

Хөгжил дэвшлийг гардан хэрэгжүүлэгчдэд зориулсан
гарын авлага

Жоди Золл Кусек
Рей С.Рист

ҮР ДҮНД СУУРИЛСАН
Хяналт-шинжилгээ,
үнэлгээний тогтолцоог
хөгжүүлэх
10 алхам

Орчуулсан: Д. СОЛОНГО, Улс төрийн шинжлэх ухааны магистр
Хянан тохиолдуулсан: Н. ЭРДЭНЭЧИМЭГ, Эдийн засгийн ухааны
магистр

Зөвлөх: Ц.ЦЭНДЖАВ, Засгийн газрын Хэрэг эрхлэх газрын
Засгийн газрын ахлах референт, Төрийн удирдлагын
магистр

Энэхүү номыг Швейцарийн хөгжлийн агентлагийн “Нэг Цонхны Үйлчилгээ” төсөл ивээн
тэтгэж хэвлүүлэв.

Дэлхийн банк
Вашингтон хот

©2004 Олон улсын Сэргээн босголт, хөгжлийн банк

Дэлхийн банк

1818 Н гудамж NW

Вашингтон хот Д.С. 20433

Утас: 202-473-1000

Интернэт хаяг: www.worldbank.org

Е-шуудан: feedback@worldbank.org

Орчуулсан: Д. Солонго, Улс төрийн шинжлэх ухааны магистр

Хянан тохиолдуулсан: Н. Эрдэнэчимэг, Эдийн засгийн ухааны магистр

Зөвлөх: Ц.ЦЭНДЖАВ, Засгийн газрын Хэрэг эрхлэх газрын Засгийн газрын ахлах референт, Төрийн удирдлагын магистр

Энэхүү номыг Швейцарийн хөгжлийн агентлагийн “Нэг Цонхны Үйлчилгээ” төсөл ивээн тэтгэж хэвлүүлэв.

Зохиогчийн бүх эрх хуулиар хамгаалагдсан болно.

1 2 3 4 07 06 05 04

Энэ гарын авлагад тусгагдсан үр дүн, тайлбар болон дүгнэлтүүд нь зохиогчдод хамаарах бөгөөд Дэлхийн банкны Гүйцэтгэх захирлуудын зөвлөл болон зохиогчдын харьяаллын улсын Засгийн газрын үзэл бодлыг илэрхийлэхгүй.

Энэ гарын авлагад тусгагдсан тоо баримтын үнэн зөв эсэхэд Дэлхийн банк баталгаа өгөхгүй. Энд ашигласан газрын зураг дээрх хил хязгаар, өнгө, нэрлэсэн томьёолол болон бусад мэдээлэл нь Дэлхийн банкны зүгээс аливаа бүс нутгийн хууль эрхзүйн статус болон хил хязгаарыг баталгаажуулах болон хүлээн зөвшөөрч буй байдлыг ямарваа нэг байдлаар илэрхийлэхгүй.

Эрх ба зөвшөөрөл

Энэ гарын авлага дахь мэдээллийн эрх хуулиар хамгаалагдсан. Зөвшөөрөлгүйгээр энэ номыг бүхэлд нь эсвэл хэсэгчилэн хэвлэн олшруулах болон дамжуулбал холбогдох хуулийг зөрчих болно. Дэлхийн банк энэ гарын авлагыг түгээн дэлгэрүүлэхийг дэмжих тул зөвшөөрлийг гол төлөв богино хугацаанд даруй олгодог.

Энэ Гарын авлагын аливаа хэсгийг хуулбарлах, хэвлэх зөвшөөрөл авахыг хүсвэл мэдээллийн хамт хүсэлтээ Copyright Clearance Center Inc., 222 Rosewood Drive, Danvers, MA 01923/USA хаягаар ирүүлнэ үү. Утас: 978-750-8400, факс: 978-750-4470, www.copyright.com.

Зохиогчийн эрх, лиценз, бусад эрхийн талаарх аливаа асуултыг дараах хаягаар ирүүлнэ үү. Office of the Publisher World Bank, 1818 H Street NW, Washington DC 20433, USA. Факс: 202-522-2422, e-мэйл: pubright@worldbank.org

Конгрессын Номын сан Мэдээллийн хэвлэлийн каталоги

Кусек, Жоди Золл, 1952-

Үр дүнд суурилсан Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний тогтолцоог хөгжүүлэх 10 алхам: /Жоди Золл Кусек, Рей С.Рист.

Ашигласан материалын жагсаалт, индексн хамт

ISBN 0-8213-5823-5

ISBN 978-99962-0-192-9

1.Засгийн газрын бүтээмж – Хөгжиж буй орнууд – Үнэлгээ. 2.Гүйцэтгэлийн стандарт – Хөгжиж буй орнууд – Үнэлгээ. 3. Засгийн газрын чанарын цогц удирдлага – Хөгжиж буй орнууд – Үнэлгээ 4.Төрийн захиргаа - Хөгжиж буй орнууд – Үнэлгээ. I. Рист, Рей С. II.Гарчиг

JF1525.P67K87 2004

352.3'5 – dc22

DDC

2004045527

338.9'023

K-941

АГУУЛГА

Өмнөх үг	9
Зохиогчдын тухай	11

Оршил	
Үр дүнд суурилсан Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний тогтолцоог бий болгох нь	13

НЭГДҮГЭЭР ХЭСЭГ

Төрийн захиргааны удирдлагын шинэ сорилтууд	15
<i>Өөрчлөлт шинэчлэлт хийх олон улсын болон гадны санал санаачилга ба бүлэглэлүүд</i>	15
Шигтгээ i.i.	16
Шигтгээ i.ii.	18
Шигтгээ i.iii.	19
Ядуурлыг бууруулах үндэсний стратегийн чиг хандлага	21
Өөрчлөлтийн талаарх дотоодын санал санаачилга ба хүчнүүд	23

ХОЁРДУГААР ХЭСЭГ

Үр дүнд суурилсан ХШҮ –Төрийн захиргааны удирдлагын хүчирхэг арга хэрэгсэл	25
Шигтгээ i.iv.	25
<i>Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ: Энэ ер нь юуны тухай вэ?</i>	26
Хүснэгт i.i.	28
<i>Хэрэгжилтэд анхаарсан уламжлалт болон үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцооны гол шинжүүд</i>	29
Шигтгээ i.v.	32
<i>Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний олон талын хэрэглээ</i>	32
Зураг i.i.	33
<i>Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлэхэд тулгардаг улс төрийн болон техникийн сорилтууд</i>	35
<i>Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлэх 10 алхам бүхий загварыг нэвтрүүлэх</i>	38
Зураг i.ii.	40
<i>Хаанаас эхлэх вэ: Нийт засгийн газрын хэмжээний, хэсэгчилсэн эсвэл холимог арга</i>	40

ГУРАВДУГААР ХЭСЭГ

Хөгжингүй болон хөгжиж буй орнуудын ХШҮ-ний туршлага	43
<i>Хөгжингүй болон ЭЗХАХБ-ын гишүүн орнуудын ХШҮ-ний туршлага</i>	43
Шигтгээ i.vi	46
Шигтгээ i.vii	47

Шигтгээ i.vii	48
<i>Хөгжиж буй орнуудын өмнө тулгарч буй ХШҮ-ний тусгай сорилтууд</i>	49
<i>Хөгжиж буй орнуудын ХШҮ-ний туршлага</i>	52
Шигтгээ i.ix	53
Шигтгээ i.ix	54
НЭГДҮГЭЭР БҮЛЭГ	
Алхам 1: Бэлэн байдлын үнэлгээ хийх	55
Зураг 1.1	55
НЭГДҮГЭЭР ХЭСЭГ	56
Бэлэн байдлын үнэлгээг яагаад хийх хэрэгтэй вэ?	56
ХОЁРДУГААР ХЭСЭГ	59
Бэлэн байдлын үнэлгээ: үндсэн 8 асуулт	59
ГУРАВДУГААР ХЭСЭГ	65
Хөгжиж буй орнууд дахь бэлэн байдлын үнэлгээ: Бангладеш, Египет, Румын улс	65
ДӨРӨВДҮГЭЭР ХЭСЭГ	66
Сургамжтай зүйлс	66
Шигтгээ 1.1	67
Шигтгээ 1.2	68
Шигтгээ 1.3	69
ХОЁРДУГААР БҮЛЭГ	
Алхам 2: Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ хийх үр дагаврын үзүүлэлтийг тодорхойлох	73
Зураг 2.1	64
Үр дагаврын ач холбогдол	74
Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ хийх үр дагаврын үзүүлэлтийг сонгоход анхаарах асуудлууд	74
Гол оролцогч талуудыг хамруулан оролцооны болон зөвлөлдөх үйл ажиллагааг бүрдүүлэхийн ач холбогдол	76
Үр дагаврын үзүүлэлтийг тодорхойлох, санал нэгдэх ерөнхий үйл явц	76
Зураг 2.2	77
Жишээ ба боломжит хувилбарууд	79
Зураг 2.3	80
Зураг 2.4	81
Зураг 2.5	82
ГУРАВДУГААР БҮЛЭГ	
Алхам 3: Үр дагаварт хяналт-шинжилгээ хийх шалгуур үзүүлэлтийг сонгох	83
Зураг 3.1	83

Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцооны бүх түвшинд шалгуур үзүүлэлт шаардлагатай	84
Үр дагаврыг түүний шалгуур үзүүлэлтээр илэрхийлэх	84
Зураг 3.2	86
Гүйцэтгэлийн сайн шалгуур үзүүлэлтийн “CREAM”	86
Орлуулах шалгуур үзүүлэлтийг хэрэглэх нь	89
Зураг 3.3	89
Шигтгээ 3.1	90
Урьдчилж боловсруулсан шалгуур үзүүлэлт хэрэглэхийн давуу ба сул тал	90
Шалгуур үзүүлэлтийг боловсруулах	93
Шалгуур үзүүлэлтийг тогтоох: Хөгжиж буй орнуудын туршлага	94
Шигтгээ 3.2	95
Шигтгээ 3.3	96
Шигтгээ 3.4	97
Шигтгээ 3.5	98
Шигтгээ 3.6	98

ДӨРӨВДҮГЭЭР БҮЛЭГ

Алхам 4: Суурь үзүүлэлтийг тогтоох, шалгуур үзүүлэлтийн талаарх мэдээлэл цуглуулах	99
Зураг 4.1	99
Шалгуур үзүүлэлтийн суурь үзүүлэлтийг боловсруулах	100
Зураг 4.2	100
Суурь үзүүлэлтийн мэдээллийг бүрдүүлэх	101
Хүснэгт 4.1	101
Шалгуур үзүүлэлтийн мэдээллийн эх сурвалжийг тогтоох	102
Мэдээлэл цуглуулах аргыг төлөвлөх, харьцуулах	103
Зураг 4.3	104
Туршилт хийхийн ач холбогдол	105
Хүснэгт 4.2	106
Мэдээлэл цуглуулалт: Хөгжиж буй 2 орны туршлага	107
Шигтгээ 4.1	108
Шигтгээ 4.2	109

ТАВДУГААР БҮЛЭГ

Алхам 5: Сайжруулахын тулд төлөвлөх – Үр дүнгийн зорилтот түвшинг тогтоох	110
Зураг 5.1	110
Зорилтот түвшингийн тодорхойлолт	110
Зураг 5.2	111
Гүйцэтгэлийн шалгуур үзүүлэлтийн зорилтот түвшинг сонгоход анхаарах хүчин зүйлс	111
Хөгжлийн асуудалтай холбоотой зорилтот түвшингийн жишээ	114

Шигтгээ 5.1	114
Гүйцэтгэлд суурилсан ерөнхий хүрээ	114
Зураг 5.3	115
ЗУРГАДУГААР БҮЛЭГ	
Алхам 6: Үр дүнгийн хяналт-шинжилгээ	117
Зураг 6.1	117
НЭГДҮГЭЭР ХЭСЭГ	117
Зураг 6.2	118
Хяналт-шинжилгээний гол хэлбэр ба түвшнүүд	119
Зураг 6.3	120
Зураг 6.4	120
Шигтгээ 6.1	122
Хэрэгжилтийн хяналт-шинжилгээ ба Үр дүнгийн хяналт-шинжилгээ хоорондын холбоо	122
Шигтгээ 6.2	123
ХОЁРДУГААР ХЭСЭГ	124
Хяналт-шинжилгээний тогтолцоог бүрдүүлэх гол зарчмууд	124
Зураг 6.6	125
Түншлэлийн замаар үр дүнд хүрэх нь	126
Зураг 6.7	126
Үр дүнд суурилсан хяналт-шинжилгээний тогтолцооны хэрэгцээ шаардлага	127
Зураг 6.8	127
Мэдээллийн чанарын гурвалжин: Найдвартай, баталгаатай, цаг үеэ олсон байх	129
Зураг 6.9	129
Зураг 6.10	130
Зураг 6.11	130
Зураг 6.12	131
Гүйцэтгэлийн мэдээлэлд дүн шинжилгээ хийх	131
Мэдээлэл цуглуулах арга хэрэгсэл ба зарчмыг урьдчилан туршиж шалгах	133

ДОЛДУГААР БҮЛЭГ

Алхам 7: ХШҮ-ний буюу Үр дүнд суурилсан хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний тогтолцоог дэмжихэд	
Үнэлгээний үүрэг	135
Зураг 7.1	135
Үнэлгээний хэрэглээ	137
Шигтгээ 7.1	140
Үнэлгээний цаг хугацаа	140
Зураг 7.3	142
Үнэлгээний хэлбэрүүд	143

Зураг 7.5	149
Зураг 7.6	151
Бодлого, хөтөлбөр, төслийн түвшин дэх үнэлгээний жишээ	151

НАЙМДУГААР БҮЛЭГ

Алхам 8: Үр дүнгийн мэдээллийг тайлагнах	152
Зураг 8.1	152
Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний үр дүнгийн мэдээллийг хэрэглэх нь	153
Хэрэглэгчдээ мэдэж, тэдэнд чиглэх	153
Гүйцэтгэлийн тоо мэдээг тодорхой, ойлгомжтой хэлбэрээр танилцуулах	156
Хүснэгт 8.1	156
Зураг 8.2	159
ХШҮ-ний тогтолцоо гүйцэтгэлийн сөрөг мэдээлэл гаргаж байгаа тохиолдолд яах вэ	160
Зураг 8.3	161

ЕСДҮГЭЭР БҮЛЭГ

Алхам 9: Үр дүнгийн мэдээллийг ашиглах	162
Гүйцэтгэлийн үр дүнгийн мэдээлэл ашиглах талаар	162
Шигтгээ 9.1	163
Үр дүнгийн мэдээлэл ашиглахын давхар ач холбогдол: Шинэчилсэн мэдээлэл, мэдлэг ба суралцах талаар	164
Шигтгээ 9.2	166
Шигтгээ 9.3	167
Шигтгээ 9.4	169
Шигтгээ 9.5	170
Шигтгээ 9.6	171
Мэдээлэл хуваалцан хэрэглэх стратеги	171
Шигтгээ 9.7	173
Шигтгээ 9.8	176

АРАВДУГААР БҮЛЭГ

Алхам 10: Байгууллагын хэмжээнд ХШҮ-ний тогтолцоог тогтворжуулах	178
Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог тогтворжуулах	
6 үндсэн бүрэлдэхүүн хэсэг	178
ХШҮ-ний тогтолцоог тогтворжуулахад хөшүүрэг болон хөшүүрэг болохгүй зүйлсийн ач холбогдол	182
Шигтгээ 10.1	183
Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог тогтворжуулахад тулгарч болох бэрхшээлүүд	183
Шигтгээ 10.2	185

Хүснэгт 10.1	186
Шигтгээ 10.3	187
Шигтгээ 10.4	188
ХШҮ-ний тогтолцоо, мэдээллийг баталгаажуулах ба үнэлэх	188
ШҮ: Засгийн газар болон байгууллагуудад соёлын эерэг өөрчлөлтийг хөхиүлэн дэмжих	188
Сүүлчийн санамж зөвлөмж	189
Шигтгээ 10.5	190
 АРВАННЭГДҮГЭЭР БҮЛЭГ	
Үр дүнд суурилсан ХШҮ-г өөртөө болон өөрийнхөө байгууллагад үр дүнтэй ашиглах нь	191
Яагаад үр дүнд суурилсан ХШҮ хэрэгтэй гэж?	191
Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог хэрхэн бүрдүүлэх вэ	193
Дүгнэлт	199
 ХАВСРАЛТ	
Хавсралт I	203
Гүйцэтгэлд суурилсан Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний чадавхийг үнэлэх: Улс орон, хөгжлийн байгууллагууд, тэдний түншүүдэд зориулсан үнэлгээний судалгаа	203
Хавсралт II	209
Бэлэн байдлын үнэлгээ	209
Хавсралт III	238
Мянганы хөгжлийн зорилтууд (МХЗ)	238
Хавсралт IV	243
Шри Ланк улсын Үнэлгээний үндэсний бодлого	243
Хавсралт V	252
2003 оны Андра Прадеш (Энэтхэг)-ийн Гүйцэтгэлийн хариуцлагын тухай хууль	252
Хавсралт VI	269
Тайлбар толь	269
 Тайлбар	 279
Ашигласан материалууд	280
Чухал вэб хуудсууд	286
Унших нэмэлт материалын жагсаалт	287

Өмнөх үг

Төр засгийн үр дүнтэй үйл ажиллагаа нь нийгэм, эдийн засгийг тогтвортой хөгжүүлэх үндэс, суурь болдог. Даяаршлын эрин үе эхэлснээр дэлхийн улс орнуудын Засгийн газар, байгууллагууд сайн засаглал, хариуцлага, ил тод байдал, хөгжлийн илүү үр дүнд хүрэх, бодит үр дүнг бий болгох талаар гадаад, дотоодын оролцогч талуудаас тавьж буй шахалт, шаардлагад илүү мэдрэмжтэй хандах асуудал улам бүр тулгарах болжээ. Үр дүнг сайжруулахад ихээхэн анхаарал хандуулдаг эдгээр оролцогч талуудад Засгийн газар, парламент, иргэд, хувийн салбар, төрийн бус байгууллага (ТББ), иргэний нийгэм, олон улсын байгууллага, хандивлагчид багтдаг. Хариуцлагыг сайжруулах, бодит үр дүнг нэхэх шаардлагууд нэмэгдэх тусам бодлого, төсөл, хөтөлбөрийн үр дүнд суурилсан илүү сайн хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ улам бүр чухал болж байна.

Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ (ХШҮ) нь Засгийн газар, байгууллагууд үр дүнд хүрэх арга замыг сайжруулахад хэрэглэж болох төрийн захиргааны удирдлагын хүчирхэг арга хэрэгсэл юм. Засгийн газруудад санхүү болон хүний нөөц, хариуцлагын тогтолцоо хэрэгтэй байдгийн адил гүйцэтгэлийн үр дүнгийн талаарх эргэх мэдээллийн сайн тогтолцоо бас чухал.

Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ нь хэрэгжилтэд анхаарсан уламжлалт аргаас үр дүнд суурилсан шинэ хандлага руу шилжих өөрчлөлт явагдаж байна. Үр дүнд суурилсан ХШҮ нь “үр дүнд нь юу болов” гэсэн асуултад хариулт өгдөг. Өөрөөр хэлбэл, Засгийн газар, байгууллагууд бодлого, хөтөлбөрөө амжилттай хэрэгжүүлсэн боловч тэд үнэхээр бодитой, хүсэн хүлээсэн *үр дүнг* бий болгож чадсан уу гэсэн асуултад хариулт өгнө гэсэн үг. Засгийн газар болон байгууллагууд өөрийн түншүүддээ амласан амлалтаа үнэхээр биелүүлж чадсан уу? Жишээ нь, эрүүл мэндийн чиглэлийн хөтөлбөр амжилттай хэрэгжсэн гэж дүгнэснээр уг салбар бодитой сайжирсан гэж үзэх нь хангалттай биш. Үүний тулд хөтөлбөрийн үр дагавар, үр нөлөөг авч үзэх шаардлагатай. Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог нэвтрүүлснээр шийдвэр гаргагчид цаг хугацааны явцад зорилт биелэгдсэн эсэх, хэрхэн биелэгдэв гэсэн асуултад хариулахад нэг алхам урагшиллаа гэсэн үг. Энэ тогтолцоо нь “үр дүнд нь юу болов” гэсэн бүх чухал асуултад хариулах, мөн оролцогч талуудаас тавьж буй улам бүр нэмэгдэх үр дүнгийн төлөөх шаардлагад хариулт өгөхөд туслах болно.

Энэхүү гарын авлага нь бүхэлдээ үр дүнг удирдахад хүндрэл сорилттой тулгарч буй албан тушаалтнуудад зориулагдсан юм. Ялангуяа хөгжиж буй орнууд ХШҮ-ний тогтолцоог бий болгоход ихээхэн саад бэрхшээлтэй тулгардаг. Энэхүү гарын авлагаас бид үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог хөгжингүй болон хөгжиж буй орнуудад хэрэгжүүлж байгаа үйл явц, арга туршлагыг харах болно. Хэрэв зөв хэрэгжүүлж чадвал энэ тогтолцоо нь үр дүнг сайжруулахад шинэлэг мэдээллээр байнга хангахын хамт бодлого боловсруулагчдад хүсэн хүлээж буй үр дүнд хүрэхэд нь дэмжлэг үзүүлнэ.

Энэхүү гарын авлага нь төрийн захиргааны байгууллагад үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог хэрхэн төлөвлөж, бүрдүүлэх тухай нэг ёсны заавар юм. Гарын авлага нь байгууллагадаа үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог төлөвлөх, загварыг гаргах, хэрэгжүүлэхэд нь туслах болно. Мөн гарын төрийн захиргааны оновчтой удирдлагыг хэрэгжүүлэхэд ХШҮ-ний тогтолцоо чухал арга хэрэгсэл болдгийг тайлбарлах болно.

Гарын авлага нь үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог төлөвлөх, бүрдүүлэх үйл ажиллагааны өргөн хүрээг хамарсан 10 алхам бүхий загварт таны анхаарлыг хандуулна. Эдгээр алхам нь “Бэлэн байдлын үнэлгээ” хийхээс эхлэх бөгөөд ХШҮ-ний тогтолцооны загварыг гаргах, удирдах, хамгийн гол нь түүнийг *тогтвортой байлгах* асуудлаар танд зөвлөх болно. Уг гарын авлагад эдгээр алхмын талаар дэлгэрэнгүй тусгаж, тэдгээрийг хэрэгжүүлэх арга хэмжээ болон танд хэрэгтэй арга ажиллагааны талаар тайлбарлана.

Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний өөрийн тогтолцоог бий болгоход ашиглах стратегийн талаар танд илүү гүнзгий ойлголт өгөх нэмэлт мэдээллийг Хавсралтуудад мөн тусгасан болно.

Дани Улсын Гадаад харилцааны яамны Бодлого, үйл ажиллагааг дүгнэх хэлтэст, тухайлбал, Роб Д. Ван Берг болон Хаанс Слот нарт талархлаа илэрхийлье. Тэдний үзүүлсэн санхүүгийн туслалцаа (Дэлхийн банк дахь Данийн Итгэлцлийн сангаар дамжуулан) болон тэдний оюуны дэмжлэг нь бидний энэ санаачилгын гол үндэс болсон юм. Энэ гарын авлага нь тэдний уйгагүй зүтгэл, алсын харааны үр дүн билээ.

Түүнчлэн энэ гарын авлагыг бэлтгэхэд оруулсан хувь нэмрийг нь үнэлж доктор Барбара Балаж-д гүн талархал илэрхийлж байна. Түүний дүн шинжилгээ хийх өндөр ур чадвар, ухаалаг шүүмжлэл, дэмжлэг нь үнэлж баршгүй хувь нэмэр болсон төдийгүй энэ гарын авлагыг ихээхэн сайжруулахад чухал ач холбогдол үзүүлсэн юм.

Мөн санал зөвлөмж, шүүмжлэл гаргасан Дэлхийн банкны ажилтан Освальдо Фейнштайн, Лаура Роулинг болон хянан тохиолдуулсан Жонатон Брюул, Франс Лию нарт талархлаа илэрхийлье.

Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог бий болгоход цаг хугацаа шаардаж явцын дунд олон ээдрээ, бэрхшээл тулгарах боловч энэ зам нь өгөөжтэй, үр дүнтэй байх болно.

Жоди Золл Кусек
Рей С.Рист
Вашингтон хот

Зохиогчдын тухай

Жоди Золл Кусек нь Дэлхийн банкны Африкийн бүсийн Үр дүнгийн хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний ажлын зохицуулагч юм. Тэрээр Дэлхийн банк болон түүний харилцагч байгууллагуудад ХШҮ-ний чадавхийг сайжруулах стратегийн талаар зөвлөгөө өгдөг. Мөн Дэлхийн банкны Үнэлгээний ахлах мэргэжилтнээр ажиллаж байх хугацаандаа банкны хэмжээнд үр дүнд суурилсан хяналт-шинжилгээ, үнэлгээг сайжруулах санаачилга гарган хэрэгжүүлсэн. Дэлхийн банкинд ажиллахаас өмнө хатагтай Кусек АНУ-ын Дотоод хэргийн асуудал эрхэлсэн сайдын Гүйцэтгэлийн төлөвлөлтийн хэлтсийн захирал, АНУ-ын Эрчим хүчний асуудал эрхэлсэн сайдын Удирдлагын асуудал хариуцсан зөвлөхөөр тус тус ажилласан юм. Түүнчлэн тэрээр АНУ-ын Ерөнхийлөгч асан Билл Клинтоны үед Байгалийн нөөцийн удирдлагын гүйцэтгэлийн үнэлгээний ажлыг удирдаж байв. Жоди Золл Кусек нь Албани, Египет, БН Киргиз Улс, Мозамбик, Румын, Замби улсад ажиллаж байхдаа хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний тогтолцоог хөгжүүлэхэд дэмжлэг туслалцаа үзүүлсэн байна. Сүүлийн үед ядуурлын хяналт-шинжилгээний тогтолцоог хөгжүүлэх, удирдах асуудлаар 10 гаруй нийтлэл бичиж хэвлүүлсний зэрэгцээ АНУ-ын Засгийн газрын мэдлэг, сургалтын сэтгүүлийн редакцийн зөвлөлд ажилладаг юм.

Рей С.Рист нь Дэлхийн банкны Үйл ажиллагааны үнэлгээний хэлтсийн үнэлгээний ахлах мэргэжилтэн юм. Тэрээр Дэлхийн банкинд өмнө нь Үнэлгээний зөвлөх, Дэлхийн банкны институтын Үнэлгээ ба Тэтгэлэгт хөтөлбөрийн албаны даргаар ажиллаж байв. 1996 онд Дэлхийн банкинд орохоос өмнө 15 жилийн туршид АНУ-ын Засгийн газарт гүйцэтгэх болон хууль тогтоох засаглалд томилогдон ажиллажээ. Мөн Жон Хопкинс, Корнелл, Жорж Вашингтоны их сургуулиудад багшилж байсан. Доктор Рист 1976-1977 онд Герман улсын Берлин хотын Макс Планкын дээд сургуульд Фулбрайтын тэтгэлэгтэй ахлах ажилтнаар ажиллаж байв. Тэрээр 24 ном бичиж, хянан тохиолдуулж, 125 гаруй нийтлэл бичиж хэвлүүлэн, 60 гаруй улс оронд лекц уншсан байна. Доктор Рист мэргэжлийн 9 сэтгүүлийн редакцийн зөвлөлд ажиллахын зэрэгцээ үнэлгээ болон засаглалын асуудлаарх судалгааны Олон Улсын Ажлын хэсгийн ахлагчаар ажилладаг.

