

УДИРДЛАГЫН МАНЛАЙЛЛЫН ШИНЖ ЧАНАРУУД ХАМТ ОЛНЫ ЗАН ТӨЛӨВТ НӨЛӨӨЛӨХ НЬ

Д.Гэрэлбаатар
Удирдлагын академийн Цагдаагийн удирдлага,
стратегийн профессорын багийн ахлах багш, доктор, цагдаагийн
хурандаа

П.Эрдэнэбаяр
ДХИС-ийн Удирдлагын академийн
8012 дугаар дамжааны магистрант,
хошууч

Товч агуулга: Удирдлагын манлайллын шинж чанарууд хамт олны зан төлөвт нөлөөлөх нөлөөллийн судалгаанд оролцогчдын өгөгдөлд боловсруулалт хийж шинжлэн, SMART PLS-3.0 программ хангамжийг ашиглаж, хэмжил зүй, хүчин зүйл, замын шинжилгээг хийх замаар судлахыг зорилго болгон дэвшүүлсэн болно.

Түлхүүр үгс: Манлайлагч, манлайллын шинж чанар, хандлага, харилцаа, ур чадвар, соёл, зан төлөв.

Оршил

Удирдлагын манлайллын шинж чанарууд Хил хамгаалах байгууллагын хамт олны зан төлөвт нөлөөлөх хүчин зүйлийн харилцан хамаарал, уялдааг онол, практик талаас нь судлаж, удирдах ажилтан болон алба хаагчдын албаны хандлагын өнөөгийн байдлыг тодорхойлоход оршиж байна.

Хил хамгаалах байгууллагын удирдлагын манлайллын шинж чанар нь хамт олны зан төлөвт хэрхэн нөлөөлж буйг манлайлал, соёл, хандлага, харилцаа, зан төлөв гэсэн хувьсагчаар хөндөн таамаглал дэвшүүлж судалсан. Судалгааны үр дүнгээс харахад дэвшүүлэн таамагласан нийт дөрөв таамаглалаас нэг таамаглал батлагдаж, гурав таамаглал батлагдаагүй. 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 болох нь харагдаж байна.

Нэг. Зан төлөвийн тухай ойлголт, онолын үндэс

Байгууллагын зан төлөв, байгууллагын хамт олны зан үйл нь хүний сайн дурын үйл ажиллагаа, харилцан тусалцах замаар цалин хөлс, албан ёсны урамшуулал шаардахгүйгээр үйл ажиллагаа явуулахаар илэрхийлдэг бөгөөд одоо гүйцэтгэлийн шинжилгээнд харьцангуй шинэ ойлголт болж байна. **According to George and Brief (1992),**

Байгууллага нь ажилтны ажлын байрны тодорхойлолтод зорилгодоо хүрэхэд шаардагдах хамгийн бага ажлаас цар хүрээгээр том ажил хүртэл бүхэлд нь урьдчилан харж чадахгүй тул байгууллагын зан төлөв нь ажилчдын бүтээмжийн чухал элемент юм.

Байгууллагын зан төлвийн бүтцийг Bateman and Organ (1983) нар Катц, Кан (1966) нарын тодорхойлсон супер дүрийн зан үйлийн тухай ойлголтыг үндэслэн нэвтрүүлсэн. Үүнд: Ажил дээрээ нэмэлт үүрэг, хариуцлага хүлээх, шаардлагатай үед илүү цагаар ажиллах, доод албан тушаалтнуудад ажилд нь туслах зэрэг орно.

Байгууллагын зан үйл нь хувь хүн, Бүлэг, бүтэц нь байгууллага доторх зан төлөвтэй байдаг. (Robbins & Judge, 2015).

