

## СУРГАЛТЫН ОНОЛ, ҮЗЭЛ БАРИМТЛАЛ

### А.Амгаланбаяр

ДХИС-ийн Удирдлагын академийн Хилийн албаны удирдлага, стратегийн профессорын багийн ахлах багш, цэргийн ухааны магистр, дэд хурандаа

**Хураангуй;** Сургалтын онол үзэл баримтлалууд олон байдаг ба сургалт нь нийгмийн болон хувь хүний /суралцагчийн/ эрэлт хэрэгцээг хангах зорилго бүхий багш суралцагчийн хамтын бүтээлч үйл ажиллагаа болно.

Нийгэмд боловсролын үүрэг улам өсч байгаа өнөө үед боловсролыг мэдлэг олгох талаас нь бус бие хүн төлөвших үйл явц түүний үр дүн, эзэмшсэн мэдлэг чадвар, амьдрах арга ухаан талаас нь авч үзэх болсон. Тиймээс их, дээд сургуулиуд мэдлэг олгохоос илүүтэйгээр мэдлэгийг хувирган хэрэглэх, бүтээлч чадвар эзэмшүүлэх, тасралтгүй боловсрол олгох, хөрвөх чадвартай мэргэжилтнийг бэлтгэхийг гол зорилгоо болгож байна.

**Abstract;** There are many theories and concepts of training, and training is a collaborative creative activity of teachers and students with the aim of meeting social and individual /student/ demands. Nowadays, when the role of education in society is increasing, education is considered not from the aspect of imparting knowledge, but from the aspect of the process of personal development, from the aspect of its results, acquired knowledge and way of life. Therefore, rather than imparting knowledge, the main goal of universities is to transform and use knowledge, acquire creative skills, provide continuous education, and train flexible specialists.

**Түлхүүр үгс.** Сургалтын онол, үзэл баримтлал, цэргийн сургалтын хэлбэр, ДХИС-ийн Удирдлагын академийн цэргийн мэргэжлийн сургалтын зарим асуудал.

**Keywords.** Theory and concepts of training, forms of military training, some problems of military professional training at the Academy of Management of the University of Internal Affairs.

**Оршил.** Сургалт гэж “Сургах үйлийн үр дүнг заасан нэр<sup>1</sup>”; “Сургалт бол нийгмийн болон сурагчийн эрэлт хэрэгцээг хангах зорилго бүхий багш сурагчдын хамтын бүтээлч үйл ажиллагаа юм<sup>2</sup>.”; “Сургалт бол ажил үүргээ гүйцэтгэхэд шаардлагатай мэдлэг, мэргэшлийн бэлтгэл, ур чадвар, туршлага дутагдаж буй үед ажилтныг

тусгай бэлтгэсэн хөтөлбөрийн дагуу сургах үйл явц юм<sup>3</sup>.” хэмээн тус тус тодорхойлсон байдаг.

Онол гэдэг нь “Байгаль, нийгэм, сэтгэхүйн хөгжлийн бодит хууль, зүй тогтлыг нийгмийн практик үйл ажиллагаа, туршлагад тулгуурлан хөгжил хөдөлгөөнд нь тусган боловсруулж нэгтгэн дүгнэсэн үйл

<sup>1</sup> <https://mongoltoli.mn/dictionary/detail/79846>

<sup>2</sup> Ш.Ичинхорлоо. Сургалтын онол, хэрэглээ. УБ., 2013. 14 дэх тал

<sup>3</sup> Ц.Цэцэгмаа. Хүний нөөцийн менежмент УБ., 2009. 473 дахь тал

ажиллагаа<sup>1</sup>.” гэж Монгол хэлний их тайлбар толь бичигт тайлбарлажээ.

Сургалтын тусламжтайгаар бие хүн боловсрол эзэмшиж, бие даан нийгмийн дунд ажиллаж амьдрахад шаардагдах мэдлэг, чадвар, дадал, амьдрах ухаан, туршлага хандлагыг өөртөө төлөвшүүлэх бөгөөд дээрх тодорхойлолтуудаас дүгнэлт хийхэд сургалт нь аливаа хүний танин мэдэх ажиллагааны арга барил, мэдлэг, чадвар, дадлын тогтолцоо, нийгэмтүүхийн туршлагыг хойч үедээ дамжуулах үйл явц буюу тодорхой тогтолцоо бүхий мэдлэг, чадвар, дадал төлөвшүүлэх сургагч, суралцагч хоёрын үйл явц болно.

### **Үндсэн хэсэг. Сургалтын онол, үзэл баримтлал**

Түүхэн уламжлалаас харахад 17 дугаар зуунд европын олон оронд “дидактик” буюу “Сургалт” гэдэг үгийг өргөн хэрэглэх болж германы сурган хүмүүжүүлэгч В.Ратке “Сургалт бол сургах урлаг, практик чадвар” гэж үзэж байсан бол сурган хүмүүжүүлэгч Я.А.Коменский 1657 онд туурвисан “Аугаа их дидактик” хэмээх онолын суурь бүтээлдээ “Дидактик бол бүхнийг бүх зүйлд сургах шилдэг урлаг, ингэхдээ амжилттай, хурдан, ул суурьтай сургах урлаг мөн” гэж бичиж тодорхойлсон бол 19 дүгээр зуунд германы нэрт судлаач И.Ф.Гербарт 1762 онд сургалтын онолын үндсийг боловсруулахдаа, “Сургалт бол зөрчилгүй, дотоод нэгдэлтэй сургах сурах процессийн нэгдэл буюу “Хүмүүжүүлэх сургалт” мөн” гэж үзсэн. Оросын 19 дүгээр зууны сурган хүмүүжүүлэгч К.Д.Ушинский 1870 онд “Сургалтын онол болон сургалтын практик хоёр хоорондоо холбоо тогтоох хэрэгтэй” гэсэн санаа дэвшүүлж байсан бол АНУ-ын судлаач Дж.Дьюи 1952 онд сургалтын явцад сурагчийн идэвхтэй үүрэг гүйцэтгэх “Сургалтын үйл

ажиллагаанд тулгуурлах” зарчмыг дэвшүүлж, сургалт нь эртний сургуульд хүүхдэд амьдрал ахуйд нь хэрэгтэй энгийн мэдлэг, туршлага олгодог байсан бол хүний амьдрал, хэрэгцээтэй мэдээллээс гадна шинжлэх ухааны нээлт ололтуудад тулгуурласан онолын үндэслэлтэй мэдээллүүдийг мэдлэг болгон олгох болж, нийгмийн өөрчлөлт, хөгжил дэвшилтэй уялдан нийгмийн, байгалийн, техникийн шинжлэх ухааны өргөн хүрээтэй мэдээллүүдийг эзэмшүүлэх байдлаар хувьсан өөрчлөгдөж 20 дугаар зуунд “Сургалт” нь шинжлэх ухаан болж хөгжин төлөвшиж 1960-аад оны үеэс “Ерөнхий сургалт”, “Мэргэжлийн сургалт” гэсэн хоёр чиглэлээр хөгжиж байна.

Сургалтын онол гэдэг нь сургалттай холбоотой үнэ цэнэ бүхий санаа, үзэл зэргийг өөрийн ухагдахууны системээр тайлбарласан цогц шинжтэй зүйл юм.

Сургалтын онол нь түүхэн хөгжлийн тодорхой үед гарч ирсэн тодорхой асуудлыг хэрхэн шийдвэрлэхэд чиглэсэн байдаг. Мөн тодорхой шийдэл, арга гэх мэтийг агуулдаг онцлогтой. Сургалтын онол нь олон санааны нэгдэл байж болдог<sup>2</sup>.

