

ХИЛ ХАМГААЛАХ БАЙГУУЛЛАГЫН УДИРДАХ АЖИЛТНЫ МАНЛАЙЛАЛД ХИЙСЭН ШИНЖИЛГЭЭ

(Говь цөлийн бүсийн жишээн дээр)

Ц.ОДОНГЭРЭЛ

ДХИС-ийн Хилийн албаны сургуулийн Ар тал, Эдийн засгийн тэнхимийн эрхлэгч, докторант, дэд хурандаа

Хураангуй: Энэхүү судалгааны ажлаар Хил хамгаалах байгууллагын удирдах ажилтны мэдлэг, ур чадвар, хандлага, туршлага, шийдвэр гаргалт нь манлайлалд хэрхэн нөлөөлж буй нөлөөллийг таамаглал дэвшүүлэн загвар манлайллыг үнэлэхийг хичээсэн.

Бид судалгааны өгөгдлийг SMART PLS-3.0 болон SPSS-25.0 програм хангамжаар чанарын судалгааны боловсруулалт хийн Кронбах альфа коэффициент (Cronbach's alpha α), (Т статистик) (П үнэ цэнэ) тус бүрээр хэмжсэн.

Судалгааны үр дүнгээр удирдах ажилтан өөрийгөө үнэлэхээр дэвшүүлсэн таван таамаглалаас хоёр таамаглал батлагдсан бол удирдах ажилтанг үнэлсэн таван таамаглалаас гурван таамаглал тус тус батлагдсан.

Түлхүүр үг: мэдлэг, ур чадвар, хандлага, туршлага, шийдвэр гаргалт, манлайлал

Судалгааны ажлын үндэслэл

Монгол Улсын “Алсын хараа-2050” урт хугацааны хөгжлийн бодлогод II үе шат (2031-2040): Мэргэшсэн хилчин, технологид суурилсан хил хамгаалах албыг бэхжүүлэх үе: 1.Бүсчилсэн хил хамгаалалттай уялдсан удирдлага, хяналтын тогтолцоо бэхэжсэн байна, 2.Мэргэшсэн хилчний алба бэхэжсэн байна, III үе шат (2041-2050): Хил хамгаалалтын чадавхыг бэхжүүлж, гадаадын ижил төстэй байгууллага, хөрш орнуудын түвшинд хүргэх, 2.Хил хамгаалах албаны байнгын бэлэн байдал, чадавх сайжирсан байна гэж, Монгол Улсын Их Хурлаас 2017 оны 12 дугаар сарын 08-ны өдөр шинэчлэн найруулан баталсан “Төрийн албаны тухай” хуулийн 64.2.2.төрийн албан хаагчийн мэдлэг, ур чадварыг дээшлүүлэх, удирдах ажилтны манлайлах ур чадварыг хөгжүүлэх, төрийн албан хаагчийг давтан сургах, мэргэшүүлэх сургалтын хөтөлбөрийг төрийн албаны төв байгууллагатай хамтран боловсруулж хэрэгжүүлэх, Хил Хамгаалах Байгууллага 2022 онд “Офицерын манлайллын жил” болгосон зэрэг нь энэхүү сэдвээр судалгааны ажил хийх үндэслэл болсон.

Нэг. Манлайллын онол арга зүй, Манлайлал, хөгжлийн чиг хандлага

Монгол хэлний их толь бичигт, манлайлал гэдэг үгийг Манлайлах байдал: удирдагчийн манлайлал (удирдагч хүний үлгэрлэх байдал) хэмээн тодорхойлсон¹.

Манлайлал² гэдэг нь тухайн нөхцөл байдалд тодорхой зорилгодоо хүрэхийн тулд гүйцэтгэх удирдлага бусдын зан байдал, ажлыг удирдан чиглүүлж, нөлөөлж чадах үйл явц юм. Манлайлал гэдэг нь менежерийн доод албан тушаалтнууддаа итгэлтэй, идэвх зүтгэлтэй ажиллахад түлхэц өгөх чадвар (Stephan P. RobbinsMary, 2009) гэж тодорхойлсон байна.

Судлаачдын анхаарлын төвд 2000 оноос хойш манлайлагч, манлайлал, манлайлал судлал, социологи, улс төрийн шинжлэх ухаан, хэл шинжлэлийн үр дүнг нэгтгэсэн салбар хоорондын хандлагын хамаарлыг судлах болсон нь сонирхол татсаар ирсэн. Орчин үеийн эрдэмтэд манлайлалд нөлөөлж буй хүчин зүйлийн хамаарлыг судлах хандлага зонхилж байгаатай уялдуулан энэ судалгааны ажлаараа манлайлалд

¹Монгол хэлний их тайлбар толь, 2022 оны 05 дугаар сарын 16-ны өдрийн хандалт

² Stephen P Robbins, Mary Coulter, 2009, Management page 387-389

нөлөөлөх хүчин зүйлийг таамаглал болгон дэвшүүлж судалсан. Үүнд:

Мэдлэгийн менежмент ба манлайлал

Мэдлэгийн менежмент нь мэдлэг солилцох үйл явцыг хөнгөвчлөх, мэдлэгийг түгээн суралцах үйл явцыг эрчимжүүлэн, байгууллагын манлайллыг дэмжих үйл явц юм.

