

БАЙГУУЛЛАГЫН ОРЧИНД ХИЙСЭН ШИНЖИЛГЭЭ

Б.ЭРДЭНЭДАЛАЙ Ц.БАЯСГАЛАН
Ц.АМГАЛАНБАЯР Д.СУНДУЙС РЭН

ДХИС-ийн Удирдлагын Академийн Хууль сахиулах удирдлага
хүмүүжилч, докторант, цагдаагийн хошууч
ДХИС-ийн Удирдлагын Академийн Удирдахуйн ухааны профессорын
багийн ахлах багш, доктор (Ph.D), ахлах дэслэгч
ДХИС-ийн Удирдлагын Академийн Удирдахуйн ухааны профессорын
багийн дэд профессор, доктор (Ph.D), бригадын генерал
ДХИС-ийн Удирдлагын Академийн Удирдахуйн ухааны профессорын
багийн профессор, доктор (Ph.D), цагдаагийн хурандаа

Хураангуй

Бидний судалгаа байгууллагын орчны нийгмийн байдлыг тодорхойлж, ирээдүйд ямар төвшинд хэрхэн боломжтойг таамагласан нь онцлог бөгөөд тухайн байгууллагын хувьд ямар хүчин зүйлс анхаарал татаж байгааг тодорхойлохыг зорьсон. Байгууллагын орчинг судлахад тухайн байгууллагад ажиллаж байгаа алба хаагчдын оролцоо чухал үүрэг гүйцэтгэдэг. Байгууллагын гадаад дотоод орчинг алба хаагчдаар нэлэлэн нэгтгэх зорилгоор менежментийн хяналттай уялдуулан судаллаа. Судалгаанд оролцогчид нь тухайн байгууллагын нэгдсэн алба хаагчид байгаа нь байгууллагын үйл ажиллагааг шууд болон шууд бусаар нэлэх, бодит байдлыг харьцуулах бүрэн боломж нээлттэй байгаа нь судалгааг бодит болгох шаардлагад нийцсэн, байгууллагын үйл ажиллагааны талаар нэгдсэн ойлголтыг нэгтгэхэд дөхөм үзүүлсэн. Энэхүү судалгааны ажил нь тухайн байгууллагын алба хаагчдаас авсан судалгааг SWOT¹ AHP² судалгааны загвараар хоёр удаагийн боловсруулалт хийн үр дүнг харьцуулсан нь бодит, ач холбогдол нөхцөр гэж дүгнэж байна.

Төлхөөрөг: Байгууллагын орчин, гадаад дотоод орчин, SWOT AHP шинжилгээ

Сэдэв судлах үндэслэл

Монгол Улсын Их Хурлын 2020 оны 52 дугаар тогтоолын нэгдүгээр хавсралт, “Алсын хараа-2050” урт хугацааны хөгжлийн бодлогын баримт бичигт менежментийн хяналтыг дараах байдлаар тусгасан. Үүнд:

- Төрийн албан хаагч цаг хугацаа, орон зайнаас өл хамааран тасралтгүй сурч хөгжих таатай орчин бүрдсэн байна.
- Нийгмийн бөх төвшинд шударга ёсыг бэхжүүлэх бодлогын болон хууль, эрх зүйн орчин бүрдэнэ.
- Улсын хил хамгаалалт, хилийн боомтын аюулгүй байдал, шалган нэвтрүүлэх үйл ажиллагаанд орчин үеийн цэргийн холбоо, зэвсэглэл, техник, дохиолол, хяналт, хамгаалалтын нэгдсэн систем, арга туршлагыг нэвтрүүлж, албаны бэлэн байдал дээшилсэн байна.
- Хууль, эрх зүйн тогтвортой орчинтой, хотын дүрэм, стандартыг хангуулсан сайн засаглалтай хот болно. гэж тусгагдсан нь энэхүү сэдвийг судлах, байгууллагын орчин нийгэмтэйгээ ямагт харилцан хамааралтай байх үндэслэлийг тодорхойлсон.

Сэдвийн судлагдсан байдал

Нийгмийн шинжлэх ухааны салбарт байгууллагын гадаад, дотоод орчны уялдаа холбоог судалсан гадаад орны эрдэмтэн судлаачдаас Милена Цветкович, Младен Слживович, Микко Куртилла, Мауно Песонэн, Журки Кангас нарыг нэрлэж болно. Үүнд:

Милена Цветкович, Младен Слживович³ (2021), “Эко аялал жуулчлалыг хөгжүүлэх стратегийн тэргүүлэх чиглэл-SWOT AHP шинжилгээ” сэдэвт ажлаараа тухайн

¹ (dasyu mal/Strength, сул мал /Weakness, боломж /Opportunities, аюул/Treatments)

² (Analytic Hierarchy Process/Аналитик шатлалын үйл явц)

³ Šljivić, Milena Cvetković Mladen (2008), Prioritization of Strategies for Development of Ecotourism by Means of Ahp-Swot on the Example of Kopaonik, Serbia

аялал жуулчлалын салбарт амжилттай үйл ажиллагаа эрхэлж байгаа олон аж ахуйн нэгжээс зөвхөн нэг байгууллага сонгон авч судалсан. Уг судалгааны ажлаар, дотоод орчны давуу сул тал, гадаад орчны боломж, аюул заналын нөхцөлийн байдлыг тодорхойлж, ирээдүйн төлөв байдлыг таамаглан гаргаж зорилго зорилтод өөрчлөлт оруулсан. Энэхүү өөрчлөлт нь стратегийн бодлогод тусгагдан амжилтад хүрсэн (Sljivović, 2021).

Али Горенер, Керем Токкер, Кормаз Улицау нар⁴ (2012), "SWOT ба АНР-ийн хосолсон хэрэглээ: Үйлдвэрлэлийн фирмийн жишээ судалгаа" сэдэвт ажлаараа, SWOT шинжилгээ нь шийдвэр гаргах нөхцөл байдалд дүн шинжилгээ хийх өндсөн тоймыг өгдөг. Судалгааны үр дүнд, хувьсагчдын утгын тооцоог ашиглан тэдгээрийг эрэмбэлэхийн тулд нэлгээний хүчин зүйлсийн хооронд хос харьцуулалтыг хийж SWOT-ийг АНР техниктэй хослуулан үйлдвэрлэлийн компанид чухал ач холбогдолтой стратегийн хүчин зүйлсийг тодорхойлсон. Эрдэмтдийн судалгааны ажлаас харахад, ямарч байгууллагын дотоод гадаад орчныг шаталсан арга зүй ашиглан судлах нь анхаарал татлаа. Иймээс судлаачид бид сонгон авсан байгууллагын үйл ажиллагааны хяналтын нөхцөлийн нөхцөл байдал, гадаад болон дотоод орчны хяналтыг алба хаагчдын оролцоотой тоон ба чанарын судалгааны аргаар судлан шинжилж, дүн шинжилгээ хийн хяналтыг боловсронгуй болгоход санал оруулахад оршино.

НЭГ: Байгууллагын үйл ажиллагааны онол арга зүй

Байгууллага гэдэг нь 1375-1426 онд английн "organization" ба зохион байгуулалт, дундад зууны латин хэлний "organization" ба зохион байгуулах гэдэг үгнээс үүсэлтэй гэж тэмдэглэсэн байдаг.

Кембреджийн толь бичигт, байгууллагын өндсөн ойлголтыг "Хамтарсан зорилгоор зохион байгуулалттай хамтран ажилладаг хэмжээний байгууллага гэнэ, үйл ажиллагаа эсвэл арга хэмжээний төлөвлөлт, Ямар нэг зүйлийг хийх эсвэл зохион байгуулах арга" гэж тайлбарласан (Cambridge, 2013)

Орчин цагийн англи хэлний толь бичигт, байгууллагын өндсөн ойлголтыг "Тодорхой зорилгоор байгуулагдсан клуб эсвэл бизнес гэх мэт бөлөг, аливаа зүйлийг амжилттай, үр дүнтэй байхаар төлөвлөх, зохион байгуулах, системийн янз бүрийн хэсгүүдийг цэгцэлж, хамтран ажиллах арга зам" гэж тайлбарласан (Pearson, 2015).

Байгууллагын өндсөн тодорхойлолтын талаар олон эрдэмтэд өөрийн байр суурийг илэрхийлсэн. Үүнд:

Байгууллага гэдэг нь хувь хүмүүсийн бөлөг бүрт хийх ёстой ажлыг нь гүйцэтгэхэд шаардагдах байгууламжтай нэгтгэх үйл явц бөгөөд ингэснээр гүйцэтгэсэн үүрэг нь боломжтой хүчин чармайлтыг үр дүнтэй, системтэй, эерэг, уялдаа холбоотой хэрэгжүүлэхэд хамгийн сайн сувгуудаар хангаж өгдөг (Thompson, 2003).

Ричард Дафтын тодорхойлсноор "Үйл ажиллагааны тодорхой зорилготой, зориуд зохион байгуулагдсан систем буюу нийгмийн байгууламж (нэгж)". Р.Драф дээрх тодорхойлолтоороо бизнесийн ба бизнесийн бус аливаа байгууллагад хамааруулан ойлгож болох нийтлэг шинжтэйг тэмдэглэсэн (Зураг: №1) (Д.Ганбаатар, 2017, 25 дугаар тал).

Зураг: №1. Байгууллага нийгмийн нэгж болох нь⁵



⁴ AH Gorener, Kerem Tokker, Korkmaz Ulicay (2012), Application of Combined SWOT and AHP: A Case Study for a Manufacturing Firm

⁵ Эх үүсвэр: Д.Ганбаатар, Менежмент сурах бичиг, УБ, 2017 он, 23 дугаар тал

Хоёр: Судалгааны арга зүй

Тоон болон чанарын судалгаа нь сэтгэлгээ, судалгааны асуудал хэрхэн боловсруулсан зэргээр ялгардаг. Чанарын судалгаанд судалгааны асуудал нь "р" н цар х"рээтэй, уян хатан байхаас гадна мэдээлэл цуглуулахын хэрээр т"нийг байнга засаж сайжруулж байх хэрэгтэй.

Чанарын судалгааны онцлог нь уян хатан шинж чанар нь давуу тал хэдий ч судалгааны ажлын "ндсэн агуулгыг б"рэн гаргах нь эргэлзээтэй байдаг. Чанарын судалгаа хийхэд оролцогчдод судалгааны талаар тодорхой тайлбарласнаар алдаа гарахаас сэргийлдэг. Иймээс судалгааны асуудал боловсруулах явцдаа судалгааныхаа "ндсэн агуулгыг сайн шинжилж туршилтыг хэд хэдэн удаа хийсний "ндсэн дээр судалгаанд оролцогчдод асуултынхаа б"тцийг гаргавал алдаа гаргахаас б"рэн сэргийлэх боломжтой.

