

БАЙГУУЛЛАГЫН СОЁЛЫН ӨНӨӨГИЙН БАЙДЛЫГ ҮНЭЛЭХ

Ш.Батзүсэм¹, Ж.Жаргал¹, О.Батжаргал¹,
Г.Ганболор¹, Ж.Болдцэцэг¹, Т.Мөнхбат¹

¹АШУҮИС-ийн Говь-Алтай аймаг дахь салбар Анагаах Ухааны Сургууль
batzusem@mnums.edu.mn¹

Хүлээн авсан огноо: 2021.10.22

Хэвлэхийн зөвшөөрсөн: Редакцийн зөвлөл, доктор Д.Алтайхүү

Үндэслэл

Өөрчлөгдөн шинэчлэгдэж буй энэ эрин зуунд шинжлэх ухаан, технологийн хурдацыг даган хүмүүсийн эзэмших мэргэжил, боловсролын ба чадварын түвшин дээшилсэн ч аль ч нийгэмд харилцаа, байгууллагын соёл, удирдагчийн байр суурь гол үүрэгтэй. Сүүлийн жилүүдэд орчин үеийн байгууллагын онол, түүний нэгэн шинэлэг чиглэл болох байгууллагын соёлын судалгаа нь ихээхэн эрчимтэй хийгдэх боллоо. Байгууллагын соёлын судалгаа нь удирдахуйн ухаан, байгууллага судлал, соёл судлал, социологи зэрэг нийгэм - хүмүүнлэгийн олон шинжлэх ухааны зааг солбицол дээр хийгдэж байгаа харьцангуй шинэ салбар юм. Байгууллагын соёл, түүнийг төлөвшүүлэх нь орчин үеийн байгууллагын тогтвортой хөгжил, дэвшлийг хангах төдийгүй түүгээр дамжуулан улс орны амьдралд чухал ач холбогдолтой.

Шинжлэх ухааны зохиолуудад ХХ зууны 60-аад онд, менежментэд “хүнлэг” хандах цаг үе хөгжин дэлгэрч байсан 70 -аад оноос “корпорацийн соёл” гэдэг ойлголт гарсан. Мөн 80-аад онд АНУ-ын эрдэмтэн Т.Дил, (Deal. T), А.Кеннеди (Kennedy.A) нарын “Корпорацийн соёл” (Corporate culture) нэртэй ном нийтлэгдсэн цагаас судлаачдын анхаарлыг ихээхэн татах болж, ОХУ-д ХХ зууны 80-аад оны дундаас эрчимтэй судлагдсан. ХХ дугаар зууны сүүлийн арваад жилд “хүчтэй” байгууллагын соёлыг бүтээн байгуулах буюу өөрөөр хэлбэл, албан хаагчдыг хөдөлмөрийн үйл явцад нягтруулах, тэднийг эерэгээр ижилсүүлэхэд дэм болох, биеэ авч явах загварыг барих замаар байгууллагыг илүү их “уялдаатай” байдалд хүргэсэн. Дараах эрдэмтдийн бүтээл туурвил, үзэл баримтлалууд нь байгууллагын соёлын онол, арга зүйн судалгаа хөгжихөд чухал нөлөөлжээ. Үүнд: Э. Джакус (Elliott Jaques, The Changing Culture of a Factory, 1951), Requisite organization: 1998), Г.Г.Хофштед (Hofstede G. , Motivation, leadership, and Organization: Do American Theories Apply Abroad.), А.Браун (Brown A. Organizational Culture. London: PITMAN Publishing, 1995), Эдгар Шейн (Edgar Schein, 1992, Organizational Culture and Leadership: A Dynamic View. San Francisco, CA T.E) , Дил, Кеннеди (Deal and A.A .Kennedy, Corporate Cultures: The Rites and Rituals, 1982,