Политис Жанэ (2001, 2002) мэдлэгийн менежмент ба манлайллын хэв маяг хоорондын харилцааны хамаарлыг судалсан. Кроуфорд (2005) мэдлэгийн менежмент нь манлайллыг бий болгоход хэрхэн нөлөөлөх нотолгоог судалсан ба тэрээр судалгаагаа 1000 гаруй америк оюутнуудын дунд судалгаа явуулсны 54 хувь нь удирдах албан тушаал хашиж байсан нь судалгааны үр дүнг бодит байлгасан (Bejan David Analoui, 2012).

Ланди Даниела (2014), Мэдлэгийн менежмент нь мэдлэгийг тодорхойлох, олж авах, баталгаажуулах, дамжуулах замаар манлайллыг нэмэгдүүлэх зорилготой. Ажил мэргэжил, манлайллын хувьд өөр өөр шаардлага тавьдаг ч мэргэжлийн үр чадвар, мэдлэг нь давхардсан байдаг (Landay DanielaDrugus, 2014) гэж үзсэн.

Мэргэжлийн үр чадвар ба манлайлал

Радика Капур (2018) “Манлайлах үр чадвар байгууллагын үр ашигт нөлөөлөх нь” сэдэвт судалгааны ажилдаа, удирдагч хүн сайн харилцах чадвартай байх ёстой, удирдлагын үр чадвар, манлайллын үр чадвар хоёулаа аливаа байгууллагын үр дүнтэй өсөлт, дэвшилд хөтлөхөд чухал үүрэгтэй. Менежерүүд нь удирдагчид байдаг бол удирдагчид нь дарга, захирлууд бөгөөд олон тооны ажил, үүрэг хариуцлага хүлээдэг тул үр чадварыг үнэлэх хэрэгтэйг нотолсон (Bennis, 2009).

Уоллапа (2012) аналитик сэтгэлгээ, асуудлыг шийдвэрлэх, багаар ажиллах, насан туршийн боловсрол ба мэдээллийн менежмент, инновацийн хөгжил, бүтээн байгуулалт, ёс суртахуун, мэргэжлийн үр чадвар зэрэг долоон зөөлөн чадварыг манлайлалд эерэгээр

нөлөөлж байгааг нотолсон (Wallapha Ariratana, 2015).

Хандлага ба манлайлал

Жонсон (2001) Үр дүнтэй менежерүүд болон удирдагчид өөрсдийн хандлага нь манлайллын хэв маягт тохирсон байх ёстой. Эерэг хандлага, үнэнч шударга байдал нь манлайллыг бий болгоно (Johnson, 2001).

Малаоу Оуди Луйтхуиз(2014) мэргэшсэн түвшний удирдагчтай уулзан ярилцсан ярилцлага, ахисан шатны судалгаанаас авсан суурь судалгааны үр дүн нь манлайллын зан байдал, хандлагад үнэ цэнэтэй хариулт өгөх ёстой гэж судалсан (M.L. Ehrenhard, 2014).

Ажлын туршлага ба манлайлал

МС Кал болон бусад (1988) хуримтлуулсан туршлага нь байгууллагын удирдагчдын хөгжил, үйл ажиллагааны хамгийн чухал түлхүүр бөгөөд ажлын туршлага манлайлалд эерэгээр нөлөөлөхийг баталсан (Karin Amit, 2009).

Фред Е Фидлер (1972) манлайллын үр дүнтэй байдлын гэнэтийн загварт үндэслэн судалгаа хийгээд сургалт, туршлага нь байгууллагын манлайллыг нэмэгдүүлдэг болохыг судалсан байна (Fiedler, 1972).

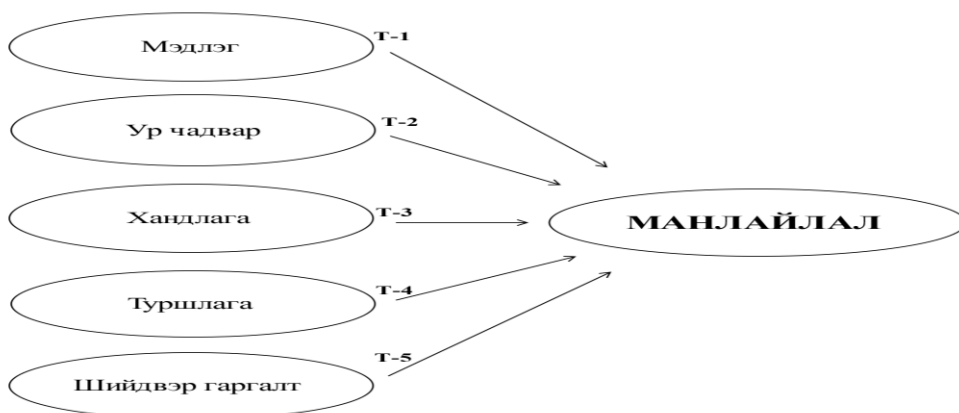
Шийдвэр гаргалт ба манлайлал

Норида Абдулла болон бусад (2018) ажилчдын дунд өөрийгөө танин мэдэх, мэргэжлээрээ эрэл хайгуул хийх, ажил мэргэжлийн шийдвэр гаргах хооронд ихээхэн хамааралтай болохыг олж тогтоосон (Norida Abdullah, 2018).

Скотт, Брюс (1995) шийдвэр гаргах хэв маягийг аливаа асуудал эсвэл нөхцөл байдалтай тулгарахад хувь хүний үзүүлэх дадал, сурсан хариу үйлдэл гэж тодорхойлсон (Abubakar Mohammed, 2018).

