

## ҮЙЛЧИЛГЭЭНИЙ АЖИЛЧДЫН СЭТГЭЛ ХАНАМЖИД НӨЛӨӨЛӨХ ДОТООД МАРКЕТИНГИЙН ХҮЧИН ЗҮЙЛСИЙН СУДАЛГАА

(Үүрэн телефоны оператор компаниудын жишээн дээр)

Г.Урандэлгэр\*, Ч.Батбаатар\*\*, Б.Сүндарь\*\*\*

**Хураангуй:** Энэхүү судалгааны ажлаар Монгол улсад үйл ажиллагаа явуулж буй үүрэн телефоны операторууд болох Мобиком, Юнител, Скайтел, Жи-Мобайл компанийн үйлчилгээний ажилчдын сэтгэл ханамжид байгууллагын дотоод маркетингийн нөлөөллийг тодорхойлон гаргасан. Ажилчдын сэтгэл ханамжид дотоод маркетингийн хүчин зүйлс болох урамшуулал (мөнгөн, мөнгөн бус), эрх мэдэл, сургалт хөгжил, удирдлага ажилчдын хоорондын харилцаа гэх мэт хүчин зүйлс нөлөөлдөг бөгөөд дээрх үзүүлэлтүүд эдгээр үүрэн телефоны операторуудын үйлчилгээний ажилчдад хэрхэн нөлөөлж буйг энэхүү судалгааны үр дүнгээр тодорхойлон гаргасан. Судалгааг санамсаргүй түүврийн арга ашиглан авсан бөгөөд нийт 250 ажилтныг судалгаандаа хамруулж, SPSS болон Smart PLS 3.3 програмуудыг ашиглан мэдээлэлд дүн шинжилгээ хийсэн. Судалгааны асуулгаар үйлчилгээний ажилчдын хүн ам зүйн үзүүлэлт болон аль үүрэн телефоны компанид ажилладаг, ажилласан жилийн туршлага нь тухайн хийж буй ажилдаа хэр сэтгэл ханамжтай байдаг, үүнд хэрхэн нөлөө үзүүлж буйг судалсан болно. Судалгааны үр дүнд ажилтанд чиглэсэн сургалт хөгжил, тухайн ажилтанд олгосон эрх мэдэл нь сэтгэл ханамжтай ажиллахад гол үүрэг гүйцэтгэсэн бол мөнгөн урамшуулал нь ажилтны сэтгэл ханамжид нөлөө үзүүлээгүй болно.

**Түлхүүр үгс:** *Дотоод маркетинг, ажилчдын сэтгэл ханамж, үүрэн телефоны оператор*

### **Study on the effect of internal marketing factors on job satisfaction of service employees (In the case of mobile phone operator companies)**

**Abstract:** The current study aims to identify the impact of internal marketing factors on the job satisfaction of service employees of mobile phone operators in Mongolia, such as Mobicom, Unitel, Skytel and G-Mobile. Employee satisfaction is influenced by internal marketing factors such as motivation (monetary and non-monetary), empowerment, training and development, and management-employee communication. Therefore, this study identifies how these factors affect their job satisfaction. The survey was conducted using a random sampling method, and a total of 250 effective questionnaires were collected and analyzed using SPSS and Smart PLS 3.3 software. The results of the study show that employee training and development, and empowerment have a significant impact on job satisfaction, while monetary motivation did not impact employee satisfaction.

**Keywords:** *Internal marketing, Job satisfaction, Mobile phone operators.*

\* МУИС, Бизнесийн сургууль, (E-mail): urandelger@num.edu.mn

\*\* МУИС, Бизнесийн сургууль, (E-mail): batbaatar\_ch@num.edu.mn

\*\*\* МУИС, Бизнесийн сургууль, (E-mail): sundarii0219@gmail.com

## Удиртгал

Дотоод маркетинг гэдэг нь байгууллагын удирдлага болон ажилтнуудын хооронд үүсч байгаа харилцааг хэлнэ. Байгууллагын ажилтнууд нь хамгийн үнэ цэнэтэй хөрөнгө бөгөөд чадварлаг, сэтгэл ханамжтай ажилтнууд нь үйлчлүүлэгчдийн сэтгэл ханамжид нөлөөлж, байгууллагын урт хугацаанд зорилгодоо хүрэхэд ихээхэн дэмжлэг үзүүлдэг. Байгууллагын өрсөлдөөний давуу талыг бий болгох үндэс суурь нь байгууллагын үнэ цэнэтэй ажилтнууд юм. Байгууллагын гадаад орчноос илүүтэй дотоод орчин нь тухайн байгууллагын урт хугацаанд оршин тогтнох гол хүчин зүйл болдог. Тийм ч учраас үйлчилгээний байгууллагад дотоод маркетинг хамгийн чухал нөлөөтэй. Ажилчид сэтгэл ханамжтай ажлаа хийснээр хэрэглэгчдэд сэтгэл ханамжтай үйлчилгээ үзүүлнэ. Иймээс үйлчилгээний байгууллагын ажилчдын сэтгэл ханамжид дотоод маркетинг хэрхэн үр дүнтэй нөлөөлж байгаа нөлөөллийг илрүүлэх нь чухал юм. Манай улсад үүрэн телефоны дөрвөн байгууллага үйл ажиллагаа явуулдаг. Эдгээр байгууллага нь маш хурдацтай өөрчлөгдөж, хөгжин дэвшиж байгаа өрсөлдөөн ихтэй үйлчилгээний байгууллагууд юм. Үйлчилгээний байгууллагад маркетингийг амжилттай хэрэгжүүлэхэд дотоод маркетингийн үнэ цэнэ улам бүр өсч байна.

