



ЗАМ, ТЭЭВРИЙН ЯАМ



МОНГОЛЫН АВТОТЭЭВЭРЧИЙН
НЭГДСЭН ХОЛБОО



МОНГОЛ УЛСАД АВТОТЭЭВРИЙН САЛБАР
Ургэлж хөгжсөний 100 жилийн ой

АВТОТЭЭВРИЙН БАЙГУУЛЛАГЫН АЖИЛТНЫ ОРОЛЦООНД НӨЛӨӨЛӨХ ХҮЧИН ЗҮЙЛСИЙН СУДАЛГААНЫ ҮР ДҮН

МОНГОЛ
УЛСАД
2025

ИЛТГЭГЧ: “Автотээврийн үндэсний төв” ТӨҮГ-ын
хүний нөөцийн мэргэжилтэн Б.ХАНДАРМАА

2025 оны 5 дугаар сарын 14

Сэдвийн үндэслэл

Чадварлаг, мэдлэгтэй ажилчид нь байгууллагын хөгжил, бүтээмжийн хөдөлгүүр нь учраас аливаа бизнесийн байгууллагын оршин тогтнох, амжилтад хүрэхэд чухал үүрэг гүйцэтгэдэг.
(Obiekwe N. a., 2017)



Сэдвийн үндэслэл

Ажилтны оролцоо нь байгууллагын үйл ажиллагаа, шийдвэр гаргалт, асуудлын шийдэлд ажилтнуудын идэвхтэй оролцоог хангах үйл явц юм.

Энэ нь ажилтнуудыг зөвхөн өгөгдсөн ажлаа хийхээс гадна, байгууллагын зорилго, стратеги, үйл ажиллагаанд хувь нэмрээ оруулж, хамааралтай шийдвэр гаргалтад оролцох боломжийг олгодог.



Ажилтны оролцоо /employee involvement/ гэдэг нь

- ✓ Ажилтнууд шийдвэр гаргалтад оролцохдоо байгууллагынхаа нэг хэсэг гэдгээ мэдэрч байдаг. Энэ нь байгууллага нь түүнд итгэх итгэлийг харуулж байдаг тул ажилтны үнэнч байдал нь нэмэгддэг. (Г.Цэрэн, 2021)
- ✓ Эрхэлж буй ажлаа төлөвлөн зохион байгуулах, хэрэгжүүлэхэд ажилтны оролцооны түвшин өндөр байхыг хэлнэ. (Менежментийн шинжлэх ухааны нэр томьёоны тайлбар толь , 2020)
- ✓ Ажилтай холбоотой шийдвэр гаргахад байгууллагын бүх төвшний ажилтнуудыг бие даан, бүлэг болгон оролцуулах үйл явц. Энэ нь мэдээлэл, эрх мэдэл, шагнал гэсэн гурван элементээр тодорхойлогдоно. (Х.Пүрэвдагва, Ц.Цэцэгмаа, З.Алтанчимэг, 2024 Хүний нөөцийн менежментийн нэр томьёоны тайлбар толь)



Ажилтны оролцооны талаарх эрдэмтдийн загварууд

(Alfes, 2010) эрдэмтэн нь оролцоог үндсэн гурван талтай гэж үзжээ. Үүнд:

Оюуны оролцоо

Оюуны оролцоо- ажил, түүнийг хэрхэн сайн хийх талаар сайн бодох

Нөлөөллийн оролцоо

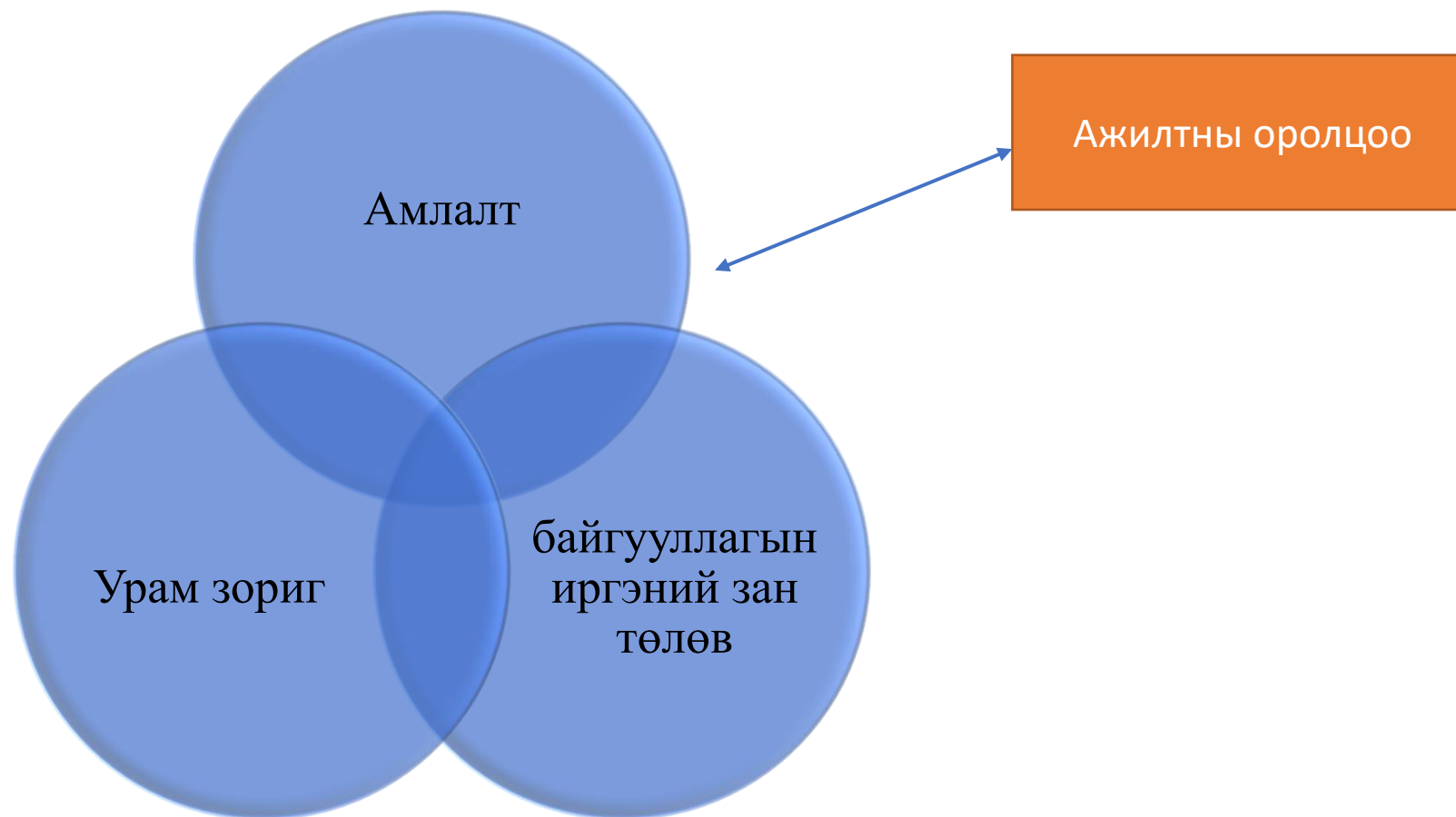
Нөлөөллийн оролцоо – сайн ажил хийх талаар эерэг сэтгэгдэл төрүүлэх