2000) зэрэг эрдэмтдийн бүтээлүүд; С.Харрис (Stanley G.Harris, 1994) , Роберт Күүк (Robert A.Cooke) , О.Камерон. , Р.Куинн (Kim Cameron and Robert Quinn, 1999), В.Холл (B.Hall), Э.Фламхолц (E.Flamholtz 2001;2011), Чарльз Хэнди, Рожер Харрисон (Charles Handy (1976), Roger Harrison (1972), Коттер (Kotter, 1992), Дж. Джонсон (Gerry Johnson 1988), Релли Чатмэн, Калдвелл (O’ Reilly, Chatman; Caldwell (1991), Даниэл Денисон (Daniel Denison (1990) нарын бүтээл. Даяаршил, улс төр, эдийн засаг, соёлын интеграцийн өнөө үед аливаа байгууллага өрсөлдөх чадвараа дээшлүүлэх, үйл ажиллагаагаа дэлхийн жишиг, нийтлэг хэв журамд дасан зохицуулах, түүний зэрэгцээгээр байгууллагыг хөгжүүлэх чухал хүчин зүйлийн нэгэн болох нийгэм - соёлын үндэсний онцлогийн илэрхийлэл болсон байгууллагын соёлыг хадгалах, бэхжүүлэх, хөгжүүлэх нь нэн шаардлагатайг харгалзан сэдвийн сонголт хийлээ.

Судалгааны арга зүй

Судалгааг 2021 оны 03 дугаар сарын 01-наас 03 дугаар сарын 27-ны өдөр хүртэлх хугацаанд байгууллагын соёлыг үнэлэх Denison болон OCAI загварын хүрээнд АШУҮИС-н Говь-Алтай аймаг дахь Анагаах Ухааны сургуулийн багш, ажилтан, ажилчин 45 хүнээс санамсаргүй түүврээр цаасаар, цахимаар 4 ангилал, 18 бүлэг 72 асуумжаар авав. Судалгааг Excel-2016, SPSS-25 программ ашиглан боловсруулалтыг гүйцэтгэлээ.

Судалгааны зорилго, зорилт

Өөрийн байгууллагын соёлын төлөвшилтийн өнөөгийн байдлыг менежментийн онолын хүрээнд үнэлэх зорилгын хүрээнд дараах зорилтуудыг дэвшүүлээ.

- Байгууллагын соёлыг OCAI загвараар үнэлэх
- Байгууллагын соёлыг Denison загвараар үнэлэх
- OCAI, Denison загварын дүнг харьцуулах

Судалгааны ажлын ач холбогдол

Судалгааны ажил нь байгууллагын соёлын талаар цэгцтэй ойлголт, байгууллагын соёлын түвшинг илрүүлэх, төлөвшүүлэх, менежментийн оновчтой удирдлагыг хэрэгжүүлэх талаар арга зүйн зөвлөмж, гарын авлага болгон ашиглах