Ажилчдыг байгууллагын хамгийн үнэ цэнэтэй хөрөнгө гэж үзэж, тэднийг дотоод үйлчлүүлэгч гэж үзэх замаар байгууллага өрсөлдөөний давуу талыг олж, зорилгодоо хүрдэг гэдгийг олон судлаачид судалсаар байгаа билээ. Дотоод маркетингийн үзэл баримтлалын гол цөм нь тухайн байгууллагын ажилчид бөгөөд байгууллагын дотоод зах зээлийг төлөөлдөг юм. Энэ зах зээлд үр дүнтэй маркетинг хийх нь гадаад зах зээлд амжилтанд хүрэхэд ихээхэн хувь нэмэр оруулдаг. Дотоод маркетинг нь үе шаттайгаар явагддаг бөгөөд үйлчилгээний өндөр соёлыг нэвтрүүлэх, боловсон хүчний менежментийн маркетингийн хандлагыг төлөвшүүлэх, маркетингийн мэдээллийг нийт ажилтнуудад хүргэх, урамшуулал, урамшууллын тогтолцоог нэвтрүүлэх гэсэн дөрвөн үе шатнаас бүрдэнэ. Маркетингийн мэргэжилтнүүд ажилчдыг чанартай үйлчилгээ үзүүлэх чадвартай, хүсэл эрмэлзэлтэй байлгах арга, журмыг боловсруулах ёстой. Дотоод маркетингийн зорилго нь ажилчдад үйлчлүүлэгчид сэтгэл ханамжтай үйлчилгээ үзүүлэхэд нь туслах явдал юм. Кристиан Гронрус: “Дотоод маркетингийн үзэл баримтлалд компанийн ажилтнууд утга учиртай үйлчилгээ үзүүлэх, хэрэглэгчдэд чиглэсэн ажлыг гүйцэтгэхэд хамгийн сайн урам зоригтой байх ёстой” гэж үзсэн байдаг. Дотоод маркетингийн тухай ойлголт нь маркетингийн идэвхтэй арга барил, боловсон хүчний зохистой зохицуулалтыг илэрхийлдэг.

Тиймээс дотоод маркетингийг хэрэгжүүлсний эцсийн үр дүн нь тухайн

компани, нэгжид ажиллаж буй хүн бүр хэрэглэгч рүү үйл ажиллагаагаа чиглүүлсэн байх нөхцлийг хангаж өгөх, улмаар сайн ажилтнууд ажилдаа сэтгэл хангалуун, урт хугацаанд ажиллах тогтолцоог бүрдүүлэх юм. Энд уг ажлын чухал зорилго орших юм. Зах зээл хөгжсөн орны компаниудын туршлагаас харахад дотоод маркетингийн хэрэгжүүлэх ажил хямд хялбар биш бөгөөд нэлээд цаг хугацаа, зардал удирдлагын чадварлаг овсгоотой үйл ажиллагааг шаарддаг байна.

### **Онолын хэсэг**

Дотоод маркетинг нь байгууллагын хүний нөөцийн удирдлагыг төлөөлдөг бөгөөд ажилтан нь дотоод үйлчлүүлэгч гэж тооцогддог [6]. Байгууллага өөрийн ажилтнуудаа үйлчлүүлэгч гэж үзсэнээр байгууллагын үр ашиг нэмэгддэг байна. 1970-аад оноос өндөр чанартай үйлчилгээ үзүүлэхэд ажилчдын сэтгэл ханамж шууд нөлөөлдөг болохыг тодорхойлж, судалж эхэлсэн [2]. Дотоод маркетингийн хөгжлийг гурван хэсэгт хуваан үздэг [2]. Нэгдүгээрт, ажилчдын сэтгэл ханамж, урам зоригийг нэмэгдүүлэхэд чиглэгдсэн. Хоёрт, үйлчлүүлэгч болон ажилчдын харилцааны явцад үйлчилгээг хэрхэн үзүүлж байгааг тодорхойлно. Гуравдугаарт, дотоод маркетингийг байгууллагын стратегийг хэрэгжүүлэх механизм болгон өөрчилсөн [4]. Ажилчдаа сургаж хөгжүүлэх, шагнаж урамшуулах, нийгмийн хангамжийн асуудлыг байгууллагын хүрээнд авч үздэг. Байгууллагын зүгээс ажилчидтайгаа харилцах харилцаа нь дотоод маркетингийн харилцааны бүрэлдэхүүн хэсэг гэж тооцогддог бөгөөд ажлын сэтгэл ханамж, байгууллагын оролцоог нэмэгдүүлэхэд чухал нөлөө үзүүлдэг байна. Үйлчлүүлэгч, хэрэглэгчдийнхээ сэтгэл ханамжийг өндөр байлгахад ажилтнуудын сэтгэл ханамж өндөр байх ёстой. Өөрөөр хэлбэл, байгууллага ажилтнуудынхаа сэтгэл ханамжийг нэмэгдүүлэхэд анхаарснаар ажилтнууд үйлчлүүлэгчидтэйгээ илүү найрсаг, чанартай үйлчилгээ үзүүлэхэд эерэг нөлөө үзүүлдэг [3].

