

АЖЛЫН БАЙРНЫ СТРЕСС, БАЙГУУЛЛАГЫН ДЭМЖЛЭГ, АЖЛЫН ГҮЙЦЭТГЭЛД НӨЛӨӨЛӨХ ХАМААРЛЫН СУДАЛГАА

Ц. Энхчимэг
Доктор (Ph. D.)

Шинжлэх ухаан, технологийн их сургууль
Бизнесийн удирдлага, хүмүүнлэгийн сургууль

enkhchimeg2002@must.edu.mn

Хураангуй: Байгууллага, компани оршин тогтнох, үйл ажиллагаагаа явуулах ашиг орлого олох гол хүчин зүйл, нөөц нь ажилчид байдаг. Тухайн гол нөөцөө байнга хөгжүүлж ажиллах эрч хүчийг бий болгож, сэтгэл ханамжтай байлгаж, стрессгүй ажлын байрны орчныг бий болгох нь хамгийн чухал үзүүлэлт юм. Тэр дундаа байгууллагын дэмжлэг сайтай байснаар ажлын байрны стрессийг бууруулж ажлын гүйцэтгэл сайжирдаг болохыг харуулж байна. Энэхүү судалгааны гол зорилго нь ажлын гүйцэтгэлд нөлөөлж буй гол хүчин зүйлсийг судалж ажлын гүйцэтгэлийг нэмэгдүүлэх боломж арга замыг тодорхойлоход оршино.

Энэхүү дүн шинжилгээг IBM SPSS Statistics 20 програмын тусламжтайгаар хийсэн. Энэхүү судалгааныхаа асуулгыг “Ай Ти Визард” ХХК 78-н ажилтныг хамруулан авлаа. Судалгаанд оролцогчдын стрессийн түвшин нь гүйцэтгэлд нөлөөлөх хувь хүний хүчин зүйл болох нь харагдаж байна. Нас, хүйс, гэрлэлтийн байдал, ажилласан жил, байгууллагаас ажилчидруугаа чиглэсэн бодлого үйл ажиллагаа, ажил үүргийн дарамт стресс зэрэг нь гүйцэтгэлд нөлөөлж байгааг харуулж байна. Тиймээс тухайн байгууллага ажилчдынхаа стрессийг бага байлгахын тулд ажилчид руугаа чиглэсэн бодлого, байгууллагын дэмжлэг үйл ажиллагааг үр дүнтэй явуулсанаар стрессийг багасгаж, ажлын гүйцэтгэлд эерэг нөлөөлдөг болохыг харж болохыг судалгаагаар харууллаа.

Түлхүүр үгс: Ажлын байрны стресс, байгууллагын дэмжлэг, ажлын гүйцэтгэл

НЭГ. УДИРТГАЛ

Орчин үед нийгмийн давхарга бүрт, орчны болон бусад хүчин зүйлээс стресст өртөх тэр дундаа ажлын байрны дарамтаас үүдэлтэй стресст өртөх нь ихэссэн. Байгууллагын хувьд ажилчдыг шударгаар үнэлэхгүй байх, цалинг цэ цаг хугацаанд нь олгохгүй байх, байгууллага доторх бие биенээ үл хүндлэх, харилцан ойлголцол үүсээгүйгээс, ажлын хэт ачаалалтай байх, ажлын хөлс урамшуулалд сэтгэл ханамжгүй байх, удирдлагын шийдвэр гаргалт зэрэг нь стресс үүсгэх гол хүчин зүйлс болдог.

Ажилтны гүйцэтгэл

Ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээ гэдэг нь байгууллагын зүгээс ажилтан бүрт өөрт ногдсон үүрэг даалгавраа хэрхэн биелүүлж, ямар үр дүнд хүрч байгаа түүний ур чадвар, мэргэшлийн бэлтгэл, ажлын ачаалал ямар байгааг дүгнэх үйл явц юм.