Тухайлбал сургалтын онолын үүрэг нь тухайн суралцагчийг:

- боловсруулах буюу сургах-аливаа зүйлийн тухай суурь мэдлэг, арга барил, ур чадвар зэргийг эзэмшүүлэх;

- хүмүүжүүлэх-ёс суртахууны хэм хэмжээ, хөдөлмөрч хүмүүжил, хариуцлага зэргийг олгох;

- хөгжүүлэх-хэл яриа, сэтгэл хөдлөл, оюун ухааны үйлдэл зэргийг эзэмшихэд авъяас чадавхийг нь хөгжүүлэх явдал юм.

XIX зууны дунд үеэс эхлэн уламжлалт сургалтыг улам боловсронгуй болгох шаардлага гарч

<sup>1</sup> <https://mongoltoli.mn/dictionary/detail/68254>

<sup>2</sup> Ш.Ичинхорлоо. Сургалтын онол хэрэглээ. УБ., 2013. 12 дахь тал

ирж, улмаар хөгжүүлэх сургалтын үзэл санаа газар авсан бөгөөд

XX зууны явцад сургалтын хэд хэдэн онол бий болон хөгжсөн байна. Эдгээр нь:

- Догматик сургалт
- Прагматик сургалт
- Когнитив онол
- Конструктив хандлага
- Хөгжүүлэх сургалт
- Асуудал дэвшүүлэх сургалт
- Програмчилсан сургалт
- Сурагч /шавь/ төвтэй сургалт гэх

мэт.

Сүүлийн үед мэдээлэл харилцааны технологи хурдацтай хөгжиж, хүмүүсийн сурч боловсрох эрэлт хэрэгцээ эрс нэмэгдсэнтэй уялдан сургалтын зорилго, агуулга, арга зүй зэрэгт ихээхэн өөрчлөлт орж байна.

Жишээлбэл өнөөгийн сургалт мэдээлэл дамжуулдаг багш төвтэй бус сурагч төвтэй болж, илүү нээлттэй, хамтын шинжтэй, сургалтын аргууд мөн өөрчлөгдөж эхэлсэн. Сургалтын онол хэмээх судлагдахуун олон зууны турш нэг хэвээр байгаагүй, байнга хөгжиж боловсронгуй болсоор өнөөг хүрсэн бөгөөд орчин үед сургалтын онолын зорилго, зарчим, судлах зүйл, ухагдахуун, онол зэрэг нь цаг үеийн шаардлагыг даган өөрчлөгдсөөр байгаа билээ.

### **Сургалтын өнөөгийн чиг хандлага.**

XX зууны дунд үе хүртэл дэлхий нийтээр боловсролын үйлчилгээг танхимын сургалтын хэлбэрээр голчлон хүлээн авч байсан цаг үе ард үлдэж XXI зуун буюу мэдээлэл технологийн хурдацтай хөгжлийн эрин үед боловсрол төдийгүй нийгмийн бүхий л салбарт интернэт, цахим платформыг ашиглан сургалт болон аливаа үйл ажиллагааг явуулах боломж бүрдэж

байна. Үүнтэй холбоотойгоор боловсролын болон төр, хувийн хэвшлийн байгууллагуудад сургалтын хэд хэдэн арга хэлбэрийг ашиглахын зэрэгцээ танхим болон цахим хосолсон (Hybrid Learning, Blended Learning, Flipped Learning) сургалт нь дэлхий дахинд орчин үеийн сургалтын чиг хандлага болон хөгжиж байна.

Түүнчлэн өнөө үед мэдээлэл технологийн хөгжил, оюутан суралцагчдын хэрэгцээ, сонирхол, даяаршсан нийгмийн зохион байгуулалт, дэлхийг хамарсан цар тахал зэрэг олон хүчин зүйлсийн улмаас сургалтын энэ хэлбэрийн хэрэгцээ шаардлага улам нэмэгдэж байна. Энэ нь онлайн болон уламжлалт орчинг хослуулсан сургалтын шинэ арга ухаан хэмээн тооцогдож байгаа бөгөөд боломжит олон аргыг хооронд нь агуулгаар нь холбох, оюутан төдийгүй багш хоорондын харилцааг дэмжих боломжтой сургалтын хэлбэр хэмээн зарим эрдэмтэд онцлон дурьдсан байдаг<sup>1</sup>.

Хүн төрөлхтөн хөгжлийн дижитал эринд шилжиж байгааг илэрхийлэх тод жишээ бол цахим буюу зайн сургалтын технологи юм. Нийгмийн бүхий л салбарт нэвтэрч байгаа технологийн дэвшил нь дэлхий нийтэд тулгарч байгаа олон сорилтыг шийдвэрлэхэд тусалж байгаа хэдий ч сөрөг нөлөөг бас үзүүлж байгаа билээ. Тиймээс уламжлалт сургалтыг цахим сургалтаар бүрэн орлуулахын оронд энэ 2 хэлбэрийг хослуулах нь илүү үр дүнтэй гэж үзсэний үндсэн дээр холимог (blended), хосолмол (hybrid), тонгоруу (flipped) гэсэн сургалтын хэлбэрүүд үүсч хөгжиж байна. Мөн түүнчлэн уламжлалт сургалтын арга, хүргэх хэлбэрүүдээс гадна суралцагч төвтэй сургалтанд илүү тохирох, тухайн сургалтын үр дүнг суралцагсдад илүү сайн эзэмшүүлэх олон шинэ арга, хүргэх хэлбэрүүдийг

<sup>1</sup> Kamolbhan Olapiriyakul, Julian M. Scher. Internet and Higher Education **Volume 9**, Number 4, 2006 ISSN 1096-7516 Publisher: Elsevier Ltd.

ашиглаж байгаа бөгөөд сургалтыг идэвхитэй хэлбэрээр явуулснаар сургалтын үр дүн дээшлэхээс гадна шинэ зууны суралцагчдын сэтгэл зүйн онцлогт илүү тохиромжтой гэж үзэж байна. Бидний мэдэх лекц, унших, дуу дүрсээр харах, үзүүлэн таниулах хичээл зэрэг нь идэвхгүй сургалтын аргад тооцогдох болсон. Идэвхгүй сургалтын аргыг хэрэглэснээр тухайн суралцагч нь 5-30 хувийн мэдлэгийг олж авдаг байна. Харин идэвхтэй сургалтын арга болох хэлэлцүүлэг, туршилт, дадлага хийх, бусдад заах зэрэг нь тухайн суралцагчид 50-90 хувийн мэдлэгийг олгодог байна. Үүнийг зургаар харуулбал:



Зураг 1. Сургалтын пирамид.

Эх сурвалж: “ҮДСБ-ын CDIO загварын дагуу хичээлийн хөтөлбөр боловсруулах асуудалд” сэдэвт илтгэл, “Мэдээлэл, холбооны технологи боловсролд”. сэтгүүл, УБ, 2017. 24 дэх тал

**Цэргийн сургалтын онолын тухай.** Хилийн албаны мэргэжлийн сургалтын онол нь цэргийн сургалтын онол арга зүйд тулгуурлагдах бөгөөд цэргийн сургалт нь цэргийн албан хаагч нэг бүрийг гүйцэтгэх үүрэгт нь заавал сургах үүрэг хүлээдэг нийгмийн шинж чанартай албан ёсны сургалт<sup>1</sup>.

