

АЖЛЫН ГҮЙЦЭТГЭЛД АУТСОРСИНГ СУРГАЛТ БА ХАНДЛАГА НӨЛӨӨЛӨХ НЬ: ТӨРИЙН АЛБАН ХААГЧДЫН ЖИШЭЭН ДЭЭР

Б. Цэрэнтогтох

*Дотоод хэргийн их сургуулийн Онцгой байдлын сургуулийн 643 дугаар
дамжаа, сонсогч*

Удирдагч багш

Х.Мягмаржав

*ДХИС-ийн ОБС-ийн Эдийн засаг-нөөц, ар талын тэнхимийн
эрхлэгч, доктор, дэд хурандаа*

Ц.Баясгалан

*ДХИС-ийн ОБС-ийн Эдийн засаг-нөөц, ар талын тэнхимийн ахлах
багш, доктор, дэд профессор*

Н.Одмаа

*ДХИС-ийн ОБС-ийн Эдийн засаг-нөөц, ар талын тэнхимийн багш,
докторант, дэслэгч*

ХУРААНГУЙ: Байгууллагыг амжилтанд хүргэгч нөөц нь ажилчид. Ажлын гүйцэтгэл нь тухайн ажилтны хөгжсөн байдал, ажлын байран дээр гаднаас ирж сургалт явуулж байгаа сургагч багш нарын ажлын үр дүн, ажилтны ажилдаа хандах хандлага зэргээс ихээхэн хамаардаг. Энэ судалгааны ажлаараа бусад эрдэмтдийн судалсан нэг сэдэвт ажлуудыг судлан таамаглал дэвшүүлэн чанарын судалгааг төрийн албан хаагчдын дунд санамсаргүй түүврийн аргыг ашиглан тусгайлан боловсруулан санал асуулгын асуумжаар судалгаа авсан. Судалгааны боловсруулалтын олон улсад хүлээн зөвшөөрөгдсөн чанарын судалгааны Smart PLS-3.0 програмаар олон хүчин зүйлийн шинжилгээг хийн үр дүнгээс зарим үзүүлэлтийг онцлон авсан. Энэхүү судалгааны ажлаар өмнөө тавьсан зорилгодоо хүрсэн ба дэвшүүлсэн таамаглалын нэг нь батлагдан судалгаа үр дүнтэй болсон гэж дүгнэж болохоор байна.

Түлхүүр үг: ажлын гүйцэтгэл, аутсорсинг сургалт, хандлага.

Ажлын гүйцэтгэлийн талаарх онол арга зүй

Байгууллагын зорилго нь гүйцэтгэлийг өндөр байлгаж, үр ашгийг нэмэгдүүлэхэд оршдог бөгөөд хамгийн сайн гүйцэтгэл нь байгууллагад

өндөр үр ашгийг авчрах үндсэн нөхцөл нь болж байдаг. Эндээс гүйцэтгэл гэдгийг дараах байдлаар тодорхойлж авч үзсэн байдаг. Гүйцэтгэл гэдэг нь:

- ✚ Үүрэг даалгаврын биелэгдсэн түвшинг хэлнэ.
- ✚ Аливаа үйлдлийн болон үйл ажиллагааны үйл явц арга хэлбэр юм.
- ✚ Гүйцэтгэл нь мэдлэг эзэмшсэнээр бус мэдлэгийг хэрэглэсэнээр аливаа ажлыг амжилттайгаар хийж гүйцэтгэх явдал юм.

Дээрх тодорхойлолтуудыг нэгтгэж үзвэл гүйцэтгэл гэдэг нь мэдлэгээ ашиглан үүрэг даалгаврыг биелүүлэх үйл ажиллагаа, арга хэлбэр юм гэж ойлгож болох юм. Байгууллагын үр ашгийг нэмэгдүүлэхийн тулд гүйцэтгэлийг өндөр байлгах үүднээс түүнийг удирдах хэрэгцээ зайлшгүй гарч байна. Ажлын гүйцэтгэлийн удирдлага нь хүмүүс ажлаа хийх хамгийн тохиромжтой орчин нөхцлийг бий болгоход чиглэгдэнэ.