Гурав. Байгууллагын орчны шинжилгээ

Байгууллагын "йл ажиллагааны хяналтын талаар судлахдаа, онол арга з"йд суурилж, байгууллагын дотоод хяналт талаас нь SWOT (strengths-давуу, weaknesses-сул тал, opportunities-боломж, threats-аюул занал) шинжилгээ ашиглан дотоод давуу тал, сул талыг бодит, баримтад "ндэслэн тусгайлан бэлтгэсэн асуултын "г"д"лд тулгуурлан судалсан. Судалгааны асуулга б"рийг урьдчилан таамагласан асуулт гэхээс ил"тэй бодит байдалд д"н шинжилгээ хийх асуултыг ашигласан.

Бид судлаач, Томас Саати⁶ (2008), "Шаталсан "йл явцын шинжилгээгээр шийдвэр гаргах нь" судалгааны ажлыг дэмжин, байгууллагын "н"гийн байдалд шинжилгээ хийх арга з"йгээр SWOT (давуу тал/Strength, сул тал /Weakness, боломж /Opportunities, аюул/Treatments) АНР (Analytic Hierarchy Process/Аналитик шатлалын "йл явц) судалгааны асуумжийг боловсруулах "ндэслэлээ гаргасан.

SWOT АНР нь салбарын байгууллагын орчны х"чин з"йлийн "н"гийн байдлыг шинжлэн цаашид шийдвэрлэх тулгамдсан асуудал, х"ч болох стратеги, зорилго, зорилт, "р д"нг дотоод орчны давуу сул тал, гадаад орчны боломж аюул заналыг ашиглан тодорхойлж нэгтгэдэг. Судалгааны ажлынхаа байгууллагын "йл ажиллагааны "н"гийн т"л"в байдлыг тодорхойлохын тулд:

Байгууллагын орчин, байгууллагын "йл ажиллагаа хоорондоо уялдаатай гадаад, дотоод олон х"чин з"йлээс хамаарах хамаарлыг SWOT АНР шинжилгээний арга з"йгээр шинжилсэн. Дээрх судалгааны "р д"нг харгалзан анхдагч мэдээлэл цуглуулснаар, байгууллагын т"л"в байдлын хяналтын "н"гийн байдал, ойрын хугацааны т"л"в байдал тодорхойлох SWOT АНР судалгааны асуумжийг боловсруулан судалгааг хоёр удаагийн давтамжтай авсан.

SWOT шинжилгээний уламжлалт аргаар гадаад, дотоод х"чин з"йлсийн н"л"ллийн "з"лэлт"дийг тоон бус утгаар ер"нхийд нь тодорхойлдог тул учир дутагдалтай. Иймээс SWOT шинжилгээний ил" сайжруулсан хэлбэр болох SWOT АНР шатлан судлах арга буюу АНР аргыг стратеги т"л"вл"лт"д хэрэглэхэд тохиромжтой, аливаа асуудлууд хоорондоо уялдаатай гадаад, дотоод олон х"чин з"йлээс хамаарлыг нарийн судлахдаа тухайн х"чин з"йлс нь тоон болон чанараар илэрхийлэгдэн хэмжих нэгжийн судлаач судалж буй судалгааны онцлогт тохируулан хэрэглэдэг. "р"р"р хэлбэл, хэмж"рийг тоогоор хэмжих, зарим тохиолдолд тоон хэмж"рийг чанарын хэмж"рт шилж"лж, хооронд нь нэгтгэх, ач холбогдлоор нь эрэмбэлэх, н"л"л"л"р нь харьцуулах, уялдаа холбоогоор нь жиших боломжтой.

SWOT АНР шинжилгээний б"тэц, удирдлага, зохион байгуулалт, технологийн хувьд хоорондоо нарийн уялдаатай процессын уялдааг нь харгалзан х"чин з"йл тус б"рийн эцсийн "р д"нд "з"лэх н"л"г тоон "з"лэлтээр зангидан илэрхийлдэг аргыг ашиглан байгууллагын "йл ажиллагааны хяналтад н"л"л"х х"чин з"йлийн шинжилгээг хийсэн. Шинжилгээ хийхийн тулд хяналтын "йл ажиллагааг "нэлж чадах сонгон авсан байгууллагын алба хаагчдыг сонгосон.

Судалгааны хамгийн гол ц"м болсон байгууллагын гадаад дотоод орчны "йл ажиллагааны хяналтад н"л"л"х н"л"ллийг хоёр баганад "ндсэн хоёр х"чин з"йл болгон ангилж "нэлгээ сонгон чанарын судалгааны арга з"йгээр "г"д"л цуглуулсан.

⁶ Thomas L. Saaty (2008), Decision making with the analytic hierarchy process, DOI:1504/I JSSCI.2008.017590

Судалгаанд оролцогчдод хичин зүйлийг байгууллагын үйл ажиллагаа, хяналттай холбон судалгааны үр дүнг боловсруулахын тулд, түүний хэмжээг тодорхойлохдоо, Аналитик шатлалын үйл явцын зохиогч, анхны онолыг үндэслэгч Томас Л Саати (1926-2017), -ын дэвшүүлсэн 1-9 хэмжүүр (1 - хамгийн бага; 3 - бага; 5- дунд; 7- өндөр; 9 - хамгийн өндөр) -ийг ашиглан арифметик дундаж утгыг тооцоолсон (Томьео №:1.).

$$\text{Томьео №:1. } SS = (z^2 * p * (1 - p)) / (e^2)$$

Тайлбар: SS-мүүрийн хэмжээ, z-утга, p-өгөөдлийн эзлэх хувь, e-итгэх завсар

Нэлгээний матрицыг үндэслэн тухайн салбарт хичин зүйл бүрийн үзүүлэх нөлөөг хувиар илэрхийлнэ. Хичин зүйлийн нөлөөг илэрхийлэх тэргүүлэх векторыг **PV** (priority vector/мэргүүлэх вектор) гэж тэмдэглэнэ. Хичин зүйлийн нөлөөллийн тэргүүлэх векторыг ашиглан салбар, үйл ажиллагааны одоо, ирээдүйн байдлыг SWOT матрицаар үнэлнэ.

SWOT-АНР шинжилгээний дараагийн шатад судалгааны сэдвийн хэрээнд ойрын, дунд хугацааны, хэтийн зорилтыг тодорхойлж, арга хэмжээг хэрхэн төлвлөх талаар судалсан. Ингэж төлвлөхдө хичин зүйлийн нэлгээний матрицаар гадаад дотоод хичин зүйлээ шинжлэн хичин зүйлийн матрицыг бодсон (Томьео №:2.).

$$\text{Томьео №:2. Хичин зүйлсийн үнэлгээний матриц } (A) = \begin{pmatrix} 1 & a_{12} & \dots & a_{1n} \\ a_{21} & 1 & \dots & a_{2n} \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ a_{n1} & a_{n2} & \dots & 1 \end{pmatrix} \text{ гэж}$$

$$\text{тэмдэглэвэл: } CR = \frac{CI}{RI}; \quad CI = \frac{L_{max} - n}{n - 1}; \quad L_{max} = \sum_i \left(\frac{PA_i}{PV_i} \right); \quad PV_i = \sum_j \left(\frac{a_{ij}}{\sum_j a_{ij}} \right);$$

$$PA_i = \sum_j (a_{ij} \cdot PV_j); \quad (i = 1 + n); \text{ томьеогоор тооцсон.}$$

Шалгуур үзүүлэлтийн суурь оноор 2021 оны гүйцэтгэлийг авч, 2024 оны хэрхэ твшинг ойрын, 2028 оны таамаглалыг дунд хугацааны, 2032 оны таамаглалыг хэтийн зорилтоор тус тус тооцоолсон. Хичин зүйлийн шалгуур үзүүлэлтийн хамгийн их утад харьцуулсан коэффициентийн дундаж утгыг гаргахдаа тухайн үзүүлэлтийн нөлөөллийн ач холбогдлын нэлгээ (PV - priority vector)-гээр жинлэж гаргасан.

Судалгааны үр дүнгийн боловсруулалт 1:

Байгууллагын алба хаагчдаас дээрх хичнэгтэн мэдээллийг үгч шууд нэлгээ хийн тандалт судалгааг авсан. Нэлгээ нь үзүүлэлтийн сонголт, судлаачийн чадвар, онцлогоос ихээхэн хамаарах тул нэмшлийн шалгуур үзүүлэлт байх ёстой. Нэлгээний хэр бодитой эсэхийг нийцтэй байдлын индекс буюу CI (Consistency Index), нийцтэй байдлын харьцаа буюу CR (Consistency Ratio), дотоод хичин зүйлийн үзүүлэх нөлөө IC (Internal Consistency), гадаад хичин зүйлийн үзүүлэх нөлөө EC (External Consistency), илтгэлцүүлээр илэрхийлнэ. CR<0.1 байвал хичин зүйлсийн сонголтыг хамгийн оновчтой байна гэж үздэг.

Хичнэгт №:1. Дотоод хичин зүйлийн нөлөөллийн нэлгээний матриц (2021 он)

PV	0.1610	0.1531	0.17291	0.1668	0.1906	0.1556			
ДХЗ	I	II	III	IV	V	VI	PV	PA	PA/PV
I	1	1.1	0.9	1.0	0.8	1.0	0.1610	0.9660	6.0000
II	0.95	1	0.9	0.9	0.8	1.0	0.1531	0.9185	5.9993
III	1.07	1.13	1	1.0	0.9	1	0.1729	1.0376	6.0012
IV	1.04	1.09	1.0	1	0.9	1.1	0.1668	1.0005	5.9982
V	1.18	1.24	1.1	1	1	1.2	0.1906	1.1435	5.9995
VI	0.97	1.02	0.9	0.9	0.8	1	0.1556	0.9338	6.0013
SUM	6.21	6.53	5.78	6.00	5.25	6.43	1.000	Lmax=	5.9999
Тайлбар, ДХЗ	I	Байгууллагын бүтэц, зохион байгуулалтын оновчтой байдал						CI=	0.0000
	II	Ажиллах тав тухтай орчин бүрдүүлсэн байдал							
	III	Дээд шатны байгууллага, удирдлагын дэмжлэг							
	IV	Албан хаагчдын аюулгүй байдал						CR=	0.0000
	V	Хүний нөөцийг мэргэшүүлэх, чадавхжуулах сургалт							
	VI	Ажлын туршлага ачаалал, мэргэжлийн үр чадвар							

Тайлбар: Судалгааны ажлын үр дүн, ЦХЗ-дотоод хичин зүйлс

Судалгааны эхний боловсруулалт цаг хугацааны хувьд, оролцогчдын хувьд мэдээлэл бүрэн үргэлжлэхгүй, судалгааны үр дүнгийн хичнэгт, судалгааг ямар зорилгоор

ашиглах талаар тайлбарыг зааж өгөх туршилт судалгаа байсан нь онцлог юм. Судалгааны үр дүнд үндсэн байгууллагын үйл ажиллагааны дотоод хяналтад нөхцөл зургаан хүчин зүйлээс нөхцөллийн нэлгээгээр дээд шатны байгууллага, удирдлагын дэмжлэг 17.19%, байгууллагын бэтц, зохион байгуулалтын оновчтой байдал 16.10%-тай дотоод давуу тал байгааг илэрхийлсэн бол албан хаагчдын аюулгүй байдал 16.68%, хүний нөөцийг мэргэшлэх чадавхжуулах сургалт 19.06% -тай дотоод сул тал болсон (Хүснэгт №:1).