Нийгмийн оролцоо

Нийгмийн оролцоо- ажил дээрээ ажилтай холбоотой сайжруулалтын талаар ярилцах боломжийг идэвхтэй ашиглах

үргэлжлэл

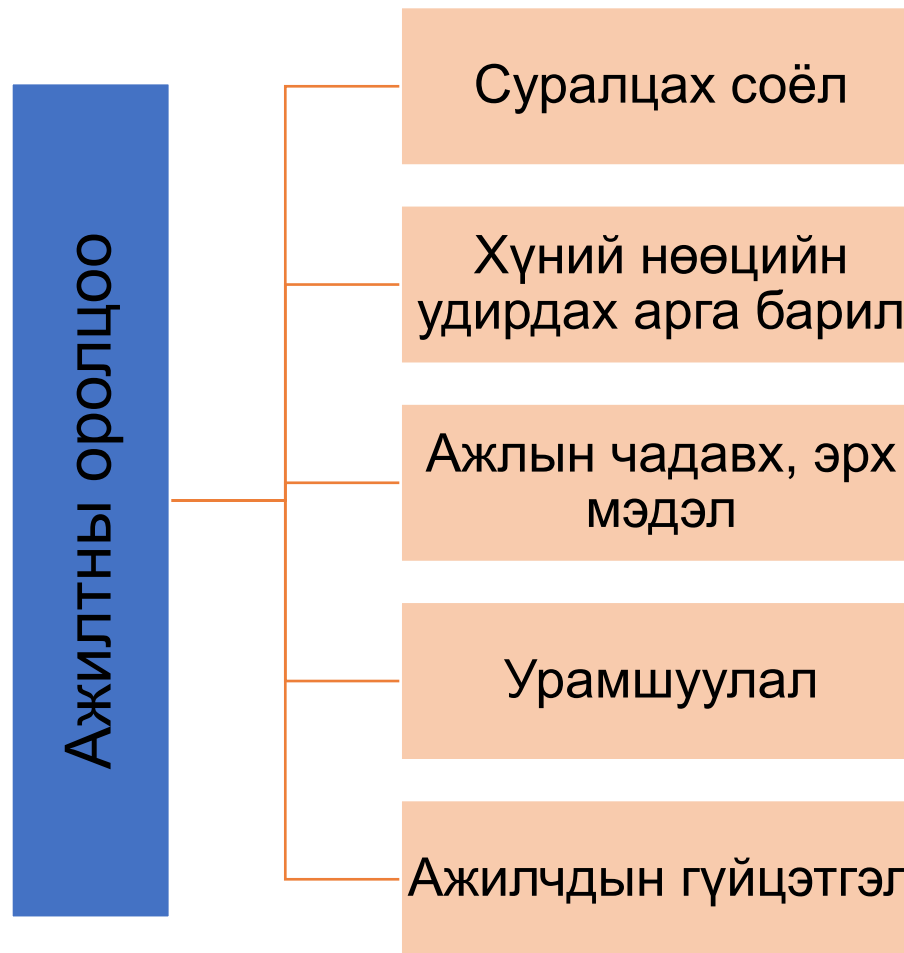
Хөдөлмөр эрхлэлтийн судалгааны хүрээлэн нь (Armstrong, 2010) урам, зориг тууштай байдал, байгууллагын иргэний зан төлөв (ОСВ) гэсэн гурван давхардсан бүрэлдэхүүний хэсэгтэй оролцооны загварыг гаргасан байна.



Ажилтны оролцоонд нөлөөлөх хүчин зүйлс

*Энэхүү судалгааны зорилго нь
Автотээврийн үндэсний төв ТӨҮГ-ын
ажилтны оролцоонд нөлөөлөх хүчин
зүйлсийн хоорондын хамаарлыг
судлан, үнэлэлт өгөхөд оршино.*

*Малайз улсын хөдөлмөрийн
нөөцийн судалгаанд ажилтны
оролцоонд нөлөөлөх 5 хүчин
зүйлсийг авч үзсэн байна.*



Ажилтны оролцоонд нөлөөлөх хүчин зүйлс

Суралцах соёл. Энэ нь бизнесийг хөгжүүлэхийн тулд бизнес бүрийг дагаж мөрдөх ёстой гол түлхүүр юм.

Тасралтгүй суралцах соёл нь байгууллагын өсөлт, хөгжилд маш чухал үүрэг гүйцэтгэдэг. Энэ нь ажилтнуудын ур чадварыг дээшлүүлж, илүү бүтээмжтэй, уян хатан, дасан зохицох чадвартай байхад тусалдаг.



Ажлын чадавх, эрх мэдэл. Байгууллага нь ажилчдаа өдөр тутмын үйл ажиллагаанд нь эрх мэдэл, хяналт тавьж өгөхийг ажлын эрх мэдэл гэж тодорхойлдог. Ажилтны хэтийн төлөвийг бий болгосноор ажилтан чухал шийдвэр гаргаж, удирдлагын гаргасан шийдвэрийг зөв байлгахад нь удирдлагад тусалж чадна.

Ажилтны оролцоонд нөлөөлөх хүчин зүйлс

Урамшуулал. Байгууллагын өсөлт хөгжилтөд ажилчдын тууштай байдал, гүйцэтгэл чухал, ажилчдын амлалт, гүйцэтгэл нь байгууллагын ашиг, хөгжилд чухал үүрэг гүйцэтгэдэг. Ажилтны урамшуулал болон хүлээн зөвшөөрөх нь ажилчдын оролцоо, ажилчдын нийт гүйцэтгэлд эерэг нөлөө үзүүлж байгаа нь ажилчдад өндөр урам зориг өгдөг (Rahim and Duad, 2013).



Ажилчдын гүйцэтгэл. Байгууллагад ажилтны идэвх, гүйцэтгэл маш чухал байдаг. Ажилтны гүйцэтгэл нь шаардлагатай хугацаа, параметрийн хүрээнд тавьсан зорилгодоо хүрэх чадвар юм (Yusuf, Mohammed & Kazeem, 2014).