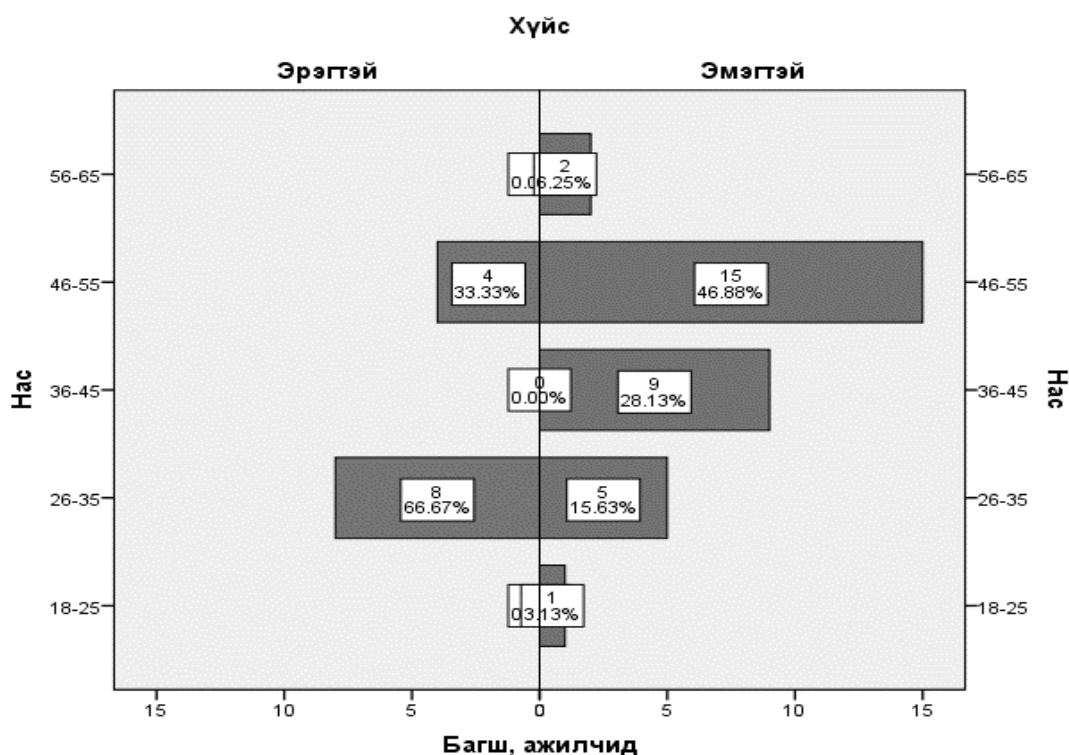
онолын ач холбогдолтой. АШУУИС-ийн Говь-Алтай салбар АУ-ны сургуулийн “Чанарын удирдлагын тогтолцоо” ISO-9001:2015 стандарт, АШУУИС-ийн “Соёлын стандартыг хэрэгжүүлж хэвшүүлэх төлөвлөгөөт ажлын суурь судалгаа болох зэрэг практик ач холбогдолтой.

Судалгааны үр дүн

АШУУИС-ийн Говь-Алтай аймаг дахь салбар Анагаах Ухааны Сургуулийн байгууллагын соёлыг ажилчдын сэтгэл ханамж болон байгууллагын

соёлын үнэлэмжинд тулгуурлан үр дүнг нэгтгэн дүгнэлээ. Судалгаанд оролцогчдын насны байдлыг судалж үзэхэд 18-25 насныхан 2.3 хувь, 26-35 насныхан 29.5 хувь, 36-45 насныхан 20.5 хувь, 46-55 насныхан 43.2 хувь, 56-65 насныхан 4.5 хувь хувийг тус бүр хувийг эзэлж байна. Тус судалгаанд залуу болон дундаж насныхан түлхүү хамрагдсан. Оролцогчдын хүйсийн байдлыг авч үзэхэд судалгаанд 45 оролцогчдоос эмэгтэй 33 оролцогч буюу 73.3 хувь нь эмэгтэй, эрэгтэй 12 буюу 26.7 хувь нь эрэгтэй байна. (зураг 1).

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулалт



Зураг 1. Судалгаанд оролцогчдын нас, хүйс



Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулалт

Зураг 2. Судалгаанд оролцогчдын тухайн байгууллагад ажилласан жил

Судалгаанд оролцогчдын тухайн байгууллагад ажилласан жилийг авч үзвэл 11-15 жил ажилласан 11,1-5 жил ажилласан 4 хүн байна.

