

УДИРДЛАГЫН ШИЙДВЭР ГАРГАЛТАД ХИЙСЭН ШИНЖИЛГЭЭ

Б.Ариунзаяа

ДХИС-ийн Боловсрол судлалын төвийн эрхлэгч, докторант, цагдаагийн дэд хврандаа

Товч агуулга: Удирдах ажилтнуудын үр дүнтэй шийдвэр гаргах нь байгууллагын амжилт, тогтвортой байдлын чухал элемент юм. Тиймээс уг судалгааны ажлаараа байгууллагын удирдах ажилтны шийдвэр гаргалтад удирдах ажилтны мэдлэг, туршлага, хяналтын нөлөөлөл ямар түвшинд байгааг судлахыг зорьсон. Судалгаанд нийт 74 эмэгтэй ажилчид, 105 эрэгтэй ажилчид оролцсон. Судалгааны ажлын үр дүнг чанарын судалгааны арга зүйг ашиглан хүчин зүйлс хоорондын хамаарлын болон замын шинжилгээгээр шинжилсэн.

Түлхүүр үгс: шийдвэр гаргалт, ажлын туршлага, мэдлэг, үйл ажиллагааны хяналт

Оршил. Хүмүүс өдөр тутмын амьдралдаа тоолж барамгүй олон шийдвэр гаргадаг. Бизнесийн байгууллагууд алхам тутамдаа шийдвэр гаргадаг. Төлөвлөлт, зохион байгуулалт, боловсон хүчин, удирдан чиглүүлэх, зохицуулах, хянах зэрэг удирдлагын бүх чиг үүргийг гүйцэтгэдэг. Шийдвэр гаргах нь байгууллагын удирдлагын гол цөм юм.

Шийдвэр гэдэг нь тухайн хүний тухайн нөхцөл байдалд тохируулж хийх сонголт юм. Энэ нь юу хийх, юу хийхгүй байх тухай зан төлөв, үйлдлийг илэрхийлдэг учраас сонголт гэж тодорхойлж болно.

Шийдвэр гаргах нь шийдвэрлэх шаардлагатай тодорхой асуудлыг тодорхойлохоос эхлээд зорилгоо тодорхойлох хүртэлх тодорхой үе шат, үйл ажиллагаанаас бүрдэх маш чухал цогц үйл явц юм. Зорилго нь асуудлын оновчтой шийдлийг сонгох явдал юм. Шийдвэр гаргах үйл явц нь компанийн менежерүүдийн хамгийн чухал үйл ажиллагааны нэг бөгөөд иймээс үүнийг удирдлагын гол хэсэг гэж үздэг.

Удирдлагын шийдвэр гаргалт гэдэг нь байгууллагын удирдах албан тушаалд ажиллаж буй хүмүүс байгууллагын зорилго, зорилтод хүрэхийн тулд сонголт хийх, үйл ажиллагаа явуулах үйл явцыг хэлнэ. Энэ нь байгууллагын амжилт, үр ашиг, үр дүнтэй байдалд шууд нөлөөлдөг учраас удирдлага, манлайллын чухал тал юм.

Удирдлагын шийдвэр гаргалт нь ихэвчлэн дээд түвшний удирдлагуудаас дунд шатны менежерүүд болон тэргүүний удирдагчид хүртэл шатлалын янз бүрийн түвшинд явагддаг. Удирдлагын түвшин бүр өөрийн эрх мэдэл, мэргэшлийн хүрээнд шийдвэр гаргах үүрэгтэй.

Тиймээс энэ нь хоёр ба түүнээс дээш хувилбаруудын хооронд үйл ажиллагааны чиглэлийг сонгох үйл ажиллагааг хамардаг бөгөөд сонголт нь бидний үйлдэл эсвэл эс үйлдлийг тодорхойлдог тул би энэ сэдвийг судалсан.