Манлайлал ба зан төлөв

Хүмүүсийн хоорондын харилцаа, байгууллагын зан төлөвийн талаархи судалгаанууд нь байгууллагын амжилтад дээд болон захирагдах хүмүүсийн харилцаа маш чухал гэсэн итгэл үнэмшилд тулгуурласан байдаг. Ажлын байран дахь хүмүүс хоорондын эерэг харилцаа нь ажилчдын дунд эерэг зан төлвийг нэмэгдүүлэх ёстой.

Урам зориг өгөх уриалга, зөвлөгөө өгөх тактикууд нь доош чиглэсэн нөлөөллийн аргуудын хувьд өөрчлөлтийн манлайлал болон байгууллагын хамт олны зан үйлийн хоорондын харилцааг зуучлах нь тогтоогдсон.

Манлайллын хэв маяг ба байгууллагын ажилтны зан төлөв Өөрчлөлтийн манлайллын зан үйлийн хамгийн чухал нөлөө нь дүрд хүлээсэн шаардлагаас давсан үүрэг даалгаврын зан үйлд байх ёстой гэж үздэг (**Graham, 1988**). Цаашилбал, эдгээр нэмэлт үүрэг гүйцэтгэх зан үйлийг байгууллагын зан төлвийн бүтцээр хамгийн сайн илэрхийлдэг.

Байгууллагын зан төлөв нь ихэвчлэн өөрийн идэвхи зүтгэлээр ажилладаг бөгөөд албан ёсны ажлын байрны тодорхойлолтод ховор тусгагдсан байдаг. Энэхүү зан үйл нь байгууллагын үр дүнтэй ажиллагааг дэмжих боломжтой гэжүздэг. (**Organ, 1988**).

Соёл ба зан төлөв

"Байгууллагын соёл нь байгууллага, түүний ажилчдын зан төлөв, идэвхи санаачлагад ихээхэн нөлөөлдөг бөгөөд эцэст нь тухайн байгууллагын санхүүгийн үзүүлэлтэд ихээхэн нөлөөлдөг" гэсэн таамаглалыг давтан бичсэн байна[11],

[11] Holmes S, болон Марсдэн S, Нягтлан бодох бүртгэлийн хоршоо, 1996, 10(3), 26-53

О'Рэйли ба Чатманы (1996), Байгууллагын соёлыг "нийтлэг үнэт зүйлсийн систем (юу чухал болохыг тодорхойлдог) ба хэм хэмжээний (зохистой хандлага, зан төлөв) систем юм" гэж тодорхойлогддог.

Хандлага ба зан төлөв

Хандлага нь зан үйл, зан төлвийг чиглүүлдэг юм. Хүн бол ухаантай амьтан бидний зан авирыг бий болгох шалтгааныг хүлээн авч байдаг. (LaPiere, 1934, х.232)

Ричард ЛаПьер эрдэмтний 1930-аад оны эхээр хийсэн хамгийн алдартай судалгаанд Хятад хостой хамт АНУ-ыг тойрон аялах эсэхийг мэдэхийн тулд зочид буудал, ресторан, авто кемп зэрэгт зочноор хүлээн авна. (1930-аад оны үед АНУ,

Хятадаас ирсэн хүмүүсийн эсрэг нэлээд өрөөсгөл байр суурьтай байсан.) Судалгаанд 251 байгууллага хамрагдсан. "Та Хятад үндэстний хүмүүсийг танай байгууллагад зочноор хүлээж авдаг уу?" гэсэн асуултад "Бага зэрэг анхаарч үзэх" (LaPiere, 1934, х. 232) гэж судалгаанд оролцогчдын 90 гаруй хувь нь тэмдэглэжээ. Тэдний хандлага нь хятадуудыг зочин болгон хүлээж авахгүй гэж дүгнэсэн.