Байгууллага бүр ажилчдынхаа ажлын гүйцэтгэлд тодорхой цаг хугацаанд үнэлгээ хийж байх шаардлагатай байдаг бөгөөд ингэснээр

ажлын өндөр гүйцэтгэлд ямар хүчин зүйлс хэрхэн нөлөөлж байгаа илрүүлэхэд тустай. Мөн ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээг хийснээр удирдлага ажиллагчдын ажлын гүйцэтгэлийн талаар бодитой мэдээлэлтэй болж улмаар амжилт ололтыг хөхүүлэн дэмжиж, алдаа дутагдалыг илрүүлэн шалтгааныг тодорхойлж, цаашид засаж залруулах талаар тодорхой арга хэмжээ авах боломжтой болдог. Campbel 1990 ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээ байгууллагын зорилгод хүрэх хамгийн чухал хүчин зүйл болохыг тодорхойлсон байна. Тиймээс байгууллага нь ажилчдаа хэрхэн урамшуулж дэмжихээс байгууллагын гүйцэтгэл шууд хамаарна. [1]

Байгууллагын дэмжлэг гэдгийг ажилчид тэрхүү ойлголтыг хэрхэн хүлээж авч ойлгохоос хамаарна. Eisenberger 1986 ажилчдын байгууллагын талаарх дэмжлэг гэх ухагдахуунд байгууллагын эерэгээр харах хүлэн авах, нийгмийн болон хувь хүний хэрэгцээг хэрхэн ойлгож хандаж байгаа, зан төлөвт болон сэтгэл зүйд нөлөөлөх хүчин зүйлсийг илүүд чухалчилсан байдаг. Ажилдаа хандах сэтгэл ханамж өндөр байснаар стресс бага байна. Ажилдаа сонирхолтой дуртай байхад байгууллагын соёл, сэтгэл зүйг үүсгэгч хүчин зүйлсийг багтаан ойлгож болно. Ингэснээр байгууллагын дэмжлэг их байснаар ажлын стресс бага байж, ажилдаа харицлагатай хандан, ажлын гүйцэтгэлд эерэгээр нөлөөлдөг байна. [5]

Тэнцвэртэй үнэлгээний картыг Харвардын их сургуулийн профессор Роберт Каплан болон Нортон институтын гүйцэтгэх захирал Дэвид Нортон нарын судалсан гүйцэтгэлийн үнэлгээний системээс гаргаж авсан. Каплан, Нортон (1993) нар хээрийн судалгаа, хэргийн дүн шинжилгээ хийх замаар аж ахуйн нэгжид тэнцвэртэй онооны картыг хэрхэн ашиглах талаар судалжээ. Тэнцвэртэй үнэлгээний карт нь гүйцэтгэлийн үнэлгээний хэлбэржүүлсэн хэрэгсэл биш бөгөөд гүйцэтгэлийн үнэлгээг үр дүнтэй болгохын тулд үнэлгээний шалгуур үзүүлэлтийг компанийн өөрийн нөхцөл байдалтай хослуулан боловсруулах шаардлагатайг тэд онцолсон. [7]

Гүйцэтгэлийн шалгуур үзүүлэлт /Key performance indicator/

Гүйцэтгэлийн үндсэн үзүүлэлтийн аргыг 28-ын зарчимд үндэслэн боловсруулсан KPI гэж нэрлэдэг. Байгууллагын дотоод үйл явцын дотоод болон гадаад гол үзүүлэлтүүд дээр үндэслэн тогтоох, түүвэрлэх, дүн шинжилгээ хийх, хэмжих зэрэг процессын горимоор олон гол үзүүлэлтээс тоон үзүүлэлтийг тодорхойлох боломжтой гол үзүүлэлтүүдийг сонгодог.

Erdogan 2001 ажлын гүйцэтгэ гэдэг нь тухайн цаг хугацаанд гүйцэтгэх ажлын нөхцөл байдлаас шалтгаалж үр дүнд нөлөөлнө, Ivancevich 2016 ажлын гүйцэтгэлийг ажилтны ур чадварай холбож судалсан эрдэмтэн бөгөөд хувь хүний хүчин зүйл чухал болохыг онцолж судалжээ. [6],[8]

Энгийн зэрэглэх арга: Энэ арга нь нарийн судалгаа шаардлагагүй, ажлыг нийлмэл цогц байдлаар авч үздэг бөгөөд хоёр ба түүнээс дээш ижил

төсөөтэй ажил гүйцэтгэдэг хувь хүмүүсийн ажлын гүйцэтгэлийг хооронд нь харьцуулж, тэднийг гүйцэтгэл эсвэл албан тушаалынх нь үнэ цэнэ, ач холбогдлоор нь зэрэглэж жагсаадаг.

