ХИЛ ХАМГААЛАХ БАЙГУУЛЛАГЫН УДИРДАХ АЖИЛТНЫ МАНЛАЙЛАЛ АЖЛЫН ГҮЙЦЭТГЭЛД НӨЛӨӨЛӨХ НЬ

Л.Алтангэрэл
Дотоод хэргийн их сургуулийн Удирдлагын академийн 2023-7081 дамжааны суралцагч, хурандаа

Хураангуй: Хил хамгаалах байгууллагаас 2022, 2023 онд дэвшүүлсэн зорилт "Дархан хилийн албанд итгэл дүүрэн, сэтгэл хангалуун хилчин", "Офицерын манлайллын жил"-д удирдах ажилтны албаны ур чадвар, ёс зүй, сахилга хариуцлагыг бэхжүүлэх ажлын хүрээнд удирдах ажилтны манлайлал нь хил хамгаалах байгууллагын алба үйл ажиллагааны болон ажлын гүйцэтгэлд хэрхэн нөлөөлж болох, түүнчлэн тэдгээрийн харилцан хамаарлын талаар авч үзэхэд оршино.

Хил хамгаалах байгууллагын удирдах ажилтны манлайллыг шинжлэх ухааны үндэслэлтэй шинжилж, харьцуулан; манлайлах арга барил, ур чадвар, хүний хөгжил ажлын гүйцэтгэлд хэрхэн нөлөөлөхийг хөндөн таамаглал дэвшүүлсэн. Энэхүү судалгааг ажлын гүйцэтгэл, манлайллын арга барил, ур чадварын хүчин зүйл хэрхэн хамаарах хамаарлыг судлахыг зорилоо. Судалгаанд нийт 64 оролцогчийн өгөгдөлд боловсруулалт хийж шинжлэн, SMART PLS-3.0, SPSS-25.0 программ хангамжийг ашиглаж, хэмжил зүй, хүчин зүйл, замын шинжилгээг хийсэн.

Түлхүүр үг: Удирдах ажилтны манлайлал, ажлын гүйцэтгэл, арга барил, ур чадвар

Keywords: Managerial leadership, job performance, knowledge and skills of managers

СУДАЛГААНЫ АЖЛЫН ҮНДЭСЛЭЛ, СУДЛАГДСАН БАЙДАЛ

Аливаа байгууллагын үйл ажиллагааны амжилт нь удирдах ажилтны ур чадвар, арга барил, манлайлал, багаар ажиллах чадвар, ажлын гүйцэтгэл зэрэг олон хүчин зүйлээс хамаарна.

Монгол Улсын Их Хурлын 2020 оны 52 дугаар тогтоолоор батлагдсан "Алсын хараа-2050" Монгол Улсын урт хугацааны хөгжлийн бодлогын зорилтын 2 дахь зүйлд хилчний алба бэхэжсэн байна. Төрийн албаны тухай хуулийн 3.1.3."чадахуйн зарчим /мерит/" гэж иргэнийг төрийн албанд сонгон шалгаруулж томилох, чөлөөлөх, ажлын гүйцэтгэлийг нь үнэлэх, дэвшүүлэх, шагнаж урамшуулах асуудлыг шийдвэрлэхдээ хувь хүний мэдлэг, боловсрол, мэргэжил, мэргэшил, ур чадвар, туршлага, ажлын үр дүнд тулгуурлахыг; 52 дугаар зүйл. Төрийн жинхэнэ албан хаагчийн ажлын гүйцэтгэл, үр дүнг үнэлэх нийтлэг үндэслэл, Монгол Улсын Засгийн газрын 2020 оны 218 дугаар тогтоолоор батлагдсан "Төрийн жинхэнэ албан хаагчийн гүйцэтгэлийн төлөвлөгөөг боловсруулж батлах ажлын гүйцэтгэл, үр дүн, мэргэшлийн түвшинг үнэлэх

журам”, Хууль зүйн сайдын 2016 оны 04 дүгээр сарын 20-ны өдрийн А/120 дугаар тушаалаар батлагдсан “Хил хамгаалах байгууллагын хөгжлийн стратеги хөтөлбөр”-ийн 4.5.2. “Бие бүрэлдэхүүний албаны сургалт бэлтгэл, ур чадварыг дээшлүүлэх” гэж заасан байна.

