

*ISSN: 2663-256X*

---

# **MANDAKH RESEARCH**

---

INTERNATIONAL SCIENTIFIC JOURNAL

Дугаар #6, 2021

*Сэтгүүлийн талаар санал, хүсэлтээ доорх хаягаар ирүүлнэ үү.*

Мандах Их Сургууль,

Баянгол дүүрэг, 16-р хороо,

Амарсанаагийн гудамж 18/1, Улаанбаатар хот, Монгол,

Шуудангийн хаяг: УБ-16040, ш/х88,

7018-5950, 7018-5949

Цахим шуудан: [journal@mandakh.edu.mn](mailto:journal@mandakh.edu.mn)

Цахим хуудас: <https://mandakh.edu.mn/mandakh-erdem-setguul>

## СЭТГҮҮЛИЙН ЗӨВЛӨЛ

Эрхлэгч:	Г. Нанжид, профессор
Редактор:	Ч. Төрбадрах, Ph.D, дэд профессор
Нарийн бичиг:	А. Наранцэцэг, Ph.D
Гишүүд:	Б. Цэцгээ, Sc.Ph.D, профессор
	Л. Энх-Амгалан, Ph.D, профессор
	Б. Нацагдорж, Ph.D, профессор
	Д. Бадарч, Ph.D, профессор
	С. Ганцэцэг, Ph.D, дэд профессор
	Г. Цагаач, Ph.D, дэд профессор
	С. Цолмон, Ph.D, дэд профессор
	Б. Оюунтунгалаг, Ph.D, дэд профессор
	Jiang Ailin, Ph.D, профессор
	Masaaki Aoki, Ph.D, профессор
	Andrii Kostryzhev, Ph.D, дэд профессор
	Dee Jitaree, Ph.D, дэд профессор
	Andrew Eric Shimunek, Ph.D, дэд профессор

## АГУУЛГА

### **Л.Дансранбавуу, Ж.Гантулга**

“Говь” хувьцаат компанийн үйл ажиллагаанд нөлөөлөх цар тахлын болон бусад нөлөөллийг судлах нь. BUS 601..... 1

### **Erdenebat Tuvshinjargal, Kong-Ting Yeh, Cheng-Nan Kang**

Identifying the critical business model elements for mongolia horse-riding tourism with fuzzy delphi method. BUS 602.....15

### **А.Наранцэцэг, Д.Цэвэлмаа, З.Ундармаа, Э.Энх-Амгалан, Г.Золбоо, Г.Энх-Отгон, Ц.Намуун**

Нягтлан бодогч мэргэжилтэнд шаардагдаж буй ур чадварыг тодорхойлох нь. BUS 603.....39

### **Б.Сайнжаргал, М.Жанузах**

Фейсбүүк хэрэглэгчдийг хэрэгцээнд суурилж сегментчлэх нь. BUS 604..... 57

### **Ш. Болор, Б. Оюунтунгалаг**

Сүлжээ дэлгүүрийн маркетингийн стратегит хийсэн судалгаа. BUS 605.....69

### **Ө.Тэргэл**

Шилийн гол аймгийн монголчуудын гэр бүлийн хэлний хэрэглээний зөрөөт шинжийн тухай судалгаа. HUM 601..... 89

### **Jiang Ailin**

Preliminary study Xi Jinping’s Thoughts on Administering the Country. HUM 602.....103

### **П.Баасанжаргал, Б.Нацагдорж**

Мандах их сургуулийн оюутны чөлөөт цагийн өнөөгийн байдалд хийсэн судалгаа. HUM 603.....115

Article info: Mandakh Research, 2021, Vol.06, BUS 601

## “ГОВЬ” ХУВЬЦААТ КОМПАНИЙН ҮЙЛ АЖИЛЛАГААНД НӨЛӨӨЛӨХ ЦАР ТАХЛЫН БОЛОН БУСАД НӨЛӨӨЛЛИЙГ СУДЛАХ НЬ

Л.Дансранбавуу <sup>1,a\*</sup>, Ж.Гантулга <sup>2,b</sup>

<sup>1,2</sup>Мандах Их Сургууль, Инженер-эдийн засгийн сургууль, Эдийн засаг  
бизнесийн тэнхим

<sup>a</sup> dansranbavuu@mandakh.edu.mn, <sup>b</sup> j\_gantulga@mandakh.edu.mn

### Хураангуй

2019 оны сүүлч үеэс эхэлсэн ковид-19 цар тахал нь хөгжиж байгаа болон ядуу буурай улс орнуудын эдийн засагт илүү хүчтэй сөрөг нөлөөллийг үзүүлж, аж ахуйн нэгжүүдийн борлуулалт, ашигт ажиллагаанд нөлөөлж эхлээд байна. Монгол Улсын нийт экспортын орлогын 80-90 хувийг уул уурхайн салбар дангаараа эзэлж байгаа өнөөгийн нөхцөл байдалд бид эдийн засгаа солонгоруулах, экспортын орлогоо олон талтай болгоход хөдөө аж ахуйн гаралтай, түүний дотор мал аж ахуйд суурилсан экспортын эзлэх хувь хэмжээг нэмэгдүүлэх шаардлага байна.

Энэхүү судалгааны ажил нь Монгол Улсын нийт мал сүргийн 41.3 хувийг эзэлдэг ямаан сүргээс авдаг үнэ цэнтэй, органик түүхий эд болох ноолуурыг анхан шатнаас эхлэн эцсийн шатны боловсруулалтыг хийдэг “Говь” ХК-ны борлуулалт, ашигт ажиллагаанд нөлөөлөх хүчин зүйлсийн судалгааг хийх зорилготой хийгдсэн.

Судалгаанд олон хүчин зүйлийн регрессийн OLS аргыг ашигласан бөгөөд үнэлгээний үр дүнд тус компанийн ашигт ажиллагаанд ковид-19 цар тахал болон дансны өглөг, ашиглалтын зардлын харьцаа нь сөргөөр нөлөөлж байсан бол санхүүгийн хөшүүрэг нь цэвэр ашгийг өсгөх чиглэлд нөлөөлж байв.

**Түлхүүр үг:** мал аж ахуй, ноолуурын үйлдвэрлэл, ковид 19, борлуулалт, ашигт ажиллагаа

## ОРШИЛ

Монголчууд хэдэн зуун жилээр малаа маллаж, малаасаа гарах ашиг шимийг нь хүртэж, илүү гарсан зүйлсээ хөрш улсууддаа арилжин борлуулж ирсэн. 2020 оны мал тооллогын дүнгээс харахад, Монгол Улсад 67.1 сая мал байна. Үүний 30 сая буюу 44.8 хувь нь хонь, 27.7 сая буюу 41.3 хувь нь ямаа, 4.7 сая буюу 7.1 хувь нь үхэр, 4.1 сая буюу 6.1 хувь нь адуу, 0.5 сая буюу 0.7 хувь нь тэмээ байна (ҮСГ, 2021). Нийт мал сүргийн дотор 40 илүү хувийг дангаараа эзэлдэг ямаан сүргээсээ жил бүр авдаг ноолуурын экспорт нь уул уурхайн бус экспортын багахан орлогод томоохон байр суурийг эзэлдэг билээ. Монгол Улс жил бүр 9.5 орчим мянган тонн ямааны ноолуур бэлдэж зах зээлд нийлүүлж байгаа нь дэлхийд БНХАУ-ын дараа хоёрдугаар байранд орох үзүүлэлт юм. Өөрөөр хэлбэл бидэнд дэлхийн нийт ноолуурын 30 шахам хувийн нөөц байна гэсэн үг. Гэтэл ноолуурын үнэ цэнийг нэмэгдүүлэх цор ганц гарц болсон эцсийн боловсруулалт хийх хувь хэмжээ төдийлөн нэмэгдэхгүй байгаа, ноолуурын бодит үнэ төдийлөн нэмэгдэхгүй байгаагаас шалтгаалан ямаан сүргийн тоо 2020 онд өмнөх жилээсээ 1.5 саяар буюу

5.3 хувиар буурсан байна (ҮСГ, 2021).

Цаашид ийм байдлаар тоо толгой нь буураад явбал 181 мянган малчин өрхийн орлогод томоохон цохилт болно. 2019 оноос эхэлсэн ковид 19 өвчний улмаас ядуурал нэмэгдэж, төв суурин газрууд дахь ажлын байрууд олноор алдагдаж байгаа өнөөгийн нөхцөлд бид хөдөө орон нутаг дахь гол ажлын байр болсон мал аж ахуйн орлогыг нэмэгдүүлэх, уул уурхайн бус экспортын орлогыг өсгөх боломж бололцоог хайх шаардлага үүсээд байна.

“Говь” ХК нь 1981 онд Япон Улсын хөрөнгө оруулалттайгаар байгуулагдсан үндэсний томоохон үйлдвэрлэгчдийн нэг юм (Говь ХК, 2021). Салбарын хамгийн том, ууган үйлдвэрлэгч болсон тус компанийн ашиг, орлогод нөлөөлөх хүчин зүйлсийн нөлөөллийг судалснаар ковид 19 цар тахлын улмаас салбарын өмнө тулгамдаад байгаа асуудлууд, ямаан сүргийн тоо толгой буурах болсон шалтгааныг тодруулж, цаашид ноолуурын экспортыг нэмэгдүүлэх зарим боломжуудыг тодруулж болох юм гэсэн үүднээс судалгааг хийж гүйцэтгэсэн болно.

## НООЛУУРЫН САЛБАР

Ноолуур нь Евроазийн өндөрлөг, хуурай газар дахь зарим улсуудын ямаан сүргийн хялгасны доор ургаж, ямааг хүйтнээс хамгаалах үүрэгтэй нарийн ширхэгтэй, нягт ихтэй үс юм. Энэхүү ховор нандин, органик түүхий эд нь хөнгөн, дулаан, зөөлөн, биед эвтэй хувцас болдгоороо эртний Ромын үеэс ихэд үнэлэгдэж ирсэн. Өөрөөр хэлбэл Европын улс орнууд энэ үеэс эхлэн ноолууран бүтээгдэхүүнийг хэрэглэж, “Хаадын хувцас” гэж нэрлэж ирсэн байна. Тэдгээр хаадын нэг нь алдарт Наполеон Банопорт байсан бөгөөд өөрийн эхнэр Жозефинадаа ноолууран ороолт бэлэглэж байсан нь түүхэнд тэмдэглэгдэн үлджээ (Gresa, 2021). Мөн Хятадад ч гэсэн ноолуурыг өндрөөр үнэлэн “Зөөлөн алт” эсхүл “Зөөлөн алмаз” (Shānyángóng, 2009) гэж үнэлж байсан бол Монгол Улсад ургадаг алт гэж дуудах, бичих тохиолдол ч түгээмэл байдаг. Ноолуур нь аль болох нарийн ширхэгтэй, урт байх тусмаа илүү зөөлөн, илүү үнэ цэнтэй байдаг.

Ноолуурын үйлдвэрлэл, маркетинг, боловсруулалт хамгийн хурдацтай өөрчлөгдөж байна. Зарим улс нийлүүлэлтийн сүлжээнд шинээр нэвтэрч, боловсруулах үйлдвэрлэлээ эхлүүлж, зарим нь үйлдвэрлэлийн технологио

шинэчлэн хөгжүүлж байна. Ноолуур, ноолууран бүтээгдэхүүн нь олон улсын зах зээл дээр арилжаалагддаг, илүү баян, хөгжингүй улс орнуудад борлуулалтаа түлхүү хийгддэгийн хувь улс үндэстнүүдийн хил хязгаарыг дамнан, зарим нь улсад бэлтгэгдэж, дараагийн хэд хэдэн оронд үе шаттайгаар боловсруулагдаж, тухайн улсууддаа эсхүл гуравдагч орны хэрэглэгчдэд борлуулдаг. Иймээс ноолуур нь олон олон улсын малчид, үйлдвэрлэгчдийн амьжиргааны үндэс болж, улс орнуудын эдийн засагт хүчтэй нөлөөллөө үзүүлж байдаг.

Хятад бол дэлхийн ямааны тоогоороо дэлхийд тэргүүлж, хамгийн их ноолуурыг бэлтгэхийн зэрэгцээ сүүлийн үед Азийн бусад ямаа бүхий улсуудаас ноолуурыг авах гол худалдан авагч, боловсруулагч үйлдвэрлэгч улс болоод байна (Carol Kerven Odessa Centre Ltd., and Kyrgyz Sheep and Goat Breeders Association, 2007). БНХАУ-ын ноолуурын үйлдвэрүүд цаашид ноолуур худалдан авах, боловсруулах тал дээр дэлхийд тэргүүлэх зорилготой ажиллаж байгаа нь тодорхой байна. Харин боловсруулсан ноолуурын хувьд гол худалдан авагч нь Итали улс бол хоёрдугаар байранд Англи улс

ордог. Англи улсын компаниуд нь ноолуурын үйлдвэрүүдэд хөрөнгө оруулах, эсхүл өөрсдийн үйлдвэрүүдээ байгуулах зэргээр БНХАУ-ын ноолуур боловсруулах салбарт хүчтэй байр суурийг эзэлж байна.

АНУ бол ноолууран цамцны хамгийн том зах зээлүүдийн нэг бөгөөд 2006 онд 493 сая долларын үнэтэй цамц импортолсноос, 87 хувийг Хятадаас импортолж, нэг бүрийг нь 32 орчим ам.доллаар авч байсан бол Италийн ноолууран цамц 71 орчим ам.доллаар, Английн ноолууран цамц 116 орчим ам.доллар байна (Carol Kerven Odessa Centre Ltd., and Kyrgyz Sheep and Goat Breeders Association, 2007).

Дээрх бүхнээс харахад, ноолуур нь Азийн орнуудад буюу Афганистан, Иран, Казахстан, Киргизстан, Энэтхэг, Монгол, Тажикстан, Узбекистан, Туркменистан, Пакистан, Хятадын баруун хэсгийн бусад мужуудад бэлтгэгдэж, дийлэнх нь БНХАУ-ын үйлдвэрүүдэд, багахан хэсэг нь Итали, Англи улсуудад боловсруулагдан эцсийн бүтээгдэхүүн болж, АНУ, Европын улсууд зэрэг өндөр хөгжилтэй улс орнуудад борлогддог байна.

## **КОВИД-19 ЦАР ТАХЛЫН НООЛУУРЫН САЛБАРТ ҮЗҮҮЛЭХ НӨЛӨӨЛӨЛ**

Дэлхий нийтэд ноолуурын бэлтгэл, импортын худалдан авалт, боловсруулалтын хэмжээгээр тэргүүлэгч БНХАУ-д ковид 19 цар тахал хамгийн түрүүнд буюу Европт илрэхээс 45 хоногийн өмнө гарч эхэлсэн. Ковид 19 цар тахлын улмаас малчид ямаан сүргийн тоо толгойг цөөлөх шаардлагагүй учраас ноолуур бэлтгэл нь өмнөх жилийнхтэй буюу цар тахлын өмнөх жилийнхтэй ойролцоо байсан. Гэсэн ч ковид 19-ийн нөлөөллөөр эрэлт нь огцом буурч, БНХАУ дахь ноолуурын үнэ нь өмнөх жилийн мөн үетэй харьцуулахад 30 хувиар унасан байна (Thomas, 2021). Үүнд голлон нөлөөлсөн зүйл бол цар тахал тархаж эхэлсэн цаг хугацаа байв. Ноолуур бэлтгэгдэж, ноолууран утасны зарим хэсэг үйлдвэрлэгдсэн боловч, үүнийг эцсийн бүтээгдэхүүн болгож, үйлдвэрлэх цаг хугацаа байхгүйгээр хөл хорио тогтоогдож, үйлдвэрүүд олноороо зогссон нь ноолуурын үнэ буурахад нөлөөлсөн. 2020 оны эхнээс унаж эхэлсэн БНХАУ-ын ноолууран бүтээгдэхүүний дотоодын эрэлт ч гэсэн төдийлөн сэргэхгүй байгаа, экспортын ихэнх захиалга хойшлогдож, цуцлагдаж



байгаа нөхцөл байдал үргэлжилсээр байна.

Дэлхий дахины ноолуур бэлтгэл 2020 онд 25,208 тонн орчим байсан нь өмнөх оныхоос 7 хувиар буюу 1,748 тонноор өссөн үзүүлэлт юм. Ковид 19 цар тахал эхэлсэн ч гэсэн энэ нь ноолуур бэлтгэлд төдийлөн нөлөөлөлгүй 2019 онд ноолуур бэлтгэл урьд жилийнхээсээ 0.8 хувиар өссөн байна. Бэлтгэх ноолуурын хэмжээ нэмэгдэж байгаа ч гэсэн дэлхийн зах зээл дээр түүхий ноолуурын болон түүгээр хийгдэх бүтээгдэхүүнүүдийн эрэлт, үнэ буурсан нь Монгол Улсын ноолуурын бизнест ноцтой нөлөөлж байна. Учир нь түүхий ноолуурын нийлүүлэлтээр дэлхийд хоёрдугаар байранд ордог Монгол Улсын хувьд ноолуурын ач холбогдлыг үнэлэхгүй байхын аргагүй. Монгол Улсын нийт өрхийн 20 хувь буюу 181 мянган малчин өрхийн дийлэнх нь ноолуурын орлогоос хамаарч байдаг (UN Mongolia, 2020).

Дэлхий нийтийн ноолууран бүтээгдэхүүний үйлдвэрлэл, борлуулалтад ковид 19 цар тахал үлэмж хэмжээний өөрчлөлт оруулж байгаа өнөөгийн нөхцөлд Монгол Улсын тэргүүлэх үйлдвэрлэгч болох “Говь” ХК нь үйл ажиллагаагаа хэрхэн өөрчлөн зохион байгуулах, өрсөлдөх чадвараа хэрхэн дээшлүүлэх, бэлтгэн нийлүүлэгч

олон зуун мянган малчдын амьдрал ахуйг дээшлүүлэхийн тулд яаж ажиллах талаараа судалгаанд суурилсан шийдвэрүүдийг гаргах шаардлагатай нь тодорхой. Энэхүү судалгааны ажил нь тус компанийн өнөөгийн нөхцөл байдлыг тоон өгөгдлөөр судлах, тодруулах зорилготой хийгдсэн болно.

### **“ГОВЬ” ХК-НИЙ ҮЙЛ АЖИЛЛАГААНЫ ӨНӨӨГИЙН БАЙДАЛ**

Говь корпорац нь ямааны ноолуур, тэмээний ноосон бүтээгдэхүүн үйлдвэрлэдэг Монголын хамгийн том компани юм. Тус компани 1981 онд төрийн өмчит аж ахуйн нэгжээр байгуулагдаж, дараа нь 2007 онд бүрэн хувьчлагдсан. Анхан шатны түүхий эд хүлээн авч, эцсийн бүтээгдэхүүн хүртэл ноолуурын үйлдвэрлэлийн бүхий л үе шатны боловсруулалт хийдэг Монголын цорын ганц үйлдвэрлэгч юм. “Говь” ХК нь одоогоор 35 орны 100 гаруй худалдан авагчдад бүтээгдэхүүнээ нийлүүлж байна. Тус компани нь дотоодын зах зээлд хамгийн том, хүлээн зөвшөөрөгдсөн ноолууран брэнд бөгөөд зах зээлийн 71 хувь, олон улсын зах зээлд экспортлох ноолууран бүтээгдэхүүний 61 хувийг тус компани нийлүүлж байна.

Өнөөгийн байдлаар хөдөө аж ахуйн салбар нь Монголын эдийн засгийн үндсэн тулгууруудын нэг болж байгаа бөгөөд эдийн засгаа солонгоруулах, уул уурхайн салбарын эзлэх хувийг багасгахад тус салбар чухал үүрэгтэй. Монгол Улс ноолуур бэлтгэлээрээ дэлхийд хоёрдугаар байранд ордог хэдий ч нийт бэлтгэсэн ноолуурынхаа дөнгөж 10 хувийг дотооддоо боловсруулж, үлдсэнийг нь БНХАУ руу түүхий эд байдлаар экспортолдог. Угаасан ноолуурын 70 гаруй хувийг экспортолдог, хөдөө аж ахуйн салбар нь ихэвчлэн анхан шатны үйлдвэрлэлд төвлөрч байгаа, боловсруулах хүчин чадал хязгаарлагдмал байгаа (ADB, 2015) өнөөгийн нөхцөл байдалд “Говь” ХК нь гадаад, дотоодод салбараа төлөөлж байна гэж хэлж болно.

Говь ХК нь Улаанбаатар дахь үйлдвэртээ жил бүр 1200 гаруй тонн ноолуур, тэмээний ноос боловсруулж, үүгээрээ 500,000 гаруй ширхэг сүлжмэл эдлэл, 250,000 метр урттай даавуу, 25,000 ширхэг захиалгын хувцас үйлдвэрлэдэг (WIPO, 2021). Энэ нь Монгол Улсад үйлдвэрлэж байгаа ноолуур, тэмээний ноосон бүтээгдэхүүний 1/5-ийг дангаараа үйлдвэрлэдэг, дотоодын зах зээлийн 60 орчим хувийг дангаараа хангадаг гэсэн үг юм. Ноолуур, тэмээний

ноос худалдан авснаараа хөдөө орон нутгийн малчдын амьжиргааны нэг гол эх үүсвэрийг бий болгож байдаг. Компанийн бүтээгдэхүүнүүд нь Канад, Европын Холбоо, Япон, ОХУ, АНУ зэрэг олон оронд экспортолдог байна.

Монголын Ноос, Ноолуурын Холбоо нь Говь ХК, Буян ХХК, Кашмир холдинг ХХК, Блю скай ХХК болон салбарын бусад үйлдвэрлэгчидтэй хамтран бэлтгэдэг ноолуураа 100 хувь дотооддоо боловсруулах зорилго бүхий “Монгол Улсын валютын нөөцийг нэмэгдүүлэх, дэлхийн зах зээл дээр Монгол брэндийг бий болгох бизнес төсөл” боловсруулан ажиллаж байна (МННХ, 2020). Монголын тэргүүлэгч үйлдвэрүүд ингэж бодлогоо нэгтгэн, хамтарч ажиллаж чадвал жил бүр бэлтгэдэг 387 сая ам.долларын үнэ бүхий 9,500 тонн ноолуурыг 24 сая эцсийн бүтээгдэхүүн буюу 1.7 тэрбум ам.доллар болгон өсгөх боломжтой.

## СУДАЛГААНЫ АРГА ЗҮЙ

Судалгааны тус хэсэгт бид Монгол Улсын ноос, ноолуурын салбарт голлох байр суурийг эзлэх “Говь” хувьцаат компанийн ашигт ажиллагаанд үзүүлэх хүчин зүйлсийн нөлөөллийг эмпирик нотолгоонд тулгуурлан тодорхойлохыг зорьсон.

## Хүснэгт 1. Хувьсагчдын тайлбар

Хувьсагчийн төрөл	Хувьсагчид	Тайлбар	Хэмжих нэгж
Үл хамаарах	Covid	2020 онд дэлхий нийтийг хамарсан цар тахлын нөлөөллийг хэмжих дамми хувьсагч	0, 1
	Mt	"Говь" ХК-ны МУ-ын ноос, ноолуурын салбарт эзлэх хувь хэмжээ	Хувь
	Im	Тайлант хугацаан дахь Говь компанийн бараа материалын эргэлт, ашиглалтын зардал / [(Хугацааны эхэн үеийн цэвэр бараа материал + Хугацаа дуусах үеийн цэвэр бараа материал) / 2]	Коэффициент
	Paid	Нийлүүлэгчидтэй хийсэн данс, t хугацааны туршид бүртгэлтэй компаниудын төлөх дансны харьцаа. Дансны өглөг / ашиглалтын зардал	Коэффициент
	Prec	Дистрибьюторуудтай хийсэн данс, Компанийн t хугацааны тайлангийн харьцаа. Дансны авлага / үйл ажиллагааны орлого	Коэффициент
	Dta	Компанийн t хугацааны актив, пассивын харьцаа	Коэффициент
	Lnta	T хугацаан дахь тус компанийн нийт хөрөнгийн хэмжээний логарифм	Логарифм
Хамаарах	Gpr	Компанийн t хугацааны борлуулалтын хэмжээ	Төгрөг
	Ope	Компанийн t хугацааны цэвэр ашгийн хэмжээ	Төгрөг

Хүснэгт 1-д хувьсагчдын тойм тайлбарыг тодорхойлж өгсөн бөгөөд одоо бид тус үнэлгээг хийх эконометрик загварын тавилыг эмпирик нотолгоонд үндэслэн тодорхойлно. Ингэхдээ “Говь” хувьцаат компанийн ашигт ажиллагаанд үзүүлэх хүчин

$$Y_t = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \epsilon_t \quad [1]$$

$\epsilon_t$  – нь олон хүчин регрессийн функцийн алдааг илтгэх санамсаргүй хувьсагч байх ба

зүйлсийн нөлөөлөл, тэдгээрийн зүй тогтол хамаарлыг ердийн хамгийн бага квадратын аргаар (OLS) үнэлэх болно. Судалгааны энэ хэсэгт судлагдах эконометрик загварыг дараах байдлаар тодорхойлов. Үүнд:

шугаман регрессийн сонгодог нөхцөл буюу дор хаяж Гаусс Марковын эхний 4 нөхцөлийг

хангаснаар BLUE чанар хангагдана. Тодорхойлогдсон хувьсагчдаар Тэгшитгэл [1] дэх санамсаргүй дэлгэрэнгүй тэгшитгэл хэлбэрээр хувьсагчдыг хүснэгт 1-д илэрхийлбэл:

$$Gpr_t = \beta_0 - \beta_1 Covid_t \pm \beta_2 Mt_t \pm \beta_3 Im_t \pm \beta_4 Paid_t \pm \beta_5 Prec_t \pm \beta_6 Dta_t \pm \beta_7 lnta_t + \varepsilon_t \quad [2]$$

$$Ope_t = \beta_0 - \beta_1 Covid_t \pm \beta_2 Mt_t \pm \beta_3 Im_t \pm \beta_4 Paid_t \pm \beta_5 Prec_t \pm \beta_6 Dta_t \pm \beta_7 lnta_t + \varepsilon_t \quad [3]$$

гэсэн хэлбэртэй болно.

## СУДАЛГААНЫ ҮР ДҮН

Судалгаанд 2012-2020 оны хоорондох хагас жилээрх санхүүгийн тайлан, тоон өгөгдлийг ашиглав. Тайлангийн дансдууд болох бараа материал, дансны өглөг, дансны авлага, актив, пассив,

борлуулалт, цэвэр ашгийг санхүүгийн тайлангаас, “Говь” компанийн дотоодын зах зээлд эзлэх хувь хэмжээг монголын хөрөнгийн биржийн цахим хуудсанд байрлах тухайн байгууллагын үйл ажиллагааны тайлангаас тус тус авч ашиглав.

### Хүснэгт 2. Дискрптив статистик

	COVID	MT	IM	PAID	PREC	DTA	LNTA	GPR	OPE
Mean	0.12	0.71	0.02	593.14	0.13	1.88	18.92	71120852	2392230
Median	0.00	0.68	0.02	4.48	0.09	1.92	18.73	55647981	4087435
Maximum	1.00	0.83	0.03	8191.14	0.26	2.71	19.81	210000000	17502984
Minimum	0.00	0.65	0.00	1.99	0.03	1.18	18.03	12767661	-46182020
Std. Dev.	0.33	0.07	0.01	1995.79	0.09	0.44	0.61	55391735	15420586
Skewness	2.37	0.92	-0.16	3.54	0.34	-0.24	0.15	1.21	-2.10
Kurtosis	6.63	2.18	2.28	13.96	1.38	2.29	1.66	3.60	7.17
Jarque-Bera	25.31	2.86	0.45	120.59	2.17	0.53	1.33	4.38	24.75
Probability	0.00	0.24	0.80	0.00	0.34	0.77	0.51	0.11	0.00

Дээрх хүснэгтэд судалгаанд ашиглагдаж буй хүчин зүйлсийн статистик үзүүлэлтүүд болох дундаж, медиан, максимум утга,

минимум утга, стандарт хазайлт, скевнесс, куртосис, жако-берро, магадлал зэрэг үзүүлэлтүүдийг харуулсан ба нийт түүврийн урт 17

байна. Загварын үнэлгээг гарган авахаас өмнө бид хугацаан цуваан эконометрикийн үндсэн ойлголтуудын нэг болох нэгж язгуурын шалгуурын талаар авч үзэх болно.

### **Интегралчлагддаг процессууд**

Тодорхойлолт:  $d$  зэрэгт интегралчлагддаг процесс гэж  $d$

$$\Delta^2 y_t = \Delta(y_t - y_{t-1}) = y_t - 2y_{t-1} + y_{t-2} \quad [4]$$

Суурин бөгөөд урвуутай байх ёстой. Энд анхааруулахад хоёрдох ялгавар буюу  $\Delta^2 y_t = y_t - 2y_{t-1} + y_{t-2}$ -ийг хоёр үеийн ялгавар болох  $\Delta_2 = y_t - y_{t-2}$ -той хольж болохгүй. Ихэнх ялгаварт суурин эдийн засгийн болон санхүүгийн хугацаан цуваа  $I(1)$  процесс байх хандлагатай байдаг тул бид ч мөн энэхүү процесс дээр төвлөрнө. Нэгж

удаа ялгавар авсны дараа суурин (зарим тохиолдолд “тогтвортой” эсвэл “стационар” гэх нь бий) бөгөөд урвуутай болдог процессыг хэлнэ. Ийм процессыг  $y_t = I(d)$  гэж тэмдэглэдэг. Жишээ нь, хэрвээ  $y_t = I(2)$  бол  $y_t$  болон  $\Delta y_t = y_t - y_{t-1}$  нь суурин бус. Харин хоёрдох ялгавар буюу  $\Delta^2 y_t$  нь

язгуурын шалгуурыг ихэнхдээ Дики-Фуллерын шалгуур гэдэг бөгөөд, анх Давид Дики (David Dickey) болон Вейн Фуллер (Wayne Fuller) гэдэг статистикчид санал болгосон байдаг. Дики-Фуллерийн  $AR(1)$  загварын хувьд санал болгосон нийтдээ гурван шалгуур регресс байх ба эдгээр гурав нь дараах хэлбэртэй:

$$I. \quad \Delta y_t = \alpha y_{t-1} + \varepsilon_t \quad [5]$$

$$II. \quad \Delta y_t = \alpha y_{t-1} + \delta + \varepsilon_t \quad [6]$$

$$III. \quad \Delta y_t = \alpha y_{t-1} + \delta + \gamma t + \varepsilon_t \quad [7]$$

Эдгээр гурван хувилбарын хувьд тэг таамаглал нь процесс  $I(1)$  буюу  $H_0: \alpha = 0$ , харин эсрэг таамаглал нь хувьсагч нэг бол  $I(0)$ , эсвэл чигтэй суурин буюу  $H_A: \alpha < 0$  гэж тодорхойлогдож байна. Мэдээж эдгээр гурван хувилбараас хамгийн ерөнхий нь III бөгөөд нөгөө хоёр нь

онцгой тохиолдол болно. Өргөтгөсөн Дики-Фуллерын давуу тал нь  $AR(n)$  эрэмбийн суурин байдлыг шалгах үед хэрэглэгдэх бөгөөд дики-фуллер регрессийн детерминист бүрэлдэхүүн хэсэг ямар байхаас шалтгаалан асимптот шийдвэрийн утгууд ялгаатай байна.

Хүснэгт 3. Өргөтгөсөн Дики-Фуллерын шалгуур (ADF)

Хувьсагч	ADF хувилбар I, II, III			ADF тестийн нэгж язгууртай гэсэн тэг таамаглал үнэн байх магадлал	Ялгаварын зэрэг
	None	Intercept	Trend & Intercept		
MT	+			0.0007***	I(1)
IM			+	0.0248**	I(1)
PAID		+		0.0357**	I(0)
PREC		+		0.0000***	I(1)
DTA		+		0.0000***	I(1)
LNTA			+	0.0000***	I(1)
GPR		+		0.0005***	I(0)
OPE		+		0.0148**	I(0)

Тэмдэглэл: \*\*, \*\*\* тэмдэглэгээ нь харгалзан 5%, 1%-ийн ач холбогдлын түвшинд нэгж язгууртай буюу суурин бус байна гэсэн  $H_0$  таамаглалыг няцааж байгааг үзүүлнэ. Өөрөөр хэлбэл, 5% болон 1%-ийн ач холбогдлын зэрэг дэх  $t(\hat{\alpha})$ -ын асимптот шийдвэрлэх утгуудад хүрэлцээтэй байна.

Нэгж язгуурын шалгуурын үр дүнгээс харахад Paid (Дансны өглөг/Ашиглалтын зардал), Gpr (Борлуулалтын хэмжээ), Ope (Цэвэр ашиг) зэрэг хувьсагчид тухайн түвшинд суурин буюу I(0) процесс болж тэг таамаглал 5 болон 1 хувийн ач холбогдлын түвшинд няцаагдаж байна. Харин бусад хувьсагчдын хувьд I(1) процесс болж тэг таамаглалуудыг 1 хувийн ач холбогдлын түвшинд няцаасан байна.

Энэхүү шалгуурыг явуулснаар үнэлгээг хамгийн бага квадратын аргаар үнэлэх боломжтойг харуулж байгаа юм. Одоо бид үл хамааран хувьсагчид өөр хооронд мультиколлинеар шинж чанар байгаа эсэхийг олж тогтоохын тулд судалгаа шинжилгээнд хамгийн түгээмэл хэрэглэдэг Пирсоний корреляцийн матрицыг байгуулан хэт өндөр хамааралтай хувьсагчдыг загварын үнэлгээнээс хасагдуулах болно.

Хүснэгт 4. Хувьсагчдын корреляцийн матриц

	D(MT)	D(IM)	PAID	D(PREC)	D(DTA)	D(LNTA)	GPR	OPE
D(MT)	100.00%	-26.24%	-10.62%	22.25%	-32.88%	56.45%	-0.38%	10.30%
D(IM)	-26.24%	100.00%	-2.38%	-58.69%	38.70%	-28.47%	25.92%	25.75%
PAID	-10.62%	-2.38%	100.00%	6.54%	-3.73%	-7.44%	-30.41%	-0.80%
D(PREC)	22.25%	-58.69%	6.54%	100.00%	-58.35%	58.42%	-74.63%	-6.62%
D(DTA)	-32.88%	38.70%	-3.73%	-58.35%	100.00%	-82.86%	44.56%	22.96%
D(LNTA)	56.45%	-28.47%	-7.44%	58.42%	-82.86%	100.00%	-56.47%	-2.14%
GPR	-0.38%	25.92%	-30.41%	-74.63%	44.56%	-56.47%	100.00%	8.97%
OPE	10.30%	25.75%	-0.80%	-6.62%	22.96%	-2.14%	8.97%	100.00%

Корреляцийн матрицаас харахад DDTA (Актив/Пассив) нь DLNTA (Нийт хөрөнгийн логарифм)-тай (-0.8286) хүчтэй сөрөг хамааралтай байна. Шугаман регрессийн сонгодог загварын нөхцөл ёсоор үл хамааран хувьсагчид өөр хоорондоо өндөр корреляцитай байж болохгүй ба дээрх үр дүнгээс үзэхэд нийт активын хэмжээ өндөр корреляцитай байгаа тул загварын үнэлгээнд оруулж тооцохгүй болохыг харуулж байна. Харин бусад хувьсагчдын хувьд харьцангуй хамаарлын хүч сул байна.

Бид судалгааны энэ хэсэг хүртэл хувьсагчдын хоёрдугаар эрэмбийн суурин байдлыг нэгж язгуурын ADF тестээр, мультиколлинеар шинж чанар байгаа эсэхийг Пирсоний корреляцийн шинжилгээгээр тус тус судалж тогтоолоо. Одоо дээрх тооцооллууд дээр үндэслэн “Говь” хувьцаат компанийн борлуулалт болон цэвэр ашгийн түвшинд нөлөөлж буй санхүүгийн болон санхүүгийн бус хүчин зүйлсийн нөлөөллийг ЕХБКА-аар үнэлье.

## Хүснэгт 5. ЕХБКА-ын үнэлгээний үр дүн

Хувьсагчид	GPR			OPE		
	Coefficient	t-Statistic	Prob.	Coefficient	t-Statistic	Prob.
COVID	-4.1457	-0.2015	0.8448	-42.2467	-6.7203	0.0001***
D(MT)	227.5954	1.2027	0.2598	18.8855	0.4392	0.6709
D(IM)	-1451.3900	-1.8740	0.0937*	42.3749	0.1707	0.8682
PAID	-0.0066	-3.1017	0.0127**	-0.0008	-2.1770	0.0575*
D(PREC)	-354.8461	-3.2447	0.0101**	18.3071	0.5535	0.5934
D(DTA)	9.3780	0.4325	0.6756	12.8475	2.2856	0.0481**
C	76.7137	4.9895	0.0007***	8.5460	3.0236	0.0144**
R-квадрат	0.682795			0.891643		
Засварласан R	0.471325			0.819405		
F статистик	3.228804			12.34317		
Тэмдэглэл: *, **, *** тэмдэглэгээ нь харгалзан 10%, 5%, 1%-ийн итгэх түвшинд тус хувьсагчид хамааран хувьсагчид нөлөөтэй болохыг илэрхийлнэ.						

Хүснэгт 5-ын үр дүнгээс Монгол Улсын ноос, ноолуурын салбарт голлох байр суурийг эзлэх “Говь” хувьцаат компанийн цэвэр ашгийн түвшин болон борлуулалтын хэмжээ нь санхүүгийн тайлангийн бусад дансдууд болон Ковид 19 цар тахлын нөлөөллөөс ихээхэн хамааралтай байгааг илэрхийлж байна. Тодруулбал, Цэвэр ашгийн тэгшитгэлд ковид-19 цар тахлын нөлөөлөл цэвэр ашгийн хэмжээг 42 тэрбум төгрөгөөр, Дансны өглөг болон ашиглалтын зардлын харьцаа 0.0008 тэрбум төгрөгөөр бууруулж байгаа бол, санхүүгийн хөшүүрэг буюу актив болон пассивын харьцаа 12.8 тэрбум төгрөгөөр цэвэр ашгийг өсгөж байна.

Харин бараа материалын эргэлт, “Говь” ХК-ий МУ-ын дотоодын зах зээлд эзлэх хувь, дансны авлага болон борлуулалтын харьцаа зэрэг хувьсагчид үнэлгээнд ач холбогдолгүй гарчээ. Дээрх үнэлгээнд “Говь” хувьцаат компанийн бизнесийн үйл ажиллагаанд нөлөөлж буй хүчин зүйлс хүлээгдэж буй таамаглалтай нийцтэй, статистик ач холбогдолтой гарч гол үр дүнг харуулав. Одоо дээрх үнэлгээг хамгийн сайн шугаман гажилтгүй үнэлэгч болсон эсэхийг олж тогтоохын тулд оношилгооны шалгууруудаар тестлэх болно.



### Хүснэгт 6. Оношилгооны шалгууруудын үр дүн

Тестүүд	Тооцоологдсон утгууд	Хи-Квадрат	Магадлал	Тайлбар
Breusch-Godfrey Serial Correlation LM Test		0.5741	0.3094	Цуврал автокорреляцигүй
Normality			0.8436	Нормаль тархалттай
Heteroskedasticity Test: ARCH		0.9355	0.9294	Нөхцөлт Хетероскедастикгүй
Durbin-Watson stat	1.958743			Үлдэгдэл автокорреляцигүй

OLS загвараар үнэлэгдсэн коэффициентууд нь хамгийн сайн шугаман гажилтгүй үнэлэгч (BLUE) буюу шугаман регрессийн сонгодог загварын нөхцөлүүдийг хангаж байгаа эсэхийг шалгахад диагностик тестүүдийн бүх тооцоолол эерэг үр дүнг үзүүлж байна.

## 1. ДҮГНЭЛТ, ЗӨВЛӨМЖ

Дэлхийд ноолуур бэлтгэн нийлүүлэлтээр хоёрдугаар байранд ордог Монгол Улсын салбарын тэргүүлэх үйлдвэр нь “Говь” хувьцаат компани юм. Тус компанийн үйл ажиллагаа, тогтвортой байдлаас 181 мянган малчин өрхийн болон 2,300 орчим ажилчдын орлого хамаарна. 2019 оны жилийн эцсээр 2,612 ажилчинтай байсан тус үйлдвэр цар тахлын улмаас 2020 оны 4 дүгээр сард 250 ажилтнаа цомхотгосон байна. Үүнийгээ тус компани 2020 оны эхний улиралд Монгол Улсад айлчлах байсан жуулчид огт ирээгүй, цагаан сар тэмдэглээгүй

зэргээс нийт борлуулалтынхаа 64.2 хувийг хийдэг дотоод зах зээл зогсонги байдалд орсон, гадаадын худалдан авагчид ч гэсэн захиалгуудаа цуцалж байгаагаар тайлбарласан байна.

2019 оны тайлангаас харвал тус компани 210 тэрбум төгрөгийн борлуулалт хийж, 34.4 тэрбум төгрөгийн татварыг улсад төлж, 2.4 тэрбумын ашигтай ажилласан байна. Монгол Улсын нийт иргэдийн амьдралд нөлөөгөө үзүүлэх үндэсний үйлдвэрлэгчийн талаар сайтар судалж, хүндрэлтэй асуудлуудад бодит шийдэл олох шаардлага үүсээд байна.

Судалгааны үр дүнгээс харахад, ковид 19 цар тахал нь 42 тэрбум төгрөгөөр, дансны өглөг болон ашиглалтын зардлын харьцаа нь 0.0008 тэрбум төгрөгөөр цэвэр ашгийн хэмжээг тус тус бууруулж байгаа бол, санхүүгийн хөшүүрэг буюу актив болон пассивын харьцаа 12.8 тэрбум төгрөгөөр цэвэр ашгийг өсгөж байна. Харин бараа материалын эргэлт, “Говь” ХК-ийн

дотоодын зах зээлд эзлэх хувь, дансны авлага болон борлуулалтын харьцаа зэрэг хувьсагчид үнэлгээний ач холбогдолгүй гарчээ.

Дээрх бүхнээс харахад ковид 19 цар тахлын тархалтыг бууруулах,

иргэдийн өдөр тутмын амьдралыг хэвийн горимд оруулахын тулд вакцины 3 дугаар тунг хийж, дархлаажуулан дотоодын эдийн засгийг бүрэн нээх нь компанийн ашигт ажиллагаанд хамгийн том нөлөөллийг үзүүлнэ.

## АШИГЛАСАН НОМ ЗҮЙ

1. УСГ. (2021, 10 02). Үндэсний Статистикын Газар. Retrieved from [www.1212.mn](http://www.1212.mn)
2. Говь ХК. (2021, 10 01). Говь ХК. Retrieved from [www.gobi.mn](http://www.gobi.mn)
3. Gresa, P. (2021). Retrieved from Cashmere Specialist World: <https://www.cashmerespecialist.com/>
4. Shānyángróng, G. (2009). Berkshire Publishing Group LLC. Retrieved from <http://www.berkshirepublishing.com/>
5. Carol Kerven Odessa Centre Ltd., and Kyrgyz Sheep and Goat Breeders Association. (2007). Report on the first Asian conference on cashmere., (p. 3). Bishkek, Kyrgyzstan.
6. Thomas, A. (2021). The Effect of Covid 19 on China’s Cashmere business. Erdos, China.
7. UN Mongolia. (2020). “Cashmere Sector Recovery from Covid 19 – Building Forward Better” workshop. Ulaanbaatar, Mongolia: UNDP.
8. ADB. (2015). Value-Added Cashmere Prouction and Export Project. Ulaanbaatar, Mongolia: Asian Development Bank.
9. WIPO. (2021). Protecting Tradition and Revitalizing a National Brand. Geneva, Switzerland: World Intellectual Propoerty Organization.
10. МННХ. (2020). Монгол Улсын валютын нөөцийг нэмэгдүүлэх, дэлхийн зах зээл дээр Монгол брэндийг бий болгох бизнес төсөл. Улаанбаатар, Монгол Улс: Монголын Ноос Ноолуурын Холбоо.

*Article info: Mandakh Research, 2021, Vol.06, BUS 602*

## **IDENTIFYING THE CRITICAL BUSINESS MODEL ELEMENTS FOR MONGOLIA HORSE-RIDING TOURISM WITH FUZZY DELPHI METHOD**

Erdenebat Tuvshinjargal<sup>1, a\*</sup>, Kong-Ting Yeh<sup>2, b</sup>, Cheng-Nan Kang<sup>3, c</sup>

<sup>1</sup> College of Management, National Taiwan Sport University, Taiwan

<sup>2</sup> Professor and Doctor, Department of Recreation and Leisure Industry Management, College of Management, National Taiwan Sport University, Taiwan

<sup>3</sup> Professor and Program Director Masters in Sport Facility Management and Health Promotion, National Taiwan University, Taiwan

\*<sup>a</sup>tuvshoo1023@gmail.com, <sup>b</sup>tingpower@gmail.com, <sup>c</sup>ckang@ntu.edu.tw

### **Abstract**

*This study aims to identify the critical success business model (BM) elements for Mongolia horse-riding tourism and provide suggestions to the horse-riding tourism-related industry organizations, government, and academic researchers.*

*After carrying out 36 elements from literature, this study developed fuzzy-Delphi-based questionnaire to obtain the critical horse-riding tourism BM elements for Mongolia by seeking the opinions of 11 experts.*

*The result revealed that the list consisted of 28 critical elements in 6 criteria, including “Planning product strategy”, “Marketing strategy”, “Staff performance”, “Quality of horses”, “Risk management”, and “Trail riding”.*

*In order to promote horse-riding tourism, the assessment criteria developed in this research could be provide as a reference for the tourism operators and researchers who participate in the horse-riding tourism in Mongolia to improve their business and strategies in the future.*

**Keywords:** risk management, strategy, tourism industry, trail riding, staff performance

## 1. INTRODUCTION

### 1.1 Background

Because the awareness of sports benefits worldwide is increasing, people are willing to join sports than before. This demand helps increasing the outputs of sports industries sport tourism is included. Many sport tourism agencies from different nations/regions provide various sport-touring services to share this market, including Mongolia.

One of the uniqueness related to Mongolia sport tourism is horse-riding, a major of tourism products advertised and offering related to horses in Mongolia. The horses outnumber the population, ranked 6th in the world in terms of horses the number of horses with 4.2 million (National Statistics Office of Mongolia, 2017), Mongolia has considerable potential, particularly in varied environmental features and culture for develop the horse-riding tourism.