Ажилтны оролцоонд нөлөөлөх хүчин зүйлс

Хүний нөөцийн удирдах арга барил.

Удирдах ажилтны дэмжлэг нь ажилтныг зөв замд сургах, чиглүүлэх, ажлын талаарх санал хүсэлтийг асуух, анхаарал хандуулах зэрэг чухал ач холбогдолтой байдаг (Guchait et al., 2014).

Удирдлага нь ажилтнаа хэрхэн дэмжиж, тэдний хичээл зүтгэл, шаргуу хөдөлмөрийг үнэлж, анхаарал халамж тавьж байгааг зарим судлаачид онцолсон байна. (Utami and Sitohang, 2019; Whang, 2014).



Судалгааны загвар



5 бүлэг бүхий, 25 асуулт
330 ажилтан

Судалгааны таамаглал

T1: Сууралцах соёл нь ажилтны оролцоонд хүчтэй нөлөөлнө.

T2: Ажлын чадавх, эрх мэдэл нь ажилтны оролцоонд хүчтэй нөлөөлнө.

T3: Урамшуулал нь ажилтны оролцоонд сул нөлөөлнө.

T4: Хүний нөөцийн удирдлага нь ажилтны оролцоонд хүчтэй нөлөөлнө.

T5: Ажилчдын гүйцэтгэл нь ажилтны оролцоонд сул нөлөөлнө.

Судалгааны үр дүн

KMO AND BARTLETT'S TEST

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.937
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	5294.581
	Df	190
	Sig.	.000

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулалт

- ✓ КМО¹-0.949 байгаа нь түүврийн хэмжээ хүрэлцэхүйц байгааг
- ✓ Bartlett's Test of Sphericity нь Sig.² .000 байгаа нь хувьсагчдын хоорондын хамаарал байгааг
- ✓ Шинжилгээ хийх боломжтой

RELIABILITY STATISTICS

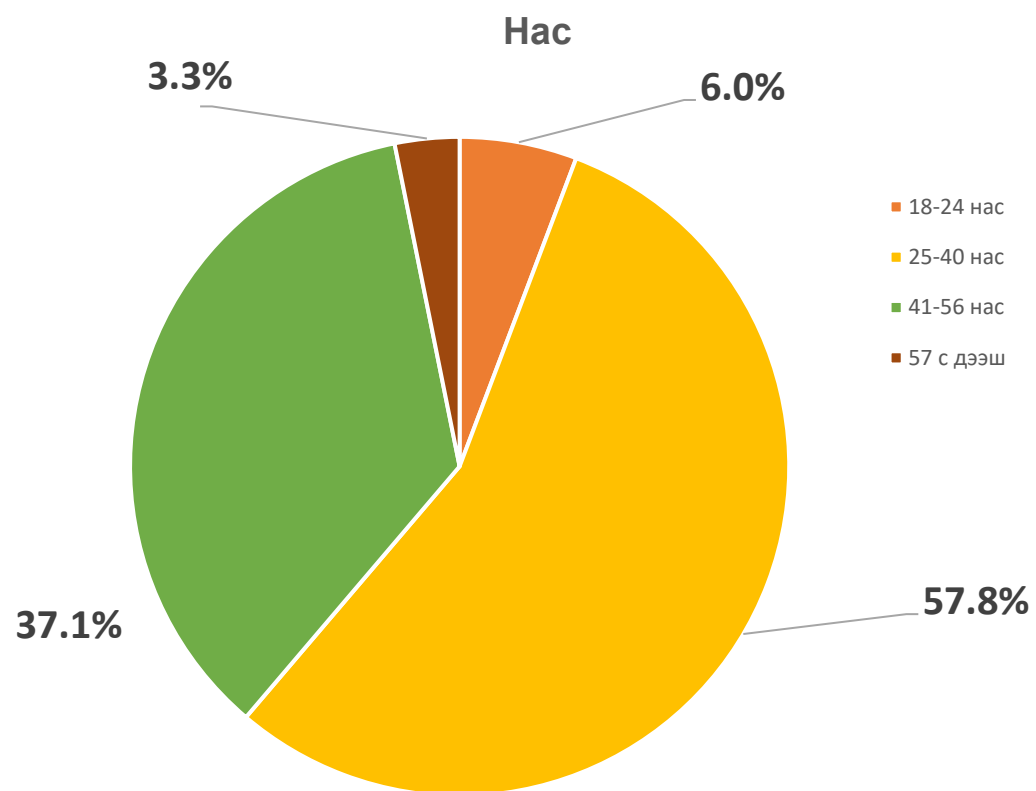
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.943	.948	20

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулалт

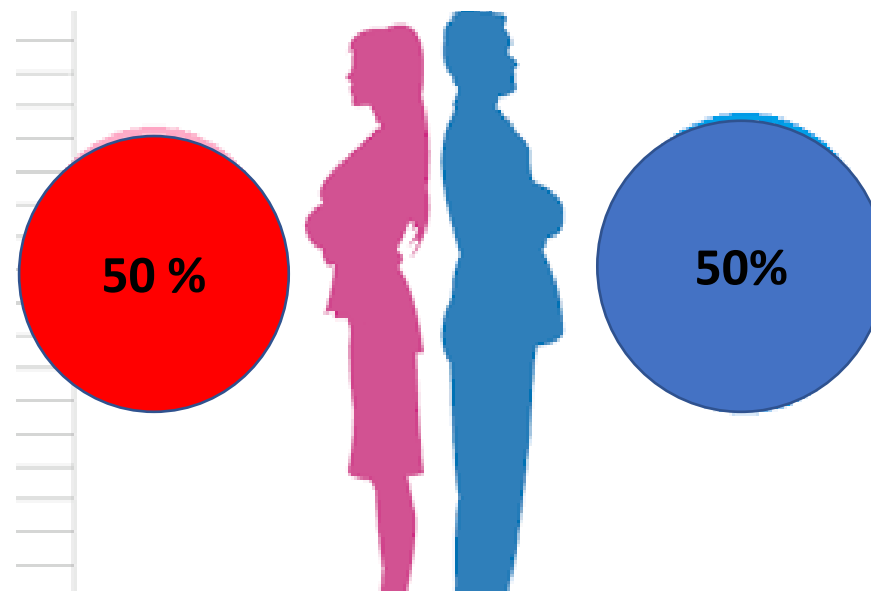
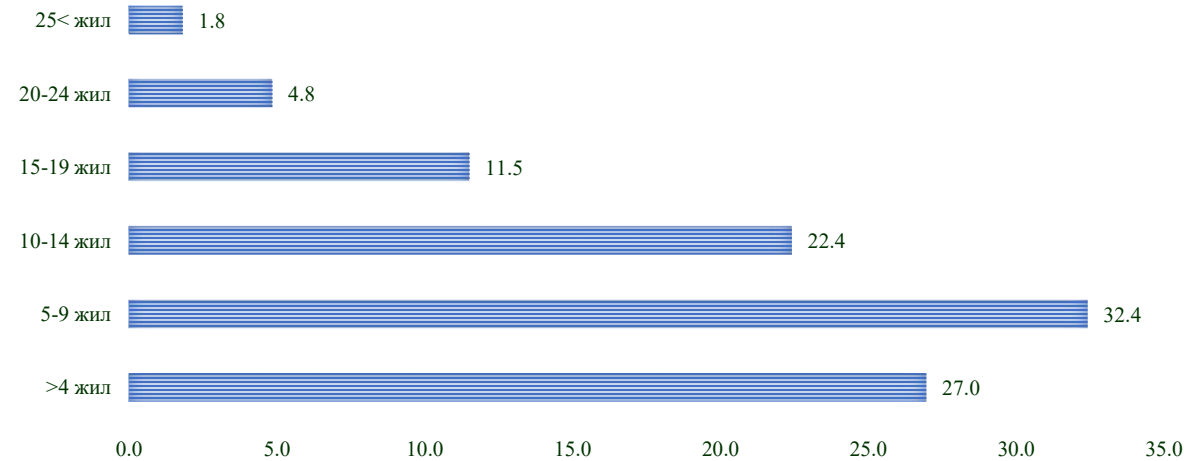
Cronbach's Alpha нь 0,7-оос их байгаа нь тус асуулгын 5 онооны үнэлгээ тохиромжтой, оновчтой боловсруулагдсан гэж үзэж байна.