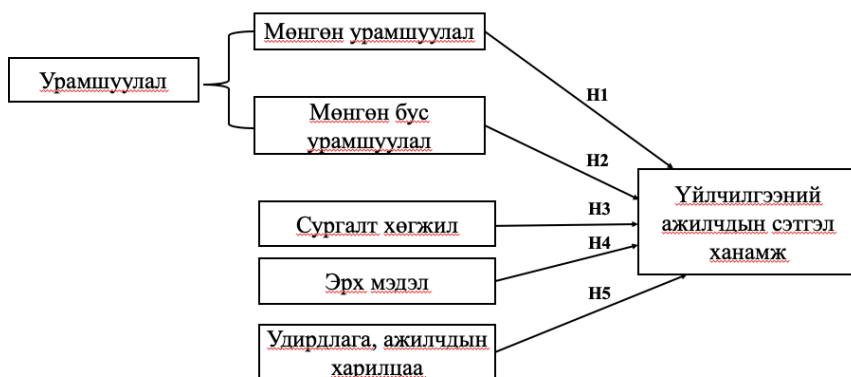
Байгууллагын үнэ цэнэтэй зүйл нь үнэнч ажилтнууд бөгөөд үнэнч байдалд ажлын сэтгэл ханамж шууд нөлөөтэй (*Anna Martensen & Lars Grunholdt, 2006*). Ажлын сэтгэл ханамжид хэд хэдэн хүчин зүйл нөлөөлнө гэж үзсэн. Үүнд, удирдлага, харилцааны үнэ цэнэ, хүний хөгжил ба шагнал, ажлын гүйцэтгэх үүрэг, бүтээмж ба инноваци болон хэрэглэгчийн чиг баримжаа багтана. Түүвэр судалгаандаа Дани, Норвеги, Шведийн зочид буудлын сүлжээнд ажилладаг 1500 орчим ажилтныг хамруулан хүн ам зүйн асуулгаас гадна 29 асуулга бүхий судалгаа авсан. Бүтцийн тэгшитгэлийн загвар болон хүчин зүйлсийн хоорондын хамаарлын хүчийг тооцон дүн шинжилгээ хийсэн. Ажилтнуудын сэтгэл ханамжид удирдлага, хувь хүний хөгжил ба шагнал,

бүтээмж ба инноваци зэрэг хүчин зүйлс илүү нөлөөлдөг болохыг судалсан. Дотоод маркетингийн асуудлыг үйлчилгээний байгууллага дээр судалсан бүтээлүүдээс дурдвал Египетийн үндэсний банкны ажилчдын ажлын сэтгэл ханамж дахь дотоод маркетингийн үүрэг, дотоод маркетингийн хүчин зүйлсийн талаар судалсан (*Khalid A Gad, 2013*) бол Лион интернэйшнл банкны ажилчдын ажлын сэтгэл ханамжид дотоод маркетинг хэрхэн нөлөөлж байгаа талаар регрессийн шинжилгээ хийж хүчин зүйлсийг тодорхойлсон (*Yonatan Zegeye Worede, 2019*).

Дотоод маркетингийн талаар дотоод, гадаадын олон судлаачид судалгаа хийсэн байдаг. Гадаад маркетингийн үр дүн дотоод маркетингийн үр дүнгээс шууд хамаардаг [10] гэж тодорхойлсонтой санал нэг байна. Учир нь ажилтан өөрийн бүтээгдэхүүн, үйлчилгээгээ сайн ойлгоогүй бол хэрхэн үйлчилгээ үзүүлэх нь тодорхой. Байгууллагын ажилтнууд ажиллаж буй компаниа, зах зээлд санал болгож буй бүтээгдэхүүн, үйлчилгээгээ үнэлж, эрхэмлэж байж хэрэглэгчдэд илүү сайн мэдрүүлнэ.

Манай улсын хувьд 2010 оноос хойш хийгдсэн хэд хэдэн судалгааны ажлуудыг авч үзэхэд Улаанбаатар Сонгдо эмнэлэг (*Н.Долгорсүрэн, 2016*), Монгол гэр ресторан (*А.Болор-Эрдэнэ, 2016*), Монгол улсын консерватор (*Ө.Золжаргал, 2017*) зэрэг үйлчилгээний байгууллага дээр хийгдсэн судалгааны ажлуудад өнөөгийн нөхцөл байдлаа үнэлэн дотоод маркетингаа хэрхэн сайжруулах талаар арга замуудыг тодорхойлжээ.

Зураг 1. Судалгааны загвар



### Судалгааны зорилго, асуултууд

Энэхүү судалгааны зорилго нь Монгол улсад үйл ажиллагаа явуулж буй үүрэн телефоны 4 оператор компани болох Мобиком, Юнител, Скайтел, Жи-Мобайлын үйлчилгээний ажилтанд чиглэсэн сургалт хөгжил, мөнгөн болон мөнгөн бус урамшуулал, мөн ажилтанд тусгайлан олгосон эрх мэдэл, удирдлага ажилтан хоорондын харилцаа нь үйлчилгээний ажилчдын сэтгэл ханамжид нөлөөлж байгаа эсэх талаар судлахад оршино. Энэхүү судалгааг хийхдээ асуулгын аргыг ашигласан бөгөөд судалгааны зорилтот бүлэг нь үүрэн телефоны оператор компанийн үйлчилгээний ажилчид байна. Судалгааны сэдэвтэй холбоотойгоор олон улсад хийгдсэн судалгаанаас онол болон судалгааны арга аргачлал, загвар дизайн зэргийг дэлгэрүүлэн судалсан бөгөөд судалгааны асуулгыг дараах судлаачдын бүтээлдээ ашигласан асуултуудыг эх үүсвэр болгон боловсруулсан. Судалгааны асуултууд нь нийт 6 хүчин зүйлийн хүрээнд боловсруулагдсан ба дараах судлаачдаас тухайн хүчин зүйлтэй холбоотой асуултуудыг үндэслэн авсан.