Оршил

Үр дүнд суурилсан Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний тогтолцоог бий болгох нь

“Сайн засаглал гэдэг нь тансаглал бус харин хөгжлийн зайлиггүй хэрэгцээ юм”

(Дэлхийн банк 1997, х. 15)

Түүхэн хөгжлийн явцад төрийн чиг үүрэг өөрчлөгдөж, хөгжихийн хамт өнөө үед сайн засаглал нь нийгэм, эдийн засгийн тогтвортой хөгжилд хүргэх чухал хүчин зүйл болсон нь илэрхий юм. Аливаа төр даяаршлын эдийн засаг, мэдээлэл, технологийн шинэ шаардлага, түүнчлэн өргөн оролцоо болон ардчилалд уриалсан сорилтуудтай урьд өмнө хэзээ ч байгаагүйгээр тулгарах болсон байна.

Дэлхийн улс орнуудын засгийн газар, байгууллагууд нь төрийн захиргааны удирдлагыг сайжруулах, өөрчлөн шинэчлэх дотоодын болон гадны шахалт, шаардлагатай тулгарч байна. Эдгээр шахалт, шаардлага нь олон талт хөгжлийн байгууллага, хандивлагч орны засгийн газар, парламент, хувийн салбар, ТББ, иргэдийн бүлэглэл, иргэний нийгэм, хэвлэл мэдээлэл зэрэг олон эх сурвалжаас гарах болов.

Эдгээр нь хариуцлагын илүү сайн тогтолцоо, ил тод байдал болон гадаадаас тусламж авахын оронд хөгжлийн хөтөлбөрийн үр дүнг сайжруулах, эсвэл улс төрийн амлалтыг бодитойгоор хэрэгжүүлэхийг шаардаж байгаа нь Засгийн газар, байгууллагууд бодитой, харагдахуйц үр дүн үзүүлэх үүднээс дотоодын болон гадны оролцогч талуудад илүү мэдрэмжтэй хандахад хүргэж байна. “Засгийн газрыг илүү үр дүнтэй ажиллахыг шаардсан хөдөлгөөн нь нийгмийн үндсэн хэрэглээ болсон өмчийн эрх, зам тээвэр, эрүүл мэнд, боловсролын суурь үйлчилгээг хүргэж чадахгүй байгаа хөгжиж буй олон оронд хямралын хэмжээнд хүрээд байна” (Дэлхийн банк, 1997, х.2). Товчхондоо, Засгийн газрын гүйцэтгэлийн үр дүн нь дэлхийн хэмжээний асуудал болоод байна.

Үр дүнд суурилсан хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ нь тухайн төсөл, хөтөлбөр, бодлогын үйл явцыг хянах, бий болсон үр нөлөөг харуулахад бодлого боловсруулагчид, шийдвэр гаргагчдад туслах төрийн захиргааны удирдлагын хүчирхэг арга хэрэгсэл юм. Үр дүнд суурилсан ХШҮ нь хэрэгжилтэд чиглэсэн уламжлалт ХШҮ-ээс орц, гарцаар хязгаарлалгүй үр дагавар, үр нөлөөний асуудалд анхаардгаараа ялгаатай.

Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог бий болгож, тогтвортой хөгжүүлэх нь хялбар биш ажил юм. Үүний тулд тууштай зүтгэл, цаг хугацаа, оролдлого, нөөц, тэргүүлэх манлайлал хэрэгтэй. Хэдийгээр хялбар биш ч энэ нь хийж болох зүйл. Тогтолцоог бүрдүүлсний

дараах сорилт бол түүний тогтвортой байдлыг хангах явдал юм. Эдгээр тогтолцоог бий болгон бүрдүүлэхэд хөгжингүй болон хөгжиж буй орнуудын аль алинд нь даван туулах шаардлагатай улс төрийн, институцын болон техникийн олон сорилтууд тулгардаг. Ийм тогтолцоог бий болгон, тогтвортой байдлыг хангах нь техникийн гэхээсээ илүүтэй үндсэндээ улс төрийн үйл явц байдаг. Ийм тогтолцоог бий болгох цорын ганц зөв арга зам гэж байхгүй бөгөөд ерөнхийдөө улс орнуудын төрийн захиргааны удирдлагын үйл ажиллагаа, ялангуяа ХШҮ-ний хөгжлийн түвшин харилцан адилгүй байдаг. Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоо нь байнгын, үргэлжлэн явагдах үйл ажиллагаа гэдгийг ойлгох нь чухал.

Хөгжингүй орнууд, ялангуяа Эдийн засгийн хамтын ажиллагаа, хөгжлийн байгууллага (ЭЗХАХБ)-ын гишүүн орнууд ХШҮ-ний чиглэлээр 20 гаруй жилийн туршлагатай бол хөгжиж буй олон орон үүнийг төрийн захиргааны удирдлагын арга хэрэгсэл болгон дөнгөж ашиглаж эхэлж байна. Хөгжиж буй орны хувьд хөгжингүй орнуудын туршлага нь зааварчилгаа төдийгүй чухал сургамж болох юм. Хөгжингүй орнууд үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог хэрэгжүүлэхдээ нийт Засгийн газрын хэмжээнд, бүлэглэн буюу хэсэгчлэн, мөн холимог гэсэн өөр өөр хэлбэрээр эхэлсэн байдаг. Хөгжиж буй орнууд ч мөн ийм байдлаар эхэлж болно. Хөгжиж буй орнуудын хувьд “ үр дүнд нь юу болов?” буюу Засгийн газрын үйл ажиллагааны үр дүн, үр нөлөө юу байна вэ? гэсэн асуултад хариулахын тулд төрөл бүрийн өвөрмөц сорилтуудтай тулгарч байна.

Энэхүү оршил нь 3 хэсгээс бүрдэнэ. Нэгдүгээр хэсэгт, Засгийн газар, байгууллагуудад үр дүнг удирдах талаар дотоодоос болон гаднаас үзүүлэх шахалт, шаардлага зэрэг төрийн захиргааны удирдлагын хувьд тулгарч буй шинэ сорилтууд, Хоёрдугаар хэсэгт, үр дүнг хянах, илэрхийлэх, ашиглахад хэрэглэж байгаа төрийн захиргааны удирдлагын арга хэрэгсэл болох ХШҮ, түүний хэрэглээ, Гуравдугаар хэсэгт, хөгжингүй орнуудын ХШҮ-ний туршлага, хөгжиж буй орнуудад тулгарч буй зарим сорилтуудын талаар тус тус тусгасан болно.

НЭГДҮГЭЭР ХЭСЭГ

Төрийн захиргааны удирдлагын шинэ сорилтууд

ЭЗХАХБ болон хөгжингүй орнуудын 25 гаруй жилийн туршилагаас төрийн захиргааны удирдлагын авсан нэг чухал сургамж бол Засгийн газрын хэмжээнд хариуцлагын сайн тогтолцоог бэхжүүлснээр үйл ажиллагаа нь бүхэлдээ сайжирдаг явдал юм. Энэ нь хөгжиж буй орнуудад ч мөн адил хамаарах болно.

Дотоодын болон гадны олон хүчнүүд Засгийн газар, байгууллагуудыг холбогдох оролцогч талуудын өмнө илүү хариуцлагатай байхыг шаардах болсноор дэлхий нийтээр төрийн захиргааны удирдлагад өөрчлөлт шинэчлэл хийх арга хэмжээ авч байна. Засгийн газруудаас үйл ажиллагааны үр дүнгээ тодорхой тооцож, мэдээлж байхыг улам бүр шаардах болов. Оролцогч талууд зөвхөн байгууллагын үйл ажиллагаа, гарцын талаар сонирхохоо больж, бодит *үр дагаварт* илүү их анхаарч байна. Бодлого, төсөл, хөтөлбөр нь хүсэн хүлээсэн үр дүн, үр дагаврыг бий болгож чадсан уу? Бид зөв замаар явж байна гэдгээ хэрхэн мэдэх вэ? Явцын дунд алдаа, гажуудал гарч байгаа эсэхийг бид хэрхэн мэдэх вэ? Тэдгээрийг бид цаг тухайд нь хэрхэн засч залруулах вэ? Явцын үр дүнг бид хэрхэн хэмжих вэ? Бид алдаа гажуудлаас гарч, хэрхэн амжилтад хүрэх вэ? Эдгээр асуулт, асуудлуудыг дотоодын болон гадны оролцогч талууд дэвшүүлэн тавих болж, харин бүх орны Засгийн газар эдгээрт хэрхэн хариулт өгөх талаар ажиллацгааж байна.