Хосолсон харьцуулалтын арга: Дээрх энгийн зэрэглэх аргын илүү боловсронгуй хэлбэр юм. Энэ аргын үед үнэлгээнд хамрагдаж буй ажил бүрийг бусад ажил нэг бүртэй харьцуулж, уг ажилд үнэ цэнийн хувьд доогуур / 0 оноо /, тэнцүү / 1 оноо /, дээгүүр / 2 оноо / гэсэн оноог өгнө. Ажил бүрийн авсан оноог нэмэхэд өндөр авсан нь өндөр зэрэглэлтэй эсвэл сайн гүйцэтгэлтэй байна гэсэн үг. Ингэж харьцуулалт хийх замаар зэрэглэл тогтоох нь үнэлэгчийн хувийн үнэлэмжээс нэлээд хамааралтай байдаг тул эцсийн шийдвэрийг гаргахдаа мэргэжлийн бүлгээр эсвэл дээд шатны удирдлагын хурлаар хэлэлцэж гаргах нь илүү үр дүнтэй байдаг.

ХОЁР. Гүйцэтгэлийн үнэлгээний талаарх загварын харьцуулалт

Гүйцэтгэлийн үнэлгээний аргуудын давуу болон сул талыг дараах байдлаар харьцуулж болно.

Хүснэгт1. Гүйцэтгэлийн үнэлгээний аргуудын харьцуулалт

№	Аргууд	Давуу тал	Сул тал
1	Энгийн зэрэглэх арга	- Энгийн бөгөөд хэрэглэхэд хялбар. - Хурдан, ил тод.	- Ажилчдын давуу болон сул талыг тодорхойлоход хэцүү - Шалгуур үзүүлэлт нь хэт ерөнхий, тоон утга оруулахад төвөгтэй
2	Хосолсон харьцуулалтын арга	- Нэг бүрчлэн шүүн хэлэлцэх боломжтой	- Ажлын ач холбогдлыг харьцуулж чаддаггүй
3	Оноогоор зэрэгцүүлэх арга	- Гүйцэтгэсэн ажил нь шударгаар үнэлэгдэх боломжтой	- Хүчин зүйл бүрийг төвшингүүдэд ангилахад төвөгтэй, оноо өгөхөд алдаа гарах магадлалтай.
4	Зорилгоор удирдах (МВО) үнэлгээний арга	- Гүйцэтгэх, хэмжихэд хялбар - Ажилтнууд өөрөөсөө хүлээгдэж буй үүрэг, хариуцлагын талаар тодорхой ойлголттой байдаг - Ажилчдад зөвлөгөө өгөх, чиглүүлэхэд тусалдаг.	- Зорилгоо тайлбарлах ялгаа - Бүрэн бүтэн байдал, чанар гэх мэт алдагдах магадлал - Зорилгоо тохиролцоход үнэлгээ хийхэд хүндрэлтэй - Бүх ажилд хамаарахгүй
5	Хариуцлагын төвүүдэр үнэлэх арга	- Хариуцлага хүлээх чадвар, идэвхийг сайжруулдаг	- Менежерт бие даасан байдлыг хангахгүй бол гүйцэтгэл сайн гарахгүй
6	Ажлын стандартын арга	- Зорилгын хүчин зүйлүүдэд суурилагдсан гүйцэтгэлийн тойм	- Нэг ажилд зориулан гаргасан стандартыг өөр ажлынхтай харьцуулах боломжгүй
7	Онцгой нөхцөл байдлын үнэлгээ	- Оролцогчдын дүгнэлт гаргуулах боломжтой	- Байнгын тэмдэглэгээ, цаг хугацаа шаардана
8	Хяналтын хуудас	- Нэг дор олон хүнийг шалгах боломжтой	- Асуултын хариултыг нэгтгэн дүгнэхэд төвөгтэй, хугацаа их зарцуулдаг
9	График үнэлгээний арга	- Дасан зохицох чадвар - Ашиглахад хялбар, бүтээхэд хялбар - Бага зардалтай - Бүх төрлийн ажлыг үнэлэх боломжтой	- Үнэлгээний хандлага (субъектив байдал) - Бүх шалгуурт ижил жинтэй