Хүснэгт 1. Дотоод маркетингид нөлөөлөх хүчин зүйлсийг тодорхойлох асуулт

Хүчин зүйлс	Асуултууд
Урамшуулал (Мөнгөн)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Байгууллагын ажлын үр дүн, урамшууллын систем намайг сайн ажиллахад нөлөө болдог.</li> <li>2. Би сайн ажилласан ч муу ажилласан ч цалин урамшууллын хувьд ялгаагүй л байдаг.</li> <li>3. Манай байгууллага миний илүү цагийн хөлсийг шударга тооцож өгдөг.</li> <li>4. Би авч байгаа цалиндаа сэтгэл хангалуун байдаг.</li> </ol>
Мөнгөн бус	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Манай байгууллага ажилтнуудынхаа эрүүл мэндэд анхаарал хандуулдаг.</li> <li>2. Манай байгууллага намайг тухтай ажиллах нөхцөл бололцоогоор хангаж өгдөг.</li> <li>3. Манай байгууллагын албан тушаал ахих шатлал ойлгомжтой байдаг.</li> <li>4. Манай байгууллага (шинэ жил, хүүхдийн баяр, тэмдэглэлт өдрүүд) гэх мэт баяруудад ач холбогдол өгдөг.</li> </ol>
Сургалт хөгжил	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Манай байгууллага ажилтнуулынхаа хувь хүний хөгжил дээр анхаарал хандуулдаг.</li> <li>2. Манай байгууллага ажилтнуудынхаа мэргэжлийн ур чадварыг хөгжүүлэх тал дээр анхаарал хандуулдаг.</li> <li>3. Байгууллагын зүгээс ажилтнуудаа хөгжүүлэхийн тулд явуулдаг сургалтуудад би сэтгэл хангалуун байдаг.</li> </ol>

Удирдлага, ажилтнуудын харилцаа	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Би шууд удирдлагадаа сэтгэл хангалуун байдаг.</li> <li>2. Хэрэв би ажилаас гарахаар шийдсэн бол байгууллагын удирдлага намайг тогтоон барих оролдлого хийнэ.</li> <li>3. Удирдлага маань намайг хүрч болохуйц тодорхой чиг үүргийн дагуу ажиллахад тус дэм болдог.</li> <li>4. Миний амжилтыг байгууллагын удирдлагууд шударга үнэлдэг.</li> <li>5. Манай байгууллагын ажилтнууд нэг нэгэндээ үргэлж тусламж үзүүлдэг.</li> <li>6. Манай байгууллагын ажилтнууд хоорондоо сайн харилцаатай байдаг.</li> </ol>
Эрх мэдэл	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Манай байгууллагын ажил үүргийн хуваарь тодорхой байдаг.</li> <li>2. Удирдлагын зүгээс намайг асуудал шийдвэрлэхэд өөрийнхөө дүгнэлтийг ашиглах боломжийг олгодог.</li> <li>3. Удирдлагын зүгээс ямар нэгэн асуудал шийдвэрлэхдээ миний санал хүсэлтийг шийдвэр гаргалтандаа авч тусгадаг.</li> </ol>
Сэтгэл ханамж	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Би ажилдаа сэтгэл хангалуун байдаг.</li> <li>2. Би бусад хүмүүст байгуулагадаа ажиллахыг санал болгоно.</li> <li>3. Би байгууллагынхаа нэг хэсэг гэдгээрээ үргэлж бахархдаг.</li> <li>4. Би байгуулагадаа урт хугацаанд ажиллана гэдэгтээ итгэлтэй байдаг.</li> </ol>

Эх сурвалж: Yonatan Zegeye Worede, 2019, Судлаачдын нэгтгэл

### Судалгааны арга зүй

Тоон судалгаа буюу асуулгын судалгааг хийхдээ Монгол улсад үйл ажиллагаа явуулдаг үүрэн телефоны оператор компаниуд болох Мобиком, Юнител, Скайтел, Жи-Мобайлд ажилладаг 250 үйлчилгээний ажилчдаас судалгаа авсан. Судалгааны өгөгдлийг цуглуулахдаа онлайн судалгааны платформ болох Google Forms сайтыг ашигласан. Судалгааны өгөгдлийг боловсруулахдаа IBM SPSS 25 болон Smart PLS-3 програмуудыг ашиглан тухайлсан шинжилгээнүүдийг хийсэн болно. Судалгааны эх олонлогийг тооцохдоо Монгол улсад Мэдээлэл, харилцаа холбооны салбарын нийт ажиллагсдын тоо 2019 оны 7-р сарын байдлаар 10,708 ажилтан, албан хаагч ажиллаж байна [14]. Салбарын албан ёсны мэдээлэлд сүүлийн жилд хэрхэн өөрчлөгдсөн талаар тоо байгаагүй учраас нийт эх олонлогийн хэмжээг дээрх тоонд үндэслэн тооцохоор авч үзсэн. Эх олонлогоос итгэх магадлалын түвшин 95%, алдааны хязгаарыг 6.15% хэмээн үзвэл эх олонлогийг төлөөлөх тохиромжтой түүврийн хэмжээ 248 байна. Судалгааны өгөгдөл цуглуулахад шаардлагатай түүврийн хэмжээг дараах томъёогоор тооцоолсон.