Манлайллын талаар нэг сэдэвт бүтээл эрдэмтдээс доктор, В.Өлзийбаяр Төрийн захиргааны удирдах ажилтны манлайллын талаар “Төрийн захиргааны удирдах ажилтны манлайллын өөрчлөлт” доктор, дэслэгч генерал Ш.Арвай “Эгэл хилчдийн ээдрээтэй сургамж”, харин ажлын гүйцэтгэлийн талаар А.Цогтбаатар “Ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээг боловсронгуй болгох зарим асуудал”, Ц.Өнөржаргал “Удирдахуй ухаан”, “Ажлын гүйцэтгэл”, Н.Хашбат “Гүйцэтгэлийн удирдлага” /Harvard business essentials цувралын орчуулга/ бүтээлд тус тус тусган судалсан байна. Харин Хил хамгаалах байгууллагын удирдах ажилтны манлайлал ажлын гүйцэтгэлд нөлөөлөх талаар нэг сэдэвт бүтээл одоогоор хараахан бүрэн судлагдаагүй байгаа нь судлаачийн зүгээс сэдэв сонгох үндэслэлийг бий болсон гэж үзэж байна.

МАНЛАЙЛАЛ, АЖЛЫН ГҮЙЦЭТГЭЛИЙН ТУХАЙ ОЙЛГОЛТ, ОНОЛЫН ҮНДЭС

Америкийн зохиолч, хэвлэн нийтлэгч, Америкийн уран зохиолын "алтан үе"-ийн эцэг Жон П.Кэмпбелл ажлын гүйцэтгэлийг байгууллагын үр дүн, амжилтад хүрэх чухал шалгуур юм. Мөн тухайн хүний стандарт хугацааны туршид гүйцэтгэсэн зан үйлийн салангид хэсгүүдийн зохион байгуулалтад хүлээгдэж буй нийт үнэ цэнэ, үр дүн гэж тодорхойлжээ.

Шмидт, Хантер (1998) нар энэ чиглэлээр хийсэн судалгааг нэгтгэн дүгнэж, холбогдох мэдлэг, арга барил, ур чадвар, ухамсартай байх нь ажлын гүйцэтгэлтэй холбоотой байдаг, учир нь илүү ухамсартай хүмүүс "илүү их хүчин чармайлт гаргаж, ажилдаа илүү их цаг зарцуулдаг" ажлын гүйцэтгэл сайн байдаг гэж тодорхойлсон.

Гүйцэтгэлийн удирдлага зорилгоос эхэлнэ, зорилго бол бидний тэмүүлж буй үр дүн бөгөөд төлөвлөлт, гүйцэтгэлийн үнэлгээ, шагнал урамшуулал, ажилтны хөгжил зэрэг бүхний үндэс юм. Зорилго байхгүй бол ажилтнууд байгууллагын амжилтад онц нөлөөгүй дэмий ажлуудад цагаа зориулж, хүч нөөцөө тарамдана.[1]

Гүйцэтгэл нь тухайн хүн ажлаа сайн гүйцэтгэж байгаа эсэхийг үнэлдэг. Аж үйлдвэрийн болон байгууллагын сэтгэл судлалын нэг хэсэг болгон эрдэм шинжилгээний чиглэлээр судлагдсан ажлын гүйцэтгэл нь хүний нөөцийн менежментийн нэг хэсэг юм.

Байгууллагын зорилго нь гүйцэтгэлийг өндөр байлгаж, үр ашгийг нэмэгдүүлэхэд оршдог бөгөөд хамгийн сайн гүйцэтгэл нь байгууллагад өндөр үр ашгийг авчрах үндсэн нөхцөл болж байдаг.

