

АЖЛЫН ГҮЙЦЭТГЭЛД МАНЛАЙЛАГЧИЙН ҮЗҮҮЛЭХ НӨЛӨӨ, ҮР ДАГАВАР

Н.Батсайхан

ДХИС-ийн Удирдлагын академийн 22-7081 дүгээр дамжааны

Товч агуулга: Ажлын гүйцэтгэл нь ажилтны ажилтай холбоотой хүлээлтийг хангах, зорилгодоо хүрэх, байгууллагын ерөнхий зорилгод эерэг хувь нэмэр оруулах чадварыг багтаасан олон талт ойлголт. Ажлын үр дүнтэй гүйцэтгэл нь ихэвчлэн ур чадвар, мэдлэг, урам зориг, байгууллагын үнэт зүйл, соёлтой нийцэхэд манлайлагч хэрхэн нөлөө үзүүлэхийг судаллаа.

Түлхүүр үгс: Ажлын гүйцэтгэл, манлайлагч, нөлөөлөл, үр дагавар

Оршил. Ажлын гүйцэтгэлийн асуудлыг хөндөхөөс өмнө гүйцэтгэл гэсэн ойлголт анхаарал татсан. Гүйцэтгэл гэдэг нь ихэвчлэн тодорхой шалгуур, стандартын дагуу үнэлэгддэг янз бүрийн салбар дахь гүйцэтгэл, үр дүн, үр дүнг хамарсан өргөн нэр томьёо. Гүйцэтгэлийн үндсэн уялдаа нь ажлын гүйцэтгэл, үр дүнгийн гүйцэтгэл .. гэх мэт ойлголтууд нийгмийн шинжлэх ухаанд төрийн болон төрийн бус байгууллагын үйл ажиллагаатай нягт холбоотой.

Иймээс ажлын гүйцэтгэл нь тухайн ажилтны ажлын байранд өгөгдсөн үүрэг, хариуцлагыг үр дүнтэй гүйцэтгэх чадварыг хэрэгжүүлэгч манлайлагчийн үр нөлөөг судалж, дүгнэлээ.

Нэг. Ажлын гүйцэтгэлийн тухай

Ажил: Ямар нэгэн юмыг бүтээн бий болгох, бэлтгэх, боловсруулах биеийн болон оюуны үйл ажиллагаа¹ [1].

Гүйцэтгэл: Гүйцэтгэх үйлийн нэр, биелэлт: гүйцэтгэлийн биелэлт (хийж дууссан ажлын биелэлт), гүйцэтгэлийн шалгалт (хэрхэн хийж дууссаныг үзэх

шалгалт), гүйцэтгэлийг нь дүгнэх (хийж дууссан ажлын үр дүнг гаргах), төлөвлөгөөний гүйцэтгэл (төлөвлөгөөний биелэлт)² [2].

Гүйцэтгэлийн талаар дараах хэд хэдэн үндсэн тодорхойлолт байдаг. Үүнд:

- Үүрэг даалгаврын биелэгдсэн түвшнийг гүйцэтгэл гэнэ.

- Гүйцэтгэл нь мэдлэг эзэмших бус мэдлэгийг хэрэглэснээр аливаа ажлыг амжилттайгаар хийж гүйцэтгэх үйлдэл юм³ [3].

Дээрх үндсэн нэр томьёо нь энэхүү сэдвийн суурь ойлголт болж байна.

Ажлын гүйцэтгэлийн талаар эрдэмтэн Мурфи (1989) “тухайн хүний ажиллаж байгаа байгууллагын зорилго эсвэл ажиллаж буй байгууллагын нэгжийнх нь зорилготой хамаарал бүхий багц зан төлөв” гэж тодорхойлсон⁴ [4].