$$n = \frac{Z_{\alpha/2}^2 \times N \times [\pi \times (1 - \pi)]}{\varepsilon^2 \times (N - 1) + Z_{\alpha/2}^2 \times [\pi \times (1 - \pi)]}$$

N - Нийт эх олонлогийн хэмжээ

n - Эх олонлогийг төлөөлөх нийт түүврийн хэмжээ

z - 95%-ийн итгэх түвшин дэх баталгааны коэффициент буюу Стьюдентийн тархалтын критик утга болох 1.96

e - Алдааны хязгаар буюу бидний авч үзэж байгаагаар 6.15 хувь (0.0615)

Судалгааг асуулгын аргыг ашиглан дэвшүүлсэн 6 хүчин зүйлтэй холбоотой 25 асуулт, хүн ам зүйн 5 асуулт, нийт 30 асуултын хүрээнд мэдээлэл цуглуулсан. Үйлчилгээний байгууллагын ажилчдын сэтгэл ханамжид нөлөөлөх дотоод маркетингийн хүчин зүйлсийг тодруулах асуултуудыг Лайкертийн 5 шкалт үнэлгээний дагуу огт санал нийлэхгүйгээс, бүрэн санал нийлэх хүртэл үндсэн асуултуудыг боловсруулсан. Судалгааны шинжилгээг асуултуудын давтамж, кросстаб шинжилгээ, түүврийн хүрэлцэхүйц байдлыг тодорхойлох шалгуур КМО тест, найдвартай байдал, хүчин зүйлийн шинжилгээ, хамаарлын шинжилгээ буюу корреляцийн шинжилгээг хийж гүйцэтгэсэн.

### **Судалгааны таамаглал**

Судлаачдын зүгээс дотоод маркетингид нөлөөлөх үндсэн хүчин зүйлс нь үйлчилгээний ажилчдын сэтгэл ханамжид хэрхэн нөлөө үзүүлж буй талаар дараах 5 таамаглалыг дэвшүүллээ.

#### *Хүснэгт 2. Судалгаанд дэвшүүлсэн таамаглал*

H1	Мөнгөн урамшуулал нь үйлчилгээний ажилчдын сэтгэл ханамжид эерэг нөлөө үзүүлнэ.
H2	Мөнгөн бус урамшуулал нь үйлчилгээний ажилчдын сэтгэл ханамжид эерэг нөлөө үзүүлнэ.
H3	Үйлчилгээний байгууллагын үйлчилгээний ажилтанд чиглэсэн сургалт, хөгжил нь үйлчилгээний ажилчдын сэтгэл ханамжид эерэг нөлөө үзүүлнэ.
H4	Үйлчилгээний байгууллагын үйлчилгээний ажилтанд олгосон эрх мэдэл нь үйлчилгээний ажилчдын сэтгэл ханамжид эерэг нөлөө үзүүлнэ.
H5	Үйлчилгээний байгууллагын удирдлага үйлчилгээний ажилтан хоорондын найрсаг харилцаа нь үйлчилгээний ажилчдын сэтгэл ханамжид эерэг нөлөө үзүүлнэ.

### **Судалгаанд хамрагдасдын ерөнхий шинж**

Судалгаанд нийслэл хотын үүрэн телефоны салбарт ажиллаж буй 250 ажилтан хамрагдсаны дийлэнх нь эмэгтэйчүүд, насны хувьд ихэвчлэн 21-30 насны залуучууд хамрагдсан нь үйлчилгээний салбарын онцлогтой холбоотой юм. Үүрэн телефоны оператор компаниуд үйлчилгээгээ түргэн шуурхай хүргэж, үйлчилгээний соёлыг түгээх, нөгөө талаас үйлчилгээний байгууллагын ажиллагсад компанийн нүүр царай болдог тул залуусыг авч

ажиллуулах хандлагатай байдаг. Судалгаанд хамрагдсан ажиллагсдыг оператор компаниудаас жигд хамруулахыг зорьсон ч хамгийн их нь Юнител компанийн ажиллагсад 46 хувь нь хамрагджээ. Ажлын туршлагын хувьд 66 хувь нь байгууллагадаа гурав хүртэлх жил ажилласан байгаа нь ажилтны үнэнч байдал бага байгааг харуулж байна.

*Хүснэгт 3. Түцвэр судалгаанд хамрагдсан үцрэн телефоны операторын ажиллагчдын ерөнхий шинж (n=250)*

	n	%
Хүйс		
Эрэгтэй	81	32.4
Эмэгтэй	169	67.6
Нас		
21-30 нас	195	78.0
31-40 нас	51	20.4
41-50 нас	4	1.6
Ажилладаг компани		
Мобиком	56	22.4
Скайтел	47	18.8
Юнител	114	45.6
Жи-мобайл	33	13.2
Ажилласан жил		
1 хүртэлх жил	82	32.8
1-3 жил	83	33.2
4-6 жил	59	23.6
7-10 жил	16	6.4
11-с дээш жил	10	4.0

*Эх сурвалж: Түцвэр судалгааны цр дүн, 2022 оны 4,5 сар*

### **Найдвартай байдлын шинжилгээ**

Судалгааны хүчин зүйлсийн найдвартай байдлын шалгах үүднээс хүчин зүйлс тус бүрийн хувьд найдвартай байдлын шинжилгээг хийж Cronbach's Alpha-г тодорхойлоход бүгд 0.6-оос дээш гарсан учир асуулга оновчтой боловсруулагдсан гэж үзэж болохоор байна. Мөн Composite Reliability (CR) коэффициент нь бүгд 0.7-оос их байгаа нь хүчин зүйлсийн найдвартай байдал өндөр байгааг харуулж байна. AVE (Average variance extract) нь 0.5-аас их байх үед хүчин зүйлсийн төлөөлөх чадварыг илтгэж, найдвартай байдлыг илэрхийлнэ. Мөнгөн урамшуулал 0.460, мөнгөн бус урамшуулал 0.494, удирдлага ажилчдын харилцаа 0.453 байгаа нь хүчин зүйлсийн найдвартай бус



байдлыг илэрхийлж байна.