		- Олон тооны ажилчид хамрагдана.	
10	Эссэ бичих арга	- Ажилчдын талаархи мэдээллийн дутагдлыг бөглөх - Бүх хүчин зүйлийг анхаарч үзэх. - Иж бүрэн санал хүсэлтийг өгөх.	- Цаг үрсэн - Үнэлгээний хялбар хэвийх - Үр дүнтэй зохиолчид шаардлагатай
11	Зан байдлаар үнэлж зэрэглэх арга (BARS)	- Ажилтны гүйцэтгэлийг мэргэжилтний хандлагаар ажлын зан үйлээр тодорхойлдог. - Үнэлгээч болон үнэлгээчний оролцоо нь илүү хүлээн зөвшөөрөгдөхөд хүргэдэг. - Үнэлгээний алдааг даван туулахад тусалдаг.	- Хэмжээний бие даасан байдал нь хүчинтэй/ найдваргүй байж болно - Зан төлөв нь үр дүнд чиглэсэн гэхээсээ илүү үйл ажиллагаанд чиглэгдсэн байдаг - Цаг хугацаа их шаарддаг. - Ажил бүр нь BARS масштабыг шаарддаг.
12	360 градусын арга	- Ажилчдад өдөр бүр харилцдаг хүмүүст үзүүлэх нөлөөллийн талаар илүү их ойлголттой болох боломжийг олгодог - Ажилчдыг хөгжүүлэх маш сайн хэрэгсэл - Нарийвчлалтай, найдвартай систем - Хууль зүйн хувьд илүү үндэслэлтэй.	- Цаг хугацаа их шаарддаг бөгөөд маш их зардалтай. - Судалгааны үр дүн нь бүлгээс бүлэгт ялгаатай байх үед тайлбарлахад хэцүү. - Хөндлөнгийн багаар ажиллахад хэцүү. - Нууцлалыг хадгалахад хүндрэлтэй

ГУРАВ. Ажлын гүйцэтгэлд нөлөөлж буй хүчин зүйлсийн хамаарлын судалгаа (“Ай Ти Визард” ХХК)

Судалгааны аргачлал:

Ажлын гүйцэтгэлд ямар хүчин зүйлс нөлөөлж байгааг энэхүү судалгаагаараа гаргахыг зорилоо. 1-р хэсэг нь ажлын байран дахь стрессийг авч судалсан. Cohen, Kamardk & Mermeliscin, 1983 эрдэмтдийн боловсруулсан тухай 14 асуултаас бүрдсэн ба компанийн программист ажилчидаас авсан бөгөөд 1-7 хүртэлх хариулттай байсан. [3]

Байгууллагын дэмжлэгийг Coyle & Conway’s (2005) боловсруулсан 7 асуултаар авч судаллаа. [4]

Ажлын гүйцэтгэлийг Williams and Anderson’s (1991) судалж гаргасан 8 асуултаар боловсруулсан.[9]

2-р хэсгийн байгууллагын дэмжлэг 1 механизмын тусламжтайгаар хийсэн. Тэд зуучлалын шинжилгээний 3 нөхцөлийг тодорхойлсон:

1. Бие даасан болон зуучлагч хувьсагч нь хоорондоо ихээхэн хамааралтай байх ёстой.

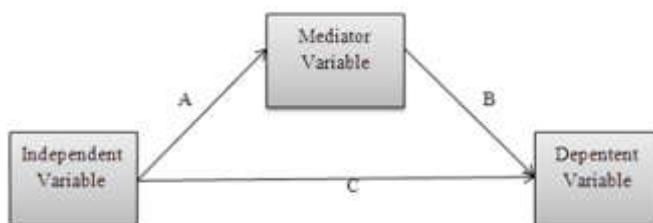
2. Бие даасан болон хараат хувьсагч нь ихээхэн хамааралтай байх ёстой.

3. Зуучлах хувьсагчийн эхлэл хэсэгт дурьдсанчлан, бие даасан хувьсагчийн нөлөө хамаарах хувьсагч дээр нэлээн буурна. Энэхүү гурван нөхцөл нь тус гурван харилцааг тус тусад нь харгалзан үзэхийг шаарддаг.