Цэргийн сургалт нь тогтолцоот шинж чанартай зорилго, агуулга, арга,

хэлбэр, технологитой төлөвлөгөөт үйл ажиллагаа<sup>2</sup>.

Цэргийн сургалтын тогтолцоо нь албан ба албан бус сургалтын нэгдэл байх ба мэрэгжил эзэмшүүлэх, мэргэшүүлэх, жигдрэлтийг хангах, хөгжүүлэх гэсэн төрлүүдтэй, бүтэц, үечлэл, хамрах хүрээ, зориулалтаараа ангилагдана<sup>3</sup>.

Цэргийн сургалтыг бүтэцээр нь:

- хүн нэг бүрийн бэлтгэл,
- анги салбарын бэлтгэл,
- штабын бэлтгэл

Үечлэлээр нь: Нэгдүгээр үеийн буюу өвлийн, хоёрдугаар үеийн буюу зуны

Хамрах хүрээгээр нь: Офицер, ахлагч, гэрээт цэргийн албан хаагч, хугацаат

цэргийн албан хаагч, энгийн ажилчин албан хаагчдын

Зориулалтаар нь: Албаны бэлтгэл, тусгай үүргийн бэлтгэл<sup>4</sup> гэж ангилагдана.

Цэргийн сургалт нь цэргийн мэргэжил эзэмшүүлэх, мэрэгшүүлэх, ур чадвар олгох, дадлагжуулах, жигдрэлтийг хангах зорилгоор сургалтын зарчим, арга, хэлбэр, тактикийн бэлтгэл сургалтын төвшинг илэрхийлдэг тоон болон чанарын үзүүлэлт, нормативыг өөртөө багтаасан 25 хувь нь онолын 75 хувь нь практик ажиллагаа байдаг онцлогтой<sup>5</sup>.

Цэргийн сургалтын зарчим нь:

<sup>1</sup> . БХИС (2016). Зэвсэгт хүчний сургалтын тогтолцоонд хийсэн шинжилгээ. УБ., Эрдэм шинжилгээний хуралын эмхтгэл. 13 дах тал

<sup>2</sup> Мягмаржав.Г.(1998) Цэргийн сурган хүмүүжүүлэх ухааны үндэс. УБ., 27 дах тал

<sup>3</sup> Зэвсэгт хүчний жанжин штаб, “Зэвсэгт хүчний цэргийн сургалт бэлтгэлийн ерөнхий журам”. УБ., 2016. 2, 3 дах тал

<sup>4</sup> Бадамбазар, Ж., Соронзонболд, Т. (2016). Офицерын бүрэлдэхүүний сургалт, бэлтгэлийн тогтолцоо түүнийг боловсронгуй болгох нь. Зэвсэгт хүчний сургалтын тогтолцоонд хийсэн шинжилгээ. УБ., 33 дах тал.

<sup>5</sup> ХХБ, “Сургалт бэлтгэл - 2012” хөтөлбөр (2009), УБ.

- Сургалт бэлтгэл нь хуулиар хүлээсэн чиг үүргийг хэрэгжүүлэхэд нийцсэн байх;

-Сургалт нь үндэсний болон хүн төрөлхтний соёл, иргэншлийн үнэт зүйл, шинжлэх ухаанд тулгуурласан байх;

-Цагийн байдлын үүсч болзошгүй ажиллагаанд шаардлагатай бүхэнд сургах;

-Сургалт чиглэсэн зорилготой байх;

-Сургалтын агуулга эрчимтэй, тасралтгүй, шатласан бүтэцтэй байх;

-Сургалтыг цагийн байдалд дээд зэргээр ойртуулан явуулах;

-Сургалтыг мэргэжлийн үйл ажиллагаа, цаашид гүйцэтгэх үүрэгтэй нь уялдуулах <sup>1</sup> зэрэг зарчмуудад тулгуурлан явагдана.

Цэргийн сургалтын арга нь сургалтын зорилго, агуулгыг хэрэгжүүлэх үүрэгтэй, сургалтын технологийн бүх элементийг хооронд нь холбож, хөдөлгөөнд оруулж сургалтын үйл явц /процесс/-ыг үүсгэдэг үг ярианы, үзүүлэн таниулах, практик ажиллагааны аргуудтай<sup>2</sup>.

1.Үг ярианы арга буюу тайлбарлах, зааварлах, зөвлөх, мэдээлэх, ярилцах, илтгэх зэрэг лекцийн

2.Үзүүлэх таниулах буюу зураг схем, тараах материал ашиглах, зэвсэг галт хэрэгсэлтэй ажилуулах, жагсаалын бэлтгэл хийх зэрэг дасгалын

3.Практик ажиллагааны буюу төрөл бүрийн норматив гүйцэтгэх, дүрд тоглох, бүдүүвч зураг үйлдэх, эрэл

хайгуул хийх, асуудал таамаглан дэвшүүлэх, задлан шинжлэх, нэгтгэх, харьцуулах, дүгнэх, шийдвэр гаргах зэрэг дадлагын<sup>3</sup> аргуудтай.

Цэргийн сургалтын хэлбэр нь сургалтын технологийн нэг элемент, сурах, сургах үйл ажиллагаанд хамрагдах сурагчдын тоо, сургалт явагдах газар, сургалт явуулах цаг хугацаанаас хамаарч сургалтыг зохих дүрэм журамын хүрээнд ямар байдлаар, яаж явуулах таллаарх зохион байгуулалтын ажиллагааг тодорхойлдог лекц, семинар, бие даалт, бүлгийн дасгал, шуурхай дадлага, тактик жагсаалын хичээл, тактикийн хичээл, сурган зааварлах хичээл, штабын хэсэгчилсэн дадлага, штабын нэгдсэн дадлага, цэргийн тоглоом, команд штабын сургууль, тактикийн хээрийн сургууль, байлдааны буудлагатай тактикийн хээрийн сургууль гэсэн хэлбэрүүдтэй<sup>4</sup>.

Цэргийн сургалтын зарим хэлбэр аргаар нэрлэгддэг жишээ нь: “Лекц” гэдэг нь сургалтын арга, хэлбэрийн аль аль нь мөн бөгөөд сургалтын арга хэлбэр нь хоорондоо нягт уялдаатай, сургалтын хэлбэр нь сургалтын зохион байгуулалтыг тодорхойлдог бол арга нь сургуулиар тавигдсан зорилгыг биелүүлэх арга замыг заадаг<sup>5</sup>.

Цэргийн сургалтын хэлбэрүүдэд сургалтын аргууд нь өөр хоорондоо уялдан хэрэглэгдэнэ, нэг хэлбэрт тохирсон нэг арга гэж байдаггүй, тухайн сургалтын хэлбэрийг зохион байгуулж явуулахад үр дүнгээ өгөх аргуудыг

<sup>1</sup> ЗХЖШ, “Зэвсэгт хүчний цэргийн сургалт бэлтгэлийн ерөнхий журам” (2016), 1.5-р заалт

<sup>2</sup> Галсан.Ц.,Гаваа.Ц. (1988). Мотобуудлага танкийн салбаруудын тактикийн бэлтгэл, 15-р тал