*Хүснэгт 4. Найдвартай байдлын шинжилгээ болон хамаарал*

Constructs	Cronbach's Alpha	CR	AVE	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Ажилчдын сэтгэл ханамж	0.883	0.906	0.740	1.000					
Мөнгөн урамшуулал	0.429	0.705	0.460	0.583	1.000				
Мөнгөн бус урамшуулал	0.666	0.794	0.494	0.062	0.126	1.000			
Сургалт, хөгжил	0.822	0.894	0.737	0.806	0.518	0.039	1.000		
Удирдлага ажилчдын харилцаа	0.757	0.826	0.453	0.532	0.329	0.362	0.726	1.000	
Эрх мэдэл	0.643	0.817	0.623	0.810	0.539	0.806	0.518	0.329	1.000

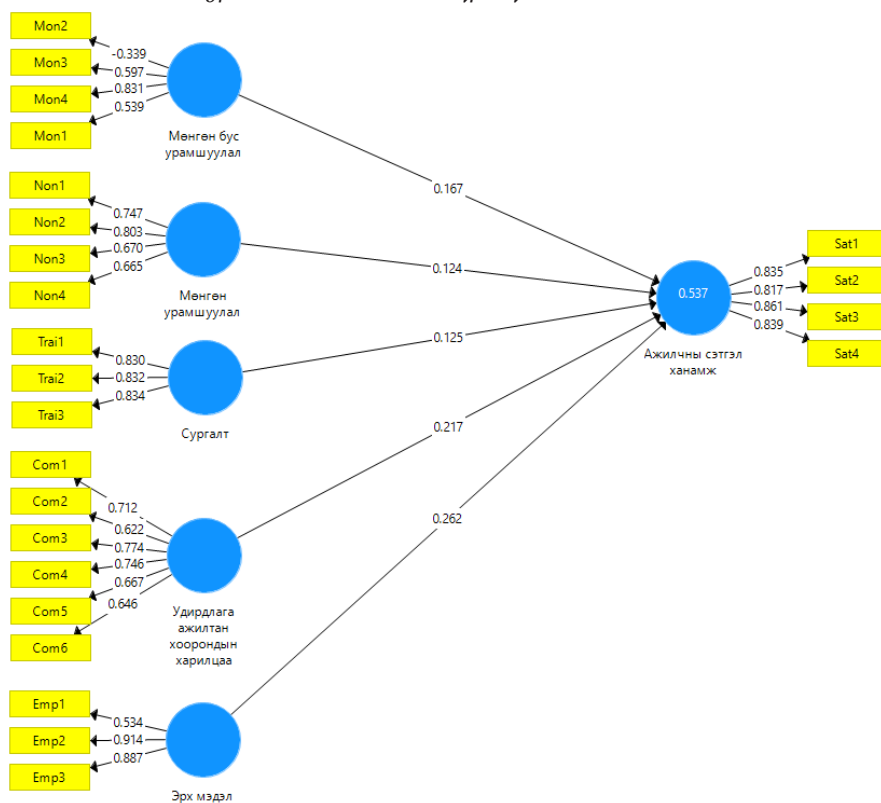
**Корреляцийн шинжилгээ**

Корреляцийн шинжилгээнд хамаарлын коэффициент ( $r$ )-ийн утгаас хамааруулан түүний зэргийг тогтоохдоо дараах загварыг ашигласан. Үүнд:  $0 = < |r| < 0.5$  – Сул,  $0.5 = < |r| < 0.75$  – Мэдэгдэхүйц,  $0.75 = < |r| < 0.9$  – Нягт,  $0.9 = < |r| < 1$  Хүчтэй,  $|r| = 1$  – Төгс буюу функцийн хамааралтай.

**Статистик үр дүнгийн шинжилгээ**

Дэвшүүлсэн 5 таамаглалаас статистикийн хувьд (таамаглал 2) мөнгөн урамшуулал нь ажилчдын сэтгэл ханамжид нөлөөлөхгүй, бусад дэвшүүлсэн таамаглалууд сэтгэл ханамжид эерэгээр нөлөөлж байгаа нь батлагдсан.