Дээрх тодорхойлолтуудыг нэгтгэж үзвэл ажлын гүйцэтгэл гэдэг нь судлаач миний үзэж байгаагаар байгууллагын зүгээс ажилтан бүрд өөрт ноогдсон үүрэг даалгавраа хэрхэн биелүүлж, ямар үр дүнд хүрч байгаа нь түүний эзэмшсэн мэргэжил, мэргэшил, ажиллах арга барил, ур чадвар, мэдлэгээ бүрэн ашиглан үүрэг

[1] Гүйцэтгэлийн удирдлага УБ., 2015. 2 дах тал

даалгаврыг биелүүлэх үйл ажиллагаа, арга хэлбэр гэж ойлгож болох юм.

Гүйцэтгэлийн менежментийн ойлголтыг дараах хоёр онол дээр тулгуурлан хөгждөг гэж үзсэн. Salaman (2005) үүнд:

- Шударга байдлын онол
- Хүлээлтийн онол

Шударга байдлын онол ба Гүйцэтгэлийн удирдлага: байгууллагын шударга байдлын гэдгээр нь мэддэг шиг шударга ёсны онол нь байгууллагын гүйцэтгэлийн менежментийн тогтолцоо, ажилчдын үнэлгээний ойлголтыг тайлбарладаг. Гүйцэтгэл нь ажлын зан төлөв ба хандлагад нөлөөлж чаддаг. Эдгээр зан төлөвүүд нь байгууллагын амжилт ба ажлын гүйцэтгэлд эергээр ба сөрөг байж болно (Baldwin, и.d.).

Шударга байдлын онол: Д.Адамсийн шударга байдлын онол-Аливаа байгууллага ажиллагсдын цалин хөлсний хуваарилалт, бусад шагналын үнэлгээнд шударга хандах нь чухал. Шударга байдлын тухай ойлголтод ажлын чармайлт, боловсрол, туршлага дадлагаараа тэргүүлэх ажилтан байх, өөрийн авсан цалин, шагналыг бусадтай харьцуулах зэрэг ордог.

Эдгээр эмпирик болон онолын мэдэгдлүүд нь танин мэдэхүйн чадвар, туршлага, ухамсар нь үндсэндээ мэдлэг, ур чадвар, ялангуяа мэдлэгт үзүүлэх нөлөөгөөр ажлын гүйцэтгэлд нөлөөлдөг гэж үздэг.

Хүлээлтийн онол ба гүйцэтгэлийн удирдлага: хүлээлтийн онолыг Виктор Врум (Victor Vroom, 1964) -анх судалсан. Энэ онол нь хувь хүмүүсийн эрхэмлэсэн зорилгуудыг урьдчилан таамагласан сэтгэл ханамжийн үндсэн зан байдлыг зохицуулдаг таамаглал дээр суурилсан. Энэ онол нь гүйцэтгэлийн менежментийн ойлголт шиг гүйцэтгэл бол ирээдүйн үйл ажиллагаануудын хамаарах хүлээлтүүдэд итгэх үндэс болдог (Salaman 2005).

Гүйцэтгэлийн удирдлага нь фермийн хувь хүн ажилчдын үйл ажиллагааг тасралтгүй хэмжих, хянах үйл явцыг бүрдүүлэгч нөхцөл, тогтолцоог тодорхойлдог[1]. Хүлээлтийн онол нь Гүйцэтгэлийн удирдлагын үндсэн үзэл баримтлалыг онцлон тодорхойлсон үндсэн онол юм.

Манлайлах арга барил

Судлаач Том Петерс манлайллыг өргөн агуулгатай тодорхойлсон байдаг. “Манлайлал гэдэг нь алсын хараа, урам зориг, хайр, итгэл, цог жавхаа, тууштай чанар, анхаарал тавих, бүхий л түвшинд баатруудыг төрүүлэх, урамшуулах, бэлтгэн дасгалжуулах, аливаад ажил хэрэгч байдлаар хандах явдал болно”.

Аливаа төрийн болон хувийн хэвшлийн байгууллагын үйл ажиллагааны эцсийн үр дүн, амжилт, ололт зөв менежмент, сайн удирдагчаас шууд хамаарна. Тийм ч учраас удирдах албан тушаалтны удирдах арга барил, байгууллагын хөгжил юу юунаас чухал бөгөөд энэ нь цаашдаа байгууллагын хөгжил дэвшилд эергээр нөлөөлөх гол үндэс болдог.