Дотоод хүчин зүйлийн нөхцөлийн төлөв байдлын матрицаар байгууллагын бэтц, зохион байгуулалтын оновчтой байдал 5.8 суурь нэлгээтэй, нөхцөллийн ач холбогдлын нэлгээ 0.1610; ажиллах тав тухтай орчин бүрдүүлсэн байдал 6.1 суурь нэлгээтэй, нөхцөллийн ач холбогдлын нэлгээ 0.1531; дээд шатны байгууллага, удирдлагын дэмжлэг 5.0 суурь нэлгээтэй, нөхцөллийн ач холбогдлын нэлгээ 0.1729; албан хаагчдын аюулгүй байдал 5.2 суурь нэлгээтэй, нөхцөллийн ач холбогдлын нэлгээ 0.1668; хүний нөөцийг мэргэшлэх, чадавхжуулах сургалт 4.9 суурь нэлгээтэй, нөхцөллийн ач холбогдлын нэлгээ 0.1906; ажлын туршлага ачаалал, мэргэжлийн ур чадвар 6.0 суурь нэлгээтэй, нөхцөллийн ач холбогдлын нэлгээ 0.1556 тус тус үр дүн гарч нөхцөллийн суурь нэлгээний нийлбэрийг томъёогоор тооцоолон үр дүн гаргахад гарч шинжилгээ нэн зөв гарсан нь батлагдлаа (Хүснэгт №:2.).

Хүснэгт №:2. Дотоод хүчин зүйлийн нэлгээний матриц (2021-2032 он)

ДХЗ	Их утга	2021	2024	2028	2032	PV	2021 max	2024 max	2028 max	2032 max
I	7	5.8	6	6.5	7	0.1610	0.8319	0.8571	0.9286	1.0000
II	7	6.1	5.5	6	7	0.1631	0.8739	0.7857	0.8571	1.0000
III	7	5.0	5	5.5	6.3	0.1729	0.7731	0.7143	0.7857	0.9000
IV	9	5.2	5.5	6	6.5	0.1668	0.6209	0.6111	0.6667	0.7222
V	7	4.9	6	6.5	7	0.1906	0.6975	0.8571	0.9286	1.0000
VI	7	6.0	5.5	6	6.5	0.1556	0.8571	0.7857	0.8571	0.9286
Тайлбар: Судалгааны ажлын үр дүн, ДХЗ-дотоод хүчин зүйлс, ЖД-жинлэсэн дундаж утга						Ж.Д.	0.6499	0.7694	0.8381	0.9253
						IC	-0.1457	-0.0263	0.0425	0.1296

$$\text{Бодолт (A)} = \begin{pmatrix} 1 & a_{1,2} & \dots & a_{1,n} \\ a_{2,1} & 1 & \dots & a_{2,n} \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ a_{n,1} & a_{n,2} & \dots & 1 \end{pmatrix} = 1.0$$

Байгууллагын үйл ажиллагааны хяналтад нөхцөл хөдөлгөөний хүчин зүйлийн 2021 оны байдлын үр дүнг 2024, 2028, 2032 онуудад нөхцөл хөдөлгөөнийг таамаглан шинжлэхийн тулд нэлгээг байж болох хувилбараар нэмэгдүүлэхэд хүрч болох үр дүн дараах байдлаар тодорхойлогдож байна (Хүснэгт №:2.).

Тооцоолон гаргасан хүрэх үр дүн (дотоод давуу, сул тал):

- Байгууллагын бэтц, зохион байгуулалтын оновчтой байдлын 2021 оны үр дүнг 5.8 нэгж гэж нэлэгдсэн суурь нэлгээг 0.2 нэгжээр нэмэгдүүлэхэд 2024 онд 0.1428 ба 14.18 хувь, 2028 онд нөхцөл хөдөлгөөнөөс 0.5 нэгжээр нэмэгдүүлэхэд 0.0715 ба 7.15 хувь, 2032 онд нөхцөл хөдөлгөөнөөс 0.5 нэгжээр нэмэгдүүлэхэд 0.0714 ба 7.14 хувь тус тус нэмэгдэх хандлагатай.
- Ажиллах тав тухтай орчин бүрдүүлсэн байдлын байдлын 2021 оны үр дүнг 6.1 нэгж гэж нэлэгдсэн суурь нэлгээг 0.4 нэгжээр нэмэгдүүлэхэд 2024 онд 0.2143 ба 21.43 хувь, 2028 онд нөхцөл хөдөлгөөнөөс 0.5 нэгжээр нэмэгдүүлэхэд 0.0714 ба 7.14 хувь, 2032 онд нөхцөл хөдөлгөөнөөс 1 нэгжээр нэмэгдүүлэхэд 0.1429 ба 14.29 хувь тус тус нэмэгдэх хандлагатай.
- Дээд шатны байгууллага, удирдлагын дэмжлэгийн 2021 оны үр дүнг 5 нэгж гэж нэлэгдсэн суурь нэлгээг 0.2 нэгжээр нэмэгдүүлэхэд 2024 онд 0.1429 ба 14.29 хувь, 2028 онд нөхцөл хөдөлгөөнөөс 0.3 нэгжээр нэмэгдүүлэхэд 0.0714 ба 7.14 хувь, 2032 онд нөхцөл хөдөлгөөнөөс 0.8 нэгжээр нэмэгдүүлэхэд 0.1143 ба 11.43 хувь тус тус нэмэгдэх хандлагатай.
- Албан хаагчдын аюулгүй байдлын 2021 оны үр дүнг 5.2 нэгж гэж нэлэгдсэн суурь нэлгээг 0.3 нэгжээр нэмэгдүүлэхэд 2024 онд 0.1667 ба 16.67 хувь, 2028 онд нөхцөл хөдөлгөөнөөс 0.5 нэгжээр нэмэгдүүлэхэд 0.0556 ба 5.56 хувь, 2032 онд нөхцөл хөдөлгөөнөөс 0.5 нэгжээр нэмэгдүүлэхэд 0.0555 ба 5.55 хувь тус тус нэмэгдэх хандлагатай.

5. Хүний нөөцийг мэргэшүүлэх, чадавхжуулах сургалтын 2021 оны үр дүнг 4.9 нэгж гэж нэлэгдсэн суурь нэлгээг 1.1 нэгжээр нэмэгдүүлэхэд 2024 онд хэвээр, 2028 онд 0.5 нэгжээр нэмэгдүүлэхэд 0.0715 ба 7.15 хувь, 2032 онд 0.5 нэгжээр нэмэгдүүлэхэд 0.0714 ба 7.14 хувь тус тус нэмэгдэх хандлагатай.
6. Ажлын туршлага ачаалал, мэргэжлийн ур чадварын 6 нэгж гэж нэлэгдсэн суурь нэлгээг 0.5 нэгжээр нэмэгдүүлэхэд 2024 онд 0.0714 ба 7.14 хувь, 2028 онд мнх оноос 0.5 нэгжээр нэмэгдүүлэхэд 0.0714 ба 7.14 хувь, 2032 онд мнх оноос 0.5 нэгжээр нэмэгдүүлэхэд 0.0715 ба 7.15 хувь тус тус нэмэгдэн ахиц гарах ерөнхий хандлагатай байна (Хүснэгт №3.).

Хүснэгт №3. Дотоод хүчин зүйлийн нэлгээний матрицын зөрүү (2021-2032 он)

ДХЗ	2021 оны суурь нэлгээ	2024	2028	2032	2021 [1]	2024 [2]	Зөрүү [1] [2]	2024 [2]	2028 [3]	Зөрүү [2] [3]	2028 [3]	2032 [4]	Зөрүү [3] [4]
I	5.8	6	6.5	7	0.8319	0.8571	0.1428	0.8571	0.9286	0.0715	0.9286	1.0000	0.0714
II	6.1	6.5	6	7	0.8739	0.7857	0.2143	0.7857	0.8571	0.0714	0.8571	1.0000	0.1429
III	5.0	5.2	5.5	6.3	0.7731	0.7143	0.1429	0.7143	0.7857	0.0714	0.7857	0.9000	0.1143
IV	5.2	5.5	6	6.5	0.6209	0.6111	0.1667	0.6111	0.6667	0.0556	0.6667	0.7222	0.0555
V	4.9	6	6.5	7	0.6975	0.8571	0.0000	0.8571	0.9286	0.0715	0.9286	1.0000	0.0714
VI	6.0	5.5	6	6.5	0.8571	0.7857	0.0714	0.7857	0.8571	0.0714	0.8571	0.9286	0.0715
Тайлбар, ДХЗ	I	Байгууллагын бүтэц, зохион байгуулалтын оновчтой байдал											
	II	Ажиллах төв түхтэй орчин бүрдүүлсэн байдал											
	III	Дээд шатны байгууллага, удирдлагын дэмжлэг											
	IV	Албан хаагчдын аюулгүй байдал											
	V	Хүний нөөцийг мэргэшүүлэх, чадавхжуулах сургалт											
	VI	Ажлын туршлага ачаалал, мэргэжлийн ур чадвар											

Тайлбар: Судалгааны ажлын үр дүнг, ДХЗ-дотоод хүчин зүйлс

Судалгааны үргэлдэж үргэсн байгууллагын үйл ажиллагааны гадаад хяналтад нөлөөлөх зургаан хүчин зүйлээс нөлөөллийн нэлгээгээр гадаад хамтын ажиллагаа 17.06 хувь, иргэд, олон нийтийн оролцоо 16.38 хувьтай гадаад давуу тал байгааг илэрхийлсэн бол хууль эрх зүйн заалтад заагдсан зохицуулалт, хэрэгжилт 17.57 хувь, шүүн таслах ажиллагаанд оролцогч талуудын хуулийн заалтын хэрэгжүүлдэг ойлголтын зөрүү 17.62 хувьтай гарч гадаад сул тал тодорхойллоо.