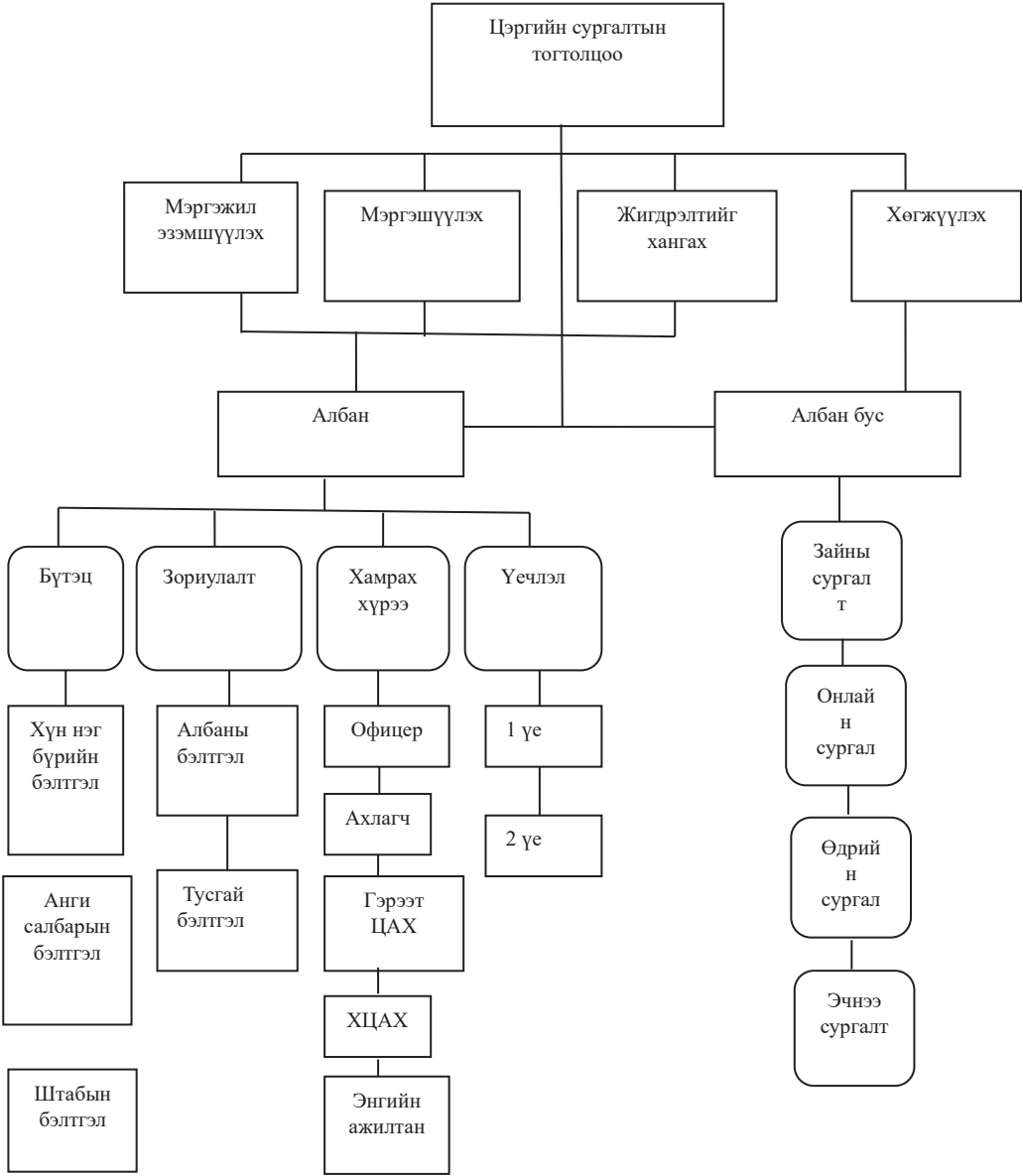
<sup>3</sup> Галсан.Ц.,Гаваа.Ц. (1988). Мотобуудлага танкийн салбаруудын тактикийн бэлтгэл, 17-р тал

<sup>4</sup> Баасандамба.Д.(2016).Зэвсэгт хүчний анги байгууллагад штабын бэлтгэлийг зохион байгуулж явуулах арга зүй, 8-р тал

<sup>5</sup> Баасандамба.Д.(2016).Зэвсэгт хүчний анги байгууллагад штабын бэлтгэлийг зохион байгуулж явуулах арга зүй. УБ., 12-р тал

хэнийг ямар хэлбэрээр сургахаас шалтгаалан сонгож хэрэглэнэ<sup>1</sup>.

Зураг 2. Цэргийн сургалтын тогтолцоо



<sup>1</sup> Мягмарсамбуу.Г, Баасандамба.Д, шинэчлэл” судалгааны бүтээл. УБ., 2012. 33 дах Соронзонболд.Т. Цэргийн сургалт-уламжлал, тал.

Цэргийн сургалтын хэлбэрүүдийг цэргийн сургалтын бүтэцэд хүн нэг бүрийн бэлтгэл, салбарын бэлтгэл, штабын бэлтгэл гэж төрөлжүүлэн сургалтыг зохион байгуулдаг.

Хүн нэг бүрийн бэлтгэлд: Лекц, семинар, бие даалт, бүлгийн дасгал, шуурхай дадлага.

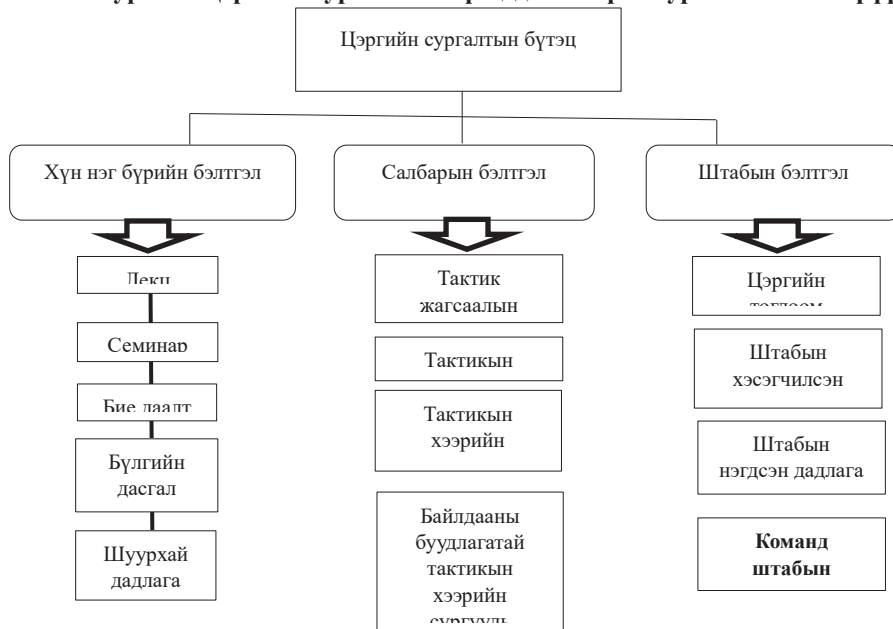
Салбарын бэлтгэлд: Тактик жагсаалын хичээл, тактикийн хичээл, сурган зааварлах хичээл, тактикийн хээрийн сургууль, байлдааны буудлагатай такийн хээрийн сургууль.

Штабын бэлтгэлд: Штабын хэсэгчилсэн дадлага, штабын нэгдсэн дадлага, команд штабын сургууль,

команд штабын хээрийн сургууль, цэргийн тоглоом гэсэн хэлбэрүүд хамаарна<sup>1</sup>.

Цэргийн сургалтын онол нь хилийн албаны сургалт бэлтгэлийн арга зүйг боловсронгуй болгох үндэс болдог<sup>2</sup>, хилийн албаны сургалт нь хилийн цэрэг (ХЦ)-ийн бие бүрэлдэхүүнд улсын хил хамгаалалтыг зохион байгуулж, удирдах мэдлэг чадвар, дадлага олгох, анги салбаруудын бэлтгэл, бэлэн байдал, жигдрэлтийг хангахад чиглэсэн тодорхой зорилго зохион байгуулалттай явагдах үйл ажиллагаа<sup>3</sup> байх ба хил судлалын ухааны, хил хамгаалалтын онолын бүтэц дэх сургалтын онолд хамаарна.