Нэг.Шийдвэр гаргалтын онол арга зүй

Судалгааны ажлаараа шийдвэр гаргалтын талаар эрдэмтдийн үзэл баримтлалын харьцуулалтыг хийсэн. Үүнд:

Герберт Саймон (1947), шийдвэр гаргах үйл явц дахь анхдагч ажлаараа алдартай. Тэрээр "хязгаарлагдмал оновчтой байдал" гэсэн ойлголтыг танилцуулж, хувь хүмүүс хязгаарлагдмал мэдээлэл, танин мэдэхүйн хязгаарлалт дээр үндэслэн шийдвэр гаргахыг санал болгосон.

Питер Дракер (1954), менежмент ба манлайллын талаар бичсэн бүтээлдээ байгууллагын зорилгод хүрэхэд үр дүнтэй шийдвэр гаргахын чухлыг онцолж, менежерүүд мэдээлэлтэй, ёс зүйтэй шийдвэр гаргах шаардлагатайг чухалчилсан.

Жорж Р.Терри (2018), Шийдвэр гаргах зарим чухал тодорхойлолтыг доор өгөв. Шийдвэр гаргах гэдэг нь хоёр ба түүнээс дээш боломжит хувилбаруудаас зарим шалгуурт үндэслэн сонгох явдал юм"

J.L. Масси (2020), Шийдвэрийг хүссэн үр дүнд хүрэхийн тулд боломжтой хувилбаруудаас ухамсартайгаар сонгосон үйл ажиллагааны чиглэл гэж тодорхойлж болно

Д.Э. Мак. Фарланд (2021), Шийдвэр гэдэг нь тухайн нөхцөл байдалд юу хийх ёстой талаар гүйцэтгэх удирдлага дүгнэлт гаргадаг сонголтын үйлдэл юм. Шийдвэр нь хэд хэдэн боломжит хувилбаруудаас сонгосон зан үйлийн чиглэлийг илэрхийлдэг.

Эрдэмтдийн үзэл баримтлалаас, шийдвэр гаргалт нь урьдчилан тодорхойлсон зорилгодоо хүрэхийн тулд өөр хувилбаруудын дотроос үйл

ажиллагааны чиглэлийг сонгоход чиглэдэг гэдгийг дэмжин дүгнэх боломжтой.

Судалгааны ажлаараа, удирдлагын үйл ажиллагааны хяналтын систем, мэдлэгийн менежмент, ажлын туршлага гэсэн гурван хувьсагчийг шийдвэр гаргалттай хэрхэн уялдах талаар онолын судалгаа хийсэн.

Роберт Каплан, Дэвид Нортон (1990) нарын танилцуулсан тэнцвэржүүлсэн үнэлгээний систем нь санхүүгийн хэмжүүрээс давсан гүйцэтгэлийн хэмжилтийн систем юм. Шийдвэр гаргахад үйл ажиллагааны хяналтыг удирдан чиглүүлж, санхүүгийн, үйлчлүүлэгч, дотоод үйл явц, суралцах, өсөлтийн хэтийн төлөв зэрэг байгууллагын гүйцэтгэлтэй бүхий л үйл ажиллагаанд хяналт тавьдаг онцлогийг судалсан.

Дэвид Шутовский (2020), Удирдлагын хяналтын систем нь өгөгдөл, мэдээллээр хангах замаар шийдвэр гаргахад дэмжлэг үзүүлдэг. Үүнийг хийхийн тулд удирдлагын хяналтын системийн үйл явцын үе шат бүрд янз бүрийн хяналтын хэлбэр, хэрэгслийг ашиглах шаардлагатай. Тэрээр, төсвийн хяналт (Rockness and Shields, 1984), гарц, үр дүнгийн хяналт (Macintosh, 1994), төвлөрсөн хяналт (Whitley, 1999), үйл явцын хяналт – үйлдвэрлэлийн үйл явцын шууд хэмжүүр (Ченхолл, 1997) -ийн талаарх судалгааны ажлуудад дүн шинжилгээ хийсэн¹.