Судалгааны үр дүн



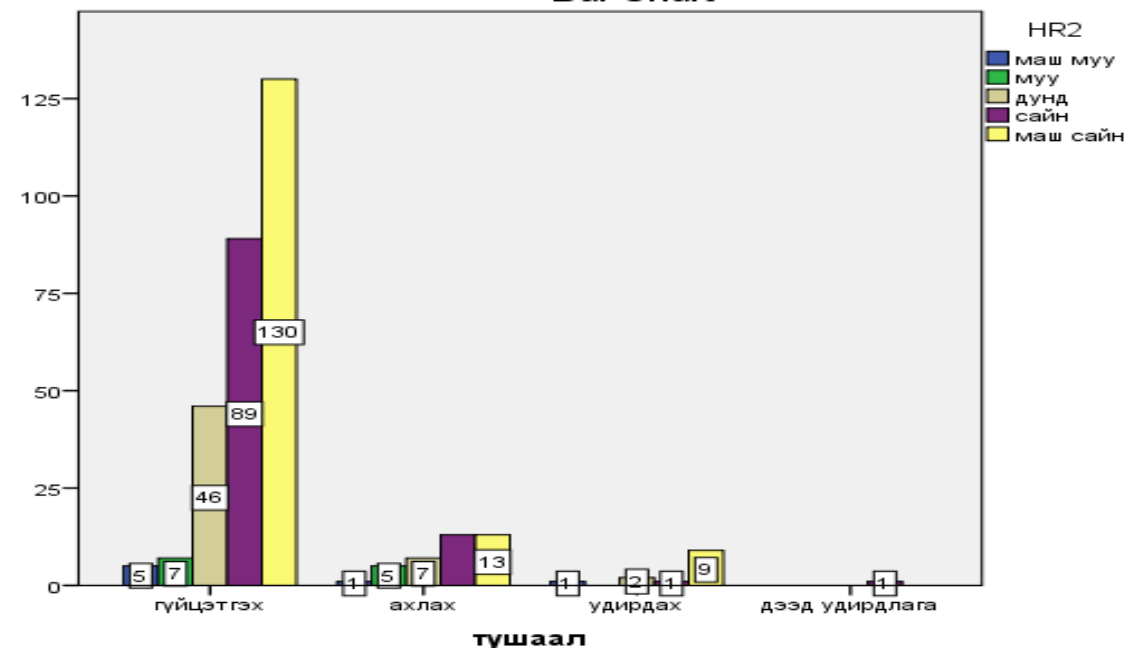
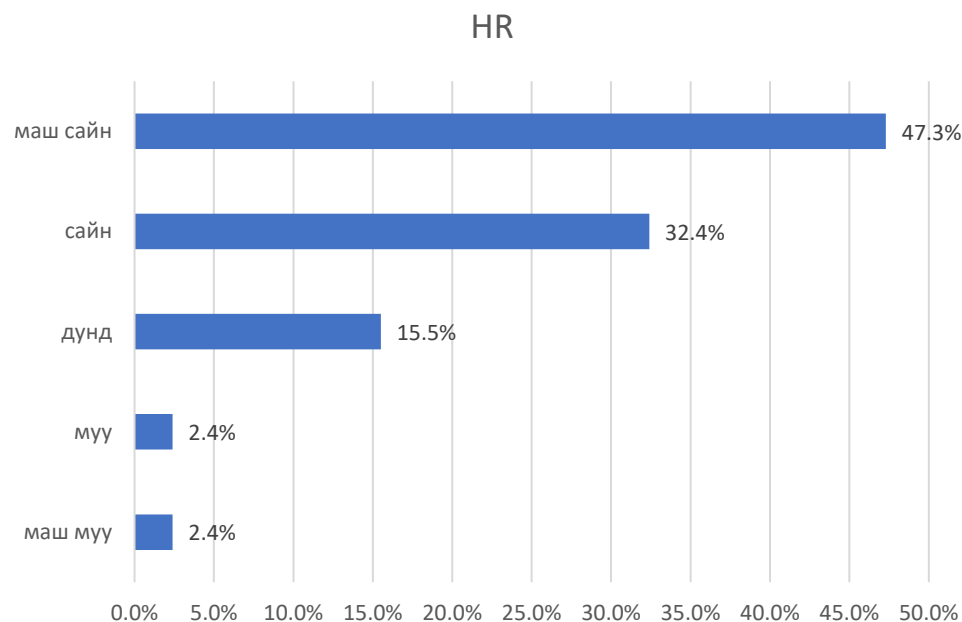
АЖИЛЛАСАН ЖИЛ



Судалгааны үр дүн

Хүний нөөцийн удирдах арга барилд нийт ажилтнуудын 47.3 хувь нь маш сайн, сэтгэл ханамжтай гэж үнэлсэн. Үүнийг албан тушаалаар нь авч үзвэл:

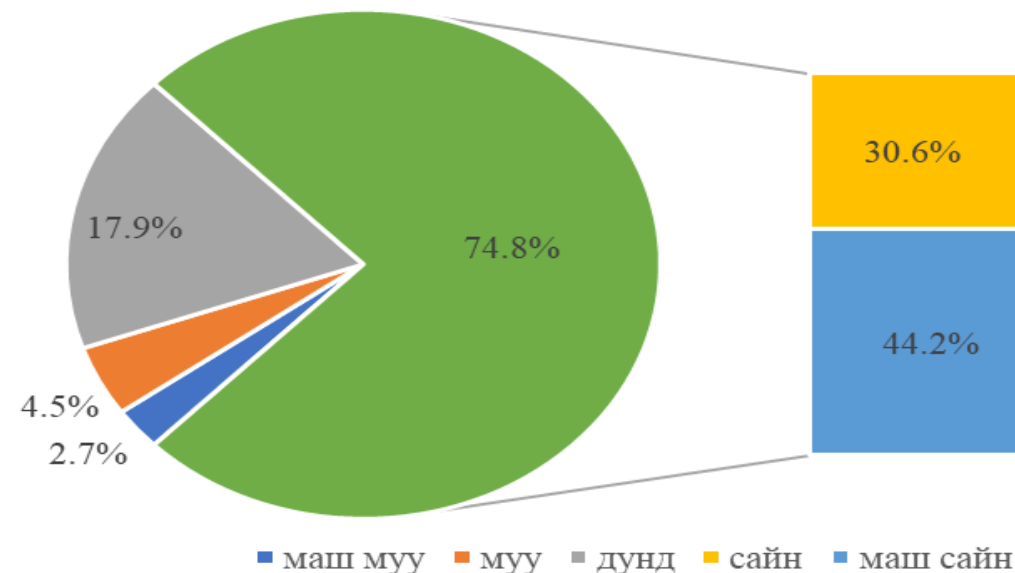
- ✓ гүйцэтгэх - 46,9 хувь
- ✓ ахлах - 33,3 хувь
- ✓ удирдах - 69,2 хувь



Судалгааны үр дүн

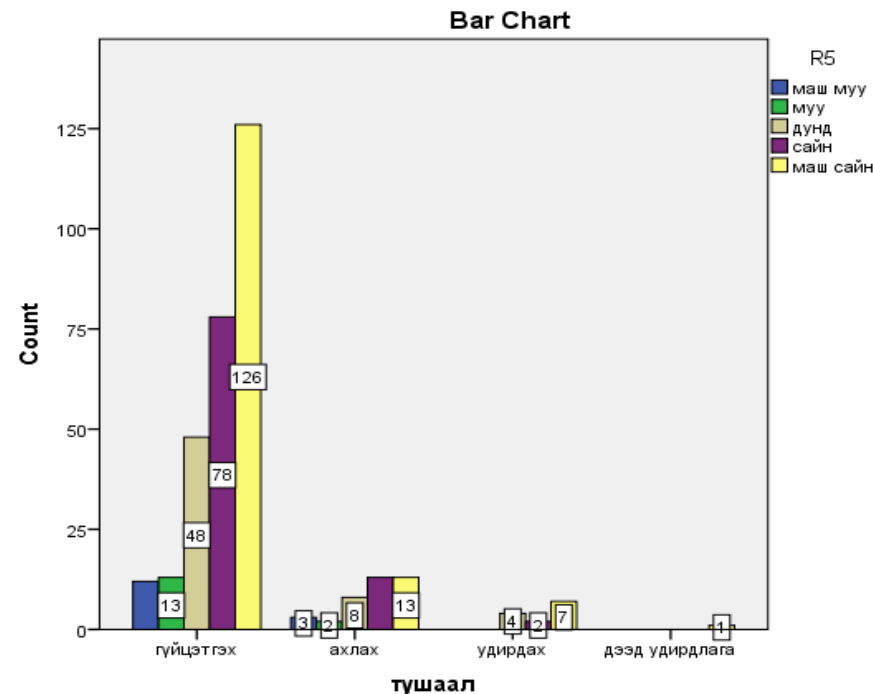
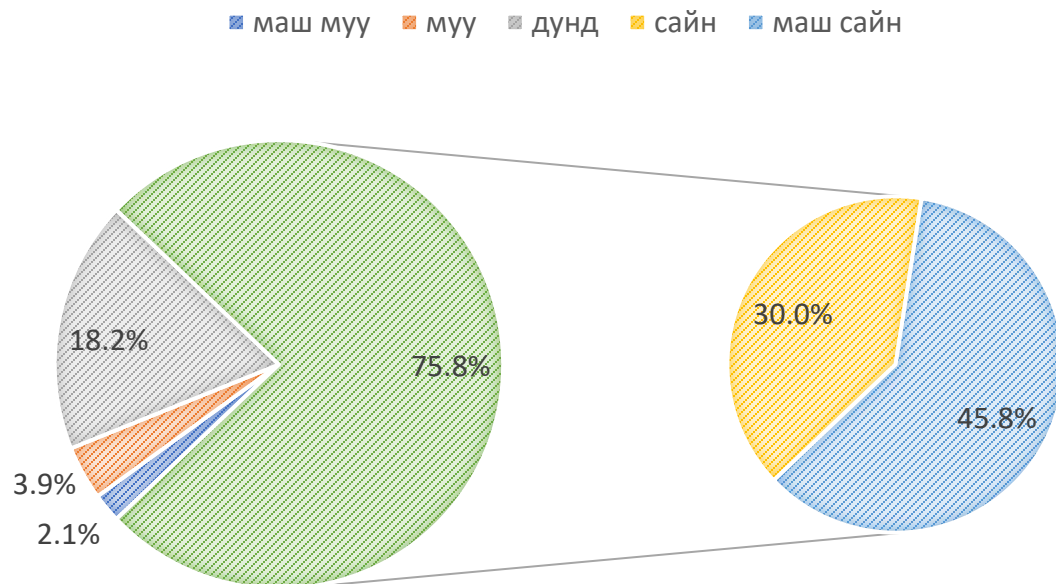
Суралцах соёл

Судалгаанд хамрагдсан ажилтнуудын 74.8% (маш сайн болон сайн) гэж суралцах соёлд эерэг үнэлгээ өгсөн нь байгууллагын соёлын хүчтэй тал байгааг харуулж байна.



Энэ нь мэдлэгийг тасралтгүй дээшлүүлэх, ур чадварыг сайжруулах боломжтойг илэрхийлдэг.