The horse industry is thriving and occupies a large share of the tourism market and has a significant economic impact on local communities (Helgadóttir, 2006; Helgadóttir & Sigurðardóttir, 2008). There is no specific research on horse-riding tourism, service quality and the importance of this sector. Very few existing research to touch upon lightly about Mongolian horse based tourism such as: cultural landscape attraction in Mongolia tourism (Buckley et al., 2008), structure of the equestrian tourism sector (Ollenburg, 2005),

relating to archaeology evidence for horse pastoralism (Taylor, 2015), tour operator business perspectives (Shircliff, 2018), the importance of cultural identities (Gantumur, 2020).

Currently, Mongolia's tourism promoters move into running tourism business by default (Gantumur, 2020); in this respect, academic research pointed out this sector's business needs to reveal more apparent paths to an analysis of their service quality (Sigurðardóttir & Helgadóttir, 2015; Buchmann, 2014). According to Osterwalder (2007), the critical elements required to build and clearly define the BM are customer segments, value proposition, distribution channels, customers' relationship, revenue streams, key resources and key activities.

However, there is few research for the Mongolia sport tourism promoters to refer to when it comes to horse-riding tourism dealing this business to improve the quality of service and strategy in objective information. Therefore, this study aims to identify critical BM elements for the Mongolia horse-riding tourism, and suggestions to the sector for its development and contribute for Mongolian further academic research.

The research question of this study is what are the critical business model elements that need to be implemented for Mongolia horse-riding tourism?

## 2. LITERATURE REVIEW

### 2.1 BM

The BM explains how to create value and deliver it to consumers. As Osterwalder et.al (2005) defines, the BM represents how a business conducts sales and purchases of goods/services for profit. In addition, the BM represents the basic logic and strategic choice of creating and own value in a value chain (Shafer et al., 2005).

According to Teece (2018) mentioned the successful BMs designs as follows: (1) Designing a good business depends on the same art and intuition as science and analysis. (2) Designing a BM requires an in-depth knowledge of customer needs and the technological and organizational resources that can meet those needs. (3) BMs require an understanding of current BMs operating in the market. Most new BMs involve hybridization. (4) The elements of the BM need to be coherent and coherent to reinforce each other. (5) Strategic analysis should be linked to business modeling. Strategy guides the design of a business model and, to some extent, constitutes it. (6) The business model must be combined with strategies and assets that are difficult to imitate. Imitations will happen sooner or later, and pioneers must be quick learners. (7) Identifying customer segments for attention is critical to understanding and implementing the BM. (8) In the case of lateral markets, it is crucial to start early and plant laterally

effectively. (9) The ability to re-engineer a good BM is an essential component of solid dynamic skills. (10) It is always difficult to introduce a new BM in an existing organization, and a separate organizational unit may be required.

Literature on the BM in sport tourism, Peric et al. (2016) has recently proposed an innovative BM for sustainable sport tourism where 27 different elements are placed within four broader categories that make up the core of the BM (value proposition, key resources, key processes, and value capture). The first category is called value proposition, which explains what benefits (products/services and experiences) an organization provides and to whom it provides them. Key resources are assets required to deliver the value proposition to the targeted customer. The purpose of key processes is to leverage and transform resources within value creation and delivery. Value capture is a function that aims to generate value for the organization, which, in most cases, takes the form of a profit.

### 2.2 Current situation horse-riding tourism in Mongolia

Currently, the number of horses is more than the human population in Mongolia. Mongolia has 4.2 million horses (National Statistics Office of Mongolia, 2019), it is hard to find research revealed the demand for customer services of horse-riding tourism in Mongolia.

Previous studies focused either on genetic analysis of domestic and the wild horse or the general background of the Mongolia tourism development, and only few noted the horse-riding tourism in Mongolia (Fijn, 2017; Matsuzawa, 2019), cultural landscape attraction in Mongolian tourism (Buckley et al., 2008), archaeological evidence for horse pastoralism (Taylor, 2015) tour operator business perspectives (Shircliff, 2018), and importance of cultural identities (Gantumur, 2020). Many companies carry out horse-riding tourism, and horses are an important part of Mongolian adventurers' interests and destination image (Buckley et al., 2008). Either way, all the options offer unique opportunities to connect with nature, animals, and different communities and ethnic groups (Shircliff, 2018).

Buckley et al. (2008) analyzed five primary data sources to test marketing, surveys, product design, perceptions, commoditization, and tourist satisfaction in the Mongolian cultural landscape. The study concluded that the key touring attractions of Mongolia should be grass-land, nomads, horses, and ger(yurt). Shircliff (2018) interviewed employees from 15 companies to understand how Mongolian culture is perceived and adapted from a business perspective. The result shows that Mongolia tour companies are lack of standardized service protocol, making individual companies responsible for tourist

activity and government support for and human recourse.

Following the route of Emperor Genghis Khan, the tour operator offers small-group tours with a local English-speaking guide. Besides, the travelers are accompanied by horsemen native to the area, who still maintain a very close relationship with their horses (Tugjamba et al., 2021).

The most accessible places for horse-riding adventure are the Terej National Park and the Khovsgol Nuur lake (D'Anieri, 2018). In addition to the tour operators, some Mongolian families live around the park and provide their horses for rent. Before launching into a riding, one must take classes on the handling of a Mongolian horse, a short, robust, and semi-wild breed, and remember that one must always ride on the left this is how they are trained.

### **2.3 Horse-riding tourism in worldwide**

From 1990's general lifestyle changes fueled demand for rural tourism, it was the neotrophilia, lost connection with rural space, and search for authenticity that spurred renewed demand for holidays in rural areas. Increased interest in horses and horse-riding in Europe/worldwide reflects the growing demand for equestrian tourism (Tomljenović et al., 2018). Horse tourism can be viewed as part of several sub-sectors of the tourism spectrum, including nature-based or

outdoor tourism, adventure tourism, rural tourism, sports tourism, tradition, and heritage tourism, and event tourism (Ollenburg, 2005; Vaugeois, 2014; Evans et al., 2015).

Equestrian/horse-riding tourism is commonly defined as adventure tourism (Buckley et al., 2008; Pomfret, 2006). As Buchhman (2014) defined horse tourists as tourists who at some stage or other during their holiday used the horse as a model of transportation, and to whom riding is an important part of this holiday, with the minimum of one overnight stay away from home.

In many countries, the horse is currently a tourist attraction and is an integral part of national identity and image (Beeton, 2001; Helgadóttir & Sigurðardóttir, 2020; Pickel-Chevalier, 2015; Schmudde, 2015). Horses-based activities have been used as destination branding for tourism in countries like America (Kline et al., 2015) and Australia (Ollenburg, 2005), France (Pickel-Chevalier, 2015), Hungary (Obadovics & Kulcsar, 2015), Ireland and Iceland (Buchmann, 2014; Helgadóttir & Sigurðardóttir, 2020), Mongolia (Buckley et al., 2008) and Turkey (Belber & Erdoğan, 2019), Spain (Castejon & Rodríguez, 2012) and Finland (Tienhaara et al., 2017).

As Iceland, horse-riding tourism is developing for several decades as an important sector, and these researchers contributed to horse-riding tourism research (Helgadóttir & Daspher, 2016; Helgadóttir & Sigurðardóttir, 2018; Schmudde, 2015; Sigurðardóttir

& Helgadóttir, 2015). Horse-riding tourism is based on heritage and keeping a traditional culture of horses' daily use (Helgadóttir, 2006), and horses are famous and image and promote Iceland tourism (Helgadóttir & Dashper, 2016; Schmudde, 2015; Sigurðardóttir, 2018).

The academic interest in the horse-related industry and especially horse-riding tourism has increased and extended into many disciplines last three decades. All these studies recognize countries that have developed horse-riding tourism as an essential sector and make a significant contribution to the economic and labor development of rural areas.

#### **2.4 Critical services of satisfaction in horse-riding tourism**

The importance of service factors in horse-riding tourism as early research in Kentucky, America by Blackwell et al. (2006) determined the travel cost approach to analyze individual trail visitation behavior. The study found the distance to the trail site, various trail characteristics, such as trail length, and authenticity to increase the visits. The study recommended that the trail system is at least 15 miles in length, ensuring that loop trails are available, placing trails near water sources, marking trails, providing full-service camping facilities near trailheads back-country camping, and offering nice sights on the riding trails.



Sigurðardóttir and Helgadóttir (2015) evaluated those important five factors (each factor has elements): staff performance, horses, riding trails, and gear and facilities in customer satisfaction. The research found that the most important factor is staff performance and service attitude; secondly, riding trails and horse quality. The study suggested increasing knowledge by degrees of employees essential in equestrian tourism to ensure quality and customer satisfaction. That marketing strategy factor needs to be in further research for developing equestrian tourism. The main task of marketing or promoting a business is to capture individuals' attention and market goods or services in a targeted manner. The goal is always to increase the distribution, the turnover, or the market share (Sidali et al., 2013). Moreover, Sigurðardóttir and Steinthorsson (2018) determined the importance of rural micro cluster development in horse tourism. The study found that important concerning factors were knowledge of horses and services to develop equine tourism in Northwest Iceland.

In recent research by Belber and Erdoğan (2019) evaluated the service quality of domestic and foreign tourists total of 323 who participated in equestrian trekking in the Turkey, Nevşehir area. The average international visitors' responses were negative insurance services and staff's instruction for horse-riding in a foreign language. They suggest staff should improve language knowledge

necessary to equine tourism quality. It is also important to the tradition of horse breeding, quality of horses, and professional staff skilled in riding and horses (Pickel-Chevalier, 2015). Studies on sport tourism tourists worldwide have shown that safety and risk management are the essential key factors to customer decision-making (Chen & Funk, 2010; Peric et al., 2018; Sigurðardóttir & Helgadóttir, 2015). Horse-riding tourism consists of soft adventure tourism characteristics, reduced risk, and excitement, challenge, and stimulation, and induces preparation and anticipation (Page et al., 2005). Safety for riders and horses should be guaranteed, especially if the visitors are children (Buchmann, 2014; Sigurðardóttir & Helgadóttir, 2015), same results by Peric et al. (2016), showed that safety issues are the elements of the BM in sport tourism customer value, service quality, and safety are high on their plan.

To conclude from previous literature, important factors of customer satisfaction in horse-riding tourism business can be drawn to critical 6 factors, including planning product strategy, marketing strategy, staff performance, quality of horses, risk management, and trail riding. Besides, from the international point of view, there is not much research on horse-riding tourism as well, but it is gratifying that there have been several studies in the last 2 decades.



### 3. METHOD

This study uses the Fuzzy Delphi Method (FDM) to reach the experts' consensus of critical BM elements for Mongolian horse-riding tourism. Before designing the questionnaire, the researchers gathered the evaluation criteria from horse-riding tourism relevant literature review. The main databases were prospected from PubMed, Elsevier, Google Scholar, Research Gate. The literature search terms used were in English, Chinese, and Mongolian language.

#### 3.1 Fuzzy Delphi Method

This study uses the Fuzzy Delphi Method (FDM) to reach the experts' consensus of critical BM elements for Mongolian horse-riding tourism. Ishikawa et al., (1993) proposed the FDM and it was derived from the traditional Delphi technique and fuzzy set theory. The FDM has been widely applied to construct key performance appraisal indicators in domain applications such as the service industry and sustainable ecotourism (Zhang et al., 2021).

However, Chen (2001) modified Ishikawa et al. (1993) after the method proposed to “triangular fuzzy number” to represent the consensus of the knowledge achieve convergence analysis results lies closer to the opinions of experts. Fuzzy Delphi Double trigonometric concepts to integrate experts' opinions and proposed FDM as a verification tool;

its application and detailed implementation steps are as follows (Jeng, 2001; Kang et al., 2017; Zhang et al., 2021):

First step: After all of the factors that may include considerations, compiled fuzzy expert Delphi questionnaire, finding an expert group composed of experts in related fields, and then ask the experts within each group of experts to give a range of possible values for each factor. This range of values of the “minimum” on behalf of the expert assessment of the project to quantify the fraction of “the most conservative of cognitive value ( $C$ )”; this interval value of “maximum” represents the expert assessment of the project the fraction of “the most optimistic cognitive value ( $O$ )”, the higher the score the more important of the project, said.

Second step: For each factor  $i$ , all the experts were given the statistics, “ the most conservative value cognition” and “ the most optimistic cognitive value” and will be excluded extreme values fall in “ two standard deviations” other than. They were then not excluded from the calculation of the remaining “ the most conservative value perception” of minimum  $C_L^i$ , geometric mean  $C_M^i$  and maximum  $C_U^i$ , and “ the most optimistic cognitive value” of the minimum  $O_L^i$ , the geometric mean  $O_M^i$  and maximum  $O_U^i$ . Minimum use Microsoft Office Excel software to establish the factors of “the most conservative value cognition” and “the most optimistic cognitive

value” in the geometric mean and maximum.

Third step: The second steps were established by the calculating each factor  $i$  “the most conservative value perception” fuzzy triangular numbers  $C^i = (C_L^i, C_M^i, C_U^i)$  “the most optimistic cognitive value” triangular fuzzy

number with  $O^i = (O_L^i, O_M^i, O_U^i)$ . (shown in Figure 1).

Fourth step: The gray zone assay to the views of the expert group of the group of the test is to reach a consensus, and determine the following three ways:

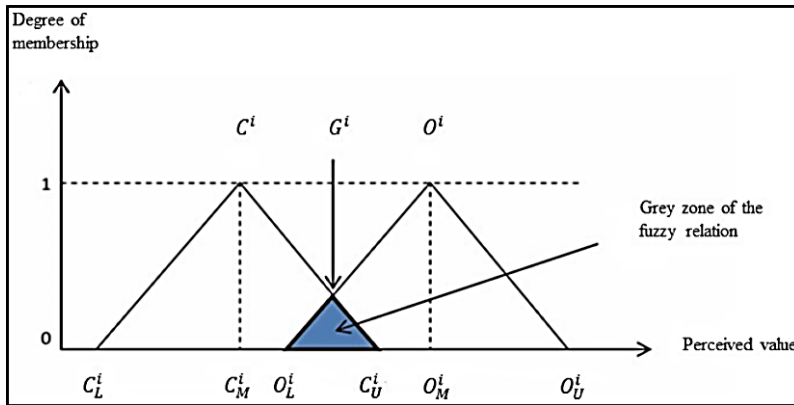


Figure 1. Triangular fuzzy numbers (Source from Kang et al., 2017; Zhang et al., 2021)

1. No gray areas exist, if  $(C_U^i \leq O_L^i)$  that is non overlapping triangular fuzzy numbers representing the various experts and scholars have consensus segment interval values. This means that for the assessment project  $i$ , the most conservative of all the expert knowledge of the value reached

consensus. Similarly, for the assessment project  $i$ , the most optimistic of cognitive value of all the experts have also reached a consensus. Therefore, to make this assessment project  $i$  "consensus importance value" is equal to the arithmetic mean  $G^i, C_M^i$  and  $O_M^i$ , the arithmetic formula:

$$G_i = (C_U^i + O_M^i)/2 \tag{1}$$

2. There are gray area exist, but little difference between the views of experts if  $(C_U^i > O_L^i)$ , that there are two overlapping triangular fuzzy numbers and fuzzy relationship between the

gray zone  $Z^i = C_U^i - O_L^i$ , less than the experts would assess the scope of the project zone optimistic perception and conservative cognition is the geometric mean of  $M^i = O_M^i - C_M^i$ , the value of each

interval represents the views of experts, although blurring sector, but given the extreme value of expert advice, and not too much difference with the views of other experts, it did not result in differences of opinion diverge.

Therefore, make this item  $i$  ask consensus importance of value  $G^i$ , equal to double the number of triangular fuzzy gray area of fuzzy relations, conduct intersection (min) operation resulting fuzzy set.

$$F^i(x_j) = \left\{ \int_x \{\min[C^i(x_j)O^i(x_j)]\} dx \right\} \quad (2)$$

$$G^i = \{x_j | \max \mu_{Fi}(x_j)\} \quad (3)$$

3. There are gray areas exist, but the big difference between the views of experts if ( $C_U^i > O_L^i$ ), that there are two overlapping triangular fuzzy numbers and fuzzy relationship between gray zone  $Z^i = C_U^i - O_L^i$ , more than the experts would assess the scope of project zone optimistic perception and conservative cognition is the geometric mean of the  $M^i = O_M^i - C_M^i$ , said the expert opinions interval value, resulting in no consensus fuzzy segments, namely extreme values give expert advice, and the views of other experts difference is too large, leading to differences of opinion diverge. Therefore, it must be less than the geometric mean of these convergence assessment project optimistic perception and conservative cognition, providing expert reference and repeat steps 1 through 4, the next survey, to assess the project until all have reached convergence, and to calculate the consensus importance of value.

### 3.2 Questionnaire

After horse-riding tourism relevant literature review and important factors of customer satisfaction in horse-riding tourism BM elements in the literature 36 critical BM elements carried out then this study developed a questionnaire. Those elements stated with related literatures (shown in Table 1) have been classified into 6 criteria: (1) planning and horse-riding tourism product strategy, (2) marketing strategy, (3) quality of horses, (4) the staff performance and service mindedness, (5) risk management, (6) trail riding.

In the survey questionnaire, 11 experts were asked to identify the critical BM elements for the Mongolian horse-riding tourism expertise on the score of importance (using fuzzy linguistic scores 0-10) of the context of each element. In addition, experts interacted with the questionnaire elements by identifying their level of value on each element,

which also can be by removing, adding elements (Jeng, 2001; Kang et al., 2017).  
a new element, and revising the

*Table 1. The elements are given for the FDM questionnaire from the literature*

Code	Criteria & Elements	Related references
<b>Criteria 1. Planning and horse-riding tourism product strategy</b>		
1-1	To consider the horse's environmental impact: to design sustainable horse-riding trail management specifically for tourists and consider the land's physical characteristics.	Buckley et al, 2011; Kline et al., 2015; Marion & Wimpey, 2017; Sigurðardóttir & Helgadóttir, 2015
1-2	Beneficial riding program and interesting scenic courses: to plan a variety in the riding program for the lessons to trail rides of different lengths and difficulty levels.	Beeton, 2001; Beeton, 2011; Pickel-Chevalier, 2015
1-3	Establishment of horse-riding trail: the trails need to be attractive, offering excellent views, free from disturbing noises, odors, and minimal discomfort for horses and customers.	Buchmann, 2014; Obadovics & Kulcsar, 2015; Helgadóttir & Sigurðardóttir 2018; Helgadóttir & Sigurðardóttir, 2020
1-4	To create an atmosphere of quality horsemanship: horse-riding trail must be clean and well maintained for a function that is for safety and comfort and for aesthetic reasons to create an atmosphere of quality horsemanship.	Castejon & Rodríguez, 2012; Tienhaara et al., 2017
1-5	To provide a tourist-friendly indicated facility: developing to meet the visitor's convenience, enjoyment, comfort, clear signage with distance and level of character trail, and sufficient parking space to facilitate horse trail.	Blackwell et al., 2006; Kline et al., 2015; Tienhaara et al., 2017
1-6	To provide a variety of horse-riding relative activities.	Evans et al., 2015,
1-7	Catering and accommodation services.	Kozak, 2013; Pavic et al., 2019; Pickel-Chevalier, 2015
<b>Criteria 2. Marketing strategy</b>		
2-1	To defining the target market of tourists' behavior and collect data for improving customer patterns.	Buckley et al., 2008; Kline et al., 2015; Ollenburg, 2005; Sigurðardóttir & Helgadóttir, 2015
2-2	Marketing such as social networks and word of mouth communication with target markets.	Pan et al., 2021; Sigurðardóttir & Helgadóttir, 2015
2-3	To attend trade fairs and events in key target markets.	Evans et al., 2015

2-4	Price elasticity of demand.	Palupi & Slavov, 2020; Sigurðardóttir & Helgadóttir, 2015
2-5	Fairness of price: to the value of the service offered and customer benefits to have a strong influence on customer satisfaction and loyalty.	Evans et al., 2015, Sigurðardóttir & Helgadóttir, 2015
2-6	Promotion and networking: exact product and company descriptions ensure and create links.	Evans et al., 2015; Kozak, 2013
2-7	Slogan as a horse's land: to establish a motto as a horse's land, comprehensively utilizing Mongolia horse branding with horse-riding tourism.	Buckley et al., 2008
<b>Criteria 3. Quality of horses</b>		
3-1	The horse is calm, obedient, surefooted, and with skill trained.	Sigurðardóttir & Helgadóttir, 2015
3-2	The horse is having a healthy appearance, strong, and has the required gaits, soft and supple in movement.	Helgadóttir & Sigurðardóttir, 2008; Pickel-Chevalier, 2015
3-3	To available to the rider, accepts the bit and tack and is physically up to the task of carrying new riders.	Helgadóttir & Sigurðardóttir, 2008

Code	Criteria & Elements	Related references
<b>Criteria 4. The staff performance and service mindedness</b>		
4-1	To attract and retain existing staff: increasing knowledge by degrees and seminars of employees essential in equestrian tourism to ensure quality and customer satisfaction.	Beeton, 2001; Evans et al., 2015; Kozak, 2013; Peric, 2017; Pickel-Chevalier, 2015; Sigurðardóttir & Steinthorsson, 2018
4-2.	Language abilities.	Belber & Erdoğan, 2019; Evans et al., 2015
4-3.	Knowledge of horses and skills in riding.	Pickel-Chevalier, 2015; Sigurðardóttir & Helgadóttir, 2015
4-4.	Knowledge of nature environment.	Pickel-Chevalier, 2015; Sigurðardóttir & Helgadóttir, 2015
4-5.	Pre-service preparation: to ensure matching of horses to riders is appropriate, addressing problems with tack.	Page et al., 2005
4-6.	During the service process: guiding riding skills and give prompt answer service to the demands of riders.	Peric & Tanković, 2021; Pickel-Chevalier, 2015
4-7.	Knowledge of leading, entertaining, and organizing the riders.	Peric & Tanković, 2021; Sigurðardóttir & Helgadóttir, 2015

4-8.	First aid ability: The staff working with customer's needs to have first aid skills.	Peric et al., 2017; Peric & Tanković, 2021
<b>Criteria 5. Risk management</b>		
5-1.	Identifying risks: to confirm safety concerns are embedded in the riding event.	Beeton, 2011; Peric et al., 2017
5-2.	Determining the level of customer's expertise via guidance: the riders must be met at their level of expertise the pace, the ability to ride comfortably on horseback for many hours, etc.	Buchmann, 2014; Peric et al., 2018; Seabra et al., 2018; Sigurðardóttir & Helgadóttir, 2015
5-3	Obligatory use of riding hats and shoes appropriate: the service provider must provide protective gear if the rider does not have their own and make sure they wear them correctly at all times.	Buchmann, 2014; Sigurðardóttir & Helgadóttir, 2015
5-4	Safety trail for horse-riding: a route should be passable and safe, the terrain firm and the path clear of danger from other types of traffic.	Helgadóttir & Sigurðardóttir, 2018
5-5	A risk management plan: to address problems associated with insurance & health and safety risk management.	Buchmann, 2014
<b>Criteria 6. Trail riding</b>		
6-1	Interesting routes and sights should be admitted.	Blackwell et al., 2006; Helgadóttir & Sigurðardóttir, 2018
6-2	Diversity of the trails.	Blackwell et al., 2006; Helgadóttir & Sigurðardóttir, 2018; Kozak, 2013; Pickel-Chevalier, 2015
6-3	Long-distance trail.	Blackwell et al., 2006; Helgadóttir & Sigurðardóttir, 2018
6-4	Trail signage consists of both directional signs and information.	Blackwell et al., 2006; Helgadóttir & Sigurðardóttir, 2008
6-5	Clean and well maintained for a function that is for safety and comfort and for aesthetic reasons to create an atmosphere of quality horsemanship.	Blackwell et al., 2006

### 3.3 Reliability and validity

For this study, the researcher follows the rules to check the validity of the questionnaire. Mainly, the researcher refers the content of the questionnaire via literatures reviewing and retrieves the ideal theories of this study, including tourism, theories of

BM, sport tourism, horse-riding tourism, the key services of horse-riding tourism and the opinions of experts from the industry, government, and academia are collected. Therefore, the measurement tools of this study should have expert validity and content validity. Because there is no similar

research instrument (model) for the author of this study to refer, therefore, the validity is checked by the author of this study according to the literatures that match the rationale of this research instrument. Moreover, the author of this study adopts FDM. Through the FDM process the content of this research instrument has been reviewed by the experts for two rounds. According to Cheng and Lin (2002), once the contents of the research instrument has been confirmed by the experts involving this reviewing, the validity of this instrument content is recognized. The reliability and validity of a fuzzy linguistic scale are higher than that of a traditional scale (Ishikawa et al., 1993, Tsai et al., 2020).

### 3.4 Sampling

According to Adler and Ziglio (1996), an appropriate number of experts for the Delphi Method is between 10 to 15 persons. The number of samples required by FDM is 10 to 15 participants; if more than 10, the reliability would increase (Tsai et al., 2020).

According to Etikan et al., (2016) the selection of experts was purposive sampling method. These experts are 2 from tourism industry practitioners, 2 are government officials, and 5 are academia scholars. A vital qualification for selected experts should have the following expertise: (1) having practical experience in developing horse-riding tourism, (2) having at least 5 years of tourism experience, and (3) having extensive

knowledge of horse-riding tourism or leisure and adventure tourism. (4) having organized or hosted tourism-oriented projects and activities in Mongolia. They can provide reliable judgments about Mongolia horse-riding tourism and majority of them have visited the potential tourism sites of the country.

### 3.5 Data collection

The implementation period of the first phase of the FDM questionnaire is conducted from November 16, 2020, to March 13, 2021. The survey questionnaires designed online were distributed to the experts' email. The criteria and elements developed based on literature (shown in Table 1) and elements are given for the questionnaire. The first-round survey questionnaire was responded to by 11 experts from December 10, 2020, to February 10, 2021. The second round of questionnaires completed from February 15 to March 13, 2021.

### 3.6 Data analysis

First, Microsoft excel software computes the minimum of each measure projects the most conservative cognitive value and the most optimistic cognitive value of the geometric mean and maximum value. Then, check the fuzzy relation of these two fuzzy numbers, to test for the assessment of whether the project expert consensus, if the assay value is  $> 0$  representatives reached consensus expert opinion. For expert advice or less than the proposed new measure of consensus project, we need for the next expert questionnaire



and give these experts opinions average range for experts as a reference until all items have reached consensus on a measure so far.

Finally, at the time consensus all measurement are made, according to “expert consensus value” screening to measure. Screening of the principles of the research to the experts agreed to the degree of importance value  $\geq 6.0$  when both the establishment of the beginning of the assessment included indicator architecture.

## 4. RESULTS & DISCUSSION

### 4.1 Results

The results are presented 11 questionnaires responded from experts. Results in the questionnaire for the first round shows that all 34 initial variables gain convergence. After statistical analysis of all 34 variables gain convergence, 20 variables have not reached the convergence test (assay value  $>0$  means the table convergence), 2 new variables that expert suggests adding, and 5 variables that experts recommended to revise. Experts suggested to increase a new element “Transportation” insert into Horse-riding tourism product planning strategy criteria; another 1 new element is “Emergency action plan (EAP)” inserts into Risk management criteria.

Therefore, research continues the Fuzzy Delphi next round questionnaire to assess the appropriate level, and experts' consistency about 2 added new

elements, 5 elements suggesting to revising and 20 elements not being converged.

As shown in Table 3, the calculated final results of the Fuzzy Delphi Method obtained, elements with a threshold above 0.0, and the key evaluation items below 0.0 are deleted. The important evaluation items after screening are listed, and elements ranking also released. After two rounds of Fuzzy Delphi screening results, the experts of this study proposed amendments, including deletion, addition, and revision of elements. The specific description is as follows:

In the Criteria 1 horse-riding tourism product planning strategy, 7 elements were screened, “1-2 Beneficial riding program and interesting scenic courses: to plan a variety in the riding program for the lessons to trail rides of different lengths and difficulty levels”, “1-3 To establishment of horse-riding trail: The trails need to attractive, offering excellent views, free from disturbing noises, odors, and minimal discomfort for horses and customers”, “1-5 To provide a tourist-friendly indicated facility: To develop to meet the visitor’s convenience, enjoyment, comfort, clear signage with distance and level of character trail, and sufficient parking space to facilitate horse trail” have been deleted. This aspect finally selected 4 elements selected in the horse-riding tourism product planning strategy.

In the Criteria 2 marketing strategy 6 elements were screened, “2-7 Slogan



as a horse's land: to establish a motto as a horse's land, comprehensively utilizing Mongolian horse branding with horse-riding tourism" element deleted. This aspect finally 6 elements selected in the marketing strategy. In the aspect Criteria 3 quality of horses, 3 elements were screened, "3-2 The horse is having a healthy appearance, strong, and has the required gaits, soft and supple in movement" deleted. This aspect finally 2 elements selected in the marketing strategy. In the Criteria 4 staff performance and service

mindedness, 8 elements were screened, "4-3 Knowledge of horses and skills in riding", "4-7 Knowledge of leading, entertaining, and organizing the riders" have been deleted. In the Criteria 5 risk management, all 5 elements were converged and 1 new element was added "Emergency action plan (EAP)" according to all experts agreement were convergence. In the Criteria 6 trail riding, 5 elements were screened, "6-4 Trail signage consists of both directional signs and information" element were deleted.

*Table 2. Statistical list of final selected elements of critical BM elements of horse-riding & element ranking*

Code	The Most Conservative value			The Most Optimistic value			Assay Value $M^i - Z^i$	Expert Consensus Value $G^i$	Sub-Ranking	Overall Ranking
	$C_L^i$	$C_M^i$	$C_U^i$	$O_L^i$	$O_M^i$	$O_U^i$				
1-1	6	7.55	9	8	8.91	10	0.36	8.38	1	13
1-4	4	6.09	8	7	8.00	9	0.91	7.34	4	24
1-6	5	6.64	8	7	7.89	8	0.25	7.39	3	23
1-7	6	7.00	8	8	8.80	10	1.80	7.90	2	18
2-1	6	7.64	9	8	9.10	10	0.46	8.45	1	10
2-2	7	7.50	9	8	8.90	10	0.40	8.38	2	14
2-3	3	5.36	7	6	7.50	8	1.14	6.48	6	28
2-4	5	6.50	8	8	8.00	8	1.50	7.25	4	26
2-5	6	6.40	7	7	7.80	8	1.40	7.10	5	27
2-6	6	6.91	8	7	8.00	9	0.09	7.48	3	21
3-1	7	8.09	9	9	9.70	10	1.61	8.90	1	5
3-3	7	7.45	8	8	9.09	10	1.64	8.27	2	16
4-1	6	7.64	9	8	9.09	10	0.45	8.44	3	11
4-2	6	7.27	9	8	9.18	10	0.91	8.41	4	12
4-4	6	6.80	8	7	8.20	9	0.40	7.50	6	20
4-5	6	7.00	8	7	8.64	10	.64	7.62	5	19
4-6	7	7.90	9	8	9.18	10	.28	8.52	2	8
4-8	9	9.80	10	10	10.00	10	.20	9.90	1	2
5-1	7	8.00	9	9	9.70	10	1.70	8.85	4	6

5-2	6	8.55	10	9	9.90	10	.35	9.38	2	3
5-3	6	7.55	9	9	9.70	10	.75	8.47	6	9
5-4	7	8.27	9	9	9.55	10	1.27	8.91	3	4
5-5	10	10.00	10	10	10.00	10	.00	10.00	1	1
5-6*	7	8.00	9	9	9.60	10	1.60	8.80	5	7
6-1	6	7.20	8	8	9.00	10	1.80	8.10	2	17
6-2	6	6.73	8	7	8.10	9	.37	7.46	3	22
6-3	6	7.50	9	8	8.90	10	.40	8.38	1	15
6-5	5	6.45	8	7	7.73	8	.27	7.32	4	25

(\*) Suggested new element.

As shown in Table 3, there are 6 criteria chosen for Mongolian horse-riding tourism BM: planning and horse-riding tourism product strategy, marketing strategy, quality of horses, the staff performance and service mindedness, risk management, and trail riding. The original 34 candidate elements were obtained, and a total of 28 elements were selected from these 6 criteria.

*Table 3. List of final elements for the critical horse-riding tourism*

Code	Criteria & Elements
<b>Criteria 1. Planning and horse-riding tourism product strategy</b>	
1-1	To consider the horse's environmental impact: to design sustainable horse-riding trail management specifically for tourists and consider the land's physical characteristics.
1-4	To create an atmosphere of quality horsemanship: Horse-riding trail must be clean and well maintained for a function that is for safety and comfort and for aesthetic reasons to create an atmosphere of quality horsemanship.
1-6	To provide a variety of horse-riding relative activities.
1-7	Catering and accommodation services.
<b>Criteria 2. Marketing strategy</b>	
2-1	To defining the target market of tourists' behavior and collect data for improving customer patterns.
2-2	Marketing such as social networks and word of mouth communication with target markets.
2-3	To attend trade fairs and events in key target markets.
2-4	Price elasticity of demand.
2-5	Fairness of price: to the value of the service offered and customer benefits to have a strong influence on customer satisfaction and loyalty.

2-6	Promotion and networking: exact product and company descriptions ensure and create links.
<b>Criteria 3. Quality of Horses</b>	
3-1	The horse is calm, obedient, surefooted, and with skill trained.
3-3	To available to the rider, accepts the bit and tack and is physically up to the task of carrying new riders.
<b>Criteria 4. The staff performance and service mindedness</b>	
4-1	To attract and retain existing staff: increasing knowledge by degrees and seminars of employees essential in equestrian tourism to ensure quality and customer satisfaction.
4-2	Language abilities.
4-4	Knowledge of nature environment.
4-5	Pre-service preparation: to ensure matching of horses to riders is appropriate, addressing problems with tack.
4-6	During the service process: guiding riding skills and give prompt answer service to the demands of riders.
4-8	First aid ability: The staff working with customer's needs to have first aid skills.
<b>Criteria 5. Risk management</b>	
5-1	Identifying risks: to confirm safety concerns are embedded in the riding event.
5-2	Determining the level of customer's expertise via guidance: in the guidance, the riders must be met at their level of expertise the pace, the ability to ride comfortably on horseback for many hours, etc.
5-3	Obligatory use of riding hats and shoes appropriate: the service provider must provide protective gear if the rider does not have their own and make sure they wear them correctly at all times.
5-4	Safety trail for horse riding: a route should be passable and safe, the terrain firm and the path clear of danger from other types of traffic.
5-5	A risk management plan: to address problems associated with insurance & health and safety risk management.
5-6	Emergency action plan (EAP).
<b>Criteria 6. Trail riding</b>	
6-1	Interesting routes and sights should be admitted.
6-2	Diversity of the trails.
6-3	Long-distance trail.
6-5	Clean and well maintained for a function that is for safety and comfort and for aesthetic reasons to create an atmosphere of quality horsemanship.

## 4.2 Discussion

Risk management criteria are revealed as the most critical elements in the overall ranking. Results of 6 elements are the highest score overall in the first ten priority of elements. “A risk management plan: to address problems associated with insurance, health and safety risk management” that first rank in overall element. This finding can be supported by Beeton (2011) supported it as part of the accreditation requirements for Australian horseback operators. Hence, the insurer also benefited from increased business as, in turn, most operators chose to insure with the group scheme. Consequently, the horseback operators had to consider fundamental issues such as obtaining first aid certificates and kits, public liability insurance, and operational permits as the initial stages of crisis management.

The study findings are consistent with previous studies that safe and satisfied are the most successful elements for tourism providers that they must reduce the potential risk levels and attract tourists to the destination for all guests (Peric et al., 2017; Seabra et al., 2018). Besides, experts proposed the new element of “emergency action plans (EAP)”, because they are concrete, written plans that outline what should be done in an emergency. It is crucial to calculate any risk in horse-riding business service. Thus, Mongolia operators need to define what risk issues will arise in detail, what

possibility is of things acting mistake, and an action plan to deal with when an emergency occurred.

According to Beeton (2001), severe potential head injuries through falling from a horse or hitting one’s head on an overhanging branch or even rock would suggest that all horse riders should, as a precaution, adopt the wearing of hard hats. This meant that the operators had to ensure they had enough safety equipment to provide for every client.

Horse-riding tourism product planning strategy criteria that previous studies explain that the size and distribution of a horse's weight make more harmful to the surrounding environment than other recreational activities such as hiking (Pickering, Hill, Newsome, & Leung, 2010). However, sustainable trail management can be achieved by good planning (Kline, Cardenas, Virenc, & Swanson, 2015). A sustainable trails plan should be designed of high quality for visitors and, considering the land's physical characteristics, fewer impacts on natural infrastructure (Marion & Wimpey, 2017).

Quality of horses' criteria is consistent with a study revealed by Helgadóttir and Sigurðardóttir (2008), stating that service providers agreed that horses' quality is the most important in riding tours. The results of the horse is calm, obedient, surefooted, and with skill trained that ranked fifth in the priority is consistent with the

finding of Sigurðardóttir and Helgadóttir (2015).

The staff performance criteria element is first aid ability: the staff working with customer's needs to have first aid skill is ranked number 2 in the overall priority. According to Beeton (2001), horseback safety issues study pointed the Australian Victoria Tourism Operators Association general acclimation requirement for the horseback operators is the staffs should have the level 2 first aid certificate held by at least one guide in the operator and first aid kits for horse and rider should be taken on all trips. It is crucial importance supported by Peric and Tanković (2021), which confirmed that the quality of service strongly depends on skilled staff in sport tourism. It is also consistent with the findings of Sigurðardóttir and Helgadóttir (2015), the study findings that staff performance skilled and service-minded was more important than horse quality in equine tourists. During the service process: guiding riding skills and give prompt answer service to the demands of riders.

## 5. CONCLUSION

This study aimed to identify important BM elements that need to be implemented in Mongolia horse-riding

tourism. Based on experts opinions, it provides a solution that used two rounds FDM. This study proposing important 28 elements as critical elements in 6 criteria, including (1) Planning product strategy, (2) Marketing strategy, (3) Staff performance, (4) Quality of horses, (5) Risk management, and (6) Trail riding for Mongolian horse-riding tourism BM elements (shown in Table 3). The assessment criteria developed in this research could be provide as a reference for the tourism operators and researchers who participate in the horse-riding tourism in Mongolia to improve their business and strategies in the future. The literatures related to horse-riding tourism was limited, especially using the Fuzzy Delphi Method to judge criteria, which may influence the validity of the research instrument. The important criteria and elements found by this study should be more deeply studied and validate. Besides, future studies can be consider on an important issues are follows: (1) Identifying the demand side of characteristics and concerning importance of Mongolia horse-riding tourism. (2) Determining the maximum capacity of horse-riding tourism market size, including the number of horses, professional tour guides, trails, and the other servicing conditions.

## REFERENCES

1. National Statistics Office of Mongolia (2017). *Horses by all province*. Retrieved from <http://www.1212.mn/Maps>

2. Helgadóttir, G. (2006). The Culture of Horsemanship and Horse-Based Tourism in Iceland. *Current Issues in Tourism*, 9(6), 535-548. <https://doi.org/10.2167/cit297.0>
3. Helgadóttir, G., & Sigurðardóttir, I. (2008). Horse-based Tourism: Community, Quality and Disinterest in Economic Value. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 8(2), 105-121. <https://doi.org/10.1080/15022250802088149>
4. Buckley, R., Ollenburg, C., & Zhong, L. (2008). Cultural landscape in Mongolian tourism. *Annals of Tourism Research*, 35(1), 47-61. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2007.06.007>
5. Ollenburg, C. (2005). Worldwide Structure of the Equestrian Tourism Sector. *Journal of Ecotourism*, 4(1), 47-55. <https://doi.org/10.1080/14724040508668437>
6. Taylor, W. (2015). Horse demography and use in Bronze Age Mongolia. *Quaternary International*, 436, 270-282. <https://doi.org/10.1016/j.quaint.2015.09.085>
7. Shircliff, J. E. (2018). Nature and Nomads: Service Approach to Mongolia Tours. *Independent Study Project (ISP) Collection*, 2857, 1-40. [https://digitalcollections.sit.edu/isp\\_collection/2857](https://digitalcollections.sit.edu/isp_collection/2857)
8. Tugjamba, N., Walkerden, G., & Miller, F. (2021). Under the guidance of the eternal blue sky: Cultural ecosystem services that support wellbeing in Mongolian pastureland. *Landscape Research*, 46, 1-15. <https://doi.org/10.1080/01426397.2021.1885636>
9. D'Anieri, T. (2018). Understanding the Mongolian Tourism Supply Chain: Advantages, Challenges and Improvements. *Independent Study Project (ISP) Collection*, 2989. [https://digitalcollections.sit.edu/isp\\_collection/2989](https://digitalcollections.sit.edu/isp_collection/2989)
10. Flores, M., Gonchigsumlaa, G., & Surenjav, K. (2015). Valuation of the Contribution of Eco-system Services of the Gorkhi Terej National Park to Sectoral Economic Development. *Munkhiin Useg*.
11. Gantumur, D. (2020). Nomadic tourism: stakeholder collaboration management for tourism development in Mongolia. *Proceedings of the Mongolian Academy of Sciences*, 60(3), 59-72. <https://doi.org/10.5564/pmas.v60i3.1426>
12. Sigurðardóttir, I., & Helgadóttir, G. (2015). Riding High: Quality and Customer Satisfaction in Equestrian Tourism in Iceland. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 15(1-2), 105-121. <https://doi.org/10.1080/15022250.2015.1015765>
13. Buchmann, A. (2014). Insights into domestic horse tourism: the case study of Lake Macquarie, NSW, Australia. *Current Issues in Tourism*, 20(3), 261-277. <https://doi.org/10.1080/13683500.2014.887058>
14. Osterwalder, A. (2007). *How to describe and improve your business model to compete better*. Retrieved from

- <http://www.emotools.com/media/upload/files/pildoras/Draft-Business-Model-Manual.pdf>
15. Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Tucci, C. L. (2005). Clarifying business models: Origins, present, and future of the concept. *Communications of the Association for Information Systems* 16(1), 1-25. <https://doi.org/10.17705/1CAIS.01601>
  16. Shafer, S. M., Smith, H. J., & Linder, J. C. (2005). The power of business models. *Business Horizons*, 48(3), 199-207. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2004.10.014>
  17. Teece, J. (2018). Business models and dynamic capabilities. *Long Range Planning*, 51(1), 40-49. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2017.06.007>
  18. Peric, M., Vitezic, V., & Mekinc, J. (2016). Conceptualising innovative business models for sustainable sport tourism. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, 11(3), 469-482. <http://doi.org/10.2495/SDP-V11-N3-469-482>
  19. Tomljenović, R., Boranić-Živoder, S., & Čorak, S. (2018, May 9-13). *Horse riding tourism: definitional conundrum* [Paper presentation]. 4th International Congress on Rural Tourism, Opatija, Croatia.
  20. Vaugeois, N. (2014). *Tourism in Developing Countries: Refining a Useful Tool for Economic Development*. Retrieved from <http://fama2.us.es:8080/turismo/turismonet1/economia%20del%20turismo/economia%20del%20turismo/tourism%20and%20developing%20countries.pdf>
  21. Evans, R., Sigurðardóttir, I., & Helgadóttir, G. (2015). *A Good Practice Guide to Equine Tourism: Developing Native Breed Equine Tourism in the North Atlantic Region* (Report No. HLB Rapport Nr. 2-2015). Høgskulen for landbruk og bygdeutvikling. [https://hgut.no/wp-content/uploads/2017/04/HLB\\_rapport\\_2\\_2015\\_final.pdf](https://hgut.no/wp-content/uploads/2017/04/HLB_rapport_2_2015_final.pdf)
  22. Pomfret, G. (2006). Mountaineering adventure tourists: A conceptual framework for research. *Tourism Management* 27(1), 113-123. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2004.08.003>.
  23. Beeton, S. (2001). Horseback tourism in Victoria, Australia: Cooperative, proactive crisis management. *Current Issues in Tourism*, 4(5), 422-439. <https://doi.org/10.1080/13683500108667897>
  24. Helgadóttir, G., & Sigurðardóttir, I. (2020). Intangible heritage of Icelandic equestrianism: the experience of domestic horse tourists. *Mondes du Tourisme*, 18, 1-20. <https://doi.org/10.4000/tourisme.3208>
  25. Pickel-Chevalier, S. (2015). Can equestrian tourism be a solution for sustainable tourism development in France? *Loisir et Société/Society and Leisure*, 38(1), 110-134. <http://doi.org/10.1080/07053436.2015.1007580>
  26. Schudde, R. (2015). Equestrian tourism in national parks and protected areas in Iceland – An analysis of the environmental and social impacts.



- Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 15(1-2), 91-104. <https://doi.org/10.1080/15022250.2014.1000713>
27. Kline, C., Cardenas, D., Virenc, P., & Swanson, J. (2015). Using a community tourism development model to explore equestrian trail tourism potential in Virginia. *Journal of Destination Marketing & Management*, 4, 79-87. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jdmm.2015.01.001i>
  28. Obadovics, C., & Kulcsar, L. (2015). Horse industry in Hungary: the rebirth through tourism and leisure? *Tourism Worlds*, 2015(June), 126-135.
  29. Belber, B. G., & Erdoğan, Y. (2019). Assessments as regard of service quality of touristic consumers who participate in equestrian trekking activities: An application in core Cappadocia, Turkey. *Geojournal of Tourism and Geosites*, 24(1), 74-87. <https://doi.org/10.30892/gtg.24107-344>
  30. Castejon, R., & Rodríguez, L. (2012, May 9-11). *The horse: a part of the tourist attraction of Spain Equestrian routes, events and exhibits: The need to give structure to the equestrian sector* [Paper Presentation]. Equi-meeting Tourism, Saumur, France.
  31. Tienhaara, A., Pouta, E., Lunner-Kolstrup, C., Pinzke, S., Janmere, L., & Järvinen, M. (2017). Consumer preferences for riding lessons in Finland, Sweden and Latvia. *Journal of Outdoor Recreation and Tourism*, 32, 100141. <https://doi.org/10.1016/j.jort.2017.06.002>
  32. Helgadóttir, G., & Dashper, K. (2016). Dear international guests and friends of the Icelandic horse: Experience, meaning and belonging at a niche sporting event. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 16(4), 422-441. <https://doi.org/10.1080/15022250.2015.1112303>
  33. Helgadóttir, G., & Sigurðardóttir, I. (2018). The Riding Trail as Geotourism Attraction: Evidence from Iceland. *Geosciences*, 8(10), 376. <https://doi.org/10.3390/geosciences8100376>
  34. Sigurðardóttir, I. (2018). Wellness and equestrian tourism – new kind of adventure? *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 18(4), 377-392. <https://doi.org/10.1080/15022250.2018.1522718>
  35. Fijn, N. (2017). *Living with herds: Human–animal coexistence in Mongolia*. Cambridge Uni-versity Press.
  36. Matsuzawa, T. (2019). Horses and nomads in Mongolia. *Primates*, 60(5), 383-387. <https://doi.org/10.1007/s10329-019-00746-9>
  37. Blackwell, R. D., Miniard, P. W., & Engel, F. J. (2006). *Consumer Behaviour*. Mason: Thomson/South-Western.
  38. Sidali, K. L., Eggemann, M., Hartmann, L., Filaretova, O., & Dörr, A. C. (2013). Success factors of equestrian tourism: evidence from Germany. *Turistica*, 1, 73-83.
  39. Sigurðardóttir, I., & Steinthorsson, R. (2018). Development of micro-clusters in tourism: a case of equestrian tourism in northwest Iceland.



- Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 18(1), 1-17. <https://doi.org/10.1080/15022250.2018.1497286>
40. Chen, N., & Funk, D. C. (2010). Exploring destination image, experience and revisit intention: a comparison of sport and non-sport tourist perceptions. *Journal of Sport & Tourism*, 15(3), 239-259. <https://doi.org/10.1080/14775085.2010.513148>
  41. Peric, M., Wise, N., & Dragicevic, D. (2018). Active event sport tourism experience: The role of the natural environment, safety and security in event business models. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, 13(05), 758-772. <https://doi.org/10.2495/SDP-V13-N5-758-772>
  42. Page, S. J., Bentley, T. A., & Walker, L. (2005). Scoping the nature and extent of adventure tourism operations in Scotland: how safe are they? *Tourism Management*, 26(3), 381-397. <https://doi.org/10.1016/J.TOURMAN.2003.11.018>
  43. Ishikawa, A., Amagasa, T., Tamizawa, G., Totsuta, R., & Mieno, H. (1993). The max-min delphi method and fuzzy delphi method via fuzzy integration. *Fuzzy Sets and Systems*, 55(3), 241-253. [https://doi.org/10.1016/0165-0114\(93\)90251-C](https://doi.org/10.1016/0165-0114(93)90251-C)
  44. Zhang, C., Zhu, W., Huang, M., Tzeng, G.-H. (2021). Systematic Evaluation Model for Developing Sustainable World-Class Universities: An East Asian Perspective. *Mathematics* 9 (8), 837. <https://doi.org/10.3390/math9080837>
  45. Kang, C., Yeh, K., & Chen, C. (2017). Construction and Evaluation of Sustainable Development Indicators for Sports Facilities. *Journal of TASSM*, 17(2), 163-200. <https://doi.org/10.6547/tassm.2017.0007>
  46. Jeng, T. B. (2001). *Fuzzy Assessment Model for Maturity of Software Organization in Improving its Staff's Capability* [Unpublished master's thesis]. National Taiwan University of Science and Technology.
  47. Buckley, R. (2011). Rush as a key motivation in skilled adventure tourism: Resolving the risk recreation paradox. *Tourism Management*, 33(4), 961-970. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2011.10.002>
  48. Marion, J., & Wimpey, J. (2017). Assessing the influence of sustainable trail design and maintenance on soil loss. *Journal of Environmental Management*, 189, 46-57. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2016.11.074>
  49. Beeton, S. (2011). Sustainable tourism in practice: Trails and tourism. Critical management issues of multi-use trails. *Tourism Planning & Development*, 3(1), 47-64. <https://doi.org/10.1080/14790530600727227>
  50. Kozak, M. W. (2013). Equestrian tourism in Poland: Status, opportunities and barriers affecting local development. *Folia Turistica*, 28(2), 205-226.
  51. Pavic, L., Blesic, I., Petrovic, M., Radovanovic, M., & Prisenk, J. (2019). Can the Quality of Hospitality Services Play a Role in Sustainable Equestrian Tourism in Slovenia? Mediations, Effects, and Implications. *Sustainability*, 11(21), 6155. <https://doi:10.3390/su11216155>

52. Pan, X., Rasouli, S., & Timmermans, H. (2021). Investigating tourist destination choice: Effect of destination image from social network members. *Tourism Management*, 83, 104217. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2020.104217>
53. Palupi, R., & Slavov, M. (2020). Tourism marketing: context, challenges and potential. *Journal IPTA*, 8(2), 245-254. <https://doi.org/10.24843/IPTA.2020.v08.i02.p09>
54. Peric, M., & Tanković, A. (2021). Investigating the satisfaction of active event sport tourists. *European Journal of Tourism Research*, 28, 2806. <https://ejtr.vumk.eu/index.php/about/article/view/2251>
55. Peric, M., Wise, N., & Dragicevic, D. (2017). Suggesting a service research agenda in sport tourism: Working experience(s) into business models. *Sport, Business and Management*, 7(1), 58-76. <http://doi.org/10.1108/SBM-09-2015-0031>
56. Seabra, C., Kastenholz, E., Abrantes, J., & Reis, M. (2018). Peacefulness at home: impacts on international travel. *International Journal of Tourism Cities*, 4(4), 413-428. <https://doi.org/10.1108/IJTC-10-2017-0050>
57. Adler, M., & Ziglio, E. (1996). *Gazing into the oracle*. Jessica Kingsley Publishers.
58. Tsai, H., Lee, A., Lee, H., Chen, C., & Liu, Y. (2020). An Application of the Fuzzy Delphi Method and Fuzzy AHP on the Discussion of Training Indicators for the Regional Competition, Taiwan National Skills Competition, in the Trade of Joinery. *Sustainability*, 12(10), 4290. <https://doi.org/10.3390/su12104290>
59. Ilker Etikan, Sulaiman Abubakar Musa, Rukayya Sunusi Alkassim. (2016). Comparison of Convenience Sampling and Purposive Sampling. *American Journal of Theoretical and Applied Statistics* 5, (1), 1-4. doi: 10.11648/j.ajtas.20160501.11
60. Pickering, C. M., Hill, W., Newsome, D., & Leung, Y. F. (2010). Comparing hiking, mountain biking and horse riding impacts on vegetation and soils in Australia and the United States of America. *Journal of environmental management*, 91(3), 551-562. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2009.09.025>

Article info: Mandakh Research, 2021, Vol.06, BUS 603

## НЯГТЛАН БОДОГЧ МЭРГЭЖИЛТЭНД ШААРДАГДАЖ БУЙ УР ЧАДВАРЫГ ТОДОРХОЙЛОХ НЬ

А.Наранцэцэг<sup>1а</sup>, Д.Цэвэлмаа<sup>2</sup>, З.Ундармаа<sup>3</sup>, Э.Энх-Амгалан<sup>4</sup>,  
Г.Золбоо<sup>5</sup>, Г.Энх-Отгон<sup>6</sup>, Ц.Намуун<sup>7</sup>

<sup>1</sup> Ph.D, дэд профессор, Мандах их сургууль, Нягтлан бодох бүртгэлийн сургууль,  
Бүртгэл шинжилгээний тэнхим  
<sup>2,3,4,5,6,7</sup> Мандах Их Сургууль, Нягтлан бодох бүртгэлийн сургууль,  
Бүртгэл шинжилгээний тэнхим  
<sup>a</sup>narantsetseg@mandakh.edu.mn

### Хураангуй

*Аж үйлдвэрийн 4-р хувьсгал нь нягтлан бодогчдын эзэмшвэл зохих шинэ ур чадваруудыг бий болгож байна. Хиймэл оюун ухааны хөгжилтэй хөл нийлүүлэн алхах нь том боломжуудыг бий болгож байдаг бол эсрэгээрээ эзэмшихгүй хоцрох нь мэргэжлээсээ шахагдах аюулыг дагуулж байна. Энэхүү судалгааны зорилго нь нягтлан бодогчдоос шаардагдах ур чадварыг тодорхойлж, тодорхойлогдсон ур чадварын түвшний өнөөгийн байдал нь нягтлан бодогч мэргэжилтэн бэлтгэдэг хөтөлбөртэй нийцтэй байгаа эсэхийг үнэлэхэд оршино. Судалгаанд ашиглагдах ур чадварыг системт тойм загвараар тодорхойлсны үндсэн дээр асуулга боловсруулан нягтлан бодогч болон ажил олгогч нараас авч, хүчин зүйлийн шинжилгээг хийсэн болно. Мөн нягтлан бодогчдын эзэмшсэн ур чадварыг уг мэргэжлийг олгож буй хөтөлбөртэй харьцуулахын тулд контент анализыг ашигласан болно. Судалгааны үр дүнд нягтлан бодогчдын тодорхойлогдсон ур чадвар нь 3 бүлэгт хуваагдсан ба ажил олгогч болон удирдах түвшний менежерүүд нь нягтлан бодогчдоос орчин үед илүү их шаардагдаж буй техник, технологитой холбоотой ур чадварыг, харин нягтлан бодогчид өөрсдөдөө зөөлөн ур чадварууд илүү байх шаардлагатай гэж үнэлсэн байна. Нягтлан бодогч бэлтгэдэг сургалтын хөтөлбөрт мэргэжлийн хичээлүүдээр оюутанд олгох 205 ур чадвар тусгагдан сургалтанд ашиглагдаж байна. Үүнээс судалгаагаар тодорхойлогдсон техник технологийн ур чадвар 24.9%, зөөлөн ур чадвар 25.3%, мэргэжлийн мэдлэг олгох ур чадвар 49.8% байна. Нягтлан бодогчдыг анх ажилд авахад аль салбарт ажиллах эсэхээс үл хамааран зөөлөн ур чадвар бүхий нягтлан бодогч нар илүү эрэлттэй ба харин ажиллах явцад техник технологийн орчин үеийн ур чадвар нь илүү шаардлагатай байгаа үр дүн харагдаж байна.*

**Түлхүүр үг:** аж үйлдвэрийн дөрөвдүгээр хувьсгал, зөөлөн ур чадвар, хиймэл оюун ухаан, нягтлан бодох бүртгэл, ирээдүйн чиг хандлага

## УДИРТГАЛ

Хамгийн их даяарчлагдсан мэргэжил бол нягтлан бодох бүртгэлийн мэргэжил. Дэлхий даяараа нягтлан бодох бүртгэл болон аудитын үйл ажиллагааны ёс зүйн, боловсролын нэг стандартыг баримталснаар хиймэл оюун ухаан, үүлэн тооцоолол, нягтлан бодох бүртгэлийн автомат системүүд мэргэжлийн үйл ажиллагаанд нэвтэрч эхэллээ. Нягтлан бодох бүртгэлийн мэргэжлийн зарим үйл ажиллагаа, ялангуяа анхны шатны баримт бүрдүүлэлт болон бүртгэлийн үйл ажиллагаа нь технологийн нөлөөнд өртөх магадлалтай байна. Тухайлбал, дижитал технологийн ололтыг ашигласнаар мэргэжлийн хүрээнд хийгддэг (гар ажиллагаатай болон хагас механикжсан) ажлуудыг богино хугацаанд чанартай, алдаа мадаггүй амархан гүйцэтгэх боломжтой болж байгаа нь нягтлан бодогчдоос техникийн ур чадвар сайтай, мэргэжлийн ёс зүйгээ сахидаг, оюунлаг, бүтээлч байх, дижитал технологийг ашиглах чадвартай, ирээдүйг урьдчилан харж чаддаг, мэргэжлийн, бизнесийн харилцааны туршлагатай байхыг шаардаж байна. 150 орны 36-аас доош насны 19000 мэргэжилтнээс судалгаа авахад, санхүү, нягтлан бодох бүртгэлийн мэргэжлээр олон жил ажиллах ирээдүй бий, ажлын байраа дэлхийн хэмжээнд сэтгэж байна, дижитал технологийг ашиглах нь мэргэжилд

улам их давуу талыг бий болгоно гэж үзсэн байна. (Энх-Амгалан, 2017) Олон улсад хамгийн ёс зүйтэй, үнэнч шударга ажилладаг мэргэжлийн нэг нь нягтлан бодогч байна. (Gallup, 2018)

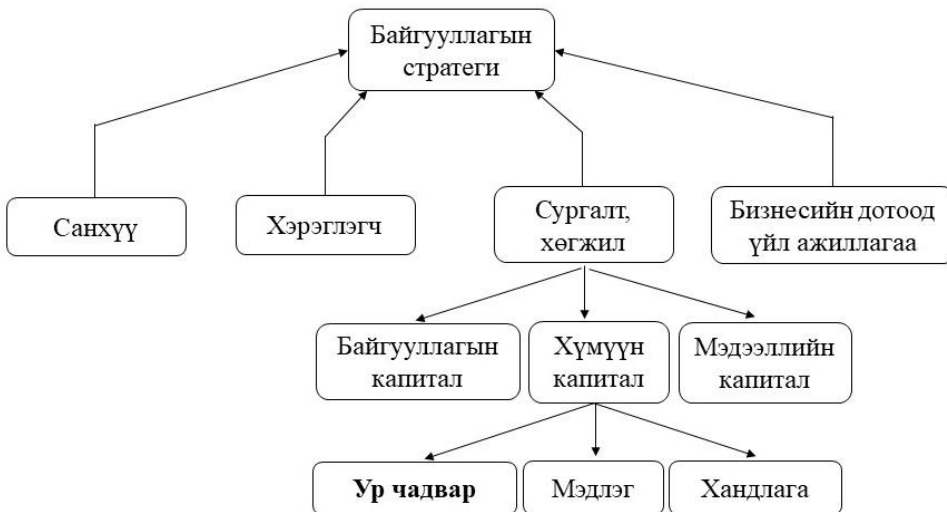
Дижитал эриний гол онцлог нь найдвартай, үнэн зөв өгөгдлийг бий болгох явдал байдаг гэж Олон Улсын Валютын сангаас тодорхойлсон. Энэ нь бизнесийн байгууллагын хувьд үнэн зөв, найдвартай, мэдээлэл хэрэглэгчдийн хэрэгцээг хангаж чадахуйц тайлангууд юм. “Өгөгдөл бол мэдлэгийн гол суурь юм” хэмээн ШУТИС-ийн хүндэт профессор Д.Жаргалсайхан тодорхойлсон ба асар их өгөгдлийг шинжилж сайн тайлан бэлтгэн гаргах нь бизнесээ амжилттай удирдах хамгийн том зөв шийдэл юм. Иймээс байгууллагын санхүүгийн чанар сайтай өгөгдөл буюу тайлангуудыг бэлтгэх, ангилах, хоорондын уялдааг тогтоох зэрэг нарийн ур чадварыг шаардсан ажлыг нягтлан бодогчид хийдэг. “Бизнесийн ялгарлыг бий болгох зэвсэг нь цэгцтэй тоон өгөгдлийг цуглуулах эко системийг бүрдүүлэн түүнээсээ бизнесийн үнэ цэнийг тасралтгүй бүтээж чаддаг байгууллагын соёлыг бий болгох явдал юм” (Инженерийн доктор Б.Цээсүрэн). Дижитал эринд нягтлан бодох бүртгэлийн мэргэжлийн шинээр шаардагдах ур чадвар нь бизнесийн байгууллагын

хувьд тулгамдаж буй гол асуудал юм.

Дижитал эрин дэх хиймэл оюун ухаан нь нягтлан бодох бүртгэлийн мэргэжилд шинэ ур чадвар, шинэ сорилт, боловсрол ба сургалт, үүрэг даалгавар биелүүлэлт гэсэн 4 хүчин зүйлийн хүрээнд нөлөөлдөг (Eleonora.P. Stancheva-Todorova 2018). Нягтлан бодох бүртгэлийн мэргэжилтнүүд болох Bob prather, Logan Allec, Kyle Bryant нарын үзэж буйгаар нягтлан бодогчдын хамгийн чухал ур чадваруудыг тодорхойлох нь бизнесийн байгууллагын хувьд том давуу талыг бий болгоно гэж тодорхойлсон. Иймээс бид дээр дурдсан 4 хүчин зүйлээс ур чадвар нь илүү чухал гэж үзэж байна. Нягтлан бодогчдод шаардагдах ур

чадварууд олон янз байдаг. Тухайлбал “Оюуны ур чадвар, харилцааны ур чадвар, хувийн ур чадвар, байгууллагын ур чадвар” (Luh Gede Kusuma Dewi,<sup>\*</sup> Nyoman Ayu Wulan Trisna Dewi<sup>2</sup> Nyoman Trisna Herawati<sup>3</sup>, 2020) зэргийг дурдаж болно.

Энэхүү судалгааны зорилго нь аж үйлдвэрийн IV хувьсгалын үед нягтлан бодох бүртгэлийн мэргэжилд шаардагдах шинэ ур чадваруудыг системтэйгээр судлан тодорхойлж, эдгээр ур чадварууд нь нягтлан бодох бүртгэлийн хөтөлбөртэй хэр нийцэж буйд үнэлэлт өгөхөд чиглэгдэнэ. Аж ахуйн нэгж байгууллагын урт удаан оршин тогтнох нь чадварлаг хүний нөөцтэй байхаас ихээхэн хамаарна.



Зураг 1. Байгууллагын стратеги хүмүүн капиталтай холбогдох нь

Энэхүү судалгааг хийх үндэслэлийг зураг 1-д харуулав. Байгууллагын стратеги нь хүмүүн капиталын

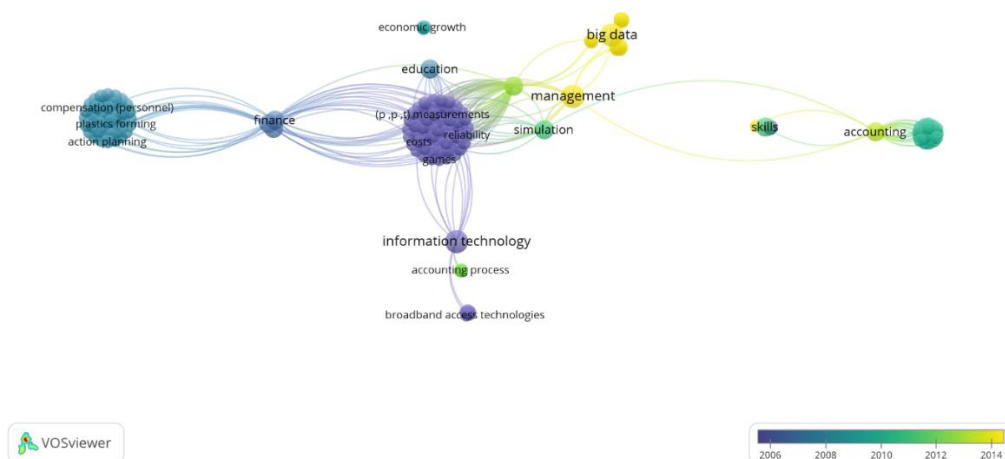
бүрэлдэхүүн хэсэг болох ур чадвар, мэдлэг, хандлагаас шууд хамаарах бөгөөд ялангуяа, санхүүгийн

албаны ажилтнууд нь байгууллага амжилттай болон амжилтгүй ажиллахад мэдэгдэхүйц нөлөө үзүүлэхүйц чухал мэргэжил юм. Байгууллагын санхүүгийн ажилтнууд нь дүрэмд суурилсан хөрөнгийн хамгаалагчаас дүн шинжилгээнд суурилсан бизнесийн хамтрагч болж өөрчлөгдөж байна. (Б.Түвшин, 2018)

## СЭДВИЙН БАЙДАЛ

## СУДЛАГДСАН

Олон улсын судалгааны цахим өгөгдлийн сан SCOPUS-д бүртгэлтэй судалгааны ажилд нягтлан бодогчдод шаардлагатай ур чадваруудыг дурдсан судалгааны ажлыг сонгон авч библиометрик анализ хийсэн.



Зураг 2. Библиометрийн анализ

Нийт 4200 судалгааны өгүүлэл илэрч, 7 кластерт хуваагдсан ба кластер бүрийн цөм ухагдахууныг нарийвчилбал санхүү (finance), боловсрол (education), хиймэл оюун ухаан (artificial intelligence), нягтлан бодох бүртгэл (accounting), менежмент (management), мэдээллийн технологийн чиглэлээр хийгдсэн судалгааны ажлууд байгаа нь зураг 2-ийн төв хэсэгт дүрслэгдсэн байна. Түүнчлэн, цаг хугацааны дарааллыг нь ажиглавал санхүү, боловсролын чиглэлээр судлагдаж байсан бол сүүлийн үед

судалгааны чиг хандлага менежмент, их өгөгдөл рүү болж байна. Энэ нь техник технологи хөгжин хиймэл оюун ухааны нөлөөллөөр нягтлан бодогчдод шинэ хатуу болон зөөлөн ур чадварууд үүсч буйг илэрхийлж байна.

Odoh Longinus Chukwudi, Silas C. Echefu (2018) нь Зүүн Өмнөд Нигери улсын 185 нягтлан бодогч, менежерүүдийн дунд нягтлан бодох бүртгэлийн үйл ажиллагааны гүйцэтгэлд хиймэл оюун ухааны нөлөөг судалсан. Судалгаанд

асуулгын аргаар шугаман регрессийг ашиглан судалсан бөгөөд судалгааны үр дүнд Нигери улсын компанийн нягтлан бодох бүртгэлд хиймэл оюун ухааныг ашиглах нь нягтлан бодох бүртгэлийн чиг үүргийн гүйцэтгэлд эерэгээр нөлөөлдөг гэж гарсан. Судлаачид нягтлан бодогч, нягтлан бодох бүртгэлийн мэргэжлийн компаниуд хиймэл оюун ухааны талаарх мэдлэгээ байнга дээшлүүлж байх нь үйл ажиллагааг сайжруулж, нягтлан бодох бүртгэлийн тодорхой зардлыг бууруулдаг болохыг зөвлөж байна.

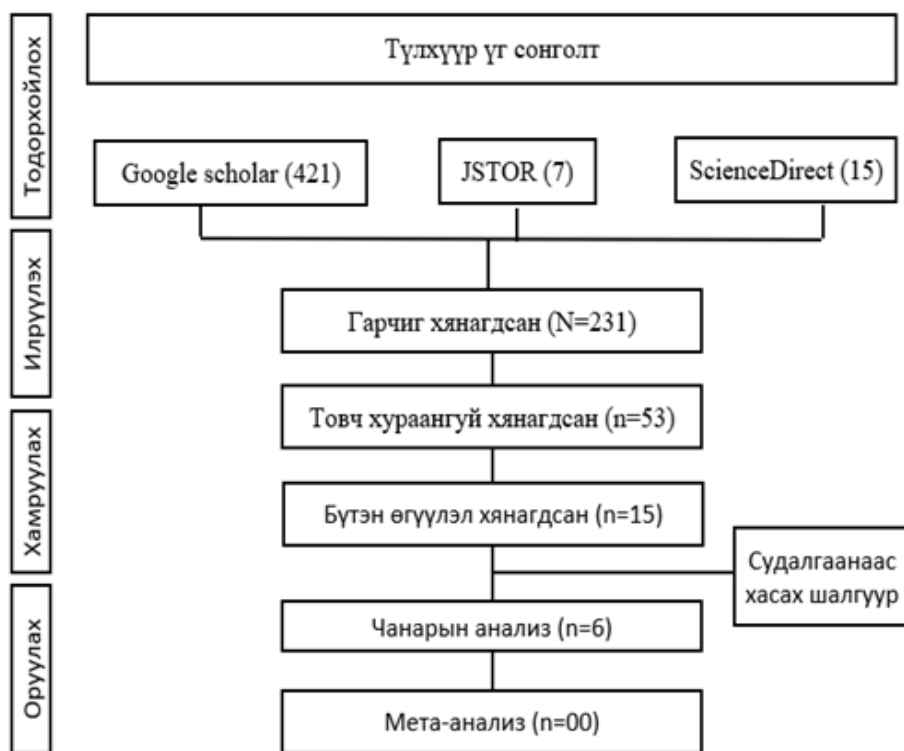
Beverley Jackling, Dr Paul De Lange (2006) нь бакалаврын нягтлан бодох бүртгэлийн явцад бий болсон техникийн болон ерөнхий ур чадварыг анхаарч, төгсөгч ба ажил олгогч гэсэн 2 талаас нь судалсан. Нэгдүгээрт, нягтлан бодох бүртгэлийн мэргэжил ба олон улсын боловсролын хороодын төгсөгчдийн мэргэжлийн хүрэлцээ хоёрдугаарт, нягтлан бодох бүртгэлийн төгсөгчдөд бизнесийн үнэ цэнийг нэмэгдүүлэхэд шаардлагатай ур чадварыг эзэмшүүлэх талаар сурган хүмүүжүүлэгчид болон мэргэжлийн байгууллагуудад тулгарч буй

сорилтын дагуу Австралийн их дээд сургуулийн 174 төгсөгчдөөс асуулга авч, ажил олгогчдын шалгууртай харьцуулсан. Үр дүнгээс харахад ажил олгогчдын тавьсан шаардлагад нийцэх ур чадварыг хөтөлбөртөө хангалттай тусгаагүй байна гэж үзсэн. Ажил олгогчдын зүгээс багаар ажиллах ур чадвар, манлайлах чадвар, өөрийгөө илэрхийлэх байдал, харилцааны ур чадваруудыг хамгийн их шаарддаг байна.

## СУДАЛГААНЫ АРГА ЗҮЙ

Нягтлан бодогчдын ур чадварыг тодорхойлохдоо 2020.12 – 2021.4 сарын хооронд системт тойм загвараар шинжлэх ухааны цахим датабааз (Google scholar, Jstor, ScienceDirect)-ыг түшиглэн “PRISMA” стандартын дагуу хийж гүйцэтгэсэн. Олон улсын шинжлэх ухааны цахим датабаазуудын хайлтын үр дүнд нийт 443 судалгааны өгүүлэл тодорхойлогдож, системт тойм судалгааны хамруулах шалгуурыг хангасан 6 өгүүлээс судалгаанд ашиглагдах ур чадварын жагсаалтаа гаргасан.





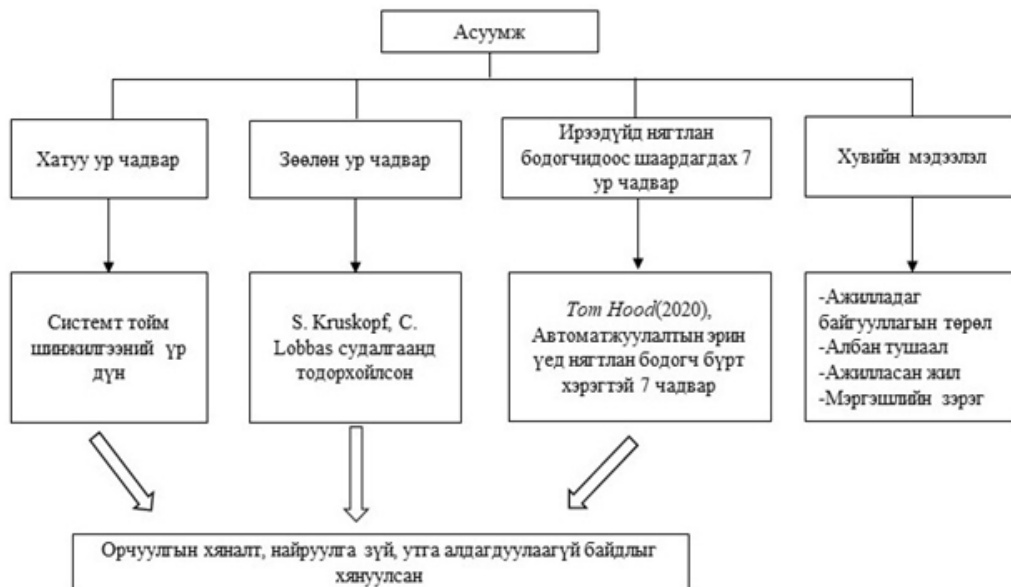
Зураг 3. Системт тойм судалгааны өгөгдөл цуглуулалтын тойм бүдүүвч

Системт тойм шинжилгээнд хамруулах шалгуурыг хангасан 2018-2020 оны хооронд хийгдсэн чанарын 6 судалгаанд контент анализ хийж гүйцэтгэсэн бүдүүвчийг зураг 3 харуулсан байна.

Нягтлан бодогч нараас ирээдүйд шаардах ур чадварыг тодорхойлохдоо нягтлан бодогчдын ур чадвар болон нягтлан бодогчдын хөтөлбөрөөр суралцаж буй оюутнуудын ур чадварыг тодорхойлох 2 бүлэг 5 хэсгээс бүрдсэн судалгааг хийсэн болно.







Зураг 5. Судалгааны асуулгын бүтэц

Нягтлан бодогчдын ур чадварыг тодорхойлох судалгааны асуумж нь 8 бүлэг, 40 асуулттай, ажил олгогчоос авч буй нягтлан бодогчдын ур чадварыг тодорхойлох судалгааны асуумж нь 7 бүлэг, 23 асуулттай, хариултыг ликертийн оноогоор үнэлж, судалгааны боловсруулалтыг SPSS26, STATA 14.2 програмыг ашиглан гүйцэтгэсэн.

## СУДАЛГААНЫ ҮР ДҮН

Системт тойм судалгаанд 2018-2020 оны 6 судалгааг оруулсан бөгөөд аж үйлдвэрийн IV хувьсгалд нягтлан бодогчдоос зайлшгүй шаардах нийтлэг ур чадваруудыг “дигитал технологийн өрсөлдөх чадвар”, “том өгөгдөлд анализ хийх

чадвар”, “хиймэл оюун ухааны ашиглагдах чадвар”, “татварын нөлөөллийн мэдлэг”, “хууль эрх зүйн зохицуулалтын шаардлага”, “оюун ухааны ур чадвар”, “харилцааны ур чадвар”, “хувийн ур чадвар”, “байгууллагын ур чадвар”, “блокчейн мэдлэг, түүний ашиглалт”, “үүлэн тооцооллын мэдлэг” гэсэн байдлаар тодорхойлсон байв. Уг судалгаанууд нь олон улсын Big 4 аудитын компани (Deloitte, EY, PwC, KPMG) болон Олон улсын мэргэшсэн нягтлан бодогчдын холбооны (ACCA) судалгаанууд дээр үндэслэн хийгдсэн. Шалгуур хангасан түүврээрх судалгааны өгүүлэлд дараах 11 төрлийн ур чадваруудыг гарган тодорхойлсон.



Зураг 6. Ирээдүйд нягтлан бодогчдод шаардлагатай ур чадвар

Нягтлан бодогчдод шаардагдах ур чадварын үнэлгээг ажил олгогчдоос болон нягтлан бодогчдоос асуулгаар авахад ажил олгогчид нягтлан бодогчдын зөөлөн

ур чадварыг технологийн ур чадвараас илүү өндрөөр үнэлсэн бол нягтлан бодогчид өөрсдийн технологийн ур чадварыг өндрөөр үнэлсэн байна.

## Хүснэгт 1. Фактор хайх шинжилгээ

Нягтлан бодогч				Ажил олгогч					
№	Нягтлан бодогчдын ур чадварууд	Эргүүлсний дараах фактор ачааллын утга			№	Нягтлан бодогчдын ур чадварууд	Эргүүлсний дараах фактор ачааллын утга		
		Зөөлөн ур чадвар	Технологийн ур чадвар	Бусад			Зөөлөн ур чадвар	Технологийн ур чадвар	
1	Харилцааны өндөр ур чадвар	.791			1	Харилцааны өндөр ур чадвар	.569		
2	Асуудал шийдвэрлэх чадвар	.781			2	Асуудал шийдвэрлэх чадвар	.783		
3	Сэтгэл хөдлөлөө удирдах, ёс зүйтэй байдал	.736			3	Татварын талаарх мэдлэг	.796		
4	Тодорхойгүй байдалд дасан зохицох чадвар	.713			4	Гадаад хэлний мэдлэг	.699		
5	Үүлэн тооцоололын мэдлэг		.833		5	Хууль эрх зүйн мэдлэг	.701	.515	
6	Блокчейн мэдлэг, түүний ашиглалт		.793		6	Сэтгэл хөдлөлөө удирдах, ёс зүйтэй байдал	.511	.633	
7	Кибер аюулгүй байдлын талаарх мэдлэг		.751		7	Тодорхойгүй байдалд дасан зохицох чадвар	.557	.619	
8	Хиймэл оюун ухааны ашиглах чадвар		.697		8	Дижитал технологи ашиглах чадвар		.800	
9	Дижитал технологи ашиглах чадвар		.682		9	Хиймэл оюун ухааны ашиглах чадвар		.831	
10	Гадаад хэлний мэдлэг		.677		10	Том өгөгдөл дээр дүн шинжилгээ хийх чадвар		.757	
11	Том өгөгдөл дээр дүн шинжилгээ хийх чадвар		.638	.515	11	Кибер аюулгүй байдлын талаарх мэдлэг		.815	
12	Хууль эрх зүйн мэдлэг			.764	12	Үүлэн тооцоололын мэдлэг		.715	
13	Татварын талаарх мэдлэг			.762	13	Блокчейн мэдлэг, түүний ашиглалт		.626	
14	Олон улсын стандартын мэдлэг	.394	.475	.498	14	Олон улсын стандартын мэдлэг		.838	
Total		4.332	4.323	2.767	Total		4.580	5.020	
% of Variance		25.481	25.432	16.275	% of Variance		32.713	35.857	
Cumulative %		25.481	50.913	67.188	Cumulative %		32.713	68.569	
KMO=.874 Bartlett's Test of Sphericity=1239.327(.000)					KMO=.877 Bartlett's Test of Sphericity=492.435(.000)				

Даяарчлалын эринд бий болж байгаа нягтлан бодогчийн шаардлагатай ур чадваруудыг тодорхойлсон судалгаанууд нэлээдгүй хийгдэж байгаа ба энэхүү судалгаандаа манай улсын хувьд 1) нягтлан бодох бүртгэлийн салбарт ажиллаж буй мэргэжилтэнгүүдийн өөрсдийн ур чадварыг, 2) ажил олгогч болон удирдах албан тушаалтнаас нягтлан бодогчдын ур чадварыг үнэлсэн асуулгын судалгааг ашиглан фактор хайх шинжилгээ хийсэн. Нягтлан бодогчдоос шаардаж буй эрэлттэй 14 төрлийн ур чадваруудаар 111 нягтлан бодогч нараас өөрсдийн ур чадварыг, 45 ажил олгогч болон удирдлагын түвшний менежерүүдээс тухайн компанид ажиллаж буй нягтлан бодогч нарын ур чадварыг үнэлүүлж, фактор хайх шинжилгээг хийж, үр дүнг хүснэгт 1 харуулав. Ур чадваруудыг харилцан хамааралтай байдлаар нь цөөн тооны факторт нэгтгэх замаар хүчин зүйлийн шинжилгээг хийж, өгөгдөл нийцтэй буюу тохирох эсэхийг нь Kaiser Meyer Olkin тестээр, бүлэг хувьсагч бүрийн хувьд хамаарлыг Bartlett's test of sphericity тестээр, хүчин зүйлийн шинжилгээг их вариациаас бага вариаци руу эрэмбэлэх (Principal components) аргыг ашигласан. Хүснэгт 1-ээс харахад нягтлан бодогчдын ур чадвараа үнэлсэн асуулгад Kaiser Meyer Olkin тест 0.874 ( $p < .000$ ), удирдлагууд нягтлан бодогчдын ур чадварыг үнэлсэн асуулгад Kaiser Meyer Olkin тест 0.877 ( $p < .000$ ), байна. Факторын ачааллын утгаар

хувьсагчдын хамаарлыг хэмжихэд учир дутагдалтай учир хүчин зүйлийн шинжилгээний төгсгөлд фактор эргүүлэлтээр (Varimax Orthogonal Rotation) хувьсагчдыг тодорхой ангилж, асуулга тус бүрт 14 үзүүлэлтийг шалгуур хангасан 3 бүлэг хүчин зүйлд хуваасан. Нягтлан бодох бүртгэлийн салбарт ажиллаж буй мэргэжилтнүүдээс авсан асуулгад хүчин зүйл 1 буюу зөөлөн ур чадвар нь 25.5%, хүчин зүйл 2 буюу технологийн ур чадвар нь 25.4%, хүчин зүйл 3 буюу бусад мэдлэг нь 16.3% буюу нийт ур чадварын үзүүлэлтийн 67.2%-ийг нь тайлбарлаж байна. Ажил олгогч болон удирдах албан тушаалтнаас нягтлан бодогчдын ур чадварыг үнэлүүлсэн асуулга нь нягтлан бодогчдоос авсан асуулгаас ялгаатай 2 бүлэгт ангилагдсан. Зөөлөн ур чадвар 32.7%, технологийн ур чадвар 35.9% буюу нийт ур чадварын үзүүлэлтийн 68.6% -ийг тайлбарлаж байна. Ажил олгогч нарын хувьд нягтлан бодогч нарын ур чадварыг үнэлэхдээ мэргэжлийн мэдлэг өндөр байхыг шаардахгүй байна. Өөрөөр хэлбэл тухайн ажлын байрандаа өөрийн хариуцсан ажлаа л хийж чадаж байвал мэргэжлийн хувьд хангалттай гэж үзэж байна.

Факторын эргүүлэлт нь тухайн асуумжийн ачаалал өндөр байх тусам хүчин зүйлийн хэмжээсдээ хүчтэй эерэг хамааралтай ба фактор ачааллын хувьсагч нь 0.4-өөс их бол ач холбогдолтой, 0.5-аас дээш бол чухал ач холбогдолтой гэж үзнэ.

Мөн шинжилгээг хийхдээ давхар ачаалал үүсгэсэн 2 хувьсагчдийг хассан. Олон улсын стандартын мэдлэг нь 2 асуулгад ижил давхар ачаалал үүсгэн байгаа нь уг ур чадварыг 2 асуулгад хариулагчид

өөр өөрөөр ойлголт төрүүлсэнг харуулж байна. Ур чадвар бүрийн фактор ачааллын утга нь 0.569-0.838 хооронд байгаа нь хүчин зүйлс нь хүчин зүйлийн хэмжээсд хүчтэй эерэг хамааралтай байна.

### Хүснэгт 2. Найдвартай байдлын шинжилгээ

	<b>n</b>	<b>Найдвартай байдал</b>
Нягтлан бодогчдийн үнэлсэн ур чадвар	14	.927
Ажил олгогчийн үнэлсэн ур чадвар	14	.950

Судалгааны найдвартай байдлыг шалгасан үр дүнг хүснэгт 2-д харуулав. Нягтлан бодогчийн ур чадварын үнэлгээг илэрхийлэх үзүүлэлтүүд нь хувьсагчаа хэрхэн илэрхийлснийг харуулах Кронбахын альфа коэффициент нь нягтлан бодогчдоос авсан асуулганд 0.927, ажил олгогч болон удирдах албан тушаалтнаас авсан асуулганд 0.950 гарсан нь тухайн хувьсагч,

түүний доторх дэд үзүүлэлтүүд нь нийцтэй байгааг илэрхийлж байна.

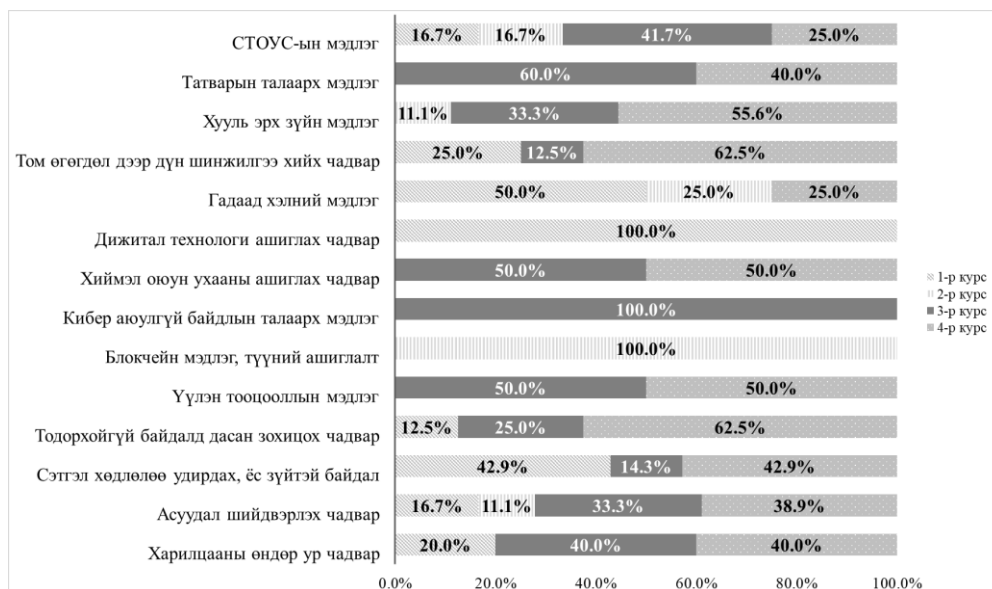
Нягтлан бодогч мэргэжилтэнг бэлтгэж буй өнөөгийн хөтөлбөрт тусгагдсан мэргэжлийн суурь болон мэргэшүүлэх 23 хичээлд нийт 205 ур чадвар тусгагдснаас СТОУС, Аудит, Дунд шатны нягтлан бодох бүртгэл хичээлүүдийн ур чадварын давхцал хамгийн их байна.

### Хүснэгт 3. Ур чадварын харьцуулалт

<b>Ур чадвар</b>	<b>1-р курс</b>	<b>2-р курс</b>	<b>3-р курс</b>	<b>4-р курс</b>
Зөөлөн ур чадвар	23.01%	2.78%	28.15%	46.06%
Технологи ашиглах чадвар	25.00%	20.83%	33.33%	20.83%
Бусад ур чадвар /мэргэжлийн мэдлэг олгох ур чадвар/	0.00%	5.56%	46.67%	47.78%

Судалгаагаар тодорхойлогдсон ур чадвар нь нягтлан бодох бүртгэлийн хөтөлбөрийн өөрийн үнэлгээний тайланд курс тус бүрээр хэрхэн тусгагдсан байдлыг хүснэгт 3-т харуулав. Нягтлан бодох бүртгэл хөтөлбөрийн өөрийн

үнэлгээний тайлан дахь зөөлөн ур чадварыг 1, 2, 3-р курсэд, технологи ашиглах ур чадварыг бүх курсэд, мэргэжлийн мэдлэг олгох ур чадварыг 3, 4-р курсэд илүү олгож байна.

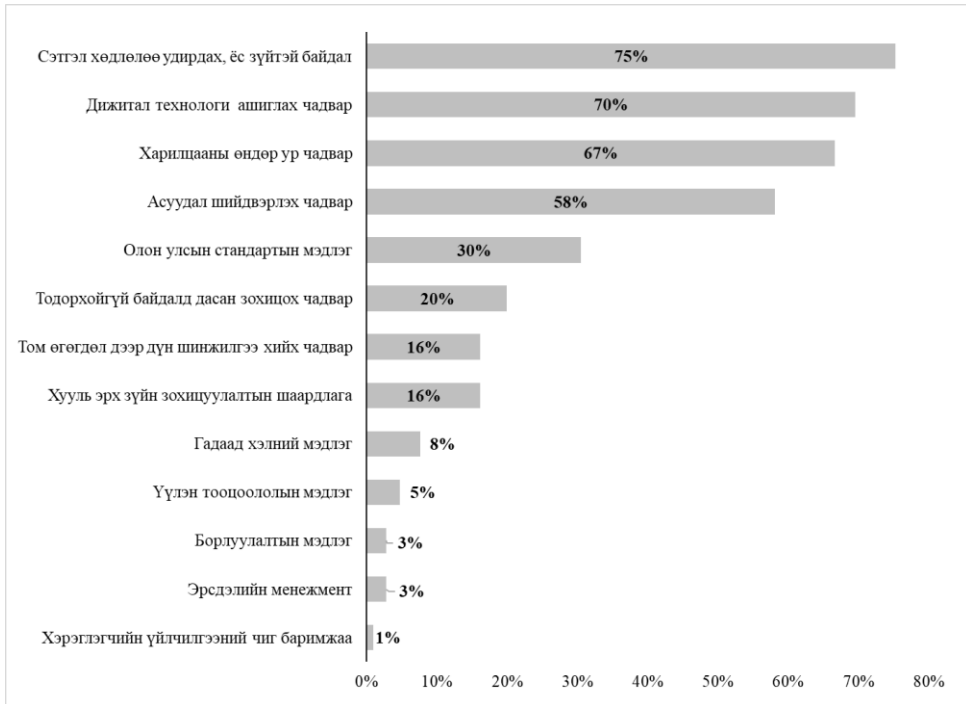


Зураг 7. Нягтлан бодох бүртгэл хөтөлбөрөөр олгох ур чадвар

Нягтлан бодох бүртгэлийн хөтөлбөрт тусгагдсан мэргэжлийн болон мэргэшүүлэх хичээлийн хөтөлбөрт тусгагдсан ур чадварыг зураг 7-д харуулав. Орчин үед нэн шаардлагатай байгаа блокчейн, дижитал технологи, кибер аюулгүй байдлын талаарх гүнзгийрүүлсэн мэдлэгийг төгсөх курсэд тодорхой хэмжээгээр оруулах шаардлагатай байна. Харин ажил олгогч нарын шаардаж буй зөөлөн ур чадварууд нь бүх курс, тэр дундаа төгсөх

курсийн хөтөлбөрт хангалттай тусгагдсан байна.

Нягтлан бодогчийн ажлын байранд тавигдаж буй шаардлагад судалгаагаар тодорхойлогдсон ур чадвар хэрхэн тусгагдаж байгааг тодруулах зорилгоор ажлын зарын сайт болох <https://www.zangia.mn/>-д 2021.09.15-10.15 хооронд тавигдсан нягтлан бодогч ажилд авах зарыг шүүж, судалгаанд давхардалгүй тоогоор 105 байгууллагын тавьсан зарын мэдээлэлд контент анализ хийсэн.