Харилцаа ба зан төлөв

Харилцаа бүх хүчин зүйлийг ойлгох таны хүссэн зан төлөвт нөлөөлөх өөрчлөлтийн чухал эхлэлийн цэг юм. Энэ нь таныг тодорхойлж эхлэх боломжийг олгоно. (Darnton, (A, 2008)

Харилцааны зан үйл нь мэдрэмж, хэрэгцээ, бодлын илэрхийлэл дэх хувь хүний ялгаатай байдалд нөлөөлдөг сэтгэлзүйн бүтэц гэж тодорхойлогддог бөгөөд энэ нь илүү шууд, нээлттэй харилцааны орлуулагч юм. (Ivanov 2010) Тодруулбал, энэ нь хүмүүсийн мэдрэмж, хэрэгцээ, бодлоо шууд бус мессеж, зан үйлийн нөлөөгөөр илэрхийлэх хандлагыг хэлнэ. *Ivanov, Michael; Werner, Paul D. (2010).*

Дээрхи эрдэмтдийн судалгааны ажлаас үүдэн судалгааны үр дүнг дэмжин өөрийн судалгааны ажлын таамаглалыг гаргасан. Үүнд:

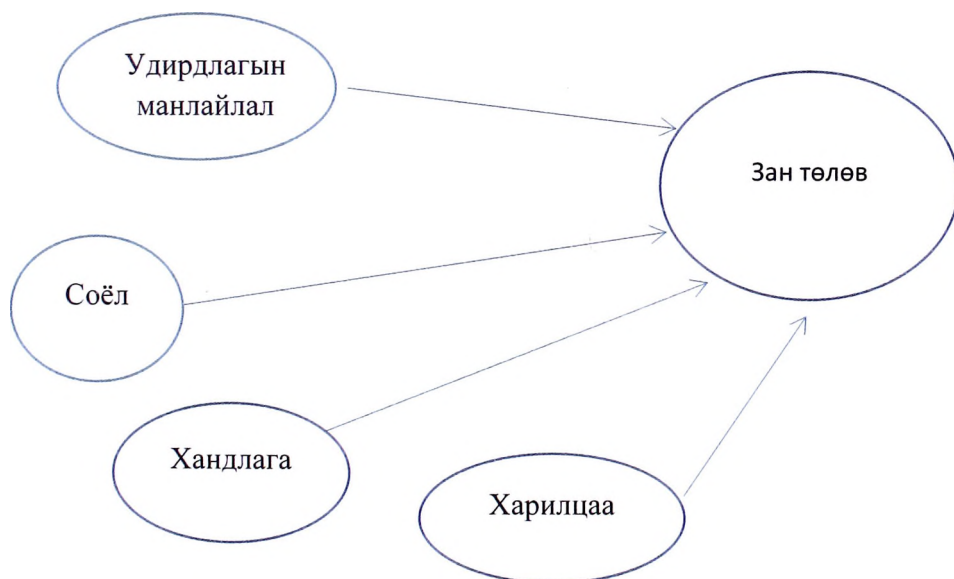
Таамаглал-1. Удирдлагын манлайлал хамт олны зан төлөвт нөлөөлнө.

Таамаглал-2. Удирдлагын соёл хамт олны зан төлөвт нөлөөлнө.

Таамаглал-3. Удирдах ажилтны хандлага хамт олны зан төлөвт нөлөөлнө.