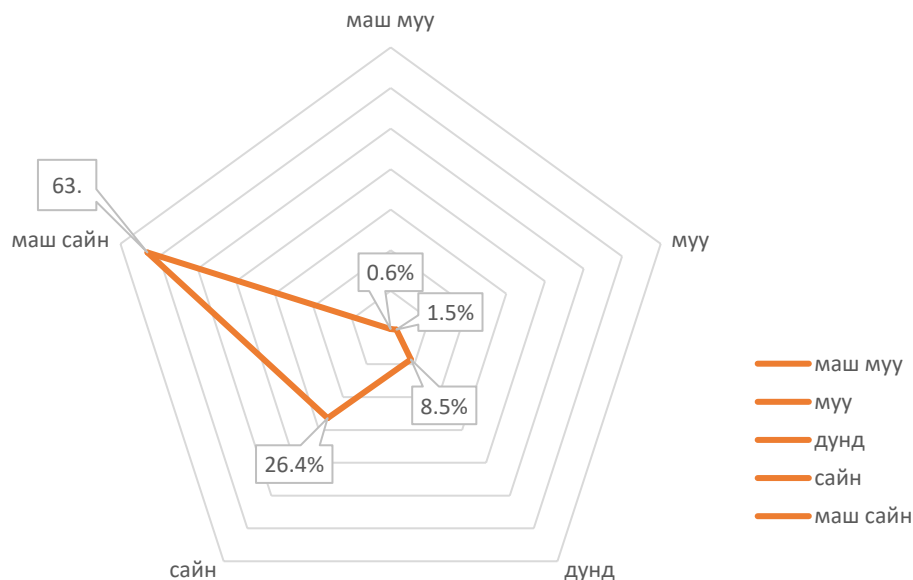
Судалгааны үр дүн



Урамшуулал (R) – д өгсөн үнэлгээг одоогийн албан тушаалд ажилласан жилтэй нь харьцуулан үзэхэд:

- ✓ нийт ажилтнуудын 45,7 хувь
- ✓ 4-өөс доош ажилласан ажилтнуудын 49 хувь нь тус тус маш сайн гэсэн үнэлгээг өгсөн байна

Судалгааны үр дүн



Ажилчдын гүйцэтгэл (Е)

- ✓ 63 хувь нь маш сайн
- ✓ 26,4 хувь нь сайн
- ✓ 8,5 хувь нь дунд
- ✓ 1,5 хувь нь муу
- ✓ 0,6 хувь нь маш муу

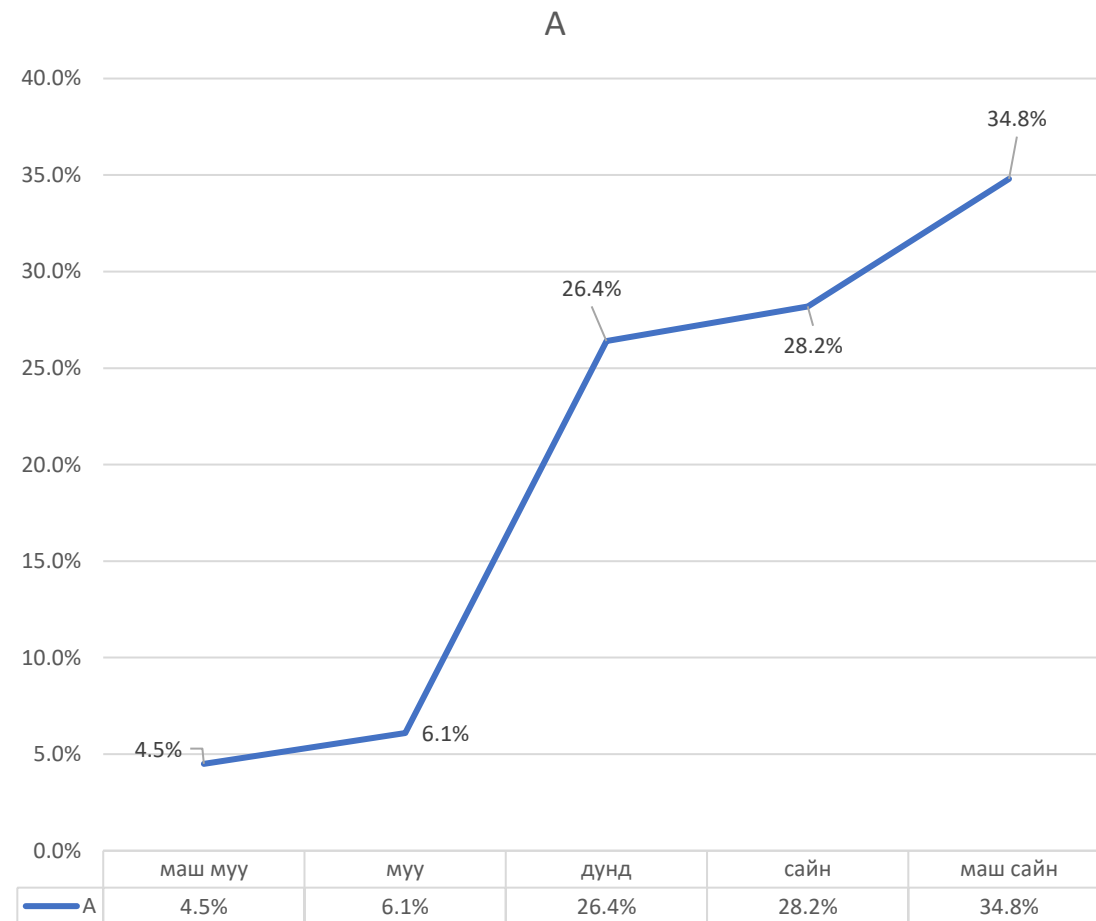
Энэ нь байгууллагын ажилчдын гүйцэтгэлийн ерөнхий түвшин өндөр байгааг харуулж байна. 89.4% нь (маш сайн болон сайн) өөрсдийн гүйцэтгэлдээ сэтгэл ханамжтай байгаагаа илэрхийлсэн байна.

Мөн байгууллагаас хэрэгжүүлж байгаа бодлого амжилттай, удирдлагын оновчтой арга барилыг илтгэж байгаа болно.