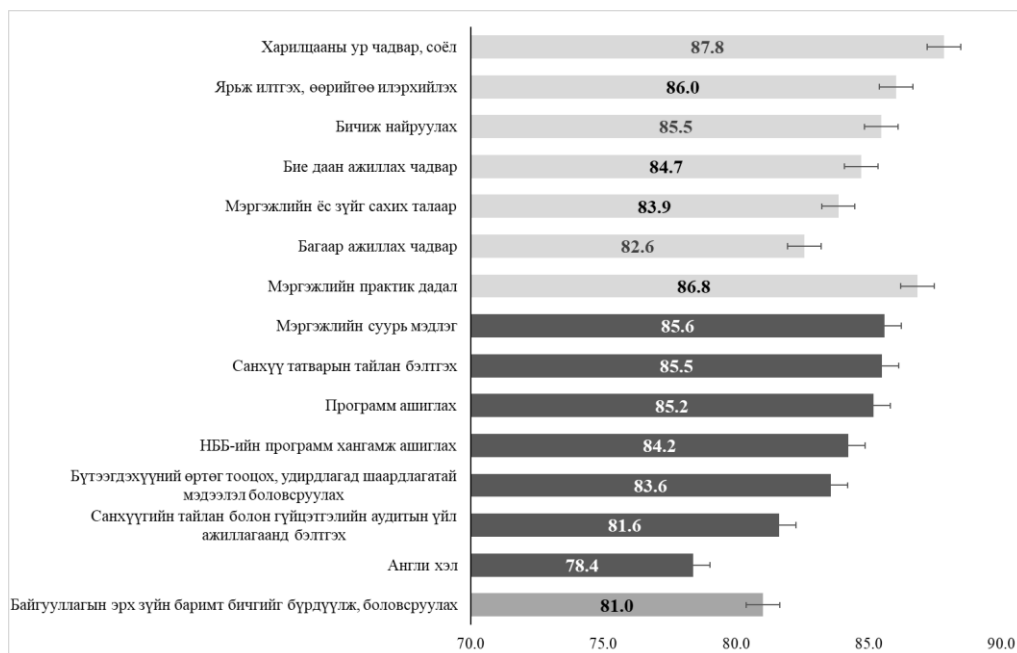
Зураг 8. Ажил олгогчоос нягтлан бодогч ажилд авахад шаардагдах чадвар

Ажил олгогчоос нягтлан бодогч ажилд авахад шаардагдах чадварын жагсаалтыг зураг 8-д харуулав. Судалгаанаас үзэхэд нягтлан бодогч нь ямар салбарт ажиллах эсэхээс үл хамааран ажлын байранд тавигдах ур чадварын шаардлага нь ижил байна. Нийт ажлын зард тавигдаж буй шаардлагад сэтгэл хөдлөлөө удирдах, ёс зүйтэй байдал 75.2 хувь, дижитал технологи ашиглах чадвар 69.5 хувь, харилцааны өндөр ур чадвар 66.7 хувь, асуудал шийдвэрлэх чадвар 58.1 хувь байгаагаас харахад нягтлан бодогч анх ажилд ороход мэргэжлийн ур чадвараас илүүтэй зөөлөн ур чадвар маш чухал байна. Харин хиймэл оюун ухаан ашиглах чадвар, кибер

аюулгүй байдлын талаарх мэдлэг, блокчейн мэдлэг, түүний ашиглалт зэрэг ур чадварууд нь ажлын байранд тавигдах шаардлагад тусгагдаагүй байгаа нь тухайн нягтлан бодогч ажлын байранд очсон хойноо эзэмших чадвар байж болох талтай юм.

Ажил олгогчдын зүгээс танилцах болон үйлдвэрлэлийн дадлага хийж буй оюутнуудын ур чадварыг дүгнэсэн байдлын үнэлгээг Мандах их сургууль нь жил бүр авдаг бөгөөд сүүлийн 2 жил цар тахалтай холбоотойгоор энэ судалгааг аваагүй болно. Тиймээс энэхүү судалгаанд 2019 оны судалгааны үр дүнг ашигласан болно.





Зураг 9. Дадлага хийсэн оюутнуудын ур чадварыг үнэлсэн байдал

Ажил олгогчид танилцах болон үйлдвэрлэлийн дадлага хийж буй оюутнуудын ур чадварыг үнэлсэн үнэлгээний үр дүнг зураг 9 харуулж байна. Судалгаанаас харахад оюутнуудын мэргэжлийн мэдлэг эзэмшсэн байдал болон бусад ур чадварууд харьцангуй сайн гэж үнэлэгдсэн бөгөөд харин мэргэжлийн чиглэлийн хуулийн мэдлэгийг илүү сайн судлах, нийгмийн өөрчлөлтөнд дасан зохицох чадвар, харицлагатай байх чадвар болон шинээр бий болж буй ур чадваруудыг хурдан эзэмшихэд нь илүү анхаарах хэрэгтэй байгааг дурдсан байна.

## 1. ДҮГНЭЛТ

Аж үйлдвэрийн IY хувьсгалын үед олон шинэ ур чадваруудын хэрэгцээ бий болж, түүнийг эзэмших шаардлага нягтлан бодогчдод тулгарч байна. Энэхүү судалгааны зорилго нь ирээдүйд нягтлан бодогчдоос шаардагдах ур чадварыг тодорхойлж, нягтлан бодогчдын ур чадварын түвшний өнөөгийн байдал нь нягтлан бодогч мэргэжилтэн бэлтгэдэг хөтөлбөртэй нийцтэй байгаа эсэхийг үнэлэхэд оршино. Судалгааны үр дүнд дараах дүгнэлтүүд гарч байна. Үүнд:

1. Системт тойм шинжилгээнд хамрагдсан судалгаанд нягтлан бодогчдод шаардлагатай 17 ур чадварыг тодорхойлсон байна. Дээрх ур чадваруудаас хамгийн

- олон давтагдаж буй нь хиймэл оюун ухааныг ашиглах чадвар, их өгөгдөлд дүн шинжилгээ хийх чадвар нь нягтлан бодогчдод хамгийн өндөр хэрэгцээтэй гэж тодорхойлсон. Дэлхийн эдийн засгийн форумоос 2025 онд хамгийн эрэлт хэрэгцээтэй байх 10 ур чадвар нь бидний судалгааны үр дүнтэй ижил байна.
2. Хиймэл оюун ухааны нөлөөлөл нь нягтлан бодогчдод эзэмшвэл зохих зөөлөн болон технологийн ур чадвар үүсч буйг библиометрийн анализ харагдаж байна.
  3. Нягтлан бодогчдод шаардлагатай ур чадваруудыг үнэлсэн үнэлгээ нь 1) зөөлөн ур чадвар, 2) технологийн ур чадвар, 3) бусад ур чадвар гэж 3 бүлэгт ангилагдсан ба ажил олгогчид нягтлан бодогчдоос технологийн ур чадвар болох дижитал технологи ашиглах, хиймэл оюун ухаан ашиглах, их өгөгдөл дээр ажиллах, кибер аюулгүй байдлын болон үүлэн технологийн талаархи мэдлэг гэх мэт шинээр бий болж буй ур чадваруудыг илүүд үзэж байна. Харин нягтлан бодогчид асуудал шийдвэрлэх чадвар, харилцааны ур чадвар, тодорхойгүй байдалд дасан зохицох чадвар, сэтгэл хөдлөлөө удирдах ёс зүйтэй байх чадвартай байх зэрэг зөөлөн ур чадварууд өөрсдөд нь илүү байх шаардлагатай гэж үзэж байна.
  4. Нягтлан бодогч мэргэжилтэнг бэлтгэдэг хөтөлбөрт нийт 205 ур чадвар тусгагдсанаас 49.8% нь мэргэжлийн мэдлэг олгох ур чадвар, 25.3% нь зөөлөн ур чадвар, 24.9% нь орчин үед шаардагдаж буй техник, технологитой холбоотой ур чадвар байна. Цаашид хөтөлбөрт сайжруулалтыг хийхдээ орчин үед шаардагдаж буй ур чадварыг илүү нарийвчилсан байдлаар тусгах шаардлагатай байна.
  5. Нягтлан бодох бүртгэлийн хөтөлбөрөөр олгож буй ур чадвар нь курс тус бүрээр нь харахад 1 болон 2-р курсэд технологи ашиглах чадвар, 3 болон 4-р курсэд мэргэжлийн мэдлэг олгох чадварыг оюутнуудад илүү олгож байгаа нь хөтөлбөрт сайжруулалтыг хийхдээ технологи ашиглах ур чадвар болон зөөлөн ур чадварыг хичээл бүрийн онцлогт тохируулан жигд олгох шаардалагатайг харуулж байна.
  6. Нягтлан бодогч мэргэжлийн ажлын байранд тавигдах шаардлага нь аль салбарт ажиллахаас үл хамааран сэтгэл хөдлөлөө удирдах, ёс зүйтэй байдал 75.2%, дижитал технологи ашиглах чадвар 69.5%, харилцааны өндөр ур чадвар 66.7%, асуудал шийдвэрлэх чадвар 58.1% байгаа нь бидний санал асуулгын судалгааны үр дүнтэй тохирч байна. Харин хиймэл оюун ухааны ашиглах чадвар,

кибер аюулгүй байдлын талаарх мэдлэг, блокчейн мэдлэг, түүний ашиглалт зэрэг ур чадварууд нь нягтлан бодогчдыг ажилд авахад шаардлагагүй бөгөөд харин нягтлан бодогчоор ажиллах үед зайлшгүй шаардлагатай ур чадвар байгаа нь харагдаж байна.

7. Ажил олгогчдын зүгээс танилцах болон үйлдвэрлэлийн дадлага хийж буй оюутнуудын ур чадварыг дүгнэсэн байдлыг үнэлсэн судалгаанаас мэргэжлийн мэдлэг эзэмшсэн байдал маш сайн, гэхдээ мэргэжлийн чиглэлийн хуулийн мэдлэгийг илүү сайн судлуулах, нийгмийн өөрчлөлтөнд дасан зохицох чадвар, харицлагатай байх чадвар болон шинээр бий болж буй ур чадваруудыг

хурдан эзэмшихэд нь илүү анхаарах хэрэгтэй байгааг харуулж байна.

Энэхүү судалгааны ажлыг үндэслэн нягтлан бодох бүртгэлийн хөтөлбөрт дараах чиглэлийг тусгах боломжтой гэж санал болгож байна. Үүнд:

1. Хичээлийн хөтөлбөрийн хөгжүүлэлт хийхдээ оюутнуудад олгох ур чадвар хандлагыг курс тус бүрээр тодорхой харьцаатай оруулах
2. Нягтлан бодох бүртгэл хөтөлбөрийг боловсролын олон улсын стандарттай нийцүүлж сайжруулах
3. Үр дүнд суурилсан боловсрол олгох хөтөлбөрийг сайжруулах
4. Чадамжийг үнэлэх систем нэвтрүүлэх

## АШИГЛАСАН НОМ ЗҮЙ

1. Crookes, L., & Conway, E. (2018). Technology challenges in accounting and finance. In *Contemporary issues in accounting* (pp. 61-83): Springer.
2. Dewi, L. G. K., Dewi, N. A. W. T., & Herawati, N. T. (2020). Young Accountant's Skills on 4.0: Ready or Not? Paper presented at the 5th International Conference on Tourism, Economics, Accounting, Management and Social Science (TEAMS 2020).
3. Hood, T. (2020). 7 Skills Every Accountant Needs in the Age of Automation
4. Kruskopf, S., Lobbas, C., Meinander, H., Söderling, K., Martikainen, M., Lehner, O. J. A. J. o. F., & Perspectives, R. (2020). Digital accounting and the human factor: theory and practice.
5. Malinga, S. Blockchain technology: an examination of use-cases in the accounting profession.
6. Stancheva-Todorova, E. (2019). The Knowledge and Skills Profile of Accountant 4.0. Paper presented at the 11th International Conference

- “Digital Transformation of the Economy and Society: Shaping the Future”, Prilep, North Macedonia.
7. Stancheva-Todorova, E. J. I. (2019). are accounting educators ready to embrace the challenges of industry 4.0. 4(6), 309-312.
  8. Hood, T. (2020). 7 Skills Every Accountant Needs in the Age of Automation
  9. Энх-Амгалан, Л. (2017). *Өдрийн сонин*.
  10. Сангийн яам – Төсөв санхүүгийн тогтвортой байдлыг дэмжих төсөл-Нягтлан бодох бүртгэлийн мэргэжилтнүүдийн чадавхыг бэхжүүлэхэд дэмжлэг үзүүлэх зөвлөх үйлчилгээний зөвлөмж судалгааны тайлан (2021 )

Article info: Mandakh Research, 2021, Vol.06, BUS 604

## ФЕЙСБҮҮК ХЭРЭГЛЭГЧДИЙГ ХЭРЭГЦЭЭНД СУУРИЛЖ СЕГМЕНТЧЛЭХ НЬ

(“Z” үеийнхний хүрээнд)

Б.Сайнжаргал<sup>1a</sup>, М.Жанузах<sup>2b</sup>

<sup>1,2</sup>Мандах Их сургууль, Инженер-Эдийн Засгийн сургууль,  
Эдийн засаг бизнесийн тэнхим

<sup>a</sup>[sainjargal@mandakh.edu.mn](mailto:sainjargal@mandakh.edu.mn), <sup>b</sup>[januzakh@mandakh.edu.mn](mailto:januzakh@mandakh.edu.mn)

### Хураангуй

Өргөн хэрэглээний социал суваг болох “фэйсбүүк”-ийг хэрэглэгчид ямар зорилгоор ашиглаж буйг тодруулахын тулд тэдний хэрэгцээнд үндэслэн сегментчлэх оролдлого хийсэн болно. Судалгаанд “фэйсбүүк” хэрэглэгчдээс санамсаргүй байдлаар “Z” үеийнхний 419 төлөөллийг онлайн хэлбэрээр түүвэр болгон оролцуулж, үр дүнг SPSS програм дээр боловсруулахдаа фактор шинжилгээгээр хувьсах хэмжигдэхүүнийг (variables) үнэлж, кластер шинжилгээгээр объектуудын ялгаатай байдлаар сегмент үүсгэн, сегмент хоорондын ялгааг хи-кв шинжүүрээр хэмжиж, үр дүнг тодорхойлсон болно.

**Түлхүүр үг:** сегментчлэл, сэтгэл зүй, социал харилцаа, социал суваг

## ОРШИЛ

Орчин цагт хүмүүсийн өдөр тутмын амьдралын хэрэгцээний салшгүй нэг хэсэг нь сошиал харилцаа тэр дундаа “фэйсбүүк” болсон билээ. Монгол улсын хувьд “фэйсбүүк” хэрэглэгчдийн тоо 2,7 саяд хүрсэн ба өнөөдөр насанд хүрсэн иргэдийн 68% нь буюу 2,2 сая нь уг платформыг хэрэглэдэг гэх албан бус тоог ЦЕГ-аас мэдээлсэн байдаг. Уг сошиал сувгийг хүмүүс чөлөөт цагаа өнгөрөөх, бусадтай харилцах, нийгэмд өөрийгөө танилуулах зэрэг зорилгоор түгээмэл ашигладаг гэсэн таамаглалыг дэвшүүлж энэхүү судалгааг хийхээр зорьсон юм. Уг таамаглалыг шалгахын тулд сошиал суваг хэрэглэгчдийг хэрэгцээ дээр нь үндэслэн сегментчлэх нь зүйтэй гэж үзсэн. Зах зээлийн сегментчлэл гэдэг нь аливаа бүтээгдэхүүнд хандах хэрэглэгчдийн харилцан адилгүй хариу үйлдлүүдэд үндэслэн ижил төстэй шинжээр нь бүлэглэн улмаар хэд хэдэн жижиг зах зээл болгон хуваах тухай ойлголт (R.Smith, 1956) мөн “зах зээлийг тодорхой хэсэг болгон хуваах” маркетингийн суурь үйл явц (A.Garolina Tynan, 1987) гэж судлаачид тодорхойлдог. Зах зээлийг сегментчлэн оновчтой сегментүүдийг тодорхойлсноор маркетингийн менежерүүд үр дүнтэй шийдвэр гаргахад ихээхэн дөхөм болдог. Тэгвэл уг үйл явц нь шат дараалласан системтэй алхам

бөгөөд зах зээлийг сегментчлэх, сегментийг үнэлэх, сонгох гэсэн 3 үндсэн хэсгээс бүрддэг хэдий ч судлаач Roger Best (1990)-ийн боловсруулсан сегментчлэлийн долоон үе шат бүхий алхам нь хэрэглэгчдийн хэрэгцээнд үндэслэсэн бөгөөд нэг сегмент нь нөгөөгөөс хүн ам зүйн эсвэл хэрэглэгчийн зан төлөвийн хувьд ямар ялгаа байгааг онцолсон (Sulekha, 2011) бол судлаач Myers (1996) болон Charles W.Lamb, Carl McDaniel (2003) нар нь маркетингийн иж бүрдлийг хэрхэн боловсруулан төлөвлөх асуудлыг багтаасан сегментчлэлийн зургаан үе шаттай алхамыг санал (H.Myers, 1996) болгож өөр өөрийн өнцгөөс тайлбарласан байдаг. Гэхдээ тэд сегментчлэлийн эхний алхам болох тухайн зах зээлийн сегментийг тодорхойлох үндсэн үзүүлэлт буюу хувьсах хэмжигдэхүүнүүдийг сонгох явдал нь илүү чухал гэдэг дээр санал нэгтэй байдаг. Өөрөөр хэлбэл хэрэглэгчдийн ямар ижил шинж чанараар бүлэглэх талаарх асуудал юм. Тийм ч учраас судлаач Котлер, Келлер нарын зах зээлийг хүн ам зүй, газар зүй, сэтгэл зүй, зан төлөв гэсэн үзүүлэлтээр сегментчлэх үзэл баримтлалыг илүү дэмждэг. Гэсэн хэдий ч үүнийг анх системтэйгээр ангилсан судлаачид бол Wind, Frank болон Massy(1972) нар бөгөөд тэд сегментчлэлийн үндсэн үзүүлэлтүүдийг дараах байдлаар дэлгэрэнгүй ангилж бүлэглэсэн (Frank, 1972) байдаг.

*Хүснэгт 1. Сегментчлэлийн үндсэн үзүүлэлт, Wind, Frank болон Massy (1972)*

	Ерөнхий үзүүлэлт	Бүтээгдэхүүний онцлог
Мэдэгдэхүйц (Observable)	- Соёл - Хүн ам зүй - Газар зүй - Нийгэм-Эдийн засаг	- Брэндийн үнэнч байдал - Хэрэглэгчийн үнэнч байдал - Хэрэглэгчийн нөхцөл байдал - Хэрэглээний давтамж
Үл мэдэгдэхүйц (Unobservable)	- Амьдралын хэв маяг - Зан төлөв - Сэтгэл зүй - Үнэ цэнэ	- Хандлага - Ойлголт - Танин мэдэхүй - Эрхэмлэх байдал

Эх сурвалж: Michel Wedel & Wagner A. Kamakura, 2000, Second edition, *Market Segmentation Conceptual and Methodological Foundation*. Kluwer Academic Publishers, Boston Dordrecht London, 7 p.

Дээрх үзүүлэлтийн ямар шинж чанарыг сонгосноос хамаарч өгөгдлийг бүлэглэх статистик арга зүйг сонгодог. Энэ удаагийн судалгаанд “фэйсбүүк” хэрэглэгчдийг хэрэгцээн дээр үндэслэн сегментчлэхээр сонгосон тул энэ хэмжигдэхүүн нь сэтгэл зүйн сегментчлэлийн нэг хэсэг болох юм.

“Сэтгэл зүйн үйл явц түүнийг нарийн тодорхойлоход төвөгтэй” (R.Ziff, 1971) төдийгүй “Сэтгэл зүй нь хэрэглэгчдийг сэтгэл зүйн тодорхой хэмжээс дээр байрлуулах тоон оролдлого юм” (D.Welss, 1975) гэж дүгнэсэн байдаг. Энэхүү сэтгэл зүйн сегментчлэл нь *хувь хүний зан төлөв, итгэл, үнэ цэнэ, амьдралын хэв маяг* зэрэг хүчин зүйлсийг харгалзан зах зээлийг сегментчилдэг үзүүлэлт. Судлаач Daniel Yenkelovich (1964) сэтгэл судлалын ойлголтуудыг “Зах зээлийн сегментчлэлийн шинэ шалгуур” болгох саналыг анхлан дэвшүүлсэн цагаас эхлэн хэрэглэгчдийг *нас, хүйс,*

*боловсролын түвшин, орлого* зэрэг хүн ам зүйн уламжлалт шинж чанаруудаар сегментчлэх нь хангалттай бус гэж судлаачид үзэх болсон. Тиймээс *сонирхол, үнэ цэнэ, эрхэмлэн дээдлэх зүйлс* зэрэг нь хэрэглэгчдийн худалдан авалтад илүү хүчтэй нөлөөлдөг (Goyat, 2011) хэмээн дүгнэж эдгээр хэмжигдэхүүнээр зах зээлийг сегментчлэх оролдлого хийж эхэлсэн билээ. Мөн 1960 –аад оны судалгааны бүтээлүүдээс үзвэл Harrison L. Grathwohl, Edward L. Grubb(1967) нар хувь хүний зан төлөв тэр дундаа сэтгэл зүйн үндсэн ойлголтуудыг анх ашигласан (Edward L. Grubb, 1967) бөгөөд үүнээс хойш олон судлаачид сэтгэл зүйн үзүүлэлтүүдээс *хандлага, итгэл, үр нөлөө, танин мэдэхүйн, хэрэгцээ* зэрэг ойлголтуудад тулгуурлан зах зээлийг сегментчлэх оролдлого хийж (H. Onur Bodur, 2000) байжээ.

Харин 1990 оны судлаачдын *бүтээлээс харвал* Piirto (1991) сэтгэл зүйн сегментчлэл бол зах зээлийг

хэрэглэгчийн хандлага, үзэл бодол, итгэл үнэмшил, хувь хүний зан чанар болон амьдралын хэв маягт нь үндэслэн тус тусад нь бүлэглэх үйл явц (Matthew, 2010), мөн Gunter, Furnham(1992) нар үнэ цэнэ, хандлага, амьдралын хэв маяг болон сонирхол зэрэг хүчин зүйлсийг багтаадаг (Gunter, 1992), Weinstein(1994) амьдралын хэв маяг эсвэл хандлагад тулгуурлаж сегментчлэх үйл явц (Weinstein, 2006) хэмээн илэрхийлсэн байна. Зарим судлаачид сэтгэл зүйн сегментчлэл бол амьдралын хэв маягийг хэмжих үйл явц хэмээн тодорхойлсон (Demby 1994) бол амьдралын хэв маяг нь хэрэглэгчийн зан төлөвийг тодорхойлох үндсэн хүчин зүйл (Narang, 2009) мөн гэж үзсэн бөгөөд Kotler нь (1997) хувь хүний шинж чанар болон амьдралын хэв маяг дээр үндэслэн хэрэглэгчийг ялгаатай бүлгүүдэд хувааж, ангилал нь сэтгэл зүйн сегментчлэл (Lin, 2002) гэж тус тус илэрхийлсэн байдаг. Харин Pearce, Morrison&Rutledge (1998) нар сэтгэл зүйн сегментчлэл бол зах зээлийг амьдралын хэв маяг болон хувь хүний зан чанар дээр үндэслэн бүлэглэдэг ба энэ нь хэрэглэгчдийн сонирхол, хэрэгцээ, хандлага, итгэл үнэмшил, үзэл баримтлал болоод үнэ цэнээр бүлэглэдэг арга юм (Mohamed, 2005) гэж тодорхойлсон.

Ерөнхийд нь дүгнэвэл, сэтгэл зүйн сегментчлэл нь ихэвчлэн хэрэглэгчдийн амьдралын хэв маяг дээр үндэслэж зорилтот зах зээлийг

тодорхойлдог бөгөөд үүнийг тодорхойлсон олон загвар судалгаанууд байдгаас бидний сайн мэдэх нь AIO, LOV, RVS, VALS зэрэг юм. Харин нөгөө урсгал нь хэрэглэгчийн ойлгоц, зан чанар, сэдэл, хэрэгцээ зэрэг хувь хүний сэтгэл зүйн онцлогт тулгуурлан ижил төсөөтэй байдлаар сегментчилдэг байна. Сэдэл, хандлага, ойлгоц нь хэрэглэгчийн худалдан авах шийдвэр гаргалтанд нөлөөлж буй чухал ач холбогдолтой гэдгийг судлаачид тодорхойлсон байдаг. (Wahyuni, 2008; Akbar,2010;Utami, 2010). Бизнесийн бүхий л салбарт сэдэл бол хэрэглэгчийн худалдан авах үйл явцын хамгийн чухал үүрэг гүйцэтгэгч болдог. Улмаар сэдэл нь сэтгэл ханамж, тааламжтай байдлыг эрэлхийлэх хүчтэй нөлөөлөл болохуйц хувь хүний хэрэгцээнээс үүсэлтэй. (Kotler & Amstrong, 2011, p. 147). Өөрөөр хэлбэл сэдэл нь хэрэгцээнээс хамаарч бий болдог. Харин хэрэгцээ нь хүмүүсийг үйлдэл хийлгэх, улмаар сэтгэл ханамжийг бий болгох хэрэгцээгээ хангахад хүргэдэг байна. Иймд судлаач Schiffman & Wisenblit (2015) нарын “Хэрэглэгчийн худалдан авах шийдвэртэй холбоотойгоор хэрэглэгчийн сэтгэлзүйн хүчин зүйл болох хүсэл, сэдэл, ойлгоц, хандлага зэрэг нь хэрэглэгчийн худалдан авах шийдвэрт ихээхэн нөлөөлдөг гол шийдвэрлэгч” гэж тодорхойлсон (Gunawan, 2015) үндэслэлийн дагуу энэхүү судалгаанд “фэйсбүүк” хэрэглэгчдийг “сэдэл”-ийн



“хэрэгцээ” хэмээх хувьсах хэмжигдэхүүнээр бүлэглэх боломжтой эсэх талаар судлахаар зорьсон юм.

## СУДАЛГААНЫ АРГА ЗҮЙ

Зах зээлийн сегментчлэлийн шалгуурыг системтэй судалсан эрдэмтэд бол Wind, Frank, Massy нар юм. Харин орчин үед онолын хүрээнд түгээмэл хэрэглэж буй ангиллыг Kotler, Armstrong, Saunders, & Wong нар дэвшүүлсэн бөгөөд сегментчлэлд хамгийн өргөн ашиглагддаг нь *хүн ам зүй, газар зүй, сэтгэл зүй болон зан төлөвийн* шалгуурууд юм. Ихэнхдээ зах зээлийн сегментчлэлд хүн ам зүйн хүчин зүйлс ялангуяа насны ангилалыг бусад хүчин зүйлтэй харьцуулан авч үздэг. Хүн амыг

насаар нь сегментчлэхдээ “нэгэн үеийнхэн” гэдэг ойлголтыг түгээмэл ашигладаг болсон. Тухайлбал, судлаач Oblinger and Oblinger нарын 2005 онд гүйцэтгэсэн судалгааны үр дүнд 1995 оноос хойш, судлаач Reeves and Oh нарын 2008 онд гүйцэтгэсэн судалгааны үр дүнд 2001 оноос хойш төрсөн бол “Z” үеийнхэн гэж тодорхойлно гэсэн байдаг.

2020 оны жилийн эцсээр Монгол улсын хүн амын тоо 3,357,542, эндээс насны бүлгээр авч үзэхэд эх олонлог болох 18-24 насны иргэдийн тоо 325,895<sup>1</sup> буюу нийт хүн амын 9,7 хувийг эзлэж байна. Улмаар эх олонлогт тулгуурлан түүврийн зохистой хэмжээг доорх аргачлалын дагуу тооцсон болно.

*Түүврийн хэмжээг тооцох аргачлал*<sup>2</sup>

$$S_s = \frac{z^2 * p * (1-p)}{c^2} = \frac{1.96^2 * 0.097 * (1-0.097)}{0.03^2} = 373.8$$

Түүврийн хэмжээг 95 хувийн итгэх түвшинд, алдааны магадлал 3 хувь байхаар тооцоход хамгийн багадаа 374 түүвэр олонлог байхаар тодорхойлогдсон болно. Улмаар энэхүү судалгааны ажлын хүрээнд судлаач Wei Shao, Mitchell Ross, Debra Grace (2015) нарын Marketing Intelligence & Planning сэтгүүлд

нийтлүүлсэн "Developing a motivation-based segmentation typology of Facebook users" өгүүллэгт ашигласан асуулга загварыг туршсан болно. Уг асуулга нь фэйсбүүк хэрэглэгчдийг харилцаа холбоо, чөлөөт цаг, байр суурь илэрхийлэх байдал болон мэдээлэл хайх гэсэн үндсэн 4

<sup>1</sup> [http://www.1212.mn/tables.aspx?tbl\\_id=DT\\_NSO\\_0300\\_071V3&Group\\_select\\_all=0&GroupSingleSelect=\\_10404\\_10405\\_10501\\_10502\\_10503\\_10504\\_10505&Sex\\_select\\_all=0&S](http://www.1212.mn/tables.aspx?tbl_id=DT_NSO_0300_071V3&Group_select_all=0&GroupSingleSelect=_10404_10405_10501_10502_10503_10504_10505&Sex_select_all=0&S)

*exSingleSelect=\_1&YearY\_select\_all=0&YearYSingleSelect=\_2020&viewtype=table*

<sup>2</sup> <https://www.surveysystem.com/sample-size-formula.htm>

сегментэд бүлэглэх 13 асуултаас бүрддэг болно.

Асуулгын судалгаагаар сэтгэл зүйн хувьсах хэмжигдэхүүнийг оновчтой илэрхийлсэн эсэхийг шалгадаг арга нь фактор шинжилгээ юм. *Фактор шинжилгээ* нь олон тооны хувьсах хэмжигдэхүүнүүдийн хоорондын харилцан хамаарлыг үзүүлдэг ба ерөнхий суурь хэмжээсүүдийн нөхцөл дэх хувьсагчуудыг тайлбарладаг (Mitchel, 1994). Олон хэмжээст статистикийн техник шинжилгээний тухайн арга нь судалж буй багц өгөгдлүүдийн доторх бүтцийг тодорхойлдог онцлогтой (W.Stewart, 1981) бөгөөд өгөгдлийг багасгах зорилготой. PCA арга нь хувьсах хэмжигдэхүүнүүдийг жигнэсэн дундаж утгаар нэгтгэж бүлэг үүсгэдэг бол EFA нь бүлгээс гаргах буюу тодорхой бус бүтэц эсвэл анзаарагдаагүй моделиудыг загварчилдаг солигддог техник юм. Өөрөөр хэлбэл PCA нь тохирох асуулгуудыг оновчтой бүлэгт байршуулдаг бол EFA нь хүчин зүйлийг илэрхийлэх асуулгыг бий болгодог. Хэрэглэгчдээс авсан асуулга өгөгдлийг ялгаатай байдалд дүн шинжилгээ хийж, хэрэгцээн

дээр үндэслэн сегментчлэл хийхдээ кластер шинжилгээг ашигласан.

Кластер шинжилгээ (W.Steward, 1981) нь хэрэглэгчдийг ижил шинж чанараар нь бүлэглэдэг шинжилгээ бөгөөд үндсэндээ 3 аргаас бүрддэг. Үүнд:

1. Шаталсан кластер
2. К-дунджын арга
3. Хоёр алхамт арга

Эдгээр аргын онцлог ялгаатай байдал нь шаталсан арга нь хэрэглэгчийг нэг л бүлэгт оруулж сегмент үүсгэдэг бол нөгөө хоёр арга нь нэг хэрэглэгчийг хэд хэдэн сегментэд хуваарьлаж болдог. Тэгвэл судлаач дээрх 3 аргаас алийг нь хэрэглэж зах зээлийг сегментчлэх вэ? гэдэг шийдвэр гаргахдаа хамгийн их сегмент үүсгэж буй арга зүйг харьцуулж шинжилсэний үндсэн дээр сонгосон болно.

Шаталсан кластерийн арга нь кластер хэмжигдэхүүнд ижил болон ижил бусаар нь объектуудыг бүлэглэхдээ хоорондын зайг харгалзан үздэг бөгөөд хамгийн ойр байгаа объектуудыг нэг бүлэгт оруулахыг Euclidean зай (шулуун шугам)-д хамаардаг. Уг зайг тооцохдоо дараах томъёогоор тооцоолно.

$$d_{Euclidean(B,C)} = \sqrt{(X_B - X_C)^2 + (Y_B - Y_C)^2}$$

Энэ арга нь шаталсан agglomerative кластерийн үйл явцын дагуу дээрээс доош буюу бүх

объектуудыг ижил шинж чанараар нь ялган хуваах замаар сегмент үүсгэдэг бол мөн доороос дээш

буюу объектуудыг ижил шинж чанараар нь бүлэглэн нийлүүлж, нэг бүлэгт багтаах замаар сегмент үүсгэдэг хоёр ялгаатай аргачлалтай. Ингэж сегмент үүсгэхдээ хавтгайн геометр дээрх объектуудын

хоорондын зайгаар нь хамааруулж бүлэг үүсгэдэг.

K-дунджийн арга нь кластер дахь хазайлтыг бага байлгах аргаар өгөгдлийг хуваадаг. Үндсэн томъёо нь дараах байдалтай<sup>3</sup> байна.

$$\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^k W_{ij} \|X_i - X_j\|^2$$

n = Өгөгдлийн цэгүүдийн тоо

k = Кластеруудын тоо

w<sub>ij</sub> = n×k 0-1 матриц

x<sub>i</sub> = i-өгөгдлийн цэгийн байршил

c<sub>j</sub> = j-р кластерын төв

N<sub>j</sub> = c<sub>j</sub> кластерт хамаарах өгөгдлийн цэгүүдийн тоо

K дундажын үйл явц нь урьдчилан тогтоосон тооны давталтад хүрэх эсвэл нэгтгэх хүртэл дахин давтана.

2 алхамт кластер нь хоёр үе шаттай арга дээр үндэслэсэн алгоритм бөгөөд эхний үе шат нь K дундаж алгоритмтай ижил байдлаар явагдаж, үр дүнд нь объектуудыг дарааллуулан нэг төрлийн кластерийн хэлбэрт оруулж, шаталсан agglomerative кластерийн үйл явцыг өөрчилдөг. Хоёр дахь үе шат дээрх үйл явц нь кластерийн тоог сонгох замаар категорийн болон үргэлжилсэн хувьсагчуудыг автоматаар бүлэглэдэг.

## СУДАЛГААНЫ ҮР ДҮН

Судлаачид нэгэн цаг үед амьдарч байсан хүмүүсийг амьдралын хэв маяг, тухайн үеийн нийгэм орчны хүчин зүйлээр нь хамааруулан насны үечлэлээр нь бүлэглэн хувааж судалгаанд хамруулдаг. Бид энэ удаагийн судалгаандаа “Z” үеийнхний төлөөлөл бүхий 419 түүврийг хамруулсан. Судалгааны үр дүнг SPSS 21 программ дээр боловсруулсан ба фактор бүрийн хувьд хангалттай хэмжээний хувьсагч хамрагдаж чадсан эсэхийг харуулдаг үзүүлэлт түүвэр эх олонлогоо төлөөлж буй байдал нь 85%-тай байна. Судалгааны асуулгын найдвартай байдлыг

<sup>3</sup> O.A. Mohamed Jafar and R. Sivakumar, (2014) “Distance Based Hybrid Approach for Cluster Analysis Using Variants of K-means and Evolutionary Algorithm”, Research

Journal of Applied Sciences, Engineering and Technology 8(11): 1355-1362, DOI:10.19026/rjaset.8.1107

шалгах буюу хэрэглэгчээс авсан тодруулах судалгааны хариултыг 1-5 бүхий хэмжигдэхүүнээр үнэлүүлэх байдлаар авч, уг хэмжигдэхүүний найдвартай байдлыг үнэлгээ Кронбахын альфа -

г тооцоход 0.908 гарсан нь судалгааны асуулгын хэмжүүр зөв, найдвартай бөгөөд үр дүн ач холбогдолтой болохыг тодорхойлж байна.

### Хүснэгт 2. Түүвэр эх олонлогоо төлөөлж буй байдал

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.850
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1492.783
	df	45
	Sig.	.000

### Хүснэгт 3. Өөрийн хүчин зүйлүүдэд хуваагдсан байдал

Total Variance Explained				
Component	Initial Eigenvalues			Rotation Sums of Squared Loadings <sup>a</sup>
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total
1	3.468	43.344	43.344	2.999
2	1.176	14.705	58.049	2.337
3	1.083	13.536	71.585	1.991
4	.685	8.560	80.145	
5	.537	6.707	86.852	
6	.444	5.549	92.401	
7	.355	4.437	96.839	
8	.253	3.161	100.000	

Фактор шинжилгээний CFA шинжилгээний нийт үзүүлэлтийн 1.06 утгад харгалзах утга болох 3 факторт хуваагдах боломжтой гэдэг үр дүн гарсан. Энэ нь тухайн хэмжигдэхүүнийг өөрөөр нь факторт хуваасан үр дүн юм. 3 факторт хуваагдсан хүчин зүйлс нь нийт 8 хүчин зүйлийг 71.5%-тай төлөөлж байна. Мөн Cross Loading

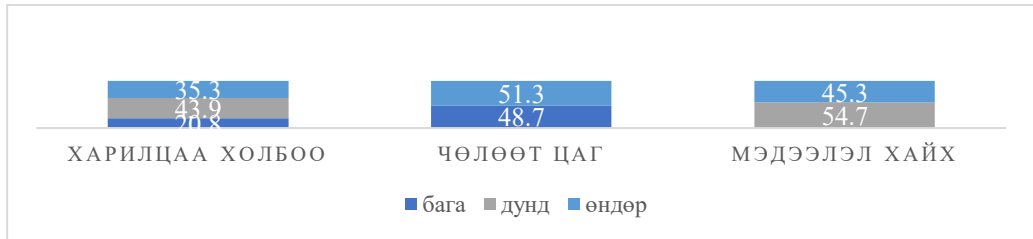
утгыг 0.6-гаар авч хүчин зүйлсийг хамаарах факторт оруулсан болно. Улмаар судалгааны асуулга нь үндсэн 4 хүчин зүйлс бүхий 13 асуулттай байсан хэдий ч статистикийн харилцан хамаарлын техник болох фактор шинжилгээний үр дүнд зарим нэг хувьсах хэмжигдэхүүн нь хасагдаж дараах үр дүн гарсан болно.

*Хүснэгт 4. Фактор шинжилгээний үр дүн*

<b>Pattern Matrix<sup>a</sup></b>					
Cronbach's Alpha .808	Cronbach's alpha	Factor loadings	Mean	Std. Deviation	Cronbach's alpha if item deleted
Чөлөөт цаг өнгөрөөх	0.86				
q2.2 Миний хувьд “фэйсбүүк” ашиглах нь чөлөөт цагаа сонирхолтой өнгөрүүлэхэд тустай байдаг.		0.914	2.3437	1.13081	0.769
q2.3 “фэйсбүүк” хэрэглэснээр миний чөлөөт цаг зугаатай өнгөрдөг.		0.887	2.5943	1.13978	0.763
q2.1 Чөлөөт цагаараа хөгжилдөхөд “фэйсбүүк” ашиглах нь хамгийн тохиромжтой байдаг		0.838	2.778	1.13276	0.77
Харилцаа холбоо	0.652				
q1.2 Би ихэвчлэн “фэйсбүүк”ээр дамжуулан олны танил хүмүүстэй харилцах, тэдний талаар мэдээлэл авдаг.		0.848	3.1599	1.21424	0.799
q1.1 Би “фэйсбүүк”ээр дамжуулан мэдэхгүй зүйлсээ асууж бусдаас дэмжлэг туслалцаа авдаг.		0.776	3.8807	0.98072	0.802
q1.3 Би өдөр тутам “фэйсбүүк” хэрэглэснээр нийгмийн нэг хэсэг гэдгээ мэддэг.		0.602	3.1241	1.15285	0.785
Мэдээлэл хайх	0.717				
q4.1 Би ихэвчлэн бүтээгдэхүүн, үйлчилгээний талаар хэрэгцээт мэдээллийг “фэйсбүүк”ээс авдаг.		0.873	3.4368	1.00605	0.801
q4.2 Брэнд бүтээгдэхүүний талаар мэдээллийг “фэйсбүүк”ээр дамжуулан авах боломжтой байдаг.		0.871	3.5227	1.05872	0.798
Extraction Method: Principal Component Analysis. Rotation Method: Promax with Kaiser Normalization.					

Фактор шинжилгээний үр дүнд 0,6-ээс дээш үнэлгээтэй хувьсагчдыг үлдээж, түүнээс бага үнэлгээтэй үзүүлэлтийг хасаж “чөлөөт цаг өнгөрөөх” хувьсагчийг 3 асуулгаар, “харилцаа холбоо” хувьсагчийг 3 асуулгаар, “мэдээлэл хайх” хувьсагчийг 2 асуулгаар илэрхийлэх нь үр дүнтэй байна. Өөрөөр хэлбэл хэрэглэгчдээс авсан асуулга судалгааны үр дүнд дээрх

асуулгууд нь тухайн бүлэг дэх хувьсах хэмжигдэхүүнийг төлөөлж чадаж байна гэсэн үг юм. Нийт асуулгаас хасагдсан 5 асуулт нь судалгаанд оролцогчдын үнэлгээгээр хувьсах хэмжигдэхүүнийг төлөөлж чадахгүй байна. Хүснэгт 3-ийн фактор шинжилгээний үр дүнд үндэслэн кластер шинжилгээ хийхэд дараах сегментүүд үүссэн.



Зураг 1. Судалгааны үр дүнд үүссэн сегментүүд

18-24 насны “Z” үеийхний хувьд 35.3% нь “фэйсбүүк”-ийг харилцаа холбоо буюу бусадтай харилцах зорилгоор, 51.3% нь чөлөөт цагаа өнгөрөөх, 45,3% нь аливаа нэг мэдээллийг хайж ашиглах зорилгоор ихэвчлэн хэрэглэдэг байна. Хоёр алхамт кластер шинжилгээний хувьд харилцаа холбоон дээр 3 сегмент, чөлөөт цаг дээр 2 сегмент, мэдээлэл хайх дээр 2 сегмент үүссэн. Эдгээр үүссэн сегментүүдийн хувьд судалгаанд оролцогчид өндөр, дунд, бага гэсэн үнэлгээ өгч, ялгаатай байдлыг бий болгосон. Сегмент бүрийн ач

холбогдлыг үнэлж үзэхэд 0,5-аас их үр дүн гарсан нь уг үүссэн сегментүүд нь статистик тооцооллын хувьд ач холбогдолтой гарсан.

Уг сегментүүдийг хоорондоо ялгаагүй гэсэн “0” таамаглалыг хикв тестийн шинжүүрээр шалгаж үзэхэд ялгаатай байдал үүсгэж байгааг шалгахад  $\text{sig} = .000$  буюу 0.05 ач холбогдлын түвшинд няцаагдаж дараах үр дүн гарсан. Өөрөөр хэлбэл тухайн сегментүүд нь хоорондоо ялгаатай байдлыг бий болгож байна.

Хүснэгт 5. Сегментүүдийн харьцуулсан байдал

Харилцаа холбоо			Чөлөөт цаг		Нийт
			бага	өндөр	
Сегмент 3. бага	Мэдээлэл хайх	бага	60.9%	8.0%	69.0%
		өндөр	20.7%	10.3%	31.0%
Сегмент 2. дунд		бага	30.4%	25.5%	56.0%
		өндөр	17.9%	26.1%	44.0%
Сегмент 1. өндөр		бага	16.9%	27.7%	44.6%
		өндөр	12.8%	42.6%	55.4%

Дээрх хүснэгтэд ялгаатай 12 сегмент үүссэн хэдий ч “Фэйсбүүк”-

ийн үндсэн хэрэглээ болох харилцаа холбоо гэсэн хувьсах хэмжигдэхүүн

дээр үндэслэн сегмент хоорондын ялгаатай байдлыг тодорхойлсон нь дараах байдалтай байна.

Сегмент 1. Бусадтай харилцах, өөрийгөө нийгмийн нэг хэсэг гэдгийг мэдрэх зорилгоор “фэйсбүүк”-ийг хэрэглэдэг хэрэглэгчдийн 42,6% нь бүтээгдэхүүн үйлчилгээний талаарх мэдээлэл хайх гэж ашигладаг төдийгүй чөлөөт цагаараа ихэвчлэн хэрэглэдэг.

Сегмент 2. “фэйсбүүк”-ийг бусадтай харилцах нийгмийн хэрэгсэл болгохоос илүү, мэдээлэл авах, чөлөөт цагаа өнгөрөөх зорилгоор хэрэглэдэг хэрэглэгчид 26,1%-ийг эзэлж байна.

Сегмент 3. Харин судалгаанд оролцогчдын 10,3% нь олон танил хүмүүсийг дагадаггүй, бусдаас мэдээлэл авахыг хүсдэггүй хирнээ, бараа бүтээгдэхүүний талаар мэдээлэл хайж, чөлөөт цагаа өнгөрөөх гэж “фэйсбүүк”-ийг ашигладаг.

## ДҮГНЭЛТ

Энэхүү судалгаа нь 18-24 насны Фэйсбүүк-ийн хэрэглэгчдийн хувьд хэрэгцээ нь сегментчлэлийн “сэдэл” үзүүлэлтийн үндэс суурь хэмжигдэхүүн байж болох юм

гэдгийг батлан харуулахаас гадна судалгааны үр дүнд “сэдэл” нь олон нийтийн мэдээллийн хэрэгсэл дэх сегментчлэлийн үнэ цэнэтэй тодорхойлогч гэдгийг харууллаа. Иймд уг хэмжигдэхүүнээр цаашид судалгаагаа өргөжүүлэн бусад насны сегментийн фэйсбүүк хэрэглэгчдээс тодруулан авах боломжтой юм. Мөн судалгаанд хамрагдсан “Z” үеийнхний Фэйсбүүк-ийн хэрэглээ, оролцоонд хандах хандлага, зан үйлийн талаарх нөхцөл байдлыг нэгтгэн 12 ялгаатай сегмент үүсгэсэн бөгөөд сегмент 1 дэх хэрэглэгчдийг харахад олон нийтийн сүлжээг бусадтай харилцах, мэдээлэл хайх, чөлөөт цагаа өнгөрүүлэх зорилгоор ашигладаг бол бусад сегментүүдийн хувьд харьцангуй бага үзүүлэлтийг сонгосон байгаа нь фэйсбүүкийг өөр зорилгоор хэрэглэдэг байх талтай юм. Иймд уг судалгааг илүү дэлгэрэнгүй асуулгаар судлах хэрэгтэй гэж үзэж байна. Гэхдээ нийт хэрэглэгчдийн 45,3% нь олон нийтийн сүлжээг мэдээлэл хайх зорилгоор хэрэглэдэг гэсэн тул социал хэрэглэгчдэд хүргэх мэдээллийн өгөгдлийг боловсруулахдаа мэдээлэл хайх хэрэгцээн дээр нь үндэслэвэл илүү үр дүнтэй байх боломжтой юм.

## АШИГЛАСАН НОМ ЗҮЙ

1. A.Garolina Tynan, J. D. (1987). “Market Segmentation”. Journal of Marketing Management, 301-335.
2. D.Welss, W. (1975). “Psychographics; A critical Review”. Journal of Marketing Research, 196-213.

