

АЖЛЫН ГҮЙЦЭТГЭЛД НӨЛӨӨЛӨХ ХҮЧИН ЗҮЙЛИЙН ШИНЖИЛГЭЭ:ТӨРИЙН БАЙГУУЛЛАГЫН ЖИШЭЭН ДЭЭР

А.Тэмүжин

ДХИС-ийн Удирдахуйн ухаан,
аюулгүй байдлын удирдлага,
стратегийн профессорын багийн
ахлах багш, докторант.

Хураангуй:Судалгааны ажлаараа төрийн байгууллагын ажилчдын дунд түүвэр судалгаа явуулснаар ажлын гүйцэтгэлд нөлөөлж байгаа хүчин зүйлүүдийг илрүүлэн, улмаар нөлөөлөл багатай хүчин зүйлд анхаарлаа хандуулж цаашдын үйл ажиллагааныхаа шийдвэрт хэрэгжүүлж болох санал оруулахыг зорилоо.

Нэг. Ажлын гүйцэтгэлийн тухай ойлголт, онол, төрөл ангилал

Ажлын гүйцэтгэлд нөлөөлөх хүчин зүйлс болон хамаарлын талаар олон эрдэмтэд судалсан байна. Үүнд:

Майкл Ваде, Майкл Парэнт нар (2002), “Ажлын ур чадвар ба ажлын гүйцэтгэлийн хоорондын хамаарал” судалгааны ажлаараа, мэргэжилтнүүдийн ажлаа үр дүнтэй гүйцэтгэхэд шаардагдах ур чадвар, мэдлэгийг судлан олон хүчин зүйлийн шинжилгээний үр дүнд мэргэжилтнүүдийн техникийн ур чадвар, хувийн зохион байгуулалт ба хувийн менежмент /personal management/- хамгийн оновчтой байхыг санал болгон загвар, таамаглалаар баталсан.

Саянтера (2019), “Ажлын байрны орчин ажлын гүйцэтгэлийн хоорондын нөлөөлөл” судалгааны ажлаараа, Ажлын байрны орчны чухал хүчин зүйл болох нас, ажлын байрны зохион байгуулалт, цэвэр байдал, ажлын байрны тохируулга, тоног төхөөрөмжийн хийц, чанар, орон зай, температур, агааржуулалт, гэрэлтүүлэг, дуу чимээ, чичиргээ, цацраг, агаарын чанар зэрэг хамаарна. Ажлын байрны зохистой нөхцөлийг бүрдүүлэх нь ажилчдын оролцоо, улмаар байгууллагын амжилтад гол үүрэг гүйцэтгэдэг болохыг өөрийн судалгааны ажлаараа нотолсон.

Донни Сусило (2020), “Ковид-19-ийн хямралын үеэр гэрээс ажил хийх нь ажлын гүйцэтгэлд хэрхэн нөлөөлж байгааг илтгэх нь: Индонезийн эмпирик судалгаа” ажлаараа, гэрээс ажил хийх нь ажилд хэрхэн нөлөөлж байгааг тодорхойлохдоо 2720 ажилтнаас судалгааг цахимаар авсан. Судалгааны ажлын үр дүнгээс харахад гэрээс ажиллахад ажилчид илүү их таашаал, сэтгэл ханамж, урам зоригийг мэдэрч, улмаар ажлын гүйцэтгэлийг дээшилсэнд нотолсон.

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. Ажлын гүйцэтгэл гэдэг нь:

- Үүрэг даалгаврын биелэгдсэн түвшин.
- Аливаа үйлдлийн болон үйл ажиллагааны үйл явц арга хэлбэр.
- Гүйцэтгэл нь мэдлэг эзэмшсэнээр бус мэдлэгийг хэрэглэснээр аливаа ажлыг амжилттайгаар хийж гүйцэтгэх явдал.

Ажлын гүйцэтгэлийн удирдлага нь хүмүүс ажлаа хийх хамгийн тохиромжтой орчин нөхцөлийг бий болгоход чиглэгдэнэ. Ажлын удирдлага нь аливаа нэг ажил хийгдсэн байх шаардлагатай гэж үзсэн тэр мөчөөс, эхлэх бөгөөд ажилтан байгууллагаас гарч явахад дуусгавар болдог.