Судлаач, эрдэмтэн Ренсис Лайкерт[2] удирдах арга барилын талаар

---

[1] Aguinis Herman. 2009. 2 Edition. Performance Management Dorling Kindersley India Pvt, Ltd

[2] АНУ-ын нийгмийн сэтгэл зүйч, нийгмийн зан үйлийг судлах аргуудыг нотолгоог бий болгоход ихээхэн хувь нэмэр оруулсан. Байгууллага зохион байгуулалтын зан төлөв менежментийн асуудал судлаач. Байгууллагын судалгааныхаа явцад тэрээр манлайллын загварын онолыг боловсруулсан.

дагнан судалж, улсаар удирдах арга барилд дараах хэв загвар байгааг тодорхойлон дэвшүүлжээ. Үүнд:

1. Дарангуйлан захирах арга барил
2. Найрсаг хандах арга барил
3. Хамтран зөвшилцөх арга барил
4. Оролцоонд тулгуурлах арга барил гэж тодорхойлсон байдаг.

Сүүлийн 20-иод жилийн хугацаанд Өөрчлөлтийг эрхэмлэх манлайллын арга барил болон Гүйцэтгэлийг эрхэмлэх манлайллын арга барилыг судлаачид илүүтэйгээр авч үзэх болсон.

Өөрчлөлтийг эрхэмлэх манлайлах арга барил

1. *Бусдыг татах ур чадвар:* Бусдыг удирдахын тулд та эхлээд өөрийгөө толинд сайтар харах хэрэгтэй. Та бусдыг манлайлан, сайн удирдах арга барил сурмаар байвал дараах гурван зарчимыг баримтлаарай. Үүнд, нэгдүгээрт өөрийгөө таньж мэдэх, хоёрдугаарт өөртөө хариуцлагатай байх, гуравдугаарт зүрх зоригтой байх юм.

2. *Урам зориг өгөх чадвар*: Бид урам зоригтой үедээ ажлыг зүгээр л гялалзуулдаг. Бид зорилго, тэмүүлэлтэй бол эзэмшсэн чадвараа сайн ашиглаж байгаа мэт аз жаргалтай мэдрэмжийг авдаг.

Олон арван жилийн турш урам зоригийн тухай судалсан сэтгэлзүйч Тодд Траш (Todd Thrash), Андрев Эллиот (Andrew Elliot) нар хүмүүс урам зоригтой байхад

- Шинэ боломжийг олж харах чадвар өсдөг,
- Гадаад орчны нөлөөлөлд зохицох чадвар сайжирдаг
- Илүү эрч хүчтэй болдог гэж тодорхойлжээ.

Аз болоход, урам зориг гэдэг бол оюун ухаанд байрлах хөдлөшгүй зүйл биш тул түүнийг хүн бүр өөртөө үүсгэн бий болгох боломжтой юм.[1]

Манлайлах ур чадвар

Ур чадвар гэдэг нь та өөрийн сурсан мэдлэг, хуримтлуулсан туршлагаа хослуулан аливаа ажил хэрэгт ашиглах чадварыг хэлнэ. Судлаачид үүнийг харилцааны, суурь ур чадвар (soft skills), болон мэргэжлийн, хэмжиж болохуйц ур чадвар (hard skills) гэж хоёр хуваан авч үздэг. Суурь ур чадвар нь хувийн зохион байгуулалт болон бүтээмжийг дээшлүүлэхэд чиглэсэн байдаг бол мэргэжлийн ур чадвар нь аливаа ажил мэргэжилд зайлшгүй шаардагдах ур чадваруудыг багтаадаг[2].

