

ХИЛ ХАМГААЛАХ БАЙГУУЛЛАГЫН ТУСГАЙ АНГИЙН УДИРДАХ АЖИЛТНЫ МАНЛАЙЛЛЫН ШИНЖИЛГЭЭ

С.П РЭВ-ОЧИР

Дотоод хэргийн их сургуулийн Удирдлагын академийн
8012 дугаар дамжааны суралцагч, хошууч

Хураангуй

Хил хамгаалах байгууллагын тусгай ангийн удирдах ажилтны манлайлал, удирдах арга барилыг онол, практик талаас нь манлайлал, манлайллын тухай ойлголтуудын уялдаа холбоо, ялгаа заагийг онолын үнднээс харьцуулан гаргаж, Хил хамгаалах байгууллагын тусгай ангийн удирдах ажилтны манлайллын үндсийн байдлыг тодорхойлоход оршиж байна.

Хил хамгаалах байгууллагын тусгай ангийн удирдах ажилтны манлайллыг шинжлэх ухааны үндэслэлтэй шинжилж, харьцуулан; манлайлал, мэдлэг, хувь хүний ур чадвар, хүний хөгжил манлайлалд хэрхэн нөлөөллийг хндн таамаглал дэвшүүлсэн. Хил хамгаалах байгууллагын тусгай ангийн удирдах ажилтнуудыг хамруулан манлайлалд нөлөөллийг судласан. Энэхүү судалгааг манлайлал, манлайллын арга барил, мэдлэг, хувь хүний ур чадварын хүчин зүйл хэрхэн хамаарах хамаарлыг судлахыг зорилго. Судалгаанд нийт 60 оролцогчийн эгдэлд боловсруулалт хийж шинжлэн, SMART PLS-3.0, SPSS-25.0 программ хангамжийг ашиглаж, хэмжил зүй, хүчин зүйл, замын шинжилгээг хийсэн.

Судалгааны үр дүнгээс харахад, дэвшүүлэн таамагласан нийт хоёр таамаглалаас хоёр таамаглал батлагдсан. Судалгааны асуумжид тусгагдсан зарим далд хувьсагчийг илүү дэлгэрэнгүй судлах, зарим хувьсагчийн утга агуулгыг салбарын онцлогтой нийцүүлэн хувиргах, хооронд нь харьцуулан үр дүнг нэгтгэх зэргийг дараа дараагийн судалгааны ажлаараа судлах шаардлагатай.

Төвлөх үр дүн: Манлайлал, манлайлах арга барил, мэдлэг, хувь хүний ур чадвар.

Судалгааны ажлын үндэслэл, судлагдсан байдал

НБ-ийн Мянганы хөгжлийн зорилтуудыг хангах, засаглалын баримт бичигт төрийн байгууллагуудын үйлчилгээг сайжруулахад сайн манлайлал, алсын хараа нэн чухал. “Алсын хараа-2050” Монгол Улсын урт хугацааны хөгжлийн бодлогын зорилтын 2 дахь зүйлд хилчний алба бэхэжсэн байна.¹³ Хил хамгаалах байгууллагын хөгжлийн стратеги хүтлбрийн 4.5.2. “Бие бүрэлдэхүүний албаны сургалт бэлтгэл, ур чадварыг дээшлүүлэх”,¹⁴ Төрийн албаны тухай хуулийн 4.2.2. “Төрийн албан хаагчийн мэдлэг, ур чадварыг дээшлүүлэх, удирдах ажилтны манлайлах ур чадварыг хөгжүүлэх, төрийн албан хаагчийг давтан сургах, мэргэшүүлэх сургалтын хүтлбрийг төрийн албаны төв байгууллагатай хамтран боловсруулж хэрэгжүүлэн гэж” заасан байна¹⁵.

Манлайллын талаар нэг сэдэвт бэтээл олон улсын эрдэмтэд ихээхэн туурвисан ч манай орны эрдэмтдээс доктор, В.Лэзийбаяр¹⁶ “Төрийн захиргааны удирдах ажилтны манлайллын талаар”, доктор, А.Хандмаа¹⁷ “Боловсролын салбарын багшийн манлайллыг загварчлалын тухай” бэтээлд тус тус манлайллын талаар салбарын онцлогийг тусган судалсан байна. Харин Хил хамгаалах байгууллагын тусгай ангийн удирдах ажилтны манлайллын талаар нэг сэдэвт бэтээл одоогоор хараахан бүрэн судлагдаагүй байгаа нь судлаачийн зүгээс сэдэв сонгох үндэслэлийг бий болсон гэж үзэж байна.