Ажлын гүйцэтгэл гэдэг нь байгууллагын зүгээс ажилтан бүрт өөрт ногдсон үүрэг даалгавраа хэрхэн биелүүлж, ямар үр дүнд хүрч байгаа түүний ур чадвар, мэргэшлийн бэлтгэл, ажлын ачаалал ямар байгааг дүгнэх үйл явц юм.

Ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээний гол зорилго нь:

Ажил үүргээ ямар түвшинд гүйцэтгэж байгаа талаар удирдлага ба ажилтнууд бодитой мэдээлэлтэй болох

Сургах хөгжүүлэх хэрэгцээ шаардлага, хэрэгжүүлэх:

Цалин хөлс болон нэмэлт шагнал урамшуулал олгох, шийтгэл ноогдуулах бодит үндэслэлийг тогтоох Гүйцэтгэлийг сайжруулах:

Ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээ нь байгууллагын гадаад болон дотоод орчны болон хүний нөөцийн менежментийн хэд хэдэн аспектуудтай харилцан холбоотой.

Ажлын гүйцэтгэлийн шалгуур буюу стандартууд:

- Ажлын гүйцэтгэлийн шалгуур буюу стандарт нь тухайн ажлын байранд ажиллаж байгаа ажилтны гүйцэтгэвэл зохих ажлын тоо хэмжээ, чанарыг тодорхойлох ба бодит гүйцэтгэлтэй харьцуулах гол үзүүлэлт болж өгөхөөр боловсрогдсон байдаг.

- Ажлын шинжилгээний үр дүнд гарч ирэх ажлын байрны зорилго, хүрэхийг хүсэж буй үр дүн, ажлын үйл явц, хэрэглэж буй багаж хэрэгсэл зэргээс хамаарч гүйцэтгэлийн шалгуурын үндсэн үзүүлэлтүүд өөр байдаг.

Чадварын стандарт. Чадвар гэдэг ойлголт нь тодорхой нэг үүрэг даалгавар биелүүлэхэд шаардагдах учир чадвар, хүсэл эрмэлзэл болон нэг ажлаас нөгөө рүү шилжих мэдлэг, ур дүй зэрэг юм. Чадварын стандарт гэдэг нь ажлын байрны шаардлагыг хангахад ажилтанд ямар чадвар хэрэгцээтэй болохыг тусгасан стандарт юм.

Гүйцэтгэлийн стандартууд. Нэг ажилтны өдөр, сар, улирлын хөдөлмөрийн бүтээмжийг нарийвчлан тодорхойлж өгдөг.

Хувь хүний онцлог. Энэ нь тухайн ажлын байран дээр ямар шинж чанартай хүн тохирохыг ажлын онцлогоор тодорхойлдог. Үүнд хувь хүний онцлог зан чанар, харилцааны болон ахуйн соёл зэрэг ордог.

Ажлын гүйцэтгэлийн удирдлага /business performance management/:

Олон жилийн турш компанийн эзэд байгууллагадаа тохирох стратегийг эрэлхийлж, стратегийг үйл явцад хэмжилт болгон хэрэглэхийг хичээж ирсэн билээ. Тэд учир шалтгаан ба үр дүнгийн харилцан холбоог илрүүлэхийн тулд ач холбогдолтой дүгнэлтийг чухалчилж, хэрвээ энэхүү харилцан холбоог ойлгох юм бол ажлын шийдвэр гаргалтад чухал үр нөлөө үзүүлнэ найдаж байжээ. Одоо цагт ажлын гүйцэтгэлийн удирдлагын арга барил нь байгууллагын стратегийг гол үйл явц, ажиллагаатай нь холбон өгдөг системчилсэн, нэгдмэл чиг хандлага болон хэрэглэдэг болсон.

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.