Зураг 2. Статистик үр дүнгийн шинжилгээ



Эх сурвалж: Судлаачдын тооцоолол

### Статистик ач холбогдол

Статистикийн  $t$ -утга нь 1.95-аас дээш тохиолдолд тухайн таамаглалыг хүчинтэйд тооцно. Сонгон авсан хувьсагч бүрийн статистик ач холбогдлыг авч үзье. 95%-ийн итгэх завсарт  $t$ -утга нь 3.6-өөс их,  $p$ -value утга нь 0.05-аас бага тул статистикийн хувь ач холбогдолтой байна. Өөрөөр хэлбэл дэвшүүлсэн 5 таамаглал бүгд батлагдаж байгаа буюу ажилчдын сэтгэл ханамжид дотоод маркетингийн хүчин зүйлс эерэг нөлөө үзүүлж байгаа юм. Доорх хүснэгтээс харахад мөнгөн бус урамшуулал болон ажилчдын сэтгэл ханамж хоёрын  $t$ -утга 2.939, ажилчдад олгосон эрх мэдэл болон ажилчдын сэтгэл ханамж хоорондын  $t$ -утга 3.882, сургалт болон ажилчдын сэтгэл ханамж хоорондын  $t$ -утга 1.950, удирдлага ажилчдын хоорондын харилцаа болон ажилчдын сэтгэл ханамж хоорондын  $t$ -утга 3.028,  $p$ -value 0.000\*\*\* тус тус байгаа нь статистикийн

хувьд дээрх бүх таамаглал хүчтэй нөлөөтэй байгааг батлан харуулж байна. Харин мөнгөн урамшуулал болон ажилчдын сэтгэл ханамж хоорондын t-утга 1.769 гарч дэвшүүлсэн таамаглал батлагдсангүй.

Хүснэгт 5. Хүчин зүйлсийн статистик ач холбогдол

	Original sample	Sample mean	Standart deviation	T-statistic	P-value
Мөнгөн бус урамшуулал	0.167	0.175	0.057	2.939	0.000***
Мөнгөн урамшуулал	0.124	0.120	0.070	1.769	0.07
Сургалт, хөгжил	0.125	0.121	0.064	1.950	0.005*
Удирдлага, ажилчдын харилцаа	0.217	0.228	0.072	3.028	0.000***
Эрх мэдэл	0.262	0.257	0.067	3.882	0.000***

\*\*\* $p < 0.00$ , \*\* $p < 0.05$ , \* $p < 0.10$

Эх сурвалж: Анхлагч судалгааны үр дүн

### Дүгнэлт

Дотоод маркетинг нь байгууллагын удирдлага болон ажилтнуудын хооронд үүсч байгаа харилцааг хэлдэг. Байгууллагын ажилтнууд нь хамгийн үнэ цэнэтэй хөрөнгө бөгөөд чадварлаг, сэтгэл ханамжтай ажилтнууд нь үйлчлүүлэгчдийн сэтгэл ханамжид нөлөөлж, байгууллагын урт хугацаанд зорилгодоо хүрэхэд ихээхэн дэмжлэг үзүүлдэг. 1970-аад оноос өндөр чанартай үйлчилгээ үзүүлэхэд ажилчдын сэтгэл ханамж шууд нөлөөлдөг болохыг судалж эхэлсэн. Монгол улсад үйл ажиллагаа явуулж буй үүрэн телефоны оператор компаниуд болох Мобиком, Юнител, Скайтел, Жи-Мобайлын үйлчилгээний ажилтанд чиглэсэн сургалт хөгжил, мөнгөн болон мөнгөн бус урамшуулал, мөн ажилтанд тусгайлан олгосон эрх мэдэл, удирдлага ажилтан хоорондын харилцаа нь үйлчилгээний ажилчдын сэтгэл ханамжид нөлөөлж байгаа эсэх талаар судлах зорилго тавьсан. Бид энэхүү судалгааны ажлын хүрээнд нийт 5 таамаглал дэвшүүлсэн бөгөөд хоёрдугаар таамаглал болох мөнгөн бус урамшуулал нь үйлчилгээний ажилчдын сэтгэл ханамжид эерэг нөлөө үзүүлсэн үр дүн гарсан. Харин нэгдүгээр таамаглал болох мөнгөн урамшуулал нь үйлчилгээний ажилчдын сэтгэл ханамжид нөлөөлөхгүй нь судалгаагаар батлагдсан. Бусад таамаглалууд болох үйлчилгээний байгууллагын үйлчилгээний ажилтанд чиглэсэн сургалт, хөгжил, эрх мэдэл, удирдлага ажилтан хоорондын харилцаа нь үйлчилгээний ажилчдын сэтгэл ханамжид эерэг нөлөө үзүүлсэн болно.

Судалгааны үр дүнд үйлчилгээний ажилчдын ихэнх хувь нь ажилдаа сэтгэл

ханамжтай байдаг бөгөөд байгууллагаас үзүүлж байгаа мөнгөн бус урамшуулал буюу эрүүл мэндийн үзлэг, ажиллаж буй орчин, тэмдэглэлт баяруудаар өгдөг бэлэг гэх мэт байгууллагаас олгогдож байгаа урамшуулалд ажилчдын сэтгэл ханамж эерэг хамааралтай байна. Мөн байгууллагын зүгээс цаг алдалгүй явуулж байгаа мэргэжлийн ур чадварын болон хувь хүний сургалт хөгжил нь тэднийг мэдлэг чадвартай, сэтгэл ханамжтайгаар ажлаа хийхэд эерэг хамааралтай болох нь судалгаагаар батлагдсан. Байгууллагын доторх уур амьсгал буюу удирдлага болон ажиллагсад хоорондын харилцаа удирдлагын зүгээс ажилтантайгаа ойр харилцаатай байх, тэдний санал бодлыг сонсдог, гаргаж буй шийдвэртээ тэдний санал хүсэлтийг тусгадаг байх мөн ажилчид хоорондоо еелдэг харилцаатай нэг нэгэндээ тусламж дэмжлэг үзүүлдэг байх нь тэдний ажлаа сэтгэл ханамжтайгаар хийхэд хамгийн чухал нөлөө үзүүлж байгаа нь судалгааны үр дүнд батлагдсан. Удирдлагын зүгээс ажилтанд олгож буй эрх мэдэл хийж буй ажлынхаа хүрээнд шийдвэрлэх эрх мэдлийг олгох нь тэдний сэтгэл ханамжид хамгийн чухал нөлөөтэй бөгөөд эерэг нөлөө үзүүлж байгаа бол мөнгөн урамшуулал буюу ажилтанд олгогдож байгаа нэмэлт цалин хөлсийг шударгаар тооцож өгөх, тэдний хийж буй ажлын үзүүлэлтээр нэмэлт урамшууллын цалинг шударга тооцох, авч байгаа цалин хөлсний хувьд ажилчид сэтгэл ханамжгүй байгаа нь судалгааны үр дүнд батлагдсан. Тийм учраас байгууллагын зүгээс ажилтнаа сэтгэл ханамжтайгаар ажлаа хийж, урт хугацаанд байгууллагадаа ажиллах хүсэл сонирхлыг бий болгохын тулд байгууллага дотоод маркетингийг хэрэгжүүлэх нь хамгийн чухал болоод байгааг дотоод гадаадын судлаачдын явуулсан судалгаа болон үүрэн телефоны дөрвөн байгууллагад явуулсан анхдагч судалгаагаар батлагдаж байна.