Дээрх эрдэмтдийн судалгааны онолын үндэслэл, судалгааны үр дүнг дэмжин энэхүү судалгааны ажлаараа мэдлэг, үр чадвар, туршлага, хандлага, шийдвэр гаргалт манлайлалд нөлөөлөх таамаглал дэвшүүллээ (Зураг 1.).

Зураг 1. Манлайлалд нөлөөлөх хүчин зүйлийн хамаарал



Эх үүсвэр: Судлаачийн санал болгож буй загвар

Таамаглал 1. Мэдлэг нь манлайлалд эерэгээр нөлөөлнө.

Таамаглал 2. Ур чадвар нь манлайлалд эерэгээр нөлөөлнө.

Таамаглал 3. Хандлага нь манлайлалд эерэгээр нөлөөлнө.

Таамаглал 4. Туршлага нь манлайлалд эерэгээр нөлөөлнө.

Таамаглал 5. Шийдвэр гаргалт нь манлайлалд эерэгээр нөлөөлнө

Судалгааны боловсруулалт, үр дүн

Нийгмийн шинжлэх ухаанд оролцогч, сонирхогч талууд чанарын судалгааны аргачлал ашиглан удирдах ажилтанг удирдлаган дор байгаа алба

хаагчдаар үнэлүүлэх хандлага салбар салбар бүрт хүлээн зөвшөөрөгдсөөр байна. Ийнхүү үнэлэх нь тухайн хүчин зүйлийн үнэлэмж бодит, үнэлгээ шударга байдгаараа онцлог юм.

Хил хамгаалах байгууллагын Говь цөлийн бүсийн алба хаагчдаар удирдах ажилтны манлайллыг үнэлүүлсэн чанарын судалгааны боловсруулалтыг хийсэн. Энэхүү чанарын судалгааны боловсруулалтаар удирдах ажилтанг алба хаагч үнэлсэн, удирдах ажилтан өөрийгөө үнэлсэн үр дүнг харьцуулан шинжилсэн. Шууд хамаарлын хэмжил зүйн шинжилгээг хувьсагч бүрээр нарийвчлан тайлбарлавал дараах үр дүнтэй байна. Үүнд:

Хүснэгт 1. ХЭМЖИЛ ЗҮЙН ШИНЖИЛГЭЭ (Мэдлэг)

д/д	Үзүүлэлт	Хүчин зүйлийн шинжилгээ		Кронбах утга		Нийлмэл найдвартай байдал		Дундаж утга	
		Хув.1	Хув.2	Хув.1	Хув.2	Хув.1	Хув.2	Хув.1	Хув.2
Мэдлэг	knmt-1	0.759	0.881	0.803	0.950	0.831	0.958	0.429	0.744
	knmt-2	0.506	0.871						
	knmt-3	0.763	0.894						
	knmt-4	0.684	0.870						
	knmt-5	0.802	0.915						
	knmt-6	0.429	0.673						
	knmt-7	0.598	0.894						
	knmt-8	0.608	0.878						

Тайлбар: Хув.1- Удирдах ажилтан өөрийгөө үнэлсэн үнэлэмж, Хув.2-

Удирдах ажилтанг алба хаагч үнэлсэн үнэлэмж

Удирдах ажилтан өөрийгөө үнэлсэн мэдлэг хувьсагчийг нийт 8 далд хувьсагчаар шинжилсэн. Мэргэжлийн мэдлэгт нөлөөлөх хүчин зүйлийн хэмжил зүйн шинжилгээний боловсруулалтыг нэгтгэхэд, **0.429-0.802**хооронд үр дүн хэлбэлзэж байсан. Далд хувьсагчдын үр дүн 0.7 утгад хүрэхгүй байгаа нь нийт дөрвөн хувьсагчийн үр дүн анхаарал татлаа. Үүнд:

Даргын удирдахуйн ухааны мэдлэг **0.509**, Даргын мэдээлэл технологийн мэдлэг **0.684**, Даргын мэдлэг гадаад хэлний хэрэглээ **0.429**, Даргын практикийн мэдлэг түгээх байдал **0.598**, Даргын бүтээлч сэтгэлгээний мэдлэг **0.608** үр дүнг гарсан. Удирдах ажилтан өөрийн мэдлэгийг үнэлсэн байдлын хэмжил зүйн шинжилгээнд Кронбах альфа утга **0.803**, нийлмэл найдвартай байдал **0.831** тоон утга бүхий үр дүн гарсан нь

тухайн хувьсагч найдвартай болохыг баталлаа. Харин дундаж утга **0.429** гарсан нь мэдлэгийг бага үнэлсэн гэж үзэж байна.

Удирдах ажилтанг алба хаагч үнэлсэн мэдлэг хувьсагчийг нийт 8 далд хувьсагчаар шинжлэхэд, **0.673-0.915**хооронд үр дүн хэлбэлзэж, Мэргэжлийн мэдлэгт нөлөөлөх хүчин зүйлийн хэмжил зүйн шинжилгээний боловсруулалтыг нэгтгэхэд, Даргын мэдлэг гадаад хэлний хэрэглээ **0.673** үр дүнтэй байсан. Удирдах ажилтанг алба хаагч үнэлсэн дундаж хувьсагчийн утга **0.426** тоон утгатай үр дүн гарсан нь удирдах ажилтны мэдлэг хангалттай сайн бус гэж үнэлсэн. Кронбах утга **0.803**, найдвартай байдлын утга **0.853** байгаа нь тухайн хувьсагч найдвартай, боломжит хослолууд болохыг баталлаа. (Хүснэгт 1.).

