

УДИРДАХ АЖИЛТНЫ МАНЛАЙЛАЛД НӨЛӨӨЛӨХ ШИНЖИЛГЭЭ

Ч.Баттулга

Дотоод хэргийн их сургуулийн Удирдлагын академийн 8022 дугаар дамжааны суралцагч, магистр, хошууч

Хураангуй: НҮБ-ийн Мянганы хөгжлийн зорилтуудыг хангах, засаглалын баримт бичигт төрийн байгууллагуудын үйлчилгээг сайжруулахад сайн манлайлал, алсын хараа нэн чухал... хөгжиж буй орнуудын улсын салбарын удирдлагад тулгардаг асуудлуудын нэг хэмээн заасан байдаг. Мөн Монгол Улсын 2016 оны “Монгол Улсын тогтвортой хөгжлийн үзэл баримтлал-2030”-ын 2.4 Тогтвортой хөгжлийн засаглалын Зорилт 2.т Төрийн бүх шатны байгууллагын удирдлагын манлайллыг дээшлүүлэх, бүх нийтийн оролцоо, төр, хувийн хэвшлийн түншлэлийг хангасан ил тод, хариуцлагатай засаглалыг үндэсний болон орон нутгийн түвшинд бүрдүүлнэ гэж заасан байна.

Түлхүүр үг: ур чадвар, харилцаа, мэдлэг, ёс зүй, манлайлал, манлайллын орчин үеийн чиг хандлага

Үндсэн ойлголтын тайлбар

“Манлайлах” Манлай болох, тэргүүлэх: ажилчид манлайлах (ажилчид тэргүүлэн хошуучлах), манлайлан хошуучлах (бүгдийн түрүүнд байх)

“Манлайлах байдал” Удирдагчийн манлайлал (удирдагч хүний үлгэрлэх байдал).

“Манлайлагч” Манлай бодогч, тэргүүлэгч, хошуучлагч¹

Манлайллын тухай онолын олон хандлага нь түүний мөн чанарыг олж мэдэх гэсэн оролдлогыг илтгэдэг. Манлайллын тухай онолын хандлагуудад генетикийн онол, манлайлах хувийн шинжийн онол, зан үйлийн онол, нөхцөл байдлын онол багтдаг бөгөөд удирдах арга барилын онолын үндэс болон хөгжсөн юм.⁶

Генетикийн онол. Манлайллын

хамгийн эртний тайлбар бол манлайлах чадвар “ген”-ээр дамждаг гэж үздэг генетикийн хандлага юм. “Манлайлагч болж төрдөг болохоос, түүнийг бий болгож болдоггүй” гэсэн үгээр хандлагыг дүгнэдэг. Манлайлах чадвар, байр суурийн удамшин шилжих тухай бодлыг төрмөл эрх гэж үздэг тал ч бий.⁷

Хувь шинжийн онол. Анхны

судалгаанууд манлайлагчдын шинж чанарыг судлахад чиглэгдэж байв. Харин Стогдилл⁸ энэ бүх судалгааг нэгтгэн шинжилж үзээд манлайлагч хүний бие бялдрын шинж (дайчин, шаламгай байдал, гадна байдал, ноён нуруу); чадавхын 4 шинж, хувийн 16 онцлог шинж чанар (зохицох чадвар, зоримог, түрэмгий шинж, сэтгэлийн

¹ Монгол хэлний их тайлбар толь

тэнхээ, өөртөө итгэх итгэл); ажилтай холбоотой 6 шинж (амжилтад тэмүүлэх, шаргуу уйгагүй чанар, санаачилга гэх мэт); нийгмийн 9 шинж чанар (хамтарч ажиллахад бэлэн байдал, хүмүүстэй аятай харилцаа тогтоох чадвар, захирамжлах авьяас гэх мэт)-ыг тодорхойлсон байдаг.

Манлайллыг хувь хүний манлайлал, удирдах ажилтны манлайлал, хамтын манлайлал, салбарын манлайлал гэж дөрвөн хүрээгээр тайлбарладаг¹. Энэхүү дөрвөн хүрээ нь тус тусдаа хэрэгждэг ч, хоорондоо уялдаатай судлагддаг.

Манлайлагч бүр удирдагч байх албагүй, харин удирдагч бүр манлайлагч байх ёстой. Манлайлагч нь бусдын мэдрэмж, хандлага, зан үйлд өөрчлөлт оруулж чадаж байвал нөлөө үзүүлж байгаа хэлбэр. Ийнхүү нөлөө үзүүлэхэд эрх мэдэл бодит болсон шинж шууд нөлөөлнө. Эрх мэдлийг бодит болгохын тулд манлайлагч өөрийн мэдлэг, ур чадварыг бүрэн ашигласны үр дүнг хэрэгжүүлнэ. Манлайлагч зорилгодоо хүрэхийн тулд олон төрлийн эрх мэдлийг хослуулан хэрэглэх чадвар нь бусдыг араасаа дагуулахаас эхэлнэ.