**Зураг 3. Цэргийн сургалтын бүтэцэд хамаарах сургалтын хэлбэрүүд**



<sup>1</sup> ЗХЖШЗэвсэгт хүчний цэргийн сургалт бэлтгэлийн ерөнхий журам. Уб., 2016. 1, 8 дах заалт

<sup>2</sup> Баябазар.Л, Дашдэлэг.Ч. Хилийн албаны хичээл заах арга зүй. Уб., 1985. 7дах тал.

<sup>3</sup> Арвай.Ш, Наранжамц.Н, Муратхан.А, Нямдорж.Д. Улсын хил судлал, онол практикийн зарим асуудал. Уб., 2016. 73 дах тал.

Цэргийн сургалтын тогтолцоон дах сургалтын бүтцийн дагуу хүн нэг бүрийн болон салбарын жигдрэлт хангах сургалт<sup>1</sup> нь хилийн албаны сургуулийн сургалтын хөтөлбөрөөр, удирдах бүрэлдэхүүний сургалт буюу штабын дадлага, КШС нь удирдлагын академийн сургалтын хөтөлбөрөөр хэрэгжих боломжтой гэж дүгнэж болохоор байна.

#### **ДХИС-ийн Цэргийн сургалтад хийсэн шинжилгээ.**

Дотоод хэргийн их сургуулийн Удирдлагын академийн “Хилийн стратеги”, Ахисан шатны боловсролын сургуулийн “Хил судлал” магистрийн боловсрол олгож сургалтын хөтөлбөрүүдэд шинжилгээ хийхэд:

Удирдлагын академийн “Хилийн стратеги” сургалтын хөтөлбөрт КШС гэсэн хичээл туссан хэдий ч хөтөлбөрийг боловсруулаагүй.

Ахисан шатны боловсролын сургуулийн “Хил судлал” магистрын хөтөлбөрт КШС болон бусад цэргийн сургалтын талаар тусгаагүй байна.

Хилийн цэргийн ангийн хилийн албаны тасгийн дарга нараас:

1.Та команд штабын сургуульд оролцож байсан уу?

2.ХХЕГ-аас зохион байгуулсан ямар сургалтад хамрагдаж байсан бэ?

3.КШС-ийг зохион байгуулахад ямар асуудал тулгамдаж байсан бэ?

4.Таны бодлоор Хил хамгаалах байгууллагад КШС ямар хэмжээнд явагдаж байна вэ? гэсэн асуулт бүхий судалгааг авахад:

Хилийн цэргийн ангид сургалт хэвийн явагддаг боловч цэргийн байгууллагын захирагч, штабуудыг үүссэн цагийн байдалд шийдвэр гаргах дадлага олгодог КШС-ийн онолын мэдлэг сул, тогтмол явуулдаггүй, КШС-ийг зохион байгуулах заавар байхгүй, өмнө нь зохион байгуулж байсан туршлага дутагдаж байна гэж хариулжээ.

#### **Дүгнэлт**

Сургалтын онол үзэл баримтлалууд маш олон байдаг баг сургалт нь нийгмийн болон хувь хүний /суралцагчийн/ эрэлт хэрэгцээг хангах зорилготой тодорхой тогтолцоо бүхий мэдлэг, чадвар, дадал төлөвшүүлэх багш суралцагчийн хамтын бүтээлч үйл ажиллагаа гэж дүгнэж байна.

Уламжлалт сургалтын арга, хүргэх хэлбэрүүдээс гадна тухайн сургалтын үр дүнг суралцагсдад илүү сайн эзэмшүүлэх олон шинэ арга, хүргэх хэлбэрүүдийг ашиглаж сургалтыг идэвхитэй хэлбэрээр явуулснаар сургалтын үр дүн дээшлэнэ.

Өмнөх бүлэгт дурдагдсан идэвхтэй сургалтын аргад тактик жагсаалын хичээл, тактикийн хичээл, сурган зааварлах хичээл, тактикийн хээрийн сургууль, байлдааны буудлагатай такийн хээрийн сургууль, штабын дадлага, команд штабын сургууль, команд штабын хээрийн сургууль, цэргийн тоглоом гэсэн хэлбэрүүд орно гэж дүгнэлээ.

<sup>1</sup> Жаргалан.П. КШС-ийг төлөвлөн зохион байгуулж явуулах штабын ажил. Фондын лекц.УБ.,2007.2 дах тал

### **Санал**

1. Цэргийн сургалтын хэлбэрүүдийг “Дээд боловсролын зэрэг олгох сургалтад багц цагийг хэрэглэх, дүйцүүлэх, суралцагчдын мэдлэг, чадвар, хандлагыг үнэлэхэд баримтлах үлгэрчилсэн журам”-д тусгаагүй боловч бакалавр, магистрын сургалтын хөтөлбөрт оруулах;

2. Хилийн албаны сургалтын хөтөлбөрт цэргийн сургалтын хэлбэрийг тусгах;

3. Удирдлагын академийн бүх сургалтын хөтөлбөрт КШС-ийн хичээлийн хөтөлбөрийг тусгах зэрэг болно.

### **Ашигласан материал**

1. <https://mongoltoli.mn/dictionary/>  
2. Ш.Ичинхорлоо. Сургалтын онол, хэрэглээ. УБ., 2013.

3. Ц.Цэцэгмаа. Хүний нөөцийн менежмент УБ., 2009.

4. Jerome Bruner. The process of education. 2<sup>nd</sup> Edition. Twenty-Fifth Printing. 1999.,

5, Julian M. Scher. Internet and Higher Education Volume 9, Number 4, 2006 ISSN 1096-7516 Publisher: Elsevier Ltd.

6. БХИС (2016). Зэвсэгт хүчний сургалтын тоголцоонд хийсэн шинжилгээ. УБ. Эрдэм шинжилгээний хуралын эмхтгэл

7. Мягмаржав.Г.(1998) Цэргийн сурган хүмүүжүүлэх ухааны үндэс. УБ.,

8. Зэвсэгт хүчний жанжин штаб, “Зэвсэгт хүчний цэргийн сургалт бэлтгэлийн ерөнхий журам”

9. ХХБ, “Сургалт бэлтгэл - 2012” хөтөлбөр (2009), УБ.

10. ЗХЖШ, “Зэвсэгт хүчний цэргийн сургалт бэлтгэлийн ерөнхий журам” (2016),

11. Галсан.Ц., Гаваа.Ц. (1988). Мотобуудлага танкийн салбаруудын тактикийн бэлтгэл, 15дах тал

12. Баасандамба.Д.(2016). Зэвсэгт хүчний анги байгууллагад штабын бэлтгэлийг зохион байгуулж явуулах арга зүй,

13. Жадамбаа.Ш, Товд.Б (1997). Тактикийн хээрийн сургуулийг бэлтгэж явуулах арга зүйн зарим асуудал. УБ.

14. Арвай.Ш, Наранжамц.Н, Муратхан.А, Нямдорж.Д. (2016). Улсын хил судлал, онол практикийн зарим асуудал. УБ.

15. Мягмарсамбуу.Г, Баасандамба.Д, Соронзонболд.Т. (2012). Цэргийн сургалт-уламжлал, шинэчлэл” судалгааны бүтээл. УБ.