Ажлын гүйцэтгэлийг эрдэмтэн судлаачид мэргэжилтнүүд олон талаас нь янз бүрээр тодорхойлсон байдаг. Үүнд:

Ажлын гүйцэтгэл гэдэг нь байгууллагуудын ажлын гүйцэтгэлд туслах үйл явцуудын цогц юм. Энэ нь ажлын гүйцэтгэлийг хөдөлгөгч систем үйл явцууд, хэмжилт, ажлын арга зүйд дүгнэлт хийх, автоматчлах, зохион байгуулах суурь нь болдог. Ажлын гүйцэтгэлийн удирдлага нь дараах ойлголтуудыг өөртөө багтааж байдаг.

- ✚ Корпорацийн гүйцэтгэлийн удирдлага
- ✚ Компанийн гүйцэтгэлийн удирдлага
- ✚ Үйл ажиллагааны удирдлага

Бизнесийн байгууллагын олон улсын зах зээл, хүний нөөцийн мэргэжилтэн Роберт Бакалын тодорхойлсноор: Ажлын гүйцэтгэлийн удирдлага нь ажилтан удирдлага хоёрын хоорондох түншлэлд үүссэн харилцааны байнгын үйл явц дээр суурилна. Ажлын гүйцэтгэлийн удирдлага нь ажилчдын болон ажлын үр бүтээмжийг зохицуулахад туслах гол гүйцэтгэлийг тодорхойлогч хүчин зүйлээр хангаж өгдөг. Ажлын гүйцэтгэлийн удирдлага янз бүрийн эх сурвалжаас мэдээлэл нэгтгэх, мэдээлэлдээ анализ хийх, үр дүнг практик дээр ашиглах явдалтай холбоотой. Дээрх тодорхойлолтуудаас харахад ажлын гүйцэтгэлийн удирдлага нь аливаа эрсдэлд анализ хийх, үр дагаврыг урьдаас мэдэх, болзошгүй бэрхшээлтэй асуудлуудыг хэрхэн давж туулах төлөвлөгөө зэрэгт хамгийн чухал ач холбогдолтой бөгөөд Ажлын гүйцэтгэлийн

удирдлагын урьдчилан тааварлах чадвар нь компанийг тохиромжтой мөчид зөв зүйтэй үйлдэл хийхэд чухал нөлөө үзүүлдэг. Аливаа ажлыг урьдчилан таамагласнаар хэрвээ тэгвэл яах вэ? гэсэн асуултанд үр дүнтэй хариулах боломж бүрдэнэ.

Гүйцэтгэлийн менежмент бол хүний нөөцийн менежментийн бие даасан ойлголт. Гүйцэтгэлийн менежментийг олон эрдэмтэд янз бүрээр салбар салбар бүрт тодорхойлсон байдаг. Одоогоор манай Монголын нөхцөлд энэ талаар цэгцтэй судалгаа хангалттай биш байгаа бөгөөд ажилтан ажил олгогч хоёрын аль алины хувьд тодорхой биш байсаар байна. Ажлын гүйцэтгэлийн талаар эрдэмтэд, судлаачид маш олон янзаар тодорхойлсон байдаг. Судлаачдын судалгааны ажлаас тоймловол:

Мурфи (1989) ажлын гүйцэтгэлийг “Тухайн хүний ажиллаж байгаа байгууллагын зорилго эсвэл ажиллаж буй байгууллагын нэгжийнх нь зорилготой хамаарал бүхий багц зан төлөв” гэж тодорхойлж болно гэсэн байна.

Мотовилдо болон бусад судлаачид (1997)-ын үзсэнээр хувь хүний зан төлөв ба зан ааш нь тухайн хүний ажлын байран дээрээ байсан хугацааных нь ажлын гүйцэтгэлээс салангид, тусдаа байх боломжтой

Аутсорсинг, аутсорсинг сургалт

Байгууллага их цаг хугацаа, хүч, хөрөнгө шаарддаг бөгөөд өөрийнхөө үндсэн функцээс галуур ажлуудыг бага зардлаар түргэн хугацаанд чанартай хийж чадах гадны мэргэшсэн байгууллага, хувь хүнийг хөлсөөр гэрээлэн ажиллуулахыг аутсорсинг гэнэ.

