

ТӨРИЙН АЛБАН ХААГЧДЫН ӨӨРИЙГӨӨ ХӨГЖҮҮЛЭХ ХЭРЭГЦЭЭ, УР ЧАДВАРЫН ХАРЬЦУУЛСАН СУДАЛГАА

Н.Батдэлгэр*, Н.Сонинтамир**, Г.Дэлгэрбуян***

Хураангуй: Ажилтнуудын ур чадварт суралцах хэрэгцээ нь ажлын онцлогоос гадна нас, туршлагаас ихээхэн хамааралтай байдаг. Мөн байгууллагын зүгээс ажилтнуудыг сургах, хөгжүүлэх механизмийг бий болгосон эсэх нь чадварлаг ажилтнуудыг тогтоон барих гол арга хэрэгсэл болдог. Энэ судалгаагаар орон нутгийн төрийн албан хаагчдын суралцах, өөрийгөө хөгжүүлэх хэрэгцээг тодорхойлж, ажилтны нас, ажлын туршлага, албан тушаалын ялгаа нь суралцах хэрэгцээнд нөлөөлдөг эсэхийг тодорхойлоо. Судалгааны үр дүнд ажилтнуудад өөрсдийн хувийн мэдлэг, ур чадварыг хөгжүүлэх шаардлага байдаг боловч тухайн мэдлэг ур чадварыг хөгжүүлэхэд шаардлагатай сургалтанд зориулсан төсөв хангалттай байхгүй байх магадлалтай байна. Мөн харьцангуй залуу ажилтнуудын хувьд өөрийгөө хөгжүүлэх хэрэгцээ нь илүү өндөр бөгөөд албан тушаалын зэрэглэл буюу ажлын төвөгтэй байдал, үүрэг хариуцлага нэмэгдснээр ажилтнууд өөрсдийгөө хөгжүүлэх хэрэгцээ нэмэгддэг гэсэн үр дүн гарлаа.

Түлхүүр үгс: тасралтгүй сургалт хөгжил, өрсөлдөх чадвар, сургалтын хэрэгцээ, ур чадвар, нас, туршлага

Abstract: The employee skill building needs predicted not only by feature of the job but also employee age and experiences. Moreover, whether the organization has established an organizational employee training and development scheme could serve as the key factor for the retention of the skilled employees. The current study attempted to identify learning and self-development needs for the local public servants and access whether the factors like age, work experience and position rank difference affected their learning and self-development. The results of the survey showed that the employees were attentive about the personal development and skill building, however, there is high possibility of lack of funding for the employee skill building at their organizations. Furthermore, it is observed that the needs for self-development more demanding among young employees and career upgrading, challenging work nature and increase of the responsibility has increased significantly the needs for the learning & self-development.

Keywords: continuous learning, development, competitiveness, training needs and skills

* МУИС-ийн Бизнесийн сургууль, (Email) batdelger.n@num.edu.mn

** МУИС-ийн Бизнесийн сургууль, (Email) nsonintamir@num.edu.mn

*** МУИС-ийн Бизнесийн сургууль, (Email) g.delgerbuyann@gmail.com

Судалгааны үндэслэл

Орон нутгийн болон бүс нутгийн хөгжил нь өдрөөс өдөрт үндэсний болон олон улсын хөгжлийн чухал асуудал болж байна [5]. Ялангуяа жижиг дунд бизнесийн хөгжил, тэдний орон нутгийн болон үндэсний хөгжилд гүйцэтгэх үүрэг өндөр болж байгаа бөгөөд бодлого боловсруулагчдын дэмжлэг нэн чухал болжээ [11]. Бодлого боловсруулагчдаас гадна, гарсан шийдвэрийг гүйцэтгэхэд, орон нутагт ажлын байр бий болгоход төрийн дэмжлэг, төрийн албан хаагчдын оролцоо зайлшгүй шаардлагатай.

Аливаа байгууллагын ажилтнуудын ур чадвар нь байгууллагын гүйцэтгэлд шууд нөлөөлнө. Өөрөөр хэлбэл байгууллагын гүйцэтгэл, тэр дундаа бизнесийн байгууллагын гүйцэтгэл нь ажилтнуудын ур чадвараас шууд хамааралтай байдаг [15]. Мөн ажилтнуудын ур чадвар нь байгууллагын инновацийн чадавхид нөлөөлнө. Инновацийг оновчтой бөгөөд хурдан нэвтрүүлэх нь байгууллагуудын хувьд өрсөлдөөний нэгэн томоохон хүчин зүйл бөгөөд хэрхэн нэвтрүүлэх нь байгууллагуудын хувьд томоохон сорилт болдог. Өндөр ур чадвартай ажилтнуудтай байх, тэдний ур чадварыг тасралтгүй хөгжүүлдэг байх нь шинэ инновацийг нэвтрүүлэхэд зайлшгүй нөхцөл болон тавигддаг [4].

Иймээс компаниуд ажилтнуудын сургалт, хөгжлийн асуудлуудад ихээхэн анхаарч, сургалтаар дамжуулан хөдөлмөрийн бүтээмжийг дээшлүүлэх, инновацийн чадамжийг бэхжүүлэхэд ач холбогдол өгч байна. Байгууллагыг тогтвортой ажиллуулахын тулд ажилтан нэг бүр мэдэж буй далд мэдлэгээ бусаддаа хуваалцах, шинэ мэдлэг, ур чадварыг олж авахыг тэмүүлдэг соёлыг бүрдүүлэх нь чухал юм [9].

Тонер (2011) нь ур чадварыг “тодорхой ажил үүрэг гүйцэтгэхэд шаардлагатай бөгөөд түүгээр дамжуулан үнэлэгдэх цогц чадамжийг хэлнэ” гэж тодорхойлжээ. Харин Meissner, Shmatko (2018) нар нь мэдрэмжийн ур чадвар (soft skills) болон мэдлэгийн ур чадвар (hard skills)-ыг өмнөх судалгааны үр дүнгүүд дээр тулгуурлан дараах байдлаар тодорхойлсон байна [9].

Мэдлэгийн ур чадвар (Hard skills):

- Тодорхой ажлыг гүйцэтгэхтэй холбоотой мэргэжлийн ур чадвар, нэмэлт ур чадварууд (гадаад хэлний мэдлэг, тоног төхөөрөмж ажиллуулах, бичих, жолоо барих, анхны тусламж үзүүлэх гэх мэт), тоон мэдээлэлтэй ажиллах чадвар, санхүүгийн тайлагналтай холбоотой ур чадварууд багтана.
- Мэдлэгийн ур чадвар гэдэг нь олж авсан мэдлэгт үндэслэн ажлыг гүйцэтгэхэд шаардлагатай техникийн ур чадварууд багтана.

Мэдрэмжийн ур чадвар (Soft skills):

- Манлайлал, харилцаа, багийн ажил, асуудал шийдвэрлэх, бүтээлч байдал, өөрийгөө идэвхижүүлэх, өөртөө итгэлтэй байх, ажлын ёсзүй зэрэг багтана .
- “Ажлын байран дээрх хүмүүс хоорондын эсвэл зан төлвийн ур чадварууд бөгөөд техникийн ур чадварыг нөхөн дэмжих зорилготой”.
- “Техникийн мэдлэгээс илүүгэй хувь хүнийг тодорхойлогч бөгөөд хувь хүний шинж чанар, хандлага, зан төлөв нь мэдрэмжийн ур чадвар байна.”