Өөрчлөлт шинэчлэлт хийх олон улсын болон гадны санал санаачилга ба бүлэглэлүүд

Засгийн газруудаас өөрчлөлт шинэчлэлт хийх, түүний дотор үр дүнд илүү анхаардаг төрийн захиргааны удирдлагын тогтолцоог хэрэгжүүлж ажиллахыг шахаж шаардаж байгаа олон улсын санал санаачилга, хүчнүүд өсөн нэмэгдэж байна. Үүнд:

- Мянганы хөгжлийн зорилтууд (МХЗ)
- Өрөнд автагдсан ядуу орнууд (ӨАЯО)-ын талаарх санаачилга
- Олон улсын хөгжлийн ассоциаци (ОУХА)-ийн сан
- Дэлхийн худалдааны байгууллага (ДХБ)-ын гишүүнчлэл
- Европын холбоо (ЕХ)-ны өргөжилт, гишүүнчлэл
- Европын холбооны бүтцийн сан
- Трансперенси интернэйшнэл

Мянганы хөгжлийн зорилтууд (МХЗ) нь ядуурлыг бууруулах, амьжиргааны түвшинг сайжруулахад чиглэсэн үр дүнд суурилсан хандлагыг хэрэгжүүлэх дэлхий нийтийн хамгийн дэвшилтэт санал санаачилгуудын нэг юм. 2000 онд НҮБ-ын 189 гишүүн орон, олон улсын хэд хэдэн байгууллага Мянганы хөгжлийн өргөн хүрээтэй 8 зорилт (Шигтгээ i.i.)-ыг баталсан билээ. Эдгээр нь хөгжингүй болон хөгжиж буй улс орнуудын аль алиныг хамарсан олон улсын хамтын нийгэмлэгийн 2015 он хүртэлх олон чухал зорилтыг багтаасан¹.

Хөгжлийн талаарх энэхүү шинэ асуудал нь тусламжийн санхүүжилтийн үр дүнг хэмжих хэрэгцээ, шаардлагыг онцгойлон анхаарч байна. Хөгжлийн санал, санаачилгуудын үр дүнд өөрчлөлт гарч, үр нөлөө бий болж байна уу? Засгийн газар нь ахиц гарч, эдгээр зорилтод хүрч байгаа эсэхээ яаж мэдэх вэ? Амжилтаа алдаанаас, ахицыг гажуудлаас хэрхэн ялгаж, мэдэх вэ? Бэрхшээлийг саад тоггороос хэрхэн ялгаж тодорхойлох вэ? Ихэнх тохиолдолд, эхлэлтийн шатанд хүмүүс эхлэх цэг, суурь үзүүлэлтээ тогтоож, өөрсдийн зорилгодоо хүрэхийн тулд хэр хол, ямар түвшинд үйл ажиллагаа явуулахаа мэддэг гэж үү?.

МХЗ нь үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний хандлагын зарим бүрэлдэхүүн хэсгийг агуулсан байдаг. Тухайлбал, МХЗ-ын зорилтот түвшинг үйл явцыг хэмжиж болох шалгуур үзүүлэлтүүдийн нэгдэл байдлаар илэрхийлсэн. Шигтгээ i.i. нь зорилтот түвшин болон шалгуур үзүүлэлтээр зорилгыг илэрхийлсэн нэг л жишээ юм.

Шигтгээ i.i.

Мянганы хөгжлийн зорилтууд

1. Туйлын ядуурал, өлсгөлөн байдлыг бууруулах
2. Бүх нийтийн суурь боловсролд хүрэх
3. Хүйсийн тэгш байдлыг дэмжин хөгжүүлж, эмэгтэйчүүдэд эрх мэдэл олгох
4. Хүүхдийн эндэгдлийг бууруулах
5. Эхийн эрүүл мэндийг сайжруулах
6. ХДХВ/ДОХ, хумхаа, бусад өвчинтэй тэмцэх
7. Байгаль орчны тогтвортой байдлыг хангах
8. Хөгжлийн төлөө дэлхий нийтийн түншлэлийг хөгжүүлэх

Эх сурвалж: Нэгдсэн Үндэстний Байгууллага

“МХЗ нь үр дүнд анхаарсан хандлагын жишээ юм... Хөгжлийн шинэ загвар нь үр дүн, түншлэл, зохицуулалт, хариуцлагын тогтолцоог чухалчилдаг... Энэ нь үр дүнд чиглэсэн, оновчтой бодлогыг өөрсдөө гардан хэрэгжүүлэх, засгийн газар, хувийн салбар, иргэний нийгэм хоорондын түншлэл болон хөгжлийн салбар, асуудлуудын харилцан уялдааны талаарх урт хугацааны цогц чиг хандлагыг агуулж байдаг.”

Пиксиотто 2002, х.3

Ерөнхийд нь авч үзвэл, улс орны болон хандивлагчдын түвшинд үр дүнд суурилсан өргөн хүрээтэй ХШҮ-ний тогтолцоог бий болгож, тогтвортой ажиллуулах нь МХЗ-ын хүрсэн түвшин, амжилтад хяналт-шинжилгээ хийж хэмжих гол үндэс суурь юм.

2002 онд Мексикийн Монтеррей хотноо болсон бага хурлаар МХЗ-ыг хэрэгжүүлэх арга замын талаар тусгайлан хэлэлцсэн байна. Олон улсын хэмжээнд шинэ тохиролцоонд хүрсэн бөгөөд хөгжингүй орнуудаас хөгжиж буй орнуудын сайн засаглал, өөрчлөлт шинэчлэлтийн бодлого, хөгжлийн бүтээмж болон үр дүнг онцлон анхаарч үйл ажиллагаагаа хэрэгжүүлэхэд нь тэдэнд өргөн хүрээнд тусламж үзүүлэхээр болов.

МХЗ нь олон улсын үнэлгээний нийгэмлэгийн өмнө тусгай сорилтуудыг мөн бий болгож байна. Үнэлгээний шинэ бүтэц, зохион байгуулалт шаардлагатай болсон нь улам бүр тодорхой болжээ. Энэ шинэ бүтцийн гол үндэс суурь нь улс орны түвшингээр хязгаарлагдахгүй, НҮБ-ын төрөлжсөн байгууллагууд, олон талт болон хоёр талт хандивлагчид, иргэний нийгэм зэрэг төлөөллийг хамруулан олон улсын түвшинд уялдуулан, зохицуулах байдлаар үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлэх явдал байх юм. Энэ нь ХШҮ-г цааш өргөжүүлэхэд тулгарах ирээдүйн сорилт байх болно.

Шигтгээ i.ii.

Мянганы хөгжлийн зорилт, зорилтот түвшин болон шалгуур үзүүлэлтүүдийн жишээ

Зорилго: Туйлын ядуурал, өлсгөлөн байдлыг бууруулах

Зорилт 1.	Өдрийн орлого нь 1 ам.долларт хүрэхгүй байгаа хүний тоог 1990 онтой харьцуулахад 2015 онд 2 дахин бууруулах
Шалгуур үзүүлэлт 1.	Өдрийн орлого нь 1 ам. доллараас доогуур хүн амын эзлэх хувь
Шалгуур үзүүлэлт 2.	Ядуурлын ялгааны хувь хэмжээ (тохиолдлын тоо х ядуурлын гүнзгийрэлт)
Шалгуур үзүүлэлт 3.	Үндэсний хэмжээний хэрэглээнд нэн ядуу өрхийн орлогын эзлэх хувь
Зорилт 2.	Өлсгөлөнд нэрвэгдсэн хүн амын тоог 1990 онтой харьцуулахад 2015 онд 2 дахин бууруулах
Шалгуур үзүүлэлт 4.	Тураалтай хүүхдийн тархалт (5 хүртэлх насны)
Шалгуур үзүүлэлт 5.	Хоол хүнснээс зайлшгүй авах хэрэгцээт илчлэгийн хэмжээнээс доогуур илчлэг авч буй хүн амын эзлэх хувь

Эх сурвалж: Нэгдсэн Үндэстний Байгууллага

Олон улс орнууд, нэн ялангуяа хөгжиж буй орнууд одоо хүрэхээр зорьж байгаа нийгэм, эдийн засаг, улс төр, аюулгүй байдлын үр шимээс хүртэхийн тулд олон улсын санал санаачилга, байгууллага болон эвсэлд нэгдэн, тэдний хэсэг болохын төлөө зүтгэх хэрэгтэй. Энэхүү оролдлого нь хяналт-шинжилгээ, үнэлгээг хамруулан тодорхой шаардлага, нөхцөл байдал, зорилтуудын нэгдлийг чанд баримтлах зайлшгүй шаардлага болж байна. Хэрэв Засгийн газар нь дэлхий нийтийн нийгэмлэгийн нэг хэсэг болох гэж байгаа бол өөрсдөө хяналтад нээлттэй болж, оролцогч талуудын өмнө хариуцлага хүлээх шаардлагатай юм. Энэ хүрээнд үр дүнгийн удирдлагыг хэрэгжүүлж сурах шаардлагатай. Шигтгээ i.iii.-г Транспэренси интернэйшнэл (ТИ) байгууллагаас үзүүлж буй хариуцлагын тогтолцоонд шилжих үр нөлөөний асуудлыг харуулав.

Шигтгээ i.iii.

Транспэренси интернэйшнэл

“Транспэренси интернэйшнэл нь авлигыг хазаарлан зогсоохын төлөө үйл ажиллагаа явуулдаг цорын ганц олон улсын байгууллага юм” (ТИ 1997).