Манлайллын талаар нийгмийн шинжлэх ухааны судалгааны ажилд олон судлаачид манлайлалд нөлөөлөх хүчин зүйлийн уялдааг дараах байдлаар дэлгэрэнгүй судаллаа. Үүнд:

- Мэдлэгийн менежмент болон манлайллын хоорондын хамаарлыг

эрдэмтэд судлан батлахдаа, мэдлэгийг түгээж, өөрийн мэдлэгээрээ ажилчид манлайлах хандлага ихэнх хувийг эзэлж байна (McFarllane, 2008). Манлайлал нь байгууллагын доторх мэдлэгийг удирдахад чухал үүрэг гүйцэтгэдэг (Donate, 2011). Байгууллагын үйл ажиллагаанаас хамаарч ажилчдын мэдлэг манлайлах арга барилд шууд нөлөөлж байна (Millar, 2016).

- Мэргэжлийн ур чадвар нь манлайлалтай хэрхэн уялдах талаар, Роберт Л.Кац (1955; 1974) нь өөрийн судалгааны цуврал бүтээлээрээ, менежерийн үүрэг, манлайллыг амжилттай гүйцэтгэхэд менежментийн ур чадварыг тодорхойлохын ач холбогдлыг нотолсон (Nataša Ritonija, 2016). Мэргэжлийн ур чадвар нь манлайлах чадварыг хөгжүүлж байгууллагын засаглалд хувь нэмэр оруулдаг (Abbass, 2016).

- Манлайллыг хандлагатай уялдуулан судлахдаа “Манлайлагч бол өөрсдийн яриагаа цэгнэж байдаг ба тэдний гаргаж ирсэн онол болон бодит байдлынх нь хооронд ямарч ялгаа байдаггүй, манлайлал нь хандлагаар илэрдэг (Bennis, 2008,2021).

- Edgar Schein (2004) Соёл нь байгууллагад зан төлөвийн 90 хувийг бий болгож, байгууллагын гол цөм, ажилтан тэрхүү цөмд ажиллаж, хөтлөгддөг. Манлайлал нь соёлыг бий болгож, удирддаг (Cotter-Lockard, 2009).

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

- Сургалт хөгжил нь тухайн ажилтныг манлайлах арга барилд сургадаг (Seidle, 2016). Сургалтаар олгож буй мэдлэг, мэргэжлийн ур чадвар нь ажилчдыг хөгжүүлсний үр дүнд бий болж буй манлайлал. Манлайлал нь зөвхөн хувь хүний төлөв байдал бус, удирдагчдын хоорондын харилцаа, нийгэмд оршин байх олон үзүүлэлтийг хамарсан цогц ойлголт байдаг (Dalakoura, 2010).

Манай эрдэмтдийн судалгааны аижлтай танилцахад, Манлайллын талаар нэг сэдэвт бүтээл олон улсын эрдэмтэд ихээхэн туурвисан ч манай орны эрдэмтдээс төрийн захиргааны

салбарт доктор, В.Өлзийбаяр¹ “Төрийн захиргааны удирдах ажилтны манлайллын талаар”, доктор, А.Хандмаа² “Боловсролын салбарын багшийн манлайллыг загварчлалын тухай” бүтээлд тус тус манлайллын талаар салбарын онцлогийг тусган судалсан байна.

Судалгааны боловсруулалт

Энэхүү судалгааны ажлаараа анхдагч судалгааг хийн нийт 79 оролцогчийн өгөгдлийг SPSS 25.0 программаар боловсруулан нэгтгэлээ. Асуумжын найдвартай байдлыг хувьсагч бүрээр нь харьцууллаа.

Найдвартай байдлын статистик /ур чадвар/

Cronbach's Alpha	N of Items
.847	5

Найдвартай байдлын статистик /харилцаа/

Cronbach's Alpha	N of Items
.907	5

Найдвартай байдлын статистик /мэдлэг/

Cronbach's Alpha	N of Items
.919	5

Найдвартай байдлын статистик /манлайлал/

Cronbach's Alpha	N of Items
.922	5

¹В.Өлзийбаяр, Төрийн захиргааны удирдах ажилтны манлайллын өөрчлөлт, УБ хот, 2010 он

² А.Хандмаа, Багшийг манлайллыг загварчлах нь: Их сургуулийн жишээн дээр, УБ хот, 2018 он

Судалгааны асуумж бүрийн нэг бүрчлэн харьцуулан судлахад, ур чадвар 0.847, харилцаа 0.907, мэдлэг 0.919, манлайлал 0.922 тус тус 0.7 -оос өндөр гарч манай судалгааны ажлын найдавтай байдал батлагдлаа.