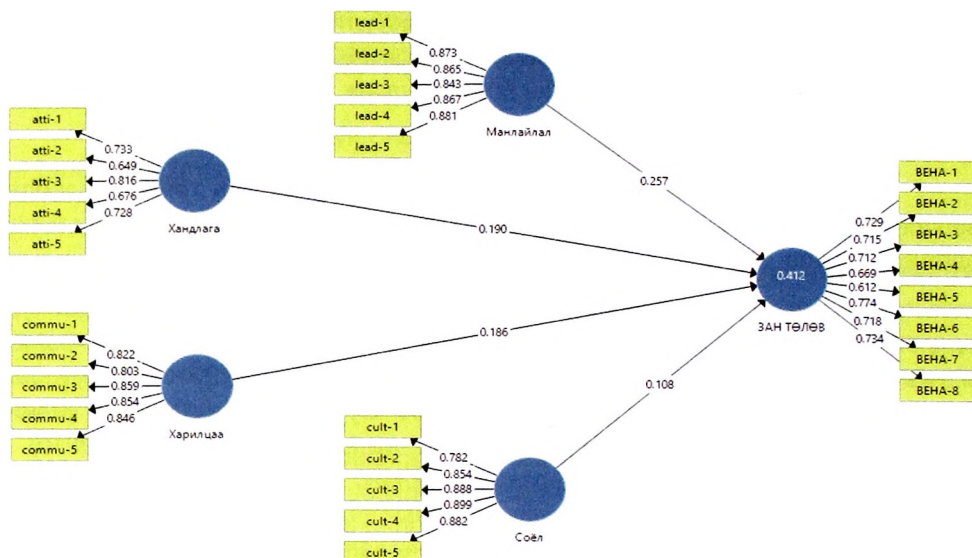
Таамаглал-4. Удирдлагын харилцаа хамт олны зан төлөвт нөлөөлнө.

Загвар-1. Хамт олны зан төлөвт нөлөөлөх хүчин зүйлс



Эх үүсвэр: Өөрийн таамагласан загвар

Зураг 1.



Тайлбар: BEHA-Зан төлөв, Lead-манлайлал, cult-соёл, atti-хандлага, commu-харилцаа

Хүснэгт 1.Хэмжил зүйн шинжилгээний үр дүнгийн харьцуулалт

Хувьсагч	Асуумж	Далд хувьсагчдын утга	Кронбах альфа	Найдвартай байдлын утга	Дундаж утга
Зан төлөв	Beha-1	0.729	0.860	0.890	0.503
	Beha-2	0.715			
	Beha-3	0.712			
	Beha-4	0.669			
	Beha-5	0.612			
	Beha-6	0.774			
	Beha-7	0.718			
	Beha-8	0.734			
Манлайлал	Lead-1	0.873	0.916	0.937	0.750
	Lead-2	0.865			
	Lead-3	0.843			
	Lead-4	0.867			
	Lead-5	0.881			
Соёл	Cult-1	0.782	0.913	0.935	0.743
	Cult-2	0.854			
	Cult-3	0.888			
	Cult-4	0.899			
	Cult-5	0.882			
Хандлага	Atti-1	0.733	0.771	0.845	0.522

	Atti-2	0.649			
	Atti-3	0.816			
	Atti-4	0.676			
	Atti-5	0.728			
Харилцаа	Commu-1	0.822	0.893	0.921	0.700
	Commu-2	0.803			
	Commu-3	0.859			
	Commu-4	0.854			
	Commu-5	0.846			

Тайлбар: ВЕНА-Зан төлөв, Lead-манлайлал, cult-соёл, atti-хандлага, commu-харилцаа

Хэмжил зүйн шинжилгээний үр дүнгээс харахад байгууллагын удирдах ажилтны манлайллын чанарууд хамт олны зан төлөвт нөлөөлөх үйл явцыг нийт 8 далд хувьсагчийн үр дүн 0.612-0.774 хооронд хэлбэлзсэн. Хамгийн бага утга “Та өөрийн одоо байгаа албан тушаалдаа сэтгэл ханамжтай эсэх” гэсэн асуулт 0.612 гарсан нь судалгаанд оролцогсод одоогийн эрхэлж буй албан тушаалдаа сэтгэл хангалуун бус, тасаг, албаныхаа ихэнхи ажлыг гүйцэтгэдэг ачаалал ихтэй байдаг гэж дүгнэсэн. Энэхүү хувьсагчийн Кронбах альфа 0.860, нийлмэл найдвартай байдал 0.890, дундаж утга 0.503 тус тус гарсан нь хувьсагч найдвартай болохыг баталлаа.