Ажлын гүйцэтгэлийн удирдлагын үндсэн зорилго

- Байгууллагад ажиллаж байгаа хүн нэг бүрийг ажиллах нөхцөлөөр хангах
- Ажлаа хийж гүйцэтгэхэд нь шаардлагатай ур чадварыг нь хөгжүүлэх
- Байгууллагын зорилгыг үйл ажиллагаатай нь уялдуулах
- Удирдлага, ажилтан 2-ын байнгын хамтын ажиллагааг бий болгох
- Гүйцэтгэлийг сайжруулах

Ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээ нь ажлын гүйцэтгэлийн ердөө нэг хэсэг болохыг дээрх чиг үүргүүдийн системээс харж болно. Магадгүй энэ нь хамгийн бага ач холбогдолтой хэсэг нь байж болох юм. Ажлын гүйцэтгэлийг дээшлүүлж, ажлын таатай орчин бий болгохын тулд ажлын гүйцэтгэлийн удирдлагыг хэрхэн хэрэгжүүлэх вэ? Үүний тулд ажлын гүйцэтгэлийг удирдах программыг бий болгох хэрэгтэй юм.

• Зорилго тодорхойлох асуулт: Анхны алхам нь хөтөлбөрийн богино болон дунд хугацааны зорилгыг тодорхойлох явдал юм. Хөтөлбөртөө байгууллагын ямар стратегийн зорилт тавихыг тусгаж өгөх. Байгууллагын эрхэм зорилт нь үүнтэй холбоотой байх эсэх нь энэхүү санаачилга тань үр дүнд хүрэн, гүйцэтгэлийг сайжруулах талаар таамаглал дэвшүүлэх

• Үндсэн асуултууд: Одоогийн нөхцөл байдлын талаарх мэдээлэл, чухал. Бидэнд мэдээллийн чухал эх сурвалжуудыг удирдах боломж байгаа юу?

Энэхүү мэдээллийн статистикийн параметрууд нь ямар байх уу? гэх мэт.

• Ашиг эрсдэлийн асуултууд: Ажил хэргийн шинэ санаачилгынхаа санхүүгийн тооцоог гаргах ёстой. Өнөөгийн үйл ажиллагааны зардал, цаашид энэ зардал өсөх үү? Ямар эрсдэл учирч болох уу?

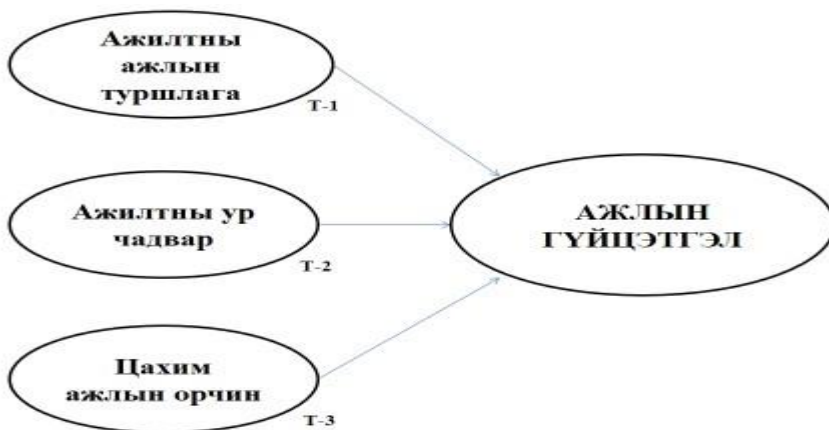
• Хэрэглэгчид болон хувьцаа эзэмшигчдийн талаарх асуудлууд: Санаачлагчаас хэн ашиг олох, хэн үүнд хөрөнгө оруулах вэ гэдгээ тооц. Ямар төрлийн хэрэглэгчид, хувьцаа эзэмшигчид шууд ашиг олох уу? Хэрэглэгчдийн сэтгэл ханамжийн баталгааг гаргах.

• Хэмжилтийн арга зүйтэй холбоотой асуултууд: Шаардлагатай хэмжилт үнэлэлтийн хамгийн тохиромжтой журам буюу арга зүйг тогтоох. Ямар арга хэрэглэх үү, хэр удаан мэдээлэл цуглуулах уу?

• Үр дүнтэй холбоотой асуултууд: Ажил гүйцэтгэлийн менежмент нь зорилгуудыг биелүүлэхэд чиглэсэн байх ёстой. Хэрэгжүүлэх хөтөлбөрөө хэр найдвартай, үр дүнтэй эсэхийг нарийн нягт тооцох.