Гадаад хүчин зүйлийн нөөцийн төлөв байдлын матрицаар төсл, хүтлэрт хамрагдах байдал 5.4 суурь нэлгээтэй, нөлөөллийн ач холбогдлын нэлгээ 0.1619; Гадаад хамтын ажиллагаа 6.1 суурь нэлгээтэй, нөлөөллийн ач холбогдол нэлгээ 0.1706; иргэд олон нийтийн оролцоо 5.9 суурь нэлгээтэй, нөлөөллийн ач холбогдлын нэлгээ 0.1638; хууль эрх зүйн заалтад заагдсан зохицуулалт, хэрэгжилт 5.7 суурь нэлгээтэй, нөлөөллийн ач холбогдлын нэлгээ 0.1757; тусгайлсан чиг үүрэг бүхий байгууллагуудын уялдаа холбоо суурь нэлгээтэй, нөлөөллийн ач холбогдлын нэлгээ 0.1518; шүүн таслах ажиллагаанд оролцогч талуудын хуулийн заалтын хэрэгжүүлдэг ойлголтын зөрүү 5.4 суурь нэлгээтэй, нөлөөллийн ач холбогдлын нэлгээ 0.1762 тус тус үр дүнг гарч нөлөөллийн суурь нэлгээний нийлбэрийг томъёогоор тооцоолон үр дүнг гаргахад шинжилгээ нэн зөв гарсан нь батлагдлаа (Хүснэгт №4.).

Хүснэгт №4. Гадаад хүчин зүйлийн нөлөөллийн нэлгээний матриц (2021)

PV	0.1619	0.1706	0.16386	0.1757	0.1518	0.1762			
ГХЗ	I	II	III	IV	V	VI	PV	PA	PA/PV
I	1	0.99	1.00	0.92	0.92	1.00	0.1619	0.9708	5.9967
II	1.01	1	1.09	1.09	1.00	0.95	0.1706	1.0234	5.9999
III	0.92	0.92	1	1.06	1.06	0.97	0.1638	0.9842	6.0074
IV	0.95	0.95	1.04	1	1.21	1.21	0.1757	1.0567	6.0146
V	0.83	0.83	0.95	0.88	1	1.0	0.1518	0.9126	6.0128
VI	1.00	0.99	1.11	1.06	1.20	1	0.1762	1.0570	5.9978
SUM	5.70	5.67	6.19	6.00	6.38	6.12	1.000	Lmax=	6.0048
Тайлбар, ГХЗ	I	Төсөл, хөтөлбөрт хамрагдах байдал						CI=	0.0010
	II	Гадаад хамтын ажиллагаа							
	III	Иргэд, олон нийтийн оролцоо							
	IV	Хууль эрх зүйн заалтад заагдсан зохицуулалт, хэрэгжилт						CR=	0.0008
	V	Тусгайлсан чиг үүрэг бүхий байгууллагуудын уялдаа холбоо							
	VI	Шүүн таслах ажиллагаанд оролцогч талуудын хуулийн заалтын хэрэгжүүлдэг ойлголтын зөрүү							

Тайлбар: Судалгааны ажлын үр дүнг, ГХЗ-гадаад хүчин зүйлс

$$\text{Бодолт (A)} = \begin{pmatrix} 1 & a_{1,2} & \dots & a_{1,n} \\ a_{2,1} & 1 & \dots & a_{2,n} \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ a_{n,1} & a_{n,2} & \dots & 1 \end{pmatrix} = 1.0$$

Тооцоолон гаргасан хялрх хярдн (гадаад боломж, аюул):

1. Тхсйл, ххтхлбхрт хамрагдах байдлын 2021 оны хярдн 5.4 нэгж гэж ххнэлэгдсэн суурь ххнэлгээг 0.2 нэгжээр нэмэгдххлэхэд 2024 онд -0.0346 ба -3.46 хувь буурах; 2028 онд ххмнх оноос 0.3 нэгжээр нэмэгдххлэхэд 0.0222 ба 2.22 хувь ххсх; 2032 онд ххмнх оноос 0.2 нэгжээр нэмэгдххлэхэд 0.0111 ба 1.11 хувь ххсх хандлагатай.
2. Гадаад хамтын ажиллагааны байдлын 2021 оны хярдн 5.4 нэгж гэж ххнэлэгдсэн суурь ххнэлгээг 0.1 нэгжээр нэмэгдххлэхэд 2024 онд 0.0210 ба 2.10 хувь ххсх; 2028 онд ххмнх оноос 0.5 нэгжээр нэмэгдххлэхэд 0.0714 ба 7.14 хувь ххсх; 2032 онд ххмнх оноос 0.3 нэгжээр нэмэгдххлэхэд 0.0429 ба 4.29 хувь ххсх хандлагатай.
3. Иргэд, олон нийтийн оролцооны байдлын 2021 оны хярдн 5.9 нэгж гэж ххнэлэгдсэн суурь ххнэлгээг 0.1 нэгжээр нэмэгдххлэхэд 2024 онд 0.0084 ба 8.4 хувь ххсх; 2028 онд ххмнх оноос 0.3 нэгжээр нэмэгдххлэхэд 0.0429 ба 4.29 хувь ххсх; 2032 онд ххмнх оноос 0.2 нэгжээр нэмэгдххлэхэд 0.0286 ба 2.86 хувь ххсх хандлагатай.
4. Хууль эрх зхйн заалтад заагдсан зохицуулалт, хэрэгжилтийн байдлын 2021 оны хярдн 5.7 нэгж гэж ххнэлэгдсэн суурь ххнэлгээг 0.3 нэгжээр нэмэгдххлэхэд 2024 онд -0.0722 ба 7.2 хувь буурах; 2028 онд ххмнх оноос 0.5 нэгжээр нэмэгдххлэхэд 0.2571 ба 25.71 хувь ххсх; 2032 онд ххмнх оноос 0.5 нэгжээр нэмэгдххлэхэд -0.1429 ба 14.29 хувь буурах хандлагатай.
5. Тусгайлсан чиг ххрэг бххий байгууллагуудын уялдаа холбооны 2021 оны хярдн 6.5 нэгж гэж ххнэлэгдсэн суурь ххнэлгээг 0.5 нэгжээр нэмэгдххлэхэд 2024 онд -0.1042 ба 10.42 хувь буурах; 2028 онд ххмнх оноос 1 нэгжээр нэмэгдххлэхэд 0.0285 ба 2.85 хувь ххсх; 2032 онд ххмнх оноос 1 нэгжээр 0.4286 ба 42.86 хувь ххсх хандлагатай.
6. Шххн таслах ажиллагаанд оролцогч талуудын хуулийн заалтын хэрэгжххлдэг ойлголтын зхрххний байдлын 2021 оны хярдн 5.7 нэгж гэж ххнэлэгдсэн суурь ххнэлгээг 0.2 нэгжээр нэмэгдххлэхэд 2024 онд 0.0269 ба 2.69 хувь ххсх; 2028 онд ххмнх оноос 0.2 нэгжээр нэмэгдххлэхэд 0.0286 ба 2.86 хувь ххсх; 2032 онд ххмнх оноос 0.2 нэгжээр нэмэгдххлэхэд 0.0285 ба 2.85 хувь ххсх хандлагатай (Ххснэгт №:5, 6.).

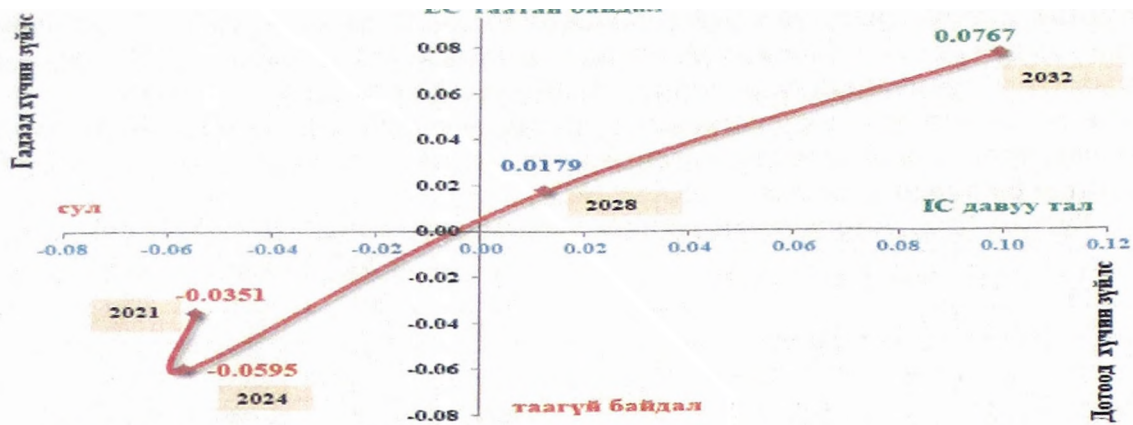
Ххснэгт №:5. Гадаад ххчин зхйлийн ххнэлгээний матриц (2021-2032 он)

ГХЗ	Их утга	2021	2024	2028	2032	PV	2021 max	2024 max	2028 max	2032 max
I	9	6.4	5.6	5.8	6.0	0.1619	0.6013	0.5667	0.5889	0.6000
II	7	6.4	5.5	6	6.3	0.1706	0.7647	0.7857	0.8571	0.9000
III	7	5.9	6	6.3	6.5	0.1638	0.8487	0.8571	0.9000	0.9286
IV	7	5.7	6	6.5	7	0.1757	0.8151	0.7429	1.0000	0.8571
V	7	6.5	7	8	9	0.1518	0.9328	0.8286	0.8571	1.2857
VI	7	6.4	5.6	5.8	6	0.1762	0.7731	0.8000	0.8286	0.8571
Тайлбар: Судалгааны ажлын үр дүн, ГХЗ-Гадаад хүчин зүйлс, Ж.,Д.-жинлэсэн дундаж утга						Ж.Д.	0.7879	0.7634	0.8408	0.8996
						IC	-0.0351	-0.0595	0.0179	0.0767