МАНЛАЙЛАЛ, МАНЛАЙЛЛЫН ТУХАЙ ОЙЛГОЛТ, ОНОЛЫН ҮНДЭС

Манлайлал буюу Leadership гэх ухагдахуун нийтийн хэрэглээнд ХХ зуунаас эхлэн нэвтэрсэн бол leader буюу манлайлагч гэх үг харьцангуй эрт бий болсон. Гарал, үүслийн

¹³ Монгол Улсын засгийн газрын 52 дугаар тогтоол УБ хот, 2020 он

¹⁴ Хууль зүйн сайдын 2016 оны 04 дүгээр сарын 20-ны өдрийн А/120 дугаар тушаалын хавсралт

¹⁵ Монгол Улсын Төрийн албаны тухай хууль УБ 2019 он, Төрийн эмхтгэл №1

¹⁶ В. Лэзийбаяр, Төрийн захиргааны удирдах ажилтны манлайллын үүрчлэлт, УБ хот, 2010 он

¹⁷ А.Хандмаа, Багшийг манлайллыг загварчлах нь: Их сургуулийн жишээн дээр, УБ хот, 2018 он

хувьд эртний англи хэлний lithan, laedan буюу урагшлах, зам заах, газарчлах, to lead буюу чиглүүлэн удирдах, жолоодох гэсэн утгатай.

Харин XIII зууны үед уг үгийн утга өөрчлөгдөж, цэргийн удирдагчдыг нэрийдэх илэрхийлэл (troop leader, military leader, flotilla leader) болжээ. Англи улс далайн гүрэн болсноор далай, тэнгист хөдлөх даргалах эрх бүхий хөнийг leader хэмээн нэрлэж, аажмаар уг ухагдахуун тодорхой байр суурь бүхий удирдагч, манлайлагчийг, leadership нь манлайлал гэх утгаар хэрэглэгдэх болсон.

Оксфордын тайлбар тольд дурдснаар, «лидер» гэх ухагдахуун нь XVIII зуунд нийтийн хэрэглээнд нэвтэрсэн ба «хамт олон, бүлэг, нийгмийн хөрөөнд хөмөөс хоорондын харилцааг зохицуулах тодорхой үүрэг хөлээсэн нэр хөнд бүхий хөний нийгмийн байр суурь: нийтийн эрх ашгийг хангах зорилгоор бусдад нөлөөлөх зөвлөх чадвар бүхий этгээдийг» нэрлэх илэрхийлэл болжээ.

Монгол хэлнээ leadership хэмээх үгийг манлайлал, хошуучлал гэсэн хоёр янзаар буулган утгачилж байна. Я. Цэвэл, Х.Лувсанбалдангийн шүүдэлгэснээр олон нийтийн хөртөөл болсон «Монгол хэлний товч тайлбар толь»-д манлайлагч, манлайлах гэдгийг «манлайлах үйлийн нэр: манлай болох, тэргүүлэх: дээд, сайн, тэргүүн зэрэгт тооцогдох», хошууч, хошуучлах гэдгийг «хамгийн түрүүнд явагч, бусдыг дагуулагч: цэргийн албан хаагчдад олгох нэгэн зүйлийн цол: магнайн цэрэг: хошууч болох, тэргүүлэх» гэж тус тус тайлбарласан байх юм¹⁸.

«Манлайлал» гэдэг нь итгэл нэмшил, нэт зүйлс, ёс зүй, зан чанар, мэдлэг, чадвараараа удирдан манлайлж бусдыг зорьсондоо хэрэхэд нөлөөлөх процесс юм. /Европын эрдэмтэд/, «Манлайлал» бол нөлөөлөх чадвар юм. Хувь хүн ба бүлэг хөмөөсийг зорилгод нь хөргөх үйл ажиллагаанд өдөржөхөний тулд нөлөөлөх чадвар юм.