Ур чадварыг тухайн ажлыг гүйцэтгэхтэй холбоотой мэдлэг (техник)-ийн ур чадварууд болон мэдрэмж (харилцааны) ур чадвар гэж хуваадаг бол Монгол хэлний дэлгэрэнгүй тайлбар толинд чадвар гэж “Оюуны болон биеийн хүчин чадал” гэж тодорхойлсон байна [1]. Мэдлэгийн ур чадварыг тоон утгаар, эсвэл тухайн чиглэлийн сургалтанд суусан эсэх, мэргэжлийн зэрэгтэй эсэхээр дүгнэх боломжтой. Харин хувь хүний харилцааны, манлайлын, багаар ажиллах, асуудал шийдвэрлэх гэсэн мэдрэмж (soft skills)-ийн ур чадваруудыг ажиглалтаар болон тоон утгаар үнэлэхэд хүндрэлтэй [3]. Эдгээр ур чадваруудыг албан байгууллагын үйл ажиллагааны чиглэл, албан тушаалын түвшнээс хамааруулан хувь хүний чадамж (competency(-ies))-ийг тодорхой ажлын байранд суурилан тодорхойлдог. Чадамж нь мэдлэг (мэргэжлийн зэрэг), ажлын байранд шаардлагатай ур чадварууд, хандлагыг өөртөө агуулдаг [10].

Дээрх ур чадварууд нь байгууллагын гүйцэтгэл өндөр байхад зайлшгүй шаардлагатай ч. Илүү чухал зүйл нь ажилтнуудын ур чадварыг байнга хөгжүүлэх, “Тасралтгүй суралцах (continous learning)” процесс юм. Өөрөөр хэлбэл ажлын байран дээрх өөрчлөлтөд дасан зохицох, үүрэг даалгавраа үр дүнтэй гүйцэтгэх зорилгоор өөрийн мэдлэгийн болон мэдрэмжийн ур чадваруудаа байнгын хөгжүүлж, дээшлүүлэх шаардлагатай. Байгууллагуудын тасралтгүй хөгжлийн бодлогод ажилчдын тэр дундаа шугаман болон дунд шатны менежерүүдийн өрсөлдөх чадвар гэх ойлголт маш чухал болж байна [8]. АНУ-ын 400 байгууллагын хүний нөөцийн алба, хэлтэстэй холбогдон явуулсан судалгааны үр дүнд компанид ажиллахад хангасан байх шаардлагатай 29 шалгуурууд дотор “өөр өөр асуудлууд дээр ажиллах уян хатан чанар”, “шинэ хандлагуудыг туршиж үздэг байх”, “шинэ технологи, аргад суралцах эрмэлзлэлтэй байх”, “багаар ажиллах чадвартай” байх зэрэг мэдрэмжийн ур чадвартай холбоотой шалгуурууд багтсан байна [2]. Мэдээж бусад ажилчдын амжилттай туршлагаас суралцах, хөгжүүлэх чадвар нь карьерын өрсөлдөх чадварын цөм үзүүлэлт болж байна.

Сүүлийн жилүүдэд ажилтнууд өөрсдийн карьер төлөвлөлтөө гаргаж, төлөвлөгөөний хэрэгжилтэнд өөрсдөө хяналт тавих шаардлагатай болсон.

Энэ өөрчлөлт нь байнгын шинэ ур чадварт суралцаж түүнийгээ мэргэжлийн түвшин хүртэл хөгжүүлэхэд хүргэж, карьерын амжилтын үндэс болдгийг тодотгож байна [7]. Тасралтгүй суралцах нь богино хугацаандаа мэдлэг олж авах, мэдлэг ур чадвараа хөгжүүлэх сэдэлтэй болох, алсын хараа эерэгээр өөрчлөгдөх зэрэг; урт хугацаандаа чадвараа хөгжүүлэх, хувийн зан төлөвт мөн эерэг нөлөөлөх зэрэг давуу талуудтай. Ажилтан өөрийгөө тасралтгүй хөгжүүлснээр байгууллагын зорилгод нийцэхүйц бүтээмж болон ур чадварын өсөлтөд хүргэнэ [8]. Тасралтгүй суралцахад ажлын цар хүрээ, хийж буй ажлын хүндрэлтэй байдал нь эерэг хамааралтай байх бөгөөд бусад хүчин зүйлсээс илүү хүчтэй нөлөөлдөг. Ялангуяа мэдээлэлтэй харилцах, удирдах албан тушаалд томилогдох, байгууллагын үйлчилгээг хэрэглэгчдэд хүргэх гэх мэт тасралтгүй өөрийгөө хөгжүүлэх шаардлагатай ажлууд нь суралцах хэрэгцээг байнга бий болгож байдаг. Түүнчлэн, байгууллагууд суралцах, хөгжих, өсөж дэвжих зэргийг ажлын тодорхойлолтын нэг хэсэг болгосноор өнөөгийн хөдөлмөрийн зах зээлд үүсээд буй ажиллах хүчний гарах урсгалыг багасгаж, ажилтнаа тогтоон барих нэг хүчин зүйл болдог [6].

Ажилтнуудын мэдлэг, ур чадвараа хөгжүүлэх хэрэгцээг тодорхойлсон судалгааны ажлуудын үр дүнд ахимаг насны ажилтнуудын сурах болон хөгжих хүсэл эрмэлзэл бага байдаг гэсэн нийтлэг дүгнэлтүүд хийгдсэн байдаг. Зарим ахмад ажилтнууд анхаарал төвлөрөлт, шинэ зүйлс сурах мөн ой тогтоолтын зарим үйлдлүүдэд алдаа гаргаж эхэлдэг [12]. Maurer., Weiss (2010) нарын судалгаагаар ажилтнууд ур чадварт суралцах хэрэгцээ нь ажлын онцлогоос гадна нас, туршлагаас ихээхэн хамааралтай байдгыг онцолсон байдаг.

Судалгааны зорилго, арга зүй

Энэ судалгааны зорилго нь орон нутгийн төрийн албан хаагчдын суралцах, өөрийгөө хөгжүүлэх хэрэгцээг тодорхойлж, ажилтны нас, ажлын туршлага, албан тушаалын ялгаа нь суралцах хэрэгцээнд хэрхэн нөлөөлдгийг тодорхойлоход оршино. Судалгаанд Говь-Алтай аймгийн засаг даргын тамгийн газар, нийгмийн даатгалын хэлтэс, эрүүл мэндийн төв, соёл боловсролын төв, сургууль, цэцэрлэг зэрэг улсын байгууллагуудын ажилтан, албан хаагчид хамрагдсан.

Судалгааны объектоор Говь-Алтай аймгийг 1) Орон нутгийн хөгжилд төрийн албан хаагчдын оролцоо, төрийн байгууллагын дэмжлэг чухал, 2) Алслагдсан аймгийн орон нутгийн хөгжлийн индекс доогуур байгаа зэрэг үндэслэлээр сонгов.

Судалгааны зорилгод хүрэхийн тулд дараах зорилтуудыг тавьж ажиллалаа.