Ажлын байрны онцлог, ажилтны түвшнээс хамааран Өгөгдөлд суурилсан шийдвэр гаргалт хийх, өгөгдлийг цахим технологи ашиглан дүрслэх, төслийн цахим удирдлага, цахим маркетинг гэх мэт ур чадварууд орчин цагийн бизнест зайлшгүй шаардагдаж байдаг.

Загвар 2.1. Ажлын гүйцэтгэлд нөлөөлөх хүчин зүйлийн загвар



Эх үүсвэр: Судалгааны ажлын таамаглалт загвар

Ажлын гүйцэтгэлд нөлөөлөх дараах хүчин зүйлийг таамаглалаар санал болгон судалсан. Үүнд:

T-1: Ажилтны ажлын туршлага нь ажлын гүйцэтгэлд эергээр нөлөөлнө.

Т-2: Ажилтны ур чадвар нь ажлын гүйцэтгэлд эергээр нөлөөлнө.

Т-3: Цахим ажлын орчин нь ажлын гүйцэтгэлд эергээр нөлөөлнө.

Хоёр. Судалгааны арга зүй

Аливаа шинжилгээний үндсэн суурь болох хүчин зүйлийн шинжилгээ бол хүчин зүйлийн тогтвортой найдварт байдлыг шинжилдэг. Ажиглагдаагүй хувьсагчийг далд хувьсагч буюу хүчин зүйл гэж нэрлэдэг.

Судалгааны ажилдаа Path Analysis-Замын шинжилгээг хийхдээ чанарын судалгааны арга зүйг ашигласан. Энэхүү арга зүй нь дараах асуудлыг шийддэг.

Үүнд:

Онолын таамаглал ба шалтгаант:

- Үл хамаарах хувьсагчид ба Хамаарах хувьсагчдын хамаарал Статистик таамаглал:

- Загвар нь утгатай, тоон мэдээлэл, өгөгдөл ашиглах боломжтой, бүх хувьсагчид нь хэмжилзүйн алдаагүйгээр хэмжигдэх боломжтой.

Замын хамаарал холбоог гаргахдаа онолын үндсэн дээр шийддэг. Нэг болон хэд хэдэн шинжилгээг хийх боломжтой. Энэ дундаа нийгмийн шинжлэх ухааны статистик тооцоолол хийдэг SPSS-25, чанарын судалгааны иж бүрэн судалгаа, замын шинжилгээ хийж таамаглалыг баталдаг Smart PLS-3.0 програмуудыг ашигласан.

Судалгаанд хүчин зүйлийн уялдаа холбоо, хамаарлын үнэ цэнийг Cronbach's Alpha-ийн хэмжүүрээр шинжилсэн. Cronbach, (1949) онд хамаарлын шинжилгээний үр дүнг тооцохдоо үр дүнг илтгэж байгаа үзүүлэлт нь 1.0 дөхөх ба үүнийг Cronbach-ын Alpha гэж нэрлэн, хэмжүүрийн найдвартай байдлын үзүүлэлт, үр дүнг дараах байдлаар тайлбарласан.

Олон хүчин зүйлийн хамаарал, хэмжил зүй, замын шинжилгээ

Төрийн албан хаагчдаас судалгааг цахимаар 2023 оны 01 дүгээр сарын 11ний Даваа гарагаас 1 дүгээр сарын 15-ны Баасан гарагийн хооронд авсан. Хэдийгээр цар тахлын цаг хугацааны бүх нийтийн хөл хорионы үе таарсан ч, төрийн албан хаагчдад цахим холбоосыг өгч оролцогчдын тоог их байлгах зорилтод хүрч чадсан /Хүснэгт № 1/.