Ххснэгт №:6. Гадаад ххчин зхйлийн ххнэлгээний матрицын зхрхх (2021-2032 он)

ГХЗ	2021 оны суурь	2024	2028	2032	2021 [1]	2024 [2]	Зөрүү [1] [2]	2024 [2]	2028 [3]	Зөрүү [2] [3]	2028 [3]	2032 [4]	Зөрүү [3] [4]
I	5.4	5.6	5.8	6.0	0.6013	0.5667	-0.0346	0.5667	0.5889	0.0222	0.5889	0.6000	0.0111
II	5.4	5.5	6	6.3	0.7647	0.7857	0.0210	0.7857	0.8571	0.0714	0.8571	0.9000	0.0429
III	5.9	6	6.3	6.5	0.8487	0.8571	0.0084	0.8571	0.9000	0.0429	0.9000	0.9286	0.0286
IV	5.7	6	6.5	7	0.8151	0.7429	-0.0722	0.7429	1.0000	0.2571	1.0000	0.8571	-0.1429
V	6.5	7	8	9	0.9328	0.8286	-0.1042	0.8286	0.8571	0.0286	0.8571	1.2857	0.4286
VI	5.4	5.6	5.8	6	0.7731	0.8000	0.0269	0.8000	0.8286	0.0286	0.8286	0.8571	0.0285
Тайлбар, ГХЗ	I	Төсөл, хөтөлбөрт хамрагдах байдал											
	II	Гадаад хамтын ажиллагаа											
	III	Иргэд, олон нийтийн оролцоо											
	IV	Хууль эрх зүйн заалтад заагдсан зохицуулалт, хэрэгжилт											
	V	Тусгайлсан чиг үүрэг бүхий байгууллагуудын уялдаа холбоо											
	VI	Шүүн таслах ажиллагаанд оролцогч талуудын хуулийн заалтын хэрэгжүүлдэг ойлголтын зөрүү											

Тайлбар: Судалгааны ажлын хярдн, ГХЗ-Гадаад ххчин зхйлс

Зураг №1. Тооцооллын ρ р д π нгийн хазайлт (2021-2032)

Тайлбар: Судалгааны ажлын үр дүн

Хамгийн их утгад харьцуулсан коэффициентийн матрицыг

$$\text{Томьёо №:4. } (B) = \begin{pmatrix} b_{1,1} & b_{1,2} & b_{1,3} & b_{1,4} \\ b_{2,1} & b_{2,2} & b_{2,3} & b_{2,4} \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ b_{n,1} & b_{n,2} & b_{n,3} & b_{n,4} \end{pmatrix}$$

гэж тэмдэглэвэл коэффициентийн дундажийг $\bar{b}_j = \sum_i (b_{i,j} \cdot PV_i)$; $j = 1 \div 4$; томъёогоор тооцно. Ерөнхий дундажийг $\bar{B} = \frac{\sum_j \bar{b}_j}{4}$, ерөнхий дунджаас холдсон хазайлтыг $IC(EC) = \bar{b}_j - \bar{B}$; $j = 1 \div 4$; томъёогоор тодорхойлж (Томьёо №:11.) хазайлтыг дүрслэн харуулсан (Зураг №:1.).

Тооцооллын хазайлтаас, 2021 онд -0.0351 байсан коэффициентийн дундаж -0.0595 х π ртэл буурч, 2028 онд 0.0179 р π тэм π лж, 2032 онд 0.0769 хувьд х π рэх магадлал байгаа нь т π л в байдлын ρ р д π н нь таамагласан хугацааны хооронд буурах π зэгдэл шинжилгээ ρ р д π н багатай гарсанг илэрхийлсэн тул байгууллагын π йл ажиллагааны хяналтад н π л π л х х π чин з π йлийн учир холбогдол, π нэлгээ ρ г π х аргачлалыг оролцогчдоод сайн тайлбарлан дахин бататгах шинжилгээ хийсэн (Зураг №:1.).

Судалгааны дахин боловсруулалт, шинжилгээ:

Байгууллагын алба хаагчдаас авсан SWOT АНР судалгааны талаарх мэдээлэл зааварчилгаа π гч, байгууллагын π йл ажиллагааны хяналт, хяналтад н π л π лж буй дотоод орчны давуу сул тал, гадаад орчны боломж аюулыг π π рийн г π йцэтгэж байгаа ажил π π ргийн чиглэлтэй холбон π нэлснээр ойрын 6-10 жилд ямар ρ р д π нд х π рэхийн тулд аль х π чин з π йлийг анхаарах шаардлагатайг тогтоохоор судалгааг дахин авсан.

Х π снэгт №:7. Дотоод х π чин з π йлийн н π л π ллийн π нэлгээний матриц (2021 он)

PV	0.1768	0.1836	0.0775	0.1993	0.1989	0.1640			
ДХЗ	I	II	III	IV	V	VI	PV	PA	PA/PV
I	1	1.1	1.0	1.6	1.8	1.0	0.1768	1.2877	7.2851
II	0.88	1	0.6	0.6	1.0	4.3	0.1836	1.4048	7.6525
III	1.55	1.77	1	0.2	0.2	0.4	0.0775	0.8227	10.6165
IV	4.29	4.88	2.8	1	0.3	0.2	0.1993	2.1629	10.8501
V	3.65	4.15	2.4	1	1	0.4	0.1989	2.0181	10.1476
VI	2.70	3.07	1.7	0.6	0.7	1	0.1640	1.6139	9.8430
SUM	14.08	16.01	9.50	4.83	4.99	7.27	1.000	Lmax=	9.3991
Тайлбар, ДХЗ	I	Байгууллагын бүтэц, зохион байгуулалтын оновчтой байдал						CI=	0.6798
	II	Ажиллах тав тухтай орчин бүрдүүлсэн байдал							
	III	Дээд шатны байгууллага, удирдлагын дэмжлэг							
	IV	Албан хаагчдын аюулгүй байдал						CR=	0.5482
	V	Хүний нөөцийг мэргэшүүлэх, чадавхжуулах сургалт							
	VI	Ажлын туршлага ачаалал, мэргэжлийн үр чадвар							

Тайлбар: Судалгааны ажлын ρ р д π н, ДХЗ-дотоод х π чин з π йлсСудалгааны ρ г π гд π лд ρ г π гдс π н байгууллагын π йл ажиллагааны дотоод хяналтад

нөмөрлөх зургаан хичин зүйлээс нөмөрлөлийн нэлгээгээр байгууллагын бэтэц, зохион байгуулалтын оновчтой байдал 17.68 хувь, ажиллах тав тухтай орчин бөрдөллсөн байдал 18.36 хувьтай дотоод давуу тал байгааг илэрхийлсэн. Эндээс нөмөгийн бодит байдал батлагдсан өр дүн гэж зэх боломжтой. албан хаагчдын аюулгүй байдал 19.93 хувь, хөний нөмцийг мэргэшлэх чадавхжуулах сургалт 19.89 хувьтай дотоод сул тал дахин гарсан тул байгууллагын дотоод өйл ажиллагааны хяналтад нөмөрлөж байгаа ажилчдын аюулгүй байдлыг анхаарах, хөний нөмцийг чадавхжуулах, мэргэшлэх сургалтад хяналт тавих шаардлагатай байгаа нь харагдсан (Хснэгт №7.).

Хснэгт №8. Дотоод хичин зүйлийн нэлгээний матриц (2021-2032 он)

ДХЗ	Их утга	2021	2024	2028	2032	PV	2021 max	2024 max	2028 max	2032 max	
I	9	7.3	7.5	7.8	8	0.1768	0.8148	0.8333	0.8667	0.8889	
II	9	8.3	8.5	8.8	9	0.1836	0.9259	0.9444	0.9778	1.0000	
III	9	4.7	5	6	7	0.0775	0.5185	0.5556	0.6667	0.7778	
IV	9	1.7	3	5	7	0.1993	0.1852	0.3333	0.5556	0.7778	
V	7	2.0	4	5	6	0.1989	0.2857	0.5714	0.7143	0.8571	
VI	7	2.7	4	5	6	0.1640	0.3810	0.5714	0.7143	0.8571	
Тайлбар: Судалгааны ажлын үр дүн, ДХЗ-дотоод хүчин зүйлс, Ж.Д.-жинлэсэн дундаж утга,						Ж.Д.	0.5104	0.6375	0.7543	0.8670	0.6923
						IC	-0.1819	-0.0548	0.0620	0.1747	

Дотоод хичин зүйлийн нөмөгийн төлөв байдлын матрицаар байгууллагын бэтэц, зохион байгуулалтын оновчтой байдал 7.8 суурь нэлгээтэй, нөмөрлөлийн ач холбогдлын нэлгээ 0.1768; ажиллах тав тухтай орчин бөрдөллсөн байдал 8.3 суурь нэлгээтэй, нөмөрлөлийн ач холбогдлын нэлгээ 0.1836; дээд шатны байгууллага, удирдлагын дэмжлэг 4.7 суурь нэлгээтэй, нөмөрлөлийн ач холбогдлын нэлгээ 0.0775 албан хаагчдын аюулгүй байдал 1.7 суурь нэлгээтэй, нөмөрлөлийн ач холбогдлын нэлгээ 0.993; хөний нөмцийг мэргэшлэх, чадавхжуулах 2.0 суурь нэлгээтэй, нөмөрлөлийн ач холбогдлын нэлгээ 0.1989; ажлын туршлага ачаалал, мэргэжлийн ур чадвар 2.0 суурь нэлгээтэй, нөмөрлөлийн ач холбогдлын нэлгээ 0.1640 тус тус өр дүн гарч нөмөрлөлийн суурь нэлгээний нийлбэрийг томъёогоор тооцоолон өр дүн гаргахад гарч шинжилгээ нэн зөв гарсан нь батлагдлаа (Хснэгт №8.).

$$\text{Бодолт (A)} = \begin{pmatrix} 1 & a_{1,2} & \dots & a_{1,n} \\ a_{2,1} & 1 & \dots & a_{2,n} \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ a_{n,1} & a_{n,2} & \dots & 1 \end{pmatrix} = 1.0$$

Байгууллагын өйл ажиллагааны хяналтад нөмөрлөх хичин зүйлийн 2021 оны байдлын өр дүнг 2024, 2028, 2032 онуудад нөмөрлөх нөмөрлөлийг таамаглан шинжлэхийн тулд нэлгээг байж болох хувилбараар нэмэгдлэхэд хөрч болох өр дүн дараах байдлаар тодорхойлогдож байна.