- 1) Төрийн албан хаагчдын суралцах хэрэгцээг тодорхойлох,
- 2) Насны (ажлын туршлага) ялгаатай байдал болон суралцах хэрэгцээний харилцан хамаарлын шинжилгээ хийх,
- 3) Албан тушаалын ялгаатай байдал болон суралцах хэрэгцээний хамаарлыг шинжлэнэ.

Судалгааны таамаглалаар дараах таамаглалыг дэвшүүлээ.

Таамаглал 1: Залуу ажилтнуудын ур чадваруудад суралцах хүсэл эрмэлзэл өндөр байна.

Таамаглал 2: Ажилтнууд албан тушаал дэвшиж, туршлага хуримтлуулах тусам ур чадварт суралцах хүсэл эрмэлзэл өндөр байна.

Судалгааны аргазүйн хувьд судалгааны анкетийг боловсруулж, төрийн албан хаагчдыг бүгдийг нь хамруулсан (Exhaustive survey) судалгааг хийхийг зорьлоо. Судалгааны санал асуулгыг ерөнхий мэдээлэл, ур чадвараа хөгжүүлэх шаардлага (17 асуулт), мэдлэгээ хөгжүүлэх шаардлага (21 асуулт)-аас бүрдсэн нийт 48 асуулт бүхий санал асуулгын аргаар авлаа (хавсралт 1). Судалгаанд хамрагдаж буй төрийн албан хаагчид эдгээр ур чадвар, мэдлэгээс суралцах, хөгжүүлэхийг хүсч буй мэдлэгийг Лайкертийн 5 шатлал (5-Хөгжүүлэх шаардлага маш өндөр шаардлагатай, 4-Хөгжүүлэх шаардлага өндөр, 3-Хөгжүүлэх шаардлагатай, 2-Өөрөө аяандаа хөгжих чадвар, 1-Шаардлагагүй)-аар үнэлүүлсэн. Судалгааны үр дүнг MS Excel болон IBM SPSS програмуудыг ашиглан боловсруулаа. Ур чадварыг үнэлсэн 17 асуулт болон мэдлэгийг үнэлсэн 21 асуултын найдвартай байдлыг илэрхийлэх Cronbach alpha утга тус тус 0.951, 0.953 гарсан тул, тус тусын асуултаудаар авсан хариултын үр дүнд шинжилгээ хийх боломжтой гэж дүгнэлээ.

Судалгааны үр дүн

Судалгааны ерөнхий мэдээлэл

Энэ судалгаанд Говь-Алтай аймгийн нийт 1,131 төрийн албан хаагч хамрагдснаас зарим мэдээллийг бөглөөгүй, дутуу бөглөсөн гэх мэт шаардлага хангаагүй хариултуудыг хассан бөгөөд шаардлага хангасан 929 хариултанд дүн шинжилгээ хийлээ. Санал асуулгад хамрагдсан ажилтнуудын ерөнхий мэдээллийг хүснэгт 1-д нэгтгэн харууллаа.

Асуулгад хамрагдсан хүмүүсийн насны хувьд 35 хүртэл насны залуучууд 495 хүн хамрагдсан бөгөөд нийт санал асуулгад хамрагдсан хүний 53%-ийг эзэлж байна. Судалгаанд хамрагдсан ажилтнуудын 75% (705 хүн) нь дээд боловсролтой, 81% (750 хүн) нь төрийн үйлчилгээний байгууллагад

ажиллаж байна. Албан тушаалын хувьд 8% нь ямар нэгэн байдлаар удирдах албан тушаал (хэлтсийн даргаас дээш), 4% нь ахлах мэргэжилтэн, 56%-нь мэргэжилтэн буюу түүнтэй адилтгах, үлдсэнийг туслах, үйлчилгээний ажилчид эзэлж байна.

Байгууллагын захиалгаар сургалтанд хамрагдсан байдлын хувьд нийт санал асуулгад хамрагдсан хүмүүсийн 57% нь ямар нэгэн байдлаар сургалтанд хамрагдсан гэсэн хариултыг өгсөн бол 42% нь огт хамрагдаж байгаагүй гэсэн хариултыг өгсөн байна. Сургалтанд хамрагдахад тулгамддаг асуудлыг асуусан асуултанд “Сургалтанд хамрагдах төсөв байдаггүй (70%)”, “Суралцах хэрэгцээ байгаа эсэхийг мэддэггүй (12%)”, “Мэдэхгүй (15%)” гэсэн хариулуудыг өгчээ. Эндээс төрийн албан хаагчдын хувьд суралцах, өөрийгөө хөгжүүлэх хэрэгцээ, шаардлага өндөр байгаа боловч тухайн мэдлэг, ур чадварыг хөгжүүлэхэд шаардлагатай төсөв байдаггүйтэй холбоотой гэж дүгнэж болохоор байна.

Хүснэгт 1. Судалгаанд хамрагдсан хүмүүсийн ерөнхий мэдээлэл

Нас	N	Эзлэх хувь	Албан тушаалын түвшин	N	Эзлэх хувь
25-аас доош насны	75	8%	Засаг дарга, түүнтэй адилтгах	27	3%
26-30 нас	195	21%	Төрийн нарийн бичиг	21	2%
31-35 нас	225	24%	Газрын дарга, түүнтэй адилтгах	8	1%
36-40 нас	120	13%	Хэлтсийн дарга, түүнтэй адилтгах	16	2%
41-50 нас	220	24%	Ахлах мэргэжилтэн түүнтэй адилтгах	36	4%
51-55 нас	79	9%	Мэргэжилтэн түүнтэй адилтгах	521	56%
56-60 нас	14	2%	Туслах ажилтан түүнтэй адилтгах	114	12%
61-ээс дээш	0	0%	Бусад	121	13%
N/A	1	0%	N/A	65	7%
Боловсролын түвшин	N	Эзлэх хувь	Албан тушаалын ангилал	N	Эзлэх хувь
Бүрэн бус дунд	40	4%	Төрийн, улс төрийн	30	3%
Тусгай дунд	73	8%	Төрийн захирагааны	113	12%
Бүрэн дунд	113	12%	Төрийн тусгай	0	0%
Бакалавр	502	54%	Төрийн үйлчилгээний	750	81%

Магистр	198	21%	гэрээт	14	2%
Доктор	2	0%	Бусад	14	2%
N/A	1	0%	N/A	8	1%
Одоо ажиллаж буйн байгууллагад ажиллаж буй хугацаа	N	Эзлэх хувь	Байгууллагын захиалгаар сургалтанд хамрагдаж байсан эсэх	N	Эзлэх хувь
3 хүртэл жил	196	21%	Огт хамрагдаж байгаагүй	387	42%
4-6 жил	159	17%	Тогтмол бус (3-5 жилд нэг удаа)	352	38%
7-9 жил	119	13%	Тогтмол, жилд нэг удаа	118	13%
10-12 жил	144	16%	Тогтмол, улиралд нэг удаа	59	6%
13-15 жил	97	10%	N/A	13	1%
16-аас дээш жил	198	21%			
N/A	16	2%			