16. Баябазар.Л, Дашдэлэг.Ч. (1985). Хилийн албаны хичээл заах арга зүй. УБ.

**ТӨРИЙН БАЙГУУЛЛАГЫН ДОТООД ХЯНАЛТАД НӨЛӨӨЛӨХ ХҮЧИН  
ЗҮЙЛИЙН ХАМААРЛЫН ШИНЖИЛГЭЭ**

**Э.Түвшинтөгс**

ДХИС-ийн Удирдлагын академийн Хууль сахиулах удирдлага хөтөлбөрийн суралцагч, 7081 дүгээр дамжааны магистрант, хошууч

**Товч агуулга:** Бидний нийтлэлийн зорилго нь байгууллагын үйл ажиллагааны дотоод хяналтад нөлөөлж буй хүчин зүйлийн хамаарлыг судлан, судалгааны үр дүнгээс дүгнэлт гаргаж, санал дэвшүүлэхэд чиглэнэ. Судалгааны өгөгдлийг 2023 оны гуравдугаар улиралд цахимаар цуглуулж, SMART PLS 3.0 программ хангамжийг ашиглан дүн шинжилгээ хийн найдвартай байдлыг Кронбах альфа индексээр үнэлсэн.

**Түлхүүр үгс:** Хяналтын орчин, эрсдэлийн үнэлгээ, хяналтын үйл ажиллагаа, мэдээлэл, харилцаа холбооны технологи, байгууллагын дотоод хяналт.

**Abstract:** The goal of our article is to examine the relationships between the variables influencing internal control over an organization's operations, to draw inferences from the findings of the study, and to offer recommendations. In the third quarter of 2023, survey data were collected online. SMART PLS 3.0 software was used to analyze the data, and Cronbach's alpha was used to measure reliability.

**Key words:** control environment, risk assessment, control activities, information and communication technology, internal control of the organization.

**Оршил.** Дотоод хяналт нь байгууллагын санхүүгийн болон үйл ажиллагааны удирдлагын чухал бүрэлдэхүүн хэсэг юм. Дотоод хяналт нь удирдлагаас боловсруулж баталсан чиглэл, бодлого, журам, үйл ажиллагааг хэрэгжүүлэхэд тусалж, өдөр тутмын үйл ажиллагаанд хяналт тавихад чиглэдэг. Иймээс, хууль тогтоомж, дүрэм журам, хөтөлбөрийг дагаж мөрдөх шаардлагын дагуу хэрэгжилтэд анхааран түүнийг

ашиглах баталгааг хангах зорилготой байдаг.

**Нэг. Байгууллагын дотоод хяналт, түүнд нөлөөлөх хүчин зүйлийн хамаарал**

Байгууллагын дотоод хяналтын талаар олон улсын эрдэмтэд нэгдсэн нэг загвар, онол гаргахаар судалсаар байна. Судалгааны ажлын сэдвийн хүрээнд дараах харьцуулалтаас онолын суурийг тайлбарлаж байна (Хүснэгт 1.).

**Хүснэгт 1. Онолын үзэл баримтлалын харьцуулалт**

| № | Судлаачийн нэр      | Онолд оруулсан хувь нэмэр                                                                                                               |
|---|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Дональд Кресси 1953 | Дотоод хяналтад залилангаас урьдчилан сэргийлэх сэдэл, оновчтой байдал, боломжийн ач холбогдлыг онцолсон.                               |
| 2 | Майкл Жэнсен 1983   | Байгууллага доторх агентлагийн асуудлыг дотоод хяналт хэрхэн хөнгөвчлөхийг тайлбарладаг үндсэн-агент онолыг нэвтрүүлсэн.                |
| 3 | Ричард Б.Чейс 1985  | Үйлдвэрлэл, үйл ажиллагааны дотоод хяналтын тогтолцооны чухал бүрэлдэхүүн хэсэг болох үйл явцын хяналтын үзэл баримтлалыг боловсруулсан |

|   |                      |                                                                                                                 |
|---|----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4 | Пол Милгром<br>1990  | Байгууллага дахь гэрээний бүрэн бус байдлыг дотоод хяналт хэрхэн зохицуулж болохыг ойлгоход хувь нэмэр оруулсан |
| 5 | Марк Бэйсли<br>1997  | Дотоод хяналтын үзэл баримтлалыг эрсдэлийн удирдлагын практикт нэгтгэсэн                                        |
| 6 | Жоеэл Дэмски<br>2008 | Үр дүнтэй дотоод хяналтыг хангахад мэдээллийн системийн үүрэг, тэдгээрийн хяналтад анхаарсан.                   |

**Тайлбар: Судлаачийн судалгааны ажлын үр дүн**

Энэхүү судалгааны онолын хүрээнд байгууллагын дотоод хяналт чухал болохыг онцолж байна. Алдаа, зөрчил, луйвраас урьдчилан сэргийлэх, санхүүгийн тайлангийн бүрэн бүтэн байдлыг хангах, ёс зүйн үнэт зүйлсийг сурталчлах, ил тод байдлыг хангахад дотоод хяналт зайлшгүй чухал юм. Хууль тогтоомж, дүрэм журам, гэрээ, бодлого, журмыг дагаж мөрдөх, санхүүгийн найдвартай тайлан гаргахад хүчтэй дотоод хяналт шаардлагатай.

Дотоод хяналт нь өөр өөр хэлтэс, байгууллагуудад хэрэгжихдээ харилцан адилгүй байж болох ч байгууллагын үйл ажиллагааны бүрэн бүтэн байдал, үр дүнтэй байдлыг хангахад чухал үүрэг гүйцэтгэдэг. Энэхүү онолын хүрээ нь Монголын төрийн салбарын байгууллагын дотоод хяналтад үзүүлэх нөлөөллийн шаардлагуудад дүн шинжилгээ хийх нь бидний анхаарлыг татсан.

**1.1. Үйл ажиллагаа ба дотоод хяналт**

Байгууллагын хяналтын үйл ажиллагаа нь удирдлагын удирдамжийн хэрэгжилтийг хангах бодлого, журам бөгөөд зөвшөөрөл олгох, зөвшөөрөл олгох, баталгаажуулах, нэгтгэх, үйл ажиллагааны гүйцэтгэлийг шалгах, хөрөнгийн аюулгүй байдал, ажил үүргийн хуваалт зэрэг үйл ажиллагаа орно.

Ричард Д.Арчибалд 1974 онд бичсэн "Компьютерийн систем дэх

үүргийн хуваарь" хэмээх нийтлэлдээ ажлын байран дахь залилан, алдаанаас урьдчилан сэргийлэхийн тулд байгууллагуудын үүрэг хариуцлагыг тусгаарлахын ач холбогдлын талаар дурдсан байдаг. Энэхүү үзэл баримтлал нь дотоод хяналтын систем дэх үндсэн хяналтын үйл ажиллагаа юм. Мэдээлэл дамжуулах, хадгалах, үүсгэх, хуваалцах, солилцоход хяналтын үйл ажиллагааг ашигладаг бөгөөд энэ нь мэдээллийн салбарын чадамжийг удирдах янз бүрийн загвар, тогтолцоотойгоор байнга хувьсан өөрчлөгдөж байдаг<sup>1</sup>.