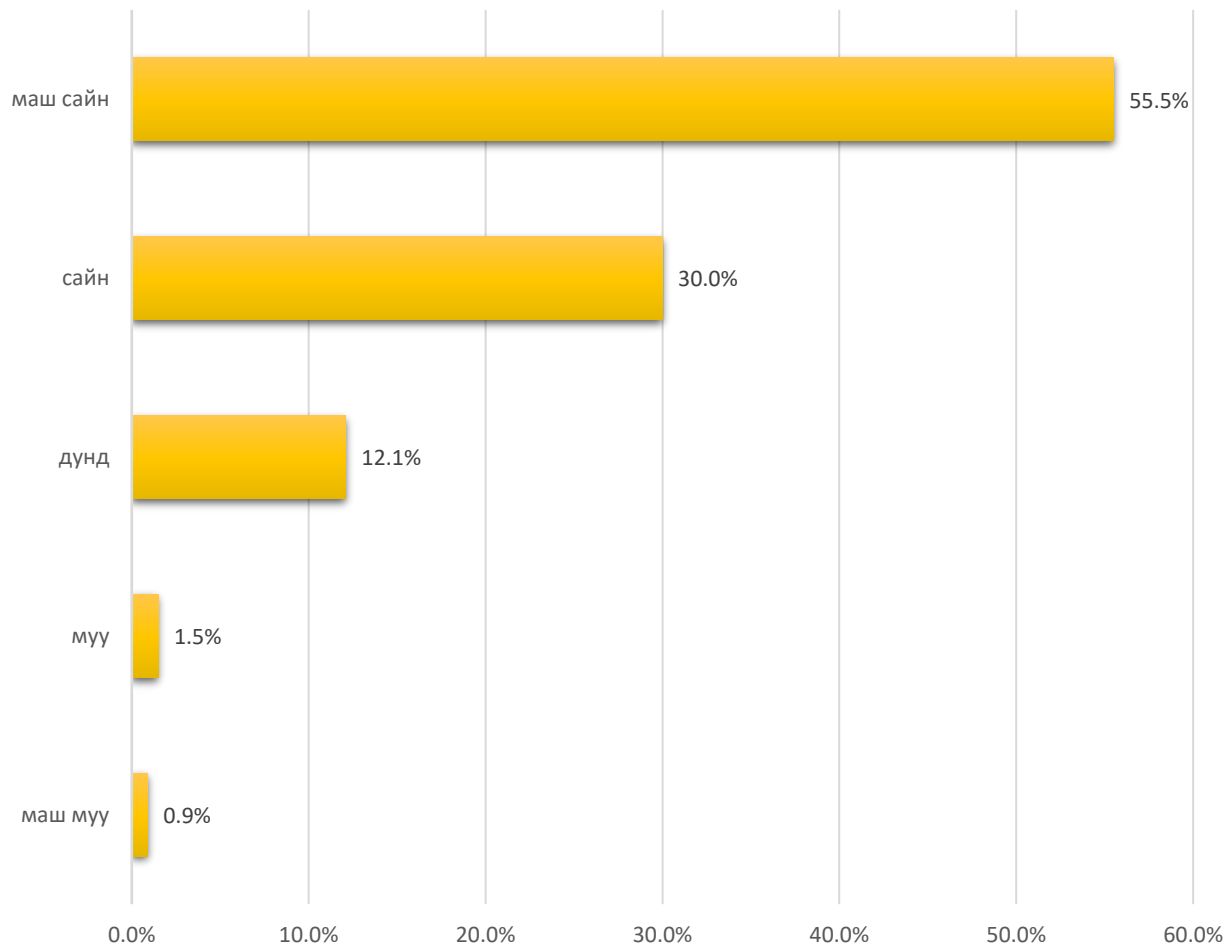
Судалгааны үр дүн

Ажлын чадавх, эрх мэдэл (А)

- ✓ Судалгаанд хамрагдсан нийт ажилтнуудын 63% (маш сайн болон сайн) нь ажлын чадавх, эрх мэдлээ хангалттай гэж үзэж байгаа нь байгууллагын удирдлагаас ажилтнуудыг үр бүтээлтэй, чадавхтай байлгах дэмжлэгийг амжилттай хэрэгжүүлж байгааг харуулж байна.
- ✓ Гэсэн хэдий ч 37% (дунд, муу, маш муу) нь хангалтгүй гэж үнэлсэн нь чадавхыг сайжруулах, эрх мэдлийг нэмэгдүүлэх чиглэлээр анхаарах боломж байгааг илтгэнэ.



Судалгааны үр дүн



Ажилтны оролцоо

- ✓ маш сайн - 55,5 хувь
- ✓ сайн - 30 хувь
- ✓ дунд - 12,1 хувь
- ✓ муу - 1,5 хувь
- ✓ маш муу - 0,9 хувь

Судалгаанд хамрагдсан ажилтнуудын 85.5% (маш сайн болон сайн) нь байгууллагын ажилтны оролцоо өндөр түвшинд байна гэж үнэлжээ.

Энэ нь байгууллагын соёл, ажилтнуудын хамтын ажиллагаа, оролцооны тал дээр амжилттай ажиллаж байгаагийн тод илэрхийлэл юм