Удирдах албан тушаалтанд байвал зохих олон шинж чанар, эзэмшвэл зохих олон чанар, арга барил байдаг бөгөөд судлаачид удирдагчийн шинж чанар, эзэмшвэл зохих ур чадварыг дараах чиглэлээр ангилан авч үздэг. Үүнд:

1. Ажил хэргийн ур чадварт
   - Удирдан зохион байгуулах арга барил
   - Боловсрол, мэргэжил, мэдлэг, туршлагатай байх
   - Манлайлал, нөлөөлөх, бие зөв авч явах
   - Ярих, илтгэх, бичиг хэрэг, түүнд дүн шинжилгээ хийх
   - Хувийн зохион байгуулалт, харилцааны соёлтой байх
2. Эр зоригийн ур чадварт
   - Бие даасан шийдэмгий байх
   - Алдаа гаргах, хариуцлагаас айхгүй ажиллах

[1] *https://educated.mn/*

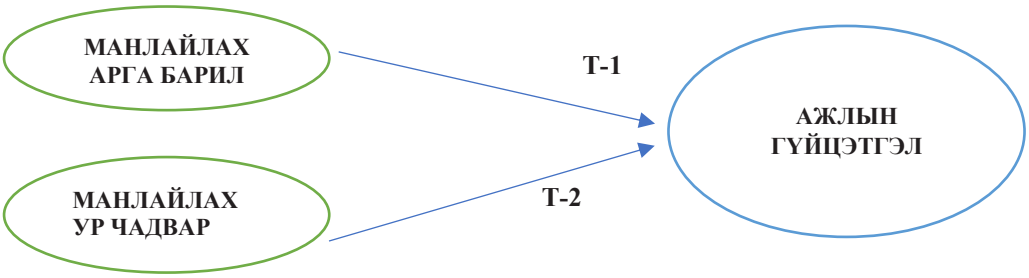
[2] *https://posted.mn/c/skills-for-future*

- Шийдэмгий, шаргуу, тэсвэр хатуужилтай байх
- Үнэнч, шударга, өөртөө итгэлтэй байх
- Эхэлснээ төгс дуусгах

3. Зан төлөвийн зөв чадамж, чадварт
- Идэвх санаачилгатай байх
- Зарчимч, ажил хэрэгч, цагийг зөв ашиглах
- Овсгоо самбаатай байх
- Мэдрэмжтэй байх
- Өөртөө шаардлагатай, бололцоогоо бүрэн ашиглах.

Судалгааны ажилдаа дээрх онол, судалгааны ажлуудын үр дүнг судлан, манлайлах арга барил, манлайлах ур чадвар ажлын гүйцэтгэлд нөлөөлөх хамаарлыг таамаглал дэвшүүлэн судаллаа.

Зураг 1. Ажлын гүйцэтгэлд нөлөөлөх хүчин зүйлийн нөлөөлөл



Тайлбар: Судлаачийн санал болгож буй загвар

ТААМАГЛАЛ-1. Манлайлах арга барил ажлын гүйцэтгэлд эерэгээр нөлөөлнө.

ТААМАГЛАЛ-2. Манлайлах ур чадвар ажлын гүйцэтгэлд эерэгээр нөлөөлнө.

СУДАЛГААНЫ ҮР ДҮН:

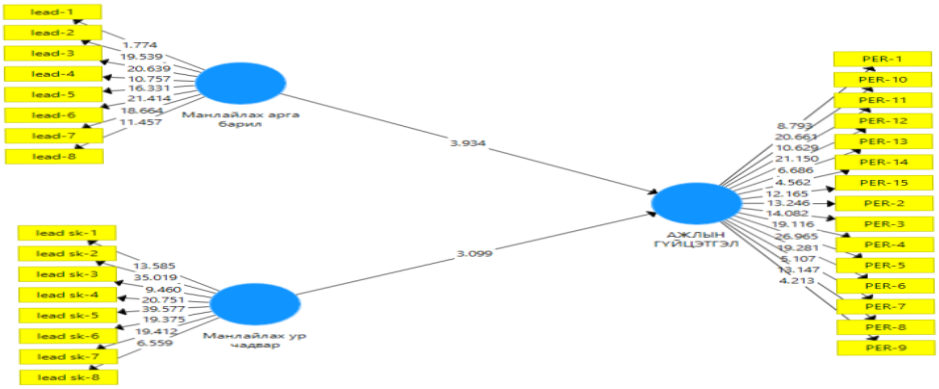
Судалгааг 2022 оны 10 дугаар сарын 10-20-ны хооронд Хил хамгаалах байгууллагын үндсэн нэгж болох алба, хэлтэс, уулын бүсийн хилийн цэргийн 0285 дугаар анги, ой тайгын бүсийн хилийн цэргийн 0101 дүгээр анги, тал хээрийн бүсийн хилийн цэргийн 0184 дүгээр анги, говь цөлийн бүсээс хилийн цэргийн 0131 дүгээр анги, төвийн бүсийн 0218 дугаар ангийн дунд, дээд удирдах албан тушаалтан хамруулсан нь судалгааны ажлын сэдвийн хүрээнд нийцсэн гэж үзэж байна.