3. Edward L. Grubb, H. L. (1967). Consumer Self-Concept, Symbolism and Market Behavior: A Theoretical Approach. . Journal of Marketing, 22-27.
4. Frank, W. M. (1972). "Market Segmentation" . Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall Inc.
5. Goyat, S. (2011). The basis of market segmentation: A critical review of literature. European Journal of Business and Management, 45-54.
6. Gunawan, S. (2015). "The Impact of Motivation, Perception and Attitude toward Consumer Purchasing Decision: A Study Case of Surabaya and Jakarta Society on Carl's Junior". iBuss Management , 154-163.
7. Gunter, B. a. (1992). Consumer Profiles: An Introduction to Psychographics. London: Routledge.
8. H. Onur Bodur, D. B. (2000). Belief, Affect, and Attitude: Alternative Models of the Determinants of Attitude. Journal of Consumer Psychology , 17-28.
9. H.Myers, J. (1996). "Segmentation and Positioning for Strategic Marketing Decisions", 1st edition.
10. Lin, C.-F. (2002). "Segmenting customer brand preference: demographic or psychographic". Journal of Product & Brand Management, 249-268.
11. Matthew, G. (2010). "Psychographic Segmentation of the Self-employed: An Exploratory Study". New England Journal of Entrepreneurship , 47-56.
12. Mitchel, V.-W. (1994). How to Identify Psychographic Segments: Part 1. Marketing Intelligence and Planning, 4-10.
13. Mohamed, B. (2005). "The Psychographic Analysis of Malaysian Domestic Travellers". Research Gate , 790-799.
14. Narang, R. (2009). "Psychographic segmentation of youth in the evolving Indian retail market". The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research, 535-556.
15. R.Smith, W. (1956). Product Differentiation and Market Segmentation as Alternative Marketing Strategies. The Journal of Marketing, 3-8.
16. R.Ziff. (1971). "Psychographic for Market Segmentation". Journal of Advertising Research.
17. Sulekha, G. (2011). The basis of market segmentation: a critical review of literature . European Journal of Business and Management, 45-54.
18. W.Steward, D. (1981). The Application and Misapplication of Factor Analysis in Marketing Research. Journal of Marketing Research, 51-62.
19. W.Stewart, D. (1981). The Application and Misapplication of Factor Analysis Marketing Research. Journal of Marketing Research, 51-62.
20. Weinstein, A. (2006). "A strategic framework for defining and segmenting markets". Journal of Strategic Marketing 14 , 115-127.



Article info: Mandakh Research, 2021, Vol.06, BUS 605

## СҮЛЖЭЭ ДЭЛГҮҮРИЙН МАРКЕТИНГИЙН СТРАТЕГИД ХИЙСЭН СУДАЛГАА

Ш. Болор<sup>1a</sup>, Б.Оюунтунгалаг<sup>2b</sup>

<sup>1</sup> Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль, Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль

<sup>1</sup> Ph.D, дэд профессор, Бизнесийн Ахисан Түвшний Сургууль, Шинжлэх Ухаан Технологийн Их Сургууль

<sup>a</sup> oyuntungalag@must.edu.mn, <sup>b</sup> bolor0910@gmail.com

### Хураангуй

Монголын жижиглэн худалдааны салбарт гадны тоглогчид ихээр орж ирэн өрсөлдөөн улам ширүүсэж байгаа өнөөгийн нөхцөлд үйл ажиллагааны стратегиа өөрчлөн, цаг үетэйгээ хөл нийлэн, хэрэглэгчдийн хүсэл сонирхлыг соргог мэдрэхийг зах зээлийн орчин нь өөрөө биднээс нь шаардаж байна. Маркетингийн стратеги нь бизнес эрхлэгч байгууллагын хувьд ч хамгийн чухал зүйлийн нэг бөгөөд, тухайн байгууллагын үйл ажиллагааг бүхий л хүрээнд тодорхойлж улмаар стратегийн зорилгоо тодорхойлсны үр дүнд маркетингийн үйл ажиллагааны чиглэлээ олж байгууллага цаашидын хөгжлийнхөө үр дүнг бий болгодог байна. Уг судалгааны гол зорилго нь маркетинг стратегийн ач холбогдол бизнесийн байгууллагад ямар үр дүнтэй талаар судлах зорилготой. Байгууллагын стратегийн зорилтод уялдсан маркетингийн төлөвлөлтийг судлах зорилготой юм. Байгууллагын стратегийн зорилтууд удирдлагын арга барил байгууллагын үйл ажиллагааны байдлаас шалтгаалан өөр өөр байдаг. Маркетингийн зорилт нь нэн түрүүнд оновчтой бөгөөд судалгаа шинжилгээнд суурилсан, тухайн зорилтод хүрэх боломжтой байх ёстой. Стратегийн зорилтыг тодорхойлохын тулд нэн түрүүнд компанийн орчны судалгаа шинжилгээ, СВОТ шинжилгээ, маркетингийн орчны судалгаа хийсэн ба үр дүнгээр цаашид анхаарах чиглэлийг нэгтгэн дүгнэлт болгон оруулсан болно.

**Түлхүүр үг:** маркетинг, стратеги, хэрэглэгч, төлөвлөлт

## ОРШИЛ

Монгол улсын зах зээлд цар тахлын үед од болсон салбар бол хүнсний худалдааны салбар байсан билээ. Ямар ч үед үйл ажиллагаа нь хэвийн явагдаж, үйл ажиллагааг нь зогсоох боломжгүй, өнгөц харахад амархан хялбар, ашигтай мэт харагддаг салбар болж олон бизнес эрхлэгчдийн анхаарлын төвд яах аргагүй орсон салбар юм. Тиймээс том жижиг тоглогчид энэ салбарт төрөн гарсаар байгаа салбар билээ. Онолын хувьд маркетингийн стратегийг хэрхэн төлөвлөдгийг судлах, практикийн хувьд байгууллагын үйл ажиллагааг хэрхэн сайжруулах хэрхэн үр дүн бүхий маркетинг стратегийн төлөвлөгөөг бий болгохыг судлах тодорхой үр дүнд хүрэх шаардлага үүсэж байгаа нь уг сэдвийг сонгохын гол үндэслэл юм. Сэдвийг судлахын гол зорилго нь маркетингийн стратеги нь онолын хувьд хэрхэн тодорхойлогдсон. Практикт байгууллага хэрхэн ашигладаг талаар бүрэн дүүрэн судлах бөгөөд анализ буюу шинжилгээний арга, ажиглалтын арга, нэгтгэн дүгнэх арга, тоон судалгааны арга зэргийг тус тус ашиглан судалгаа мэдээлэлд үндэслэв. Уг судалгааны ажлыг хийснээрээ маркетингийн стратегийн төлөвлөгөөний тулгамдсан асуудлыг олж илрүүлэх өнөөгийн байдлыг сайжруулах арга замыг төлөвлөлтөд тусгахаараа практик ач холбогдолтой бөгөөд оновчтой төлөвлөлт хийснээрээ

байгууллагын үйл ажиллагаа илүү сайжрах ач холбогдолтой юм.

## ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

### Маркетинг стратегийн ойлголт, үзэл баримтлал

Маркетингийн стратеги нь 1980-д оноос хойш эрдэм шинжилгээ судалгааны хүрээнд судлагдаж байна. Маркетингийн ном зохиолд олон янзын үзэл санааг илэрхийлсэн маркетингийн ойлголтуудыг тодорхойлсон байна. Эдгээр тодорхойлолтууд нь нийгэм эдийн засгийн хөгжил болон маркетингийн хөгжлөөс шалтгаалан хувьсан өөрчлөгдсөөр иржээ.

Маркетингийн стратегийн зорилго нь борлуулалтын өсөлт, ашгийн өсөлт, зах зээлд эзлэх хувь хэмжээний өсөлт, өөрийн зах зээлд манлайлах явдал байдаг. Эдгээр зорилгууд нь ерөнхийдөө компанийн эрхэм зорилго ба бизнесийн стратегийн зорилгуудтай нийцэж байх ёстой. Мөн маркетингийн стратеги нь компанийн маркетингийн үйл ажиллагаануудын үндсэн суурь нь бөгөөд компанийн ерөнхий стратегийн хүрээнд боловсруулдаг. Маркетингийн стратеги нь компанийн үйл ажиллагааны хүрээ, зах зээлд компанийн эзлэх байр суурь, мөн түүний хүчин чармайлтаар тодорхойлогддог.

Стратегийн тухай дараах тодорхойлолтууд байдаг. Үүнд:

- Маркетингийн стратеги гэдэг нь урт хугацаагаар үнэ цэнийг олж эзэмших болон бидний хэрхэн сонголт хийхийг зохион байгуулах талаарх цогц ойлголт юм. Baker, Michael
- “Байгууллагын өөрийн эрхэм зорилгодоо хүрэхийн тулд зорилгуудыг хангах бүх талыг хамарсан иж бүрэн урт хугацааны төлөвлөгөө”, “Зорилгын нэгдэл, байгууллагын боломж, ажилчдын сонирхолд нийцэх тодорхой хөтөлбөрийг боловсруулах ба удирдахыг стратегийн удирдлага. Г.Батхүрэл
- Стратеги нь ерөнхий зорилгод хүрэх үйл ажиллагаа буюу нөөцийг бүрдүүлэх хөтөлбөр. Ц.Цолмон.
- Маркетингийн стратеги нь бизнесийг хүмүүст хүргэх, бизнесийн үйлчилгээг үзүүлдэг бүтээгдэхүүн, үйлчлүүлэгч болгох бизнесийн ерөнхий төлөвлөгөө юм. Investopedia

Өдгөө бизнесийн гадаад орчин нэн хурдан өөрчлөгдөж байна. Энэхүү бодит шаардлага зөвхөн стратегийн удирдлагаар дамжин хэрэгждэгийг зах зээл хөгжсөн орнуудын туршлага нэгэнт нотолж байгаа юм.

Стратегийн удирдлага бүх байгууллагад адилхан байх учиргүй ч түүнийг боловсруулж хэрэгжүүлэх нийтлэг гол

зарчмуудыг менежментийн ухаанд тодорхойлсон байна. Стратегийн удирдлага гэдэг нь байгууллагын үндэс суурь болсон хүний чадавхад тулгуурлан, үйлдвэрлэлийн үйл ажиллагааг хэрэглэгчдийн эрэлт, хэрэгцээг баримжаалан явуулдаг хийгээд хүрээллийнхээ талаас буй болсон дуудлагад нийцсэн, өрсөлдөгчөөсөө илүү давуу байдлыг хангасан өөрчлөлтийг цаг алдахгүй хийж, уян хатан зохицуулдаг, энэ бүгд нийлээд тухайн байгууллага урт удаан хугацаанд оршин тогтнож тавьсан зорилгодоо хүрэх бодлого, төлөвлөгөө, хөтөлбөр юм.

### **Маркетинг стратегийн хөгжил**

Стратеги менежмент анх 1950-1960-аад онуудад нийгмийн хэрэгцээ шаардлагын дагуу судалгааны шинэ салбар болон гарч ирсэн түүхтэй. 1950-иад оноос өмнөх судалгаа, эрдэм шинжилгээний ажлууд нь энэхүү салбар ухааны хөгжилд мэдээж багагүй хувь нэмэр оруулсан нь ойлгомжтой, гэвч 1950-иад он гарсны дараа зарим эрдэмтэн судлаачид энэ салбарын судалгааг нэлээд цэгцтэй гаргаж ирснээр бие даасан салбар ухаан болж төлөвшсөн гэж үздэг байна. Тэдгээр эрдэмтдээс дурдвал: Альфред Д.Чандлер (Alfred Chandler), Филип Сельзник (Philip Selznick), Игорь Энсоф (Igor Ansoff), Питэр Дракер (Peter Drucker) нар юм. Алфред Чандлер анхлан менежментийн бүхий л асуудлыг стратегийн хүрээнд нэгтгэж авч үзэх нь чухал ач холбогдолтой болохыг онцолж

байсан бөгөөд үүнээс өмнө менежментийн чиг үүргүүдийг тус тусад нь бараг нэгтгэн авч үздэггүй байсан. Өөрөөр хэлбэл, бизнесийн байгууллагын менежментийн өөр чиг үүрэг бүхий нэгж хэсгүүдийг холбох зорилго бүхий нэгж хоорондын асуудал хариуцсан менежерүүд ажилладаг байжээ. Мөн Чандлер байгууллагын ирээдүйн талаар урт хугацааны бодлоготой байх нь тун чухал хэмээн онцолж байсан. Тэрбээр мөн 1962 онд гаргасан өөрийн «Strategy and Structure» хэмээх алдарт бүтээлдээ байгууллагын нэгж хэсгүүдийн үйл ажиллагааг нэгтгэсэн стратеги нь байгууллагын бүтэц болон чиглэлийг тодорхойлох, мөн төвлөрч ажиллахад гол үүрэг гүйцэтгэхийг тэмдэглэсэн байдаг. Үүнийг тэрбээр маш товчооноор бүтэц нь стратегиа дагадаг гэж тайлбарласан. Чандлерийн үзэл санаанд тулгуурлан Игор Энсоф стратеги менежментийн салбарт шинэ үзэл санаа, ойлголт нэвтрүүлсэн юм. Түүний дэвшүүлсэн санаа, боловсруулсан олон үзэл баримтлал өнөөг хүртэл ач холбогдлоо алдалгүй улам баяжиж, өдий хүртэл ашиглагдсаар ирснээс гадна стратеги менежментийн гарамгай эрдэмтдийн боловсруулсан үзэл баримтлал, үзэл санааны эхлэлийг тавьж өгсөн байдаг. Стратегийн удирдлагын үүсэл хөгжлийн талаар Хофер дөрвөн загварын (paradigm shift) шилжилт буйг тодорхойлсон байдаг. Үүнд:

1. Явцуу бодлогын загвар. Энэ нь 1930-аад оны үед жижиг үйлдвэрлэгчдийн явцуу зах зээлд, хязгаарлагдмал цөөн тооны хэрэглэгчдэд ганц бүтээгдэхүүн нийлүүлдэг үеийн загвар юм.
2. Төлөвлөгөөт бодлого томъёолол нь бизнес өргөжихийн хирээр орчны огцом өөрчлөлттэй хамт функционал хүрээний бодлого шаардлагатай болж гарч ирсэн.

Стратегийн загвар мөн л дээрээс улбаатай бөгөөд бизнес, орчин хоёрын харилцан хамаарлыг тодорхойлох хэрэгцээний улмаас бий болсон. Стратегийн удирдлагын загвар 1980- аад оноос гарч ирсэн бөгөөд бизнесийн байгууллагуудын стратегийн хандлага ба аргууд, удирдлагын нийгмийн хариуцлага гэсэн хоёр ерөнхий хүрээнд чиглэгддэг. Стратегийн удирдлагын процесс:

Менежментийн тухай 200 гаруй тодорхойлолт байдаг гэдэг шиг стратеги удирдлагын мөн олон талаас нь тодорхойлсон олон янзын тодорхойлолт байдаг тэднээс судлаач Глук стратегийн удирдлага нь байгууллагын зорилгод хүргэх үр дүнтэй стратегийг хөгжүүлэх шийдвэр, үйл ажиллагааны цогц нэгдэл гэж оновчтой товчоор илэрхийлжээ.

## **Маркетингийн бодлого стратегийг амжилттай явуулах нь**

Хүн төрөлхтний нээсэн, нийгэм, эдийн засагт чухал үүрэг гүйцэтгэдэг олон шинжлэх ухааны нэг нь маркетингийн шинжлэх ухаан.

Маркетингийн шинжлэх ухааныг бизнес эрхэлдэг хэн бүхэн бизнесээ өргөжүүлэх, зах зээлд эзлэх байр суурь, нэр хүндээ нэмэгдүүлэх, улмаар зах зээлд оршин тогтнох арга ухаан болгон хөгжүүлсээр байна.

Маркетингийн шинжлэх ухаан нь товчхондоо “Бизнесийн хувьд - хэрэглэгчдэд үнэт чанар бүхий бүтээгдэхүүн, үйлчилгээг бий болгож хүргэх, тэдэнтэй харилцан ашигтай, тогтвортой харилцах үйл явц .” гэж үздэг. Үнэт чанар нь бүтээгдэхүүний болон хэрэглэгчийн үнэт чанараас бүрдэнэ. Бүтээгдэхүүний үнэт чанарыг хэрэглэгчдэд хүргэх, хэрэглэгчийн үнэт чанар болгон хувиргах нь өнөөгийн бизнесийн мөн чанар гэж болно.

Нөгөө талаас маркетингийн ухаан хөгжин тэлсээр, улс орон бүр, байгууллага, компани бүр өөр өөрийн өнгө аясаар хөгжүүлсээр байна.

Маркетингийн шинжлэх ухааныг үүсгэн хөгжүүлэгчдийн нэг доктор Филип Котлер бизнесийн байгууллагууд маркетингийн дараах үндсэн үзэл баримтлалын

хүрээнд үйл ажиллагааг хэрэгжүүлж ирсэн хандлагатай гэж үздэг. Үүнд :

1. Үйлдвэрлэлийн үзэл баримтлал
2. Бүтээгдэхүүний үзэл баримтлал
3. Борлуулалтын үзэл баримтлал
4. Маркетингийн үзэл баримтлал
5. Цогц (holistic) маркетингийн үзэл баримтлал

Юу хийж чаддагаа үйлдвэрлэж, хүний хэрэгцээг хангахад чиглэгдсэн үйлдвэрлэл, борлуулалтад анхаардаг үе өнгөрч, хэн ямар хэрэгцээтэй, тэр нь ямар үнэ цэнэтэй, энэхүү үнэ цэнэ нь тухайн байгууллага, компанийн бизнесийн ертөнцөд тогтвортой, хэдэн үеэрээ дуурсаж орших эсэхийг шийддэг цаг үе ирээд байна.

Байгууллага, компани нь бизнесийн хөгжил, загвараа урт, дунд, богино хугацаагаар, корпорац, компани, бизнесийн нэгж, хэлтэс, нэгж бүрээр боловсруулан төлөвлөдөг. Байгууллага, компанийн удирдлагын гол анхаарал хандуулдаг, төлөвлөлтийн чухал хэсэг нь компани, бүтээгдэхүүн, үйлчилгээний давуу тал, ялгарах шинжийг зах зээлд таниулах, хоногшуулах зорилго бүхий маркетингийн бодлого, стратегийн төлөвлөлт байдаг. Маркетингийн төлөвлөлтийн хүрээнд компанийн эрхэм болон хэтийн зорилго, зорилтууд томъёологдон эдгээрийг хэрэгжүүлэх бодлого, стратегийн шийдлүүд тодорхойлогдон маркетингийн төлөвлөгөө,

хөтөлбөрөөр дамжин зах зээлд маркетингийн үйл ажиллагаа болон хэрэгждэг.

Стратегиа тодорхойлохын тулд макро, микро орчин, нөхцөл байдлын судалгаа, шинжилгээ, бизнесийн багцын шинжилгээ гэх мэт олон судалгаа шинжилгээ хийж зорилго, зорилтоо гаргаж ирдэг үүнээс сүлжээ дэлгүүрийн хувьд хамгийн чухал нь микро орчинд хамаарах хэрэглэгч гэж хэн бэ гэдгийг нэлээн чухалчилж авч үзэн хэрэглэгчийн зан төлөв гэж юу болох, сэтгэл ханамжтай яаж холбогдож байгааг авч үзэв.

Дэлгүүрийн хувьд байршил чухал ч гэсэн нэгэнт байршилаа олоод тогтсон дэлгүүрийн асуудал нь ороод ирсэн хэрэглэгчийг хэрхэн яаж бараа бүтээгдэхүүн худалдан авахад нөлөөлөх вэ, борлуулалтаа хэрхэн өсгөх вэ гэдэгт анхаарна.

Хэрэглэгчийн онцлог шинж, сэтгэл зүй, худалдан авалтын зан төлвийг судлан худалдан авалт хийх шийдвэр гаргах хүртэл бид нөлөөлөх нь стратегийн зорилтын бас нэгэн хэсэг мөн.

## 1. СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

Уг судалгааны хүрээнд дараах таамаглалыг дэвшүүлж байна.

1. Үр дүнтэй стратеги төлөвлөлт хийхийн тулд тухайн зах зээл, хэрэглэгчийг бүрэн судалсан байх шаардлагатай.
2. Стратегит нөлөөлөх чухал зүйл нь хэрэглэгчийн зан төлөв, хэрэглэгчийн сэтгэл ханамж мөн

Сансар сүлжээ дэлгүүрийн стратегийг Портерийн 5 хүчин зүйлийн шинжилгээгээр судалж

### Хүснэгт 1. Сансар сүлжээ дэлгүүрийн 5 хүчин зүйлийн шинжилгээ

	Үзүүлэлт	Шинжилгээ
Компани (Company)	Компанийн зорилго	Бүрэн тодорхой ойлгомжтой бус, ерөнхий хийсвэр тодорхойлсон
	Бүтээгдэхүүний чиг хандлага	Сансар сүлжээ дэлгүүрийн энэ тасаг онцгой гэсэн тодорхой чиглэл, ялгарал байхгүй.
	Зах зээлийн хэлбэрүүд	Төгс өрсөлдөөнт зах зээл буюу, олон тоглогчтой, бүтээгдэхүүний шинж чанар ерөнхийдөө ижил, үнийн өрсөлдөөн бага, тухайн зах зээл рүү нэвтрэн ороход хялбар
	Технологи ба дадлага туршлага	25 жилийн дадлага туршлагатай, үйл ажиллагаандаа ISO 9001:2015 чанарын менежментийн тогтолцоог нэвтрүүлсэн. Технологийн хувьд өөртөө үйлчлэх касс машин нэвтрүүлсэн.
Хамтрагч түнш (Colbrate)	Нийлүүлэгч	1300+ харилцагчийн 24000 нэр төрлийн бараа бүтээгдэхүүн

Хэрэглэгчид	Зах зээлийн сегмент	Хөдөө орон нутагруу тэлж байгаа, Улаанбаатар хотын 18 салбарын 50 хувь нь хотын захад голдуу байршилтай, сегментийн хувьд дунд болон дундаас доогур орлогтой хэрэглэгчид, эмэгтэй 18-45 насныхан өрхийн худалдан авалтыг голчлон хийдэг.
	Хэрэглэгчдийн хайж байгаа үнэ цэн	Барааны сонголт сайтай, бүтээгдэхүүний чанар дунд, дэлгүүрийн орчин сайн
	Хэрэглэгчийн суваг	1-рт Сошиал медиа суваг, 2-рт ТВ суваг, 3-рт дэлгүүр доторх хэвлэлийг чухалчилж үзсэн /хүснэгт 1/
	Худалдан авагчийн хүсэлт	дэлгүүрийн байршил нэмэх, тохилог цэврийн өрөө,
	Хэрэглэгчийн шийдвэр гаргалт	Дундаж үнэтэй гэж тодорхойлсон /асуулга 8/
Өрсөлдөгчид	Өрсөлдөөний өнөөгийн байдал, ирээдүйн хандлага	Гадны сүлжээ дэлгүүрүүд олноор байгуулагдаж байна.
	Өрсөлдөөний төлөв	Удирдах шинэ арга барилууд орж ирж байгаа учир өөрчлөлттэй хөл нийлүүлэн алхах шаардлагатай
	Өрсөлдөөний гол асуудал /бараа бүтээгдэхүүн, үйлчилгээ, байршил, зах зээлд эзлэх байр суурь/	Өөрийн оруулж ирдэг бараа багатай учир зөвхөн сансараас л авах боломжтой бараа гэсэн ялгарал багатай, оруулж ирдэг бараа байдаг ч хэрэглэгч мэддэггүй
	Өрсөлдөгчийн давуу болон сул талууд	Гадны сүлжээ дэлгүүрүүд орж ирж байгаатай холбогдон үйлчилгээний соёл, орчин хоцрогдолтой болж ирж байгаа
Байгууллагын бизнесийн орчны нөхцөл байдал, уур амьсгал	Бодлого зохицуулалтын орчин	Дотоод худалдааг зохицуулах ямар ч бодлого байхгүй, зэх зээлийнхээ жамаар явж байгаа. Энэ салбарт гадаадын өрсөлдөөнөөс хязгаарласан бодлого байхгүй.
	Эдийн засгийн орчин	Улаанбаатар хотын хэмжээнд 7000 гаруй худалдааны газрууд ажиллаж байна.
	Нийгэм соёлын орчин	Гадны сүлжээ дэлгүүрүүд нэмэгдсэнтэй холбогдон үйлчилгээний соёл нэвтэрч, нийгэм үйлчлүүлэх соёлыг илүүд үзэж, сайхан орчин, тохилог орчинг илүү чухалчлан үздэг болсон.
	Технологийн орчин	Шинэ технологи, инноваци хурдацтай нэвтэрч байгаа. Төлбөр төлөх олон төрлийн арга хэрэгслүүд нэвтэрч, онлайн худалдаа зонхилж, хөнгөлөлт урамшуулал хүртэл утасны аппликэйшн рүү шилжиж байна.



Сансар сүлжээ дэлгүүрийн сүүлийн жилд хийсэн маркетингийн үйл ажиллагаа буюу голлон хийсэн худалдаа идэвхжүүлэлтийн талаар болон, компаний зах зээлд эзлэж

байгаа байр суурийн судлагааг ТОП-100 аж ахуйн нэгжид орсон өрсөлдөгч компаниудтай харьцуулсан судалгаа хийв.

*Хүснэгт 2. Топ 100 аж ахуйн нэгжийн жагсаалт үзүүлэлт тус бүрийн эрэмбээр 2019*

Names	2019					
	Ерөнхий эрэмбэ	Борлуулалтын орлого	Татварын орлогын хэмжээ	Даатгуулагчийн тоо	Ашгийн хэмжээ	Хөрөнгийн эрэмбэ
Номин	16	19	78	6	67	81
И-март	52	57	58	36	55	50
Миний	83	78	94	42	83	89
Сансар	87	77	89	52	57	77

ТОП 100 ААН-ийг эрэмбэлэхдээ Сангийн яам, Татварын ерөнхий газар, Гаалийн ерөнхий газар, Нийгмийн даатгалын ерөнхий газрын албан ёсны мэдээ, тайлан, тоон үзүүлэлтэд тулгуурлан

ААН-ийн тухайн жилийн орлого, улсын төсөвт оруулсан татвар, нийгмийн даатгал төлсөн ажиллагсдын тоо, ашиг, хөрөнгийн хэмжээ гэсэн үндсэн үзүүлэлтийг чухалчилдаг.

*Хүснэгт 3. Топ 100 аж ахуйн нэгжийн жагсаалт үзүүлэлт тус бүрийн эрэмбээр 2020*

Names	2020					
	Ерөнхий эрэмбэ	Борлуулалтын орлого	Татварын орлогын хэмжээ	Даатгуулагчийн тоо	Ашгийн хэмжээ	Хөрөнгийн эрэмбэ
Номин	14	16	98	7	67	83
И-март	40	42	49	28	73	52
Миний	77	81	87	41	78	90
Сансар	78	78	94	46	84	81



Монгол Улсын 2020 оны ТОП-100 ААН-ийг үйл ажиллагааны салбараар нь авч үзвэл худалдаа, үйлчилгээний салбарын 28 компани орсноос 4 нь сүлжээ дэлгүүр байна. Ерөнхий эрэмбээр авч үзвэл Номин 2 шат, И-март 12 шат, Миний дэлгүүр 6 шат, Сансар 9 шатаар ахисан нь ерөнхий өсөлт нь И-мартын дараа орж байна.

МУ-ын хүн ам 2021 оны байдлаар 3,357,542. Үүнээс 1,499,140 хүн нь УБ хотод амьдарч байна. УБ хотод байгаа хүмүүсийн тодорхой хувь нь манай хэрэглэгч юм. Сансар сүлжээ дэлгүүр нь ихэвчлэн хотын захын дүүргүүдэд байрладаг.

*Хүснэгт 4. Сансар сүлжээ дэлгүүрийн микро орчны нэгтгэл*

Микро орчны хүрээнд	Компаний өмнөх болон одоогийн маркетингийн үйл ажиллагаад үнэлэж дүгнэх	4P	
	Бүтээгдэхүүн / Product	Францаас болон бусад улсаас өөрийн оруулж ирдэг барааг таниулах, хэрэглээнд нэвтрүүлэх тал дээр ажиллах,	7 хоног тутам Шинэ бүтээгдэхүүний хэрэглэх, ашиг тусыг танилцуулах бүтээгдэхүүн, контентоо бүтээлчээр, сонирхолтойгоор тасралтгүй хөгжүүлэх
	Үнэ	Өнгөрсөн хугацаанд үнийн хувьд 2 дугаарт орж үнэтэй гэсэн масс зах зээлд үнэлэгдсэн байна. Энэ ойлголтыг өөрчлөх бодлого баримтлах.	Илүү олон үнийн бодлого бий болгох
	Хувиарлалт	20 салбартай, хөдөө орон нутагт 2 салбар нээсэн, Тээвэр ложистикийн албыг өргөжүүлсэн	Салбар дэлгүүр нэмэх
	Идэвхижүүлэлт	Сошиал медиаг илүү түлхүү ашиглаж фото зураг авалт болон дизайнерын бүтээлч контентууд ашиглаж байгаа	Илүү далайцтай компаниг ажил явуулах, сошиал идэвхижүүлэлтийг нэмэх, цар тахалтай холбоотой ТВ үзэлт ихэссэн учир ТВ сувгаар рекламаа явуулах

	Өрсөлдөгч	Шинэ бүтээгдэхүүнүүд оруулж ирэн, сансарт л байдаг бараагаар татах стратеги баримталж байна.	
Макро орчны хүрээнд	Хүн ам зүйн хүчин зүйлс	Сансар	
	Эдийн засгийн хүчин зүйлс	Хил хааж үнийн өсөлттэй холбоотойгоор худалдан авалт бага болсон, барааны хомсдол их гарч байгаа ч сагсны дундаж худалдан авалт өмнөх онуудаас өссөн, борлуулалт мөн өссөн үзүүлэлттэй байна.	Үнийн дүнгийн хувьд боломжийн байх бүтээгдэхүүн судалгаа тасралтгүй хийх, хэрэглэгчээс бүтээгдэхүүний чанар, хүртээмж, төрөлжүүлэлтийн судалгааг тогтмол хийх
	Шинжлэх ухаан технологийн хүчин зүйлс	Хэрэглэгчид онлайн худалдан авалт түлхүү хийдэг болсонтой холбогдуулан онлайн борлуулалтын сувгаа тэлэх, онлайн борлуулалтад зориулсан бүтээгдэхүүний контентыг сайжруулах, хүргэлтийг хурдан болгох, төлбөр тооцооны асуудлыг түргэн шийддэг болох	Өөрсдийн онлайн худалдааны сайттай болох, бусад онлайн худалдааны платформуудтай хамтран ажиллах
	Улс төрийн хүчин зүйлс	Цар тахалтай холбоотой ажлын цагийн хуваарийн зохицуулалт төрөөс гаргаж байгаа, төрөөс хөнгөлөлт, халамж ихтэйгээс ажил хийх хүний тоо багассанаар ажиллах хүч буурсан	Дэлгүүр дээрх ажилтны цалин хөлс нэмэгдсэн, ажлын уялдаа холбоо, ачааллыг тэгш хувиарлах, ажилтны сэтгэл ханамжийн судалгааг бодитой хийж, дүгнэх
	Соёлын хүчин зүйлс	Монгол үндэсний хэв шинжитэй, дотоодын бараа бүтээгдэхүүнийг сонгох, хэрэглэсэн хүмүүсийн ханлага сайн байгаа	Монголд үйлдвэрлэсэн барааны тасгаа өргөжүүлэн, шинэчлэх, өөрсдөө өргөн хэрэглээний бараа үйлдвэрлэх боломжийг эрэлхийлэх
	Экологийн хүчин зүйлс	Дахин боловсруулах хог хаягдлыг ангилан, боловсруулдаг газарт нийлүүлдэг	Гялгар торны хэрэглээг эко тор хэрэглэх хандлага руу аажим шилжүүлэх, хэрэглэх соёлыг хэргэлэгчдэд суулгаж, өөрийн брэнд эко торны төрлийг нэмэгдүүлж олон төрөлтэй болгох

Сансар сүлжээ дэлгүүрийн 2019-2020 онд хийсэн маркетингийн голлох үйл ажиллагаануудын туршлагаудыг судлан авч үзье.

#### Хүснэгт 5. Сансар супер маркетингийн туршлага

1	SMART PAYMENT	Бүх төрлийн төлбөрийн хэрэгслүүдийг пос-д байршуулах
2	SMART PROMOTION	Ухаалаг хэрэглээг ашигласан худалдан авагч бүрт ухаалаг машин бэлэглэе
3	SMART COUPON	Долоо хоног бүрийн өндөр борлуулалттай үед купон тараах
4	SMART SUPERMARKET	Зөвлөх мэдээллийн дэлгэц, хэрэглэгчийн хонх, өөртөө үйлчлэх касс.

#### “Үнэнч, тогтмол хэрэглэгчдийн тоог нэмэгдүүлэх”

Баярын саруудад зориулсан идэвхжүүлэлтээр орлого өсгөх

Сүлжээ дэлгүүрийн борлуулалтын төлөвлөгөөний биелэлтийг хангах, сагсны дундаж дүн болон биллийн урсгал нэмэгдүүлэх зорилгоор үндсэн 6 төрлийн урамшуулалт худалдаа зохион байгуулагдах төлөвлөгөөтэй байсан ба хямдралын гудамжны өөрчлөлттэй холбоотой 5 төрлийн буюу

1. Сар шинийн нэгдсэн худалдаа
2. Хүүхдийн баярын нэгдсэн худалдаа
3. Наадмын урамшуулалт худалдаа
4. Хичээлийн шинэ жилийн худалдаа
5. Шинэ жилийн урамшуулалт худалдаа зохион байгуулагдсан байна.

Амжилттай маркетингийн хэрэгжүүлэн зорилгодоо хүрэхийн тулд сугалаат худалдааг явуулсан. Сугалаат худалдааны зорилго: Алтан жолоо трейд ХХК нь харилцагч байгууллагуудтайгаа хамтран “Хямдралын гудамж” хөтөлбөрийг 2018 оны 07 дугаар сараас эхлэн амжилттай хэрэгжүүлэн ажиллаж байна. Тус хөтөлбөр нь хэрэглэгчдийн эрэлт хэрэгцээг хангасан барааг хамгийн хямд үнээр хэрэглэгчдэд хүргэх, маркетингийн сурталчилгаагаар дамжуулж бараа бүтээгдэхүүнийг худалдан авагчдад таниулах, хэрэглэгчийн сэтгэл ханамж болон борлуулалтын тоо хэмжээг нэмэгдүүлэх зорилготой.

Идэвхжүүлэлтийн хамрах хүрээ:

- ✓ Бүх салбараар
- ✓ Хугацаа: 2019/11 – Present (Хямдралын Гудамж №3)

Хийгдсэн ажлын жагсаалт:

- 14 дэлгүүрийн хамгийн өндөр урсгал бүхий тасагт

- нэг бүтэн босоо тавиурт байрших
- Компанийн фэйсбүүк хуудсаар тогтмол бүүст хийх
  - Промошин ажиллуулж, бараа бүтээгдэхүүнийг танилцуулах боломж

Хэрэглэгчдэд хямдралын гудамж онцгой, сонирхолтой байдлаа алдаж

байгаа. Хямдралын гудамжинд орж буй бүтээгдэхүүнүүд нь тухайн үеийн эрэлт хэрэгцээнд нийцэхгүй байх магадлалтай. Мөн хямдралын гудамжны идэвхжүүлэлт хангалттай явагдаагүй улмаас хэрэглэгч таниулалт сайн хийгээгүй байх магадлалтай.

### Хүснэгт 6. Хямдралын хэлбэрүүд

	Хямдралын хувь	Үнийн санал
1	0-4% SALE	2,000,000₮
2	5-14% SALE	1,500,000₮
3	15%-дээш SALE	1,200,000₮

### “Хүүхдийн баяр”

Сугалаат худалдааны зорилго: Хүүхдийн баярын бэлгийн худалдан авалтыг нэмэгдүүлэх, баяры үеэрх худалдан авалтыг нэмэгдүүлэх.

Идэвхжүүлэлтийн хамрах хүрээ:

- ✓ Бүх салбараар
- ✓ Хугацаа: 2020/07/06 - 2020/07/31

Худалдааны аргачлал: Хүүхдийн баярын үеэр ямар нэгэн хямдрал урамшуулал зарлаагүй, зөвхөн байгаа бараа бүтээгдэхүүнийг сурталчлах зорилготой хийсэн.

Сансар супермаркет нь маш олон төрлийн маркетинг идэвхжүүлэлтийн бодлогыг хэрэгжүүлэн ажилладаг бөгөөд ажилчдаа ч мөн идэвхжүүлдэг.

Магадгүй ажилчдад чиглэсэн бодлого явуулдаг нь тэдний чадварлаг үнэнч ажилчдаар маркетингийн амжилттай бодлого явуулахын нэг давуу тал амжилтанд хүрэх үндэс байж болох юм.

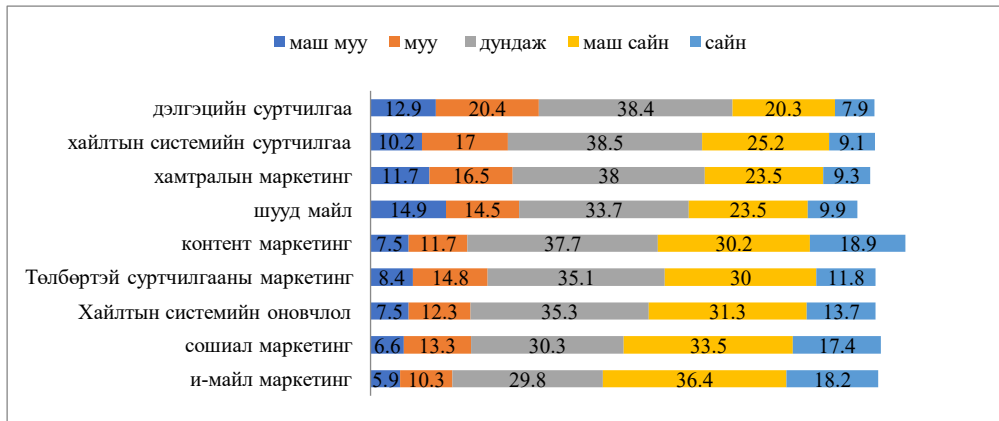
### Жилийн эхний хагас жилд хийгдсэн ажлууд

- Social хөгжүүлэлт -social орчинд идэвхтэй байж, FB дээр дагагчдийн тоог ихэсгэх, постын engagement, reach-г нэмэгдүүлэх
- Хөтөлбөр идэвхжүүлэлт - хэрэглэгчид рүү чиглэсэн ялгаатай хөтөлбөрүүдийг хэрэгжүүлж, худалдан авалтыг дэмжих, хэрэглэгчдээ урамшуулах

- Шинэ салбарын нээлт-Сансар 38, Сансар 8, Сансар 16 салбарын нээлт
- Маркетингийн судалгаа-Хэрэглэгч, өрсөлдөгчийн судалгаа
- Шинэ бараа нэвтрүүлэлт- Sansar fresh & Sansar foods
- Брендинг-Компанийн брендийг сайжруулах, үнэ цэнэтэй болгох
- Хэрэглэгч, олон нийттэй харилцах-Хэрэглэгчидтэй

тогтмол холбогдож ажиллах ( утсаар болон online)

2022 он гэхэд дэлхий даяар нийт и-мэйл хэрэглэгчдийн тоо 4.3 тэрбумд хүрнэ гэсэн таамаглал бий. Өөрөөр хэлбэл дэлхийн нийт хүн амын талтай тэнцэх тооны и-мэйл хэрэглэгч бий болох нь ээ. Мөн дээр нь и-мэйл маркетинг бусад дижитал маркетингийн аргачлалуудтай харьцуулахад хамгийн үр дүнтэй нь гэж судалгаанд хамрагдсан маркетерүүдийн 54% нь хариулсныг доорх графикаас харж болно.



Эх сурвалж: [www.omnicoreagency.com](http://www.omnicoreagency.com)

### Зураг 1. Маркетингийн сувгуудын үр дүнгийн харицуулалт

Цаашид сансар супер маркет нь дижитал маркетингийн бодлогыг баримтлан ажиллах нь илүү үр дүнтэй гэж дүгнэж байна.

### Салбарын судалгаа:

Хүснэгт 7. Сүлжээ дэлгүүрийн сүүлийн нэг жилийн борлуулалтын байдал

№	Нэр	Нийт борлуулалт	Хүнс	Хүнс бус	Улаанбаатар	Салбарын тоо	Сүлжээ дэлгүүр эзлэх хувь
1	Номин	365,685	70,607	95,078	303,519	45	44.3%
3	И-март	120,442	98,762	21,680	120,442	3	14.6%

5	Оргил	125,285	111,504	13,781	114,009	12	15.2%
2	Сансар	83,700	74,493	9,207	83,700	20	10.1%
4	Миний	76,929	68,467	8,462	76,929	19	9.3%
6	EFES	25,000	22,250	2,750	25,000	5	3.0%
7	Good price	28,000	24,920	3,080	28,000	4	3.4%
		<b>825,041</b>	<b>671,003</b>	<b>154,038</b>	<b>751,599</b>		100.0%

Салбарын тоог зах зээлд эзлэх хувьтай харицуулахад борлуулалтын орлогод салбарын тоо хамааралгүй болох нь И-мартын үзүүлэлтээс харагдаж байна. Сансар, Миний дэлгүүр хоёр үзүүлэлт болон салбарын тоогоор ойролцоо байгаа нь салбарын байршилүүд ижил хотын захруу төвлөрсөн байдаг ба дундаж түвшний хэрэглэгчдийн сонгон үйлчлүүлдэг дэлгүүр гэж харагдаж байна. Сагсарыг Оргилтой харьцуулахад Оргил салбарын тоогоор бага ч гэлээ салбаруудын байршлын давуу талтай гэдэг нь харагдаж байна.

Хүнсний болон хүнс бус барааны борлуулалтыг Номин, И-март, Оргил гурвын үзүүлэлтээр харахад Оргил, И-март хүнсний барааны борлуулалт сайтай, Номин хүнс бус барааны борлуулалт өндөр үзүүлэлттэй байгаа нь тухайн барааны төрөлжилт, сонголт сайн гэж дүгнэж болохоор байна.

### **Сүлжээ дэлгүүрүүдийн худалдан авагчдын сэтгэл ханамжийн судалгаа**

Энэхүү хэсэгт судалгааны ямар арга зүй ашиглан судалгааг хийж гүйцэтгэсэн болон түүнийг ямар хугацаанд хийж гүйцэтгэсэн талаар дурдах бөгөөд судалгааны онцлог давуу тал судалгаанд хамрагдсан объектын талаар тодорхой дурдагдана.

#### **Судалгааны дизайн**

*Судалгааны ажлын зорилго:* Монгол хэрэглэгчдийн олон нийтийн сүлжээнд тулгуурласан цахим худалдааны хэрэглэгчийн зан төлөв судлах зорилготой.

*Судалгааны арга зүй:* Энэхүү судалгааг 2020 оны 3 сараас 2020 оны 4 сар хүртэлх хугацаанд олон нийтийн сүлжээ (facebook), анкетын арга буюу Google forms болон хоёрдогч өгөгдөл ашиглан цуглуулж үнэлэлт дүгнэлт гаргасан. Санал асуулгын судалгаа нь 5 хүчин зүйлс хамарсан 27 асуулгаас бүрдэнэ.

Судалгааны түүврийн хэмжээ 399,9 байсан бөгөөд нийт судалгаанд 365 түүвэр цуглуулсны 19 нь бүх асуулгад бүрэн

хариулаагүй байсан учир хасагдаж нийт 346 бүрэн хариулт бүхий асуулгын түүврийг амжилттайгаар

хүлээн авч анализ дүгнэлт гаргасан болно.

$$n = \frac{N}{1 + N(0.05)^2} = \frac{116,101}{1 + 116,101(0.05)^2} = \frac{116,101}{290,255} = 399.9$$

#### Хүснэгт 8. Судалгааны дизайн

Судалгааны нэгж хүрээ	Улаанбаатар хот, сүлжээ дэлгүүрүүдийн дагагчид
Өгөгдөл цуглуулах арга	Асуулгын арга
Онолын үндэслэл	Хэрэглэгчийн сэтгэл ханамжийн судалгаа

#### Асуулгын найдвартай байдлыг шалгах тест

Кронбах альфа нь асуулгын найдвартай байдлыг тооцоолоход ашиглагддаг аргачлал бөгөөд судлаач Нунналигийн (Nunnally, 1967) санал

болгосноор Кронбах альфа нь 0.7 – оос дээш байвал найдвартай нь батлагддаг. Тус судалгаанд асуулгын найдвартай байдлыг шалгахын тооцохын тулд Кронбах альфа аргачлалыг ашигласан бөгөөд SPSS программыг ашигласан болно.

#### Хүснэгт 9. Кронбах альфа тайлбар

Зөвшөөрөгдөх түвшин	Харгалзах утга
$\alpha \geq 0.9$	Маш сайн
$0.7 \leq \alpha < 0.9$	Сайн
$0.6 \leq \alpha < 0.7$	Хүлээн зөвшөөрнө
$0.5 \leq \alpha < 0.6$	Муу
$\alpha < 0.5$	Хүлээн зөвшөөрөхгүй

Судалгааны 8-р асуулт нь бүтээгдэхүүний шинж байдлыг илтгэсэн 5 хэмжээст/шкалл/ бүхий 7

хувьсагч, 16-р асуулт нь хэрэглэгчийн худалдан авах үеийн үйл явцыг үнэлэхийн тулд мөн 5

хэмжээст /шкалл/ 8 хувьсагчийг оруулсан. Эдгээр бүх хувьсагчуудын хувьд найдвартай байдлыг дараах байдлаар шалгасан.

1. Бүтээгдэхүүний шинж чанарыг илтгэсэн 8-р асуултын найдвартай байдал шалгасан.

*Хүснэгт 10. 8-р асуултын найдвартай байдал*

Кронбах альфа	Кронбах альфа Based on Standardized Items	N of Items
.610	.610	7

Найдвартай байдал 0.6-аас дээш гарсан учир 8-р асуултыг цаашид ашиглах боломжтой.

2. Хэрэглэгчийн худалдан авах үеийн үйл явцыг илтгэсэн 16-р асуултын найдвартай байдал шалгасан

*Хүснэгт 11. 16-р асуултын найдвартай байдал*

Кронбах альфа	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.948	.948	8

Найдвартай байдал 0,9-ээс дээш буюу маш сайн гарсан учир 16-р асуултыг цаашид ашиглах боломжтой.

Судалгааны нийт асуултуудын хувьд найдвартай байдлыг шалгасан.