Транспэренси интернэйшнэл-аас жил бүр гаргадаг Авлигын индекс нь 102 улс орныг төрийн албан хаагчдын дундах авлигын түвшингээр жагсаадаг бөгөөд үүнийг дэлхийн хэвлэл мэдээллийн салбарын хувьд тэргүүлэх индекс гэж дүгнэдэг. ТИ-ийн хээл хахуулийн индексийн жагсаалт нь тэргүүлэгч экспортлогч улс орныг хээл хахуульд автсан байдлаар нь жагсаадаг.

ТИ нь улс төрийн хувьд нам бус бөгөөд 88 улс оронд үндэсний хэмжээнд авлигын эсрэг тэмцэл явуулдаг нэгжтэй, авлига болон хөгжлийн үр нөлөөнд сөргөөр нөлөөлж байгаа асуудалд олон нийтийн анхаарлыг хандуулахад дэмжлэг үзүүлдэг. “Авлига нь сайн засаглалыг муутгаж, төрийн бодлогыг үндсээр нь гажуудуулж, нөөцийн тэгш бус хуваарилалтыг бий болгон, хувийн салбар, түүний хөгжилд хохирол учруулж, нэн ялангуяа нийгмийн эмзэг бүлэгт муугаар нөлөөлдөг” (ТИ 2002).

ТИ нь бүс нутгийн олон улсын байгууллага болон бусад төлөөлөлтэй хамтран авлигатай тэмцэх эвслийг байгуулж, түүнчлэн үндэсний түвшинд нийгмийн бүх давхаргатай хамтран Засгийн газрын уялдаа холбоог бэхжүүлэхээр ажиллаж байна.

ТИ үндэстэн дамнасан корпорацийн түвшинд гүйцэтгэлийн үр дүнд хяналт-шинжилгээ хийхэд чухал нөлөө үзүүлдэг. Транспэренси интернэйшнэл-ийн үйл ажиллагаа өргөжиж байгаа нь олон улс орны байгууллагууд нь нийгмийн өмнө хүлээсэн үүрэг хариуцлагаараа өөрсдийн нэр хүндээ өсгөх хэрэгцээ шаардлагатай мөн давхцаж байна. Энэ нь тухайн байгууллагын хувьд завшаантай хэрэг бөгөөд авлигын эсрэг дэлхий нийтийн тэмцэлд түүнийг чухал үүрэгтэй болгож байна (Крауфорд 2003, х.1).

Олон улсын хэмжээнд өргөн танигдсан, хэвлэл мэдээллийн хүртээмж сайтайн хувьд ТИ нь засгийн газар, олон улсын байгууллагыг илүү хариуцлагатай байх, түншүүдийн төлөө бодит үр дүн бий болгохыг шахааж шаардах дэлхийн хэмжээний бас нэгэн чухал хүчин юм.

Эх сурвалж: ТИ 1997, 2002.

Доорх жишээнд олон улсын байгууллага болон эвсэлд нэгдэх, улмаар гишүүнчлэлд хамрагдсанаар хүртэх үр шимийн талаарх олон улсын санал санаачилга, шаардлагын талаар өгүүлнэ. Эдгээр нь хамтдаа төрийн захиргааны хариуцлагын тогтолцооны дэлхийн нийтийн хүчнүүд болон найдвартай үр дүнг бий болгосон. Үүнд:

- **Өрөнд автагдсан ядуу орнуудын талаарх санаачилга.** 1996 онд Дэлхийн банк болон Олон улсын валютын сан (ОУВС) хамтран Өрөнд автагдсан ядуу орнуудын (ӨАЯО) талаарх санаачилга гаргасан бөгөөд энэ нь дэлхийн хамгийн ядуу, хэт их өртэй орнуудын гадаад өрийг багасгах чиглэлээр хийгдсэн анхны өргөн

хүрээтэй арга хэмжээ болсон юм. ӨАЯО-ын талаарх санаачилга нь мөн ядуурлыг бууруулах, хувийн салбарт түшиглэсэн өсөлтийг дэмжих, улс орны нийгмийн үзүүлэлтүүдийг сайжруулахад туслалцаа үзүүлэх зорилготой. Өрөөс чөлөөлөх нэг нөхцөл нь МХЗ-тай адил бөгөөд хүлээн авагч орны засгийн газар ядуурлыг бууруулах чиглэлээр хэрэгжүүлж буй шинэчлэлийн хүчин зүтгэл, ахицад хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ хийж, энэ талаар тайлагнах чадвартай байх ёстой. Жишээ нь, Уганда улс нь ХШҮ-ний чиглэлээр ахиц гарган, улмаар ӨАЯО-ын талаарх санаачилгын хүрээнд өрийн хөнгөлөлт эдлэх эрхтэй болсон. Харин Албани, Мадагаскар, Танзани зэрэг улсын үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог бий болгох, бэхжүүлэх чадавхи сул учир ӨАЯО-ын талаарх санаачилгад хамрагдахад хүндрэлтэй тулгарсан байна.

- **Олон улсын хөгжлийн ассоциаци (ОУХА)-ийн сан.** ОУХА-ийн 13 дахь удаагийн зузаатгалын хэлэлцээрийн хүрээнд 39 хандивлагчаас үр дүнд тулгуурласан дэмжлэгийг дэлхийн хамгийн ядуу 79 оронд үзүүлэхээр урьд өмнө хэзээ ч байгаагүй их хэмжээний хандив (23 тэрбум ам.доллар) оруулсан байна. Эрүүл мэнд, боловсрол болон хувийн салбарын хөгжилд чиглэсэн зорилтын үр дүнг хянах зорилгоор тодорхой үр дагаврын шалгуур үзүүлэлтүүдийг томьёолсон.
- ОУХА нь хандивлагчдын нөөцийг оновчтой бодлого, институттэй. Өөрөөр хэлбэл сайн засаглалтай улс орнуудад илүү чиглүүлэхэд дэмжлэг үзүүлдэг Гүйцэтгэлд суурилсан хуваарилалтын системтэй болсон юм. Гүйцэтгэл болон хандивлагчдын нөөц хуваарилалт хооронд нягт уялдаа холбоог бий болгосон. Үнэлгээ ба үүний дүнд олгох хуваарилалт нь улс оронд хийгдэх яриа хэлэлцүүлэгтэй улам бүр уялдаа холбоотой болж байна.
- ОУХА-ийн 13 дахь удаагийн хэлэлцээрийн хүрээнд хөгжлийн үр дүнг хэмжих, хяналт-шинжилгээ хийх болон удирдах өргөн хүрээтэй тогтолцоог бий болгох санал санаачилгыг эхлүүлсэн. Тухайн санал санаачилгатай холбоотой тогтолцоо нь ОУХА-ийн зээлдэгч орнуудын Ядуурлыг бууруулах Үндэсний Стратегийн хөтөлбөрийн хүрээнд бий болгосон хэмжигдэхүүний систем болон МХЗ-ыг хангах үйл ажиллагаанд нийцсэн байдаг. Энэ чиг хандлагыг өргөн хэмжээнд хүлээн зөвшөөрүүлэх, мөн хандивлагчдын нийгэмлэгээс хэрэгжүүлж буй бусад үйл ажиллагаатай нийцсэн байх үүднээс олон хүчин чармайлт гаргаж байна. (ОУХА 2002)
- **Дэлхий худалдааны байгууллагын гишүүнчлэл.** Худалдааны саад тогторыг багасгах шаардлага улам бүр нэмэгдэж, мөн санхүүгийн хөрөнгө болон хувийн салбарын ашиг сонирхол хөрөнгө оруулалтын тогтвортой орчин, хуулиар олгогдсон эрх, хэм хэмжээ, тухайн улс оронд хөрөнгө оруулалт хийхээс өмнө өмч хөрөнгө, болон патентын хамгааллыг шаардах даяаршлын үеийн тоглоомын шинэ дүрмээс болж бусад шахалтууд бий болж байна.