Чанарын судалгааны арга нь тоон судалгаагаар хэмжигддэг үйл ажиллагаа, үр дүнг мэдээлэх утгыг илтгэдэг. Энэ төрлийн судалгааны үр дүн нь судлаачдын чиг хандлагыг тодорхойлох, кодлох, дүн шинжилгээ хийх нарийн, системчилсэн аргуудыг ашигладаг онцлогтой тул энэхүү аргыг сонгосон.

Манлайлал, манлайллын арга барил, хувь хүний ур чадварыг судлан үзэхдээ төлөөлөх чадварыг тооцон, Хил хамгаалах байгууллагын анхан болон дунд шатны удирдах ажилтнуудаас түүврийн бүлгийн сонгон судалгааг явуулсан болно.

Судалгаанд нийт 64 оролцогч хамрагдаж, өгөгдөлд боловсруулалт хийн асуумж бүрээр тоймлон ерөнхий мэдээлэл гаргасан.

Зураг 2. Хэмжил зүйн шинжилгээний үр дүн



Тайлбар: Lead-манлайлах арга барил, Lead Skills -манлайлах ур чадвар, Perf Rer - ажлын гүйцэтгэл

Хүснэгт 1. Хүчин зүйлийн шинжилгээний үр дүн

Хувьсагч	Асуумж	Далд хувьсагчдын утга	Кронбах альфа	Найдвартай байдлын утга	Дундаж утга
Манлайлах арга барил	Lead-1	**0.253**	0.887	0.915	0.549
	Lead-2	0.829			
	Lead-3	0.834			
	Lead-4	0.754			
	Lead-5	0.830			
	Lead-6	0.851			
	Lead-7	0.838			
	Lead-8	0.765			
Манлайлах ур чадвар	Lead Skills-1	0.804	0.930	0.943	0.675
	Lead Skills-2	0.899			
	Lead Skills-3	0.737			
	Lead Skills-4	0.844			
	Lead Skills-5	0.898			
	Lead Skills-6	0.861			
	Lead Skills-7	0.831			
	Lead Skills-8	**0.670**			
Ажлын гүйцэтгэл	Perf Rer-1	0.702	0.939	0.947	0.549
	Perf Rer-2	0.834			
	Perf Rer-3	0.801			
	Perf Rer-4	0.845			
	Perf Rer-5	**0.651**			
	Perf Rer-6	**0.498**			

	Perf Rer-7	0.761			
	Perf Rer-8	0.787			
	Perf Rer-9	0.774			
	Perf Rer-10	0.841			
	Perf Rer-11	0.866			
	Perf Rer-12	0.838			
	Perf Rer-13	**0.507**			
	Perf Rer-14	0.738			
	Perf Rer-15	**0.514**			

Тайлбар: Lead-манлайлах арга барил, Lead Skills -манлайлах ур чадвар, Perf Rer -ажлын гүйцэтгэл

Судалгааны ажлын хүчин зүйлийн шинжилгээнээс харахад:

Манлайлах арга барил хувьсагчийн 8 далд хувьсагч 0.253-0.851 хооронд хэлбэлзэж, Кронбах альфа утга 0.887, найдвартай байдлын утга 0.915, дундаж утга 0.549 байгаа нь найдвартай байдал, дундаж утга сайн байгаа ч, *"*Know-1. Таны гадаад хэлний мэдлэг*"* асуумжид оролцогчид үнэлгээ бага өгсөн тул далд хувьсагч 0.7 нэгжээс бага гарсан.