Эх сурвалж: Судлаачдын анхдагч судалгааныгүр дүн

Судалгаанд хамрагдсан хүмүүсийн хэрэгцээтэй байгаа ур чадвар болон мэдлэгийг үнэлсэн үнэлгээг хүснэгт 2-д үзүүлээ. Ур чадварын хувьд хөгжүүлэх шаардлагатай ур чадварууд тус бүрийн дундаж үнэлгээ нь 3-тай ойролцоо утгатай буюу тухайн ур чадварыг “Хөгжүүлэх шаардлагатай” гэсэн хариултыг өгсөн байна. Эдгээр ур чадваруудаас хамгийн өндөр үнэлгээтэй буюу “Хөгжүүлэх шаардлага өндөр”-тэй гэсэн хариултыг авсан ур чадварууд нь “Ажилтнаа хөгжүүлэх (3.53)”, “Өөрийгөө хөгжүүлэх (3.39)”, “Багаар ажиллах (3.38)” гэсэн ур чадварууд байсан ба эдгээр ур чадваруудын хоорондын үнэлгээний зөрүү бага байна. Харин хамгийн бага үнэлгээ авсан ур чадвар нь “Бусдыг ятгах (2.95)”, “Зөвшилцөх (3.15)” гэсэн үнэлгээг авчээ. Хамгийн өндөр болон хамгийн бага үнэлгээ авсан ур чадваруудын хоорондын зөрүү нь 0.58 функт байгаа буюу бидний асуусан ур чадваруудыг хөгжүүлэх шаардлага байгаа гэдгийг харуулсан үр дүн гарлаа. Гэсэн хэдий ч яг аль ур чадварыг хамгийн түрүүнд хөгжүүлэх шаардлагатайг тодорхойлох боломжгүй байна

Харин мэдлэгийн хувьд бүхий л төрлийн мэдлэгийг олгох, сургалт зохион байгуулах шаардлага өндөр байна (Хүснэгт 2). Тухайлбал, “Хуулийн мэдлэг (3.70)”, “Эдийн засгийн мэдлэг (3.57)”, “Компьютерийн мэдлэг (3.53)” гэх мэтчилэн “Хөгжүүлэх (суралцах) шаардлага өндөр” гэсэн хариултыг өгсөн байна. Мэдлэгийн хувьд дунджаар хамгийн өндөр үнэлгээ өгсөн болон хамгийн бага үнэлгээний хоорондын зөрүү нь 0.38 функт буюу зөрүү багатай байна. Дээр дурдсан ур чадвартай ижил буюу яг аль чиглэлийн мэдлэгийн сургалтыг явуулах шаардлагатайг тодорхойлох боломжгүй боловч тухайн мэдлэг бүрийг

олгох шаардлага өндөр байгааг илэрхийлсэн үр дүн гарлаа.

Хүснэгт 2. Судалгаанд хамрагдсан төрийн албан хаагчдын мэдлэг, ур чадварын хэрэгцээний ерөнхий үнэлгээ

№	Ур чадвар/мэдлэг	Дундаж (n=929)	St.dev	Хариултын тоо				
				5	4	3	2	1
	Ур чадвар							
1	Мэдээлэл цуглуулах чадвар	3.23	1.14	138	227	342	125	82
2	Бүтээлчээр сэтгэх чадвар	3.34	1.06	134	281	315	145	46
3	Логикоор сэтгэх чадвар	3.27	1.04	120	253	356	147	47
4	Асуудал шийдвэрлэх чадвар	3.29	1.07	116	294	314	138	59
5	Ажилтнаа хөгжүүлэх чадвар	3.53	1.07	192	273	315	91	40
6	Багаар ажиллах чадвар	3.38	1.22	197	253	254	134	82
7	Харилцааны ур чадвар	3.26	1.24	180	235	238	187	85
8	Бусдыг ятгах чадвар	2.95	1.15	89	205	317	194	117
9	Зөвшилцөх чадвар	3.15	1.14	117	250	298	177	83
10	Манлайлах чадвар	3.36	1.14	168	270	268	164	55
11	Хурал удирдах чадвар	3.35	1.09	157	247	335	138	48
12	Шийдвэр гаргах чадвар	3.31	1.13	154	255	296	164	57
13	Цагийн менежмент	3.25	1.22	167	242	266	156	93
14	Өөрийгөө хөгжүүлэх чадвар	3.39	1.14	181	258	283	144	56
15	Өөрийгөө идэвхижүүлэх чадвар	3.30	1.12	143	276	283	165	58
16	Стрессээ удирдах чадвар	3.22	1.16	138	252	280	174	77
17	Өөрийн карьерээ хөгжүүлэх чадвар	3.19	1.10	121	244	318	184	61
	Мэдлэг							
1	Хуулийн мэдлэг	3.70	1.03	252	264	311	77	20
2	Иргэний хууль	3.58	1.00	190	283	353	73	28
3	Эрүүгийн хууль	3.49	1.03	175	265	358	86	38
4	Эдийн засгийн мэдлэг	3.57	0.97	170	314	336	84	23
5	Менежментийн суурь мэдлэг	3.45	1.02	157	278	354	101	36
6	Байгууллагын зан төлөв	3.39	1.03	141	281	337	127	37
7	Үйлдвэрлэл, үйл ажиллагааны менежмент	3.37	1.00	122	289	359	116	38
8	Стратегийн боловсруулалт, хэрэгжүүлэлт	3.41	0.97	129	288	374	104	31
9	Маркетингийн стратеги	3.36	1.03	134	268	367	109	48

10	Маркетингийн судалгаа	3.34	1.05	133	263	370	103	56
11	Хэрэглэгчийн зан төлөв	3.32	1.05	128	273	342	135	48
12	Гадаад худалдааны мэдлэг	3.39	1.09	165	253	344	112	55
13	Нягтлан бодох бүртгэлийн суурь мэдлэг	3.43	1.03	156	266	352	106	39
14	Санхүүгийн удирдлага	3.46	1.05	169	277	322	117	37
15	Хөрөнгө оруулалтын үнэлгээ	3.36	1.08	145	264	341	111	55
16	Татварын мэдлэг	3.47	1.02	153	298	339	91	40
17	Тоон шинжилгээний аргууд	3.36	1.09	154	257	339	113	59
18	Мэдээллийн технологийн мэдлэг	3.51	1.05	184	277	326	101	36
19	Ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээ	3.42	1.03	142	293	346	100	45
20	Төслийн менежментийн мэдлэг	3.46	1.06	171	269	336	106	41
21	Компьютерийн мэдлэг	3.53	1.15	222	266	269	116	53

Эх сурвалж: Судлаачдын анхдагч судалгаанд үр дүн

Санал асуулгад хамруулсан ур чадваруудын хоорондын корреляцийн шинжилгээний үр дүнг хүснэгт 3-т үзүүлээ. Бүх ур чадваруудын хоорондын корреляцийн коэффициент бүгд эерэг бөгөөд 1%-ийн түвшинд ач холбогдолтой үр дүн гарсан. Энэ нь тодорхой нэг чиглэлийн ур чадварыг хөгжүүлэх хүсэлтэй, тухайн ур чадварыг хөгжүүлэх шаардлагаа мэдэрсэн ажилтны хувьд бусад ур чадваруудыг мөн адил хөгжүүлэх эрмэлзэлтэй байгааг харуулж байна. Эсрэгээр, ур чадвараа хөгжүүлэх бодолгүй байгаа хүний хувьд бусад ур чадварыг хөгжүүлэх эрмэлзэл бага байна гэж дүгнэж болно.