Энэхүү дүн шинжилгээг IBM SPSS Statistics 20 програмын тусламжтайгаар хийсэн. Энэхүү судалгааныхаа асуулгыг “ Ай Ти Визард” компанийн 78-н ажилтныг хамруулан авлаа.

Хамаарах, үл хамаарах хувьсагчын хоорондын зүй тогтлыг онолын түвшинд батлахын тулд Медиантинг эффект (Mediating effect) загварыг батлах ёстой болно. Энэ загвар нь үл хамаарах хувьсагч ба хамаарах хувьсагчын хоорондын мөн чанарыг нарийвчлан тодорхойлоход оршдог.

Зураг 1. Медиантинг эффектийн загвар



Загварыг бодох аргачлал:

Baron, Kenny (1986) нарын боловсруулсан 3 шатлалт регрессийн шинжилгээ хийсэн нь батлагдсангүй. [1]

Хүснэгт 2

№	Бодолтын шатлал	Функц	Тайлбар
1	A → C	$Y = \beta_{10} + \beta_{11}X + \Sigma_1$	Хамаарах хувьсагч үл хамаарах хувьсагчид нөлөөлөх нөлөөлөл (регресс). Өөрөөр хэлбэл хамаарах хувьсагчийн өөрчлөлт утга үл хамааран хэрхэн нөлөөлөхийг авч үзнэ.
2	A → B	$Me = \beta_{20} + \beta_{21}X + \Sigma_1$	Үл хамааран хувьсагч Медиатор хувьсагчид нөлөөлөх нөлөөлөл (регресс).
3	AB → C	$Y = \beta_{30} + \beta_{31}X + \beta_{32}X + \Sigma_1$	Хамаарах хувьсагч нь Медиатор, үл хамааран хувьсагчид нөлөөлж буй нөлөөлөл (регресс).

Бид дараах таамаглалуудыг шалгах болно. Үүнд:

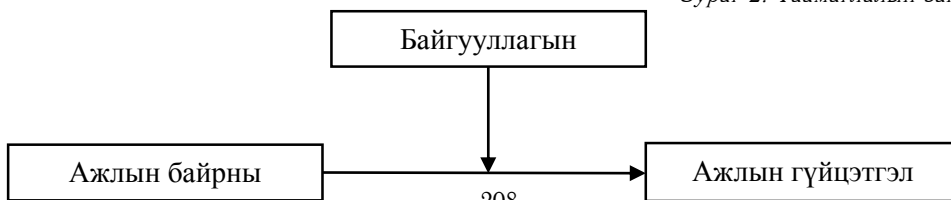
H1-Ажлын стресс нь ажил гүйцэтгэлд сөргөөр нөлөөлнө.

H2-Байгууллагын дэмжлэг ажлын гүйцэтгэлд эерэгээр нөлөөлнө.

H3-Байгууллагын стресс, байгууллагын дэмжлэгээс шалтгаалан эерэг ажлын гүйцэтгэлд нөлөөлнө.

Дэвшүүлсэн таамаглалуудаа нэгтгэн загварт оруулбал:

Зураг 2. Таамаглалын загвар



Хүснэгт 3

	Дундаж	Стандарт хазайлт	4	5	6	N	Cronbach's Alpha
1.Хүйс	.56	.49					
2.Нас	28.21	7.13					
3.Боловсрол	3.63	.76					
4. Ажлын стресс	3.35	.93	1			78	0.78
5.Байгууллагын дэмжлэг	4.80	1.29	-.37**	1		78	0.85
6.Ажлын гүйцэтгэл	5.47	.93	-.44**	.35**	1	78	0.88

*p<.05; **p<.01

Хувьсагчийн дундаж болон стандарт хазайлтыг заасан. Түүвэрлэлтийн зохистой, хүчинтэй, хэвийн болон найдвартай байдал нь санал асуулгаар батлагдсан. Талбарт харуулснаар Cronbach's Альфа-н хэмжээ 0.7-с илүү байгаа нь найдвартай байдлыг харуулж байна. Стандарт хазайлтын хэмжээнээс харахад түүвэр судалгаанд оролцогчдын үзэл ихээхэн төстэй байгаа нь харагдаж байна.