Мэдлэгт суурилсан шийдвэр гаргахын тулд байгууллагын удирдлага, тухайлбал удирдах албан тушаалтан байгууллага дахь бүхий л үйл

¹ Dawid Szutowski 2020, The impact of management control systems on decision-making quality

throughout the innovation process. An empirical analysis, DOI: 10.15611/pn.2020.6.14

ажиллагааны үр дүнг зөв, ашигтай байлгахын тулд удирдлагын үйл явц, тоног төхөөрөмжтэй холбоотой асуудлуудыг харгалзан үзэх шаардлагатай. Үүнд:

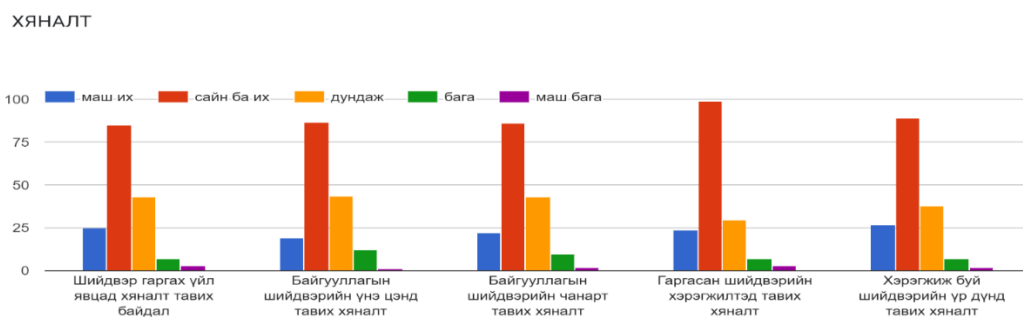
Мэдлэгийн чухал талбаруудын шинжилгээг тасралтгүй явуулан байнга шинэ мэдлэг түгээх

Байгууллагын талаарх чухал мэдлэг, мэдлэгийг тогтвортой барих, мэдлэг, мэдээллийг тогтмол эрэлхийлж, шинэчлэх, хуваалцах.

Питер Дракер (1950)-ын боловсруулсан зорилтоор удирдах үзэл баримтлал нь ажилтнуудад тодорхой, хэмжигдэхүйц зорилтуудыг тавихад чиглэгддэг. Энэ нь хамтын зорилго тодорхойлох, гүйцэтгэлийг тогтмол хянах үйл явцыг хамарч шийдвэр гаргахад шууд нөлөөлдөг.

Дээрх агуулгын хүрээнд судалгааны ажлаараа гурван таамаглал дэвшүүлж, онолын загварыг дэвшүүлсэн.

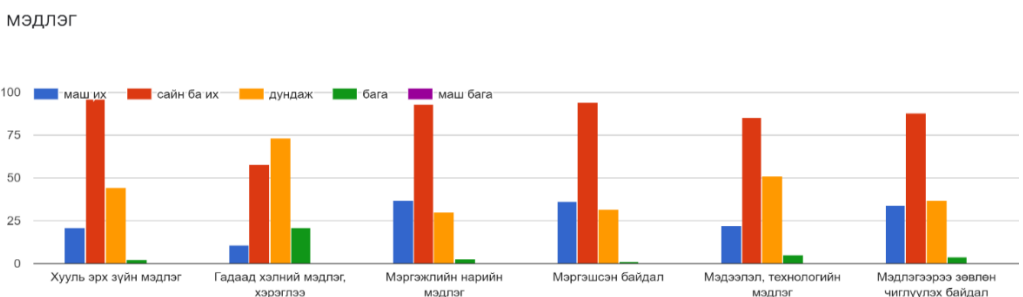
Зураг 1. Шийдвэр гаргалтад нөлөөлж буй хяналтын үр дүн



Уг судалгааны үр дүнд шийдвэр гаргах үйл явцад хяналт тавих байдал 77% буюу сайн. Байгууллагын шийдвэрийн үнэ цэнд тавих хяналт 78.2% буюу сайн. Байгууллагын шийдвэрийн чанарт тавих хяналт 78% буюу сайн.