Сэтгэл ханамжтай үйлчлүүлэгчийг бий болгох, урт хугацаанд бүтээгдэхүүн үйлчилгээг сонгон хэрэглэх хэрэглэгчийг бий болгохын тулд тэдэнд үйлчилгээ үзүүлж байгаа үйлчилгээний ажилчдын сэтгэл ханамж шууд хамааралтай байна. Байгууллагын зүгээс ажилтанд чиглэгдсэн үйл ажиллагаа явуулах дотоод маркетингийг хэрэгжүүлэх нь урт хугацаанд зорилгодоо хүрч ажиллах хамгийн чухал хэсэг болох нь харагдаж байна. Судалгааны явцад харилцаа холбооны байгууллагуудын зах зээлд хувь хэмжээг авч үзсэн бөгөөд хамгийн өндөр үзүүлэлтэй байгууллага нь Мобиком, Юнител компани байсан бөгөөд авсан судалгааны үр дүнд эдгээр байгууллагын ажилчдын сэтгэл ханамж хамгийн өндөр үзүүлэлттэй гарсан. Харин Скайтел, Жи-мобайл компанийн хувьд зах зээлд эзлэх хувь жилээс жилд буурсан үзүүлэлттэй байсан бол авсан судалгаанд ажилчдын сэтгэл ханамж бусад 2 байгууллагатай харьцуулахад бага байсан. Эндээс харахад дотоод маркетингийг хэрэгжүүлэн ажиллаж байгаа компанийн зах зээлд эзлэх хувь хүртэл өндөр үзүүлэлттэй байна. Дотоод

маркетингийг зөвхөн үйлчилгээний байгууллага гэлтгүй бусад байгууллага дотоод ажилчиддаа хэрэгжүүлэх нь байгууллагын ирээдүйн өсөн дэвжих, амжилт үзүүлэхэд чухал нөлөөтэй байна.

### **Ашигласан материал:**

- Anne Martensen & Lars Grønholdt (2006), Internal marketing: A study of employee loyalty, Its determinants and consequences, Innovative Marketing, Volume 2, Issue 4
- Berry, L.L.; Hensel, J.S.; Burke, M.C. (1976), Improving retailer capability for effective consumerism response. J. Retail. 52, 3–14
- Cheng, C.F. (2020), Revisiting Internal Marketing for the Determinants of Job (Dis) Satisfaction by Using Asymmetric Approach. Sustainability, 12, 3781
- Grønroos, C. (2020), Viewpoint: Service marketing research priorities. J. Serv. Mark. 34, 291–298
- Khaled A. Gad (2013), The Role of Internal Marketing in Job Satisfaction of Employees in the National Bank of Egypt
- Kotler. P, Bowens.J.T, Makens.J.C, Baloglu.S, (2017), Marketing for Hospitality and Tourism, 7th ed, Pearson Education, USA
- Kotler.Ph and Keller.K, (2015 орч), Маркетингийн удирдлага, 14 дэх хэвлэл
- Дагвадорж.Д, (1998), Монголын маркетингийн менежмент
- Отгонсүрэн.Я, (2001), Үйлчилгээний маркетинг
- Хишигжаргал.Ж, (2019), Байгууллага дотоод маркетингаа сайжруулснаар бизнесийн үр ашиг, бүтээмжээ дээшлүүлэх нь сэдэвт өгүүлэл, Глобалчлал ба бизнесийн хөгжил ОУЭШХ-ын эмхэтгэл
- Болор-Эрдэнэ.А (2016) “Үйлчилгээний байгууллагын дотоод маркетингийг сайжруулах арга зам”, ХУИС-ийн төгсөлтийн судалгааны ажил
- Долгорсүрэн.Н (2016) “Үйлчилгээний байгууллагад дотоод маркетингийг хэрэгжүүлэх нь”, МУИС-ийн Магистрын судалгааны ажил
- Золжаргал.Ө (2017) “Үйлчилгээний байгууллагын ажилчдад төвлөрсөн дотоод маркетингийн сайжруулах арга зам”, ХУИС-ийн төгсөлтийн судалгааны ажил
- Харилцаа холбооны зохицуулах хороо, Хүний нөөцийн үндсэн үзүүлэлтүүд, 2019.6.30