Тооцоолон гаргасан хөрч өр дүн (дотоод давуу, сул тал):

- Байгууллагын бэтэц, зохион байгуулалтын оновчтой байдлын 2021 оны өр дүнг 7.3 нэгж гэж нэлэгдсэн суурь нэлгээг 0.2 нэгжээр нэмэгдлэхэд 2024 онд 0.0185 ба 1.85 хувь өсөх; 2028 онд өмнөх оноос 0.3 нэгжээр нэмэгдлэхэд 0.0334 ба 3.34 хувь өсөх; 2032 онд өмнөх оноос 0.2 нэгжээр нэмэгдлэхэд 0.0222 ба 2.22 хувь өсөн нэмэгдэн таамагласан хугацаанд тооцоолсон өр дүн сайн гарсан.
- Ажиллах тав тухтай орчин бөрдөллсөн байдлын байдлын 2021 оны өр дүнг 8.3 нэгж гэж нэлэгдсэн суурь нэлгээг 0.2 нэгжээр нэмэгдлэхэд 2024 онд 0.0185 ба 1.85 хувь өсөх, 2028 онд өмнөх оноос 0.3 нэгжээр нэмэгдлэхэд 0.0334 ба 3.34 хувь өсөх, 2032 онд өмнөх оноос 0.2 нэгжээр нэмэгдлэхэд 0.0222 ба 2.22 хувь өсөн нэмэгдэж сайн өр дүнтэй байна.
- Дээд шатны байгууллага, удирдлагын дэмжлэгийн 2021 оны өр дүнг 4.7 нэгж гэж нэлэгдсэн суурь нэлгээг 0.3 нэгжээр нэмэгдлэхэд 2024 онд 0.0371 ба 3.71 хувь өсөх, 2028 онд өмнөх оноос 1 нэгжээр нэмэгдлэхэд 0.1111 ба 11.11 хувь өсөх, 2032 онд өмнөх оноос дахин 1 нэгжээр нэмэгдлэхэд 0.1111 ба 11.11 хувь өсөн нэмэгдэх хандлагатай.
- Албан хаагчдын аюулгүй байдлын 2021 оны өр дүнг 1.7 нэгж гэж нэлэгдсэн суурь нэлгээг 1.3 нэгжээр нэмэгдлэхэд 2024 онд 0.1481 ба 14.81 хувь өсөх, 2028 онд өмнөх

оноос 2 нэгжээр нэмэгдүүлэхэд 0.2223 ба 22.22 хувь өсөх, 2032 онд өмнөх 2 нэгжээр нэмэгдүүлэхэд 0.0222 ба 2.22 хувь өсөн нэмэгдэх хандлагатай.

5. Хүний нөөцийг мэргэшүүлэх, чадавхжуулах сургалтын 2021 оны үр дүнг 2 нэгж гэж нэлэгдсэн суурь нэлгээг 2 нэгжээр нэмэгдүүлэхэд 2024 онд 0.2857 ба 28.57 хувь өсөх; 2028 онд 1 нэгжээр нэмэгдүүлэхэд 0.1429 ба 14.29 хувь өсөх; 2032 онд 1 нэгжээр нэмэгдүүлэхэд 0.1428 ба 14.28 хувь өсөн нэмэгдэх хандлагатай.

6. Ажлын туршлага ачаалал, мэргэжлийн ур чадварын 2.7 нэгж гэж нэлэгдсэн суурь нэлгээг 1.3 нэгжээр нэмэгдүүлэхэд 2024 онд 0.1904 ба 19.14 хувь өсөх, 2028 онд өмнөх оноос 1 нэгжээр нэмэгдүүлэхэд 0.1429 ба 14.29 хувь өсөх; 2032 онд өмнөх оноос 1 нэгжээр нэмэгдүүлэхэд 0.1428 ба 14.28 хувь тус тус нэмэгдэн ахиц гарах өрнөх хандлагатай байна (Хүснэгт №:9.).

Судалгааны үргэлдэж үргэсн байгууллагын үйл ажиллагааны гадаад хяналтад нөлөөлөх зургаан хүчин зүйлээс нөлөөллийн нэлгээгээр тусгал хяналт хамрагдах байдал 16.82 хувь, гадаад хамтын ажиллагаа 14.28 хувь үр дүнтэй гарч гадаад давуу тал байгааг илэрхийлсэн бол тусгайлсан чиг үүрэг бүхий байгууллагын уялдаа холбоо 18.93 хувь, шүүн таслах ажиллагаанд оролцогч талуудын хуулийн заалтын хэрэгжүүлдэг ойлголтын зөрөө 27.44 хувьтай гарч гадаад сул тал тодорхойлж практик үйл ажиллагааны бодит байдлыг нотолсон гэж дүгнэх боломжтой (Хүснэгт №:10.).

Хүснэгт №:9. Дотоод хүчин зүйлийн нэлгээний матриц зөрөө (2021-2032 он)

ДХЗ	2021 оны суурь үнэлгээ	2024	2028	2032	2021 [1]	2024 [2]	Зөрүү [1] [2]	2024 [2]	2028 [3]	Зөрүү [2] [3]	2028 [3]	2032 [4]	Зөрүү [3] [4]
I	7.3	7.5	7.8	8	0.8148	0.8333	0.0185	0.8333	0.8667	0.0334	0.8667	0.8889	0.0222
II	8.3	8.5	8.8	9	0.9259	0.9444	0.0185	0.9444	0.9778	0.0334	0.9778	1.0000	0.0222
III	4.7	5	6	7	0.5185	0.5556	0.0371	0.5556	0.6667	0.1111	0.6667	0.7778	0.1111
IV	1.7	3	5	7	0.1852	0.3333	0.1481	0.3333	0.5556	0.2223	0.5556	0.7778	0.2222
V	2.0	4	5	6	0.2857	0.5714	0.2857	0.5714	0.7143	0.1429	0.7143	0.8571	0.1428
VI	2.7	4	5	6	0.381	0.5714	0.1904	0.5714	0.7143	0.1429	0.7143	0.8571	0.1428
Тайлбар, ДХЗ	I	Байгууллагын бүтэц, зохион байгуулалтын оновчтой байдал											
	II	Ажиллах тав тухтай орчин бүрдүүлсэн байдал											
	III	Дээд шатны байгууллага, удирдлагын дэмжлэг											
	IV	Албан хаагчдын аюулгүй байдал											
	V	Хүний нөөцийг мэргэшүүлэх, чадавхжуулах сургалт											
	VI	Ажлын туршлага ачаалал, мэргэжлийн ур чадвар											

Тайлбар: Судалгааны ажлын үр дүн, ДХЗ-дотоод хүчин зүйлс

Хүснэгт №:10. Гадаад хүчин зүйлийн нөлөөллийн нэлгээний матриц (2021 он)

PV	0.1682	0.1428	0.0859	0.1394	0.1893	0.2744			
ГХЗ	I	II	III	IV	V	VI	PV	PA	PA/PV
I	1	0.88	1	1.81	1.60	1	0.1682	1.2121	7.2067
II	1.13	1	0.55	0.62	1.00	1.82	0.1428	1.1554	8.0901
III	1.82	1.61	1	0.55	0.25	0.39	0.0859	0.8523	9.9181
IV	1.82	4.08	2.54	1	0.22	0.25	0.1394	1.3539	9.7138
V	4.62	4.08	2.54	1.00	1	0.2	0.1893	1.9511	10.3057
VI	6.00	5.30	3.30	1.30	1.3	1	0.2744	2.7513	10.0285
SUM	16.38	16.94	10.93	6.29	5.37	4.62	1.000	Lmax=	9.2105
Тайлбар, ГХЗ	I	Төсөл, хөтөлбөрт хамрагдах байдал						CI=	0.6421
	II	Гадаад хамтын ажиллагаа							
	III	Иргэд, олон нийтийн оролцоо							
	IV	Хууль эрх зүйн заалтад заагдсан зохицуулалт, хэрэгжилт						CR=	0.5178
	V	Тусгайлсан чиг үүрэг бүхий байгууллагуудын уялдаа холбоо							
	VI	Шүүн таслах ажиллагаанд оролцогч талуудын хуулийн заалтын хэрэгжүүлдэг ойлголтын зөрүү							

Тайлбар: Судалгааны ажлын үр дүн, ГХЗ-гадаад хүчин зүйлс

Гадаад хүчин зүйлийн нөлөөллийн тусгал в байдлын матрицаар тусгал, хүснэгт лбүрт хамрагдах 6.0 суурь нэлгээтэй, нөлөөллийн ач холбогдлын нэлгээ 0.1682; Гадаад хамтын 5.3 суурь нэлгээтэй, нөлөөллийн ач холбогдлын нэлгээ 0.1428; иргэд олон нийтийн 3.3

суурь нэлгээтэй, нөхцөлийн ач холбогдлын нэлгээ 0.0859; хууль эрх зүйн заалтад заагдсан зохицуулалт, хэрэгжилт 1.3 суурь нэлгээтэй, нөхцөлийн ач холбогдлын нэлгээ 0.1394; тусгайлсан чиглэл рэг бөхий байгууллагуудын уялдаа холбоо 1.3 суурь нэлгээтэй, нөхцөлийн ач холбогдлын нэлгээ 0.1893; шүүн таслах ажиллагаанд оролцогч талуудын хуулийн заалтын хэрэгжлэдэг ойлголтын зөрөө 1.0 суурь нэлгээтэй, нөхцөлийн ач холбогдлын нэлгээ 0.2744 тус тус үр дүн гарч нөхцөлийн суурь нэлгээний нийлбэрийг томъёогоор тооцоолон үр дүн гаргахад гарч шинжилгээ нэн зөв гарсан нь батлагдлаа (Хүснэгт №11.).