Удирдах ажилтны манлайлал хамт олны зан төлөвт нөлөөлөх нөлөөллийг нийт 5 далд хувьсагчийн үр дүн 0.843-0.888 хооронд хэлбэлзсэн. Хамгийн бага утга “Багаар ажиллахад нөлөөлөх чадвар” гэсэн асуулт 0.843 гарсныг байгууллагын удирдлагын манлайлалд хамт олон ач холбогдол өгч тэдгээрийг ажиглаж байдаг гэж дүгнэж байна. Энэхүү хувьсагчийн Кронбах альфа 0.916, нийлмэл найдвартай байдал 0.937, дундаж утга 0.750 тус тус гарсан нь хувьсагч найдвартай болохыг баталлаа.

Удирдагч хүний хувийн соёлыг нийт 5 далд хувьсагчийн үр дүн 0.782-0.899 хооронд хэлбэлзсэн. Хамгийн бага утга “Бусдын соёлыг хүндэлдэг байдал” гэсэн асуулт 0.782 гарсанг судалгаанд оролцогсод удирдлагын бүрэлдэхүүн хувь хүний соёлыг хүндэтгэдэг гэж дүгнэсэн боловч бусад хувсагчаас бага үнэлсэн. Энэхүү хувьсагчийн Кронбах альфа 0.913, нийлмэл найдвартай байдал 0.935, дундаж утга 0.735 тус тус гарсан нь хувьсагч найдвартай болохыг баталлаа.

Удирдлагын манлайллын хандлагыг нийт 5 далд хувьсагчийн үр дүн 0.649-0.816 хооронд хэлбэлзсэн. Хамгийн бага утга “Бусдаар ажлаа үнэлүүлэх байдал” гэсэн асуулт 0.649 гарсанг удирдлага ажлын гүйцэтгэлд тохирсон үнэлэлт өгч чададгүй ба хамт олноос тавьсан санал шүүмжлэлийг хүлээж авдаггүй гэж судалгаанд оролцогсод хариулсан нь хамт олны зан төлөвт сөргөөр нөлөөлж байна гэж дүгнэж байна. Энэхүү хувьсагчийн Кронбах альфа 0.771, нийлмэл найдвартай байдал 0.845, дундаж утга 0.522 тус тус гарсан нь хувьсагч найдвартай болохыг баталлаа.

Удирдлагын харилцааг нийт 5 далд хувьсагчийн үр дүн 0.803-0.859 хооронд хэлбэлзсэн. Хамгийн бага утга “Багийн гишүүдийг хүндэлж, саналыг

хүлээн авдаг байдал" гэсэн асуулт 0.803 гарсанг удирдлагын бүрэлдэхүүн хамт олны санал сэтгэгдлийг хүлээн авч хамтран ажиллах байгууллагын зан төлөвт эерэг нөлөөлж байна гэж дүгнэж байна. Энэхүү хувьсагчийн Кронбах альфа 0.893, нийлмэл найдвартай байдал 0.921, дундаж утга 0.700 тус тус гарсан нь хувьсагч найдвартай болохыг баталлаа.

Хүснэгт 2. Замын шинжилгээний үр дүн

№	Таамаглал	Стандарт хазайлт	T статистик	П үнэ цэнэ	Үр дүн
1	Таамаглал-1. Удирдлагын манлайлал хамт олны зан төлөвт нөлөөлнө	0.124	2.084	0.038	Батлагдсан
2	Таамаглал-2. Удирдлагын соёл хамт олны зан төлөвт нөлөөлнө	0.169	0.641	0.522	Батлагдаагүй
3	Таамаглал-3. Удирдах ажилтны хандлага хамт олны зан төлөвт нөлөөлнө	0.140	1.356	0.176	Батлагдаагүй
4	Таамаглал-4. Удирдлагын харилцаа хамт олны зан төлөвт нөлөөлнө	0.154	1.206	0.229	Батлагдаагүй

Тайлбар: Судалгааны үр дүн

Замын шинжилгээний үр дүнгээс харахад:

Таамаглал-1: Удирдлагын манлайлал хамт олны зан төлөвт нөлөөлнө гэсэн таамаглалын хувьд дундаж утга 0.503, Стандарт хэлбэлзэл 0.124, статистик утга 2.084, П үнэ цэнэ 0.038 тус тус үр дүн гарч таамаглал батлагдсан.