Судлаач А.Цанжид манлайлах гэдэг нь хошуучлахаас арай явцуу ойлголт юм. «Манлайлах» Манлай болох, тэргүүлэх: ажилчид манлайлах (ажилчид тэргүүлэн хошуучлах), манлайлан хошуучлах (бүгдийн түрүүнд байх). «Манлайлах байдал» Удирдагчийн манлайлал (удирдагч хөний өлгөрлөх байдал) хэмээн үзэл баримтлалаа илэрхийлсэн.

Манлайллын мөн чанар нь залгамжлагчидтай байхад оршдог. Өөрөөр хэлбэл, хөмөөс араас нь дагахад бэлэн байгаа нөхцөлд л удирдагч манлайлагч болдог. Хөмөөс хөсөл сонирхол, хэрэгцээг нь хангаж, эрх ашгийг нь хамгаалж чадах хөнийг дагадаг. Өнөөс үзвэл, манлайлал идэвхжүүлэх үйл ажиллагаа хоёр нь хөнд ажиллах дур хөсөл, сэдэл түрүүлдгээрээ нягт уялдаатай.

Энэхүү судалгааны ажилдаа хувь хөний шинж чанар, генетикийн онол, шинж төрхийн онолын талаар дараах байдлаар товч тайлбарлалаа. Үүнд:

Хувь шинжийн онол. Анхны судалгаанууд манлайлагчдын шинж чанарыг судлахад чиглэгдэж байв. Харин Стогдилл энэ бүх судалгааг нэгтгэн шинжилж үзээд манлайлагч хөний бие бялдрын шинж (дайчин, шаламгай байдал, гадна байдал, ноён нуруу); чадавхын 4 шинж, хувийн 16 онцлог шинж чанар (зохицох чадвар, зоримог, түрэмгий шинж, сэтгэлийн тэнхээ, өөртөө итгэх итгэл); ажилтай холбоотой 6 шинж (амжилтад тэмүүлэх, шаргуу уйгагүй чанар, санаачилга гэх мэт); нийгмийн 9 шинж чанар (хамтарч ажиллахад бэлэн байдал, хөмөөстэй аятай харилцаа тогтоох чадвар, захирамжлах авьяас гэх мэт)-ыг тодорхойлсон байдаг.

Генетикийн онол. Манлайллын хамгийн эртний тайлбар бол манлайлах чадвар «ген»-ээр дамждаг гэж үздэг генетикийн хандлага юм. «Манлайлагч болж төрдөг болохоос төрлийг бий болгож болдоггүй» гэсэн үгээр хандлагыг дүгнэдэг.

Шинж төрхийн онол. Манлайлах тухай шинж төрхийн онолыг Дэлхийн II дайны дараа маш нарийн хянаж байсан хэдий ч одоо ч гэсэн дэлгэрсээр байгаа билээ. Манлайллын тухай шинж төрхийн онол нь удирдагчийн гарал, мөн чанарын тухай тод бүгд товч үзэлтэй гэж харагдах болох юм¹⁹.

Зан үйлийн хандлага. Харилцааны хөдөлгөөн нь хувь хөний өөрөгт бус, харин өөр дээр нь анхаарлаа төвлөрүүлж, хувь хөний сэтгэл санаанд тулгуурлан бүтээмжийг сайжруулахыг эрэлхийлсэн байдаг.

Манлайллын нөхцөл байдлын хандлага. Манлайлах зан үйлийн хандлага хойшхи үеийн судлаачдыг удирдах арга барил, чадвар, дадлага, нөхцөл байдлын шаардлага

¹⁸ Я.Цэвэл, «Монгол хэлний нэвтэрхий толь» УБ 1966 он 331, 702 тал

¹⁹ Х.Лутчуимэг, Л.Дамдинсүрэн Удирдахуйн ухаан УБ 2015 он 111, 113 дахь тал

зэргийн хоорондын харилцааг судлахад х^нргэсэн байна.

Менежментийн тор б^нтээлээрээ Доктор Роберт Р.Блейк, С.Мутоны нар х^нний харилцааны х^нд^нлг^нний нэг хэсэг болох зан ^нйлийн хандлага нь ажил хувь ^нрэг дээр бус, хувь дээр т^нвл^нрд^нг гэж ^нзсэн²⁰.