Хүснэгт №11. Гадаад хүчин зүйлийн нэлгээний матриц (2021-2032 он)

ГХЗ	Их утга	2021	2024	2028	2032	PV	2021 max	2024 max	2028 max	2032 max
I	9	6.0	6.4	6.7	7.1	0.1682	0.6667	0.7111	0.7444	0.7889
II	7	5.3	5.5	6	7	0.1428	0.7619	0.7857	0.8571	1.0000
III	7	3.3	4	4.3	5	0.0859	0.4762	0.5714	0.6143	0.7143
IV	7	1.3	2	2.5	3	0.1394	0.1905	0.2857	0.3571	0.4286
V	7	1.3	3	3.5	4	0.1893	0.1905	0.4286	0.5000	0.5714
VI	7	1.0	2	2.5	3	0.2744	0.1429	0.2857	0.3571	0.4286
Тайлбар: Судалгааны ажлын үр дүн, ГХЗ-Гадаад хүчин зүйлс, Ж.Д.-жинлэсэн дундаж утга						Ж.Д.	0.3637	0.4803	0.5428	0.6224
						IC	-0.1386	-0.0220	0.0405	0.1201
										0.5023

Тайлбар: Судалгааны ажлын үр дүн, ГХЗ-гадаад хүчин зүйлс

Тооцоолон гаргасан хүрэх үр дүн (гадаад боломж, аюул):

- Төсөл, хөтөлбөрт хамрагдах байдлын 2021 оны үр дүнг 6 нэгж гэж нэлэгдсэн суурь нэлгээг 0.4 нэгжээр нэмэгдүүлэхэд 2024 онд 0.0444 ба 4.44 хувь өсөх; 2028 онд өмнөх оноос 0.3 нэгжээр нэмэгдүүлэхэд 0.0333 ба 3.33 хувь өсөх; 2032 онд өмнөх оноос 0.4 нэгжээр нэмэгдүүлэхэд 0.0445 ба 4.45 хувь өсөх хандлагатай.
- Гадаад хамтын ажиллагааны байдлын 2021 оны үр дүнг 5.3 нэгж гэж нэлэгдсэн суурь нэлгээг 0.2 нэгжээр нэмэгдүүлэхэд 2024 онд 0.0238 ба 2.38 хувь өсөх; 2028 онд өмнөх оноос 0.5 нэгжээр нэмэгдүүлэхэд 0.0714 ба 7.14 хувь өсөх; 2032 онд өмнөх оноос 1 нэгжээр нэмэгдүүлэхэд 0.1429 ба 14.29 хувь өсөх хандлагатай.
- Иргэд, олон нийтийн оролцооны байдлын 2021 оны үр дүнг 5.3 нэгж гэж нэлэгдсэн суурь нэлгээг 0.7 нэгжээр нэмэгдүүлэхэд 2024 онд 0.0952 ба 9.52 хувь өсөх; 2028 онд өмнөх оноос 0.3 нэгжээр нэмэгдүүлэхэд 0.0429 ба 4.29 хувь өсөх; 2032 онд өмнөх оноос 0.7 нэгжээр нэмэгдүүлэхэд 0.1000 ба 10.0 хувь өсөх хандлагатай.
- Хууль эрх зүйн заалтад заагдсан зохицуулалт, хэрэгжилтийн байдлын 2021 оны үр дүнг 1.3 нэгж гэж нэлэгдсэн суурь нэлгээг 0.7 нэгжээр нэмэгдүүлэхэд 2024 онд 0.0952 ба 9.52 хувь буурах; 2028 онд өмнөх оноос 0.5 нэгжээр нэмэгдүүлэхэд 0.0714 ба 7.14 хувь өсөх; 2032 онд өмнөх оноос 0.5 нэгжээр нэмэгдүүлэхэд 0.0715 ба 7.15 хувь өсөх хандлагатай.
- Тусгайлсан чиглэл рэг бөхий байгууллагуудын уялдаа холбооны 2021 оны үр дүнг 1.3 нэгж гэж нэлэгдсэн суурь 1.7 нэгжээр нэмэгдүүлэхэд 2024 онд 0.2381 ба 23.81 хувь өсөх; 2028 онд өмнөх оноос 0.5 нэгжээр нэмэгдүүлэхэд 0.0714 ба 7.14 хувь өсөх; 2032 онд өмнөх оноос 1 нэгжээр нэмэгдүүлэхэд 0.5714 ба 57.14 хувь өсөх хандлагатай.
- Шүүн таслах ажиллагаанд оролцогч талуудын хуулийн заалтын хэрэгжлэдэг ойлголтын зөрөөний байдлын 2021 оны үр дүнг 1 нэгж гэж нэлэгдсэн суурь нэлгээг 1 нэгжээр нэмэгдүүлэхэд 2024 онд 0.1428 ба 14.28 хувь өсөх; 2028 онд өмнөх оноос 0.5 нэгжээр нэмэгдүүлэхэд 0.0714 ба 7.14 хувь өсөх; 2032 онд өмнөх оноос 0.5 нэгжээр нэмэгдүүлэхэд 0.0715 ба 27.15 хувь өсөх хандлагатай (Хүснэгт №12.).

Хүнснэгт №12. Гадаад хүчин зүйлийн нэлгээний матрицын зэрүү (2021-2032он)

ГХЗ	2021 оны суурь үнэлгээ	2024	2028	2032	2021 [1]	2024 [2]	Зөрүү [1] [2]	2024 [2]	2028 [3]	Зөрүү [2] [3]	2028 [3]	2032 [4]	Зөрүү [3] [4]
I	6.0	6.4	6.7	7.1	0.6667	0.7111	0.0444	0.7111	0.7444	0.0333	0.7444	0.7889	0.0445
II	5.3	5.5	6	7	0.7619	0.7857	0.0238	0.7857	0.8571	0.0714	0.8571	1.0000	0.1429
III	3.3	4	4.3	5	0.4762	0.5714	0.0952	0.5714	0.6143	0.0429	0.6143	0.7143	0.1000
IV	1.3	2	2.5	3	0.1905	0.2857	0.0952	0.2857	0.3571	0.0714	0.3571	0.4286	0.0715
V	1.3	3	3.5	4	0.1905	0.4286	0.2381	0.4286	0.5000	0.0714	0.5000	0.5714	0.0714
VI	1.0	2	2.5	3	0.1429	0.2857	0.1428	0.2857	0.3571	0.0714	0.3571	0.4286	0.0715
Тайлбар, ГХЗ	I Төсөл, хөтөлбөрт хамрагдах байдал												
	II Гадаад хамтын ажиллагаа												
	III Иргэд, олон нийтийн оролцоо												
	IV Хууль эрх зүйн заалтад заагдсан зохицуулалт, хэрэгжилт												
	V Тусгайлсан чиг үүрэг бүхий байгууллагуудын уялдаа холбоо												
	VI Шүүн таслах ажиллагаанд оролцогч талуудын хуулийн заалтын хэрэгжүүлдэг ойлголтын зөрүү												

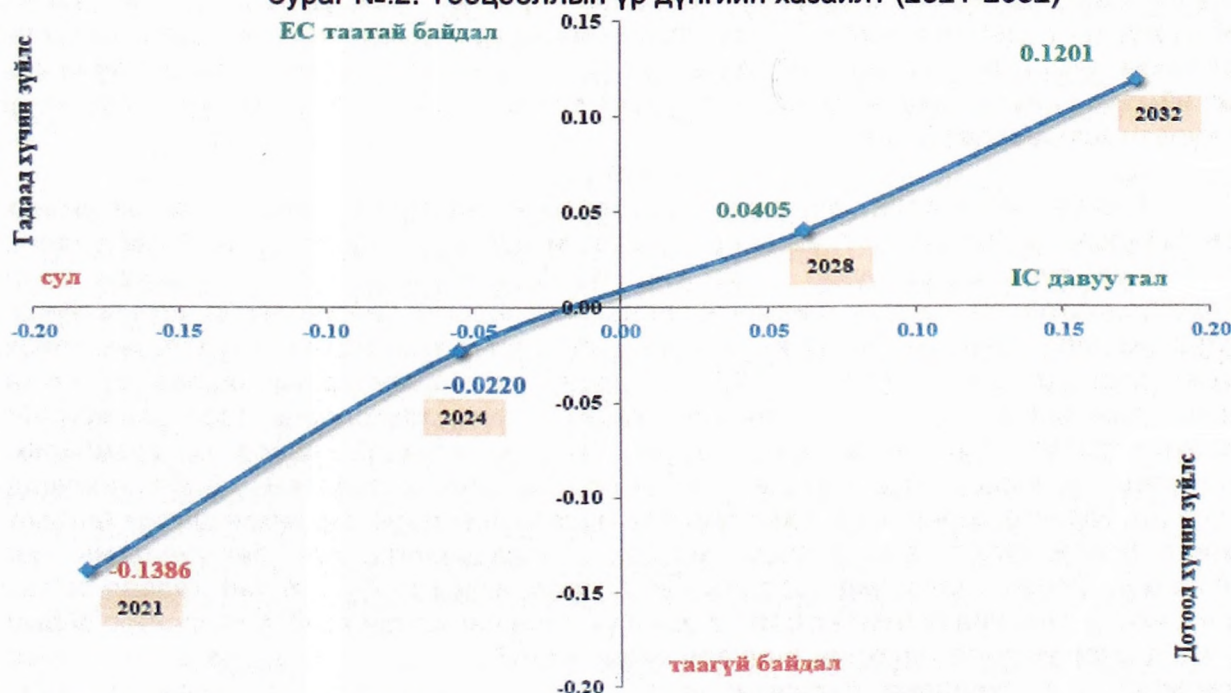
Тайлбар: Судалгааны ажлын үр дүн, ГХЗ-Г агаад хүчин зүйлс

Хамгийн их утгад харьцуулсан коэффициентийн матрицыг

$$\text{Томьёо №3. } (B) = \begin{pmatrix} b_{1,1} & b_{1,2} & b_{1,3} & b_{1,4} \\ b_{2,1} & b_{2,2} & b_{2,3} & b_{2,4} \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ b_{n,1} & b_{n,2} & b_{n,3} & b_{n,4} \end{pmatrix}$$

гэж тэмдэглэвэл коэффициентийн дундажийг $\bar{b}_j = \sum_i (b_{i,j} \cdot PV_i)$; $j = 1 \div 4$; томьёогоор тооцно. Ерөнхий дундажийг $\bar{B} = \frac{\sum_j \bar{b}_j}{4}$, ерөнхий дунджаас холдсон хазайлтыг $IC(EC) = \bar{b}_j - \bar{B}$; $j = 1 \div 4$; томьёогоор тодорхойлж (Томьёо №11.) хазайлтыг дүрслэн харуулсан. Ийнхүү тооцоолон харуулахад өмнөх судалгааны үр дүн тооцоолсон үр дүнгийн хазайлтаас эрс өөр, өөрөөр хэлбэл хамгийн бага утгаас хамгийн их утга өөд тэмүүлж байгаа дүрслэлтэй үр дүн гарсан нь байгууллагын үйл ажиллагааны хяналтад нөлөөлөх дотоод давуу сул тал, гадаад боломж аюулыг зөв тооцоолж 2021-2032 оны хооронд 3 давтамжтайгаар үечлэл тогтоон өсөх магадлалтай байгааг баталсан (Зураг №2.).