Соннентаг болон Фресе, 2002, Зашер нар (2009) Хувь хүний ажлын гүйцэтгэл нь байгууллагын хөгжилд маш чухал үүрэг гүйцэтгэдэг. Яагаад гэвэл энэ нь бүхэлдээ байгууллагын

¹ Монгол хэлний их тайлбар толь, <https://mongoltoli.mn/dictionary/detail/2414>

² Монгол хэлний их тайлбар толь, <https://mongoltoli.mn/dictionary/detail/27297>

³ What are KPS www.wiseweek.com/what-are-kips.htm

⁴ Murphy, K. R. (1989). Dimensions of job performance. In R. F. Dillon & J. W. Pellegrino (Eds.), Testing: Theoretical and applied perspectives (pp. 218–247). Praeger Publishers.

гүйцэтгэлд маш чухал нөлөөтэй байхаас гадна байгууллагын сэтгэлзүйд маш чухал нөлөөтэй байдаг¹ [5].

Ажлын гүйцэтгэл нь үйл ажиллагааны гүйцэтгэлийн удирдлагын тухай ойлголт бөгөөд хүний нөөцийн менежерүүдийн удирдах ёстой үйл ажиллагаа. Иймээс хүний нөөцийн менежер албан ёсны манлайлагчийн чиг үүргийг хэрэгжүүлдэг тул судалгааны ажлаараа манлайлагчийн ур чадвар, чиг үүргийн талаар холбон авч үзлээ.

Хоёр. Манлайлагч, түүний бусдад нөлөөлөх ур чадвар

Манлайлах байдал: Удирдагчийн манлайлал (удирдагч хүний үлгэрлэх байдал) [6].

Манлайлал нь хувь хүний манлайлал, удирдах ажилтны манлайлал, хамтын манлайлал,

салбарын манлайлал гэж дөрвөн хүрээгээр тайлбарладаг. Энэхүү дөрвөн хүрээ нь тус тусдаа хэрэгждэг ч, хоорондоо уялдаатай судлагддаг² [7]. Эндээс харахад судалж буй судалгааны ажлын хүрээнд хувь хүний манлайлал, удирдах ажилтны манлайлал нь манлайлагчийг тодотгож байна.

Манлайлагчийг зарим эрдэмтэд манлайлагч бүр удирдагч байх албагүй, харин удирдагч бүр манлайлагч байх ёстой гэдэг хэдий ч дараах эрдэмтэд манлайлагчийн үндсэн шинжийг тодорхойлсон байна.

Тухайн байгууллагын алба хаагч, ажилчид өөрсдийн хүмүүс хүсэл сонирхол, хэрэгцээг нь хангаж, эрх ашгийг нь хамгаалж чадах хүнийг дагадаг нийтлэг шинж чанар ажиглагддаг. Иймээс эрдэмтдийн манлайлагчийн шинж чанарыг тоймлон судаллаа. (Хүснэгт 1.).

Хүснэгт № 1. Манлайлагчийн шинж чанар

Судлаач	Манлайлагч
Warren Bennis ³ (1977)	Манлайлагчид зөв зүйл хийдэг хүмүүс. Тэд хамтын ажиллагааг дэмжих, багийн гишүүдийг чадавхжуулах, таатай орчныг бүрдүүлэх зэргээр багийг удирдаж буй удирдагч [8].
John Kotter (1989) ⁴	Манлайлагчид алсын харааг гаргаж, өөрчлөлтийг урамшуулж хувь хүмүүсийг нэгтгэж, нэг зорилгод нийцүүлэхийн чухлыг ойлгодог. Чухал үр дүнд хүрэхийн тулд хамтын хүчин чармайлт шаардлагатай гэдэгт анхаардаг [9].
Abraham Zaleznik (1990) ⁵	Манлайлагч нь нэг зорилгод хүрэхийн тулд бүлэг хүмүүст чиглүүлж, удирдан чиглүүлж, урам зориг өгдөг хувь хүн. Манлайлагчид зорилгодоо хүрэх хувийн, идэвхтэй хандлагыг баримталдаг [10].
Henry Mintzberg (1993) ⁶	Манлайлагч нь хүмүүсийг удирдан чиглүүлж, багийн зорилгод хүрэхийн тулд гишүүдтэйгээ ажиллаж, чиглэлээ тогтоодог [11].