**1.2.Хяналтын орчин ба дотоод хяналт**

Хяналтын орчин гэдэг нь ажилчдын өдөр тутмын үйл ажиллагаанд хэрхэн оролцох өнгө аясыг тодорхойлдог удирдлагын зүгээс авч хэрэгжүүлсэн цогц арга хэмжээг хэлнэ. Эдгар Х.Шейн нь байгууллагын соёл, түүний хяналтын орчинд үзүүлэх нөлөөллийн талаарх бүтээлээрээ алдартай. Шейн 1985 онд хэвлэгдсэн "Байгууллагын соёл ба манлайлал" номдоо байгууллагын соёл нь хяналтын орчинд хэрхэн нөлөөлж, байгууллага доторх зан үйлийг хэрхэн хэлбэржүүлдэг талаар авч үзсэн<sup>2</sup>.

**1.3. Ажлын уялдаа холбоо ба дотоод хяналт**

Ажлын уялдаа холбоо нь ажлын зохицуулалт, дотоод хяналтын гол

<sup>1</sup> Mark S. Beasley, 2007.

<sup>2</sup> Donald L. Ullmann, 1986.

ойлголт юм. Энэ нь байгууллага доторх ажил, үйл ажиллагаа хэрхэн явагдахыг зохицуулдаг үйл явцыг зохион бүтээх, оновчтой болгох, автоматжуулахад ордог.

Ажлын уялдаа ажлыг үр дүнтэй зохицуулж, эцсийн хугацааг хангаж, нөөцийг зохих ёсоор хуваарилдаг ба ажлыг үр дүнтэй зохицуулах, хөрөнгийг хамгаалах, мэдээллийн үнэн зөв байдлыг хадгалах, байгууллагын зорилгод хүрэхийн тулд дотоод хяналтыг бий болгоход чухал үүрэг гүйцэтгэдэг.

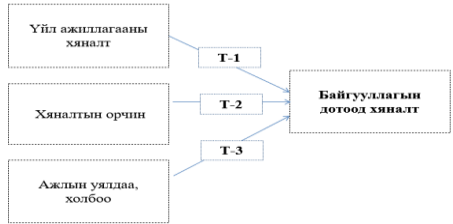
Судалгааны ажлаараа дээрх онолын уялдаа, хамаарлыг судалсны үр дүнд таван таамаглал дэвшүүлэн загвар санал болгон судалсан. Үүнд:

**Таамаглал 1. Хяналтын орчин байгууллагын дотоод хяналтад нөлөөлнө.**

**Таамаглал 2. Үйл ажиллагааны хяналт байгууллагын дотоод хяналтад нөлөөлнө.**

**Таамаглал 3. Ажлын уялдаа, холбоо байгууллагын дотоод хяналтад нөлөөлнө.**

**Зураг.1. Байгууллагын дотоод орчин ба түүний хамаарал**



**Хоёр. Судалгааны арга зүй, боловсруулалт, үр дүн**

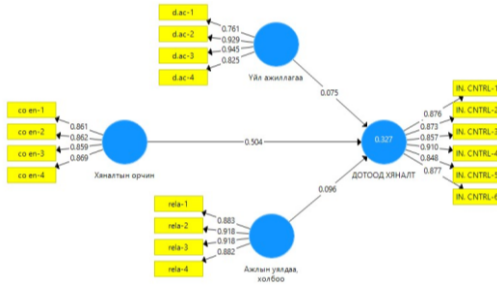
Судалгааны ажилдаа чанарын судалгааны арга зүйн баримт бичгийн судалгааг дараах байдлаар харьцуулалт хийн ашигласан.

**Хүснэгт 2. Чанарын судалгааны арга зүйн онолын харьцуулалт**

| № | Үзэл баримтлал                                                                                                                                            | Судлаач, эрдэмтэн       | Эх сурвалж                                                              |
|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Чанарын судалгаа гэдэг нь бичвэр эсвэл дүрсний өгөгдөлд гүнзгий дүн шинжилгээ хийх замаар нарийн төвөгтэй үзэгдлийг ойлгох системтэй, эрэл хайгуулын арга | Дензин ба Линкольн 2005 | "The Sage Handbook of Qualitative Research"                             |
| 2 | Чанарын судалгаа гэдэг нь тогтмол харьцуулалт, онолын түүврийг чухалчилдаг, бодит үр дүнг гаргах зорилготой судалгааны арга                               | Глэйзер ба Штраусс 1967 | "The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research" |
| 3 | Чанарын судалгааны арга нь хэв маяг, сэдвийг тодорхойлохын тулд системтэйгээр шалгахад чиглэсэн арга.                                                     | Берелсон 1952 он        | "Content Analysis in Communication Research"                            |

Чанарын судалгааны арга зүй нь нийгмийн үзэгдлийн нарийн төвөгтэй байдлыг гүнзгий судлах боломжийг олгодог онцлог бөгөөд давуу талтайг эрдэмтэд чухалчилдаг.

**Зураг 2. Хэмжил зүйн шинжилгээ**



Үйл ажиллагааны хяналтын дөрвөн далд хувьсагчийн хэмжил зүйн шинжилгээнээс гарсан далд утга нь 0.761-0.945 хооронд хэлбэлзэн Кронбах Альфа тоон утгын үр дүн 0.892 байгаа нь өндөр түвшний дотоод нийцтэй байгааг илэрхийлсэн.

**Хүснэгт 4. Хяналтын орчны хүчин зүйлийн шинжилгээ**

| Хүчин зүйл     | код      | Далд хувьсагч | Кронбах альфа |
|----------------|----------|---------------|---------------|
| Хяналтын орчин | co.en -1 | 0.861         | 0.888         |
|                | co.en -2 | 0.862         |               |
|                | co.en -3 | 0.859         |               |
|                | co.en -5 | 0.869         |               |

*Тайлбар: co.en- хяналтын орчин*

Хяналтын орчны дөрвөн далд хувьсагчийн хэмжил зүйн шинжилгээнээс гарсан далд утга нь 0.859-0.869 хооронд хэлбэлзэн Кронбах Альфа тоон утгын үр дүн 0.888 байгаа нь өндөр түвшний дотоод нийцтэй байгааг илэрхийлсэн.

**Хүснэгт 5. Хяналтын орчны хүчин зүйлийн шинжилгээ**

| Хүчин зүйл           | код     | Далд хувьсагч | Кронбах альфа |
|----------------------|---------|---------------|---------------|
| Ажлын уялдаа, холбоо | rela -1 | 0.883         | 0.924         |
|                      | rela -2 | 0.918         |               |
|                      | rela -3 | 0.918         |               |
|                      | rela -5 | 0.882         |               |

*Тайлбар: rela- ажлын уялдаа, холбоо*

*Тайлбар: Судалгааны ажлын үр дүн.*

**Хүснэгт 3. Хяналтын орчны хүчин зүйлийн шинжилгээ**

| Хүчин зүйл             | код         | Далд хувьсагч | Кронбах альфа |
|------------------------|-------------|---------------|---------------|
| Үйл ажиллагааны хяналт | IN.CNTR L-1 | 0.761         | 0.892         |
|                        | IN.CNTR L2  | 0.929         |               |
|                        | IN.CNTR L-3 | 0.945         |               |
|                        | IN.CNTR L-4 | 0.825         |               |
|                        | IN.CNTR L-5 | 0.825         |               |

*Тайлбар: d.ac- үйл ажиллагааны хяналт*

Ажлын уялдаа холбооны дөрвөн далд хувьсагчийн хэмжил зүйн шинжилгээнээс гарсан далд утга нь 0.882-0.918 хооронд хэлбэлзэн Кронбах Альфа тоон утгын үр дүн 0.924 байгаа нь өндөр түвшний дотоод нийцтэй байгааг илэрхийлсэн.