Хүснэгт №1. Судалгаанд оролцогчдын статистик тоон мэдээлэл

Үзүүлэлт	Шинж байдал	Судалгаанд оролцогчид	
		тоо	хувиар
Хүйс	Эрэгтэй	65	42.21%
	Эмэгтэй	89	57.79%

нийт		154	100.00%
Нас	20-25	8	5.19%
	26-30	21	13.64%
	31-35	39	25.32%
	36-40	29	18.83%
	41-45	33	21.43%
	46-50	24	15.58%
нийт		154	100.00%
Боловсролын түвшин	Бакалавр	98	63.64%
	Магистр	56	36.36%
нийт		154	100.00%
Удирдлагын түвшин	Дээд	38	24.68%
	Дунд	69	44.81%
	Доод	47	30.52%
нийт		154	100.00%

Тайлбар: Судалгааны үр дүнгээс

Хүснэгт № 2. Судалгаанд оролцогчдын салбартаа ажилласан жил

Үзүүлэлт	Шинж байдал	Судалгаанд оролцогчид	
		тоо	хувиар
Энэ салбарт ажилласан жил	1 хүртэл жил	6	3.90
	1-3 жил	23	14.94
	3.1-5 жил	29	18.83
	5.1-8 жил	34	22.08
	8.1-10 жил	28	18.18
	10-с дээш жил	34	22.08
нийт		154	100

Тайлбар: Судалгааны үр дүнгээс

Судалгаандаа тоон болон чанарын судалгаа, статистикийн SPSS-23, Smart PLS-3 программ ашигласан. Судалгаанд нийт 156 оролцогч оролцсон. Судалгааны оролцогчдын тоон шинжилгээнээс харахад, хүйсийн харьцаа эмэгтэйчүүд давамгайлж байгаа харагдаж байна. Насны хувьд 31-35, 41-45 насны төрийн албан хаагчид илүү ажиллаж байгаа нь зөвхөн энэ судалгаанд оролцсон оролцогчдын үр дүнгээс дүгнэлт өгөхөд хүргэж байна /Хүснэгт №2.1, 2.2/.

Чанарын судалгааны олон шинжилгээнүүдийн хамгийн их анхаарал татдаг шинжилгээ бол замын шинжилгээний үр дүн юм. Энэхүү судалгааны замын шинжилгээний үр дүнг дэлгэрэнгүй тайлбарлахад дараах байдалтай байна. Үүнд:

Ажилтны ажлын туршлага нь ажлын гүйцэтгэлд эергээр нөлөөлнө таамаглалын замын шинжилгээний үр дүнгээс харахад, дундаж үнэлгээ /sample mean/ 0.507, Стандарт хазайлтын үр дүн /Standard deviation/ 0.094, Т статистик утга /T statistics/ 5.508, П үнэ цэний утга /P value/ 0.000 гарч энэхүү таамаглал батлагдлаа.

Ажилтны ур чадвар нь ажлын гүйцэтгэлд эергээр нөлөөлнө таамаглалын замын шинжилгээний үр дүнгээс харахад, дундаж үнэлгээ /sample mean/ 0.104, Стандарт хазайлтын үр дүн /Standard deviation/ 0.089, Т статистик утга /T statistics/ 1.124, П үнэ цэний утга /P value/ 0.262 гарч энэхүү таамаглал батлагдсангүй. Цахим ажлын орчин нь ажлын гүйцэтгэлд эергээр нөлөөлнө таамаглалын замын шинжилгээний үр дүнгээс харахад, дундаж үнэлгээ /sample mean/ 0.338, Стандарт хазайлтын үр дүн /Standard deviation/ 0.080, Т статистик утга /T statistics/ 4.194, П үнэ цэний утга /P value/ 0.000 гарч энэхүү таамаглал батлагдлаа / Хүснэгт № 3 /.

Хүснэгт 3. Хамаарлын шинжилгээний үр дүн

№		Ажлын гүйцэтгэл	Ажилтны ажлын туршлага	Ажилтны ур чадвар	Цахим ажлын орчин
1	Ажлын гүйцэтгэл	0.855			
2	Ажилтны ажлын туршлага	0.812	0.925		
3	Ажилтны ур чадвар	0.707	0.760	0.928	
4	Цахим ажлын орчин	0.739	0.662	0.646	0.835

Тайлбар: Судалгааны үр дүнгээс

Хамаарлын шинжилгээнээс харахад, Ажлын гүйцэтгэл хоорондоо хамгийн их хамааралтай буюу 0.855, ажилтны ажлын туршлага ба ажлын гүйцэтгэл хоорондын хамаарал нь 0.812 тус тус байна.