Байгууллагын соёлыг ОСАI загвараар үнэлэх

Статистикийн үр дүнгээр үзүүлэлтүүдийн дундаж, стандарт хэлбэлзэл, вариацийг тооцсон. Ихэнх үзүүлэлтүүд дунджаас өндөр (3.5) байгаа нь тухайн асуултад хандах ажилчдын хандлага эерэг байгааг илтгэж байна. Байгууллагын соёлын өнөөгийн байдлыг ОСАI загварын 24 үзүүлэлтээр үнэлэхэд 3.9 нэгж буюу байгууллагын соёлд сэтгэл ханамжтай байна. Гэвч тэдгээр үзүүлэлтүүдээс “Манай байгууллага шинэ онцгүй бүтээгдэхүүн ба үйлчилгээг бий болгон салбартаа тэргүүний шинэчлэгч байснаар амжилтанд хүрнэ гэж итгэх (3.2857), Манай удирдлагын арга барил нь өрсөлдөөнд чиглэсэн, өндөр шаардлага, амжилтаар тодохойлогдсон хэв шинжтэй (3.3023)” гэсэн байгууллагын соёлын үнэлэмж хамгийн бага үнэлгээ авсан хэдий ч дунджаас бага зэрэг дээгүүр байсан. Харин байгууллагын өнөөгийн соёлд “Манай байгууллага зах зээлд давамгайлан өрсөлдөөнийг тэргүүлснээр амжилтанд хүрнэ гэж итгэдэг (4.2791), Манай байгууллага хүний нөөцийн хөгжил, хамтын ажиллагаа, идэвх зүтгэл, хүний төлөөх байснаар амжилтанд хүрнэ гэж итгэдэг (4.2955), Байгууллагын эв нэгдэл нь албан ёсны дүрэм журам, бодлогоор тодорхойлж, үйл ажиллагаа тасралтгүй жигд байх нь чухал (4.3636)” гэсэн үзүүлэлтүүдэд хамгийн өндөр эерэг үнэлгээ өгсөн байна (хүснэгт 1).

Хүснэгт 1. ОСАI загвараар үнэлсэн байгууллагын соёлын өнөөгийн болон ирээдүйн түвшин

№	Үзүүлэлт	Байгууллагын соёлын үнэлгээ		
		Өнөөгийн түвшин	Ирээдүйн хүлээлт	Зөрүү %
1	Манай байгууллага илүү дотно уур амьсгалтай. Ажилчид үзэл бодол, саналаа чөлөөтэй хуваалцаж өөриймсэг байдаг.	3.9333	4.3111	9.60%
2	Манай байгууллага маш эрчимтэй өөрчлөгдөн шинэчлэгддэг. Ажилчид ч илүү идэвхи эрчтэй ажиллаж, аливаа эрсдэлээс айх нь бага.	3.5116	3.8667	10.11%
3	Манай байгууллага үүрэг даалгавар биелэгдсэн байхыг чухалчилдаг. Ажилчид амжилтанд тэмүүлсэн, идэвхтэй өрсөлдөгчид байдаг.	3.8222	3.9778	4.07%
4	Манай байгууллага маш нарийн зохион байгуулалт, хяналт сайтай газар. Ажилчдын хийж буй ажил зааврын дагуу хийж байж чаддаг.	3.6279	3.6667	1.07%
5	Байгууллага дахь манлайлал нь ажилчдыг сурган хөгжүүлсэн, дэмжсэн, асран хамгаалсан хэлбэрээр илэрдэг.	3.5581	3.8667	8.67%
6	Байгууллага дахь манлайллыг би ажил хэрэгч байдал, инновацийг хэрэгжүүлэгч, эрсдэл даах чадвар гэж ойлгодог.	4.1860	4.2444	1.40%
7	Байгууллага дахь манлайлал нь хувьд, үр дүнд тулгуурласан, утга учиртай, зөв зарчимч хэлбэрээр илэрдэг.	3.9767	4.3409	9.16%
8	Байгууллага дахь манлайлал нь заан чиглүүлэх, зохион байгуулах үйл ажиллагааг тасралтгүй жигд байлгах хэлбэрээр илэрдэг.	4.0909	4.3721	6.87%
9	Манай удирлагын арга барил нь хамтын ажиллагаа зөвшилцөл, ажилчдыг татан орлцуулах хэв шинжтэй.	3.8837	4.0930	5.39%
10	Манай удирлагын арга барил нь хувь хүний онцлог шинж чанар, эрсдэл даах чадвар, шинийг хэрэгжүүлэгч, бие даасан хэв шинжтэй.	3.6364	3.7674	3.60%
11	Манай удирлагын арга барил нь өрсөлдөөнд чиглэсэн, өндөр шаардлага, амжилтаар тодохойлогдсон хэв шинжтэй	3.3023	3.8889	17.76%
12	Манай удирлагын арга барил нь харилцааны тогтвортой нийцтэй болон, ойлгомжтой байдал, ажлын аюулгүй байдлаар тодорхойлогдсон хэв шинжтэй	3.6136	3.9111	8.23%
13	Байгууллагын эв нэгдэл нь харилцан итгэлцэл ба үнэнч байдал дээр тогтож зүтгэл дагаж итгэл бий болно.	4.0227	4.4545	10.73%
14	Байгууллагын эв нэгдэл нь инноваци ба хөгжлийн төлөөх зүтгэлээр тодорхойлогдож, тэргүүний шинэчлэл байх нь гол ач холбогдол юм.	4.0227	4.3111	7.17%
15	Байгууллагын эв нэгдэл нь амжилт ба зорилготой байж дайчин ялагч байх нь чухал.	4.1395	4.2667	3.07%
16	Байгууллагын эв нэгдэл нь албан ёсны дүрэм журам, бодлогоор тодорхойлж, үйл ажиллагаа тасралтгүй жигд байх нь чухал.	4.3636	4.6364	6.25%