Манлайлах ур чадвар хувьсагчийн 8 далд хувьсагч 0.670-0.899 хооронд хэлбэлзэж, Кронбах альфа утга 0.939, найдвартай байдлын утга 0.947, дундаж утга 0.549 байгаа нь найдвартай байдал, дундаж утга сайн байгаа ч "Perf Rer-5 Ажлын гүйцэтгэлийн хүлээлт", "Яаралтай ажлыг гүйцэтгэх хурд, чадвар", "Ажлын гүйцэтгэлийн урамшууллын хэлбэр нь оновчтой байдал", "Ажлын гүйцэтгэлийн үр дүнг урьдчилан харах" асуумжид оролцогчид үнэлгээ бага өгсөн тул далд хувьсагч 0.7 нэгжээс бага гарсан.

Ажлын гүйцэтгэл хувьсагчийн 15 далд хувьсагч 0.498-0.866 хооронд хэлбэлзэж, Кронбах альфа утга 0.934, найдвартай байдлын утга 0.947, дундаж утга 0.718 байна. (Хүснэгт 1).

Хүснэгт 2. Замын шинжилгээний үр дүн

№	Таамаглал	Стандарт хазайлт	Т статистик	П үнэ цэнэ	Үр дүн
1	ТААМАГЛАЛ-1. Манлайлах арга барил ажлын гүйцэтгэлд эерэгээр нөлөөлнө.	0.123	3.934	**0.000**	**Батлагдсан**
2	ТААМАГЛАЛ-2. Манлайлах ур чадвар ажлын гүйцэтгэлд эерэгээр нөлөөлнө.	0.143	3.099	**0.002**	**Батлагдсан**

Тайлбар: Судалгааны үр дүн

Замын шинжилгээний үр дүнгээс харахад, манлайлах арга барил ажлын гүйцэтгэл эергээр нөлөөлнө таамаглалын хувьд,

стандарт хазайлт 0.123, Т статистик үр дүн 3.934, П үнэ цэнэ 0.004 утгатай гарч таамаглал батлагдсан. Манлайлах арга барил нь ажлын гүйцэтгэлд эергээр нөлөөлнө таамаглалын хувьд, стандарт хазайлт 0.143, Т статистик үр дүн 3.099, П үнэ цэнэ 0.002 утгатай гарч таамаглал батлагдсан (Хүснэгт 2).

ДҮГНЭЛТ

➢ Манлайлах арга барил, манлайлах ур чадвар ажлын гүйцэтгэлд хэрхэн хамаарах хамаарлыг судалгаагаар таамаглал дэвшүүлсэн. Судалгаанд оролцогчдод өгөгдөлд боловсруулалт хийн шинжлэн, SMART PLS-3.0, SPSS-25.0 программ хангамжийг ашиглаж, хэмжил зүй, хүчин зүйл, замын шинжилгээг хийсэн.

➢ Удирдах ажилтан нь манлайллын арга барил, ур чадвараа дээшлүүлснээр ажлын гүйцэтгэлд нөлөөлөх нь батлагдсан.

➢ Судалгаанд Хил хамгаалах байгууллагын анги, салбар, нэгжийн нийт 64 удирдах ажилтнуудаас санал асуулгаар өгөгдөл мэдээлэл цуглуулсан.

➢ Судалгааны үр дүнгээс харахад, дэвшүүлэн таамагласан нийт хоёр таамаглалаас хоёр таамаглал батлагдсан.

➢ Манлайлах арга барилын нийт дундаж үнэлгээг удирдах ажилчид **0.549** гэж үнэлсэн бөгөөд үүнийг манлайлах ур чадвартай харьцуулахад бага байна. Тиймээс Хил хамгаалах байгууллагын удирдах ажилтнуудын ажлын гүйцэтгэлд, манлайлах ур чадвар давамгайлсан байна.