- Мэдлэг гэдэг нь бодит байдал х^нн хоёрын харилцан ^нйлдэл.
- Мэдлэг бол х^нний оюун ухааны утга т^нгс б^нхий мэдээлэл.
- Х^нний оюун ухаанаар б^нтээгдэж байгаа санааны цогц.
- Мэдлэг гэдэг нь х^нний танин мэдэх^нйн ^нйл явц ба т^нний ^нрд^н.

Мэдлэгийн янз б^нрийн ангиллууд байдаг. Мэдлэгийг хэрэглэгдэх байдал эзэмшигчийн харьяалал м^нн ^нсэн бий болсон н^нхц^нл зэрэг олон х^нчин з^нйлээс хамааруулан ангилж болно. Ингэж ангилахдаа тухайн ангилалд ангилагдсан нэршилийн талаарх дэлгэрэнг^нй тайлбарыг ^нгс^нн байдаг. ^ннд:

^н нг^нц ба г^нн мэдлэг: Мэдлэгийн ангиллын хамгийн энгийн арга бол ^ннг^нц ба г^нн эсэхийг тодорхойлох юм.

- о Тулгамдсан асуудалд холбогдох хамгийн наад захын ойлголтыг илэрхийлэх мэдлэгийг ^ннг^нц гэнэ.
- о Хуримтлагдсан мэдлэгийг хамруулж асуудлыг олон талаас нь харж, олон жилийн туршлагаар ^нзэхийг г^нн мэдлэг гэнэ.

Ноу хауд ^нндэслэсэн мэдлэг: Уншиж суралцах замаар олж авсан мэдлэг нь олон жилийн туршлагаар олж авсан мэдлэгээс ялгаатай. Ноу хауд тулгуурласан болон туршлагын хуримтлалаар олж авсан мэдлэг эксперт системийг б^нтээхэд ихээхэн ач холбогдолтой байдаг. Ноу хауг бий болгох арга бол д^нгнэлт хийх чадвар юм.

Мэдрэмжид т^нлг^нрласан мэдлэг: Ер^ннхий мэдрэмж нь х^нн б^нр янз б^нрийн байдлаар, янз б^нрийн хэлбэрээр эзэмшдэг нэгэн т^нрлийн мэдлэг юм.

Х^нснэгт 1. ^н г^н гд^нл, мэдээлэл, мэдлэгийн тодорхойлолтын хувилбарууд

мэдээлэл	мэдлэг
Зохион байгуулагдаж, системчлэгдсэн өгөгдөл (Arhaya, 2001) Шинжлэж, эрэмлэж, дүрслэн үзүүлсэн өгөгдөл(Dixon, 2000) Өгөгдөл утга оноосон байдал. (Liebowitz and Wilcox, 1999) Мэдээлэл нь утга бүхий хэн нэгэнд хэрэгтэй байдаг (Dickerson, 1998)	Бодит байдал, хүн хоёрын харилцан үйлдэл (Arhaya, 2001) Мэдээлэл болон түүний тодорхой зүй тогтолыг үйлдэлд хэрэглэх хүмүүсийн оюун ухаанд байдаг утгажсан холбоос (Dixon, 2000) Хүмүүсийн харилцаа, зан төлөв, бодол санаанд удирдамж болдог, үнэн зөв гэж үздэг журам, туршлага цэцэн ухааны бүхэл цогц олонлог (Liebowitz and Wilcox, 1999) Хүний оюун ухаан агентаар үүсгэгдэн санааны бүтээл (Housel and Bell, 1999).

Эх сурвалж: Я.Шуурав, Л.Отгонтуяа, Б.Баясгалан"Менежментийн шинэ парадигма" 2014

Мэдлэг бол ^нрс^нлд^нгчид амархан дуурайж, зах зээл дээрээс худалдаж авах боломжг^нй байгууллагын ховор н^нц, чадвар байдаг бол мэдлэгийн менежмент нь тэрх^н чадвараа ^нйл явц болгох, мэдлэгээ удирдах ^нйл ажиллагаа байдаг.

Мэдлэгийн манлайлал нь тухайн х^нн б^нлгийн болон байгууллагын зорилгод х^нрэхэд шаардлагатай сургалтын^нйл явцад б^нлгийн бусад гиш^ндэд дэмжлэг ^нз^нлэх ^нйл явц гэж тодорхойлогддог (Stogdill, 1974)²¹.