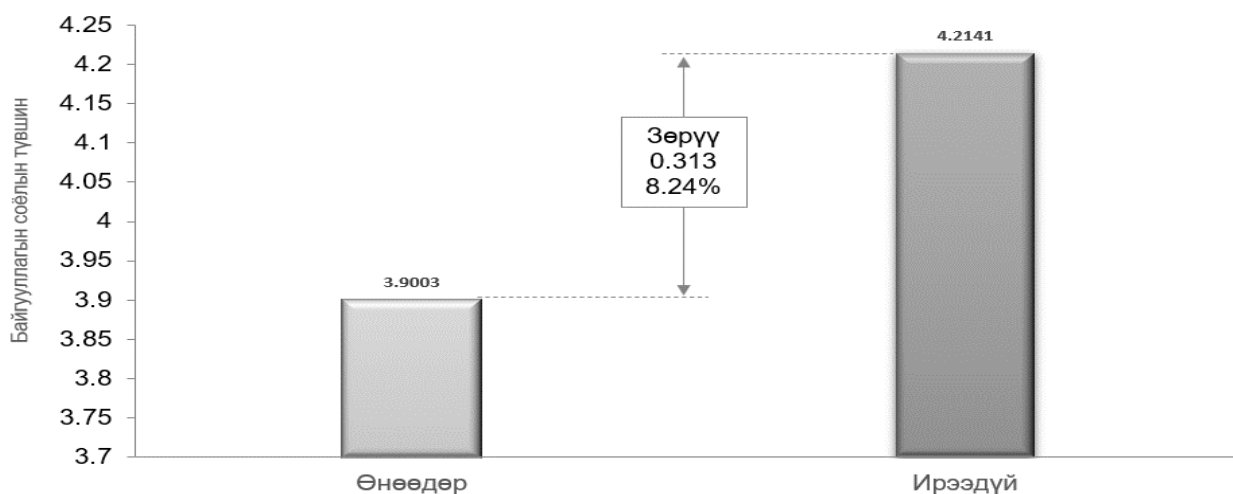
17	Манай байгууллагын түлхүүр хүчин зүйл нь хүний хөгжил итгэлцэл, нээлттэй байдал, ажилчдын оролцоо тууштай байх нь гол ач холбогдол	4.1463	4.6889	13.08%
18	Манай байгууллагын түлхүүр хүчин зүйл нь шинэчлэл. Шинэ сорилттой байх, шинийг турших, аливаа боломжуудыг ашиглах нь гол чухал ач холбогдол	3.8636	4.5111	16.76%
19	Манай байгууллагын түлхүүр хүчин зүйл нь өрсөлдөөний давуу тал. Зорилго нэг бүрийг хангаж зах зээлд давамгайлах нь гол ач холбогдол.	3.9318	4.3636	10.98%
20	Манай байгууллагын түлхүүр хүчин зүйл нь тогтворжилт тууштай байдал. Үр ашиг, сайн хяналт үйл ажиллагаа тасралтгүй жигд байх нь гол ач	4.0909	4.4651	9.15%
21	Манай байгууллага хүний нөөцийн хөгжил, хамтын ажиллагаа, идэвх зүтгэл, хүний төлөөх байснаар амжилтанд хүрнэ гэж итгэдэг.	4.2955	4.5333	5.54%
22	Манай байгууллага шинэ онцгүй бүтээгдэхүүн ба үйлчилгээг бий болгон салбартаа тэргүүний шинэчлэгч байснаар амжилтанд хүрнэ гэж итгэдэг.	3.2857	4.0227	22.43%
23	Манай байгууллага зах зээлд давамгайлан өрсөлдөөнийг тэргүүлснээр амжилтанд хүрнэ гэж итгэдэг.	4.2791	4.3778	2.31%
24	Манай байгууллага үр ашиг хямд үнэ, тасралтгүй жигд үйл ажиллагаагаар амжилтанд хүрнэ гэж итгэдэг.	4.0227	4.2000	4.41%
Дундаж		3.9003	4.2141	8.24%