- Худалдаа, тарифын ерөнхий хэлэлцээр (ГАТТ)-ийг залгамжлан гарч ирсэн Дэлхийн худалдааны байгууллага (ДХБ) нь үүний нэг жишээ юм. 1995 онд байгуулагдсан ДХБ нь олон улсын чөлөөт худалдаанд дэмжлэг үзүүлдэг. Тэрээр 147 гишүүн оронтой бөгөөд мөн 26 улс гишүүнээр элсэхээр хэлэлцээний шатанд байна. ДХБ-ын гишүүн орнуудын гуравны нэг гаруй нь хөгжиж буй болон буурай хөгжилтэй орнууд юм. Гишүүд нь харилцан бие биеэ хүндлэх, адил тэгш эрхтэй байх, худалдаа ба хууль эрх зүйн дэглэмийн ил тод байдал, худалдааны саад тотгорыг бууруулах, өмчийн эрхийн тухай хууль тогтоомж батлан хэрэгжүүлэх, байгаль орчныг хамгаалахтай холбоотой цогц дүрмийг дагаж мөрдөн, хэрэгжилтийн байдалд хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ хийлгэхийг хүлээн зөвшөөрөх ёстой.
- **Европын холбооны өргөжилт.** Европын холбоо (ЕХ) нь түүхэн явцдаа 5 удаа хүрээгээ тэлж 6 гишүүнтэй байснаа 25 болж өргөжсөн байна. ЕХ нь гишүүнээр элсэх хүсэлт гаргасан улс орнуудтай хэлэлцээ хийдэг. Гишүүнээр элсэхийг хүссэн улс орнууд 3 үндсэн шалгуурыг хангаж байх ёстой. Үүнд тогтвортой, ардчилсан институттэй, хүний эрхийг дээдэлж, цөөнхийн эрхийг хамгаалдаг байх; ЕХ-ны хүрээн дэх өрсөлдөөний дарамт шахалтыг давж чадах зах зээлийн эдийн засагтай байх; улс төр, эдийн засаг болон мөнгөний нэгдсэн системтэй уялдсан гишүүнийхээ үүргийг биелүүлэх чадвартай байх явдал юм. Энэ хүрээнд ЕХ нь өөрийн хууль тогтоомжийг батлах, хэрэгжүүлэх болон мөрдөхөд тус холбооны гишүүн байж болох орнуудад гарч буй ахицад хяналт-шинжилгээ хийдэг. Үндэсний түвшний үйлдвэрүүд нь ЕХ-ны норм, стандартыг хангаж байх ёстой.
- **Европын холбооны бүтцийн сангууд.** ЕХ-ны бүтцийн сангуудыг ЕХ-ны гишүүн орнуудын дотор хөгжлөөр хоцрогдож буй улсуудын нийгэм, эдийн засгийн хөгжлийг дэмжих, туслалцаа үзүүлэхэд ашигладаг. ЕХ-ны хүрээнд нийгэм, эдийн засгийн илүү нэгдмэл хөгжилд хүрэх үүднээс ядуу бүс нутгуудад эдгээр сангийн эх үүсвэрийг дахин хуваарилдаг байна. Үр шим хүртэж буй бүс нутгуудад хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний үйл ажиллагааг хэрэгжүүлэх шаардлага тавьдаг. ЕХ өргөжихийн хэрээр Бүтцийн сангууд мөн өсөн нэмэгдэж, шинээр элссэн хөгжлөөр буурай гишүүн орнуудыг хамруулахын хамт тэдгээрийн үнэлгээний тогтолцоог мөн боловсронгуй болгодог юм.

Ядуурлыг бууруулах үндэсний стратегийн чиг хандлага

Олон талт хөгжлийн банкууд (ОТХБ)-аас тогтвортой хөгжлийн болон ядуурлыг бууруулах стратеги, чиг хандлагыг боловсруулан гаргасан. Эдгээр санал санаачилга нь зорилгоо тодорхойлох, үзүүлэлтийг сонгох, эдгээр зорилгод хүрэхэд гарч буй ахиц дэвшилд хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ хийх асуудлыг мөн хамарна.

- Ядуурлыг бууруулах үндэсний стратеги. ӨАЯО-ын санаачилга нь Ядуурлыг бууруулах үндэсний стратегитай мөн уялдаа холбоотой. Ядуурлыг бууруулах үндэсний стратегиудад үндэслэж хөнгөлөлттэй зээл олгох болон өрөөс чөлөөлөх асуудлыг шийдвэрлэж байхаар 1999 онд олон улсын хөгжлийн нийгэмлэг санал нэгдсэн байна.
- “Ядуурлыг бууруулах үндэсний стратегийн баримт бичиг (ЯБҮСББ) нь улс орны өсөлтийг хангах, ядуурлыг бууруулахад чиглэсэн макро эдийн засгийн, бүтцийн болон нийгмийн бодлого, хөтөлбөрийг тусгахын хамт гадны санхүүжилтийн хэрэгцээ шаардлагыг мөн тодорхойлсон байна. Засгийн газрууд нь иргэний нийгэм, хөгжлийн түншүүдийн оролцоотойгоор ЯБҮСББ-ийг боловсруулан гаргадаг ” (Дэлхийн банк 2003b).
- Ядуурлыг бууруулах үндэсний стратеги нь бодлогын матриц, хэмжиж болохуйц шалгуур үзүүлэлтүүд болон гарч буй ахиц өөрчлөлтийг хэмжих хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний тогтолцоо зэргийг тусгасан 3 жилд хэрэгжүүлэхээр тохирсон хөгжлийн зорилтуудтай уялдсан байх ёстой. Тухайлбал, “ЯБҮСББ нь ядуурлыг бууруулах дунд ба урт хугацааны зорилтын үр дагавар (мөнгөн болон мөнгөн бус)-ыг тодорхойлж, ахиц өөрчлөлтийг хэмжих шалгуур үзүүлэлтүүдийг тогтоож, жил бүр болон дунд хугацаанд хүрэх зорилтот түвшинг боловсруулан гаргасан байна. Шалгуур үзүүлэлт болон зорилтот түвшин нь ядуурлыг хэмжих, хяналт-шинжилгээ хийх байгууллагын чадавхид тохирсон байна.... ЯБҮСББ нь улс орны хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний тогтолцооны үнэлгээг мөн хамардаг...” (Дэлхийн банк 2003b).
- Иймд, ӨАЯО-ын талаарх санаачилгад хамрагдахыг хүсч буй улс орон нь хэмжиж болохуйц үр дүнд хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ хийх, түүнд хүрэх замаар хариуцлагын тогтолцоо, ил тод байдлыг бүрдүүлсэн үйл ажиллагаа хэрэгжүүлэх талаар амлалт авсан байх ёстой.
- Өргөн хүрээтэй хөгжлийн бүтэц. Өргөн хүрээтэй хөгжлийн бүтэц (ӨХХБ) нь дараах 4 үндсэн зарчмаас бүрдэнэ. Үүнд: урт хугацаатай, нийтийг хамарсан хөгжлийн бүтэц; үр дүнд чиглэсэн; тухайн улс орон эзэн нь байх болон улс орон өөрөө тэргүүлсэн түншлэл байх зэрэг болно. ӨХХБ болон Ядуурлыг бууруулах үндэсний стратегийг харилцан бататгасан байх ба аль аль нь үр дүнгийн хариуцлагын тогтолцоог чухалчилдаг.
- ӨХХБ-ийг баталж, хэрэгжүүлэх нь бүх оролцогч талуудыг хамруулсан хөгжилд чиглэсэн системтэй, урт хугацааны (гол төлөв 10 жилийн) үйл ажиллагаа бөгөөд оролцогч талын оролцоо болон эдийн засгийн хөгжлийн үйл явцад хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ хийхийг мөн шаардана. ӨХХБ нь улс орны хөгжлийн стратегийн ядуурлыг бууруулах дунд ба урт хугацааны зорилтыг тодорхой тусгасан байх ба ахиц өөрчлөлтийг хэмжих шалгуур үзүүлэлтийг багтааснаар бодлогыг оновчтой төлөвлөж, үр дүнтэй хэрэгжүүлэн, зохих ёсоор хяналт-шинжилгээ хийх боломж олгодог.

- Жишээ нь, үйл ажиллагаанд оролцдог Төрийн бус байгууллага (ТББ) зэрэг оролцогч талууд нь Ядуурлыг бууруулах үндэсний стратеги болон Үндэсний хөгжлийн хөтөлбөрийн хүрээнд өөрсдийн гүйцэтгэлийн үр дүнд хяналт-шинжилгээ хийх арга замыг сонирхдог юм. Үндэсний хөгжлийн хөтөлбөрийг одоо хэд хэдэн улсад хэрэгжүүлж байгаа бөгөөд энэ чиг хандлага нь суурь үзүүлэлтийг тогтоох, хөгжлийн үр дагаврыг хэмжихэд үнэтэй чухал мэдээлэл бүрдүүлнэ гэж найдаж байна. Жишээ нь, Бүгд Найрамдах Киргиз Улсын хувьд, Үндэсний хөгжлийн хөтөлбөр нь үр дүнд суурилсан ХШҮ-г хөгжүүлэх гол хүчин зүйл болдог.
- Сүүлийн үед хийгдсэн ӨХХБ-ийн үнэлгээ нь “тусламж хүртэгч улс орнууд өөрсдийн хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний тогтолцоог хэрхэн бий болгосон талаар цааш судалгаа хийж, харилцан туршлага солилцох хэрэгтэй... гэж дүгнэсэн” (Дэлхийн банк 2003а, х.4)

Өөрчлөлтийн талаарх дотоодын санал санаачилга ба хүчнүүд

Засгийн газруудаас хариуцлагын тогтолцоо, ил тод байдлыг хангах, шударга, эрх тэгш төрийн бодлого хэрэгжүүлэх, бодитой бараа үйлчилгээг түргэн шуурхай, үр ашигтайгаар хүргэх зэрэг өөрчлөлт шинэчлэлтийг хэрэгжүүлэхийг дотоодын оролцогч талууд улам ихээр шаардах болсон байна. Засгийн газрын албан тушаалтнууд, парламент, сөрөг хүчний нам, хөтөлбөрийн удирдагчид болон түүний ажилтнууд, иргэд, бизнес эрхлэгчид, ТББ, иргэний нийгэм болон хэвлэл мэдээллийнхний зүгээс эдгээр шахалт шаардлага ирж болно.