Хүснэгт 3. Ур чадварууд хооронд хамаарал

Ур чадвар	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
1 Мэдээлэл цуглуулах чадвар	1.00																
2 Бүтээлчээр сэтгэх чадвар	0.61	1.00															
3 Логикээр сэтгэх чадвар	0.53	0.71	1.00														
4 Асуудал шийдвэрлэх чадвар	0.52	0.62	0.63	1.00													
5 Ажилтнаа хөгжүүлэх чадвар	0.41	0.45	0.45	0.53	1.00												
6 Багаар ажиллах чадвар	0.46	0.57	0.52	0.61	0.53	1.00											
7 Харилцааны ур чадвар	0.47	0.55	0.52	0.61	0.49	0.75	1.00										
8 Бусдыг ятгах чадвар	0.42	0.42	0.44	0.45	0.36	0.45	0.53	1.00									
9 Зөвшилцөх чадвар	0.46	0.53	0.52	0.58	0.44	0.60	0.65	0.61	1.00								
10 Манлайлах чадвар	0.41	0.51	0.49	0.57	0.49	0.58	0.63	0.50	0.67	1.00							
11 Хурал удирдах чадвар	0.36	0.45	0.45	0.48	0.48	0.48	0.49	0.42	0.55	0.66	1.00						
12 Шийдвэр гаргах чадвар	0.45	0.51	0.49	0.58	0.52	0.59	0.59	0.47	0.62	0.67	0.70	1.00					
13 Цагийн менежмент	0.44	0.46	0.53	0.45	0.57	0.58	0.47	0.60	0.59	0.57	0.70	1.00					
14 Өөрийгөө хөгжүүлэх чадвар	0.46	0.53	0.48	0.55	0.51	0.58	0.60	0.41	0.56	0.60	0.54	0.65	0.66	1.00			
15 Өөрийгөө идэвхижүүлэх чадвар	0.47	0.51	0.48	0.54	0.47	0.57	0.59	0.45	0.57	0.61	0.54	0.65	0.66	0.80	1.00		
16 Стрессээ удирдах чадвар	0.38	0.44	0.44	0.49	0.41	0.53	0.53	0.45	0.54	0.51	0.47	0.60	0.55	0.60	0.67	1.00	
17 Өөрийн карьерээ хөгжүүлэх чадвар	0.39	0.42	0.45	0.48	0.42	0.42	0.45	0.49	0.51	0.54	0.51	0.57	0.49	0.53	0.64	0.65	1.00

Эх сурвалж: Судлаачдын анхдагч судалгаанд үр дүн

Тайлбар: Бүх корреляцийн коэффициентүүд нь 1%-ийн түвшинд ач холбогдолтой

Харьцуулсан шинжилгээ

Өмнөх хэсэгт дурдсанчлан бүхий л үр чадвар болон мэдлэгийг хөгжүүлэх хэрэгцээ 3 ба түүнээс дээш (4 хүртэлх) үнэлгээтэй байгаа буюу хөгжүүлэх шаардлагатай боловч нэн яаралтай, ач холбогдол өгч хөгжүүлэх шаардлага харагдахгүй үр дүн гарсан. Иймд энэ хэсэгт ажилтны насны ялгаа болон албан тушаалын ялгаа нь өөрийгөө хөгжүүлэх шаардлага байгаа эсэхийг тодруулах зорилгоор насны ялгаа болон албан тушаалаар харьцуулсан шинжилгээг T-Test-ээр хийж, зөрүүг үнэллээ.

Ажилтнуудыг 30-аас доош болон 31-аас дээш насны, 40-өөс доош болон 41-ээс дээш насны ангилалаар хуваан хийсэн T-тестийн дүнг хүснэгт 4-т үзүүлээ.

Хүснэгт 4. Насны ангилалаар харьцуулсан шинжилгээний үр дүн

#	Асуултууд	31-ээс дээш насны (n=658)		30 хүртэл насны (n=270)		T-ийн утга	
		Mean	Stdev	Mean	Stdev		
		Бүтээлчээр сэтгэх чадвар	3.29	1.04	3.45		
Багаар ажиллах чадвар	3.33	1.20	3.49	1.27	-1.74	*	
Бусдыг ятгах чадвар	2.90	1.14	3.07	1.17	-2.05	**	
Манлайлах чадвар	3.29	1.14	3.52	1.13	-2.83	***	
Хурал удирдах чадвар	3.29	1.09	3.51	1.07	-2.84	***	
Шийдвэр гаргах чадвар	3.24	1.11	3.47	1.16	-2.78	***	
Цагийн менежмент	3.18	1.21	3.44	1.23	-2.96	***	

Хүснэгт 4. Үргэлжлэл

#	Асуултууд	41-ээс дээш насны (n=313)		40-өөс доош насны (n=615)		T-ийн утга	
		Mean	Stdev	Mean	Stdev		
		Манлайлах чадвар	3.23	1.15	3.42		
Хурал удирдах чадвар	3.20	1.11	3.43	1.07	-3.07	***	

Эх сурвалж: Судлаачдын анхдагч судалгаанд үр дүн

Тайлбар: ***, **, *-оор харгалзан тус бүр 1%, 5%, 10%-ийн ач холбогдлын түвшинг илэрхийлэв. Илүү өндөр үнэлгээ авсан үзүүлэлтийг тодруулав.

Хүснэгтэнд зөвхөн статистикийн ач холбогдолтойгоор зөрүүтэй гэж үнэлэгдсэн үр чадваруудыг харуулав (нийт 17 үр чадвар). 30 хүртэл насны

харьцангуй залуу ажилтнуудын хувьд “Бүтээлчээр сэтгэх чадвар”, “Багаар ажиллах чадвар”, “Бусдыг ятгах чадвар”, “Манлайлах чадвар”, “Хурал удирдах чадвар”, “Шийдвэр гаргах чадвар”, “Цагийн менежмент” гэсэн 7 ур чадварыг хөгжүүлэх шаардлагатай гэсэн бол, 40 хүртэлх насны ажилтнууд “Манлайлах чадвар”, “Хурал удирдах чадвар” гэсэн 2 ур чадварыг түлхүү хөгжүүлэх шаардлагатай гэж хариулжээ. Санал асуулгад оролцогчийн насаар харьцуулан судлахын зэрэгцээ тухайн албан тушаалд ажилласан жилээр харьцуулах шаардлагатай [14]. Бидний авсан тоон мэдээлэлд үндэслэн ажилласан жилээр харьцуулсан шинжилгээг хийсэн боловч зөвхөн хоёр ур чадвар буюу “хурал удирдах”, “өөрийн карьерээ төлөвлөх” ур чадваруудад зөрүү ажиглагдсан. Эндээс ажлын турлагаас илүү, тухайн ажилтны нас нь өөрийгөө хөгжүүлэх хэрэгцээнд нөлөөлж байна гэж дүгнэж болохоор байна.