Хүснэгт 2. ХЭМЖИЛ ЗҮЙН ШИНЖИЛГЭЭ (Ур чадвар)

д/д	Үзүүлэлт	Хүчин зүйлийн шинжилгээ		Кронбах утга		Нийлмэл найдвартай байдал		Дундаж утга	
		Хув.1	Хув.2	Хув.1	Хув.2	Хув.1	Хув.2	Хув.1	Хув.2
Ур чадвар	skls-1	0.733	0.843	0.906	0.966	0.926	0.971	0.614	0.807
	skls-2	0.896	0.905						
	skls-3	0.913	0.909						
	skls-4	0.612	0.895						
	skls-5	0.836	0.869						
	skls-6	0.642	0.938						
	skls-7	0.897	0.876						
	skls-8	0.667	0.947						

Тайлбар: Хув.1- Удирдах ажилтан өөрийгөө үнэлсэн үнэлэмж, Хув.2- Удирдах ажилтанг алба хаагч үнэлсэн үнэлэмж

Удирдах ажилтан өөрийгөө үнэлсэн ур чадвар хувьсагчийг нийт 8 далд хувьсагчаар шинжилсэн. Ур чадварт нөлөөлөх хүчин зүйлийн хэмжил зүйн шинжилгээний боловсруулалтыг нэгтгэхэд, **0.612-0.897** хооронд үр дүн хэлбэлзэж байсан. Ур чадвараа хөгжүүлсэн байдал **0.612**, Сургалтаар олж авсан ур чадварын хэрэглээ **0.642**, Салбарын онцлогт тохирсон ур чадварын хэрэглээ **0.667** тоон утгатай байгаа нь эдгээр асуумжийн үнэлгээг удирдах ажилтнууд хангалтгүй гэж

үнэлсэн гэж үзэж байна. Удирдах ажилтан өөрийн ур чадварыг үнэлсэн байдлын хэмжил зүйн шинжилгээнд Кронбах альфа утга **0.906**, нийлмэл найдвартай байдал **0.926**, дундаж утга **0.614** гарсан нь ур чадвар найдвартай, дундаж утга сайн хувьсагч болохыг баталлаа.

Удирдах ажилтанг алба хаагч үнэлсэн ур чадвар хувьсагчийг нийт 8 далд хувьсагчаар шинжлэхэд, **0.843-0.915** хооронд үр дүн хэлбэлзэж, дундаж хувьсагчийн утга **0.807**, Кронбах утга **0.966**, найдвартай байдлын утга **0.971** тоон утга бүхий үр дүнтэй байгаа нь тухайн хувьсагч найдвартай, боломжит хослолууд болохыг баталлаа (Хүснэгт 2.).

Хүснэгт 3. ХЭМЖИЛ ЗҮЙН ШИНЖИЛГЭЭ (Хандлага)

д/д	Үзүүлэлт	Хүчин зүйлийн шинжилгээ		Кронбах утга		Нийлмэл найдвартай байдал		Дундаж утга	
		Хув.1	Хув.2	Хув.1	Хув.2	Хув.1	Хув.2	Хув.1	Хув.2
Хандлага	attd-1	0.868	0.896	0.915	0.972	0.932	0.976	0.635	0.836
	attd-2	0.905	0.907						
	attd-3	0.557	0.868						
	attd-4	0.803	0.953						
	attd-5	0.877	0.920						
	attd-6	0.736	0.897						
	attd-7	0.791	0.953						
	attd-8	0.785	0.916						

Тайлбар: Хув.1- Удирдах ажилтан өөрийгөө үнэлсэн үнэлэмж, Хув.2- Удирдах ажилтанг алба хаагч үнэлсэн үнэлэмж

Удирдах ажилтан өөрийгөө үнэлсэн хандлага хувьсагчийг нийт 8 далд хувьсагчаар шинжилсэн. Хандлагад нөлөөлөх хүчин зүйлийн хэмжил зүйн шинжилгээний боловсруулалтыг нэгтгэхэд, **0.557-0.905** хооронд үр дүн хэлбэлзэж байсан. Даргын хувцаслалтын соёл, ёс зүй **0.557** тоон утгатай байгаа удирдах ажилтнуудын ёс зүйг хангалтгүй гэж үнэлсэн гэж үзэж байна. Удирдах ажилтан өөрийн хандлагыг үнэлсэн байдлын хэмжил зүйн шинжилгээнд Кронбах альфа утга **0.915**, нийлмэл

найджвартай байдал **0.932**, дундаж утга **0.614** тоон утга бүхий үр дүн гарсаннь хувьсагчийн хэмжил зүйн үнэлэмж сайн болохыг баталсан.

Удирдах ажилтанг алба хаагч үнэлсэн хандлагад нөлөөлөх хүчин зүйлийн хэмжил зүйн шинжилгээний боловсруулалтыг нэгтгэхэд, **0.868-0.905** хооронд үр дүн хэлбэлзэж байсан. Удирдах ажилтанг албан хаагч үнэлсэн үнэлгээний Кронбах альфа утга **0.972**, нийлмэл найдвартай байдал **0.976**, дундаж утга **0.836** тоон утга бүхий үр дүн гарсан нь хандлага хувьсагчийн хэмжил зүйн үнэлэмж сайн болохыг баталлаа (Хүснэгт 3.).