*Хүснэгт 12. Нийт асуултуудын хувьд найдвартай байдал.*

Кронбах альфа	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.698	.728	41

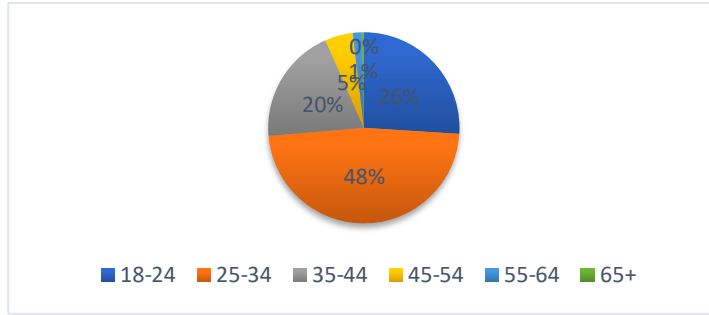
Найдвартай байдал 0,6-аас дээш гарсан учир асуултуудыг цаашид ашиглах боломжтой болж байна.

**Демографик судалгаа**

Энэ оны судалгаагаар судалгаанд оролцогчдын 92,4% нь эмэгтэй, 7,5% нь эрэгтэй байна. Насны бүлгээс харвал хамгийн их хувийг 25-34 насныхан 48%, 18-24

насныхан 26%, 35-44 насныхан 26% эзэлж байгааг харахад өрхийн гол худалдан авагч нь эмэгтэйчүүд, насны хувьд дунд насныхан байгааг илэрхийлж байна. Өмнөх судалгаатай харьцуулахад тухайн хоёр оны судалгааг нийлүүлсэн үзүүлэлт буюу **18-44 насны эмэгтэйчүүд** гол худалдан авагч гэдэг нь харагдаж байна.





Зураг 2. Хэрэглэгчийн наны ангилал /зөвхөн эмэгтэй/

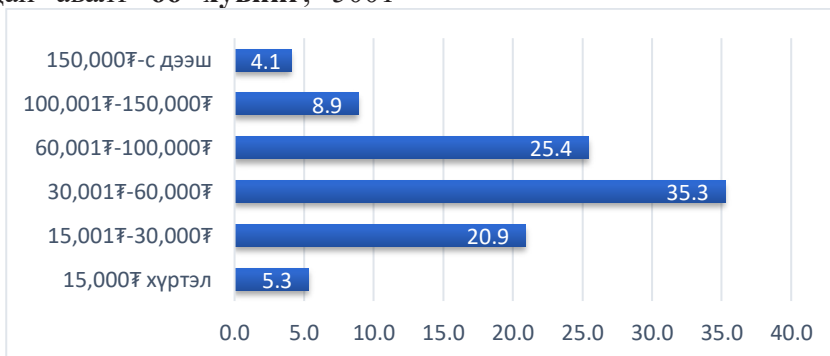
### Орлогын үзүүлэлт:

Хэрэглэгчдийн нэг удаагийн худалдан авалтын хэмжээг харахад 2017 онд 72% нь 5001-30000 төгрөгийн худалдан авалтыг хийдэг байсан бол 2018 онд **10001-50000** төгрөгийн худалдан авалтыг **70-аад** хувь нь хийдэг болсон байна. Мөн бусад үзүүлэлтийг 2017 онтой харьцуулан харахад **30001-50000** төгрөгийн худалдан авалтын хэмжээ 2%-иар, 50001 болон түүнээс дээш үнийн дүнтэй худалдан авалт хийх хэмжээ 3.4%-иар тус тус өссөн байна.

2019 оны судалгаагаар 15,001-30,000, 50,000-с дээш төгрөгийн худалдан авалт **66 хувийг**, 5001-

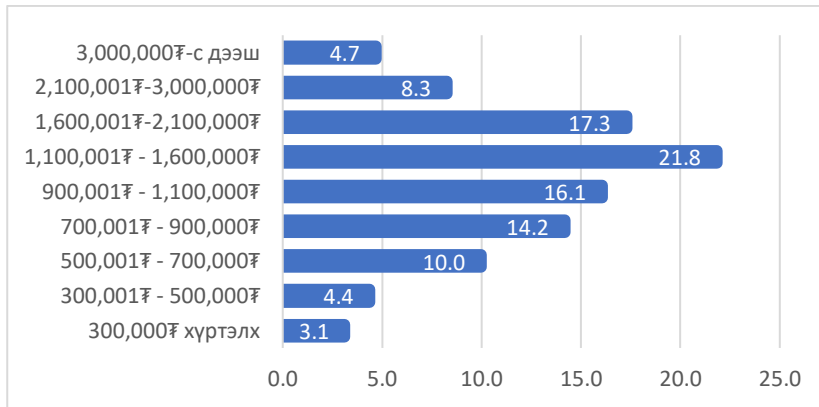
15,000 төгрөгийн худалдан авалт 24 хувийг, 5000 хүртэлх төгрөгийн худалдан авалт 10 хувийг эзэлж байсан байна.

Энэ онд 30000-60000 төгрөгийн худалдан авалт 35,3%, 60000-100000 төгрөгийн худалдан авалт 25,4 хувь, 15,001-30,000 төгрөгийн худалдан авалт 20,9%-ийг эзэлж байна. Үүнээс үзэхэд **15000-100000** төгрөгийн сагсны дундаж худалдан авалт **81,6 хувийг** эзэлж байна. Өмнөх онуудтай харьцуулахад сагсны дундаж худалдан авалт тогтмол өсч байгаа ба өмнөх оныхоос **15,6%-ийн өсөлт** харагдаж байна.



Зураг 3. Хэрэглэгчийн нэг удаагийн худалдан авалтын дүн

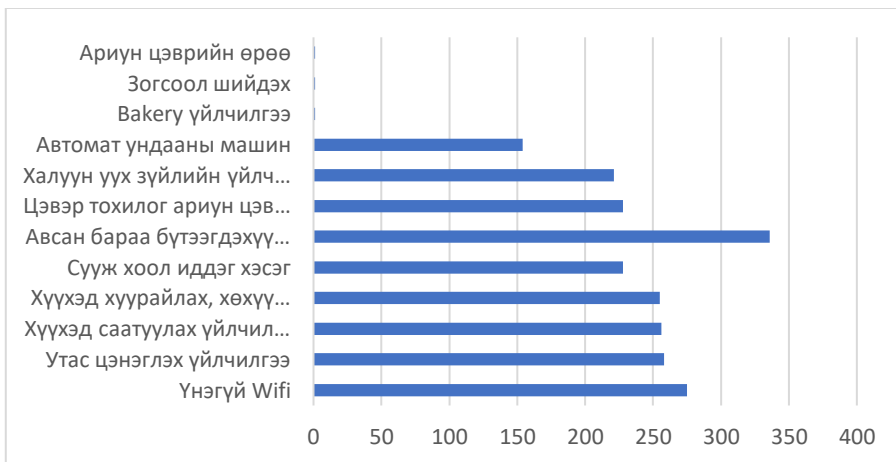
Энэ орлогын төвшингийн болох нь харагдаж байна. Энэ нь үзүүлэлт нь худалдан авагчдын дийлэнх хувь нь дундаж болон дундажаас доогуур орлогтой өрхүүд салбарын байршилын нөлөөлөлтэйг илтгэж байна.



Зураг 4. Өрхийн орлогын төвшин

Авсан бараа бүтээгдэхүүнээ боож баглах хэсэгтэй байх үнэгүй интернэттэй байх, гэсэн үйлчилгээнүүд давуу санал авсан бөгөөд утас цэнэглэх, ариун цэврийн өрөөтэй байх, зэрэг үйлчилгээнүүд нэвтрүүлэх нь мөн хэрэглэгч татах

нэг арга хэрэгсэл гэж ойлгож байна. Хүүхэд хуурайлах өрөө, хүүхэд саатуулах хэсэг мөн байгаасай гэж хүссэн нь дийлэнх худалдан авагчид гэрийн эзэгтэй гэдэг нь харагдаж байна.



Зураг 5. Хэрэглэгчдийн нэмэлтээр байлгахыг хүссэн үйлчилгээ

*Хүснэгт 13. Судалгаанд оролцогчдын түлхүү худалдан авдаг бүтээгдэхүүн*

		Сүлжээ дэлгүүрээс ямар бүтээгдэхүүн түлхүү худалдан авдаг вэ?			
		бусад	гоо сайхан	өргөн хэрэглээний бараа	хүнс
Таны хүйс	эрэгтэй	54	23	15	15
	эмэгтэй	65	87	26	21
Нийт		119	110	41	36

Тус судалгаанд гол зарагддаг бараа нь гоо сайхны бараа байгаа бөгөөд дийлэнх нь буюу 87 эмэгтэй худалдан авагчид байгаа нь харагдаж байна. Харин эрэгтэй хэрэглэгчдийн түлхүү худалдан авдаг бараа бүтээгдэхүүн нь хүнс, бусад бараа бүтээгдэхүүн байна. Эмэгтэйчүүд сүлжээ дэлгүүрээс хүнс, бусад бараа бүтээгдэхүүн авдагч гоо сайхны барааг мөн түлхүү худалдан авдаг нь харагдаж байна. Гоо сайхны бараанд шампунь, саван, тос зэрэг орж байгаа болно. Өргөн хэрэглээний бараа бүтээгдэхүүн болон хүнсний бүтээгдэхүүний төрөлжилтийг сайжруулах шаардлагатай гэж харагдаж байна.

### 3. ДҮГНЭЛТ

Маркетинг стратеги нь төрийн болон хувийн хэвшилд байнгын голлох үүргийг гүйцэтгэдэг бөгөөд хамгийн чухал асуудлын нэг юм. Эрдэмтэн судлаачид маркетинг стратегийг маш олон талаас нь судалж тодорхойлсон бөгөөд байгууллагын үйл ажиллагааны

голлох цөм бөгөөд тухайн маркетингийн төлөвлөгөөг стратегийн зорилтоо биелүүлэхийн тулд төлөвлөн ажилладаг. Судалгааны үр дүнд гадаадын 3 брэндийн маркетингийн амжилтад хүрсэн түүхийг судлан монгол улсын хэмжээнд Сансар сүлжээ дэлгүүрийн судалгаа хийв.

Худалдааны байгууллага тэр дундаа сүлжээ дэлгүүрийн хувьд хамгийн гол баримтлах зүйл нь маркетинг гэдэгтэй санал нэг байна. Учир нь сүлжээ дэлгүүр нь зах зээлд өрсөлдөгч ихтэй бөгөөд хэн илүү маркетинг сайтай байна тэр дэлгүүр худалдан авагчдаа өөртөө илүү татах боломжтой гэж үзэж байна. Судалгааг байгууллагын орчны шинжилгээ, захзээлийн шинжилгээ болон хэрэглэгчийн сэтгэл ханамжийн шинжилгээ гэсэн хэд хэдэн шинжилгээ судалгааны үр дүнг нэгтгэж үзхэд зах зээлд хэдийнээ байр сууриа олсон маркетингийн үйл ажиллагаа нь жигдэрсэн нь харагдаж байна.

Макро, микро орчны судалгааны үр дүнгээс бүтээгдэхүүн рүү чиглэсэн хэрэглээг таниулсан

бүтээлч сурталчилгааг тасралтгүй хөгжүүлэх, үнийн уян хатан бодлого хэрэгжүүлэх, шинэ салбар нээх, үнийн хувьд боломжийн байх судалгаа тасралтгүй тогтмол хийвэл боломжтой харагдаж байна.

Гадны улс орнууд хэрэглэгчиддээ чиглэсэн бодлого баримталдаг бол Монгол улсын хувьд мөн Сансар сүлжээ дэлгүүр баяр ёслол тэмдэглэлт өдрүүдээр маркетингийн үйл ажиллагаагаа идэвхтэй хэрэгжүүлдэг бөгөөд тэр нь хамгийн их үр дүнд хүрдэг байна. Энэ нь маркетингийн идэвхжүүлэлт рүү чиглэсэн маркетингийн чиглэлтэй

болох нь харагдаж байна. Харин гадны компанууд байнгын маркетингийн бодлогыг баримтлан зөвхөн нэг чиглэлд хандуулах бус маркетингийн 7Пи-г бүхэлд нь тэнцвэртэй анхаардгаараа ялгаатай юм. Тиймээс бид маркетингийн зөв бодлогыг баримтлан байнгын шинэ хандлагыг судлан бүтээгдэхүүн, үйлчилгээгээ сайжруулах төлөвлөлт хийн мөн байнгын үйлчлүүлэгчээ алдалгүй шинэ хэрэглэгчийг бий болгохын тулд маркетингаа төлөвлөх нь илүү амжилтад хүрэх боломжтой юм.

## АШИГЛАСАН НОМ ЗҮЙ

1. Ф.Котлер. (2014). Маркетингийн менежмент.
2. Ц.Баатартогтох. (2010). Нийгмийн шинжлэх ухааны судалгааны арга зүй.
3. Erez Shmueli, Baruch Barzel, Rami Puzis” 3rd International Winter School and Conference on Network Science” 2017
4. Э.Гүргэмжав. (2013). Хэрэглэгчийн зан төлөв.
5. Я.Отгонсүрэн. (2010). Маркетингийн удирдлага.
6. Д.Баярмаа. (2012). Маркетинг
7. Бат.Б (хян), 2010, МУИС-ийн ЭЗСургууль, Магистр, докторын сургалтын гарын авлага, Улаанбаатар, х.199-206.
8. Баярмаа.Д, 2007, Маркетинг, Мөнхийн үсэг ХХК, Улаанбаатар.
9. Бүрэн.Н, Ядамсүрэн.Ж, 1986, Зах зээл судлал, Улаанбаатар.
10. Гаалийн Ерөнхий Газар, 2011, Гадаад худалдааны гаалийн статистик мэдээ.
11. Дэвид Огилви, 2010, Рекламны сэтгэл зүй, Мишигдорж.Б, Энх-Эрдэнэ.Г (орч), Улаанбаатар, Оюуны гүүр хэвлэлийн газар.
12. МҮХАҮТанхим, 2006, Маркетингийн их бүрэн гарын авлага, Улаанбаатар

*Article info: Mandakh Research, 2021, Vol.06, HUM 601*

## **ШИЛИЙН ГОЛ АЙМГИЙН МОНГОЛЧУУДЫН ГЭР БҮЛИЙН ХЭЛНИЙ ХЭРЭГЛЭЭНИЙ ЗӨРӨӨТ ШИНЖИЙН ТУХАЙ СУДАЛГАА**

Ө.Тэргэл

PhD student, School of Mongolian Studies of Inner  
Mongolia University, China.

### **Abstract**

*Тус судалгаа нь нийгмийн хэл шинжлэлийн хээрийн судалгааны арга зүй болон онолд суурилж, Бүгд Найрамдах Хятад Ард Улсын Өвөр монголын өөртөө засах орны Шилийн гол аймгийн таван газар орны мэдээлэгчээр анкет бөглүүлэх ба мэдээлэгчтэй ярилцлага хийх зэрэг социологийн судалгааны арга зүйг ашиглаж, монголчуудын гэр бүлийн хэлний хэрэглээтэй хамаатай баримт, хэрэглэгдэхүүнийг цуглуулжээ. Цуглуулсан баримтыг SPSS тоо бүртгэлийн програмаар боловсруулж, судалгаанд оролцогч гэр бүл хоорондоо ямар хэлээр ярилцаж байгаа ба хэл хэрэглээний нь мэдээлэгчдийн нас, ажил, амьдарч буй газар ба суурьшлын хэлбэр зэрэг нийгмийн хүчин зүйлийн талаар зөрөөтэй байгаа эсэхийг тодруулан гаргасан болно.*

**Түлхүүр үг:** Гэр бүл (family), хэлний хэрэглээ (languages use), монгол хэл (Mongolian Language), хятад хэл (Chinese Language), Зөрөө (Difference)

## ОРШИЛ

Хэлний хэрэглээний тухай эрдэмтэд адил бус өнцөгөөс өөр өөр тайлбар хийсэн байдаг. Чомский (Chomsky, N) бүтээлч өөрчлөлтийн хэл шинжлэлийн (Transformational generative linguistic) онолын үүднээс хэлний хэрэглээ гэдэг нь хүний хэлний мэдлэгийг амьдрал дунд ашиглаж хэрэглэхийг зааж байгаа юм гэж тодорхойлж, хувь хүний хэлний чадвар нь хэлний хэрэглээнд нөлөөлнө гэж үзсэн байдаг. Лийч (Leech, G) хэлний прагматик ухааны (Language Pragmatics) үүднээс, хэлний хэрэглээ нь үг ба өгүүлбэр зэрэг хэлний илтгэх хэлбэр ба хувь хүний хэрэглээний хоорондох харьцааг судалдаг гэж үзэж, хэлний хэрэглээ нь ярилцаж буй этгээдийн соёл боловсрол ба танин мэдэх зэрэгтэй холбоотой гэж үзсэн байна. Ли Юймин (Li Yuming): “хэлийг ашиглаж, хэрэглэх нийгмийн болон хувийн бүхий үйл ажиллагааг” хэлний амьдрал (Language life or Language situation)” гэж нэрлэж болно, ярих, бичих, нэрлэх, ном унших, радио сонсох, зар сурталчилгаа хийх, хэл заах гэх мэтийн бүх зүйл нь хэлний амьдралын ангилалд хамрагдана” гэжээ. Тус судалгаан дахь “хэлний хэрэглээ” нь микро хэлний амьдралын судалгаанд хамрагдаж, голдуу хүмүүсийн гэр бүлийн хэлний орчинд энгийн цагт гэр бүлийн гишүүнтэй ямар хэлийг сонгон яриж байгаа буюу ямар хэлийг ашиглаж хэрэглэж байгааг заадаг.

Гэр бүлийн орчин бол хүний хэл сурах хамгийн анхны орчин болдог мөртлөө хүний хэлний хөгжилд чухал үйлдэл үзүүлдэг. Гэр бүлийн дотоодод ямар хэлийг сонгон ярих нь ердөө тухайн гэр бүл, ураг овог гэх мэт бүлгийн эсвэл хувь хүний өөрийн сонголт гэдэг нь тодорхой. Улмаар тэр нь хувь хүний хэлний чадвартай ч шууд холбогдож байдаг. Гэр бүл дотроо хүмүүс ямар хэлийг сонгон ярьж байгаагаар хэлний хөгжлийн хандлагыг ойлгож бас болох юм. Өвөр монголчуудын гэр бүлийн хэлний хэрэглээний тухай, судлаач Алтанбулаг гэр бүлийн хэлний бодлогын онолд суурилж, Өвөр Монгол гэр бүлийн хэлний хэрэглээнд судалгаа хийсний дүнд эцэг эхийн боловсролын түвшин, нийгэм, аж ахуйн байр суурь зэрэг хүчин зүйл нь хүүхдийн хэлний сонголтыг нөлөөлж байх бөгөөд хотод суурьшилтай гэр бүлийн хэлний сонголт нь хятад хэл рүү хэлбийж байна гэсэн дүгнэлт гаргажээ. Түүнчлэн судлаач Цацрал эцэг эхийн ажлын орчин, гадаадын соёл, монгол хэлний байр суурь зэрэг хүчин зүйл нь Өвөр Монголчуудын гэр бүлийн хэлний сонголтыг нөлөөлж, монгол хэлний гэр бүлийн үе уламжлалд харшилж саад учруулж байна гэж үзэв.

Шилийн Гол аймгийн 13 хот, хошуу орноор монголчууд суурьшин амьдарч байдаг. Хот дүүрэгт суурьшиж байгаа монголчууд нь бусад үндэстэнтэй

холилдон суурьшсан дундаа төвлөрөн суурьшсан юм уу төвлөрөн суурьшсан дунд бусад үндэстэнтэй холилдон суурьшсан өвөрмөц онцлогтой байдаг. Хөдөө орон нутагт суурьшиж байгаа монголчууд нь ерөнхийдөө төвлөрөн суурьшсан онцлогтой байдаг. Шилийн Гол аймгийн монголчууд дотор монгол хэлээр ярьдаг нь 70 мянган хүн байж, монгол хэл ба хятад хэлээр бүр ярьж чаддаг нь 220 мянган хүнд хүрч<sup>4</sup>, бүх өөртөө засах орны хэмжээнд монгол хэлний хэрэглээгээр хамгийн сайн газрын нэг нь болдог билээ. Тус судалгаа нь Шилийн гол аймгийн монголчуудын гэр бүлийн хэл хэрэглээний байдлаар судалгааны агуулга болгон, судалгаанд оролцогчийн гэр бүлийн хэл хэрэглээний тухай баримтад суурилж, Шилийн гол аймгийн монголчуудын гэр бүлийн хэлний сонголт ба гэр бүлийн хэлний хэрэглээ нь судалгаанд оролцогчийн нас, ажил, амьдарч буй газар ба суурьшлын хэлбэр зэрэг нийгмийн хүчин зүйлийн талаар зөрөөтэй байгаа эсэхийг тодорхойлохыг зорьсон.

## 1. ХЭЭРИЙН СУДАЛГАА БА СУДАЛГААНД ОРОЛЦОГЧДЫН ЕРӨНХИЙ БАЙДАЛ

Нийгэм хэл шинжлэлийн судалгаа нь ердөө чанарын задлан шинжилгээ (qualitative analysis) ба хэмжээт шинжилгээ (quantitative analysis)-ний аргыг уялдуулсан байдаг. Гэвч аль аргаар судалгаа хийсэн ч судалгаанд оролцогч сонгох асуудалтай холбогддог. Учир нь бүх хүмүүсийг захаас нь нэг нэгээр сурвалжлан асуух боломжгүйгээс судалгаанд оролцогч сонгоход ердөө бөөнд сонгох, системтэй сонгох ба давхарга хувааж сонгох зэрэг арга хэлбэрийг хэрэглэдэг. Бид судалгаанд оролцогчийн нийтлэг шинж, төлөөлөх шинж ба шинжилгээ хийх боломж зэрэг хүчин зүйлийг бодож үзээд таван газрыг хээрийн судалгааны объект буюу цэгээр сонгов. Үүнд: Шилийн хот, Баруун Сөнөд хошуу, Зүүн Үзэмчин хошуу, Шулуун Хөх хошуу, Долон Нуур саянь<sup>5</sup> зэрэг болно. Энэ таван судалгааны цэгт дахин суурьшлын хэлбэрээр нь хот дүүрэг ба хөдөө орон нутгийн цэгийг ч тус тус сонгосон болно. Тодруулбал: Шилийн хотын хот дүүрэг ба Булган сум, Сөнид Баруун хошууны Сайхан-Тал Балгас ба Өргөн-Тал балгас, Зүүн Үзэмчин хошууны Улиастай балгас ба Самай сум, Шулуун Хөх хошууны Шант

<sup>4</sup> 锡林郭勒盟民族宗教局. 锡林郭勒盟民族宗教志[M]. 呼和浩特: 内蒙古文化出版社, 2012:6.

<sup>5</sup> Хятад засаг захиргааны нэгж бөгөөд монгол нийгэм соёлын хэлний орчин дахь “сум”-тай төсөөтэй нэгж юм.

балгас ба Сайн-Худаг сум, Долон Нуур саяний Долон Нуур балгас ба Да Хе Кү сянъ. Тус судалгаагаар дамжин 297 мэдээлэгчийн хэлний

хэрэглээний судалгааг хийсэн. Судалгаанд оролцогчдыг хүснэгт 1-т үзүүлье.

*Хүснэгт 1. Мэдээлэгчийн ерөнхий байдал*

	Төрөл	N	%		Төрөл	N	%	
Хүйс	Эрэгтэй	150	50.5	Соёл боловсрол	Бичиг үсэг үзээгүй	11	3.7	
	Эмэгтэй	147	49.5		Бүрэн дунд	97	32.7	
Нас	Залуу нас 15-34	143	48.2		Тусгай мэргэжил	41	13.8	
	Идэр нас 35-54	123	41.4		Их сургууль	119	40.1	
	Өтөл нас 55-80	31	10.4		Магистрант	23	7.7	
Ажил	Албан тушаалтан	148	49.8		Доктор	6	2.0	
	Багш	16	5.4	Суугаа Газар	Шилийн хот	57	19.2	
	Хөлсний ажилчин	12	4.1		Сөнид баруун хошуу	50	16.8	
	Сурагч	6	2.0		Зүүн үзэмчин хошуу	85	28.6	
	Малчин	96	32.3		Шулуун хөх хошуу	75	25.3	
	Тариачин	2	0.7		Долон нуур шиан	30	10.1	
	Үйлчилгээний ажилтан	3	1.0		Суурьшлын хэлбэр	Хот дүүрэг	154	51.9
	Хувиараа аж ахуй эрхлэгч	5	1.7	Хөдөө орон нутаг		143	48.1	
		Бусад ажилтай	5	1.7	нийт		297	100
		Ажилгүй	4	1.3				

Мэдээлэгчдийн ерөнхий байдлаас үзвэл, эрэгтэй эмэгтэйн тоо тэнцүүхэн, залуу нас ба идэр насны мэдээлэгч нь өтөл насныхаас харьцангуй олон, насаар хамгийн бага нь 19-н настай, хамгийн их нь

80-н настай байгаа юм. Хот дүүрэг ба хөдөө орон нутагт амьдардаг судалгаанд оролцогч 154 ба 143 хүн байх ба, их сургууль төгссөн судалгаанд оролцогч хамгийн олон, нийт 119 хүн (40.1%) байв. Албан



тушаалтан ба малчны эзлэх хувь хэмжээ нь өндөр бөгөөд бүх мэдээлэгчдийн 49.8% ба 32.3%-д хүрсэн байна.

## 2. ЭХ ХЭЛ БА ХЭЛ ЭЗЭМШИЛ

### 2.1 Эх хэл (Mother tongue)<sup>6</sup>

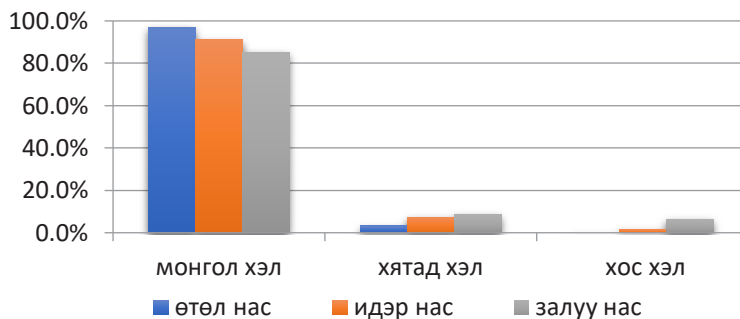
“Эх хэл гэдэг нь хүний төрсөн цагаас орчинд нь орж анхлан эзэмшиж, насан туршид хэрэглэж байгаа хэлийг хэлдэг”<sup>7</sup> “Ихэвчлэн гэртээ эзэмшсэн анхны хэлийг хэлдэг.”<sup>8</sup> Хос хэлний орчинд амьдардаг хүмүүс бас хос эх хэлтэй болдог. Судалгаанд оролцогчийн эх хэл нь монгол хэл болох нь 88.9%-тай, эх хэл нь хятад хэл болох нь 7.4%-тай, эх хэл нь монгол ба хятад хос хэл болох нь 3.7 %-тай байв.

(1) Насны зөрөөнөөс авч үзвэл, нас нь хэдий өндөр бол эх хэл нь монгол хэл болох боломж нь төдий зэргээр их, эх хэл нь монгол хэл байгаа судалгаанд оролцогч нь ахмад настнуудын 96.8%, идэр насныхны 91.1%, залуу насныхны 85.3%-т хүрэв. Нас нь хэдий бага бол хос эх хэлтэй болох боломж нь төдий их байна. Судалгаанд оролцогчдын залуу насныхны 6.3%, идэр насныхны 1.6%, өтөл насныхны 0%-тай байна. Эх хэл нь хятад хэл гэсэн судалгаанд оролцогчдын бүх насны хүмүүсийн дунд эзлэх хэм хэмжээгээр илэрхий зөрөөгүй, хувь хэмжээ залуу насныхны 8.4%, идэр насныхны 7.3%, өтөл насныхны 3.2% байв.

<sup>6</sup> Мөн төрөлх хэл(*native language*) гэж нэрлэдэг. Төрөлх хэл гэдэг нь тухайн хүний бага насандаа эзэмшсэн хэлийг хэлнэ. Энэ нь тухайн хүний гэр бүлд хэрэглэж байсан хэл юм уу тухайн улсынх нь хэл юм. Төрөлх хэл нь ихэвчлэн хүүхдүүдийн эзэмшсэн хамгийн анхны хэл мөн, гэхдээ бас үл хамаарах зүйл байдаг.

<sup>7</sup> Н. Нансалмаа. Нийгэм хэл шинжлэл. Улаанбаатар. МУИС Пресс, 2019: 54

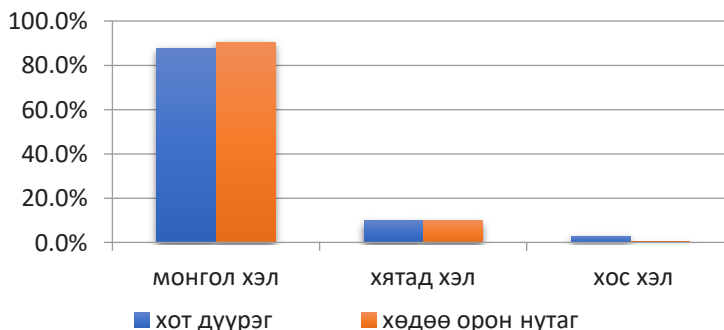
<sup>8</sup> Jack C. Richards, John Platt, Heidi Platt. *Longman dictionary of language teaching & applied linguistics (English-Chinese)*, Beijing, foreign language teaching and research press: 298.



Зураг 1. Эх хэл эзэмшлийн насны зөрүү

(2) хот хөдөөгийн зөрөөнөөс нь авч үзвэл, эх хэл нь монгол хэл болох судалгаанд оролцогч нь хөдөө орон нутгийнхны 90.2%, хот дүүргийнхний 87.7%-тай байжээ. Харин хотод суугаа судалгаанд

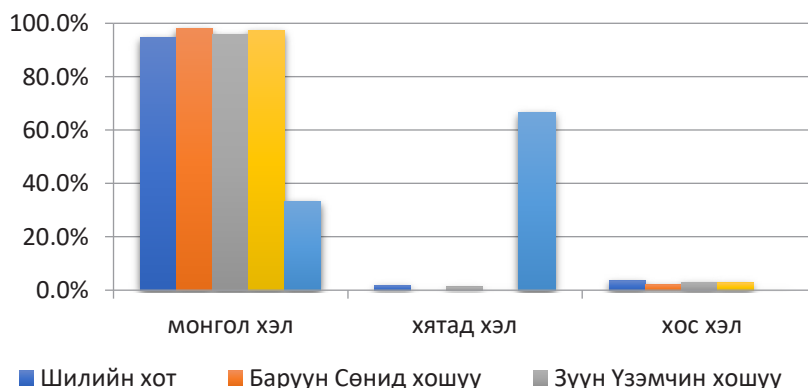
оролцогчийн эх хэл нь хятад хэл болох хэм хэмжээ нь хөдөө орон нутгийнхаас их болж байна. Тодорхой хэлвэл хот дүүрэгт 9.7%, хөдөө орон нутагт 4.9% байна.



Зураг 2. Эх хэл эзэмшлийн хот хөдөөгийн зөрөө

(3) орон нутгийн зөрөөнөөс нь авч үзвэл, Шилийн хот, Баруун Сөнид хошуу, Зүүн Үзэмчин хошуу ба Шулуун Хөх хошууны байдал нь ерөнхийдөө адилхан, судалгаанд оролцогчдын эх хэл нь монгол хэл болдог нь дийлэнхийг эзэлж байгаа нь: Баруун Сөнид хошуу 98.0%, Шулуун Хөх хошуу 97.3%, Зүүн Үзэмчин хошуу 95.8%, Шилийн хот 94.7% байна. Долон Нуур саяний

мэдээлэгчийн дунд, эх хэл нь монгол хэл болох нь 33.3 %-тай байж, эх хэл нь хятад хэлтэй нь 66.7%-т хүрч байна. Бусад дөрвөн газрын мэдээлэгчийн дунд эх хэл нь хятад хэл болох хүний эзлэх хувь хэмжээ нь 0% ~1.8%-ийн хооронд байж, хос эх хэлтэй мэдээлэгчийн хувь хэмжээ 2.0%~ 3.5%-ийн хооронд байв.



Зураг 3. Эх хэл эзэмшлийн орон нутгийн зөрөө

## 2.2 Хэл эзэмшил (Language acquisition)

“Хэлний эзэмшил гэдэг нь хүний хэл сурах ба хэлний хөгжлийг зааж бий.”<sup>9</sup> Эх хэл буюу нэгдүгээр хэл сурахыг нэгдүгээр хэлний эзэмшил (First language acquisition), хоёрдугар хэл буюу гадаад хэл сурахыг хоёрдугар хэлний эзэмшил (Second language acquisition) гэдэг.

Судалгаанд оролцогчдын одоо нэгэнт эзэмшсэн хэлний тухай баримтаас үзэхэд, монгол хэлийг эзэмшсэн нь 272 хүнд хүрч, хятад хэлийг эзэмшсэн нь 249 хүнд хүрч, гадаад хэлийг<sup>10</sup> эзэмшсэн нь 29 хүн байна. Бүх судалгаанд хамрагдсан хүмүүсийн дотор, монгол хэл ба хятад хэлийг бүгдийн эзэмшсэн нь 197 хүн, монгол хэл, хятад хэл ба гадаад хэлийг бүгдийн эзэмшсэн нь 27 хүн, хятад хэл ба гадаад хэлийг

эзэмшсэн нь 2 хүн, ганц монгол хэлийг эзэмшсэн нь 48 хүн, ганц хятад хэлийг эзэмшсэн нь 23 хүн байгаа юм.

Монгол бичгийг эзэмшсэн нь 274 хүн байгаа бол, хятад бичгийг эзэмшсэн нь 227 хүн байх бөгөөд, гадаад бичгийг эзэмшсэн нь 46 хүн байна. Монгол ба хятад бичгийг бүгдийг эзэмшсэн нь 160 хүн байж, монгол, хятад, гадаад бичгийг бүгдийг эзэмшсэн нь 45 хүн, хятад бичиг ба гадаад бичгийг эзэмшсэн нь 1 хүн, ганц монгол бичгийг эзэмшсэн нь 69 хүн, ганц хятад бичгийг эзэмшсэн нь 21 хүн, бичиг эзэмшсэнгүй хүн 1 байв.

Монгол хэл ба хятад хэлний эзэмшсэн байдлаас үзэхэд, тухайн хэлийг эзэмшээд бичгийг нь сураагүй байдал байна. Хэлийг ярьж чадахгүй, харин бичгийг нь

<sup>9</sup> Jack C. Richards, John Platt, Heidi Platt. Longman dictionary of language teaching & applied linguistics (English-Chinese), Beijing, foreign language teaching and research press: 248.

<sup>10</sup> Тус судалгааны тоо бүртгэлийг хийхэд англи хэл, япон хэл ба испани хэл зэргийг “гадаад хэл” гэж нийлүүлэн бүртгэв.

эзэмшсэн жишээ ч бий. Ерөнхийдөө монгол хэл сурсан нь хамгийн их, дараа нь хятад хэл байна. Харин гадаад хэлийг эзэмшсэн хүн цөөн байна.

### Хүснэгт 2. Мэдээлэгчийн ерөнхий байдал

Төрөл	Хэл эзэмшил (N)	Бичиг эзэмшил (N)
Монгол	272	274
Хятад	249	227
Гадаад	29	46
Төрөл	Хэл эзэмшил (N)	Бичиг эзэмшил (N)
Монгол/Хятад	197	160
Монгол/Хятад/Гадаад	27	45
Хятад/Гадаад	2	1
Ганц монгол	48	69
Ганц хятад	23	21

### 3. ГЭР БҮЛИЙН ХЭЛНИЙ ХЭРЭГЛЭЭНИЙ БАЙДАЛ

Тус хээрийн судалгаанд хамрагдсан хүмүүсийн өрхийн хүн амын тоо нь дунджаар 3.67 хүн бөгөөд ам бүлээр хамгийн олондоо 10 хүнд хүрч, хамгийн цөөндөө 1 хүнтэй байв. Гэр бүлийн бүрэлдүүнд ахмад үе, үе тэнгийхэн, доод үеийнхэн багтаж байна.

#### 1. Ахмад үеийнхэнтэй ярилцах хэл (1) Өвөө эмээтэйгээ ярилцах хэл

Судалгаанд оролцогч өвөө эмээтэйгээ ярилцахдаа монгол хэлээр ярьдаг нь 83.5%-тай, монгол хэл ба хятад хэлийг хольж ярьдаг нь 8.4%-тай, хятад хэлээр ярьдаг нь 6.4% -тай байв. Харин үгүй гэсэн тохиолдол 1.7 %-тай байсан.

1) Насны зөрөөнөөс үзвэл, судалгаанд оролцогч нь өвөө эмээтэйгээ монголоор ярьдаг нь өтөл насныхны 96.8%, идэр насныхны 84.6%, залуу насныхны 79.9%-д хүрч байна. Хятад хэлээр ярилцдаг нь идэр насны 7.3%, залуу нас 6.3%, өтөл нас 3.2%-ийг эзэлж байна. Монгол ба хятад хэлийг хавсарган ярьдаг нь залуу нас 10.5%, идэр нас 8.1%, өтөл нас 0%-ийн зөрөөтэй байна.

2) Ажил мэргэжлийн зөрөөнөөс нь авч үзвэл, монгол хэлээр ярьдаг судалгаанд оролцогч малчнынхны 100.0 %-т, албан тушаалтнынхны 79.3%-т, албан тушаалтан бус ажилтны 88.7%-т, тариачны 0%-т хүрч байна. Тариачин хүмүүс бүгд хятад хэлээр ярьдаг (100.0%) байна.

Монгол ба хятад хэлийг хавсарган ярьдаг хүмүүс нь албан тушаалтан бус мэдээлэгчийн дунд хамгийн олон 13.4% байна.

3) хот хөдөөгийн зөрүүгээс авч үзвэл, хөдөө орон нутгийн хүмүүс монгол хэлээр илүү ярьдаг: хөдөө орон нутагт 90.2%, хот дүүрэгт 77.3% байна. Хятад хэлээр ярьдаг хүмүүс нь хот дүүргийнхний 7.8%-т, хөдөө орон нутгийнхны 4.9%-тай байна. Хот дүүрэгт суугаа мэдээлэгчийн дунд хоёр хэлийг хавсарган ярьдаг нь 12.3%-тай байв.

4) орон нутгийн зөрүүгээс үзвэл, монгол хэлээр ярьдаг мэдээлэгч нь: Баруун Сөнид хошуунд 96.0%, Шулуун хөх хошуунд 88.0%, Шилийн хотод 87.7%, Зүүн Үзэмчин хошуунд 87.1%, Долон нуур саянд 33.3%-ийг эзэлж байгаа юм. Долон нуур саяний хүмүүс 63.3% нь хятад хэлээр ярьдаг, бусад газар оронд хятадаар ярьдаг хүмүүс 0% байв. Хоёр хэлийг хавсарган ярьдаг хүмүүс нь Зүүн Үзэмчин хошууны 11.8%, Шилийн хотын 8.8%, Шулуун Хөх хошууны 9.3%, Баруун Сөнид хошууны 4.0%, Долон нуур саяний 3.3%-т хүрч байна.

(2) Аав ээжтэйгээ ярилцах хэл

Судалгаанд хамрагдсан хүмүүсийн ихэнх нь аав ээжтэйгээ ярилцахдаа монгол хэлээр ярьдаг. Монгол хэлээр ярьдаг нь 81.5%-тай, монгол хэл ба хятад хэлийг хавсарган ярьдаг нь 9.1%-тай, хятад хэлээр ярьдаг нь 6.4 %-тай байв.

1) насны зөрөөнөөс нь авч үзвэл, өтөл насны хүмүүс монголоор ярьдаг нь илүү бөгөөд өтөл нас 93.5%, идэр нас 83.7%, залуу нас 80.4%-тай байна. Залуучууд ба идэрчүүд дунд хятадаар ярьдаг хувь хэмжээ 6.3% ба 6.5%-тай ажээ. Хоёр хэлийг хавсарган ярьдаг нь залуу насныхны 11.9%, идэр насныхны 8.1%-тай байна.

2) ажил мэргэжлийн зөрөөнөөс нь авч үзвэл, малчин хүмүүсийн дунд монголоор ярьдаг нь хамгийн олон буюу малчин 100.0%, ажилтан 88.0%, албан тушаалтан 79.3%, сурагч 66.7%, тариачин 0% байна. Тариачин нараас хятадаар ярьдаг нь 100.0%-т хүрч, албан тушаалтан бус ажилтныхны 7.5%-тай, албан тушаалтныхны 4.9%-тай, монгол хэл ба хятад хэлийг хавсарган ярьдаг хүмүүс нь сурагч ба албан тушаалтны дотор нилээд байна; сурагч 33.3% , албан тушаалтан 14.0% эзэлж байна.

3) хот хөдөөгийн зөрөөнөөс авч үзвэл, монгол хэлээр ярьдаг нь хөдөө орон нутагт 88.1%-тай байж, хот дүүрэгт 78.6%-т хүрэв. Хятад хэлээр ярьдаг нь хот дүүргийн хүмүүсийн 7.1%-т хүрч, хөдөө орон нутагт 4.9%-тай болов. Хоёр хэлийг хавсарган ярьдаг нь хот дүүрэгт нилээд байж , 14.2 %-тай болов.

(4) Орон нутгийн зөрөөнөөс авч үзвэл, Долон Нуур саянаас бусад газар орны хүмүүс монгол хэлээр ярьдаг. Баруун Сөнөд Хошуу 94.0%, Шулуун Хөх хошуунд 88.0%, Шилийн хотод 86.0%, Зүүн Үзэмчин

хошуунд 82.4%, Долон Нуур сянды 33.3%-ийг эзэлж байна. Долон Нуур сянгий мэдээлэгч хятад хэлээр ярьдаг нь 63.3%-тай бөгөөд бусад газар орны хятадаар ярьдаг хүмүүс 0% байна. Хоёр хэлийг хавсарган ярьдаг хүмүүс нь бүх газар оронд 10% орчимд хүрч байна.

## 2.Үеийн хүмүүстэй ярилцах хэл

(1) ах, дүү, эгч ,охин, дүүтэйгээ ярилцах хэл

Судалгаанд оролцогч хүмүүс ах, дүү, эгч, охин, дүүтэйгээ ярилцахад монгол хэлээр ярьдаг нь 78.5%-тай, монгол хэл ба хятад хэлийг хавсарган ярьдаг нь 13.8%-тай байж, хятад хэлээр ярьдаг нь 6.4%-т хүрчээ.

1) насны зөрөөнөөс аюч үзвэл, монголоор ярьдаг нь өтөл насны мэдээлэгчийн 96.8%-д, идэр насныхны 82.9%-т, залуу насныхны 70.6%-т хүрч байгаа юм. Хятадаар ярьдаг нь идэр насныхны 7.3%, залуу насныхны 6.3%, өтөл насныхны 3.2%-т хүрэв. Хоёр хэлийг хавсаргаж ярьдаг нь залуучуудын дунд 20.3%-т хүрэв, идэр насныхны 9.4% -тай, өтөл насныхны 0% байв.

2) ажил мэргэжлийн зөрөөнөөс нь авч үзвэл, монгол хэлээр ярьдаг хүмүүс нь малчдын дунд хамгийн их 99.0%-т хүрэв, албан тушаалтан бус ажилтан 85.7% , албан тушаалтан 72.6%, сурагч 66.7%, тариачин 0% байв. Хятад хэлээр ярьдаг нь тариачин хүмүүсийн 100.0%-т хүрэв. Хоёр хэлийг

хавсарган ярьдаг нь сурагчийн дотор хамгийн их сурагчийн 33.3%, албан тушаалтны 20.7%, албан тушаалтан бус ажилтны 5.3%, малчдын 1.0%-тай байв.

3) хот хөдөөгийн зөрөөнөөс авч үзвэл, монголоор ярьдаг нь хөдөө орон нутгийн мэдээлэгчийн дунд 87.4%-тай, хот дүүргийн 70.1%-тай болсон байна. Хот дүүргийн мэдээлэгчийн дотор хоёр хэлээр ярьдаг нь нилээд их 20.8%-тай байж, хөдөө орон нутгийнхан 6.3%-тай харагдаж байна.

4) орон нутгийн зөрөөнөөс нь авч үзвэл Долон Нуур сянйас бусад газар орны хүмүүсийн ихэнх нь монголоор ярьдаг. Баруун Сөнид хошууны 90.0%, Шилийн хотын 84.2%, Шулуун Хөх хошууны 82.7%, Зүүн Үзэмчин хошууны 81.2 % байна. Энэ дөрвөн газар оронд судалгаанд хамрагдсан хүмүүсээс хоёр хэлийг хавсарган ярьдаг нь 10.0%~17.0%-тай байж, хятадаар ярьдаг нь 0% байв. Долон нуур сянгий хүмүүсийн дийлэнхи нь хятад хэлээр ярьдаг (63.3%), монголоор ярьдаг нь 30.0%-тай байна.

(2) Хань ижилтэгээ ярилцах хэл

Судалгаанд оролцогч нь хань ижилтэйгээ ярилцахад монголоор ярьдаг нь бүх хүмүүсийн 69.7%-т хүрч, монгол ба хятад хэлийг хавсарган ярьдаг нь 12.1%-тай, хятадаар ярьдаг нь 9.1%-тай болов. Харин үгүй гэх хариулсан нь 9.1%-тай болов.

1) насны зөрөөнөөс нь үзвэл, монголоор ярьдаг хүмүүс нь өтлөө насныхны 87.1%-т, идэр насныхны 77.2%-т, залуучуудынхны 69.4%-т хүрч байна. Хятад хэлээр ярьдаг нь идэр насны дунд хамгийн олон тоог эзэлж байна (8.9%). Хоёр хэлийг хавсарган ярьдаг нь залуучууд дунд олон байж, 16.1%-тай болов.

2) ажил мэргэжлийн зөрөөгөөс үзвэл, малчин хүмүүсийн дунд монголоор ярьдаг нь олон буюу 96.9%-тай байна. Албан тушаалтан бус ажилтныхны 81.2%-т, албан тушаалтныхны 60.4%-т хүрэв. Тариачин хүмүүсийн хятадаар ярьдаг(100.0%). Хоёр хэлийг хавсарган ярьдаг нь албан тушаалтны 20.2%, албан тушаалтан бус ажилтны 2.3%, малчныхны 1.0%-т хүрэв.

3) хот хөдөөгийн зөрөөнөөс нь авч үзвэл, хөдөө орон нутгийн хүмүүсийн дунд монголоор ярьдаг нь хамгийн олон, 83.2%-тай байв. Хот дүүргийн хүмүүсийнх бол 57.1% байжээ. Хоёр хэлийг хавсарган ярьдаг хүмүүс нь хот дүүргийнхний 18.8%-т, хөдөө орон нутгийнхны 5.0%-т хүрэв. Хятадаар ярьдаг нь хот дүүргийнхний 12.3%, хөдөө орон нутгийнхны 5.6%-т хүрч байгаа юм.