Хэлтсийн дарга ба түүнээс дээш, ахлах мэргэжилтэн ба түүнээс дээш гэсэн албан тушаалын зэрэглэлээр харьцуулсан шинжилгээний үр дүнг хүснэгт 5-д үзүүллээ. Хэлтсийн дарга ба түүнээс дээш албан тушаалд ажиллаж байгаа хүмүүсийн хувьд бусад албан хаагчдаас “Багаар ажиллах чадвар”, “Харилцааны ур чадвар”, “Зөвшилцөх чадвар”, “Манлайлах чадвар”, “Шийдвэр гаргах чадвар”, “Өөрийгөө хөгжүүлэх чадвар”, “Өөрийгөө идэвхижүүлэх чадвар”, “Өөрийн карьерээ хөгжүүлэх чадвар” гэсэн 8 ур чадвар дээр өндөр үнэлгээ өгсөн байна. Харин ахлах мэргэжилтэн ба түүнээс дээш албан тушаалын хувьд “Багаар ажиллах чадвар”, “Харилцааны ур чадвар”, “Зөвшилцөх чадвар”, “Манлайлах чадвар”, “Хурал удирдах чадвар”, “Шийдвэр гаргах чадвар”, “Цагийн менежмент”, “Өөрийгөө хөгжүүлэх чадвар”, “Өөрийгөө идэвхижүүлэх чадвар”, “Стрессээ удирдах чадвар”, “Өөрийн карьерээ хөгжүүлэх чадвар” гэсэн 11 ур чадварыг хөгжүүлэх шаардлагатай гэсэн хариултыг өгсөн байна. Эндээс ажилласан жил буюу тухайн ажилтны наснаас илүүтэйгээр илүү албан тушаал ахих, ажлын хариуцлага нэмэгдэхэд ажилтан өөрийгөө хөгжүүлэх хэрэгцээ нэмэгддэг гэсэн дүгнэлтийг хийж болохоор байна.

Хүснэгт 5. Албан тушаалын түвшнээр харьцуулсан шинжилгээний үр дүн

#	Асуултууд	Хэлтсийн дарга ба түүнээс дээш (n=72)		Хэлтсийн даргаас доош (n=791)		Т-ийн утга	
		Mean	Stdev	Mean	Stdev		
	Багаар ажиллах чадвар	3.67	1.38	3.36	1.21	-2.02	**
	Харилцааны ур чадвар	3.51	1.32	3.24	1.22	-1.84	*
	Зөвшилцөх чадвар	3.42	1.20	3.14	1.12	-2.02	**
	Манлайлах чадвар	3.67	1.27	3.33	1.13	-2.41	**

Шийдвэр гаргах чадвар	3.61	1.29	3.27	1.11	-2.09	**
Өөрийгөө хөгжүүлэх чадвар	3.74	1.25	3.36	1.12	-2.68	***
Өөрийгөө идэвхижүүлэх чадвар	3.60	1.27	3.28	1.09	-2.03	**
Өөрийн карьерээ хөгжүүлэх чадвар	3.57	1.16	3.17	1.09	-2.96	***

Хүснэгт 5. Үргэлжлэл

#	Асуултууд	Ахлах мэргэжилтэн ба түүнээс дээш (n=108)		Ахлах мэргэжилтнээс доош (n=748)		Т-ийн утга
		Mean	Stdev	Mean	Stdev	
	Багаар ажиллах чадвар	3.70	1.26	3.34	1.21	-2.90 ***
	Харилцааны ур чадвар	3.55	1.26	3.22	1.22	-2.60 ***
	Зөвшилцөх чадвар	3.42	1.18	3.13	1.12	-2.53 **
	Манлайлах чадвар	3.66	1.22	3.31	1.12	-2.94 ***
	Хурал удирдах чадвар	3.57	1.19	3.33	1.07	-2.00 **
	Шийдвэр гаргах чадвар	3.61	1.26	3.26	1.10	-2.73 ***
	Цагийн менежмент	3.50	1.26	3.22	1.20	-2.24 **
	Өөрийгөө хөгжүүлэх чадвар	3.74	1.16	3.35	1.12	-3.32 ***
	Өөрийгөө идэвхижүүлэх чадвар	3.62	1.15	3.26	1.10	-3.13 ***
	Стрессээ удирдах чадвар	3.42	1.21	3.20	1.15	-1.87 *
	Өөрийн карьерээ хөгжүүлэх чадвар	3.53	1.12	3.16	1.09	-3.29 ***

Эх сурвалж: Судлаачдын анхдагч судалгаанд үр дүн

Тайбар: ***, **, *-оор харгалзан тус бүр 1%, 5%, 10%-ийн ач холбогдлын түвшинг илэрхийлэв. Илүү өндөр үнэлгээ авсан үзүүлэлтийг тодруулав.

Дээрх хүснэгт 4 болон 5-д үзүүлсэнчлэн нийт хэдэн ур чадварт өндөр үнэлгээ өгснийг дүгнэлээ. Гэсэн хэдий ч яг ямар төрлийн ур чадварыг түлхүү хөгжүүлэх шаардлага байгааг тодорхойлох боломжгүй байна. Иймд бид хүчин зүйлийн шинжилгээ хийж, олон байгаа ур чадваруудыг бүлэглэх замаар албан тушаал дэвшихэд яг ямар төрлийн ур чадвар хэрэгцээтэй байгааг дүгнэлээ.

Хүчин зүйлийн шинжилгээний үр дүнд үндсэн дөрвөн хүчин зүйл буюу нийт 17 ур чадварууд нь үндсэн дөрвөн бүлэг хүчин зүйл болон нэгтгэгдлээ (хүснэгт 6). Шинжилгээний үр дүнд гарсан нэгдүгээр хүчин зүйлийг “Бусдыг удирдах” ур чадвар, хоёрдугаар хүчин зүйлийг “Асуудал шийдвэрлэх” ур чадвар, гуравдугаар хүчин зүйлийг “Өөрийгөө удирдах” ур чадвар, дөрөвдүгээр

хүчин зүйлийг “Бусдыг ятгах, зөвшилцөх” ур чадвар гэж тус тус нэрлэлээ.

Хүснэгт 6. Хүчин зүйлийн шинжилгээний үр дүн

	Rotated Component Matrix(a)			
	Component			
	1	2	3	4
Хурал удирдах чадвар	0.68	0.14	0.36	0.19
Шийдвэр гаргах чадвар	0.67	0.23	0.46	0.22
Манлайлах чадвар	0.65	0.21	0.32	0.39
Багаар ажиллах чадвар	0.63	0.45	0.14	0.28
Ажилтнаа хөгжүүлэх чадвар	0.60	0.44	0.17	-0.03
Цагийн менежмент	0.60	0.21	0.45	0.24
Харилцааны ур чадвар	0.59	0.39	0.15	0.44
Бүтээлчээр сэтгэх чадвар	0.29	0.79	0.22	0.17
Логикоор сэтгэх чадвар	0.25	0.76	0.22	0.20
Мэдээлэл цуглуулах чадвар	0.12	0.74	0.26	0.19
Асуудал шийдвэрлэх чадвар	0.45	0.61	0.22	0.22
Өөрийн карьерээ хөгжүүлэх чадвар	0.17	0.24	0.75	0.31
Стрессээ удирдах чадвар	0.26	0.24	0.75	0.23
Өөрийгөө идэвхижүүлэх чадвар	0.44	0.28	0.72	0.13
Өөрийгөө хөгжүүлэх чадвар	0.54	0.31	0.60	0.05
Бусдыг ятгах чадвар	0.17	0.24	0.28	0.81
Зөвшилцөх чадвар	0.47	0.29	0.27	0.62
% of Variance	23.44	19.18	18.04	11.38
Cumulative %	23.44	42.62	60.67	72.05

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 6 iterations.