Таамаглал-2. Удирдлагын соёл хамт олны зан төлөвт нөлөөлнө гэсэн таамаглалын хувьд дундаж утга 0.743, Стандарт хэлбэлзэл 0.169, статистик утга 0.641, П үнэ цэнэ 0.522 тус тус үр дүн гарч таамаглал батлагдаагүй.

Таамаглал-3. Удирдах ажилтны хандлага хамт олны зан төлөвт нөлөөлнө гэсэн таамаглалын хувьд дундаж утга 0.522, Стандарт хэлбэлзэл 0.140, статистик утга 1.356, П үнэ цэнэ 0.176 тус тус үр дүн гарч таамаглал батлагдаагүй.

Таамаглал-4. Удирдлагын харилцаа хамт олны зан төлөвт нөлөөлнө гэсэн таамаглалын хувьд дундаж утга 0.700, Стандарт хэлбэлзэл 0.154, статистик утга 1.206, П үнэ цэнэ 0.229 тус тус үр дүн гарч таамаглал батлагдаагүй.

Дүгнэлт

Судалгаагаар Хил хамгаалах байгууллагын анги, салбарын удирдах ажилтны манлайллын шинж чанарууд хамт олны зан төлөвт хэрхэн нөлөөлөхийг 4 хүчин зүйл эерэг нөлөөлнө гэж таамаглал дэвшүүлэн судалсан. Судалгааг цахимаар авч судалгаанд оролцогсдод ойлгомжтой байдлаар асуултыг боловсруулж нөхөн бичилт хийлгэхээс зайлсхийх зорилт тавьж зорилтоо хэрэгжүүлсэн.

Энэхүү судалгааны ажлаар эдгээр хувьсагчдыг ажлын гүйцэтгэлд хэрхэн нөлөөлж байгааг чанарын арга зүйгээр судалсан. Удирдах ажилтны манлайлал хамт олны зан төлөвт нөлөөлдөг болохыг баталсан. Судалгааны ажлын үр дүнтэй холбогдуулан дүгнэхэд байгууллагын удирдах ажилтан хамт олны зан төлөвт үзүүлэх эерэг нөлөөллийг эрчимжүүлснээр байгууллагын зорилго, зорилт, стратегийн төлөвлөгөөний хэрэгжилт хангагдахад үндэс болно.

Судалгааны үр дүнгээс хамгийн анхаарал татсан хүчин зүйл болох удирдах ажилтны хандлагын далд хувьсагчийн үр дүн хангалтгүй гарсан нь удирдах ажилтан хамт олны хүсэл сонирхлыг харгалзан үзэх хэрэгцээ шаардлага байна гэж дүгнэж байна.

Эх сурвалжийн жагсаалт

- Гантөгс Г. “Хүний нөөцийн менежмент” 2014 он УБ хот,
Мөнхжаргал Б, Амаржаргал Б. “Менежмент” 2013 он, УБ хот,
Увш П, Хэрлэн Б нарын “Байгууллагын зан үйл” 2004 он, УБ хот,
A, D. (2008). *Behaviour Change Knowledge Review*. Unit, London.
- Ivanov, M. (2015). *Behavioral Communication Debrief*. Retrieved.
- Jacobs, p. G. (2018). *Insights from and for Public Safety Management*. Erasmus University Rotterdam: 17.
- prof.dr. Gabriele Jacobs. (2018). *Rotterdam School of Management*. Erasmus University Rotterdam: 15.