Цахим ажлын орчин ба ажлын гүйцэтгэл хоорондын хамаарал 0.739 байгаа нь өмнөх 2 хамаарлаас арай бага байгаа ч 1 хувьсагчаас илүү байгаа нь харагдаж байна. Бага хамааралтай хоёр хувьсагч нь ажилтны ур чадвар нь ажлын гүйцэтгэл 0.707 хамааралтай байна.

Ажилтны ажлын туршлага хоорондоо хамгийн их хамааралтай буюу 0.925, ажилтны ур чадвар ба ажилтны ажлын туршлага хоорондын хамаарал нь 0.760 тус тус байна. Бага хамааралтай хоёр хувьсагч нь цахим ажлын орчин нь ажилтны ажлын туршлага 0.662 хамааралтай байна.

Ажилтны ур чадвар хоорондоо хамгийн их хамааралтай буюу 0.928 байна. Бага хамааралтай хоёр хувьсагч нь цахим ажлын орчин нь

ажилтны ур чадвар 0.646 хамааралтай байна. Хамаарлын шинжилгээнээс харахад, Цахим ажлын орчин хоорондоо хамааралтай буюу **0.835** байна.

Дүгнэлт

Судалгааг төрийн албан хаагчдын ажлын гүйцэтгэлд нөлөөлж байгаа 3 хүчин зүйлийг эергээр нөлөөлнө гэж таамаглал дэвшүүлэн судалсан. Судалгааг цахимаар авсан бөгөөд цахим судалгаанд оролцож байгаа оролцогчдыг аль болон нөхөн бичилт хийлгэхээс зайлсхийх зорилт тавьж зорилтоо бүрэн хэрэгжүүлсэн.

Сүүлийн үед дэлхий нийтээр хүмүүсийн анхаарлын төвд байгаа Ковид-19 цар тахлын үед төрийн болон хувийн хэвшлийн байгууллагууд цахимаар ажиллах, цахим ажлын үйл явцтай хөл нийлүүлэн ажиллаж байгаа. Энэ үед олон байгууллага ажлын гүйцэтгэлийг цахимаар авч нэгтгэхэд зарим нэг асуудал үүсдэг ч цахим ажлын орчин, ажилтны ур чадвар, ажилтны ажлын туршлага хамгийн их анхаарал татсан хувьсагч, хүчин зүйл болсоор байна. Энэхүү судалгааны ажлаар, эдгээр хувьсагчдыг ажлын гүйцэтгэлд хэрхэн нөлөөлж байгааг чанарын арга зүйгээр судалсан.

Судалгааны үр дүн бүрийг хоёрдугаар бүлгийн хоёрдугаар дэд хэсэгт нэг бүрчлэн дэлгэрэнгүй тайлбарлан шинжилсэн байгаа. Судалгааны ажлын хамгийн ач холбогдлыг өгүүлсэн шинжилгээний үр дүн нь замын шинжилгээ байсан бөгөөд Ажилтны ажлын туршлагын П үнэ цэний утга /P value/ **0.000** гарч энэхүү таамаглал батлагдсан, Ажилтны ур чадварын П үнэ цэний утга /P value/ **0.262** гарч энэхүү таамаглал батлагдаагүй, Цахим ажлын орчны П үнэ цэний утга /P value/ **0.000** гарч энэхүү таамаглал батлагдсан.

Замын шинжилгээнээс цаашид ажилтны ур чадвар, орчин үед зөөлөн ур чадвар хэмээн нэрлэгдэж байгаа компьютер техникийн ур чадварыг илүү хөгжүүлэх шаардлага, хэрэгцээ байгааг судалгааны үр дүн харууллаа.

Судалгааны онцлог давуу тал:

- Судалгааг богино хугацаанд цахимаар авч, боловсруулалтыг SPSS-25.0 SMART PLS-3.0 программыг ашиглан боловсруулалт хийсэн.
- Олон хүчин зүйлийн шинжилгээ хийсэн.
- Хэмжил зүйн шинжилгээ хийсэн
- Замын шинжилгээ хийсэн
- Хамаарлын шинжилгээ хийсэн.

Судалгааны сул тал:

- Олон улсын ижил төстэй судалгааны үр дүнтэй харьцуулах боломж байхгүй.