Ур чадвар гэдэг нь урлах эрдэм чадал²². Менежментийн шинждэх ухаанд ажил ^нргийг г^нйцэтгэж байгаа менежерийн ур чадварыг харилцааны, техникийн, шийдвэр гаргах ур чавар гэж ангилсаар, тухайн ангиллаар эрдэмтэд судалсаар ирсэн.

Хувь х^нний удирдах арга барил манлайлах арга барилд шууд н^нл^нлд^нг талаар, "Бид б^нгдээрээ ил^н сайн удирдлагын удирдагч болохыг х^нсдэг. Ажил олгогч эсвэл менежерийн хувьд удирдлагын манлайлал нь бидний б^нх алхамд ухамсартай, далд ухамсартайгаар н^нл^нлд^нг з^нйл" (Karur, 2016). Удирдлага, манлайлал хоёр тусдаа нэр томъёо хэдий ч тэд гар нийлж, эв нэгдэлтэй ажилладаг тул удирдлах арга барилдаа хувь х^нний арга барилыг нэг ур чадвар гэж нэрлэдэг (SerratOlivier, 2016).

Судалгааны ажилдаа дээрх онол, судалгааны ажлуудын ^нр д^ннг дэмжин,

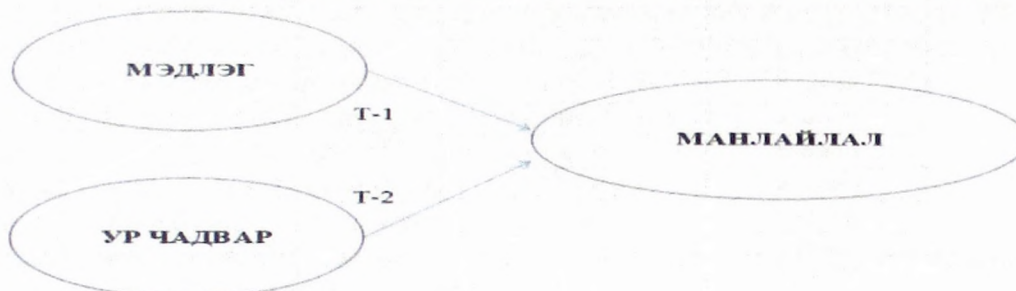
²⁰ М.Дашцэрмаа Удирдахуйн хаан УБ 2016 он 198 дах тал

²¹ <https://www.sciencedirect.com/>

²² <https://mongoltoli.mn/dictionary/detail/126876>

манлайлагчийн манлайлах арга браилд мэдлэг, хувь х_ний ур чадвар хэрхэн н_лл_лх хамаарлыг таамаглал дэвш_ллэн судаллаа.

Загвар 1. Манлайлалд нөлөөлөх хүчин зүйлийн нөлөөлөл



Тайлбар: Судлаачийн санал болгож буй загвар

ТААМАГЛАЛ-1. Мэдлэг нь манлайлалд эерэгээр н_лл_лх.

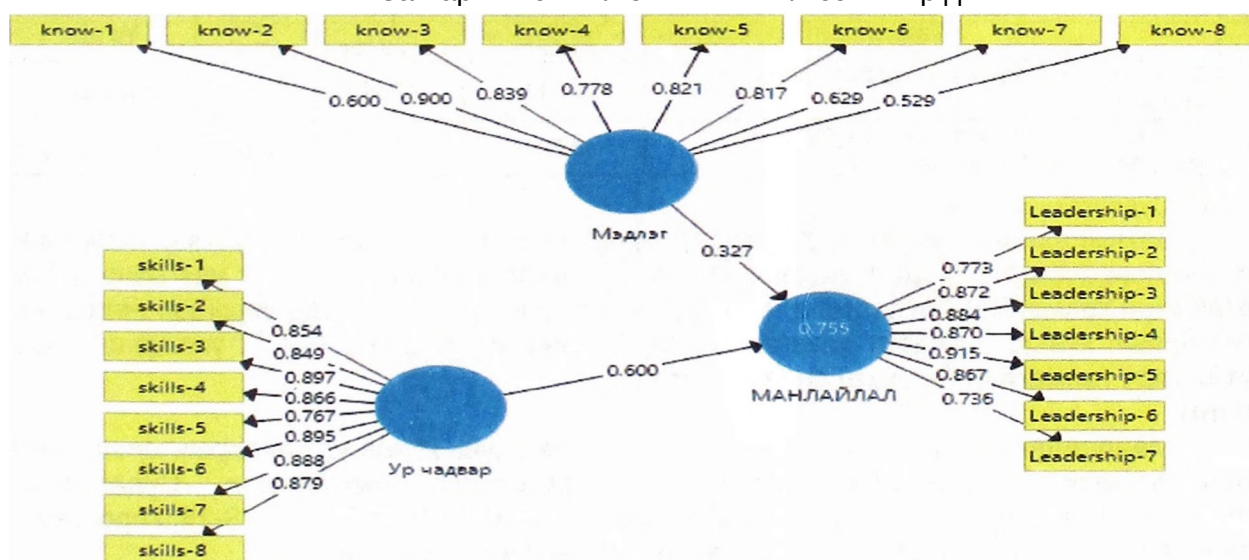
ТААМАГЛАЛ-2. Хувь х_ний ур чадвар нь манлайлалд эерэгээр н_лл_лх.