Хүснэгт 4. ХЭМЖИЛ ЗҮЙН ШИНЖИЛГЭЭ (Туршлага)

д/д	Үзүүлэлт	Хүчин зүйлийн шинжилгээ		Кронбах утга		Нийлмэл найдвартай байдал		Дундаж утга	
		Хув.1	Хув.2	Хув.1	Хув.2	Хув.1	Хув.2	Хув.1	Хув.2
Туршлага	ехрс-1	0.912	0.917	0.933	0.976	0.945	0.980	0.685	0.858
	ехрс-2	0.879	0.950						
	ехрс-3	0.800	0.941						
	ехрс-4	0.801	0.899						
	ехрс-5	0.833	0.895						
	ехрс-6	0.852	0.927						
	ехрс-7	0.801	0.940						
	ехрс-8	0.729	0.941						

Тайлбар: Хув.1- Удирдах ажилтан өөрийгөө үнэлсэн үнэлэмж, Хув.2- Удирдах ажилтанг алба хаагч үнэлсэн үнэлэмж

Удирдах ажилтан өөрийгөө үнэлсэн туршлага хувьсагчийг нийт 8 далд хувьсагчаар шинжилсэн. Туршлагад нөлөөлөх хүчин зүйлийн хэмжил зүйн шинжилгээний боловсруулалтыг нэгтгэхэд, **0.729-0.912** хооронд үр дүн хэлбэлзсэн. Удирдах ажилтан өөрийн

туршлагыг үнэлсэн байдлын хэмжил зүйн шинжилгээнд Кронбах альфа утга **0.933**, нийлмэл найдвартай байдал **0.945**, дундаж утга **0.685** тоон утга бүхий үр дүн гарсаннь туршлага хувьсагчийн хэмжил зүйн үнэлэмж сайн болохыг баталлаа.

Удирдах ажилтанг алба хаагч үнэлсэн туршлагад нөлөөлөх хүчин зүйлийн хэмжил зүйн шинжилгээний боловсруулалтыг нэгтгэхэд, **0.895-0.950** хооронд үр дүн хэлбэлзсэн. Удирдах

ажилтанг албан хаагч үнэлсэн туршлага хувьсагчийн хувьд Кронбах альфа утга **0.976**, нийлмэл найдвартай байдал **0.980**, дундаж утга **0.858** тоон утга бүхий үр дүн

гарсан нь хувьсагчийн хэмжил зүйн үнэлэмж сайн болохыг баталлаа (Хүснэгт 4.).

Хүснэгт 5. ХЭМЖИЛ ЗҮЙН ШИНЖИЛГЭЭ (Шийдвэр гаргалт)

д/д	Үзүүлэлт	Хүчин зүйлийн шинжилгээ		Кронбах утга		Нийлмэл найдвартай байдал		Дундаж утга	
		Хув.1	Хув.2	Хув.1	Хув.2	Хув.1	Хув.2	Хув.1	Хув.2
Шийдвэр гаргалт	dsmk-1	0.887	0.911	0.944	0.975	0.954	0.979	0.723	0.851
	dsmk-2	0.857	0.952						
	dsmk-3	0.828	0.941						
	dsmk-4	0.700	0.920						
	dsmk-5	0.883	0.914						
	dsmk-6	0.906	0.883						
	dsmk-7	0.934	0.942						
	dsmk-8	0.787	0.915						

Удирдах ажилтан өөрийгөө үнэлсэн шийдвэр гаргалт хувьсагчийг нийт **8** далд хувьсагчаар шинжилсэн. Туршлагад нөлөөлөх хүчин зүйлийн хэмжил зүйн шинжилгээний боловсруулалтыг нэгтгэхэд, **0.700-0.934** хооронд үр дүн хэлбэлзсэн. Удирдах ажилтан өөрийн шийдвэр гаргалтыг үнэлсэн байдлын хэмжил зүйн шинжилгээнд Кронбах альфа утга **0.944**, нийлмэл найдвартай байдал **0.953**, дундаж утга **0.723** тоон утга бүхий үр дүн гарсан нь шийдвэр гаргалт хувьсагчийн хэмжил зүйн үнэлэмж сайн болохыг баталлаа.

Удирдах ажилтанг алба хаагч үнэлсэн шийдвэр гаргалтад нөлөөлөх хүчин зүйлийн хэмжил зүйн шинжилгээний боловсруулалтыг нэгтгэхэд, **0.883-0.952** хооронд үр дүн хэлбэлзсэн. Удирдах ажилтанг албан хаагч үнэлсэн туршлага хувьсагчийн хувьд Кронбах альфа утга **0.975**, нийлмэл найдвартай байдал **0.979**, дундаж утга **0.851** тоон утга бүхий үр дүн гарсан нь шийдвэр гаргалт хувьсагчийн хэмжил зүйн үнэлэмж сайн болохыг баталлаа (Хүснэгт 5.).

Удирдах ажилтан өөрийгөө үнэлсэн манлайлал хувьсагчийг нийт **12** далд хувьсагчаар шинжилсэн. Манлайлалд нөлөөлөх хүчин зүйлийн хэмжил зүйн шинжилгээний боловсруулалтыг нэгтгэхэд, **0.623-0.859** хооронд үр дүн хэлбэлзсэн. Удирдах ажилтан өөрийн манлайллыг үнэлсэн байдлын хэмжил зүйн шинжилгээнд Кронбах альфа утга **0.943**, нийлмэл найдвартай байдал **0.951**, дундаж утга **0.613** тоон утга бүхий үр дүн гарсан нь манлайлал хувьсагчийн хэмжил зүйн үнэлэмж сайн болохыг баталлаа.