**Хүснэгт 6. Дотоод орчны хүчин зүйлийн шинжилгээ**

| Хүчин зүйл    | код        | Далд хувьсагч | Кронбах альфа |
|---------------|------------|---------------|---------------|
| Дотоод хяналт | IN.CNTRL-1 | 0.876         | 0.938         |
|               | IN.CNTRL-2 | 0.873         |               |
|               | IN.CNTRL-3 | 0.857         |               |
|               | IN.CNTRL-4 | 0.910         |               |
|               | IN.CNTRL-5 | 0.848         |               |
|               | IN.CNTRL-6 | 0.877         |               |

*Тайлбар: IN CNTRL- дотоод хяналт*

Дотоод хяналтын зургаан далд хувьсагчийн хэмжил зүйн шинжилгээнээс гарсан далд утга нь 0.882-0.918 хооронд хэлбэлзэн Кронбах Альфа тоон утгын үр дүн 0.924 байгаа нь өндөр түвшний дотоод нийцтэй байгааг илэрхийлсэн.

Судалгааны хэмжил зүйн шинжилгээнээс, Кронбах альфа тоон утга 0.888-0.924 хооронд хэлбэлзэж байгаа нь энэхүү судалгааны асуулт бүр найдвартай байгааг илэрхийлсэн.

Хүснэгт 7. Замын шинжилгээ

| Таамаглал                                                 | Ст       | Т   | П  | Үр           |
|-----------------------------------------------------------|----------|-----|----|--------------|
|                                                           | ан       | ст  | ү  | дүн          |
|                                                           | да       | ат  | н  |              |
|                                                           | рт       | ис  | э  |              |
|                                                           | хаз      | ти  | ц  |              |
|                                                           | ай       | к   | э  |              |
|                                                           | лт       |     | н  |              |
| Т-1. ажиллагааны хяналт                                   | Үйл      | 0.1 | 0. | 0            |
| байгууллагын дотоод хяналтад эергээр нөлөөлнө.            | нь       | 62  | 46 | батлагдаагүй |
| Т-2. орчин байгууллагын дотоод хяналтад эергээр нөлөөлнө. | Хяналтын | 0.1 | 2. | 0            |
| Т-3. Ажлын уялдаа, холбоо                                 | нь       | 82  | 76 | батлагдсан   |
| байгууллагын дотоод хяналтад эергээр нөлөөлнө.            |          |     | 5  | 0            |
| Т-3. Ажлын уялдаа, холбоо                                 | нь       | 0.1 | 0. | 0            |
| байгууллагын дотоод хяналтад эергээр нөлөөлнө.            |          | 75  | 55 | батлагдаагүй |
|                                                           |          |     | 0  | 5            |
|                                                           |          |     |    | 8            |
|                                                           |          |     |    | 3            |

Тайлбар: Судалгааны ажлын үр дүн.

### Дүгнэлт

Бид судалгааг 2023 оны гуравдугаар улиралд төрийн тусгай чиг үүргийн байгууллагад ажиллаж буй төрийн албан хаагчдыг оролцуулан цахимаар асуумж илгээн мэдээлэл цуглуулж, дүн шинжилгээ хийсэн. Судалгаанд нийт 190 оролцогч оролцож (хавсралт харна уу), тоон болон чанарын судалгааны арга зүйгээр судалж буй судалгааны ажлын өгөгдлийг бүрдүүлж өгсөн.

Судалгаанаас ажлын үр дүнгээс, төрийн байгууллагын дотоод хяналтад нөлөөлж байгаа бидний дэвшүүлсэн гурван таамаглалаас зөвхөн нэг таамаглал батлагдсан. Энэ нь манай төрийн байгууллагад хяналтын орчин бүрдсэн үр дүнг илэрхийллээ.

### Санал

Судалгааны ажлын боловсруулалт, дүн шинжилгээнээс гарган авсан үр дүнд үндэслэн бид цаашдын судалгаанд дараах саналыг гаргаж байна.

а. Судалгааг агентлагуудаас авч, харьцуулалт хийн дүн шинжилгээ хийх.

б. Хувьсагчдыг нэмэх, далд хувьсагчдын асуумж тоог нэмэх, харьцуулалт хийн нэгтгэн дүгнэх зэрэг болно.

### Эх сурвалжийн жагсаалт

- Авирмэд Д., (2011). Улсын секторын санхүүгийн дотоод хяналтын тогтолцоог боловсронгуй болгох зарим асуудал: Батлан хамгаалахын жишээн дээр. *Докторын диссертаци, Монгол Улсын Их Сургууль. Эдийн Засгийн Сургууль*, Дис 40424.

- Бурмаа Н., (2012). Төрийн хяналт, хариуцлага Улаанбаатар,

- Шуурав Я., (2014). *Менежментийн шинэ парадигма*. Улаанбаатар хот: Удирдлагын академи.

- Шуурав Я., (2020). *Менежментийн шинжлэх ухааны нэр томъёоны тайлбар толь бичиг*. Улаанбаатар хот.

- Jermier, J. M. (1998). Introduction: Critical perspective on organizational control. *Administrative Science Quarterly*, 43, 235–256. doi:10.2307/2393852

- Kunda, G. (1992). *Engineering culture: Control and commitment in a high-tech corporation*. Philadelphia, PA: Temple University Press.

- Markham, A. (1996). *Designing discourse: A critical analysis of strategic ambiguity and workplace control*. *Management Communication Quarterly*, 9, 389–421. doi:10.1177/08933189960090040

02  
- Norton, T. (2009). Situating organizations in politics: A diachronic view of control–resistance dialectics. *Management Communication Quarterly*, 22, 525–554. doi:10.1177/0893318908331099

02

- Peters, T. J., & Waterman, R. H. (1982). *In search of excellence*. New York, NY: Harper and Row.

- Sewell, G. (2005). Nice work? Rethinking managerial control in an era of knowledge work. *Organization*, 12(5),

**Судалгааны баримт:**

The screenshot displays the JASP software interface with two main tables visible.

**Path Coefficients Table:**

|                                     | Original Sample | Sample Mean | Standard Deviation | T-Statistics (DF=100) | P-Values |
|-------------------------------------|-----------------|-------------|--------------------|-----------------------|----------|
| Ажлын утгад, холбоо → Дотоод ХЯНАЛТ | 0.096           | 0.131       | 0.175              | 0.550                 | 0.583    |
| Хяналтын орчин → Дотоод ХЯНАЛТ      | 0.504           | 0.506       | 0.182              | 2.765                 | 0.006    |
| Үйл ажиллагаа → Дотоод ХЯНАЛТ       | 0.075           | 0.070       | 0.162              | 0.465                 | 0.642    |

**Construct Reliability and Validity Table:**

|                     | Matrix | Cronbach's Alpha | rho_A | rho_A                 | Composite Reliability            | Average Variance Extracted (AVE) |
|---------------------|--------|------------------|-------|-----------------------|----------------------------------|----------------------------------|
|                     |        | Cronbach's Alpha | rho_A | Composite Reliability | Average Variance Extracted (AVE) |                                  |
| Ажлын утгад, холбоо | 0.924  | 0.990            | 0.945 | 0.811                 |                                  |                                  |
| Дотоод ХЯНАЛТ       | 0.938  | 0.945            | 0.951 | 0.764                 |                                  |                                  |
| Хяналтын орчин      | 0.888  | 0.915            | 0.921 | 0.744                 |                                  |                                  |
| Үйл ажиллагаа       | 0.892  | 0.960            | 0.924 | 0.754                 |                                  |                                  |