Хүснэгт 4

Хувьсагч	Ажлын гүйцэтгэл		
	1-р шатлал	2-р шатлал	3-р шатлал
Хүйс	.10	.05	
Нас	.12	.14	
Боловсрол	-.18*	-.17*	
Ажлын стресс	-.43***	-.34***	-.30**
Байгууллагын дэмжлэг		.24***	.25***
Стресс х ажлын дэмжлэг			-.14*
F	7.82***	8.77 ***	8.48 ***
R ²	.22	.27	.29

*p<.05; **p<.01; ***p<.001.

Энэхүү судалгаа нь ажлын стресс нь ажлын гүйцэтгэлд нөлөөлдөг, байгууллагын дэмжлэгээс шалтгаалан гүйцэтгэлд нөлөөлдөг болохыг 3 шатлалт регрессийн шинжилгээгээр баталлаа. Иймээс ажлын стресс бага байхад байгууллагын олон хүчин зүйлэт дэмжлэг нэн чухал бөгөөд байгууллага үүндээ ихээхэн анхаарал хандуулах шаардлагатай болохыг харуулж байна. (t-value, sig. <0.001) байгааг харах боломжтой.

Хүснэгт 5

Таамаглалын шинжилгээний үр дүн

Д/д	Таамаглал	Үр дүн
1.	H1- Ажлын стресс нь ажил гүйцэтгэлд сөргөөр нөлөөлнө.	Батлагдсан
2.	H2- Байгууллагын дэмжлэг ажлын гүйцэтгэлд эерэгээр нөлөөлнө.	Батлагдсан
3.	H3- Байгууллагын стресс, байгууллагын дэмжлэгээс шалтгаалан эерэг ажлын гүйцэтгэлд нөлөөлнө.	Батлагдсан

ДУГНЭЛТ

Байгууллага, компани оршин тогтнох, үйл ажиллагаагаа явуулах ашиг орлого олох гол хүчин зүйл, нөөц нь ажилчид байдаг.

Ажилтаны гүйцэтгэлийн үнэлгээ нь хүний нөөцийн хамгийн амин чухал хэрэгслүүдийн нэг ба үнэлгээг сайжруулахад чиглэсэн олон төрлийн арга хэрэгсэл ашигладаг байна. Гүйцэтгэлийн үнэлгээ нь ажилтан өөрийн хийж буй ажлынхаа аль хэсэг нь гүйцэтгэл сайн, аль хэсэг дээр анхаарах шаардлагатайг ойлгоход нь туслах ба байгууллагад хүний нөөцийн, удирдлагын шийдвэр гаргалтуудыг дэмжих өндөр ач холбогдолтой. Гүйцэтгэлийн менежмент нь байгууллагын өргөн хүрээний чиг хандлагыг агуулдаг бөгөөд гүйцэтгэлийн үнэлгээ нь ажилтан ажлаа хэрхэн гүйцэтгэж байгааг үнэлэхэд ашиглагддаг. Ажилтны ажил үүргийн биелэлтийг дүгнэхийн тулд ажилтны ажлын онцлог зорилго зорилттой уялдуулан гүйцэтгэлийн үнэлгээний шалгуур үзүүлэлтийг тодорхойлж, хэмжих хэмжүүр, үнэлэх аргыг тодорхойлсоны үндсэн дээр гүйцэтгэлийн үнэлгээг хэрхэн хийх аргыг сонгон ашиглах нь зүйтэй.

Ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээ хэдий чухал ч ажлын байран дээр стрессгүй байх нь ажлын гүйцэтгэлд шууд нөлөөлөх хүчин зүйлсийн нэг болж байна. Түүнийг хэмжихэд илрэх хэлбэрээрээ гүйцэтгэл удаан байх, ажлын идэвхи сул байх, хэт дуугүй байх, оролцоо багасах зэрэг гадаад байдлаар илэрч байдаг. Үүнийг хүний нөөц, удирдлагууд анзаарч байгууллагаас үзүүлэх дэмжлэгийг үзүүлэх нь нэн чухал юм. “Ай Ти Визард” ХХК-ний хувьд гадаадаас тэр дундаа солонгосын зах зээлээс захилгаар программ хөгжүүлэлт хийдэг компани бөгөөд ажилчдаа дэмжих хөтөлбөр их явуулдаг болохоор гүйцэтгэл харьцангуй сайтай байна.