Хүснэгт 7-д хүчин зүйлийн шинжилгээний үр дүнд гарсан дөрвөн бүлэг ур чадваруудыг албан тушаалын ялгаатай байдлаар харьцуулсан шинжилгээний үр дүнг үзүүлээ. Албан тушаал мэргэжилтнээс ахлах мэргэжилтэн болж ахих, мөн ахлах мэргэжилтнээс хэлтсийн дарга болж ахихад “Бусдыг удирдах”, “Өөрийгөө удирдах”, “Бусдыг ятгах, зөвшилцөх” төрлийн ур чадваруудыг сайжруулах, хөгжүүлэх шаардлага үүсдэг болох нь харагдлаа.

Хүснэгт 7. Албан тушаалын ялгаатай байдлаарх ур чадварын хэрэгцээ

Ур чадвар	Хэлтсийн дарга ба түүнээс дээш (n=72)		Хэлтсийн даргаас доош (n=791)		Т-гийн утга	
	Mean	Stdev	Mean	Stdev		
Бусдыг удирдах	3.58	1.14	3.33	0.89	-2.28	**
Асуудал шийдвэрлэх	3.35	1.13	3.29	0.87	-0.62	
Өөрийгөө удирдах	3.56	1.08	3.26	0.95	-2.32	***
Бусдыг ятгах, зөвшилцөх	3.27	1.13	3.04	1.01	-1.87	*

Хүснэгт № 7 Үргэлжлэл

Ур чадвар	Ахлах мэргэжилтэн ба түүнээс дээш (n=108)		Ахлах мэргэжилтнээс доош (n=748)		Т-гийн утга	
	Mean	Stdev	Mean	Stdev		
Бусдыг удирдах	3.61	1.05	3.31	0.89	-3.20	***
Асуудал шийдвэрлэх	3.34	1.04	3.28	0.87	-0.63	
Өөрийгөө удирдах	3.57	1.00	3.24	0.95	-3.20	***
Бусдыг ятгах, зөвшилцөх	3.27	1.09	3.03	1.00	-2.17	**

Эх сурвалж: Судлаачдын анхдагч судалгаанд үр дүн

Тайбар: ***, **, *-оор тус бүр 1%, 5%, 10%-ийн ач холбогдлын түвшинг илэрхийлэв. Илүү өндөр үнэлгээ авсан үзүүлэлтийг тодруулав.

Дүгнэлт

Энэ судалгаагаар орон нутгийн төрийн албан хаагчдын суралцах, өөрийгөө хөгжүүлэх хэрэгцээг тодорхойлж, ажилтны нас, ажлын туршлага, албан тушаалын ялгаа нь суралцах хэрэгцээнд хэрхэн нөлөөлдгийг тодорхойллоо. Судалгааны үр дүнд дараах дүгнэлтүүдийг хийлээ.

- 1) Төрийн албан хаагчдын хувьд өөрсдийн хувийн мэдлэг, ур чадварыг хөгжүүлэх шаардлага байгаа боловч, тухайн мэдлэг ур чадварыг хөгжүүлэхэд шаардлагатай сургалтанд зориулсан төсөв хангалттай байхгүй байх магадлалтай байна.
- 2) Харьцангуй залуу ажилтнуудын хувьд өөрийгөө хөгжүүлэх хэрэгцээ нь илүү өндөр байдаг байна. Энэ үр дүн нь судалгааны таамаглал 1-ийг дэмжиж байна.
- 3) Насны ялгаанаас илүүтэйгээр албан тушаалын зэрэглэл буюу ажлын төвөгтэй байдал, үүрэг хариуцлага нэмэгдснээр ажилтнууд өөрсдийгөө

хөгжүүлэх хэрэгцээ нэмэгддэг гэсэн үр дүн гарлаа. Энэ үр дүн нь “Ажилтнууд албан тушаал дэвшиж, туршлага хуримтлуулах тусам ур чадварт суралцах хүсэл эрмэлзэл өндөр байна” гэсэн судалгааны таамаглал 2-ийг дэмжиж байна.

4) Албан тушаалын түвшин нь мэдлэгийн хэрэгцээтэй хамааралгүй.

Энэ судалгаанд төрийн албан хаагчдаас ямар мэдлэг, ур чадвараа хөгжүүлэх шаардлагатай байгааг нь албан тушаал, мэргэжлийн чиглэл, үйл ажиллагааны чиглэлээс үл хамааруулан нийтэд нь асуусан үр дүнг нэгтгэлээ. Энэ судалгааны хязгаарлалт нь бодит байдал дээр үйл ажиллагааны чиглэлээс хамааруулан хөгжүүлэх шаардлагатай мэдлэг болон ур чадварыг хувааж авч үзээгүйд оршиж байна. Жишээ нь орон нутаг дахь хөдөө аж ахуйн мэргэжилтэн болон ахлах ангийн багшийн хувьд тэдний хөгжүүлэх шаардлагатай мэргэжлийн мэдлэг болон ур чадваруудын хооронд маш их ялгаа байгаа гэдэг нь тодорхой. Цаашид энэ чиглэлийн судалгааг гүнзгийрүүлэн, тодорхой нэг чиглэлийн хүрээнд хийх шаардлагатай гэж үзэж байна.

Талархал

Энэхүү судалгааны ажлыг санаачилсан Бизнесийн сургуулийн захирал Ч.Энхбаяр, судалгааг зохион байгуулах, мэдээлэл цуглуулахад хийхэд гүн тусалцаа үзүүлсэн УИХ-ын гишүүн, Хууль зүйн байнгын хорооны дарга Ш.Раднаасэд, Говь-Алтай аймгийн Засаг дарга С.Гансэлэм, ЗДТГ-ын дарга Ч.Бат-Эрдэнэ болон санал асуулгад идэвхитэй оролцсон, удирдан зохион байгуулсан нийт аймгийн харъяа албан байгууллагууд, албан хаагчдад талархснаа илэрхийлье.

Ашигласан материалын жагсаалт

- [1] Л.Болд, (2008), “Монгол хэлний дэлгэрэнгүй тайлбар толь”, Шинжлэх Ухааны Академи, Улаанбаатар
- [2] American Association of Retired Persons. (2000). “American business and older employees” Washington: Author https://assets.aarp.org/rgcenter/econ/amer_bus_findings.pdf, accessed 14 Apr 2018
- [3] Coates, D. (2006), “People skills training: Are you getting a return on your investment?”, Performance support systems Inc. (<http://www.praxisconsulting.org/PeopleSkills.pdf>), accessed 13 Apr 2018.
- [4] Hendarman, A.F., Cantner, U., (2017), “Soft skills, hard skills, and individual innovativeness”, Eurasian Business Review, pp 1–31
- [5] International Labor Organization (2014), “Skills for rural employment