Жич: Хүснэгтээс стандарт хэлбэлзэл, вариацийг хасч харуулав.

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулалт

Мөн түүнчлэн OCAI загварын 24 үзүүлэлтийг ашиглан байгууллагын ирээдүйн соёлын түвшин ба хүлээлт буюу ирээдүйг тооцоолсон. Ирээдүйд байгууллагын соёлд “Манай байгууллагын түлхүүр хүчин зүйл нь хүний хөгжил итгэлцэл, нээлттэй байдал, ажилчдын оролцоо тууштай байх нь гол ач холбогдол (4.6889) Байгууллагын эв нэгдэл нь албан ёсны дүрэм журам, бодлогоор тодорхойлж, үйл ажиллагаа тасралтгүй жигд байх нь чухал (4.6364), Манай байгууллага хүний нөөцийн хөгжил, хамтын ажиллагаа, идэвх зүтгэл, хүний төлөөх

байснаар амжилтанд хүрнэ гэж итгэдэг (4.5333), Манай байгууллагын түлхүүр хүчин зүйл нь шинэчлэл. Шинэ сорилттой байх, шинийг турших, аливаа боломжуудыг ашиглах нь гол чухал ач холбогдол (4.5111), Манай байгууллагын түлхүүр хүчин зүйл нь тогтворжилт тууштай байдал. Үр ашиг, сайн хяналт үйл ажиллагаа тасралтгүй жигд байх нь гол ач (4.4651), Байгууллагын эв нэгдэл нь харилцан итгэлцэл ба үнэнч байдал дээр тогтож зүтгэл дагаж итгэл бий болно (4.4545)” гэсэн эдгээр 6 хүчин зүйлс илүү нөлөөлж байна. (хүснэгт 1).



Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулалт

Зураг 3. Байгууллагын соёлын зөрүү

Ирээдүйд байгууллагын соёлын түвшин 0.313 нэгжээр буюу 8.24 хувиар нэмэгдэнэ гэсэн хүлээлт байна. Үүнд, байгууллагын соёлын үзүүлэлтүүдээс хамгийн өндөр өөрчлөлтийн хүлээлт үүсгэж байгаа байгууллагын соёлын бүрдэлд Манай байгууллага шинэ онцгүй бүтээгдэхүүн ба үйлчилгээг бий болгон салбартаа тэргүүний шинэчлэгч байснаар амжилтанд хүрнэ гэж итгэдэг (22.43%), Манай удирлагын арга барил нь өрсөлдөөнд чиглэсэн, өндөр шаардлага, амжилтаар тодохойлогдсон хэв шинжтэй (17.76%), Манай байгууллагын түлхүүр хүчин зүйл нь шинэчлэл. Шинэ сорилттой байх, шинийг турших, аливаа боломжуудыг ашиглах нь гол чухал ач холбогдол (16.76%), Манай байгууллагын түлхүүр хүчин зүйл нь хүний хөгжил итгэлцэл, нээлттэй байдал, ажилчдын оролцоо тууштай байх нь гол ач холбогдол (13.08%) гэсэн үзүүлэлтүүд тус тус багтаж байна. Судалгааны эх олонлогийг төлөөлөх чадвар, асуулгын найдвартай байдал, шкалын хэмжээ оновчтой эсэхийг Кронбах альфа коэффициентээр шалгасан. Доорх хүснэгтээс харвал Кронбах Альфа коэффициент нь 0.942 байгаа нь судалгааны асуулга найдвартай, шкалын хэмжээ оновчтой байгааг илэрхийлж байна. (хүснэгт 2)

Хэлцэмж

Судалгааны эх олонлогийг төлөөлөх чадвар, асуулгын найдвартай байдал, шкалын хэмжээ оновчтой эсэхийг Кронбах альфа коэффициентээр шалгахад Кронбах Альфа коэффициент нь 0.942 байгаа нь судалгааны асуулга найдвартай, шкалын хэмжээ оновчтой байгаа нь П.Эрдэнэзул нарын “Монголын байгууллагын соёлыг үнэлэхэд Ocai загварыг турших нь” судалгааны дүнтэй 0.936 байгаа нь бидний судалгаатай тохирч байна.

Хүснэгт 2. Найдвартай байдлын статистик 4

Кронбах альфа коэффициент	Үзүүлэлт
0.942	24

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулалт

Өгөгдөл дээр найдвартай байдлын шинжилгээ болон түүврийн төлөөлөх чадварын шинжилгээ хийхэд ач холбогдолтой байна.

Түүврийн хангалттай байдлын шинжилгээ

Хүснэгт 3. КМО коэффициент ба Bartlett's-ийн тест

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	0.543
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square 679.601
	Df 276
	Sig. .000

Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулалт

КМО коэффициент нь 0.918 гарсан нь түүвэр хангалттай, Bartlett's-ийн тест $\text{sig} < 0.05$ гарсан нь хүчин зүйлийн шинжилгээний үр дүн статистикийн хувьд ач холбогдолтой гэдгийг харуулж байна. (хүснэгт 3)

Байгууллагын соёлыг Denison загвараар үнэлэх

Харин байгууллагын соёлын өнөөгийн байдлыг Denison загварын 12 бүлэг 48 үзүүлэлтээр үнэлэхэд 3.2 нэгж буюу байгууллагын дунджаас доогуур байна

Хүснэгт 4. Denison загвараар үнэлсэн байгууллагын соёлын өнөөгийн түвшин

№	Үзүүлэлт	Үнэлгээ
1	Стратеги чиглэл, зорилго	3.58
2	Алсын хараа	3.47
3	Суралцагч байгууллага	3.39
4	Харилцагч үйлчлүүлэгчээ анхаарах	3.29
5	Чадавхи, хөгжил	3.27
6	Зорилго, зорилт	3.23
7	Эрх мэдэл	3.13
8	Үнэт зүйл	3.06
9	Нэгдэл, зохион байгуулалт	3.03
10	Багийн ажиллагаа	3.02
11	Өөрчлөлт бий болгох	3.02
12	Журам, гэрээ	2.86
	Дундаж	3.2



Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулалт

Зураг 4. Denison загвараар үнэлсэн байгууллагын соёлын өнөөгийн түвшин

Байгууллагын Denison загвараар үнэлэхэд гадагшаа чиглэсэн байгууллагын соёлын үзүүлэлтүүдийн үнэлгээ (3.33) дотогшоо чиглэсэн байгууллагын соёлын үзүүлэлтийн үнэлгээ (3.06)-ээс илүү өндрөөр үнэлэгдсэн байна.