Зураг №2. Тооцооллын үр дүнгийн хазайлт (2021-2032)



Тайлбар: Судалгааны ажлын үр дүн

Тооцооллын хазайлтаас, 2021 онд -0.1386 байсан коэффициентийн дундаж -0.0220

хүртэл нсч, 2028 онд 0.0405 рүү тэмүүлэн таатай давуу талд хамаарч, 2032 онд 0.1201 хувьд хүрэх магадлал байгаа нь төлөв байдлын үр дүн сайн, таамагласан хугацааны хооронд нсх таамаглал батлагдсан үр дүн гарсан нь байгууллагын үйл ажиллагааны хяналтад нөлөөлөх хүчин зүйлийн учир холбогдол, нэлгээ гэх аргачлалыг оролцогчид ойлгон нэн зөв нэлсэн нь шинжилгээгээр таамаглал батлагдсанг харууллаа (Зураг №2.).

Байгууллагын үйл ажиллагааны хяналтын дотоод давуу сул тал, гадаад боломж аюулыг шаталсан шинжилгээний матрицан аргаар шинжлээд зарим хувьсагчдыг харьцуулан авч үзлээ.

Зураг №3. Дотоод, гадаад хүчин зүйлийн нэлгээний харьцуулалт

ДХЗ	Шинжилгээ-1											
	PV	PV	▲ PV	үр дүн	РА	РА	▲ РА	үр дүн	РА/PV	РА/PV	▲ РА/PV	үр дүн
I	0.161	0.1768	0.0158	+	0.966	1.2877	0.3217	+	6	7.2851	1.2851	+
II	0.1531	0.1836	0.0305	+	0.9185	1.4048	0.4863	+	5.9993	7.6525	1.6532	+
III	0.1729	0.0775	-0.095	-	1.0376	0.8227	-0.215	-	6.0012	10.6165	4.6153	+
IV	0.1668	0.1993	0.0325	+	1.0005	2.1629	1.1624	+	5.9982	10.8501	4.8519	+
V	0.1906	0.1989	0.0083	+	1.1435	2.0181	0.8746	+	5.9995	10.1476	4.1481	+
VI	0.1556	0.164	0.0084	+	0.9338	1.6139	0.6801	+	6.0013	9.843	3.8417	+
ГХЗ	Шинжилгээ-2											
	PV	PV	▲ PV	үр дүн	РА	РА	▲ РА	үр дүн	РА/PV	РА/PV	▲ РА/PV	үр дүн
I	0.1619	0.1682	0.0063	+	0.9708	1.2121	0.2413	+	5.9967	7.2067	1.2100	+
II	0.1706	0.1428	-0.0278	-	1.0234	1.1554	0.1320	+	5.9999	8.0901	2.0902	+
III	0.1638	0.0859	-0.0779	-	0.9842	0.8523	-0.1319	-	6.0074	9.9181	3.9107	+
IV	0.1757	0.1394	-0.0363	-	1.0567	1.3539	0.2972	+	6.0146	9.7138	3.6992	+
V	0.1518	0.1893	0.0375	+	0.9126	1.9511	1.0385	+	6.0128	10.3057	4.2929	+
VI	0.1762	0.2744	0.0982	+	1.0570	2.7513	1.6943	+	5.9978	10.0285	4.0307	+

Тайлбар: Судалгааны ажлын үр дүн PV-тэргүүлэх вектор, РА-нийцтэй байдал

Судалгааны ажлыг хоёр удаагийн давтамжтай боловсруулалт хийсний үр дүнд алдаатай байх магадлал бөхий шинжилгээний үр дүн нсх нэмэгдэн гарч, зарим тохиолдолд хэт ндүр зүүлэлттэй буюу алдаа гарсан үр дүн хэвийн тархалттай гарсан нь судалгааны ажлын онцлог болсон. Хэрэв бхх үр дүн нсх гарч байвал алдаа байна гэж үздэг, иймээс зургаан үзүүлэлтээс 1-3 үзүүлэлт нсхлт, бууралттай гарвал судалгааны үр дүн хлээн звшүүрдүг (Зураг №3.).

Дүгнэлт

Байгууллагын алба хаагчдаас байгууллагын үйл ажиллагааны хяналтыг нэлэх төлөв байдлын судалгаанд асуумж боловсруулах анхан шатны судалгаанд 53 алба хаагч, алба хаагчийг тус тус хамруулж хүчин зүйл тус бүрийн давуу, сул тал; боломж, аюул заналыг тодорхойлон нэгтгэн шинжилж, аливаа салбарын байгууллагын орчны хүчин зүйлийн нөлөөгийн байдлыг шинжлэн цаашид шийдвэрлэх тулгамдсан асуудал, хүч болох стратеги, зорилго, зорилт, үр дүнг SWOT АНР судалгаагаар хамаарлын шинжилгээ, хүчин зүйлийн нэлгээний хэмжүүрийг тоогоор хэмжих, зарим тохиолдолд тоон хэмжүүрийг чанарын хэмжүүрт шилжүүлж, хооронд нь нэгтгэх, ач холбогдлоор нь эрэмбэлэх, нөлөөллүүр нь харьцуулах, уялдаа холбоогоор нь жишин судалсан. Алба хаагчдад судалгааны зорилго, зорилтын талаар тайлбар мэдээлэл глгийгээр анхан шатны тандалт судалгаа болон судалгааны талаарх мэдээлэл зааварчилгаа гч, байгууллагын үйл ажиллагааны хяналт, хяналтад нөлөөлж буй дотоод орчны давуу сул тал, гадаад орчны боломж аюулыг үүрийн гүйцэтгэж байгаа ажил үүргийн чиглэлтэй холбон нэлснээр ойрын 6-10 жилд ямар үр дүнд хүрэхийн тулд аль хүчин зүйлийг анхаарах шаардлагатайг тогтоох давтамжтай хоёр судалгааг дараалан авсан. Дотоод давуу, сул тал; гадаад боломж, аюулын нэлгээний матриц, матрицын зүүн шинжилгээ хийж тооцоолон гаргасан үр дүнг тайлбарлан тооцооллын үр дүнийн хазайлтаар харьцуулсан шинжилгээ хийн дүгнэсэн.

Ашигласан материалын жагсаалт

1. Доржсүрэн Х. (2018). Мансууруулах эм, сэтгэцэд нөлөт бодисын хууль бус эргэлтэй холбоотой гэмт хэргийн нөхцөл байдал, цаашдын чиг хандлага. *Хар тамхины гэмт явал ЭШХ-ын илтгэлийн эмхэтгэл*, 26-29.
2. Kerlinger F.N. (1986). *Foundations of Behavioral Research*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
3. A.Allen, L. (1958). *Management and Organziation*. McGraw-Hill: McGraw-Hill, 1958.
4. Abbass, I. M. (2016). MANAGEMENT SKILLS - TOOLS FOR LEADERSHIP IMPERATIVES IN DEMOCRACY. *European Scientific Journal*, July edition vol. 8, No.16.
5. Atoyebi O. (2013). Pattern of Substance Abuse among Senior Secondary School Students in a Southwestern Nigerian City. *Jurnal of Semantic Scholar*, 28-32.
6. Autores, V. (2013). *Oxford Learner's dictionary of American English, third edition*. Oxford: Oxford University Publisher.
7. Azemi, F. (2019). National Strategy Against Narcotics, Drug Control Policy, and Law Enforcement Experiences in Kosovo. *Dissertations and Dcotoral Studies*, 38-42.
8. Bennis, W. G. (2008,2021). Leadership is the capacity to translate vision into reality. *Journal of Property Management*, vol. 73, no. 5,.
9. Brook, K. K. (2010). Drug Courts and the Treatment of Addiction:Therapeutic Jurisprudence and Neoliberal Governance. *Doctoral dissertation*, 12-18.
10. G.Murugesan. (2012). Principles of Management. *University Science Press* , 111-132.
11. Gajendargadkar. (2015). *Normative functions of law and social control*. India: Funstions and Techniques of Law.
12. Haruki, L. (1991). Chester Barnard and his images of organization. *Kyoto University Research Information Repository*, 12-13.
13. Henseler,J,. (2014). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 115-135.
14. Herath, S. K. (2007). A framework for management control research . *Journal of Management Development*, 895-915.
15. IJulikar Ali, M. R. (2017). Japanese and American Management: A Conceptually Study on Two Conceptions . *Journal of Resources Development and Management*, 20-28.
16. Koontz, H. a. (2005). *Management: A Systems and Contingency Analysis of Managerial Functions*. New York.: McGraw-Hill Book Company.
17. Кьрсхнер, S. (2013). Empirical research on management control. *Doctoral dissertation*, 16-18.
18. Lawoyin T. , Ajumobi O.. (2005). Drug use among senior secondary school students in rural Nigeria. *The Journal of Semantic Scholar*, 29-32.
19. McClelland, K. (2020). Social structure and control. *ScienceDirect*, 229-235.
20. Nanto, D. K. (2011). *Economics and National Security: Issues and Implications for U.S. Policy*. Washington: Congressional Research Service.
21. O'Donnell., H. K. (1959). *Principles of Management. An Analysis of Managerial Functions*. London, New York, Toronto: McGraw-Hill Book Company.
22. Б.Болдбаатар, Ж. (2012). Мансууруулах, сэтгэцэд нөлөт бодисын хууль бус эргэлтийн эсрэг үйл ажиллагаа. *Хар тамхины гэмт явдал ЭШХ-ын илтгэлийн эмхэтгэл* ,14.
23. Б.Оюунцэцэг. (2005). Дээд боловсролын сургалтын байгууллагын бэлтгэлийн мэдээлэл хувиргалт, хяналтын үүргийг боловсронгуй болгох нь. *Докторын диссертац, Монгол Улсын Их Сургууль. Эдийн Засгийн Сургууль*, 92-98.
24. Болд.Ж, Эрдэнэдалай.Б.,. (2013). *Хар тамхи*. Улаанбаатар хот: Битпресс ХХК.
25. Ганбаатар.Д. (2017,24дүгээр тал). *Менежмент*. Улаанбаатар хот: Амарпресс ХХК.
26. Д.Авирмэд. (2011). Улсын секторын санхүүгийн дотоод хяналтын тогтолцоог боловсронгуй болгох зарим асуудал: Батлан хамгаалахын жишээн дээр. *Докторын диссертац, Монгол Улсын Их Сургууль. Эдийн Засгийн Сургууль*, Дис 40424.
27. Д.Ганбаатар. (2017, 25 дугаар тал). *Менежмент*. Улаанбаатар хот: Амарпресс ХХК.