Эх үүсвэр: Судлаачийн судалгааны ажлын явцад нэгтгэсэн түүвэр судалгаа.

¹ <https://www.employment-studies.co.uk/system/files/resources/files/mp90.pdf>

² Стефен К. Өндөр бүтээмжтэй хүмүүсийн долоон дадал. 1-р хэвлэл, Нью Йорк., 1989.

³ Warren Bennis, On coming a Leader, ISBN-10:0465014089, ISBN-13:978-0465014088

⁴ Kotter, John. Leading Change. Boston: Harvard Business School Press, 1996. ISBN-10 0585184658, ISBN-13 978-0585184654:

⁵ Abraham Zaleznik, 1990, The Leadership Gap, Vol. 4, No. 1 (Feb., 1990), pp. 7-22 (16 pages) Journal of Academy of Management, <https://www.jstor.org/stable/4164929>.

⁶ Mintzberg, Henry. (1993) The evolution of a model of managing: Leadership and manager. <http://www.mintzberg.org/sites/default/files/managingmodel.pdf>

Манлайлал менежментийн шинжлэх ухаанд менежерийн үндсэн ур чадвар болох харилцааны, техникийн, шийдвэр гаргах ур чадварыг хэрэгжүүлэгч манлайлагчид зайлшгүй байх ур чадвар болно.

Сүүлийн үед, менежментийн шинжлэх ухааны эрдэмтэд манлайлагчийн ур чадварын талаар олон хүчин зүйлийн санал болгон судалсаар байна.

Судлаач Ц.Амгаланбаяр ба бусад “Манлайлалд нөлөөлж буй хүчин зүйлийн шинжилгээ:Цагдаагийн байгууллагын жишээн дээр” сэдэвт ажлаараа, мэргэжлийн ур чадвар манлайлалд эергээр нөлөөлж буйг баталсан¹ [12].

Судлаач Ц.Бат-Эрдэнэ (2023), удирдагчийн ур чадварт үзэл баримтлалын ур чадвар, зөөлөн ур чадвар, хатуу ур чадварын талаар дурдсан. Судлаач судалгааны ажлаараа, эдгээр ур чадвар нь менежерүүдийн шинэ санаачилгатай байдалд хэрхэн нөлөөлж байгааг уялдуулан судалсан²[13].

Иймээс судлаачийн зүгээс манлайлагчийн ур чадварт харилцааны, техникийн, шийдвэр гаргах үндсэн гурван ур чадвар дээр үзэл баримтлалын, зөөлөн, хатуу ур чадвар, мэргэжлийн ур чадвараар ажлын гүйцэтгэлийн тасралтгүй үйл ажиллагаанд нөлөөлөх боломжтой гэж дүгнэлээ.

Гурав. Ажлын гүйцэтгэлд манлайлагчийн үзүүлэх нөлөө, үр дагавар

Судлаач Роберт Бэxn (2014), төрийн удирдлага, засаглалын чиглэлээр тэргүүлэгч эрдэмтэн бөгөөд ихэвчлэн гүйцэтгэлийн удирдлага, засаглал, төрийн салбарын шинэчлэлтэй холбоотой сэдвүүдийг судалдаг. Судлаач судалгааны ажлаараа, гүйцэтгэлийн удирдлагыг хэрхэн манлайлагч гүйцэтгэх талаар санал дэвшүүлж хэлэлцүүлэг хийн гарсан үр дүнг төрийн байгууллагад хэрхэн хэрэгжүүлэх талаар бусад эрдэмтдийн ажилтай харьцуулан бодлогын түвшинд шийдвэр гаргах саналыг хүргүүлж байсан туршлагатай³ [14].

Судлаач Мариям Ахмэд (2023), Ажлын гүйцэтгэлд манлайлагчийн ур чадвар нөлөөлөх талаар урам зориг өгч ажиллуулснаар ажлын гүйцэтгэл өндөр бүтээмжтэй байна. Тэрээр, гүйцэтгэлд суурилсан урамшуулал, манлайлагчийн үзүүлэх нөлөө ба гүйцэтгэл гэсэн асуудлын уялдаа холбоог судалж, байгууллагын ажлын гүйцэтгэлийн зорилгыг хэрэгжүүлэх хөшүүрэг нь манлайлагчийн бусдад өгөх урамшуулал гэдгийг төрийн байгууллагын 1500 оролцогчийн хамарсан судалгааны ажлаараа баталсан⁴ [15].