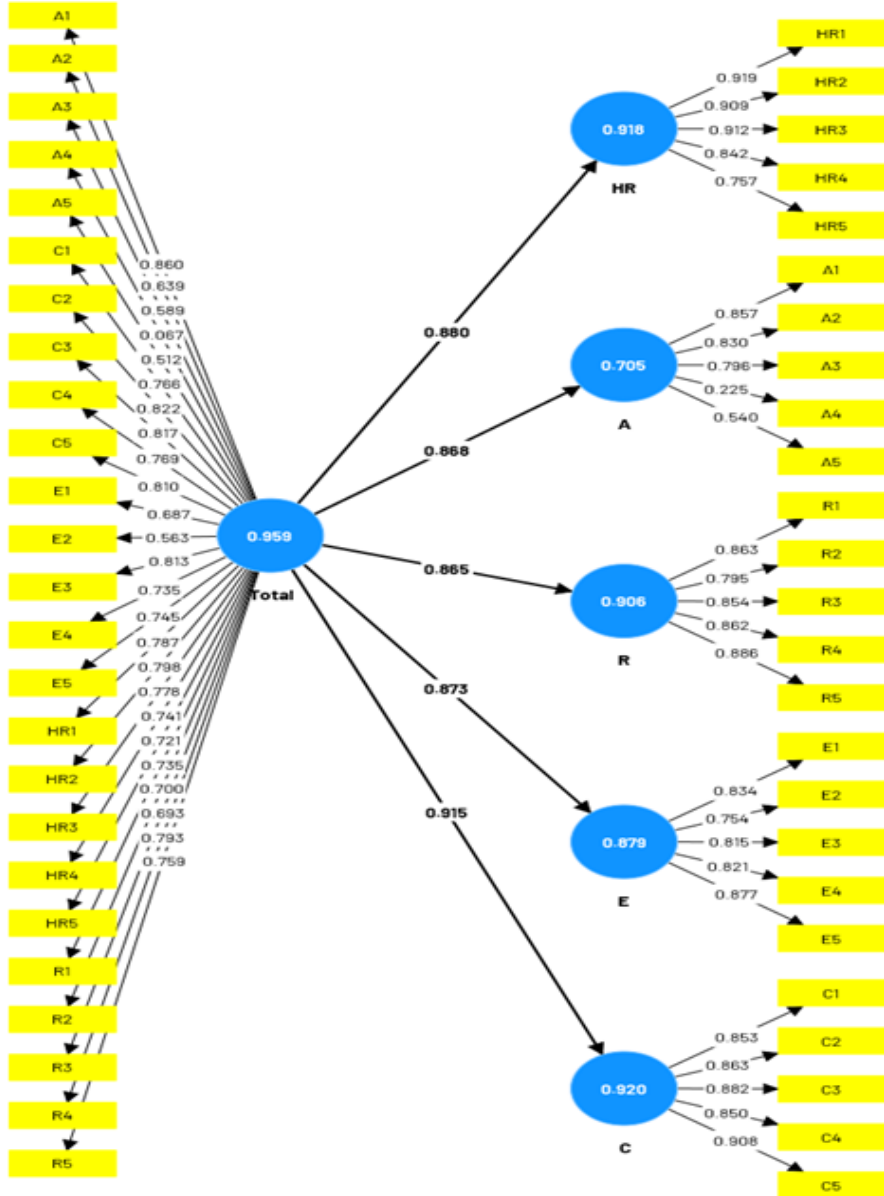
Судалгааны үр дүн

		Ажилтны оролцоо	ХН-ийн удирдлага	Ажилчдын гүйцэтгэл	Суралцах соёл	Ажлын чадавх, эрх мэдэл	Урамшуулал
Ажилтны оролцоо	Pearson Correlation	1					
	Sig. (2-tailed)						
	N	330					
ХН-ийн удирдлага	Pearson Correlation	.807**	1				
	Sig. (2-tailed)	.000					
	N	330	330				
Ажилчдын гүйцэтгэл	Pearson Correlation	.629**	.421**	1			
	Sig. (2-tailed)	.000	.000				
	N	330	330	330			
Суралцах соёл	Pearson Correlation	.844**	.637**	.525**	1		
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000			
	N	330	330	330	330		
Ажлын чадавх, эрх мэдэл	Pearson Correlation	.546**	.491**	.266**	.436**	1	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		
	N	330	330	330	330	330	
Урамшуулал	Pearson Correlation	.805**	.612**	.503**	.630**	.414**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	330	330	330	330	330	330

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Хамаарлын шинжилгээний үр дүн:

- ✓ хүний нөөцийн удирдлагын арга барил 0,807 (HR)
 - ✓ ажилчдын гүйцэтгэл 0,629 (E)
 - ✓ суралцах соёл 0,844 (C)
 - ✓ ажлын чадавх, эрх мэдэл 0,546 (A)
 - ✓ урамшуулал 0,805 (R)
- хүчтэй хамааралтай байна.



Ажилтны оролцооны шалгуур үзүүлэлтийн хоорондын хамаарлыг байгууллагын жишээн дээр туршиж, Smart PLS4 программаар боловсруулсан үр дүн

Ажилтны оролцоонд нөлөөлөх хүчин зүйлсийг SPSS26 программ ашиглан үр дүн тооцсон.

Ажилтын оролцоонд нөлөөлөх хүчин зүйлсийг цаашид ашиглах боломжтой эсэхийг шалгах үүднээс олон улсын түвшинд хүлээн зөвшөөрөгдсөн, нийгмийн ухааны салбарын судалгаанд илүү хэрэглэгддэг NEW SmartPLS-4 программ ашигласан.

Hypothesis	Ажилтны оролцоо	
	Path	Regression weight
H1a	T→HR	0.880
H1b	T→E	0.873
H1c	T→C	0.915
H1d	T→A	0.868
H1e	T→R	0.865

ДҮГНЭЛТ

1. Байгууллагын ажилтны гүйцэтгэлийг амжилтад хүргэх, ажилчдад үзүүлэх сөрөг нөлөөллөөс зайлсхийх, цаашдын үйл ажиллагаанд ажилтны оролцоо чухал үүрэгтэй байна.
2. Байгууллагын ажилтны оролцоонд нөлөөлөх хүчин зүйлсийн хоорондын хамаарлыг судлан, дүгнэлт өгөх зорилгоор санал асуулгын судалгаанд Автотээврийн үндэсний төв ТӨҮГ-ын нийт 330 ажилтан хамрагдсан.
3. Судалгааны асуулгыг кодлон математик статистикийн SPSS 26 болон SmartPLS4 программд өгөгдлийг оруулж түүвэр эх олонлогт төлөөлж чадах эсэхийг шалган, үр дүнг боловсруулсан болно.
4. Ажилтны оролцоонд нөлөөлөх хүчин зүйлсийн корреляцийн шинжилгээ хийхэд суралцах соёл 0.844, урамшуулал 0.805, хүний нөөцийн удирдах арга барил 0.807, гүйцэтгэл 0.628 хүчтэй, ажлын чадавх, эрх мэдэл 0.546 сул хамааралтай байгаа нь таамаглалаа баталсан гэж үзэж байна.
5. Автотээврийн үндэсний төв ТӨҮГ-ын ажилтны оролцоонд суралцах соёл, урамшуулал, хүний нөөцийн удирдах арга барил маш хүчтэй нөлөөлөлтэй болохыг судалгааны үр дүн харууллаа.

АНХААРАЛ ХАНДУУЛСАНД БАЯРЛАЛАА



Ажилтны оролцоонд нөлөөлөх хүчин зүйлсийн давтамж судалгаа

Ажилтны оролцоонд нөлөөлөх хүчин зүйлс		Dev ana nda and Ona hrin g,	Fun mila yo Aribi desi Ajay i et al	Creat ing an Enga ged Work force.	Ali, Sa'd iya et al.	Alka , R., et al.	Mor kav a and For d.	Alwa ely, S. Z., &am p; AL-	Am ah, E.	Arm stro ng, M.	Zha ng, Y.	Um a et al.	Obi ekw eet al	Mitc hell, T.	Ku mari ,	Dhiv yab hara thi et al	д а в т а м ж
		2019	2024	2010	2015	2017	2011	2024	2014	2007	2024	2017	2018	1993	2014	2021	
Хувь хүний хүчин зүйлс	Сэтгэл ханамж	+										+					2
	хандлага	+															1
	Ажилтны дуу хоолой			+													1
	Ажилтны бүтээлч байдал							+						+			2
	Ажилтны сайн сайхан байдал										+						1
	Бүтээмж														+		1
	Урам зориг									+							1
	Амлалт			+													1
	Инновац		+														1
Байгууллагын хүчин зүйлс	Гүйцэтгэл			+	+	+	+		+			+			+	+	8
	Манлайлал		+								+				+		3
	Байгууллагын соёл		+						+		+		+		+	+	6
	Манлайлал							+			+						2
	Ажлын чадавх, Эрх мэдэл							+					+		+	+	4
	Ажлын орчин			+	+												2
	Урамшуулал				+	+				+				+		+	5
	ХН удирдлага				+	+						+				+	4
	Шийдвэр гаргалт	+															1
Нийт		3	3	4	4	3	1	3	2	2	4	3	2	2	5	5	