Гаргасан шийдвэрийн хэрэгжилтэд тавих хяналт 98% буюу сайн. Хэрэгжиж буй шийдвэрийн үр дүнд тавих хяналт 82% буюу тус тус сайн гарснаар шийдвэр гаргалтад сайнаар нөлөөлж байгааг баталлаа.

Зураг 2. Шийдвэр гаргалтад нөлөөлж буй мэдлэгийн үр дүн



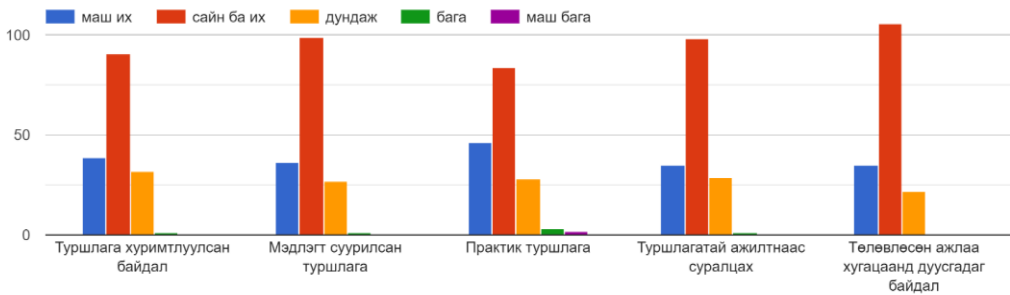
Хууль эрх зүйн мэдлэг 97% буюу сайн. Гадаад хэлний мэдлэг, хэрэглээ 72% буюу дундаж. Мэргэжлийн нарийн мэдлэг 89% буюу сайн. Мэргэшсэн

байдал 88% буюу сайн. Мэдээлэл, технологийн мэдлэг 79% буюу сайн. Мэдлэгээрээ зөвлөн чиглүүлэх байдал 81% буюу сайн гарснаар эдгээр

мэдлэгийн чадвар шийдвэр гаргалтад сайнаар хамаарч байна.

Зураг 3. Шийдвэр гаргалтад нөлөөлж буй туршлагын үр дүн

ТУРШЛАГА

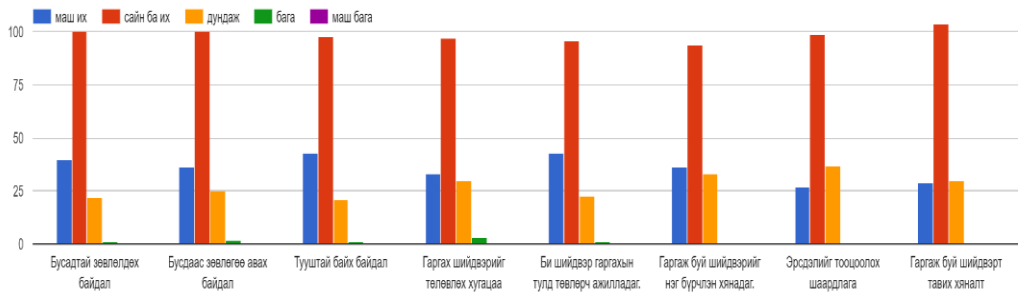


Туршлага хуримтлуулсан байдал 85% буюу сайн. Мэдлэгт суурилсан туршлага 99% буюу сайн. Практик туршлага 80% буюу сайн. Туршлагатай ажилтнаас суралцах байдал 98% буюу

сайн. Төлөвлөсөн ажлаа хугацаанд нь дуусгадаг байдал 100% буюу сайн гарч буйгаас үзэхэд шийдвэр гаргалтад дээрх туршлагаудын холбоо хамаарал байгааг харуулж байна.