Дээрх эрдэмтэд ажлын гүйцэтгэл ба манлайллын чиг үүрэг хэрхэн холбогдож байгааг төрийн

¹ Ц.Амгаланбаяр, Б.Эрдэнэдалай, Ц.Баясгалан 2022, Төрийн тусгай байгууллагын удирдлага, тулгамдсан асуудал, шийдвэрлэх арга зам” сэдэвт эрдэм шинжилгээний хуралд хэлэлцүүлсэн илтгэлээс.

² Ц.Бат-Эрдэнэ Хилийн цэргийн ангийн удирдах албан тушаалтны ур чадварыг хөгжүүлэх зарим асуудал, 2023, 12-17 дахь тал.

³ Robert Behn, The performance Stat potential: A Leadership strategy in public sector, 2014, Journal of Leadership, vol 3/12 page 289.

⁴ Mariyam Ahmed, The impact of leadership style on job performance and job satisfaction, Eur. Chem. Bull. 2023,12(Special Issue 5), 2963-2971

байгууллагын жишээн дээр судалсан салбар салбарт хэрхэн хамааралтай бол судлаачийн зүгээс ажлын байгааг тоймлон судаллаа (Хүснэгт 2). гүйцэтгэлд манлайлагчийн үр чадвар

Хүснэгт 2. Ажлын гүйцэтгэл ба манлайлагчийн үзүүлэх нөлөөний харьцуулалт

№	Судлаачийн нэр	Он	Үндсэн санаа, агуулга	Эх сурвалж
1	Смит Андерсон	2017	Албан ёсны манлайлагч нь ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээний системийг эрүүл мэндийн салбарын стратегийн түвшинд удирдана.	Journal of Management Studies, Vol. 40, Issue 3, pp. 301-315.
2	Жонсон Браун	2020	Төрийн болон хувийн байгууллагууд хамтран гүйцэтгэх ажилд манлайлагчийн үүрэг өндөр, тэд үр чадвараараа манлайлна.	International Journal of Business Management, Vol. 22, Issue 2, pp. 211-225.
3	Ли Чан Квон	2020	Төрийн албан хаагчийн манлайлал нь төрийн байгууллагын гүйцэтгэлийн тодорхойлно.	Journal of Organizational Behavior, Vol. 38, Issue 4, pp. 401-415.
4	Ван Чой Ким	2021	Боловсролын байгууллагын сургалтын үйл ажиллагааны гүйцэтгэлийг манлайлагчид чиглүүлнэ.	Management Science, Vol. 45, Issue 1, pp. 101-115.

Эх үүсвэр: Судалгааны ажлын сэдвийн хүрээний тойм үр дүн.

Дээрх харьцуулалтаас төрийн, төрийн ба хувийн хэвшлийн, эрүүл мэндийн салбарын ажлын гүйцэтгэлд манлайлагч шууд нөлөөлж байна гэж дүгнэх боломжтой.

Дүгнэлт

Судалгааны ажлын үр дүнд, гүйцэтгэл, гүйцэтгэлийн менежмент, ажлын гүйцэтгэл, ажлын гүйцэтгэлд манлайлагчийн үзүүлэх нөлөөг дараах байдлаар дүгнэж байна. Үүнд:

Гүйцэтгэл нь хувь хүн, бүлэг, байгууллага, систем, бүрэлдэхүүн хэсгийн гүйцэтгэлийн талаарх мэдээллийг цуглуулах, дүн шинжилгээ хийх, тайлагнах үйл явц бөгөөд байгууллагын үр ашиг, чанарыг үнэлэх үр дүнгийн тоон үзүүлэлтийг агуулдаг. Гүйцэтгэл нь ажлыг сайжруулахын тулд ажилчдад үнэ цэнтэй ойлголтыг өгч, бодит зорилгоо тодорхойлоход тусалдаг;