- Зөвхөн төрийн албан хаагчдыг хамруулсан.
- Цаг хугацааны хувьд оролцогчдыг илүү байлгах боломж бага байсан.

Санал:

- Энэхүү судалгааны ажлын үр дүнг өөр судалгааны ажилтай харьцуулах боломжийг судлах
- Нэг сэдэвт бүтээл болгон эрдэм шинжилгээний өгүүлэл болгон хэвлүүлэх
- Хамаарч байгаа нөлөөллийг илүү судлан өөр хувьсагчийг хамааруулах боломжийг эрэлхийлэх зэрэг болно.

Эх сурвалжийн жагсаалт

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 хот,
8. Гуннар Андерссон, Лейф Фисен “Өөрийгөө болоод хамтран зүтгэгч нөхдөө танин мэдэх нь” суралцагч байгууллагыг хөгжүүлэх манлайлал , УБ хот,
9. Г. Цэрэн “Байгууллагын зан төлөв” 2014 он, УБ хот,
10. Ц.Цэцэгмаа “Хүний нөөцийн менежмент” онол, практик, жишээ 2009 он, УБ хот,
- 11.М.Нармандах, Б. Довчинбалжир, Л. Санжрагчаа “Хүний нөөцийн ажилтны гарын авлага” 2011 он, УБ хот,
12. П. Наранцэцэг “Хүний нөөцийн менежмент ” 2014 он, УБ хот,
13. Н.Цэнд, Г.Батхүрэл, Я.Шуурав, Х.Пүрэвдавга, Ц.Цэцэгмаа, Н.О.Лизунов, Л.Цэрэнчимэд, Д.Оюунчимэг “Менежмент” сурах бичиг 2013 он, УБ хот,
14. Х. Пүрэвдавга, Г. Батхүрэл “Хүний нөөцийн менежмент” сурах бичиг 2015 он, УБ хот,
15. И. Батхишиг “Мотивацийг ашиглан хөдөлмөрийн бүтээмжийг дээшлүүлэх боломж, арга зам” 2013 он, УБ хот,
16. Б. Батжаргал “Бүтээмж ба цалин” 2008 он, УБ хот,
- 17.Д.Болормаа,Т.Оюунгэрэл“Хүний нөөцийн удирдлага”сурах бичиг, 2008 он, УБ хот,

Англи хэл дээр ашигласан номын жагсаалт

1. Saintur Tsog, (2020), Human Resource Management of the Border Protection Agency, doctoral dissertation, University of Internal Affairs of Mongolia, pp 28-31.
2. Tsogtsuren Bayasgalan, Ukhnaa Naransolongo and etc., (2018), The comparison of factors on job satisfaction: The case of Mongolia, 한국행정학회 하계학술발표논문집
3. Tsogtsuren Bayasgalan, (2016), The impacts of organizational justice, organizational culture, knowledge management and employee engagement on job satisfaction: The case of Mongolia,-doctoral dissertation, Graduate School, Korea University, Seoul, South Korea. pp 35-36.
4. Bayasgalan Tsogtsuren, Chantsaldeulam Ravdansuren (2017), The Impacts Of Organizational Culture, Knowledge Management And Employee Engagement On Job Satisfaction: The Case Of Supportive Service Officers In Mongolia - ABSTRACT: Applied Studies in Agribusiness and Commerce
5. Lkhagvasuren Bayarsaikhan, Chuluun Erdenechimeg (2018), The empirical study of teachers's skills and environments on student satisfaction:The Case of private university in Mongolia, International Journal of Management and Applied Sciences, ISSN:23947926, Volume-4, Issue-12., pp 23.
6. Atkinson, C, and K. A. Neeley. 2005. Rethinking the design of presentation slides: A case for sentence headlines and visual evidence. Technical communication 52:417– 426.
7. Atkinson, C. 2005. Beyond bullet points: Using Microsoft PowerPoint to create presentations that inform, motivate, and inspire. Redmond, WA: Microsoft Press.
8. Doumont, J. L. 2007. Creating effective presentation slides. Piscataway, NJ: IEEE Professional Communication Society
9. Parker, I. 2001. Absolute PowerPoint. The New Yorker May 28, p. 76.
10. Keller, J. 2003. Is PowerPoint the devil? Chicago Tribune, posted January 23.
11. Patty, A. 2007. Research points the finger at PowerPoint. Available online at <http://www.smh.com.au/articles/2007/04/03/1175366240499.html>. Accessed 7 September 2009
12. Manning, A., and N. Amare. 2006. Visual-rhetoric ethics: Beyond accuracy and injury Technical communication 53: 195–211.