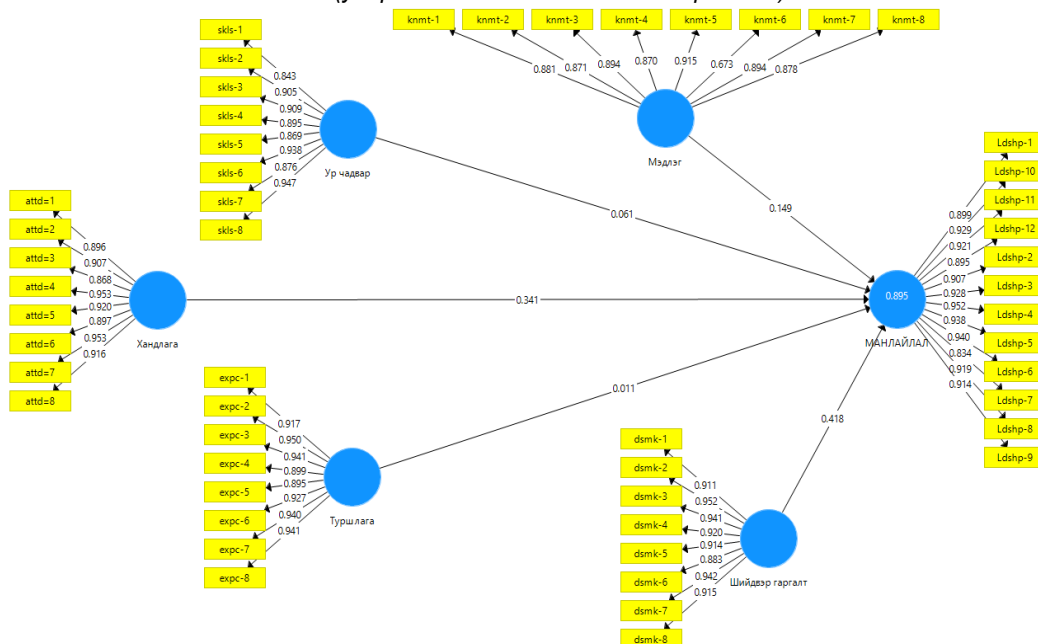
Удирдах ажилтанг алба хаагч үнэлсэн манлайлалд нөлөөлөх хүчин зүйлийн хэмжил зүйн шинжилгээний боловсруулалтыг нэгтгэхэд, **0.834-0.952** хооронд үр дүн хэлбэлзсэн. Удирдах ажилтанг албан хаагч үнэлсэн манлайлал хувьсагчийн хувьд Кронбах альфа утга **0.982**, нийлмэл найдвартай байдал **0.984**, дундаж утга **0.838** тоон утга бүхий үр дүн гарсан нь хувьсагчийн хэмжил зүйн үнэлэмж сайн болохыг баталлаа (Хүснэгт 6).

Хүснэгт 6. ХЭМЖИЛ ЗҮЙН ШИНЖИЛГЭЭ (МАНЛАЙЛАЛ)

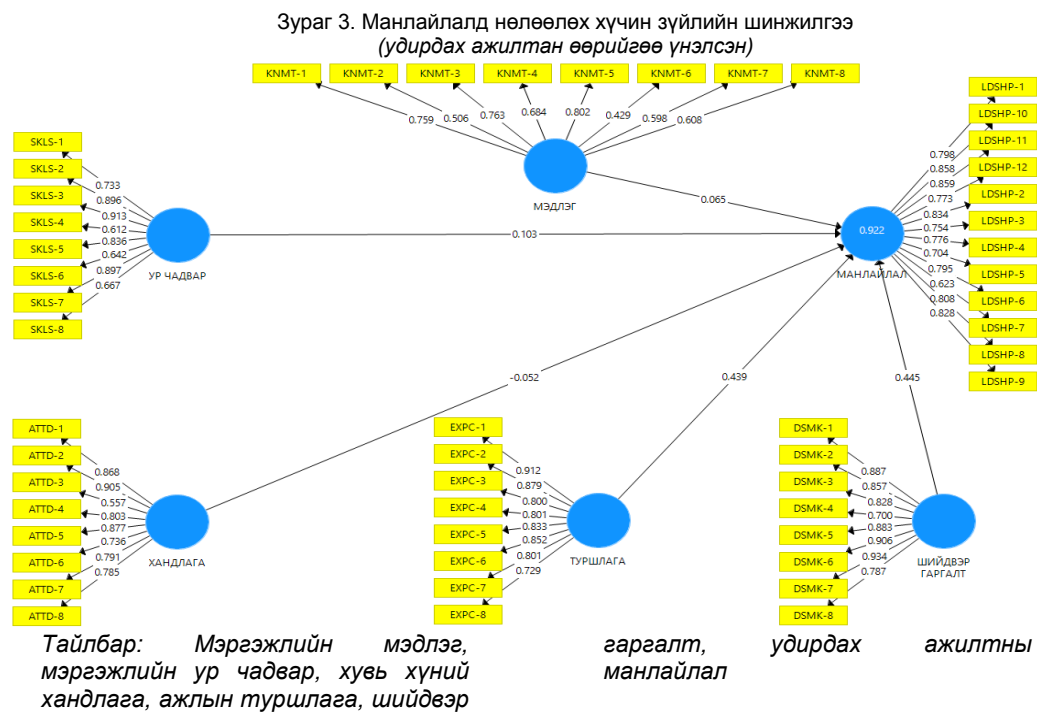
д/д	Үзүүлэлт	Хүчин зүйлийн шинжилгээ		Кронбах утга		Нийлмэл найдвартай байдал		Дундаж утга	
		Хув.1	Хув.2	Хув.1	Хув.2	Хув.1	Хув.2	Хув.1	Хув.2
Манлайлал	ldshp-1	0.798	0.899	0.943	0.982	0.951	0.984	0.619	0.838
	ldshp-2	0.834	0.907						
	ldshp-3	0.754	0.928						
	ldshp-4	0.776	0.952						
	ldshp-5	0.704	0.938						
	ldshp-6	0.795	0.940						
	ldshp-7	0.623	0.834						
	ldshp-8	0.808	0.919						
	ldshp-9	0.828	0.914						
	ldshp-10	0.858	0.929						
	ldshp-11	0.859	0.921						
	ldshp-12	0.773	0.895						