➢ Ажлын гүйцэтгэлд сөргөөр нөлөөлж байгаа "гадаад хэлний мэдлэг", "бусдаас суралцаж өөрийгөө хөгжүүлсэн байдал" зэрэг хүчин зүйлүүд байна.

➢ Удирдах ажилтнууд мэргэжлийн мэдлэг, ур чадвараараа хамт олноо манлайлан, удирдан чиглүүлэхийг илүүд үздэг байна. Мөн бусдад үлгэр дуурайлал болж, урам зориг өгөх, ухаалаг оюунлаг чадвар, дүрэм журмын хэрэгжилтийг сайжруулбал ажлын гүйцэтгэлд эерэг хүчтэй нөлөө үзүүлэх нь харагдаж байна.

➢ Судалгааны үр дүнгийн боловсруулалтаас харахад, зарим далд хувьсагч болох асуумж манлайллын арга барилд зарим зүйлс нөлөөлж хараахан нийцэхгүй байгаа байдал ажиглагдаж байна.

➢ Ажлын гүйцэтгэлд нөлөөлж байгаа хувьсагчдыг тухайн салбарыг судалсан олон улсын эрдэмтдийн судалгаатай харьцуулан илүү дэлгэрэнгүй судлах нь дараагийн судалгааны ажлын үндэслэл болсон гэж дүгнэж байна.

Эх сурвалжийн жагсаалт

1. Орчуулагч Н.Хашбат, Harvard business essentials цувралын Гүйцэтгэлийн удирдлага. УБ., 2014.
2. Д.Нямсүрэн "Хүний нөөцийн менежментийн функц". УБ., 2015.
3. "Алсын хараа-2050" Монгол Улсын урт хугацааны хөгжлийн бодлого. УБ., 2020 он
4. Монгол Улсын Төрийн албаны тухай хууль. Төрийн мэдээлэл. УБ., 2020 он, №1
5. В.Өлзийбаяр, Төрийн захиргааны удирдах ажилтны манлайллын өөрчлөлт, УБ хот, 2010 он

Судалгааны үр дүнгийн хавсралт, баримтжуулсан мэдээлэл

Munkhbat 2022.txt | *MB 2022.splsm | PLS Algorithm (Run No. 1)

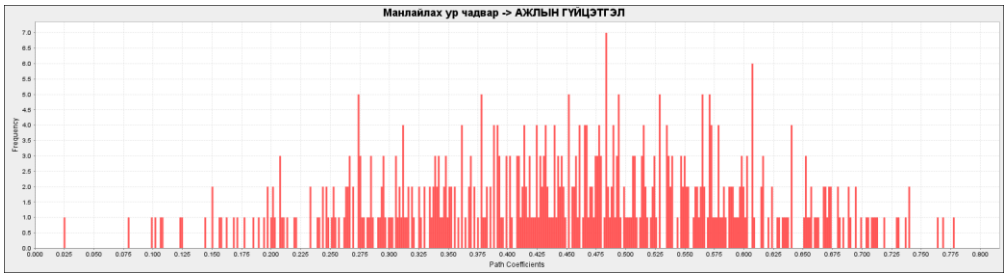
Construct Reliability and Validity

Matrix | Cronbach's Alpha | rho_A | Composite Reliability | Average Variance Extracted (AVE)

	Cronbach's Al...	Composite Rel...	Average Varian...
АЖЛЫН ГҮЙЦЭТГЭЛ	0.939	0.947	0.549
Манлайлах арга барил	0.887	0.915	0.589
Манлайлах ур чадвар	0.930	0.943	0.675

Munkhbat 2022.txt | *MB 2022.splsm | PLS Algorithm (Run No. 1)

f Square

Matrix | f Square

	АЖЛЫН ГҮЙЦЭТГЭЛ	Манлайлах ар...	Манлайлах ур...
АЖЛЫН ГҮЙЦЭТГЭЛ			
Манлайлах арга барил	0.364		
Манлайлах ур чадвар	0.306