13. Tufte, E. R. 2003a. The cognitive style of PowerPoint. Cheshire, CT: Graphics Press.
14. Baddeley, A. 2003. Working memory: Looking back and looking forward. Nature reviews: Neuroscience 4:829 – 839
15. Shaw, G., R. Brown, and P. Bromiley. 1998. Strategic stories: How 3M is rewriting business planning. Harvard business review 76(3):41–50.
16. Mayer 2005. Introduction to multimedia learning. In The Cambridge handbook of multimedia learning, ed. R. E. Mayer, 1–16. Cambridge: Cambridge University Press.
17. Thompson, V. A., and A. Paivio. 1994. Memory for pictures and sounds: Independence of auditory and visual codes. Canadian journal of experimental psychology 48:380 –396.

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

ХАВСРАЛТ, СУДАЛГААНЫ ШИНЖИЛГЭЭ ХИЙСЭН НОТЛОХ БАРИМТ

Baldan-Ochir smart data.txt		*D.Baldan-Ochir 20210205.splsm	PLS Algorithm (Run No. 2)	Bootstrapping (Run No. 1)
Construct Reliability and Validity				
Matrix	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
	Cronbach's Al...	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
АЖЛЫН ГҮЙЦЭТГЭЛ	0.925	0.932	0.942	0.730
Ажилтны ажлын туршлага	0.958	0.958	0.967	0.855
Ажилтны ур чадвар	0.959	0.961	0.969	0.861
Цахим ажлын орчин	0.890	0.897	0.920	0.698

Baldan-Ochir smart data.txt	*D.Baldan-Ochir 20210205.splsm	PLS Algorithm (Run No. 2)	Bootstrapping (Run No. 1)	PLS
-----------------------------	--------------------------------	---------------------------	---------------------------	-----

Discriminant Validity				
Fornell-Larcker Criterion	Cross Loadings	Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)	Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)	
	АЖЛЫН ГҮЙЦЭТГЭЛ	Ажилтны ажлын туршлага	Ажилтны ур чадвар	Цахим ажлын орчин
АЖЛЫН ГҮЙЦЭТГЭЛ	0.855			
Ажилтны ажлын туршлага	0.812	0.925		
Ажилтны ур чадвар	0.707	0.760	0.928	
Цахим ажлын орчин	0.739	0.662	0.646	0.835

Buteel 1220a.txt	*BUTEEL-2020.splsm	PLS Algorithm (Run No. 1)	Bootstrapping (Run No. 1)
------------------	--------------------	---------------------------	---------------------------

Construct Reliability and Validity

Matrix	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (
	Cronbach's Al...	rho_A	Composite Rel...	Average Varian...
АЖЛЫН ГҮЙЦЭТГЭЛ	0.791	0.805	0.846	0.413
Ажилчдын оролцоо	0.742	0.908	0.821	0.549
Зорилго зорилт	0.745	0.800	0.834	0.562
Ололт амжилт	0.752	0.757	0.841	0.570
Харилцаа холбоо	0.583	0.579	0.761	0.444
Эерэг мэдрэмж	0.472	0.534	0.675	0.360

Bootstrapping

Path Coefficients

Mean, STDEV, T-Values, P-Values	Confidence Intervals	Confidence Intervals Bias Corrected	Samples	Copy to Clipboard:	
	Original Sampl...	Sample Mean (...)	Standard Devia...	T Statistics (O/...	P Values
Ажилтны ажлын туршлага -> АЖЛЫН ГҮЙЦЭТГЭЛ	0.515	0.507	0.094	5.508	0.000
Ажилтны ур чадвар -> АЖЛЫН ГҮЙЦЭТГЭЛ	0.100	0.104	0.089	1.124	0.262
Цахим ажлын орчин -> АЖЛЫН ГҮЙЦЭТГЭЛ	0.333	0.338	0.080	4.194	0.000