4) орон нутгийн зөрөөнөөс авч үзвэл, Долон Нуур сяний мэдээлэгчийн дунд хятадаар ярьдаг нь 66.7%-тай, хоёр хэлийг хавсарган ярьдаг нь 12.0%-тай байв. Бусад газар орны мэдээлэгч нь монгол хэлээр ярьдаг нь олон байж, хувь хэмжээ нь

70.7%~ 86.0%-т хүрэв. Хятадаар ярьдаг нь 1.8%~2.7%-т хүрчээ. Хоёр хэлийг хавсарган ярьдаг хүмүүс нь Зүүн Үзэмчин хошуунд хамгийн олон буюу 18.6%-тай байна.

### 3. Доод үетэйгээ ярилцах хэл

Доод үеийнхэнтэйгээ ярилцахдаа монгол хэлээр ярьдаг нь 74.1%-тай, монгол ба хятад хэлийг хавсарган ярьдаг нь 15.8%-тай, хятад хэлээр ярьдаг нь 7.4%-д хүрч байгаа юм. Ийм байдал үгүй харилсан нь 2.7%-тай байв.

(1) насны зөрөөнөөс авч үзвэл монголоор ярьдаг нь өтөл насныхны 96.8%-тай, идэр насныхны 75.6%-тай, залуу насныхны 67.8%-тай болов. Залуучуудын дунд хоёр хэлийг хавсарган ярьдаг хүмүүс нь хамгийн их буюу (19.5%) болж, идэр насныхны 15.5%-тай байв. Залуучууд ба идэрчүүдийн дунд хятад хэл ярьдаг нь хувь хэмжээ 7.7% ба 8.1%-д хүрч байгаа юм.

(2) ажил мэргэжлийн зөрөөнөөс авч үзвэл, монголоор ярьдаг нь малчдынхны 93.8%-тай, албан тушаалтан бус ажилтны 81.2%-тай, албан тушаалтныхны 68.3%-тай, сурагсадынхны 50.0%-тай, тариачныхны 0%-тай байна. Сурагч ба албан тушаалтан хүмүүсийн хоёр хэлийг хавсарган ярьдаг нь хувь хэмжээ 33.3% ба 22.0%-тай хүрэв. Тариачин хүмүүсийн 100.0% , сурагсадынхны 16.7%-тай нь хятадаар ярьдаг.

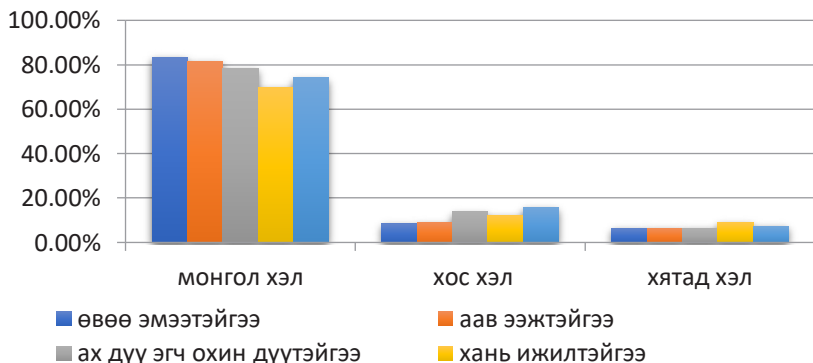
(3) хот хөдөөгийн зөрөө, монгол хэлээр ярьдаг нь хөдөө орон



нутгийн 81.1%, хот дүүрээгийн 67.5%-тай байна. Хоёр хэлийг хавсарган ярьдаг нь хот дүүргийн 19.4%, хөдөө орон нутгийн 11.9%-тай байна. Хятадаар ярьдаг нь хот дүүрэгт 5.6% , хөдөө орон нутагт 9.1%-тай байв.

(4) орон нутгийн зөрөөнөөс авч үзвэл монгол хэлээр ярьдаг нь Баруун Сөнид хошуу 86.0%, Зүүн Үзэмчин хошуу 78.8%, Шулуун Хөх

хошуу 78.7%, Шилийн хот 77.2%, Долон нуур сян 0%-тай байна. Хоёр хэлийг хавсарган ярьдаг нь Долон Нуур саний 26.6%, Зүүн Үзэмчин хошууны 20.0%, Шулуун Хөх хошууны 16.0%, Шилийн хотын 17.5%, Баруун Сөнид хошууны 14.0%-тай байна. Хятад хэлээр ярьдаг нь Долон Нуур саний судалгаанд оролцогчдын дунд хамгийн олон 66.7%-тай байв.



Зураг-4. Гэр бүлийн хэлний хэрэглээ

### ДУГНЭЛТ

Судалгаанд оролцогчдын эх хэл нь монгол хэл байх нь дийлэнх байж, судалгаанд хамрагдсан хүмүүсийн эх хэлний эзэмшил нь өтөл нас, идэр нас, залуу нас, хөдөө орон нутаг, хот дүүргийн дараалалтайгаар орон нутгийн зөрүүтэй байдал маш их байсан. монгол хэлийг эзэмшсэн хүний тоо хамгийн их, дараа нь хятад хэл эзэмшсэн хүмүүс орж байна. Шилийн Гол аймгийн гэр бүлийн

хэлний хэрэглээ гол нь монгол хэл болдог боловч, хэлний хэрэглээ нь насны зөрөө, орон нутгийн зөрөө, ажил мэргэжлийн зөрөө, хот хөдөөгийн байдлаараа зөрүүтэй байв.

#### 1. Насны зөрөө

Шилийн гол аймгийн монголчууд гэр бүл дотроо ахмад үеийнхэн (өвөг эмэг, аав ээж), үе сацуугийнхан (ах дүү эгч охин дүү,



хань ижил), доод үеийнхэнтэйгээ ярилцахад голдуу монгол хэлээр ярьж, монгол ба хятад хэлийг хавсарган ярьдаг нь дэд байрыг эзэлж, хятадаар ярьдаг нь цөөн тоог эзэлдэг байна. Ахмад үеийнхэн монгол хэлний чадвар сайн, харин хятад хэлний чадвар муу, эсвэл хятад хэлгүй зэргээс шалтгаалж, судалгаанд оролцогч ахмад үеийнхэнтэй ярилцахад монгол хэлээр сайн ярьдаг (83.5%~81.8%). Үе сацуу буюу доод үеийнхэнтэй ярилцах үед ярианы сэдэв нь нийгмийн халамжийн асуудал, кино, телевиз жүжиг ба од, хит дуу зэрэг сэдэвтэй холбогддог болохоор хятад хэлийг хавсаргаж ярьдаг байна (12.1%~15.8%). Хятадаар ярьдаг нь адил бус насны мэдээлэгчийн дунд эзлэх хувь хэмжээ нь илэрхий зөрөөгүй бөгөөд бүх насны мэдээлэгчийн дунд 6.4%~7.4%-т хүрч байна. Монгол үндэстэн өөр үндэстэнтэй ураглах хүчин зүйлийн нөлөөгөөр, хань ижилтэйгээ хятадаар ярих хэм хэмжээ өндөр байв. Гэвч ерөнхийд нь авч үзвэл, Шилийн гол аймгийн монголчууд гэр бүл дотроо монголоор ярих нь гол байрыг эзэлж, хятад хэлийг хавсарган ярих үзэгдэл нь залуучуудын дунд илүү оршиж байна.

## 2. Орон нутгийн зөрөө

Нөгөө талаар, гэр бүлийн хэлний хэрэглээ нь орон нутгийн зөрүү, ялгаатай байдлаараа голдуу Долон Нуур саянь ба бусад дөрвөн газар орны хооронд илэрч байна. Долон Нуур саяний монголчуудын

дийлэнхи нь хятад хэлээр ярих болсон байна (Долон Нуурын монголчуудын эх хэл нь хятад хэл болжээ). Энхүү зөрөөг үүсгэсэн гол шалтгаан нь үндэстний хүн амын тоо ба суурьшлын онцлог болно. Шилийн хотын байнгын хүн ам 272.6 мянга, монгол үндэстэн бүх хүн амын 35.8 %-г эзэлж байна. Сөнид баруун хошууны байнгын хүн ам 60.8 мянга, монгол үндэстэн бүх хүн амын 35.84 % эзэлнэ. Шулуун хөх хошууны байнгын хүн ам 84.2 мянга, монгол үндэстэн бүх хүн амын 38.89 %-тай байв. Зүүн үзэмчин хошууны байнгын хүн ам 60.8 мянга, бүх хүн амын 74.69% нь монгол үндэстэн юм. Энэ дөрвөн газрын монгол үндэстэний хүн ам цөөн бус, хөдөө орон нутгийн монголчууд төвлөрөн суурьшиж, хот дүүрээгийн монголчууд бусад үндэстэнтэй холилдож суурьшсан дундаа төвлөрсөн онцлогтой. Ийм учраас нийгэм нийт дундаа монгол хэлээр ярьдаг хэлний орчин бий бөгөөд энэ нь монголчуудын гэр бүлийн монгол хэлний хэрэглээд эерэх нөлөө дагуулж байдаг. Долон Нуур шяний байнгын хүн ам 105.4 мянга, монгол үндэстэн 6074, бүх хүн амын 5.4%-г эзэлж байна. Долон Нуурын монгол үндэстний хүн ам их цөөн, монголчууд нь тархан суурьшиж, бусад үндэстэй ургалсан хэмжээ өндөр ба монголоор хичээллэх сургууль үгүй учраас гэр бүлийн монгол хэлний хэрэглээ аанай байтугай, монгол хэлний эзэмшил нь ч аанай байдаг билээ.

## 3. Хот хөдөөгийн зөрөө

Хөдөө орон нутагт сууж байгаа хүмүүсийн монгол хэлний хэрэглээ нь хот дүүргийнхээс сайн байна, хот дүүргийн хүмүүс монгол хятад хоёр хэлийг хавсарган ярих боломж нь өндөр байна. Хот дүүрэгт суурьшиж байгаа хүмүүс нь нийгмийн хэлний орчинд хятад хэлээр ярих тохиолдол олон иймээс гэр бүл дотроо ч санамсаргүй хятад хэлээр ярилцах байдал гардаг байна.

#### 4. Ажил мэргэжлийн зөрөө

Ажил мэргэжил адил бус мэдээлэгчийн дунд, малчин хүмүүсийн монгол хэлний хэрэглээ хамгийн сайн, тариачин хүмүүс

хамгийн муу (тариачин хүмүүс нь цөм Долон Нуур саянийх билээ).

Шилийн Гол аймгийн монголчуудын гэр бүлийн хэлний хэрэглээ нь монгол хэлээр голлож байсан ч судалгаанд оролцогчдын гэр бүлийн хэлний хэрэглээний зөрүүгээс гэр бүлийн монгол хэлний хэрэглээ нь хөгжих нөхцөл боломжоор сайн бус байдал илэрхий харагдаж байна. Ийм учраас гэр бүлийн хэлний бодлогоор гэр бүлийн гишүүдийн хэлний хэрэглээ ба хэлний сонголтыг удирдан монгол хэлний гэр бүлийн үе уламжлалд сайн нөхцөл хангах хэрэгтэй байна.

### АШИГЛАСАН НОМ ЗҮЙ

1. Chomsky,N.1965.Aspects of the theory of syntax[M].Cambridge,Mass.:The MIT Press.
2. Leech,G.1983.Principles of Pragmatics[M].London:Langman.
3. 李宇明(Li Yuming).语言生活与精神文明建设[J].语文建设,1997(1).
4. Алтанбулаг, Монголчуудын гэр бүлийн хэлний бодлогын тухай судалгаан[D], Өвөр Монголын Их Сургуулийн доктор зэрэг хамгаалсан өгүүлэл, 2016 уны 6 сар.
5. Сацрал, Монголчуудын гэр бүлийн хэл хэрэглэхний үе зэрэглэлийн зөрөөний тухай судалгаа[D], Өвөр Монголын Их Сургуулийн мастер зэрэг хамгаалсан өгүүлэл, 2018 оны 12 сар.

Article info: Mandakh Research, 2021, Vol.06, HUM 602

## PRELIMINARY STUDY XI JINPING'S THOUGHTS ON ADMINISTERING THE COUNTRY

The "Two Outlooks and Three Theories" and "Six Strategies and Nine Policies"  
Constitute the Main Contents of Xi Jinping's Thoughts on State Governance

**Jiang Ailin**

Beijing Zhonghong Zhenxing Digital Technology Research Institute, China  
ailinj@sina.com

### 习近平治国理政思想初探

——“两观三论”与“六韬九策”是习近平治国理政思想的主要内容

作者/姜爱林

#### Abstract

*What are Xi Jinping's Thoughts on Administering the Country? "Xi Jinping's Thoughts on Administering the Country" is a systematic and theoretical general term for Comrade Xi Jinping's administering the country, focusing on the "Two Outlooks and Three Theories" and "Six Strategies and Nine Policies."*

*(1) Xi Jinping's "Two Outlooks and Three Theories" is a systematic and theoretical general term for the "Outlook on the Masses," "Outlook on Stability," "Four Haves Theory," "Three Outlooks Theory," and "Implementation Theory" proposed by Xi Jinping centering on the distinctive theme of state governance during his long-term work as a Party and government leader before the 18th National Congress of the CPC. ① Xi Jinping's "Outlook on the Masses" for officials' scientific work refers to his overall view on and general attitude towards knowing, trusting, treating, and relying on the masses. ② Xi Jinping's "Outlook on Stability" of economic and social development refers to Xi Jinping's general viewpoints, attitudes and fundamental opinions on political stability, economic stability, social stability and ecological stability. ③ Xi Jinping's "Four Haves theory" on selection and appointment of officials is a theoretical general term meaning that officials who have toughness, have ideas, have passions and have contributions should be selected and appointed under the guidance of the Scientific Outlook on Development. ④ Xi Jinping's "Three Outlooks Theory" on evaluation of officials' morality and conduct is a theoretic general term of the basic norm in Xi's evaluation of officials' morality and conduct that the leading cares must develop and strictly follow the correct outlooks on the world, power and career. ⑤ Xi Jinping's "Implementation Theory" on the Party's leadership*

*refers to a theoretical general term for basic contents involving the basic concept, basic principles and basic law of implementation – which has been gradually formed by Xi Jinping during his work as a leader and has its own characteristics.*

*(2) Xi Jinping’s “Six Strategies and Nine Policies” is a systematic and theoretical general term for the Strategy on the Great Rejuvenation of the Chinese Nation, Strategy of Confidence in Socialism with Chinese Characteristics, Strategy on the Overall Layout of Five Aspects, Four-Pronged Comprehensive Strategy, Strategy on the Major Country Diplomacy, Strategy on Strengthening the Army and Reinforcing the National Defense, Policy of Eight-point Frugality Code, Policy on Combating Corruption and Building a Clean Government, Policy on Development Concept, Policy on Comprehensively Deepening the Reform, Policy on Scientific and Technological Innovation, Policy on Making Solid Progress in Poverty Alleviation, Policy on County Administration, Policy on Building the Belt and Road and Policy on Governing the Border Areas.*

*①Xi Jinping’s strategy on the dream of rejuvenation - Strategy on the great rejuvenation of the Chinese nation, which refers to the strategy to realize the Chinese dream of the great rejuvenation of the Chinese nation. ②Xi Jinping’s Strategy of confidence in Chinese characteristics - The strategy of confidence in socialism with Chinese characteristics, which refers to Xi Jinping’s theory on the four confidences in path, theory, system and culture of the socialism with Chinese characteristics. ③ Xi Jinping’s Strategy on five-in-one – The strategy on the overall layout of five aspects, which refers to Xi Jinping’s theory on comprehensively promoting the overall layout of the building of economy, politics, culture, society and ecological civilization. ④Xi Jinping’s strategy on four comprehensive moves - The strategy on coordinated promotion of four comprehensive moves, which refers to Xi Jinping’s strategy on a coordinated promotion of the four strategic layouts: comprehensively build a well-off society, deepen reform, administer the country and strictly govern the party. ⑤Xi Jinping’s strategy on diplomacy – Strategy on the big power diplomacy, which refers to Xi Jinping’s strategy on comprehensively promoting the development of diplomatic construction of socialist big power with Chinese characteristics. ⑥Xi Jinping’s strategy on strengthening the army - Strategy on strengthening the army and reinforcing the national defense, which refers to Xi Jinping’s strategy on comprehensively promoting the modernized construction of national defense and army with Chinese characteristics. ⑦Xi Jinping’s policy on eight-point code – The policy of eight-point frugality code, which refers to Xi Jinping’s strategy on the eight rules to improve work style and close ties with the masses. ⑧Xi Jinping’s policy on anti-corruption - The policy on combating corruption and building a clean government, which refers to Xi Jinping’s strategy on fighting against corruption and building a clean government. ⑨Xi Jinping’s policy on*

*development – The policy on development concepts, which refers to Xi Jinping’s strategy on firmly establishing and implementing the new development concept of innovation, coordination, green, openness and sharing under the new normal.*

*⑩ Xi Jinping’s policy on deepening the reform – The policy on comprehensively deepening the reform, which refers to Xi Jinping’s strategy on comprehensively deepening the reform in politics, economy, culture, society, ecological civilization, party building, national defense force, etc.*

*⑪ Xi Jinping’s policy on science and technology – The policy on scientific and technological innovation, which refers to Xi Jinping’s strategy on innovation of scientific research, technology and management system.*

*⑫ Xi Jinping’s policy on overcoming poverty - The policy on overcoming poverty and difficulties, which refers to Xi Jinping’s strategy on the implementation of precision poverty alleviation and poverty eradication.*

*⑬ Xi Jinping’s policy on administering the county - The policy on administering the county regions, which refers to Xi Jinping’s strategy on county party secretary and the governance of party affairs in county areas.*

*⑭ Xi Jinping’s policy on the Belt and Road – The policy on building the Belt and Road, which refers to Xi Jinping’s strategy on the building of the “Silk Road Economic Belt” and the “21st-Century Maritime Silk Road”.*

*⑮ Xi Jinping’s policy on governing the frontier - The policy on governing the frontier regions, which refers to Xi Jinping’s strategy on governing the land border and coastal provinces in the northwest, southwest, northeast and southeast China.*

*The research on Xi Jinping’s thoughts on state governance covers the innovations and major practices of his theories on state governance before and during the 18th National Congress of the CPC. It mainly includes the “Two Outlooks and Three Theories” and “Six Strategies and Nine Policies.” They mainly reflect Xi Jinping’s thoughts on state governance before and during the 18th National Congress of the CPC respectively. The “Two Outlooks and Three Theories” cover five aspects: “select proper persons” (“Four Haves Theory”), “properly exercise the power” (“Three Outlooks Theory”), “enforce implementation” (“Implementation Theory”), “maintain stability” (“Outlook on Stability”) and “for the people” (“Outlook on the Masses”). The “Six Strategies and Nine Policies” focus on seven aspects: strategic goal and theme, overall strategic layout, strategic deployment and aspects, and strategic guarantee and countermeasures. The basic goal of Xi Jinping’s thoughts on state governance is to achieve sound, rapid and steady economic and social development; and the test criterion lies in whether the masses are content, happy and supportive or not.*

**Keywords:** Xi Jinping, Two Outlooks and Three Theories, Six Strategies and Nine Policies, Thoughts on State Governance

**内容摘要】**什么是习近平治国理政思想？所谓习近平治国理政思想，就是指习近平同志关于“两观三论”与“六韬九策”等治国理政方面内容的系统化理论化的一种概括统称。

(1) 所谓习近平“两观三论”是指习近平同志“十八大”前在多年从事党政领导活动过程中围绕治国理政这一鲜明主题形成创立的关于“群众观”、“稳定观”、“四有论”、“三观论”和“落实论”等方面内容的系统化理论化的一种概括统称。①习近平干部科学工作“群众观”是指习近平同志关于认识群众、相信群众、对待群众与依靠群众等方面的总的观点、态度与根本看法。②习近平经济社会发展“稳定观”是指习近平同志关于政治稳定、经济稳定、社会发展、文化稳定与生态稳定等方面的总的观点、态度和根本看法。③习近平干部选拔任用“四有论”是指习近平同志关于在科学发展观统领下选拔任用有韧劲、有思路、有激情与有贡献的优秀干部的一种理论化概括统称。④习近平干部德行评价“三观论”是指习近平同志关于在干部德行评价中领导干部必须正确树立与严格遵循“世界观、权力观与事业观”的基本规范的一种理论化概括统称。⑤习近平党的领导工作“落实论”是指习近平同志关于在领导工作过程中逐渐形成的、具有自身特色的“落实的基本概念、落实的基本

原理与落实的基本规律”等方面的基本内容体系的一种理论化概括统称。

(2) 所谓习近平“六韬九策”是指习近平同志“十八大”期间在从事党政领导活动过程中围绕中国特色社会主义这一鲜明主题形成创立的关于复梦韬、特信韬、五体韬、四全韬、外交韬、强军韬与八规策、反腐策、发展策、深改策、科技策、脱贫策、治县策、带路策、治疆策等治国理政韬略策略方面内容的系统化理论化的一种概括统称。概而言之，习近平“六韬九策”就是关于战略目标、战略主题、战略总体布局、战略推进部署、战略纵横、战略保障与战略对策的一种治国之策。①习近平复梦韬——复兴伟梦之韬略，是指习近平同志关于实现中华民族伟大复兴的中国梦的韬略。②习近平特信韬——特色自信之韬略，是指习近平同志关于中国特色社会主义道路自信、理论自信、制度自信与文化自信等四个自信的韬略。③习近平五体韬——五位一体之韬略，是指习近平同志关于统筹推进经济建设、政治建设、文化建设、社会建设、生态文明建设等“五位一体”总体布局的韬略。④习近平四全韬——四个全面之韬略，是指习近平同志关于协调推进全面建成小康社会、全面深化改革、全面依法治国、全面从严治党等“四个全面”战略布局的韬略。⑤习近平外交韬——大国外交之韬略，是指习近平同志关于全面推进中国特色



社会主义大国外交建设发展的韬略。⑥习近平强军韬——强军固防之韬略，是指习近平同志关于全面推进中国特色国防和军队现代化建设的韬略。⑦习近平八规策——八项规定之策略，是指习近平同志关于改进工作作风、密切联系群众的八项规定的策略。⑧习近平反腐策——反腐倡廉之策略，是指关于反腐败斗争与廉政建设的策略。⑨习近平发展策——发展理念之策略，是指习近平同志关于新常态下牢固树立与贯彻落实创新、协调、绿色、开放、共享等新的发展理念的策略。⑩习近平深改策——全面深改之策略，是指习近平同志关于政治、经济、文化、社会、生态文明、党建、国防军队等全面深化改革的策略。⑪习近平科技策——科技创新之策略，是指习近平同志关于科学研究创新、技术创新及其管理体制创新的策略。⑫习近平脱贫策——脱贫攻坚之策略，是指习近平同志关于实施精准扶贫脱贫、摆脱消除贫困贫穷的攻坚战策略。⑬习近平治县策——县域治理之策略，是指习近平同志关于县委书记及其县域党务政务治理的策略。⑭习近平带路策——‘一带一路’之策略，是指习近平同志关于推进“丝绸之路经济带”和“21世纪海上丝绸之路”等“一带一路”建设的策略。⑮习近平治疆策——治边理疆之策略，是指习近平同志关于治理经略西北、西南、

东北、东南沿海等陆疆海疆省区的策略。

习近平治国理政思想的研究对象与范围就是习近平同志“十八大”前与“十八大”期间关于治国理政的理论创新与重大实践。习近平治国理政思想的基本内容主要由“两观三论”与“六韬九策”两个方面构成。“两观三论”主要反映与体现中共十八大前的习近平治国理政思想；“六韬九策”主要反映与体现中共十八大期间的习近平治国理政思想。“两观三论”主要内容包括选好人（四有论）、用好权（三观论）、抓落实（落实论）、保稳定（稳定观）、为群众（群众观）等五个方面；“六韬九策”主要内容包括战略目标、战略主题、战略总体布局、战略推进部署、战略纵横、战略保障与战略对策等七个方面。习近平治国理政思想的基本目标就是实现经济社会又好又快又稳发展；其检验标准就是人民群众满意不满意、人民群众高兴不高兴与人民群众拥护不拥护。

**【关键词】**习近平；两观三论；六韬九策；治国理政思想

**【作者简介】**姜爱林，男，汉族，1964年10月生，湖北襄阳人，中共党员，管理学博士，经济学博士后，教授（研究员），博士生导师。知名经济学家、诗人。著名治国理政学专家、习近

平思想研究的拓荒者、先行者和引领者。中蒙、中孟与中尼合作发展研究资深专家、一带一路发展研究资深专家。历任副科长、科长；副主编、主编；高级工程师、研究员（教授）；副主任（副处长）、处长、中心主任、研究室主任；大学学院院长；县委副书记；商会会长；研究院院长等。担任多家地方政府、企业高级发展顾问；兼任国内外多所大学教授、博士生导师。北京大学《中文核心期刊》评审专家。主要研究领域：宏观经济理论与政策、创新理论与政策、一带一路合作与发展研究、政党政治学与治国理政学。（微信号 daokedao789；邮箱 ailinji@sina.com）

### 一、习近平治国理政思想：含义与产生的必要性

习近平治国理政思想研究是一项重大的政治哲学课题，既需要长期的全面的连续性研究，更需要短期的局部的阶段性研究。这是现阶段加强中国治国理政理论研究的需要，也是进一步推进中国治国理政实际工作的需要。

何谓习近平治国理政思想？本书认为<sup>11</sup>，所谓习近平治国理政思想，就是指习

近平同志关于“两观三论”与“六韬九策”等治国理政方面内容的系统化理论化的一种概况统称。研究表明，习近平在长期从事党和政府的领导活动中，对“为谁治国理政、靠谁治国理政、如何治国理政”等重大问题进行了深入思考和深刻论述，由此创立并形成了习近平治国理政思想理论体系：一方面，中共十八大前，形成了干部科学工作“群众观”、经济社会发展“稳定观”、干部选拔任用“四有论”、干部德行评价“三观论”和党的领导工作“落实论”等“两观三论”这一治国理政思想体系；另一方面，中共十八大后，形成了复梦韬、特信韬、五体韬、四全韬、外交韬、强军韬与八规策、反腐策、发展策、深改策、科技策、脱贫策、治县策、带路策、治疆策等“六韬九策”这一治国理政思想体系。

习近平治国理政思想——“两观三论”与“六韬九策”是时代发展的产物，也是时代发展的需要，未来随着时间的推移还会不断地发展。其地位与作用体现在：一是，习近平“两观三论”与“六韬九策”进一步回答了中国共产党“治什么国、怎样治国、靠谁治国、为谁治国”等重大理论问题与现实问题。二是，习近平“两观三论”与“六韬九策”是习近平同

<sup>11</sup> 本文节选自《习近平治国理政思想研究》一书之“前言”部分，该书2019年由孟加拉国书友之家出版社出版发行。



志关于治国理政的重要理论创新，是对毛泽东思想、邓小平理论、“三个代表”重要思想和科学发展观的继承、创新、丰富与发展。三是，习近平“两观三论”与“六韬九策”是促进经济社会又好又快又稳发展的治国之道、理政良策，也是具有鲜明时代特征的一种科学执政观。

习近平治国理政思想是习近平新时代中国特色社会主义思想的重要组成部分。进一步而言，从发展演变上看，习近平治国理政思想既包括中共十八大后的习近平治国理政思想，也包括中共十八大前的习近平治国理政思想。从构成体系上看，习近平治国理政思想体系既包括中共十八大后的习近平治国理政的理论与实践，也包括中共十八大前的习近平治国理政的理论与实践，由此构成一个前后紧密相连、不断丰富发展的完整体系。

基于以上分析，本书《习近平治国理政思想研究》设计为两部分：上部为《习近平“两观三论”治国论》，主要反映与体现中共十八大前的习近平治国理政思想；下部为《习近平“六韬九策”治国策》，主要反映与体现中共十八大期间的习近平治国理政思想。

## 二、习近平治国理政思想：体系、构成与主要内容

《习近平治国理政思想研究》一书分为前言及上下两部分：上部为《习近平“两观三论”治国论》，下部为《习近平

“六韬九策”治国策》，计有二十章。其结构体例为：

前言：“两观三论”与“六韬九策”是习近平治国理政思想的主要内容

上部 习近平“两观三论”治国论

绪论 两观三论——习近平治国理政的理论创新

第一章 习近平干部科学工作“群众观”研究

第二章 习近平经济社会发展“稳定观”研究

第三章 习近平干部选拔任用“四有论”研究

第四章 习近平干部德行评价“三观论”研究

第五章 习近平党的领导工作“落实论”研究

下部 习近平“六韬九策”治国策

绪论 六韬九策——习近平治国理政的重要实践

第一章 习近平复梦韬——复兴伟梦之韬略

第二章 习近平特信韬——特色自信之韬略

第三章 习近平五体韬——五位一体之韬略

第四章 习近平四全韬——四个全面之韬略

第五章 习近平外交韬——大国外交之韬略

第六章 习近平强军韬——强军固防之韬略

第七章 习近平八规策——八项规定之策略

第八章 习近平反腐策——反腐倡廉之策略

第九章 习近平发展策——发展理念之策略

第十章 习近平深改策——全面深改之策略

第十一章 习近平科技策——科技创新之策略

第十二章 习近平脱贫策——脱贫攻坚之策略

第十三章 习近平治县策——县域治理之策略

第十四章 习近平带路策——一带一路之策略

第十五章 习近平治疆策——治边理疆之策略

1、《习近平“两观三论”治国论》构成与主要内容

上部《习近平“两观三论”治国论》约17万字，其章节构成包括①绪论·两观三论——习近平治国理政的理论创新、

②习近平干部科学工作“群众观”、③习近平经济社会发展“稳定观”、④习近平干部选拔任用“四有论”、⑤习近平干部德行评价“三观论”和⑥习近平党的领导工作“落实论”等六部分。

所谓习近平“两观三论”是指习近平同志“十八大”前在多年从事党政领导活动过程中围绕治国理政这一鲜明主题形成创立的关于“群众观”、“稳定观”、“四有论”、“三观论”和“落实论”等方面内容的系统化理论化的一种概括统称。①习近平干部科学工作“群众观”是指习近平同志关于认识群众、相信群众、对待群众与依靠群众等方面的总的观点、态度与根本看法。②习近平经济社会发展“稳定观”是指习近平同志关于政治稳定、经济稳定、社会发展、文化稳定与生态稳定等方面的总的观点、态度和根本看法。③习近平干部选拔任用“四有论”是指习近平同志关于在科学发展观统领下选拔任用有韧劲、有思路、有激情与有贡献的优秀干部的一种理论化概括统称。④习近平干部德行评价“三观论”是指习近平同志关于在干部德行评价中领导干部必须正确树立与严格遵循“世界观、权力观与事业观”的基本规范的一种理论化概括统称。⑤习近平党的领导工作“落实论”是指习近平同志关于在领导工作过程中逐渐形成的、具有自身特色的“落实的基本概念、落实的基本原理与落实的基

本规律”等方面的基本内容体系的一种理论化概括统称。

## 2、《习近平“六韬九策”治国策》构成与主要内容

下部《习近平“六韬九策”治国策》约30万字，由绪论及上下两篇构成：

(1) 绪论·六韬九策——习近平治国理政的重要实践。(2) 上篇治国理政韬略篇，计有六章，包括①习近平复梦韬——复兴伟梦之韬略，②习近平特信韬——特色自信之韬略，③习近平五位韬——五位一体之韬略，④习近平四全韬——四个全面之韬略，⑤习近平外交韬——大国外交之韬略，⑥习近平强军韬——强军固防之韬略。(3) 下篇治国理政策略篇，计有九章，包括①习近平八规策——八项规定之策略，②习近平反腐策——反腐倡廉之策略，③习近平发展策——发展理念之策略，④习近平深改策——全深改革之策略，⑤习近平科技策——科技创新之策略，⑥习近平脱贫策——脱贫攻坚之策略，⑦习近平治县策——县域治理之策略，⑧习近平带路策——‘一带一路’之策略，⑨习近平治疆策——治边理疆之策略。

所谓习近平“六韬九策”是指习近平同志“十八大”期间在从事党政领导活动过程中围绕中国特色社会主义这一鲜明主题形成创立的关于复梦韬、特信韬、五位韬、四全韬、外交韬、强军韬与八规

策、反腐策、发展策、深改策、科技策、脱贫策、治县策、带路策、治疆策等治国理政韬略策略方面内容的系统化理论化的一种概括统称。概而言之，习近平“六韬九策”就是关于战略目标、战略主题、战略总体布局、战略推进部署、战略纵横、战略保障与战略对策的一种治国之策。①习近平复梦韬——复兴伟梦之韬略，是指习近平同志关于实现中华民族伟大复兴的中国梦的韬略。②习近平特信韬——特色自信之韬略，是指习近平同志关于中国特色社会主义道路自信、理论自信、制度自信与文化自信等四个自信的韬略。③习近平五位韬——五位一体之韬略，是指习近平同志关于统筹推进经济建设、政治建设、文化建设、社会建设、生态文明建设等“五位一体”总体布局的韬略。④习近平四全韬——四个全面之韬略，是指习近平同志关于协调推进全面建成小康社会、全面深化改革、全面依法治国、全面从严治党等“四个全面”战略布局的韬略。⑤习近平外交韬——大国外交之韬略，是指习近平同志关于全面推进中国特色社会主义大国外交建设发展的韬略。⑥习近平强军韬——强军固防之韬略，是指习近平同志关于全面推进中国特色国防和军队现代化建设的韬略。⑦习近平八规策——八项规定之策略，是指习近平同志关于改进工作作风、密切联系群众的八项规定的策略。⑧习近平反腐策——反

腐倡廉之策略，是指关于反腐败斗争与廉政建设的策略。⑨习近平发展策——发展理念之策略，是指习近平同志关于新常态下牢固树立与贯彻落实创新、协调、绿色、开放、共享等新的发展理念的策略。⑩习近平深改策——全面深改之策略，是指习近平同志关于政治、经济、文化、社会、生态文明、党建、国防军队等全面深化改革的策略。⑪习近平科技策——科技创新之策略，是指习近平同志关于科学研究创新、技术创新及其管理体制创新的策略。⑫习近平脱贫策——脱贫攻坚之策略，是指习近平同志关于实施精准扶贫脱贫、摆脱消除贫困贫穷的攻坚战之策略。⑬习近平治县策——县域治理之策略，是指习近平同志关于县委书记及其县域党务政务治理的策略。⑭习近平带路策——‘一带一路’之策略，是指习近平同志关于推进“丝绸之路经济带”和“21世纪海上丝绸之路”等“一带一路”建设的策略。⑮习近平治疆策——治边理疆之策略，是指习近平同志关于治理经略西北、西南、东北、东南沿海等陆疆海疆省区的策略。

### 3、习近平治国理政思想：涵义、内容、目标与检验标准

什么是习近平治国理政思想？所谓习近平治国理政思想，就是指习近平同志关于“两观三论”与“六韬九策”等治国理政方面内容的系统化理论化的一种概况统称。

习近平治国理政思想的研究对象与范围就是习近平同志“十八大”前与“十八大”期间关于治国理政的理论创新与重大实践。习近平治国理政思想基本内容主要包括“两观三论”与“六韬九策”两部分。从结构体例上分析，《习近平治国理政思想研究》由《习近平“两观三论”治国论》与《习近平“六韬九策”治国策》两部分构成；从内容构成上分析，习近平治国理政思想由习近平“两观三论”治国论与习近平“六韬九策”治国策两部分构成。简言之，习近平治国理政思想由“两观三论”与“六韬九策”两部分构成。其中，“两观三论”的主要内容包括选好人（四有论）、用好权（三观论）、抓落实（落实论）、保稳定（稳定观）、为群众（群众观）等五个方面；“六韬九策”的主要内容包括战略目标、战略主题、战略总体布局、战略推进部署、战略纵横、战略保障与战略对策等七个方面。

习近平治国理政思想——“两观三论”与“六韬九策”的基本目标就是实现经济社会又好又快又稳发展。习近平治国理政思想——“两观三论”与“六韬九策”的检验标准就是人民群众满意不满意、人民群众高兴不高兴与人民群众拥护不拥护。

习近平治国理政思想——“两观三论”与“六韬九策”是习近平同志“十八大”前与“十八大”期间关于治国理政的理论创

新与重大实践，对于新的历史条件下进一步增强中共执政合法性、彰显理论自信、树立四个意识、统一全党思想、维护领导权威具有重要的政治意义、理论意义与现实意义。

### 三、习近平治国理政思想：研究过程及其他

《习近平治国理政思想研究》是一部专门研究习近平同志关于治国理政的理论创新与实践探索的政治哲学著作。

《习近平治国理政思想研究》一书是由原《习近平“两观三论”治国论》，与原《习近平“六韬九策”治国策》两本书合并编写而成的，是一部更为全面完整的治国理政著作体系。

《习近平“两观三论”治国论》一书<sup>12</sup>，主要是研究中共十八大前习近平同志关于治国理政的理论创新与实践探索。研究工作起始于2007年10月，初稿于2011年下半年，定稿于2012年10月中共十八大前夕，主题定位选取习近平关于治国理政的理论创新，实践基础选取习近平同志1969年初下乡插队至2012年中共十八大前夕40多年的工作实践，其研究成果形式为《习近平“两观三论”治国论——中共“十八大”前习近平治国

理政之“两观三论”研究》（简称《习近平“两观三论”治国论》）。

《习近平“六韬九策”治国策》是《习近平“两观三论”治国论》的姊妹篇。

《习近平“六韬九策”治国策》一书<sup>13</sup>，主要是研究中共十八大期间习近平同志关于治国理政的理论创新与实践探索。研究关注工作起始于2012年11月，跟踪、学习与思考于2012年11月至2017年10月之间。五年期间，分别情况完成部分研究成果，集成全部研究成果于2017年10月，其研究成果形式为《习近平“六韬九策”治国策——中共“十八大”期间习近平治国理政之“六韬九策”研究》（简称《习近平“六韬九策”治国策》，亦称《习近平治国十五策》）。

《习近平“两观三论”治国论》与《习近平“六韬九策”治国策》中文版，2018年2月首次在蒙古国乌兰巴托市出版发行。2018年5月，《习近平“两观三论”治国论》与《习近平“六韬九策”治国策》繁体版在台湾出版，由昌明文化出版社有限公司出版发行。2018年7月，《习近平“两观三论”治国论》与《习近平“六韬九策”治国策》简体版先后在新加坡、香港出版等地出版发行。中国有

<sup>12</sup>姜爱林著. 习近平“两观三论”治国论. 台湾：昌明文化出版社. 2018.

<sup>13</sup>姜爱林著. 习近平“六韬九策”治国策. 台湾：昌明文化出版社. 2018.

关新闻媒体也进行了宣传报道<sup>14</sup>，颇受好评。这些不同版本之书，一方面，被蒙古国政府及大专院校 20 多家图书馆、中国政府及大专院校 100 多家图书馆、台湾、香港及澳门 20 多家图书馆收藏入馆，另一方面，美国、英国、新西兰、俄罗斯、哈萨克斯坦、日本、韩国、新加坡、菲律宾、马来西亚等国际友人也分别珍藏，成为人们了解、学习与研究习近平治国理政的思想、方法与政策的重要的参考资料。

需要强调的是：《习近平“两观三论”治国论》与《习近平“六韬九策”治国策》出版发行后，先后受到美国、英国、新西兰等欧美地区、以及俄罗斯、哈萨克斯坦、日本、韩国、新加坡、菲律宾、马来西亚等“一带一路”国家诸多研究机构与专家学者的普遍好评。为进一步回应国内外研究机构与广大朋友的建议与需求，积极践行“一带一路”倡

议，进一步推进中国特色的治国理政工作，同时也是为了方便学习与研究起见，作者决定将《习近平“两观三论”治国论》与《习近平“六韬九策”治国策》两本书进行合编、升华与提炼，进而形成更为切合研究主题与内容的《习近平治国理政思想研究》一书，由此再出版发行，以进一步满足国内外广大读者与有关研究机构的需要。

《习近平治国理政思想研究》一书在选题、写作、发表与出版过程中，先后得到了诸多关心中国阶段性问题与未来发展的国内外朋友同仁的大力支持，在此深表感谢。本书是一本政治哲学著作，要求高，难度大，责任重，本书也只是一种初步尝试。由于水平与时间所限，错讹在所难免，敬请批评指正（通讯联系：576135357@qq.com；ailinj@sina.com）。

<sup>14</sup>姜爱林教授出版政治哲学专著《习近平“两观三论”治国论》. [http://www.sohu.com/a/244047167\\_100191509](http://www.sohu.com/a/244047167_100191509).2018-07-29..姜爱林教授出版政治哲学

专著《习近平“六韬九策”治国策》. [http://www.sohu.com/a/243711733\\_100191509](http://www.sohu.com/a/243711733_100191509).2018-07-27.



Article info: Mandakh Research, 2021, Vol.06, HUM 603

## МАНДАХ ИХ СУРГУУЛИЙН ОЮУТНЫ ЧӨЛӨӨТ ЦАГИЙН ӨНӨӨГИЙН БАЙДАЛД ХИЙСЭН СУДАЛГАА

П.Баасанжаргал<sup>1, a \*</sup>, Б.Нацагдорж<sup>2, b\*\*</sup>

<sup>1</sup>Соёл Урлагийн Их Сургууль

<sup>2</sup> Ph.D, профессор, Мандах Их Сургууль, Инженер-Эдийн засгийн сургууль, Эдийн засаг бизнесийн тэнхим

<sup>a</sup>suisbaaska@gmail.com, <sup>b</sup>natsagdorj@mandakh.edu.mn

### Хураангуй

Аж үйлдвэрийн IV хувьсгал, дижитал шилжилтийн нөлөөгөөр дэлхийн иргэдийн амьдралын хэмнэл түргэсч, бид хоногийн 24 цагийг урьд урьдаас илүү завгүй өнгөрөөж, цаг хугацаатай уралдан амьдарч байна. Энэхүү завгүй амьдралын хэмнэл хувь хүний амьдрал төдийгүй улс үндэстэн, бүс нутгийн нийгэм, эдийн засагт эерэг болон сөрөг нөлөөллийг бий болгох болжээ. Амьдралын тэнцвэрээ хадгалах, амьдралын сэтгэл ханамжийн түвшинг дээшлүүлэхэд чөлөөт цагийн үйл ажиллагаа эерэгээр нөлөөлдөг болохыг сэтгэл зүйчид, чөлөөт цагийн судлаачид баталсан. Оюутны чөлөөт цагийн үйл ажиллагаа нь тухайн оюутны суралцах үйл ажиллагааны үр дүн, идэвхи болон оюутны сэтгэл ханамжид нөлөөлөөд зогсохгүй дээд боловсролын байгууллагын менежментийн чухал асуудлын нэг юм.

Судалгааны ажлаар Мандах Их Сургуульд суралцаж буй оюутны чөлөөт цагаа өнгөрүүлж буй хэлбэр, оюутны чөлөөт цагийн өнөөгийн байдлыг тодорхойлохыг зорисон. Оюутны чөлөөт цагийг идэвхитэй, идэвхигүй, нийгмийн, соёл-урлагийн, хичээлтэй хамаарал бүхий, сөрөг нөлөөлөл бүхий чөлөөт цаг гэсэн 6 бүлэг зүйлсээр тодорхойлсон. Судалгаанд нийт 4 хэсгээс бүрдсэн 23 асуулт, 12 бүлэг 108 хүчин зүйл бүхий анкет асуулгыг ашиглан, Мандах Их Сургуульд суралцаж буй нийт 294 оюутнаас судалгаа авч, судалгааны өгөгдлийг SPSS24 программыг ашиглан боловсруулсан. Судалгааны үр дүнгээс харахад Мандах Их Сургуулийн оюутнууд чөлөөт цагийн сэтгэл зүйн болон бие махбодийн өгөөжийг чухалчилж, хобби сонирхолоо хөгжүүлэх, амрах-алжаалаа тайлах, суралцах-өөрийгөө хөгжүүлэх зорилгоор чөлөөт цагаа өнгөрүүлдэг. Чөлөөт цагаа өнгөрөөх гол хэлбэрүүд нь идэвхигүй(71.5%), хичээл сургуультай холбоотой үйл ажиллагаа(56.4%), идэвхитэй хэлбэрүүд(48%) байна.

**Түлхүүр үг:** оюутан, оюутны чөлөөт цаг, чөлөөт цагийн ойлголт, чөлөөт цагийн төрөл, чөлөөт цагийн өгөөж

## ОРШИЛ

Хүн төрөлхтөний түүхэн хөгжлийн явцад чөлөөт цагийн талаарх ойлголт-хандлага, чөлөөт цагийг хэрэгжүүлэх зорилго, үүрэг нь тухайн цагийн үеийн нөхцөл байдал, соёл, улс төр, нийгэм, эдийн засгийн бодлоготой нягт уялдаатайгаар харилцан адилгүйгээр хөгжиж ирсэн. Монгол улс зах зээлийн харилцаанд шилжсэн үеэс эхлэн хүмүүсийн амьдралын хэв маяг, чөлөөт цагийн хандлагад томоохон өөрчлөлт гарч, чөлөөт цаг зах зээлийн чиг хандлагаар хөгжиж эхэлсэн. Сүүлийн жилүүдэд дэлхий дахинаа аж үйлдвэрийн 4-р хувьсгал, дижитал шилжилтийн нөлөөлөл мөн “Ковид-19” цар тахлын нөлөөгөөр хүмүүсийн амьдралын хэв маяг болон чөлөөт цагийн ашиглалтад томоохон өөрчлөлтүүд гарч байна.

Манай улсын нийт хүн амын 43.3%-ыг 15-44 насны залуучууд эзэлдэг ба 2020-2021 оны хичээлийн жил нийт 88 их, дээд сургууль, коллежид 147293 оюутан суралцаж байна. Мандах Их Сургууль нь 1992 онд байгуулагдаж, өдгөө 5 салбар сургууль, 130 гаруй багш, ажиллагчид, 2000 гаруй оюутантайгаар үйл ажиллагаа явуулж байна.