Зураг 4. Шийдвэр гаргалтад нөлөөлж буй хүчин зүйлсийн үр дүн

ШИЙДВЭР ГАРГАЛТ



Бусадтай зөвлөлдөх байдал 99% буюу сайн. Бусдаас зөвлөгөө авах байдал 98% буюу сайн. Тууштай байх байдал 96% буюу сайн. Гаргах шийдвэрийг төлөвлөх хугацаа 93% буюу сайн. Шийдвэр гаргалтад төвлөрч ажиллах байдал 91% буюу сайн. Гаргаж буй шийдвэрийг нэг бүрчлэн хянадаг байдал 90% буюу сайн. Эрсдэлийг

тооцоолох шаардлага 97% буюу сайн. Гаргаж буй шийдвэрт тавих хяналт 100% буюу сайн гарснаар уг шийдвэрүүд нь шийдвэр гаргалтад ихээр нөлөө үзүүлж байна.

Дүгнэлт

Хувь хүний мэдлэг нь ухаалаг шийдвэр гаргах үндэс суурь болж, сонголтоо ухаалгаар хийхэд

шаардлагатай мэдээлэл, нөхцөл байдлыг хангадаг. Ажлын туршлага нь өнгөрсөн үйлдлүүд болон тэдгээрийн үр дүнгээс олж авсан ойлголтыг санал болгож, бидний шүүлт, зөн совинг төлөвшүүлэх замаар шийдвэр гаргах чадварыг баяжуулдаг;

Үйл ажиллагааны хяналт нь эргэх холбоотой байж шийдвэр гаргахад үргэлж нөлөөлж байна. Амжилттай шийдвэр гаргахын тулд сайтар төлөвлөсөн хэрэгжүүлэх стратеги, нөөцийн хуваарилалт, хяналтын механизм шаардлагатай. Удирдлагын шийдвэр нь удирдлагын баримт бичгээр баталгаажсан байдаг бөгөөд удирдлагын зүгээс объектэд нөлөөлөх сонголт учир арга зүйн болон практикийн өндөр ач холбогдолтой;

Судалгааны боловсруулалт, шинжилгээний үр дүнгээс дэвшүүлэн гаргасан гурван таамаглал батлагдан судалгааны үр дүн найдвартай гэж дүгнэж байна.

Санал

Судалгааны ажлын үр дүнд хоёр санал дэвшүүлсэн. Үүнд.

Гаргаж буй шийдвэрт хяналт тавьж ажиллах зэрэг асуумжийг дараагийн хавсралт судалгаанд ашиглан судлах шаардлагатай.

Гаргасан шийдвэрээ нэг бүрчлэн хянах, эрсдэлийг тооцож дахин шалгах зэрэг болно.

Эх сурвалжийн жагсаалт

- Б. Өлзийсайхан. (2018).

Шийдвэр гаргалт

- М. Мансер. (2014). Оновчтой

шийдвэр гаргах

- Э.Түвшинбаяр. (2017).

Удирдлагын шийдвэр гаргалт

- В.Батбуян. (2009). Санхүүгийн

тайланг удирдлагын шийдвэр

гаргалтад ашиглах нь.

- Б.Жавхлан. (2003). Удирдлагын

шийдвэр гаргалтад математик

статистикийн зарим аргуудыг хэрэглэх.

- Г.Бямбарагчаа. (2016). Санхүү

эдийн засгийн шинжилгээг удирдлагын

шийдвэр гаргалтад ашиглах нь.

- Д.Жаргалмаа. (2017). Оюутны

мэргэжил сонголтын шийдвэр

гаргалтад нөлөөлөх хүчин зүйлсийн

судалгаа.

- Anthony Boardman, M. H. (2016).

A Comparative Analysis and Evaluation

of Specialist PPP Units' Methodologies

for Conducting Value for Money

Appraisals. Journal of Comparative Policy

Analysis: Research and Practice, 191-

206.

- Huanming Wang, W. X. (2017).

Public-private partnership in Public

Administration discipline: a literature

review. Public Management Review, 293-

316.