Судалгаанаас үзэхэд байгууллагын дэмжлэг ажлын гүйцэтгэлтэй шууд хамааралтай харж болохоор байна. Байгууллагын бодлого төлөвлөлт, мөнгөн болон мөнгөн бус урамшуулалт, бусад олон хүчин зүйлсийг хэрэгжүүлж ажиллах нь чухал болохыг харуулж байна.

Программ хөгжүүлэгчдийн хувьд стресс өртөх, компьютер дээр хэт удаан ажилласнаас үүдэх бусад сөрөг нөлөө байдаг тул стресс өртөх магадлал өндөртэй ажлыг байр юм. Иймд байгууллагын зүгээс дэмжлэг болох тогтмол хүний нөөцийн менежерүүд ажлын бус цагаар спорт өдөрлөг зохиох гэх мэт байгууллагаас дэмжих хөтөлбөр нэн чухал юм. Байгууллагын зүгээс төсөл бүрт тодорхой заасан шахуу хугацаатай гадны аутсорсинг ажил гүйцэтгэдэг. Энэ нь соёлын ялгаанаас үүдсэн ажил үүргийн дарамтаас үүссэн стресс үүсгэдэг болохыг судалгаагаар харуулсан. Иймд байгууллагын зүгээс дараахь ажлуудыг санаачилж хийх нь гүйцэтгэлд нөлөөлөх чухал алхам болох юм.

Ажиллагчдын гүйцэтгэлд нөлөөлөх дараахь байгууллагын дэмжлэгийг санал болгож байна.

- Хөдөлмөрийн бүтээмж дээшлүүлэх байгууллагын техник хэрэгсэлийн дэмжлэг
- Байгууллагын зүгээс дэмжих стресс бууруулах дэмжих хөтөлбөр болох спорт өдөрлөг зохион байгуулах, ажлын орчинг сайжруулах
- Ажиллагчдын ажилдаа хандах хандлага эерэг нөлөө үзүүлэх гүйцэтгэлтэй уялдсан урамшууллын систем нэвтрүүлэх
- Байгууллагын бодлого төлөвлөлт, мөнгөн болон мөнгөн бус урамшуулалт гүйцэтгэлд нөлөөлөх байгууллагын удирдлага болон захиргаанаас дэмжих бусад олон хүчин зүйлсийг харгалзан хэрэгжүүлсэнээр ажилтаны ажлын гүйцэтгэлд эерэг нөлөө үзүүлэх болохыг судалгаагаар харуулаа.

НОМ ЗҮЙ

- [1]. Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). *The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations*. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173–1182. DOI:10.1037/0022-3514.51.6.1173.
- [2]. Campbell, J. P., & Ford P., et al. (1990). *Development of multiple job performance measures in a representative sample of jobs*. *Personnel Psychology*, 43(2),278-300.
- [3]. Cohen, S., Kamarck, T., & Mermelstein, R. (1983). *A global measure of perceived stress*. *Journal of Health and Social Behavior*, 24, 385–396.
- [4]. Coyle-Shapiro, J. A., & Conway, N. (2005). *Exchange relationships: Examining psychological contracts and perceived organizational support*. *Journal of Applied Psychology*, 90(4), 774-781.
- [5]. Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). *Perceived organizational support*. *Journal of Applied Psychology*, 71, 500-507.
- [6]. Erdogan, B., Kraimer, M. L., & Liden, R. C. (2001). *Procedural justice as a two-dimensional constructs an examination in the performance appraisal context*. *Journal of Applied Behavioral Science*, 37(2), 205-222.
- [7]. Kaplon, Norton "Balanced Scorecard " 1993
- [8]. Ivancevich J M. (2016). *Subordinates' reactions to performance appraisal interviews: A test of feedback and goal-setting techniques*. *Journal of applied psychology*, 67(5): 581-587.
- [9]. Williams L. J. and Anderson S. E. (1991) *Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors*. *Journal of Management*, 17: 617.