Оюутан амжилттай суралцах, ирээдүйн чадварлаг мэргэжилтэн болж төлөвшихөд чөлөөт цагийг хэрхэн ашиглах нь маш их ач холбогдолтой болохыг чөлөөт цаг, анагаах ухаан, сэтгэл, соёл

судлалын эрдэмтэн судлаачид баталсан байна. Олон улсын нэр хүндтэй их, дээд сургууль, коллежууд стратегийн төлөвлөгөөндөө оюутны болон багш ажиллагчдын чөлөөт цагийг тусгайлан оруулж, тогтмол үйл ажиллагаа явуулдаг ба оюутны чөлөөт цагийн судалгааг улирал, жилээр хийж, чөлөөт цагийн ашиглалтыг байнга сайжруулж ажилладаг байна. Одоогоор манай улсад их дээд сургуулиудын чөлөөт цагийн бодлого-үйл ажиллагаа болон оюутны чөлөөт цагийн талаар хийсэн тоймтой судалгаа ховор, бараг байхгүй гэж хэлж болохоор байна. Их, дээд сургууль бүр оюутны чөлөөт цагийн бодлого, үйл ажиллагааны хөтөлбөртэй байж түүнийгээ үр дүнтэй хэрэгжүүлснээр оюутны сэтгэл ханамж, сурлагын түвшин, оюутны төлөвшилд эерэгээр нөлөөлдөг бөгөөд чөлөөт цагийн ашиглалтыг амжилттай хэрэгжүүлснээр тухайн сургуулийг сонгох суралцах оюутны тоог(элсэгч) нэмэгдүүлэх, сургуулиас гаргах шилжих хөдөлгөөнийг бууруулах боломжтой юм. Иймээс бид энэхүү судалгааны ажлын хүрээнд Мандах Их Сургуулийн оюутны чөлөөт цагийн өнөөгийн байдлыг тодорхойлохыг зорисон болно.

## ОНОЛЫН ТОЙМ СУДАЛГАА

Чөлөөт цаг, чөлөөт цагийн үзэл баримтлал: Чөлөөт цаг хэмээх нэр томъёо нь “licere” буюу чөлөөтэй,



завтай байх гэсэн латин үгнээс гаралтай гэж үздэг. Эрт цагт чөлөөт цагийг биеийн хөдөлмөр хийхээс бусад үйл ажиллагаа гэж үзэж байсан бол орчин цагт амьдралын тэнцвэрийг хадгалах арга зам хэмээн үзэж байна. Чөлөөт цагийг тодорхойлсон маш олон тодорхойлолт, онолын үзэл баримтлалууд байгаа хэдий ч олон улсад нийтээр хүлээн зөвшөөрсөн нэгдсэн тодорхойлолт одоогоор байхгүй байна. Хүн төрөлхтний түүхийн хөгжлийн үе шат бүрд чөлөөт цагийн талаарх ойлголт, хандлага, түүний үнэ цэн, үүргийг ялгаатай байдлаар тодорхойлж иржээ. Тухайлбал Франц улсын чөлөөт цагийн судлаач Joffre Dumazedier “Чөлөөт цаг гэдэг нь албан ажил, гэр бүл болон нийгмээс үл хамааран өөрийн хүсэл, сонирхлын дагуу амрах-алжаалаа

тайлах, зугаалах, мэдлэг болон нийгмийн оролцоогоо сайжруулах, бүтээлч чадвараа хөгжүүлэхэд чиглэсэн үйл ажиллагаа юм, АНУ-ын судлаач Harold Diedrich Meyer and Charles K. Brightbill нар чөлөөт цаг нь ажлын бус цагт хамаарах хувь хүн болон нийгмийн статусыг илэрхийлэх чухал арга хэрэгсэл, цалин хөлсөөр ажиллаж буй албан ажлаас бусад ажлууд болох гэр бүлийн гишүүдэд цаг гаргах, гэрийн ажил болон хувь хүн өөртөө зориулж буй цагийг чөлөөт цаг гэнэ гэх мэт олон тодорхойлолтууд байна.

Бид онолын судалгаанд тулгуурлан чөлөөт цагийн мөн чанар, үзэл баримтлалыг дараах байдлаар тодорхойлж болно гэж дүгнэж байна. Үүнд:

### *Хүснэгт 1. Чөлөөт цагийн үзэл баримтлал, ойлголт*

	<b>Чөлөөт цаг</b>	<b>Судлаач</b>	<b>Чөлөөт цагийн мөн чанар, үзэл баримтлал</b>
<b>1</b>	Цаг хугацаа	Robinson, 1977	Гэр бүл болон өөртөө гаргаж буй цаг хугацаа
		Soule, 1957	Цалин хөлсгүйгээр ажиллаж буй цаг хугацаа
		Butler, 1965	Амралтаа өнгөрөөх хэлбэр, ажлын бус цаг
		Parker, 1971	Албан ажлаа амжуулсны дараа гарах хугацаа
		Brightbill, 1964	Хувь хүний сонголт, үнэлэмжээр өөртөө гаргах цаг хугацаа
<b>2</b>	Үйл ажиллагаа	Nash, 1960	Идэвхигүй, сэтгэл хөдлөлийн, идэвхитэй, бүтээлч оролцоо гэсэн 4 шатлал бүхий үйл ажиллагаа
		Max Kaplan, 1975	Хувь хүний сонголтоос шалтгаалсан харьцангуй бие даасан үйл ажиллагаа
		De Grazia, 1962	Онцгой үйл явдал, зугаа цэнгэл, тусгай үйл ажиллагаа
		Dumazedier, 1967, 1974	Амрах- алжаалаа тайлах, мэдлэг олох, нийгмийн оролцоогоо сайжруулахад чиглэсэн үйл ажиллагаа

		Torkildsen,2005	Албан ажлын, гэр бүлийн, нийгмийн, хувь хүний гэсэн 4 ялгаатай үйл ажиллагаа
		Kelly,1996	Туршлага, хувь хүний хөгжил, нийгэмд чиглэсэн чөлөөт цагийн үйл ажиллагаа
		Neumeyer, 1958	Идэвхитэй болон идэхигүй үйл ажиллагаа
3	Сэтгэл санааны байдал	Max Kaplan, 1975	Өөрийгөө хөгжүүлэх, амрах, сэтгэл зүйн таатай байдал, эрч хүч, урам зоригийг төрүүлдэг
		Kelly,1996	Хүний ухамсартай холбогдсон сэтгэл санааны байдал
		Murphy, 1981	Сэтгэл санаагаа бусдад илэрхийлэх боломж
4	Амралт, зугаа цэнгэл	De Grazia,1963	Цагийг зугаатай өнгөрүүлэх үйл ажиллагааны цогц
		Аристотель, МЭӨ	Зугаа цэнгэл, амралт, бясалгах-эрэгцүүлэх
		Richard Kraus, 1990	Идэвхитэй болон идэвхигүй хэлбэрээр амрах, алжаалаа тайлах
5	Соёл, соёлын агуулга	Johan Huizinga,1964	Чөлөөт цагийн үйл ажиллагааны сонголт соёлын ялгаатай байдлаас хамаарна
		Josef Pieper, 1948	Чөлөөт цаг нь соёлын оршин тогтнохуйн үндэс
6	Цогц үзэл баримтлал	Gunter, Nancy, 1980	Дээрх 5 агуулгаас гадна, аль алиныг нь хослуулсан цогц агуулгыг илэрхийлж болно
		Dumazedier, 1967	Өөрийгөө хөгжүүлэх, зугаацах, амрах олон төрлийн хэлбэр
		Torkildsen, 2005	1)цаг хугацаа, 2)үйл ажиллагаа, 3)сэтгэл санааны байдал, 4)цогц-нийлмэл ойлголт, 5)амьдрах арга-оршихуй
7	Амьдрах арга,оршихуй	Torkildsen, 2005	Эрх чөлөөтэй, үр бүтээлтэй-үнэ цэнэтэй амьдрах
		Goodale& Godbey, 1988	

*Эх сурвалж: Судлаачийн боловсруулснаар*

Дижитал хувьсгалын нөлөөгөөр ажлын орчин, өдөр тутмын амьдрал, чөлөөт цагийн шинэ хэв маяг (*кибер орон зай, виртуал орчин, мэдээллийн болон зугаа цэнгэлийн шинэ хэв маяг*) бий болж, чөлөөт цагийн нийгмийн болон эдийн засагт оруулах хувь нэмэр өргөжиж байна.[9,10] Манай улсад чөлөөт цагийн үйл ажиллагааны хэлбэрүүд үүсч хөгжсөн түүх нь нийгэм-улс төрийн бодлоготой шууд холбогдоно. 1911 онд тусгаар тогтнолоо тунхагласан цагаас эхлэн чөлөөт цагийн үйл ажиллагаа хүн

амыг соён гэгээрүүлэх үйл ажиллагаанаас гадна нам засгийн суртал ухуулга хийх, улс төрийн шинж чанар бүхий үйл ажиллагаа давамгайлж байсан бол зах зээлийн тогтолцоонд шилжсэн үеэс чөлөөт цагийн үйл ажиллагаа зах зээлийн үзэл баримтлалаар хөгжиж эхэлсэн.[20]

Чөлөөт цагийн өгөөж, ач холбогдол: Орчин цагт чөлөөт цагийн үүрэг, өгөөжийн талаар чөлөөт цагийн судлаачид төдийгүй сэтгэл судлал, философи, түүх, соёл, анагаах ухаан зэрэг олон

салбаруудын судлаачид макро, микро, мезо түвшинд авч үзсэн байна. Чөлөөт цагийн үйл ажиллагаа нь хүний амьдралын чанар, аз жаргалын индекс, сайн сайхан байдлыг тодорхойлогч хүчин зүйлсийн нэг бөгөөд ерөнхийдөө чөлөөт цагийн ач холбогдол-өгөөжийг чөлөөт цагийн үйл ажиллагааны хэрэгцээ-шаардлага(Мотивацийн онол), цаг хугацааг үр дүнтэй өнгөрүүлж буй байдал-өгөөж(Benefits-Driven Model, Nash's Paradigm of free time), чөлөөт цагийн зан төлөвд тулгуурлан тайлбарласан байна. Бид энэхүү судалгааны ажилд чөлөөт цагийн өгөөж ач холбогдлыг эдийн засгийн, нийгмийн, бие махбодийн, сэтгэл зүйн, орчны гэсэн 5 хүчин зүйлсийн дагуу авч судалсан.[6, 7, 8, 12, 13,15, 18]

Чөлөөт цагийн төрөл: Чөлөөт цагийн ангилал, төрлийг Канадын чөлөөт цагийн судлаач, профессор Robert A. Stebbins 1)өдөр тутмын чөлөөт цаг, 2)онцгой чөлөөт цаг, 3)төсөлд суурилсан чөлөөт цаг гэсэн гурван үндсэн төрлөөр, Малайзын судлаач Mawarni Binti Mohamed насанд хүрэгчид болон залуу үеийн чөлөөт цагийн төрлийг 1)идэвхитэй, 2)идэвхигүй, 3)нийгмийн, 4)ажилтай хамаарал бүхий, 5)мансууруулах бодисын хэрэглээ, 6)гэмт хэрэгтэй холбоотой чөлөөт цагийн үйл ажиллагаа гэсэн зургаан төрлөөр(нийт 38 хүчин зүйл, Солонгосын судлаач Kyulee Shin, Sukkyung You нар насанд хүрэгчдийн чөлөөт цагийн төрлийг

1)идэвхитэй, 2)идэвхигүй, 3)нийгмийн чөлөөт цаг гэсэн гурван төрлөөр, Туркийн судлаач Kerem Yildirim Şimşek & Hüseyin Çevik нар чөлөөт цагийн төрлийг 1)амралтын үйл ажиллагаа, 2)хувь хүний хөгжүүлэх үйл ажиллагаа, 3) нийгмийн үйл ажиллагаа, 4) сэтгэл татах орчны үйл ажиллагаа, 5)гоо зүйн мэдрэмжтэй холбоотой үйл ажиллагаа, 6)зугаа цэнгэлийн үйл ажиллагаа гэсэн зургаан төрлөөр, Оросын судлаач Корсунова В. И оюутан сурагчдын чөлөөт цагийн төрлийг 1)идэвхитэй, 2)идэвхигүй, 3)нийгмийн, 4)зугаа цэнгэлийн, 5)соёл урлагийн чөлөөт цаг гэсэн 5 төрлөөр, Япон улсын судлаач Akito Takeuchi, Noriko Sakano нар чөлөөт цагийн төрлийг 1)идэвхигүй, 2)өөрийгөө хөгжүүлэх, 3)нийгмийн, 4)спортын, 5)хобби, сонирхолын чөлөөт цагийн үйл ажиллагаа гэсэн 5 төрлөөр тус тус авч судалсан байна. Бид энэхүү судалгааны ажлын хүрээнд 1)идэвхитэй, 2)идэвхигүй, 3)нийгмийн, 4)соёлын(урлагын төрөл), 5)ажилтай хамаарал бүхий үйл ажиллагаа, 6) сөрөг нөлөөлөл бүхий үйл ажиллагаа гэсэн зургаан бүлэг 6 бүлэг 41 хүчин зүйлсийн дагуу хүн амын чөлөөт цагаа өнгөрүүлэх төрлийг тодорхойлсон. [1,2,3,4,5,8,11,14,16]

## СУДАЛГААНЫ АРГА ЗҮЙ, АРГАЧЛАЛ

Дээрх онолын судалгаа болон бусад хамаарах нийтлэлүүдийг

үндэслэн судалгааны арга зүй, аргачиллаа дараах байдлаар боловсруулсан.

Судалгааны асуулга боловсруулалт: Энэхүү судалгааны асуулга нь 4 үндсэн хэсэг, нийт 23 асуултаас бүрдсэн анкет асуулга болно.

### Хүснэгт 2. Судалгааны асуулгын бүтэц

Хэсэг А	Судалгаанд оролцогч оюутнуудын талаарх ерөнхий мэдээлэл	Суралцаж буй мэргэжил, суралцаж буй курс, хүйс, амьдарч буй газар, үндсэн харьяалал
Хэсэг Б	Чөлөөт цагийн ойлголт	Чөлөөт цагийн зорилго, чөлөөт цагийн өгөөж-ач холбогдол, чөлөөт цагийн орчинд өгөх үнэлгээ
Хэсэг В	Чөлөөт цагаа өнгөрүүлэх байдал, чөлөөт цагийн сонголт	Цаг ашиглалт, чөлөөт цагийн төрөл, сонголт. (идэхитэй, идэвхигүй, соёл-урлагийн, нийгмийн, хичээл-сургуультай холботой, гэмт хэрэг-сөрөг нөлөөлөл бүхий үйл ажиллагаа)
Хэсэг Г	Чөлөөт цагийн сэтгэл ханамжийн түвшин, цаашид хүсч буй чөлөөт цагийн үйл үйлчилгээ	Чөлөөт цагийн сэтгэл ханамжийн үнэлгээ, сургуулийн зүгээс зохион байгуулдаг чөлөөт цаг цаашид хүсч буй чөлөөт цагийн үйлчилгээний талаарх санал, хүсэлт

Судалгааны өгөгдөл цуглуулалт, боловсруулалт: Энэхүү судалгаагаар Мандах Их Сургуульд суралцаж буй оюутнуудын чөлөөт цагийн өнөөгийн байдлыг тодорхойлохыг зорисон учир судалгааны түүврийг тооцохдоо тус сургуулийн оюутны статистик мэдээнд тулгуурлан мэргэжлийн чиглэлүүдийн дагуу сонгож, нийт 1-4-р курсын 294 оюутнаас судалгаа авч, судалгааны үр дүнг дор харуулав. Судалгааны өгөгдлийг 2021 оны 4-р сарын 15-аас 2021 оны 5-р сарын 10-ыг хүртлэх хугацаанд онлайн хэлбэрээр цуглуулж, судалгааны өгөгдлийг SPSS24

программыг ашиглан боловсруулсан.

### СУДАЛГААНЫ ҮР ДҮН

Найдвартай байдлын шинжилгээ: Бид боловсруулсан судалгааны асуулгынхаа найдвартай байдлыг шалгах зорилгоор туршилт судалгаа явуулахад(2021 оны 3-р сар) ач холбогдол нь өндөр гарсан тул уг асуулгын дагуу судалгааны өгөгдлийг цуглуулсан. Энэхүү судалгааны өгөгдөлдөө найдвартай байдлын шинжилгээ хийхэд Кронбах альфа(Cronbach's Alpha) коэффициент 0.964, судалгааны

түүвэр нь эх олонлогоо төлөөлөх чадварыг шалгах KMO and Bartlett's тест хийхэд KMO коэффициент 0.952 буюу ач холбогдолтой гарсан нь энэхүү судалгааны асуулга ойлгомжтой, түүврийн хэмжээ хүрэлцээтэй, түүвэр нь эх олонлогоо төлөөлж чадаж байгааг харуулж байна.

Судалгаанд оролцогчдын талаарх мэдээлэл: Судалгаанд оролцогчдын талаарх мэдээллийг нас, хүйс, боловсрол, ажил эрхлэлтийн байдал, өрхийн ам бүлийн тоо болон нэг сарын дундаж орлого, оршин сууж буй газрын харъяалал гэсэн найман үзүүлэлтүүдээр авч судалсан.

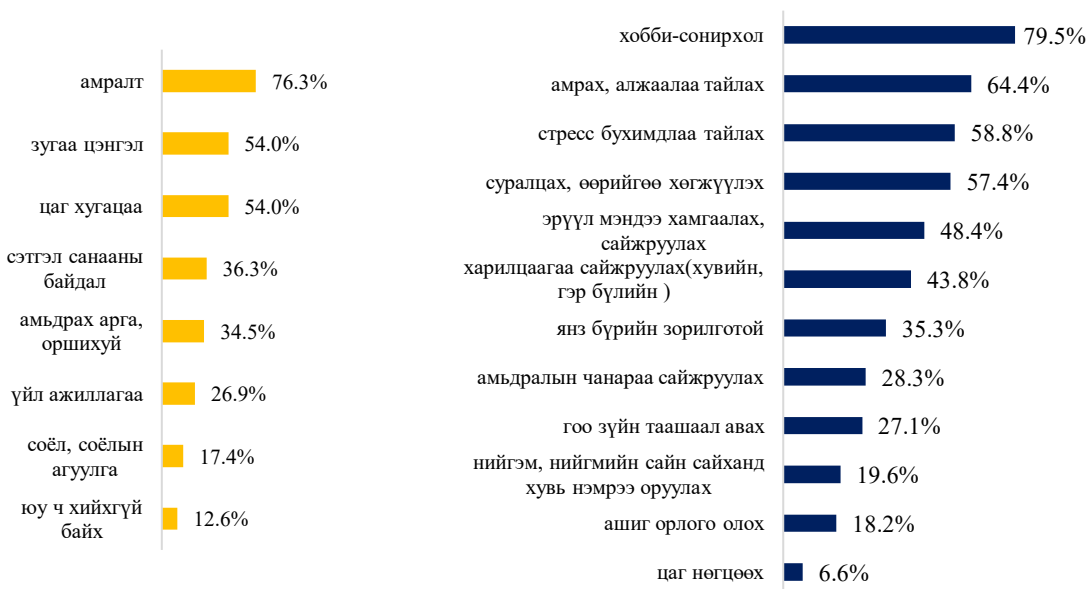
*Хүснэгт 3. Судалгаанд оролцсон оюутнуудын талаарх үндсэн мэдээлэл*

Хувьсагч	Давтамж	Хувь	Хувьсагч	Давтамж	Хувь
<b>1. Хүйс</b>			<b>5.Суралцагчын мэргэжлийн ерөнхий чиглэл</b>		
Эрэгтэй	65	22.1	Маркетинг	12	4.1
Эмэгтэй	229	77.9	НББ-Татвар	81	27.6
<b>2. Үндсэн харъяалал</b>			НББ-Банк	25	8.5
Улаанбаатар хот	179	61.1	НББ-Аудит	29	9.9
Эрдэнэт, Дархан хот	7	2.4	НББ-Англи хэл	24	8.2
Аймгийн төв	51	17.4	НББ-Мэдээллийн систем	13	4.4
Сумын төв, баг	56	19.1	НББ-Статистик	10	3.4
<b>3. Суралцаж буй курс</b>			Банкны менежмент	16	5.4
1-р курс	131	44.6	Бизнесийн удирдлага	1	.3
2-р курс	77	26.2	Санхүүгийн менежмент	50	17.0
3-р курс	24	8.2	Инженер-Эдийн засаг	3	1.0
4-р курс	61	20.7	Логистик	1	.3
<b>4. Суралцах хугацаандаа амьдарч буй газар</b>			Бусад	29	9.9
Өөрийн гэртээ	185	62.9	<b>6. Ажил эрхэлдэг эсэх</b>		
Төрөл садан, танил, найзындаа	57	19.4	Тийм	85	28.9
Түрээсийн орон сууцанд	27	9.2	Үгүй	209	71.1
Түрээсийн нийтийн байранд	8	2.7			
Оюутны дотуур байранд	14	4.8			
Бусад	3	1.0			

Судалгаанд оролцогчдын талаарх дээрх мэдээллийг сургуулийн статистик мэдээлэл болон түүврийн тооцоололтой(түүвэр олонлог n=240) харьцуулан дүгнэхэд эх олонлогоо төлөөлж чадаж байна.

Чөлөөт цагийн ойлголт, ерөнхий хандлага: Судалгаанд оролцсон оюутнууд ерөнхийдөө чөлөөт

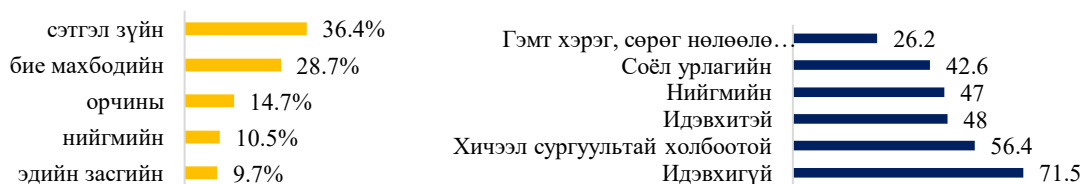
цагийн хувь хүний амьдралд гүйцэтгэх үүрэг(35,8% маш чухал, 39,6% чухал) болон суралцах үйл ажиллагаанд гүйцэтгэх үүргийг (44.9% маш чухал, 35.4% чухал) чухал гэж үзсэн бөгөөд чөлөөт цагийг амралт(76.3%), зугаа цэнгэл(54.0%), цаг хугацаа(54.0%), сэтгэл санааны байдал(33.6%) хэмээн ойлгодог гэж хариулсан.



Зураг 1. Чөлөөт цагийн талаарх ойлголт, чөлөөт цагийн зорилго

Харин чөлөөт цагийн зорилгын хувьд ихэвчлэн хобби-сонирхол(79.5%), амрах-алжаалаа тайлах(64.4%), стресс бухимдалаа тайлах(58.8%), суралцах, өөрийгөө хөгжүүлэх(57.4%), эрүүл мэндээ хамгаалах-сайжруулах(48.8%), харилцаагаа сайжруулах(43.8%) зорилгоор чөлөөт цагийн үйл ажиллагааг сонгодог гэж хариулсан байна. Эндээс чөлөөт цагийн үйл

ажиллагааны үндсэн зорилго болох амрах, алжаалаа тайлах(бие болон сэтгэлийн) зорилго давуу байхын зэрэгцээ судалгаанд оролцогчдын мэргэжил, курсээс хамааран суралцах-өөрийгөө хөгжүүлэх зорилго мөн олон талын харилцаагаа сайжруулах зорилгоор чөлөөт цагаа өнгөрүүлэх хандлага давамгайлж байгаа нь харагдаж байна.



Зураг 2. Чөлөөт цагийн өгөөж ба чөлөөт цагаа өнгөрүүлэх төрөл, хувиар

Зураг 2-оос харахад судалгаанд оролцогч оюутнуудын дийлэнх нь чөлөөт цагийн хэрхэн өнгөрүүлэхээ сонгохдоо бие махбодийн(28.7%) болон сэтгэл зүйн(36.4%) өгөөж-ач холбогдлыг чухалчилж үзсэн байна.

Монгол улсын цаг ашиглалтын судалгааны тайланд нийт хүн амын цаг ашиглалтын байдлыг авч үздэг тул оюутнуудын цаг ашиглалтыг авч үзэх шаардлагатай гэж үзээд оюутнуудын цаг ашиглалтын байдал буюу хоногийн 24 цагийг хэрхэн өнгөрүүлж буйг тодруулахад судалгаанд оролцсон оюутнуудын дийлэнх нь өдөрт дундажаар 7-8 цагийг унтаж амрах, 3-4 цагийг танхимын болон онлайн хичээлд сууж, 1-4 цагийг хичээлтэй холбоотой бие даалтын ажил даалгавараа хийж, 1-2 цагийг хичээлээс гадуур өөрийгөө хөгжүүлэх ажилд зориулж, 1-2 цагийг гэрийн ажил хийх, гэр бүлийн гишүүдэд туслаж, 1-30 минутыг олон нийтийн арга хэмжээнд оролцож, чөлөөт цагийн ашиглалтад 1-2 цагийг, ажил хийдэг оюутнуудын хувьд 5-8 цагийг цалин хөлстэй ажил эрхлэхэд зориулж байна.[19] Эндээс унтаж амрахаас бусад цаг ашиглалтын байдлыг

харьцуулан авч үзвэл цалин хөлстэйгээр ажил эрхэлдэггүй оюутнуудын хувьд хичээлдээ суух, бие даалт, хичээлээ хийх, гэрийн ажил хийх, гэр бүлийн гишүүдэд цалин хөлсгүйгээр туслахад хамгийн их цагийг зарцуулж байна гэж дүгнэж болох юм. Харин сурч буй курсийн хувьд 3-4-р курсын оюутнууд хамгийн чөлөөт цаг багатай байдаг бол 1-2-р оюутнуудын хувьд арай илүү байдаг нь судалгааны үр дүнгээс харагдсан.

Чөлөөт цагийн төрөл, хэлбэр: Оюутнуудын чөлөөт цагаа өнгөрүүлдэг гол төрөл нь идэвхигүй(71.5%) чөлөөт цагийн ашиглалт болон хичээл сургуультай холбоотой чөлөөт цаг байна. (Зураг 2). Судалгаанд оролцогчдын 56.4% нь идэвхитэй хэлбэрээр, 47% нь нийгмийн үйл ажиллагаанд, 42.6% нь соёл урлагийн 26.2% нь сөрөг нөлөөлөл бүхий чөлөөт цагийг сонгон чөлөөт цагаа өнгөрөөдөг гэж хариулсан байна.

Идэвхигүй чөлөөт цаг: Оюутнуудын чөлөөт цагаа өнгөрөөх хамгийн түгээмэл төрөл болох идэвхигүй чөлөөт цагийг дэлгэрүүлэн авч үзэхэд:



Зураг 3. Идэвхигүй чөлөөт цагийн хэлбэрүүд

Идэвхигүй хэлбэрийн чөлөөт цагаас интернетээр мэдээлэл хайх, мэдлэг олж авах, сошиал медиа ашиглаж чөлөөт цагаа өнгөрөөх, гэрийн ажил хийх, гэр бүлийн гишүүдийг асрах, интернетээр кино, видео үзэх, интернетээр дуу хөгжим сонгох гэсэн хэлбэрүүд зохилж байна. Уламжлалт мэдээллийн суваг болох телевиз, FM радиогийн үйлчилгээ оюутнууд төдийлөн сонирхдоггүй болох нь харагдаж байна.

Идэвхтэй чөлөөт цаг: Оюутнуудын хувьд идэвхтэй чөлөөт цагийн төрлүүд чөлөөт цагийн сонголтын 3-рт буюу төдийлөн өндөр үзүүлэлт биш хэдий ч нийт Монгол улсын хүн амын чөлөөт цагийн үйл ажиллагааны сонголттой харьцуулахад өндөр байгаа юм. Энэ нь чөлөөт цагийн өгөөж талаас нь авч үзвэл эерэг үзүүлэлт юм.





Зураг 4. Идэвхитэй хэлбэрийн чөлөөт цагийн хэлбэрүүд

Идэвхитэй хэлбэрийн чөлөөт цагийн үйл ажиллагаануудаас өөрийгөө хөгжүүлэх, суралцах, худалдаа үйлчилгээний газраар үйлчлүүлэх, хобби-сонирхлоо хөгжүүлэх, дугуй унах-алхах, спортоор хичээллэх гэсэн үйл ажиллагаанууд зонхилж байна.

Соёл урлагийн болон нийгмийн чөлөөт цаг: Монгол оюутнуудын хувьд нийгмийн чөлөөт цаг 4-рт, соёл урлагийн чөлөөт цаг 5-рт эрэмблэгдэж буй чөлөөт цагаа өнгөрөөх хэлбэр болж байна. Тэгвэл соёл урлагийн болон нийгмийн чөлөөт цагийг төрөл тус бүрээр дэлгэрүүлэн авч үзье:

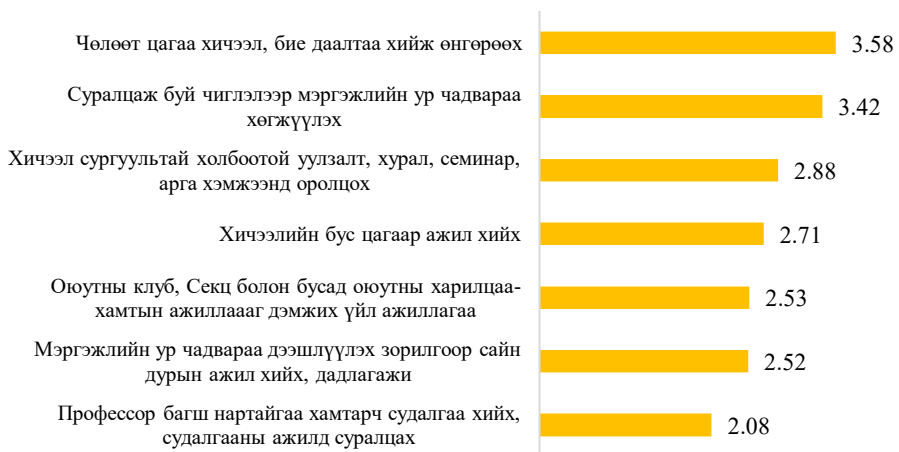


Зураг 5. Соёл-урлагийн болон нийгмийн чөлөөт цагийн хэлбэрүүд

Зураг 5-аас харахад соёл урлагийн чөлөөт цагийн хэлбэрүүдээс кино театрт кино үзэх, номын сан-номын дэлгүүрээр үйлчлүүлэх, урлагийн тоглолт-үзвэр үйлчилгээ үзэх гэсэн төрлүүд зонхилж байгаа бол нийгмийн чөлөөт цагийн үйл ажиллагааны хэлбэрүүдээс найз нөхөдтэйгээ уулзах, болзох, айлд зочилох, нийгмийн арга хэмжээ-сайн үйлсийн аянд оролцох хэлбэрүүд зонхилж байна. Бусад улсуудад хийсэн судалгааны үр дүнтэй харьцуулахад манай улсын соёл-ёс заншил, үндэсний уламжлалаас

хамааран чөлөөт цагаараа төрөл садан, найд нөхдийндөө зочилох байдлаар чөлөөт цагаа өнгөрөөх хэлбэр өндөр гарсан байна.

Хичээл сургуультай холбоотой үйл ажиллагаа болон сөрөг нөлөөл бүхий чөлөөт цаг: Оюутнууд хичээл сургуультай холбоотой чөлөөт цагийн хэлбэрүүдээс чөлөөт цагаараа хичээл, бие даалтаа хийж, мэргэжлийн ур чадвар олж авах чиглэлээр суралцах, хичээл сургуультай холбоотой уулзалт хурал, семинарт оролцох байдал зонхилж байна.



Зураг 6. Хичээл сургуультай холбоотой чөлөөт цагийн хэлбэрүүд

Оюутнуудын хувьд сөрөг нөлөөл бүхий чөлөөт цагийн төрлүүдийг сонгох байдал бусад улс орнуудтай харьцуулахад харьцангуй бага гарсан. Харин сөрөг нөлөөлөл бүхий чөлөөт цагаараа бусадтай маргаан үүсгэх, тамхи, согтууруулах ундаа хэрэглэх хэлбэрүүд арай өндөр байсан. 3-4-р курсын(9.5%) оюутнуудын сөрөг

нөлөөлөл бүхий чөлөөт цагийг хэлбэрийг сонгох байдал 1-2-р(2.9%) курсийнхнээс өндөр гарсан. Ерөнхийдөө Монгол оюутнуудын чөлөөт цагаараа хорт зуршилд татагдах байдал болон гэмт хэрэгт өртөх байдал бусад улс орнуудад хийсэн судалгааны үр дүнтэй харьцуулахад харьцангуй бага байгаа нь сайшаалтай.

Оюутанд зориулсан чөлөөт цагийн үйлчилгээ, түүний сэтгэл ханамжийн түвшин, цаашид оюутнуудын хүсч буй чөлөөт цагийн үйлчилгээний талаарх судалгааны үр дүн: Сургуулийн зүгээс оюутны чөлөөт цагт зориулан ихэвчлэн спортын тэмцээн,

уралдаан(25.1%), урлагийн үзлэг, урлагийн наадам(17.6%), сайн дурын клубын үйл ажиллагаа(19.1%), мэргэжлийн чиглэлээр уулзалт, семинар, уралдаан(12.8%) зохион байгуулдаг хэмээн хариулсан байна.



Зураг 7. Мандах Их Сургуулийн оюутанд зориулсан чөлөөт цагийн үйлчилгээ

Харин аялал зугаалга, ирээдүйн ажлын байртай танилцах, зочилох, аялал зугаалга, соёл урлагийн үзвэр үйлчилгээ, энтертаймент арга хэмжээ зохион байгуулах байдал бага байна гэж хариулжээ.

Мандах Их Сургуулийн оюутнууд сургуулийн зүгээс үзүүлж буй оюутанд зориулсан чөлөөт цагийн сэтгэл ханамжийн түвшинг Лайкертийн 5 баллын үнэлгээгээр үнэлүүлэхэд ерөнхий үнэлгээний дундаж 3.55 буюу “дунд” түвшинд

байна гэж хариулсан. Судалгаанд оролцсон оюутнуудын 10.5% нь маш их сэтгэл ханамжтай, 42.9% нь сэтгэл ханамжтай, 35.4% нь сэтгэл ханамж дунд зэрэг, 13,1% нь сэтгэл ханамж тааруу, 8.7% нь сэтгэл ханамж тааруу, 0.7% нь сэтгэл ханамжгүй гэж хариулсан байна.

Цаашид оюутнууд ямар төрлийн чөлөөт цагийн үйлчилгээ сургуулиас үзүүлэхийг хүсч байгааг тодруулахад дараах байдлаар хариулсан байна.

### Хүснэгт 5. Цаашид оюутны хүсч буй чөлөөт цагийн үйл ажилагааны төрлүүд

	Цаашид сургуулиас хүсч буй оюутанд чиглэсэн чөлөөт цагийн үйлчилгээ	Хувь
1	Спортын арга хэмжээ, тэмцээн уралдаан зохион байгуулах, дэмжих	17.9
2	Аялал зугаалга, салхинд гарах	13.4
3	Соёл, урлагийн үйл ажиллагаа зохион байгуулах	9.0
4	Оюутны сайн дурын клубийн үйл ажиллагаа, хобби сонирхлыг дэмжих үйл ажиллагаа	8.2
5	Хувь хүний хөгжлийн чиглэсэн үйл ажиллагаа	8.2
6	Мэргэжлийн ур чадвар олгоход чиглэсэн хичээлээс гадуурх үйл ажиллагаа, байгууллагуудтай танилцах	8.2
7	Танилцах, танилцуулах үйл ажиллагаа(оюутан хооронд болон багш оюутны хооронд)	6.7
8	Хүсэх зүйл байхгүй, одоогийн чөлөөт цагийн үйл ажиллагаа хангалтай сайн байна	6.7
9	Олон нийтийн арга хэмжээ үйл ажиллагаанд оролцуулах, зохион байгуулах, дэмжих	4.5
10	Мэргэжлийн дагуу арга хэмжээ уулзалт, хурал семинар зохион байгуулах	3.0
11	Орчин бүрдүүлэх, орчинг сайжруулах(хичээл хийх болон чөлөөт цагаа өнгөрөөх, багаар ажиллах орчин)	2.2
12	Бассейн, бялдаржуулах, бүжгийн заал танхимтай болох	2.2
13	Номын санг өргөжүүлэх, онлайн номын сантай болох	2.2
14	Гадаад хэлний мэдлэгээ дээшлүүлэх чиглэлээр хийгдэх ажлууд	1.5
15	Сэтгэл зүйн болон эрүүл мэндийн үйлчилгээ, арга хэмжээг зохион байгуулах	1.5
16	Ямар ч үйл ажиллагаа байж болно	1.5
17	Бусад	1.5
18	Урлагийн үзвэр үйлчилгээ үзүүлэх, үзэх ажлыг зохион байгуулах	0.7
19	Чөлөөт цагийн бодлого, төлөвлөгөөтэй байж, тогтмол хэрэгжүүлэх	0.7

Хүснэгт 5-аас харахад оюутнуудын хамгийн ихээр хүсч буй чөлөөт цагийн үйл ажиллагаа нь аялал зугаалга, спорт болон соёл урлагийн арга хэмжээ, оюутны сайн дурын клубууд, мэргэжлийн ур чадвар олоход чиглэсэн хичээлээс гадуурх үйл ажиллагаа, ирээдүйн ажлын байр-байгууллагуудтай танилцах үйл ажиллагаа, хувь хүний

хөгжилд чиглэсэн үйл ажиллагаа мөн бусад мэргэжилийн курсын оюутантайгаа танилцах, бусад сургууль, факултет, мэргэлжийн багш нартайгаа танилцах үйл ажиллагааг зохион байгуулахыг хүсч байна гэж хариулсан байна.

Оюутнуудын хүсч буй чөлөөт цагийн үйл ажиллагааны төрөл нь суралцаж буй курс/дамжаанаас хамааран ялгаатай байгаа эсэхийг тодруулахад оюутны сайн дурын клубууд, олон нийтийн үйл ажиллагаанд оролцуулах-зохион байгуулах, хувь хүний хөгжилд чиглэсэн чөлөөт цагийн арга хэмжээ, номын сан, дугуйлан секц, бассейн бялдаржуулах танхимийн үйлчилгээ нь 3-4-р курсын оюутнуудын хувьд ижил эрэлт өндөр байна. Харин аялал зугаалга, оюутан хооронд болон оюутан багштай танилцах, энтертайнмент, спорт, соёл урлагийн чөлөөт цагийн төрлүүдийг 1-2-р курсын оюутнуудын хувьд илүү эрэлт хэрэгцээтэй байна гэж дүгнэж болохоор байна.

## ДҮГНЭЛТ, САНАЛ

Мандах Их Сургуулийн оюутнууд чөлөөт цагийн сэтгэл амралт, зугаа зүйн болон бие махбодийн өгөөжийг чухалчилж, хобби сонирхолоо хөгжүүлэх, амрах-алжаалаа тайлах, суралцах-өөрийгөө хөгжүүлэх зорилгоор чөлөөт цагаа өнгөрүүлдэг. Чөлөөт цагаа өнгөрөөх гол хэлбэрүүд нь идэвхигүй (71.5%), хичээл сургуультай холбоотой үйл

ажиллагаа (56.4%), идэвхитэй хэлбэрүүд (48%) байна. Монгол улсын нийт хүн амын чөлөөт цагийн үйл ажиллаанд хийсэн судалгааны үр дүнтэй (нийт хүн амын 83,15% нь чөлөөт цагаа идэвхигүй хэлбэрээр өнгөрүүлдэг) харьцуулан дүгнэхэд ерөнхийдөө Мандах Их сургуулийн оюутнууд аялал-зугаалга, спорт гэх мэт идэвхтэй хэлбэрийн чөлөөт цагийн төрлүүдийг хүсч байгаа нь эерэг үзүүлэлт юм. Онол арга зүйн болон бусад судалгааны ажлуудын үр дүнгээс харахад идэвхтэй хэлбэрийн чөлөөт цаг нь идэвхигүй хэлбэрийн чөлөөт цагтай харьцуулахд хувь хүний биеийн болон сэтгэл зүйн эрүүл мэнд, бүтээмж, амьдралын чанар, аз жаргалд эерэгээр нөлөөлдөг болох нь батлагдсан.

Мандах Их Сургуулийн дийлэнх оюутнууд хоногийн 24 цагийг өдөрт дундажаар 7-8 цагийг унтаж амрах, 3-4 цагийг танхимын болон онлайн хичээлд сууж, 1-4 цагийг хичээлтэй холбоотой бие даалтын ажил даалгавараа хийж, 1-2 цагийг хичээлээс гадуур өөрийгөө хөгжүүлэх ажилд зориулж, 1-2 цагийг гэрийн ажил хийх, гэр бүлийн гишүүдэд цалин хөлсгүй туслаж, 1-30 минутыг олон нийтийн арга хэмжээнд оролцож, чөлөөт цагт 1-2 цагийг, ажил хийдэг оюутнуудын хувьд 5-8 цагийг цалин хөлстэй ажил эрхлэхэд зориулж байна. Эндээс унтаж амрахаас бусад цаг ашиглалтын байдлыг харьцуулан авч үзвэл цалин хөлстэйгээр ажил эрхэлдэггүй

оюутнуудын хувьд хичээлдээ суух, бие даалт, хичээлээ хийх, гэрийн ажил хийх, гэр бүлийн гишүүдэд туслахад хамгийн их цагийг зарцуулж байна гэж дүгнэж болох юм. Харин сурч буй курсийн хувьд 3-4-р курсын оюутнууд хамгийн чөлөөт цаг багатай байдаг бол 1-2-р оюутнууд чөлөөт цаг ихтэй байдаг нь судалгааны үр дүнгээс харагдсан.

Оюутнуудын хамгийн ихээр хүсч буй оюутанд зориулсан чөлөөт цаг нь аялал зугаалга, спорт болон соёл урлагийн арга хэмжээ, оюутны сайн дурын клубууд, мэргэжлийн ур чадвар олоход чиглэсэн хичээлээс гадуурх үйл ажиллагаа, ирээдүйн ажлын байр - байгууллагуудтай танилцах үйл ажиллагаа, хувь хүний хөгжилд чиглэсэн үйл ажиллагаа мөн бусад мэргэжилийн курсын оюутантайгаа танилцах, бусад

сургууль, факултет, мэргэлжийн багш нартайгаа танилцах үйл ажиллагааг зохион байгуулахыг хүсч байна. Судалгаанд оролцогчдын цөөнхийн хариулт байсан хэдий ч оюутнууд хичээлээ давтах, мэргэжлийн онцлогийг харгалзан багаар ажиллах орчин (3-4-р курсын оюутнууд) мөн хичээлийн завсарлага-цонхтой цагаар чөлөөт цагаа ая тухтай өнгөрүүлэх орон зай, бассейн болон томоохон бялдаржуулах танхим, бүжгийн заалтай болохыг хүч байгаагаа илэрхийлсэн. Иймээс сургуулийн зүгээс урт хугацааны стратегийн төлөвлөгөөндөө дээрх асуудлуудыг тусгаж, оюутны хүсэл сонирхол, эрэлт хэрэгцээтэй уялдуулан чөлөөт цагийн бодлого-төлөвлөгөө боловсруулж, хэрэгжүүлэх хэрэгтэй байна.

## АШИГЛАСАН НОМ ЗҮЙ

1. Ardahan, F., & Yerlisu-Lapa, T. (2010). An examination of leisure satisfaction level of university students with regard to gender and income. *Nacettepe Journal of Sport Sciences*, 21(4), 129-136.
2. Derman, E., Yerlisu-Lapa, T., & Certel, Z. (2016). A comparison of leisure satisfaction levels of university students according to gender and different activities. *International Sports Sciences Tourism and Recreation Student Congress*, 27-29 May, Gaziantep, Turkey (Abstract Book, p. 108).
3. Kaya, S. (2016). The relationship between leisure satisfaction and happiness among college students. *Universal Journal of Educational Research*, 4(3), 622-631. <https://doi.org/10.13189/ujer.2016.040322>
4. Weaver, Diana E., "Leisure Time Activities and Interests of Utah State University Students" (1968). All Graduate Theses and Dissertations. 2911.
5. Alice f. Chang, Ted l. Rosenthal, Elaine s. Bryant,' Renate h. Rosenthal, Comparing high school and college students', *Leisure interests and stress ratings*, *Be/m. Res. Ther.* Vol. 31, No. 2, pp. 179-184, 1993

6. Beard, J. G., & Ragheb, M. G. (1982). Measuring Leisure Attitude. *Journal of Leisure research*, 14(2), 155-167. [doi.org/10.1080/00222216.1982.11969512](https://doi.org/10.1080/00222216.1982.11969512)
7. Ragheb, Mounir G., and Richard L. Tate (1993). A behavioral model of leisure participation, based on leisure attitude, motivation and satisfaction. *Leisure Studies*, Vol. 12, No. 1, pp.61–70.
8. Teixeira, Ana, and Teresa Freire (2013), The Leisure Attitude Scale: psychometrics properties of a short version for adolescents and young adults. *Leisure/Loisir*, Vol. 37, No. 1, pp.57-67.
9. Susana Juniu, *The Transformation of Leisure*, 2010
10. Robert A. Stebbins . *Leisure’s Legacy Challenging the Common Sense View of Free Time*, 20176 pp.52-58
11. Torkildsen, G. (2005), *Leisure and Recreation Management*, 5th ed. New York, Taylor and Francis group
12. Driver, B.L. The North American experience in measuring the benefits of leisure. In *Proceedings National Workshop on Measurement of Recreation Benefits*. Bandoora, Australia: Phillip Institute of Technology, 1990; 1-57.
13. Kao, C.H. A three-factor model of leisure benefits. *Journal of Outdoor Recreation Study*, 1995; 8(1): 67-78.
14. William B. Gudykunst, John A. Morra, Wynne I. Kantor & Howard A. Parker(1981) *Dimensions of Leisure Activities: A Factor Analytic Study in New England*, *Journal of Leisure Research*, 28-42
15. Marie Louise Caltabiano (1995) *Main and Stress-Moderating Health Benefits of Leisure*, *Loisir et Société / Society and Leisure*, 18:1, 33-51
16. Mawarni Binti Mohamed. “Leisure activities, attitudes and satisfaction of youth in the context of malaysian young partners policy”. 2013
17. Caldwell, L. L., & Baldwin, C. K. (2003). A serious look at leisure. In F. A. Villarruel, D. F. Perkins, L. M. Borden, & J. G. Keith (Eds.), *Community youth development: Programs, policies, and practices* (pp. 181–200).
18. Hung, H.J. A study on leisure benefits breaking through leisure activities. *Journal of National Taiwan Normal University*, 2012; 3(4): 77-92.
19. МҮХ, Цаг ашиглалтын судалгаа-2020
20. Даваасамбуу П. БНМАУ-ын соёл гэгээрлийн ажлын түүхэн замнал.-УБ.:1990.-15-21х.