- and development”, Skills for employment, Policy brief, (http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---ifp_skills/documents/publication/wcms_237240.pdf), accessed 14 Apr 2018
- [6] Kaye, B., & Jordan-Evans, S. (2000). “Retention: Tag, you’re it!” *Training and Development*, 54(4), 29–34.
- [7] McCauley, Cynthia D., Ruderman, Marian N., Ohlott, Patricia J., Morrow, Jane E. (1994), “Assessing the developmental components of managerial jobs”, *Journal of Applied Psychology*, Vol 79(4), pp.544-560.
- [8] Meissner, D., Shmatko, N., (2018), “Integrating professional and academic knowledge: the link between researcher’s skills and innovation culture”, *The Journal of Technology Transfer*, pp. 1–17
- [9] Mulder, M. (2014), “Conceptions of Professional Competence”, *International Handbook of Research in Professional and Practice-based Learning* pp 107-137
- [10] North, D., Smallbone, D., Vickers, I., (2001), “Public sector support for innovation SMEs”, *Small Business Economics*, Volume 16, Issue 4, pp.303–317.
- [11] Salthouse, T. A. (1994). Aging associations: Influence of speed on adult age differences in associative learning.
- [12] Todd J. Maurer, Elizabeth M. Weiss (2010), “Continuous Learning Skill Demands: Associations with Managerial Job Content, Age, and Experience”, *Journal of Business and Psychology*, Volume 25, Issue 1, pp.1–13
- [13] Toner, P (2011), “Workforce skills and innovation”, *Workforce skills and innovation: an overview of major themes in the literature*, OECD Education Working Papers
- [14] Whelan, E., Carcary, M. (2011), “Integrating talent and knowledge management: Where are the benefits?”, *Journal of Knowledge Management*, 15 (4), pp 675-687.

БАЙГУУЛЛАГЫН ХҮНИЙ НӨӨЦИЙН СУРГАЛТЫН ХЭРЭГЦЭЭНИЙ ТАЛААРХ СУДАЛГАА

Сайн байна уу? Энэхүү судалгааг МУИС-ийн Бизнесийн сургуулиас “Төрийн болон хувийн хэвшлийн байгууллагуудын сургалтын хэрэгцээ”-г тодорхойлох, тухайн сургалтын хэрэгцээнд тулгуурлан Их сургуулийн зүгээс сургалтын хөтөлбөрийг боловсруулан хамтран ажиллах зорилгоор явуулж байна. МУИС, Бизнес консалтинг төв, 2017 оны 08 сар.

(Та сонгосон хариултынхаа өмнөх дугаарыг дугуйлах буюу цэгийн оронд нөхөж бичээрэй)

СУДАЛГААНЫ АСУУЛТУУД

1. [Ур чадвар] Та одоо хариуцаж буй ажил үүргээ гүйцэтгэхэд ямар чадвараа илүү хөгжүүлэх шаардлагатай байна вэ?

Ур чадварууд	5-Хөгжүүлэх шаардлага маш өндөр 4-Хөгжүүлэх шаардлага өндөр 3-Хөгжүүлэх шаардлагатай 2-Өөрөө аяандаа хөгжих чадвар 1-Шаардлагагүй				
	-5-	-4-	-3-	-2-	-1-
Мэдээлэл цуглуулах чадвар	-5-	-4-	-3-	-2-	-1-
Бүтээлчээр сэтгэх чадвар	-5-	-4-	-3-	-2-	-1-
Логикоор сэтгэх чадвар	-5-	-4-	-3-	-2-	-1-
Асуудал шийдвэрлэх чадвар	-5-	-4-	-3-	-2-	-1-
Ажилтнаа хөгжүүлэх чадвар	-5-	-4-	-3-	-2-	-1-
Багаар ажиллах чадвар	-5-	-4-	-3-	-2-	-1-
Харилцааны ур чадвар	-5-	-4-	-3-	-2-	-1-
Бусдыг ятгах чадвар	-5-	-4-	-3-	-2-	-1-
Зөвшилцөх чадвар	-5-	-4-	-3-	-2-	-1-
Манлайлах чадвар	-5-	-4-	-3-	-2-	-1-
Хурал удирдах чадвар	-5-	-4-	-3-	-2-	-1-
Шийдвэр гаргах чадвар	-5-	-4-	-3-	-2-	-1-
Цагийн менежмент	-5-	-4-	-3-	-2-	-1-
Өөрийгөө хөгжүүлэх чадвар	-5-	-4-	-3-	-2-	-1-
Өөрийгөө идэвхижүүлэх чадвар	-5-	-4-	-3-	-2-	-1-
Стрессээ удирдах чадвар	-5-	-4-	-3-	-2-	-1-
Өөрийн карьерээ хөгжүүлэх чадвар	-5-	-4-	-3-	-2-	-1-

2. [Мэдлэг] Та одоо хариуцаж буй ажил үүргээ гүйцэтгэхэд ямар шинээр ямар мэдлэг олж авах шаардлагатай байна вэ?

Ур чадварууд	5-Маш өндөр шаардлагатай 4-Өндөр шаардлагатай 3-Хөгжүүлэх шаардлагатай 2-Өөрөө аяандаа хөгжих чадвар 1-Шаардлагагүй				
Хуулийн мэдлэг	-5-	-4-	-3-	-2-	-1-
Иргэний хууль	-5-	-4-	-3-	-2-	-1-
Эрүүгийн хууль	-5-	-4-	-3-	-2-	-1-
Эдийн засгийн мэдлэг	-5-	-4-	-3-	-2-	-1-
Менежментийн суурь мэдлэг	-5-	-4-	-3-	-2-	-1-
Байгууллагын зан төлөв	-5-	-4-	-3-	-2-	-1-
Үйлдвэрлэл, үйл ажиллагааны менежмент	-5-	-4-	-3-	-2-	-1-
Стратегийн боловсруулалт, хэрэгжүүлэлт	-5-	-4-	-3-	-2-	-1-
Маркетингийн стратеги	-5-	-4-	-3-	-2-	-1-
Маркетингийн судалгаа	-5-	-4-	-3-	-2-	-1-
Хэрэглэгчийн зан төлөв	-5-	-4-	-3-	-2-	-1-
Гадаад худалдааны мэдлэг	-5-	-4-	-3-	-2-	-1-
Нягтлан бодох бүртгэлийн суурь мэдлэг	-5-	-4-	-3-	-2-	-1-
Санхүүгийн стратеги	-5-	-4-	-3-	-2-	-1-
Хөрөнгө оруулалтын үнэлгээ	-5-	-4-	-3-	-2-	-1-
Татварын мэдлэг	-5-	-4-	-3-	-2-	-1-
Гоон шинжилгээний аргууд	-5-	-4-	-3-	-2-	-1-
Мэдээллийн технологийн мэдлэг	-5-	-4-	-3-	-2-	-1-
Ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээ	-5-	-4-	-3-	-2-	-1-
Төслийн менежментийн мэдлэг	-5-	-4-	-3-	-2-	-1-
Компьютерийн мэдлэг	-5-	-4-	-3-	-2-	-1-

3. Танд дээр дурдснаас бусад суралцахыг хүсэж байгаа ямар мэргэжлийн сургалт хэрэгтэй байна вэ? (Хоосон зайд нөхөж бичнэ үү?)

1 сар хүртэл
18:00- 22:00 цаг

ЕРӨНХИЙ АСУУЛТУУД

- I. 61-ээс дээш
- II. 16-аас дээш жил
- III. Доктор
- IV. Тогтмол улиралд нэг удаа
- V. Мэдэхгүй
- VI. Бусад
- VII. Бусад
- VIII. Бусад :

Цаг заваа зарцуулан судалгааг бөглөж өгсөнд баярлалаа.
Таны ажилд амжилт хүсье.