Тайлбар: Хув.1- Удирдах ажилтан өөрийгөө үнэлсэн үнэлэмж, Хув.2- Удирдах ажилтанг алба хаагч үнэлсэн үнэлэмж

Зураг 2. Манлайлалд нөлөөлөх хүчин зүйлийн шинжилгээ (удирдах ажилтанг алба хаагч үнэлсэн)



Тайлбар: Мэргэжлийн мэдлэг, мэргэжлийн ур чадвар, хувь хүний хандлага, ажлын туршлага, шийдвэр гаргалт, удирдах ажилтны манлайлал



№	Таамаглал	Стандарт хазайлт		Т статистик утга		П үнэ цэнэ		Үр дүн	
		Хув.1	Хув.2	Хув.1	Хув.2	Хув.1	Хув.2	Хув.1	Хув.2
1	Мэдлэг->Манлайлал	0.089	0.074	0.735	2.009	0.463	0.045	батлагдаагүй	батлагдсан
2	Ур чадвар->Манлайлал	0.123	0.132	0.840	0.461	0.401	0.645	батлагдаагүй	батлагдаагүй
3	Хандлага->Манлайлал	0.167	0.121	0.310	2.818	0.757	0.005	батлагдаагүй	батлагдсан
4	Туршлага->Манлайлал	0.208	0.112	2.117	0.094	0.035	0.925	батлагдсан	батлагдаагүй
5	Шийдвэр гаргалт->Манлайлал	0.198	0.125	2.245	3.345	0.025	0.001	батлагдсан	батлагдсан

Тайлбар: Хув.1- Удирдах ажилтан өөрийгөө үнэлсэн үнэлэмж, Хув.2-Удирдах ажилтанг алба хаагч үнэлсэн үнэлэмж

Мэдлэг нь манлайлалд эерэгээр нөлөөлнө таамаглалын хувьд, удирдах ажилтан өөрийгөө үнэлсэн үнэлэмжийн замын шинжилгээний үр дүнгээс, стандарт хазайлт 0.089, Т статистик утга 0.735, П үнэ цэнэ 0.463 тоон утгатай гарч таамаглал батлагдаагүй. Харин удирдах ажилтанг алба хаагч үнэлсэн үнэлэмж нь стандарт хазайлт 0.074, Т статистик утга 2.009, П үнэ цэнэ 0.045 тоон утгатай гарч таамаглал батлагдсан. Ур чадвар нь манлайлалд эерэгээр нөлөөлнө таамаглалын хувьд, удирдах ажилтан өөрийгөө үнэлсэн үнэлэмжийн замын шинжилгээний үр дүнгээс, стандарт хазайлт 0.123, Т статистик утга 0.840, П үнэ цэнэ 0.401 тоон утгатай гарч таамаглал батлагдаагүй. Харин удирдах ажилтанг алба хаагч үнэлсэн үнэлэмж нь стандарт хазайлт 0.132, Т статистик утга 0.461, П үнэ цэнэ 0.645 тоон утгатай гарч таамаглал батлагдаагүй. Хандлага нь манлайлалд эерэгээр нөлөөлнө таамаглалын хувьд, удирдах ажилтан өөрийгөө үнэлсэн үнэлэмжийн замын шинжилгээний үр дүнгээс, стандарт хазайлт 0.167, Т статистик утга 0.310, П үнэ цэнэ 0.757 тоон утгатай гарч таамаглал батлагдаагүй. Харин удирдах ажилтанг алба хаагч үнэлсэн үнэлэмж нь стандарт хазайлт 0.121, Т статистик утга 2.818, П үнэ цэнэ 0.005 тоон утгатай гарч таамаглал батлагдсан. Туршлага нь манлайлалд эерэгээр нөлөөлнө таамаглалын хувьд, удирдах ажилтан өөрийгөө үнэлсэн үнэлэмжийн замын шинжилгээний үр дүнгээс, стандарт хазайлт 0.208, Т статистик утга 2.117, П үнэ цэнэ 0.035 тоон утгатай гарч таамаглал батлагдсан. Харин удирдах ажилтанг алба хаагч үнэлсэн үнэлэмж нь стандарт хазайлт 0.112, Т статистик утга 0.094, П үнэ цэнэ 0.925 тоон утгатай гарч таамаглал батлагдсангүй. Шийдвэр гаргалт нь манлайлалд эерэгээр нөлөөлнө таамаглалын хувьд, удирдах ажилтан өөрийгөө үнэлсэн үнэлэмжийн замын шинжилгээний үр дүнгээс, стандарт хазайлт 0.198, Т статистик утга 2.246, П үнэ цэнэ 0.025 тоон утгатай гарч таамаглал батлагдсан. Харин удирдах ажилтанг алба хаагч үнэлсэн үнэлэмж нь стандарт хазайлт 0.125, Т статистик утга 3.345, П үнэ цэнэ 0.001 тоон утгатай гарч таамаглал батлагдсан.