Байгууллага өөрийн түргэн хугацаанд гүйцэтгэгддэг ажлуудыг гадны гүйцэтгэгчийг ашиглан гүйцэтгүүлэх вйл явц" (Филип А. Лапланте).

Бүтээгдэхүүн болон үйлчилгээгээ өөрийн боломжоор хийснээс илүү чанартай, хурдан хийлгэхийн тулд гадны гүйцэтгэгчтэй гэрээ байгуулах үйл ажиллагаа (Ранди Сойфер).

"Байгууллага өөрийн хийдэг зарим ажил үйлчилгээгээ гадны агент буюу бизнесийн байгууллагаар гэрээлэн гүйцэтгүүлэх вйл явц бөгөөд тэдгээр ажлууд нь богино хугацаанд гүйцэтгэгддэг, эсвэл байгууллагын хувьд шинэ ажлууд байдаг (global sourcing issues paper).

Үүнээс нэгдсэн тодорхойлолт гаргах гэж оролдвол, “Байгууллага их цаг, хөрөнгө, хүч шаарддаг бөгөөд өөрийнхөө үндсэн үүрэг функцээс гадуур ажлуудыг бага зардлаар түргэн хугацаанд чанартай хийж чадах

гадны мэргэшсэн байгууллага, хувь хүнийг хөлсөөр гэрээлэн ажиллуулах”-ыг хэлнэ.

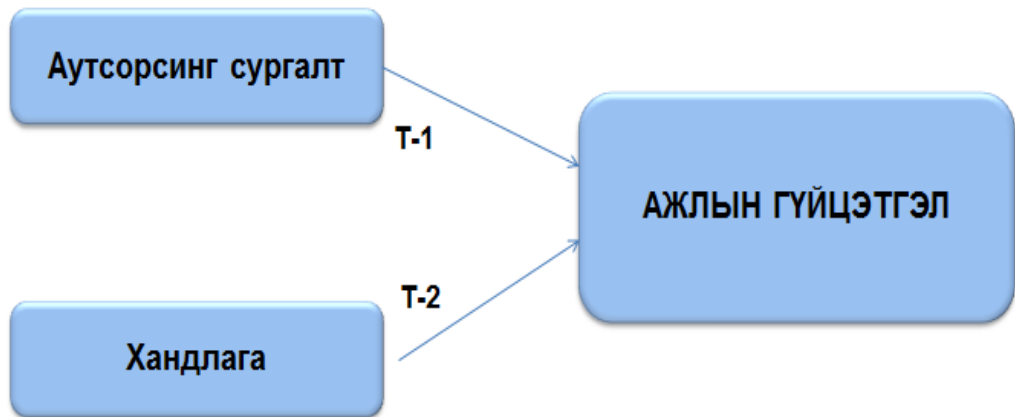
Хандлага

Амжилтанд хүргэхэд нөлөөлдөг зүйлсийн нэгээхэн хэсэг нь хандлага болохыг олж мэднэ. Ихэнх ололт амжилтанд хандлагын тухай үргэлж яригддаг. Хандлага гэдэг нь тодорхой санаа бодол, бодит байдалд хүний тааламжтай ба тааламжгүй байдлаар хариу үзүүлж байгаа үнэлгээ юм. Хандлага нь төлөв байдлын үнэлгээ тул хүний оюун санаанд үүсэн сэтгэлд боловсрогдон шүүгдэж зан төлөвөөр илрэн гардаг. Станфордын их сургуулийн нэрт сэтгэлзүйч Карол С. Дүек бүхий л хугацааг хандлага болоод гүйцэтгэлийн талаар судлахад зарцуулсан байна. Тэрээр судалгаагаараа таны амжилтыг IQ биш хандлага тодорхойлдог гэдгийг баталсан байна. Хүний хандлагыг хэвшмэл сэтгэлгээ ба өсөлтөт сэтгэлгээ гэж үндсэн хоёр ангилалд хувааж үзсэн. Хэвшмэл сэтгэлгээтэй хүмүүс өөрийгөө өөрчлөгдөх боломжгүй гэж үздэг. Ямар нэг сорилт бэрхшээл тулгарахад сэтгэлээр унаж цөхөрдөг. Өсөлтөт сэтгэлгээтэй хүмүүс өөрөө хичээвэл өсөж дэвшиж амжилтанд хүрнэ гэдэгт итгэдэг. Хүн амжилтад хүрэх эсэх нь дан ганц авьяас чадвараас хамаардаггүй, харин тухайн хүний сэтгэлийн хандлага ямар байна вэ гэдгээс ихээхэн хамаардаг болохыг энэхүү номд онолын үндэстэй, олон жишээ баримттайгаар тайлбарлажээ.