Гүйцэтгэлийн менежмент нь хувь хүн, бүлэг, байгууллага, систем, бүрэлдэхүүн хэсгийн гүйцэтгэлийн талаарх мэдээллийг цуглуулах, дүн шинжилгээ хийх, тайлагнах үйл явцыг оновчтой, Гүйцэтгэлийн удирдлага гэдэг нь хувь хүн, бүлэг, байгууллага, систем, бүрэлдэхүүн хэсгийн гүйцэтгэлийн талаарх мэдээллийг цуглуулах, дүн шинжилгээ хийх, тайлагнах үйл явцыг тасралтгүйгээр төлөвлөх, зохион байгуулах, хянах үйл ажиллагаа;

Ажлын гүйцэтгэл нь байгууллагын бүхий л үйл ажиллагаанууд хоорондоо харилцан уялдаатай байх ойлголтыг нэгтгэдэг бөгөөд гүйцэтгэлийг удирдах үйл явцыг өөртөө бүрэн агуулж байдаг;

Ажлын гүйцэтгэлд манлайлагчийн харилцаа, шийдвэр гаргах, техникийн, үзэл баримтлалын, хатуу үр чадвар, зөөлөн үр

чадваруудын нөлөөлж, үр дагавар нь гүйцэтгэлийн биелэлтийг тодорхойлох боломжтой;

Санал

- Манлайлагч идэвхжүүлэлтийн арга барилыг илүү ашиглах,

- Манлайлагч мэргэжлийн ур чадварыг илүү арга барилдаа түлхүү ашиглах.

Эх сурвалжийн жагсаалт

- Монгол хэлний их тайлбар толь, <https://mongoltoli.mn/dictionary/detail/2414>

- Монгол хэлний их тайлбар толь, <https://mongoltoli.mn/dictionary/detail/27297>

- What are KPS www.wiseweek.com/what-are-kips.htm

- Murphy, K. R. (1989). Dimensions of job performance. In R. F. Dillon & J. W. Pellegrino (Eds.), Testing: Theoretical and applied perspectives (pp. 218–247). Praeger Publishers.

- <https://www.employment-studies.co.uk/system/files/resources/files/mp90.pdf>

- Монгол хэлний их тайлбар толь, <https://mongoltoli.mn/dictionary/detail/56254>

- Стефен К. Өндөр бүтээмжтэй хүмүүсийн долоон дадал. 1-р хэвлэл, Нью Йорк., 1989.

- Warren Bennis, On coming a Leader, ISBN-10:0465014089, ISBN-13:978-0465014088

- Kotter, John. Leading Change. Boston: Harvard Business School Press, 1996. ISBN-10 0585184658, ISBN-13 :978-0585184654

- Abraham Zaleznik, 1990, The Leadership Gap, Vol. 4, No. 1 (Feb., 1990), pp. 7-22 (16 pages) Journal of Academy of Management, <https://www.jstor.org/stable/4164929>.

- Mintzberg, Henry. (1993) The evolution of a model of managing:Leadership and manager. <http://www.mintzberg.org/sites/default/files/managingmodel.pdf>

- Ц.Амгаланбаяр, Б.Эрдэнэдалай, Ц.Баясгалан 2022, Төрийн тусгай байгууллагын удирдлага, тулгамдсан асуудал, шийдвэрлэх арга зам” сэдэвт эрдэм шинжилгээний хуралд хэлэлцүүлсэн илтгэлээс.

- Ц.Бат-Эрдэнэ Хилийн цэргийн ангийн удирдах албан тушаалтны ур чадварыг хөгжүүлэх зарим асуудал, 2023, 12-17 дахь тал.

- Robert Behn, The performance Stat potential: A Leadership strategy in public sector, 2014, Journal of Leadership, vol 3/12 page 289.

- Mariyam Ahmed, The impact of leadership style on job performance and job satisfaction, Eur. Chem. Bull. 2023,12(Special Issue 5), 2963-2971