Хувьсагч бүрийн Кронбах альфа утга өссөн үзүүлэлттэй байгаа нь энэхүү судалгааны өгөгдлийн далд хувьсагч бүрийн утга хэрхэн өссөнг дараах графикаар дүрсэллээ.

График 1. Манлайллыг тодорхойлогч хүчин зүйлийн найдвартай байдлын утга



Тайлбар: Судалгааны үр дүнгээс
Дүгнэлт

Судалгааны ажлаараа, манлайлал, ур чадвар, харилцаа, мэдлэг хувьсагчдыг тус бүрт нь 5 далд хувьсагчаар илэрхийлэн асуумжаар судалгааг авсан. Судалгааны далд хувьсагчдын хамгийн бага утга 1, хамгийн их туга 5 үнэлгээг судалгаанд оролцогчид өгсөн.

Судалгаанд оролцогчдын хувьд хамгийн өндөр үнэлгээг дараах асуумжид өгсөн байсан. Үүнд:

- Техникийн ур чадвар
- Гадаад хэлний ур чадвар
- Богино хугацаанд эзэмших мэдлэг
- Гадаадад мэдлэг эзэмших
- Багийн үйл аижллагаагаар манлайлах

- Хувь хүний хандлагад төвлөрөн шийдвэр гаргах

- Ажилчдын санал асуулгаг тогтмол авах зэрэг асуултад хамгийн өндөр оноог өгсөн байна.

Энэхүү судалгаа нь дараа дараагийн судалгааны ажилд харьцуулалт хийж болох суурь ойлголтыг бататгасан нь ач холбогдолтой байлаа. Богино хугацаанд суурь судалгаа болгон авсан тул зарим нарийн тооцоолол, шинжилгээг цаашид дэлгэрэнгүй хийх шаардлагатай гэж дүгнэж байна.

Судалгааны ажлын үр дүнгээс, манлайлалд ур чадвар, мэдлэг, харилцаа хандлагыг хувьсагч болгон таамаглал дэвшүүлж судлах боломж байна гэж дүгнэж байна.

Ном зүй

Монгол хэл дээр ашигласан материал

1. Г. Гантөгс “Хүний нөөцийн менежмент” 2014, УБ хот,

2. Т.Гэрэлхүү, “Менежмент” гарын авлага, 2014, УБ хот,

3. Н. Оюунжаргал “Хүний нөөцийн менежмент” сурах бичиг 2013 он, УБ хот,

4. Б. Мөнхжаргал, Б. Амаржаргал “Менежмент” 2013 он, УБ хот,

5. Ө. Өлзийбалсан “Хүний нөөцийн удирдлага” 2014 он, УБ хот,

6. П. Увш, Б. Хэрлэн “Байгууллагын зан үйл” 2004он, УБ хот,

7. Ларри Стаут “Хүний нөөцийн удирдлага” орчуулсан С. Давааням, С. Дулмаа 2009 он, УБ

8. Гуннар Андерссон, Лейф Фисен “Өөрийгөө болоод хамтран зүтгэгч нөхдөө танин мэдэх нь” суралцагч байгууллагыг хөгжүүлэх манлайлал, УБ хот,

Англи хэл дээр ашигласан номын жагсаалт

1. Training Personal Confidence and Motivation, year 2013, chapter 3, p-20

2. Work Motivation History, Theory, Research and Practice, publications, London 2007,

3. Drafke, M. W. & Kossen, S. (2002). The human side of organizations, 8th Edition, pp. 287.

4. Fernandes, F. N. (1998). Total Reward-An Actuarial Perspective. Actuarial Research Paper, No.116.

5. Manmohan Joshi ‘Human Resource Management’ 2013, p-88

6. C.A Myers, industrialism and Industrail man, Harvard University, press, 1980, p131-5

7. Appeldorn, R. H. Technology Transfer in a Diversified, Global Manufacturing Company. 2008.

8. “CYBER SOLUTIONS HANDBOOK” Making Sense of Standards and Framework, 2014

Орос хэл дээр ашигласан номын жагсаалт

1. Воробьев С. Люди кончаются вообще / Коммерсантъ Деньги, №30 (837), 01.08.2011

2. Шевцова И.Л. Инструменты повышения эффективности бизнеса. – Москва, 2008

Интернет эх үүсвэр

1. <http://www.allbusinessschools.com/business-careers/human-resources/salary/>

2. <http://www.inc.com/encyclopedia/human-resource-management.html>

3. <http://www.journals.elsevier.com/human-resource-management-review/>

4. <http://www.boozallen.com/content/dam/boozallen/documents/2014/10/vehicle-cyber-security-viewpoint.pdf>

5. <http://www.slideshare.net/CharlesCotter/strategic-total-rewards-management-remuneration-and-rewards-summit-11-june-2014>