Дээрх онол арга зүйг судлан олон улсын эрдэмтдийн судалгааны ажилтай харьцуулж бид судалгааны ажлын таамаглалаа дараах загвараар санал болгосон.

Таамаглал-1: Аутсорсинг сургалт ажлын гүйцэтгэлд эерэгээр нөлөөлнө.

Таамаглал-2: Хандлага ажлын гүйцэтгэлд эерэгээр нөлөөлнө.



Судалгааны ажлын зорилго:

Ажлын гүйцэтгэлд аутсорсинг сургалт болон хандлага хэрхэн нөлөөлдөг болохыг судлахад чиглэнэ.

Судалгааны ажлын зорилт:

- Онол арга зүйг судлах
- Чанарын судалгааны үр дүнг гаргах

Судалгааны ажлын хүрэх үр дүн:

- Төрийн албан хаагчдаас судалгаа авч үр дүнг гаргах
- Чанарын судалгааны арга зүйд суралцах

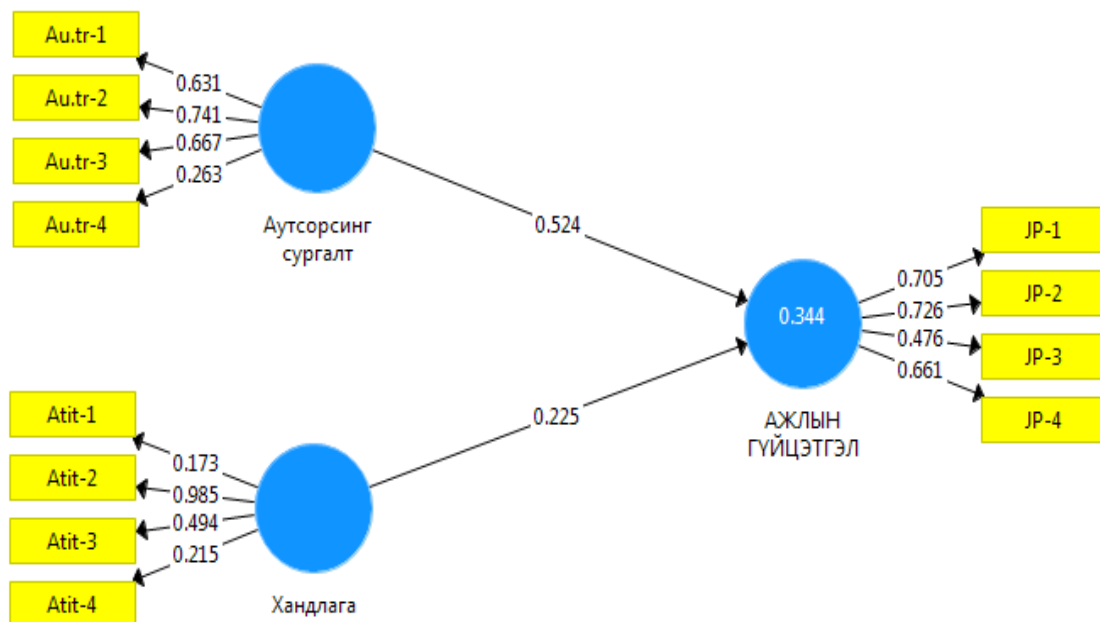
Судалгааны үр дүн:

Нийгмийн шинжлэх ухааны статистик тооцоолол хийдэг чанарын судалгааны иж бүрэн судалгаа, замын шинжилгээ хийж таамаглалыг батладаг Smart PLS-3.0 програмыг ашигласан.

Судалгаанд нийт 30 төрийн албан хаагч оролцсон ба нийт оролцогчдын 16 ба **53.3** хувь нь эрэгтэй, 14 ба **46.7** хувь нь эмэгтэй оролцогч байсан.