Судалгааны үр дүн:

Судалгааг 2022 оны 03 дугаар сарын 14-22-ны хооронд Хил хамгаалах байгууллагын тусгай ангийн удирдах ажилтнуудыг 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 энэ х_н аргыг сонгосон.

Манлайлал, манлайллын арга барил, хувь х_ний ур чадварыг судлан үзэхдээ т_лл_лх чадварыг тооцон, Хил хамгаалах байгууллагын тусгай ангийн алба хаагчдаас т_лл_лх б_лгийн сонгон судалгааг явуулсан болно. Судалгаанд нийт 60 оролцогч хамрагдсан ч х_нчин т_лл_лх 50 оролцогчийн үүсгэлд боловсруулалт хийн асуумж б_лрээр тоймлон ер_нхий мэдээлэл гаргасан.

Загвар 2. Хэмжил зүйн шинжилгээний үр дүн



Тайлбар: know-мэдлэг, skills-хувь х_ний ур чадвар, Leadership-манлайлал

Судалгааны ажлын хүчин зүйлийн шинжилгээнээс харахад:

Мэдлэг хувьсагчийн 8 далд хувьсагч 0.529-0.900 хооронд хэлбэлзэж, Кронбах альфа утга 0.884, найдвартай байдлын утга 0.909, дундаж утга 0.562 байгаа нь найдвартай байдал, дундаж утга сайн байгаа ч, "Know-1. Та мэргэш_ллэх сургалтад хамрагдаж үүрийг эх_лг_ллсэн байдал", "Know-7. Таны мэдлэг одоогийн албан тушаалд хангалттай эсэх", "Know-8. Үүрэг чиглэлийн дагуу сургалтад хамрагддаг эсэх" зэрэг асуумжид оролцогчид үнэлгээ бага үсг_лн тул далд хувьсагч 0.7 нэгжээс бага гарсан.

Хувь х_ний ур чадвар хувьсагчийн 8 далд хувьсагч 0.767-0.895 хооронд хэлбэлзэж, Кронбах альфа утга 0.951, найдвартай байдлын утга 0.959, дундаж утга 0.745 байна.

Манлайлал хувьсагчийн 7 далд хувьсагч 0.736-0.915 хооронд хэлбэлзэж, Кронбах альфа утга 0.934, найдвартай байдлын утга 0.947, дундаж утга 0.718 байна (Х_нснэгт 1).

Хүснэгт 1. Хүчин зүйлийн шинжилгээний үр дүн

Хувьсагч	Асуумж	Далд хувьсагчдын утга	Кронбах альфа	Найдвартай байдлын утга	Дундаж утга
Мэдлэг	Know-1	0.600	0.884	0.909	0.562
	Know-2	09.00			
	Know-3	0.839			
	Know-4	0.778			
	Know-5	0.821			
	Know-6	0.817			
	Know-7	0.629			
	Know-8	0.529			
Хувь хүний үр чадвар	Skills-1	0.854	0.951	0.959	0.745
	Skills-2	0.849			
	Skills-3	0.897			
	Skills-4	0.866			
	Skills-5	0.767			
	Skills-6	0.895			
	Skills-7	0.888			
	Skills-8	0.879			
Манлайлал	Leadership-1	0.773	0.934	0.947	0.718
	Leadership-2	0.872			
	Leadership-3	0.884			
	Leadership-4	0.870			
	Leadership-5	0.915			
	Leadership-6	0.867			
	Leadership-7	0.736			

