?

Яагаад амжилтанд хүрсэн эсвэл амжилтгүй болсон?

Зорилгондоо хүрэхэд энэ тактик надад хэрхэн туслах вэ?

Миний зорилтот бүлэг рүү чиглэсэн нөлөөлөл үүнд байна уу?

Миний зорилтот бүлэгт энэхүү тактик нь өмнө нь хэрэглэгдэж байв уу?

Надад ямар нөөц сурвалжууд хэрэг болох вэ?

Ямар нөөц сурвалжууд надад байгаа вэ?

Би өөртөө байхгүй нөөц сурвалжуудыг хэрхэн олж авах вэ?

Энэ тактикийн талаар илүү мэдээллийг олж авахын тулд хэнтэй ярилцах вэ?

Энэ тактикийг хэрэглэхэд хэнийг холбоотнуудаа болгох хэрэгтэй вэ?

Би тэднийг хэрхэн холбоотноо болгох вэ?

Асуудлыг маань эсэргүүцдэг хүмүүс энэхүү тактикт хэрхэн хариу үйлдэл үзүүлж болох вэ?

Энэ тактик надад болон манай байгууллагад хэр эрсдэлтэй байх бол?

Энэ тактикаас урган гарах эрсдэлийн шатыг хүлээн авахад би бэлтгэгдсэн үү?

Уг тактикийг ашиглахад учрах эрсдэлүүдийг би хэрхэн бууруулж чадах вэ?

Энэ тактикийн зарим хэсгийг би ашиглаж болох уу?

Бусад тактиктэй хослуулан хэрэглэж болох уу?

Миний туслах төлөвлөгөө юу вэ?

Хэрэв энэ тактик миний хүлээж байсан байдлаар хийгдэхгүй бол би яах вэ?