Судалгааны өгөгдөлд кодлол хийн эксель програмаар зарим тоон мэдээлэлд анхдагч суурь шинжилгээг хийсэн.

Бид энэ судалгаандаа далд хувьсагчийн хамаарлыг судлан үр дүнг гаргахдаа Smart PLS-3.0 програмаар шинжилсэн.



Зураг 2. Судалгааны загвар дахь хүчин зүйлийн шинжилгээ

Тайлбар: *Au.tr*- аутсорсинг сургалт, *Atit*- хандлага, *JP*-ажлын гүйцэтгэл.

Хүчин зүйлийн шинжилгээнээс дүгнэхэд, **аутсорсинг сургалтын** үзүүлэлтүүдийн хувьд хамгийн өндөр ач холбогдолт үр дүн нь “Гадны сургагч багш шинэлэг, сүүлийн үеийн мэдлэг олгодог” байсан бол хамгийн бага үзүүлэлт бүхий үр дүн нь “Зарим тохиолдолд дотоодын /өөрийн/ багш нарын сургалт сонирхолтой байдаг” гэсэн үр дүн гарсан. Харин **хандлага** үзүүлэлтүүдийн хувьд, хамгийх их ач холбогдол нь “Бусдад нөлөөлж байгаа миний хандлага бусдын ажлын гүйцэтгэлд нөлөөлдөг” гэсэн үр дүнтэй гарсан бол хамгийн бага үр дүн нь “Би хандлагаараа манлайлахыг хичээдэг”, “Миний хандлага миний зан төлөвөөр илрэн гардаг” гэсэн үзүүлэлтүүд маш бага үзүүлэлттэй гарсан. Ажлын гүйцэтгэл үзүүлэлтийн хувьд, хамгийн их ач холбогдолтой нь “Ажлын байранд гадны сургагч багш сургалт явуулах нь ажлыг бүтээмжийг нэмэгдүүлдэг”, “Ажлын бүтээмжийг нэмэгдүүлэхэд зөвлөн туслах үйлчилгээ шаардлагатай” гэсэн үр дүнтэй байсан. Хамгийн бага ач холбогдолтой нь “Богино хугацааны сургалтаар олж авсан мэдлэг ажлын гүйцэтгэлд сайнаар нөлөөлдөг” гэсэн үзүүлэлтийн үр дүн байсан.

Энэхүү судалгааны үр дүнгээр олон үзүүлэлтийг шинжилж болох ба бид таамаглал батлагдсан эсэхийг Р үнэ цэнээр шалгасан.

Хүснэгт 1. Замын шинжилгээний үр дүн

№	ТААМАГЛАЛ	Р утга	ҮР ДҮН
1	Аутсорсинг сургалт ажлын гүйцэтгэлд эерэгээр нөлөөлнө.	0.001	Таамаглал батлагдсан.
2	Хандлага ажлын гүйцэтгэлд эерэгээр нөлөөлнө.	0.456	Таамаглал батлагдаагүй.

ДҮГНЭЛТ

Энэхүү судалгааны ажлаар аутсорсингийн талаар дэлгэрэнгүй судаллаа. Аутсорсинг нь олон салбарт өөрийн гэсэн байр суурийг эзэлж аж ахуйн нэгж байгууллагууд гадны, өөрөөр хэлбэл хоёрдогч этгээдээр дамжуулан гуравдагч этгээдээр ажлаа гүйцэтгүүлэн амжилтад хүрсээр байна. Аутсорсинг гэдэг нь хоёр талыг холбогч гуравдагч этгээд. Аутсорсинг нь товчоор хэлбэл өөрт байгаа ажлыг гадны мэргэшсэн этгээдээр богино хугацаанд чанартай, хямд өртгөөр хийлгэхийг хэлнэ. Аутсорсинг сургалт бол Хүний нөөцийн менежмент, тэр дундаа ажлын гүйцэтгэлд чухал байр суурьтай гэдгийг таамаглах оролдлого хийн таамаглал болгон дэвшүүлсэн. Манай судалгааны эхний таамаглал Р утгаар 0.001 гарч батлагдсан. Харин таамаглал болгон дэвшүүлж батлах оролдлого хийсэн хандлага ажлын гүйцэтгэлд эерэгээр нөлөөлнө гэсэн таамаглал батлагдаагүй. Ийнхүү батлагдаагүй нь цаашид энэ үзүүлэлтийг илүү судлах шаардлагатай гэж дүгнэж байна.