Дүгнэлт

Манлайлал бол бусдын зан төлөвт нөлөөлөх чадвар юм. Энэ нь мөн бүлэгт зорилгоо хэрэгжүүлэхэд нөлөөлөх чадвар гэж тодорхойлогддог. Удирдагчид ирээдүйн алсын хараагаа боловсруулж, байгууллагын гишүүдийг зорилгодоо хүрэх хүсэл эрмэлзлийг өдөөх шаардлагатай.

Энэхүү судалгааны ажлаараа удирдах ажилтанг өөрөөр нь үнэлүүлэх, удирдах ажилтанг алба хаагч үнэлэхдээ манлайлалд нөлөөлөх нөлөөлөл, хамаарал, хүчин зүйл бүрийн харьцуулалтыг чанарын судалгааны арга зүйгээр судалсан нь бусад ижил сэдэв бүхий судалгааны ажлаас онцлог гэж дүгнэж байна.

Энэ судалгааны ажил нь судлаачийн хувьд, эрдмийн зэрэг горилох нэг сэдэвт бүтээлийн нэг багц судалгаа болно. Судалгааны үр дүнг бүсчлэлийн хувьд, Төвийн, Тал хээрийн, Өндөр уулын, Ой тайгын бүсийн хил хамгаалах байгууллагын алба хаагчид удирдах ажилтны манлайллыг үнэлсэн болон удирдах ажилтан өөрийгөө үнэлсэн үнэлэмжтэй чанарын судалгаагаар харьцуулалт хийгдэж байгаа нь онцлог, ач холбогдолтой болно.

Хил хамгаалах байгууллагын говь цөлийн бүсийн удирдах ажилчид гадаад хэлний мэдлэг, хүнтэй ажиллах харилцаа, манлайллыг дээшлүүлэхэд ач холбогдол өгч, холбогдох ажил, олон талын арга хэмжээг зохион байгуулж ажиллах нь зүйтэй гэж үзэж байна.

Ашигласан материал:

Нэг. Монгол хэл дээр ашигласан материал

1.Шийдвэр гаргалтын тоон шинжилгээний аргууд, ХААИС, 2016 он, Улаанбаатар хот

2.Менежмент, Х.Кунц, Х.Вайхрих, 1996 он, Улаанбаатар хот

3.Хил судлал, Ц.Ганболд, 2022 он, Улаанбаатар хот

4.Менежмент, Н.Цэвээн бусад эрдэмтэд, 2013 он, Улаанбаатар хот

5.Судалгаа шинжилгээний ажил
гүйцэтгэх арга зүй, Ч.Авдай, Д.Энхтуяа,
2018 он, Улаанбаатар хот

Abubakar Mohammed, A. E. (2018).
Knowledge management, decision making
style and organizational performance.
Journal of Innovation and Knowledge, 15-
32.

Bejan David Analoui, C. H. (2012).
Emerald Article: Leadership and knowledge
management in UK ICT. *Journal of
Management Development*, 5-8.

Bennis, W. (2009). *On becoming a
leader*. New York, NY: Basic Books.

Fiedler, F. E. (1972). The Effects of
Leadership Training and Experience: A
Contingency Model Interpretation.
Administrative Science Quarterly, 3.

George, D. &. (2003). *SPSS for
Windows step by step: A simple guide and
reference*. Boston: Allyn & Bacon.: (4th ed.).

Johnson, C. E. (2001). *Meeting the
ethical challenges of leadership*. Thousand
Oaks, CA: Sage Publishers.

Joseph A. Gliem, R. R. (2003).
Calculating, Interpreting, and Reporting
Cronbach's Alpha Reliability Coefficient for
Likert-Type Scales. *Midwest Research to
Practice Conference in Adult, Continuing,
and Community Education* (pp. 80-90).
London: 2004.

Хоёр: Англи хэл дээр ашигласан
судалгааны ажил

Karin Amit, M. P.-L. (2009).
Leadership-shaping experiences: a
comparative study of leaders and non-
leaders. *Leadership and Organization
Development Journal*, 302-318.

Landay Daniela, D. A. (2014).
LEADERSHIP IN HIGHER EDUCATION.
*Bulletin of the Transilvania University of
Braşov, Series V: Economic Sciences* • Vol.
7 (56) No. 2 Page 130-134.

M.L. Ehrenhard, M. O. (2014).
Influence of leadership behaviors and
attitudes on innovativeness' of employees. .
UC ANR, 2-12.

Norida Abdullah, e. a. (2018). Career
decision-making competence, Self-
knowledge, and occupational exploration: A
Model for University students . *Journal of
Technical Education and Training*, Vol. 10,
No.1., 71-83.

Stephan P. Robbins, M. C. (2009).
Management. New Jersey: Pearson
Education North Asia Ltd.,.

Wallapha Ariratana, S. S. (2015).
Development of Leadership Soft Skills
Among Educational Administrators. *Social
and Behavioral Sciences*, 331-336.