Тайлбар: know-мэдлэг, skills-хувь хүний үр чадвар, Leadership-манлайлал

Хүснэгт 2. Замын шинжилгээний үр дүн

№	Таамаглал	Стандарт хазайлт	T статистик	П үнэ цэнэ	Үр дүн
1	Таамаглал-1. Мэдлэг манлайлалд эерэгээр нөлөөлнө.	0.113	2.888	0.004	Батлагдсан
2	Таамаглал-2. Хувь хүний үр чадвар манлайлалд эерэгээр нөлөөлнө.	0.098	6.112	0.000	Батлагдсан

Тайлбар: Судалгааны үр дүн

Замын шинжилгээний үр дүнгээс харахад, мэдлэг манлайлалд эерэгээр нөлөөлнө таамаглалын хувьд, стандарт хазайлт 0.113, T статистик үр дүн 2.888, П үнэ цэнэ 0.004 утгатай гарч таамаглал батлагдсан. Хувь хүний үр чадвар манлайлалд эерэгээр нөлөөлнө таамаглалын хувьд, стандарт хазайлт 0.098, T статистик үр дүн 6.112, П үнэ цэнэ 0.000 утгатай гарч таамаглал батлагдсан (Хүснэгт 2).

Дүгнэлт

Манлайлал, манлайллын арга барил, мэдлэг, хувь хүний үр чадварын хүчин зүйл хэрхэн хамаарах хамаарлыг судалгаагаар таамаглал дэвшүүлсэн. Судалгаанд оролцогчдод өргөдөлд боловсруулалт хийн шинжлэн, SMART PLS-3.0, SPSS-25.0 программ хангамжийг ашиглаж, хэмжил зүй, хүчин зүйл, замын шинжилгээг хийсэн.

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

Манлайллын аргачлалын талаар олон улсад хүлээн зөвшөөрөгдсөн олон аргаас “Бүрэн хүрээний загвар”-ын аргад суурилан энэхүү судалгааны ажлын гүйцэтгэлээ. Чанарын болон тоон харьцуулалтын судалгааны арга зүйг илүүтэй хэрэглэн найдвартай байдал, дундаж утгыг харьцуулан шинжилсэн.

Судалгааны үр дүнгийн боловсруулалтаас харахад, зарим далд хувьсагч болох асуумж манлайллын арга барилд зарим зүйлс нөлөөлж хараахан нийцэхгүй байгаа байдал ажиглагдаж байна. Удирдах ажилтны манлайлалд нөлөөлж байгаа хувьсагчдыг тухайн салбарыг судалсан олон улсын эрдэмтдийн судалгаатай харьцуулан илүү дэлгэрэнгүй судлах нь дараагийн судалгааны ажлын ндэслэл болсон гэж дүгнэж байна.

Эх сурвалжийн жагсаалт

1. "Алсын хараа-2050" Монгол Улсын урт хугацааны хөгжлийн бодлого УБ 2020 он
2. Монгол Улсын Төрийн албаны тухай хууль. Төрийн мэдээлэл УБ 2020 он, №1
3. В.Лазийбаяр, Төрийн захиргааны удирдах ажилтны манлайллын өргөргчлөлт, УБ хот, 2010 он
4. А.Хандмаа, Багшийу манлайллыг загварчлах нь: Их сургуулийн жишээгээр, УБ хот, 2018 он
5. Я.Цэвэл, "Монгол хэлний нэвтэрхий толь" УБ 1966 он
6. Х.Лутчуимэг, Л.Дамдинсүрэн Удирдахуйн ухаан УБ 2015 он
7. М.Дашцэрмаа Удирдахуйн хаан УБ 2016 он 198 дах тал
8. Ц.Цэцэгмаа "Хөгжлийн нөхцлийн менежмент" УБ 2014 он
9. "Менежмент сурах бичиг" /3 дахь хэвлэл/ УБ 2009 он
10. "Хууль сахиулах өйл ажиллагаа, онол практикийн тулгамдсан асуудал" олон улсын эрдэм шинжилгээний хурал эмхтгэл 1

Судалгааны үр дүнгийн хавсралт, баримтжуулсан мэдээлэл