Эцэст нь дүгнэхэд, хүний нөөцийн аутсорсинг үйлчилгээний нэг төрөл болох аутсорсинг сургалт нь хүний нөөцийн чиг үүрэгт багтдаг олон хүчин зүйлүүдийн тоонд албан ёсоор багтсан байсан нь бидний судалгааны үр дүнг улам баталгаажуулсан.

Ашигласан материал, ном зүй, гарын авлага:

Сурах бичиг:

1. Б.Амаржаргал, Б.Мөнхжаргал, Менежмент, УБ, 2013 он.

2. Г. Амартогтох, “Хүний нөөцийн онол практик”, Улаанбаатар хот, 2016 он
3. Д.Болормаа, “Менежмент”, Улаанбаатар хот, 2001 он
4. Н.Оюунжаргал, “Хүний нөөцийн менежмент” сурах бичиг 2013 он, УБ хот,
5. Л.Наранцэцэг, Стратегийн менежмент, УБ, 2012 он.
6. Ө.Өлзийбалсан, “Хүний нөөцийн удирдлага” УБ хот, 2014 он.
7. Л.Наранцэцэг, Хүний нөөцийн менежмент, УБ, 2012 он.
8. Х.Пүрэвдавга, Г.Батхүрэл, “Хүний нөөцийн менежмент” УБ хот, 2015 он.
9. П.Мөнх, Б.Норжваанчиг төв, “Хүнийг Улаанбаатар хот, 1997 он
10. А.Мөнхжаргал, Б.Амаржаргал, “Менежмент”, Улаанбаатар хот, 2002 он
11. Б.Цэрэндорж, “Хүний нөөцийн удирдлага” сурах бичиг, Улаанбаатар хот, 2005 он,
12. Н.Цэнд Н, Г.Батхүрэл, ..Ц. Цэцэгмаа нар “Менежмент” 2013 он, УБ
13. Я.Шуурав, Я.Бямбасүрэн, бусад., Менежментийн шинэ парадигма, УБ, 2014 он.

Олон улсын судалгаа:

1. Battogtokh. D, (2012), Mediation effect of Knowledge Management in the relationship between Technology and Organizational Effectiveness – an Empirical, Study of Mongolian Academy of Sciences, Oral Presentation, Feb 2012 at 17:12.
2. Bayasgalan Tsogtsuren, (2015), Job Satisfaction as a Determinant of Effective Performance on Academic Staff in Selected Public and Private Universities in Mongolia, The Korean Journal of Policy Studies, Vol. 30, No. 1 (2015), pp. 115-145. 160
3. Bolormaa. D, (2015), Knowledge management capability level assessment of the higher education institutions: Case study from Mongolia, Procedia - Social and Behavioral Sciences 174 (2015), 3633 – 3640.
4. Sheetal Yadav, (2014), OCTAPACE Culture Profile in Universities of Delhi_NCR: Comparative Study between Prevailing and Desired Level of OCTAPACE, International Journal of Management and Commerce Innovations, Vol.2. issue1

5. Subramanian. M, (2012), “Achieving high involvement and satisfaction through OCTAPACE culture in IT companies” ZENITH International Journal of Business Economics and Management Research, volume: 2, issue 5.
6. Pareek Udai, (2008), Training Instruments in Human Resource Development and Organizational Development, TATA McGraw- Hill, ISBN No. 13: 978-0-07-04-8324-8, New Delhi, pp. 790-799.
7. Kimiz Dalkir, (2005), Knowledge Management in Theory and Practice, Elsevier

Интернэт эх үүсвэр:

1. <http://en.wikipedia.org/wiki/Motivation>
2. <http://www.scribd.com/search?query=compensation>
3. <http://en.wikipedia.org/wiki/Compensation>
4. <http://www.thefreedictionary.com/compensation>
5. <http://www.successfactors.com/compensation-management/>