Дүгнэлт

- Ирээдүйн хүлээлтэнд байгууллагын соёлын түвшинг 0.313 нэгжээр буюу 8.24 хувиар нэмэгдэхэд байгууллагын эв нэгдэл, албан ёсны дүрэм журмыг бодлогоор тодорхойлж үйл ажиллагааг тасралтгүй жигд байлгах нь илүү чухал байна.
- Байгууллагыг Denison загвараар үнэлэхэд дотогшоо ажилтан руу чиглэсэн бодлогыг цаашид анхаарах нь зүйтэй байна.
- OCAI болон Denison загвараар судалгаа хийхэд үнэлгээний зөрүү 0.7 байгаа нь судалгааны үр дүн ойролцоо хэмжээнд дүгнэгдлээ.

ABSTRACT

The study was conducted to assess the present organizational culture at the Gobi-Altai Medical School considering the need of conserving, strengthening, and developing organizational culture in addition to increasing competitiveness, adapting the operation to the world standard and common orders, and developing the organization. Paper-based and Internet-based questionnaire consisting of 72 questions in 4 class and 18 groups is used to assess the present organizational culture in the framework of Denison model and OCAI model used for assessing organizational culture among 45 people including teaching and non-teaching staff members representing the Gobi-Altai Medical School. 29.5% of the respondents are aged 26-35 and 43.2% are aged 46-55. 11 respondents worked for 11-15 years, and 4 respondents worked for 1-5 years at this organization. 73.3% are female and the rest are male respondents. Mean, standard deviation and variation were calculated statistically and most of the criteria were above mean (3.5) showing positive attitude among the respondents. The present organizational culture was evaluated using 24 statements of OCAI model and the result was 3.9 points showing the satisfaction with the present organizational culture at their workplace. Also, the preferred organizational culture was evaluated through the 24 statements of OCAI model, and the result showed that 6 statements mostly influence the preferred organizational culture advising the organization that people expect internal orientation: focusing inward on development, collaboration, integration of activities and coordination. Moreover, when the present organizational culture was assessed through Denison model of 48 questions in 12 groups, the score was 3.2 points which means its below the mean score and the organization should emphasize more on internal focus. The difference between the two evaluation models, OCAI and Denison, were 0.7 showing that the results obtained by the two methods are on par with each.

Ном зүй

1. Болормаа Д. Менежмент. УБ., 2001.
2. Гэлэгжамц А. Орчин үеийн менежментийн чиг хандлага ба удирдахуйн шинэчлэл: Шинэ зууны байгууллага ба удирдахуй. УБ., 2009.
3. Мөнхжаргал Б., Амаржаргал Б. Менежмент. УБ., 2013.
4. Одбаатар Б. Байгууллагын удирдлага: онол, арга зүй. УБ., 2015.
5. Өнөржаргал Ц. Удирдахуйн ухаан. УБ., 2016.
6. Питер Друкер. XXI зууны менежментийн үүрэг ба сорилт. УБ., 2012.
7. Пүрэвдорж Ч. Менежментийн удиртгал. УБ., 2007.
8. Шуурав Я. нар. Менежментийн шинэ парадигма төлөвшил, хөгжлийн үндсэн хандлагууд. УБ., 2014.
9. Ермолова Ю.А. Предметно-содержательные взаимосвязи дефиниции "Организационная культура" и корпоративная культура. М., 2012.