- Төвлөрлийг сааруулах, заавар журмыг хялбар, энгийн болгох, арилжааны хэлбэрт шилжүүлэх ба хувьчлах. Олон улс оронд төвлөрлийг сааруулах, заавар журмыг хялбар энгийн болгох, арилжааны хэлбэрт шилжүүлэх, хувьчлах зэрэг өөрчлөлт шинэчлэлт хийхэд бүс нутгийн болон орон нутгийн засаг захиргааны түвшинд хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний хэрэгцээ шаардлага улам бүр өсөн нэмэгдэж байна. Түүнчлэн, төрийн байгууллагуудын дангаараа үзүүлдэг байсан зарим ажил үйлчилгээг төрийн бус байгууллагууд (ТББ, хувийн салбар, иргэний нийгмийн бүлгүүд гэх мэт) үзүүлэх болсон нь мөн хяналт-шинжилгээ хийх хэрэгцээ шаардлагыг нэмэгдүүлж байна.

Ийм санал санаачилгыг хэрэгжүүлснээр Засгийн газрын болон төрийн бус байгууллагын төдийгүй мөн шинэ оролцогч талууд зэрэг янз бүрийн түвшинд хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ хийх хэрэгцээ байнга гарч байх болно. Жишээ нь, Колумби, Чили, Индонез нь санхүүгийн төвлөрлийг сааруулах шинэчлэлийг хэрэгжүүлж байгаа бөгөөд үнэлгээний үүрэг хариуцлагыг орон нутгийн түвшинд мөн бий болгож, өргөжүүлэхээр ажиллаж байна. Хэдийгээр зарим засгийн газар төрийн ажил үйлчилгээ үзүүлэх өөрсдийн үүргийг багасгаж байгаа боловч хэн хэрэгжүүлж

байгаагаас үл хамааран тэдгээрийн бодлого, хөтөлбөрийн үр нөлөөнд хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ хийх хэрэгцээ хэвээр байх болно.

- Засгийн газрын хэмжээ, нөөцийн өөрчлөлт. Нүсэр бүтцээ багасгаж, өөрчлөлт шинэчлэл хийхийг Засгийн газраас шаардсан дотоодын дарамт шахалт их байна. Засгийн газрууд төсвийн хомсдолтой тулгарч байгаа нь хязгаарлагдмал нөөцийг аль болох хамгийн оновчтой ашиглах хүндхэн сонголт болон буулт хийхэд хүрсэн. Бага зардлаар ихийг хийж, адил үр дүнд хүрэхийг улам ихээр шаардах боллоо. Засгийн газрууд гүйцэтгэлийн үр дүнг тодорхой харуулдаг үр дүнд суурилсан хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний тогтолцоог бий болгож тогтвортой ажиллагааг хангахын чухлыг улам бүр мэдрэх болов.

Засгийн газруудыг илүү хариуцлагатай, ил тод байж, үр дүнтэй ажиллахыг шаардаж буй улс үндэстний, олон талын ба олон улсын хүчнүүд, санал санаачилгууд, мөн оролцогч талуудын өргөн хүрээ бий болж байна. Ялангуяа, хөгжиж буй орнууд даяаршлын их аянд нэгдэж, түүнээс үр шимийг нь хүртэхийг хүсч байгаа бол тодорхой шаардлага, стандарт болон зорилтуудыг хангах хэрэгтэй юм. Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоо нь төрийн захиргааны удирдлагын хүчирхэг арга хэрэгсэл бөгөөд хүсэн хүлээж буй үр дүнд хүрэх явцын гүйцэтгэлийн үр дүнг хэмжиж, ахиц өөрчлөлтийг хянахад чухал үүрэгтэй.

ХОЁРДУГААР ХЭСЭГ

Үр дүнд суурилсан ХШҮ –Төрийн захиргааны удирдлагын хүчирхэг арга хэрэгсэл

Энэ хэсэгт гүйцэтгэлийн үр дүнг хэмжихийн ач холбогдол (Шигтгээ i.iv.), ХШҮ-ний үүсэж хөгжсөн түүх, тодорхойлолт, уламжлалт хэрэгжилтэд анхаарсан ХШҮ ба үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний ялгаа, хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний нэмэлт үүргийн талаар дурдах болно. Түүнчлэн энэ хэсэгт үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний олон төрлийн хэрэглээний талаар авч үзнэ. Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог бий болгоход тулгарах техникийн, бүтэц зохион байгуулалтын, мөн ялангуяа улс төрийн сорилтуудыг харуулна. Эцэст нь, ийм тогтолцоог төлөвлөх, бий болгох, үйл ажиллагааг нь тогтмолжуулах 10 алхам бүхий загварыг танилцуулж, тухайн улс оронд ийм тогтолцоог хэрхэн бүрдүүлж (бий болгох), тогтворжуулах талаар зарим зөвлөгөө өгөх юм.

Гүйцэтгэлийг хэмжих нь маш их ач холбогдолтой. Одоогоос 5000 гаруй жилийн тэртээ эртний египетчүүд үр тариа, мал аж ахуйн бүтээгдэхүүний гарцад тогтмол хяналт-шинжилгээ хийдэг байжээ. Үүнээс харахад, хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ нь шинэ ухагдахуун биш нь тодорхой байна. Орчин цагийн засгийн газрууд сүүлийн хэдэн арван жилд хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний уламжлалт аргыг ямар нэг байдлаар мөн хэрэглэж байв. Эдгээр нь өөрсдийн зардал, орлого, ажиллах хүчний түвшин, нөөц эх үүсвэр, төсөл, хөтөлбөрийн үйл ажиллагаа, бий болгосон бүтээгдэхүүн, үйлчилгээ зэрэгт цаг ямагт хяналт тавихыг зорьж ирэв.

Шигтгээ i.iv.

Үр дүнг хэмжихийн ач холбогдол

- Хэрэв та үр дүнгээ хэмжихгүй бол амжилтаа алдаанаас ялгаж чадахгүй.
- Хэрэв та хүрсэн амжилтаа харж чадахгүй бол түүнийг урамшуулж чадахгүй.
- Хэрэв та хүрсэн амжилтаа урамшуулж чадахгүй бол магадгүй та алдаагаа урамшуулж байж болох юм.
- Амжилтаа харж чадахгүй бол түүнээс суралцаж чадахгүй.
- Алдаагаа олж чадахгүй бол түүнийг засч залруулж чадахгүй.
- Хэрэв та хүрсэн амжилтаа харуулж чадвал олон нийтээс дэмжлэг хүртэх болно.

Эх сурвалж: Осборн ба Гаеблер, 1992

Засгийн газар нь удирдлагын арга хэрэгслийн хэсэг болсон хяналтын олон төрлийн тогтолцоотой байдаг. Аливаа засгийн газарт хүний нөөцийн оновчтой тогтолцоо, санхүүгийн тогтолцоо болон хариуцлагын тогтолцоо гэсэн 3 хөлт тулгуур хэрэгтэй. Гэхдээ мэдээллийн эргэх сайн холбоо мөн чухал. Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоо нь төрийн удирдлагын өвөрмөц арга хэрэгсэл бөгөөд Засгийн газар үр дагаврыг хэмжих, үнэлэхэд үүнийг хэрэглэж улмаар энэ талаарх мэдээллээр удирдах болон шийдвэр гаргах үйл ажиллагааг хангадаг.

Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ: Энэ ер нь юуны тухай вэ?

“Үр дүнд нь юу болов” гэсэн асуултад нийцэх хариулт нь оролцогч талуудын шаарддаг хариуцлагын тогтолцоонд анхаарал хандуулахын зэрэгцээ тавьсан зорилт, зорилтот түвшинд хүрэхэд шаардлагатай мэдээллийг төрийн захиргааны удирдлагуудад өгч, бодлого, хөтөлбөр, төслийн хэрэгжилтийн явцад хийх хэрэгтэй аливаа залруулгын үндэслэлийн талаар хангалттай баримт нотолгоогоор хангадаг.

ХШҮ-ний тогтолцоог бий болгосноор үндсэндээ удирдлагын 3 хөлт тулгуурт 4 дэх хөл нэмэгдэнэ. Засгийн газрын үйл ажиллагаанд ихэнхдээ дутагддаг зүйл нь удирдлагын тогтолцоонд үр дүн, үр дагаврын талаарх мэдээлэл өгч байх тэр хэсэг юм. Иймд ХШҮ-ний тогтолцоо нь шийдвэр гаргагчдын хувьд төрийн захиргааны удирдлагын нэмэлт арга хэрэгсэл болдог байна.

ЭЗХАХБ (2002а) нь хяналт-шинжилгээ, үнэлгээг дараах байдлаар тодорхойлсон байна. Үүнд:

Хяналт-шинжилгээ нь шалгуур үзүүлэлтийн талаарх мэдээллийг системтэйгээр цуглуулах замаар хуваарилагдсан төсвийн хүрээнд хэрэгжүүлж буй хөгжлийн арга хэмжээний дүнд гарах ахиц өөрчлөлт, зорилтын хэрэгжилтийн талаар удирдлага болон оролцогч гол талуудад мэдээлж байх тасралтгүй үйл ажиллагаа юм (х.27).

Үнэлгээ нь хэрэгжиж буй болон хэрэгжсэн төсөл, хөтөлбөр эсвэл бодлого, түүний загвар, хэрэгжилт, үр дүнг системтэй, бодитой үнэлж дүгнэх ажиллагаа юм. Үнэлгээний зорилго нь төсөл, хөтөлбөр, бодлогын зорилгын уялдаа холбоо, хэрэгжилт, хөгжлийн үр ашиг, үр дүнтэй байдал, үр нөлөө болон цаашид тогтвортой байх эсэхийг тодорхойлох явдал юм. Үнэлгээ нь олж мэдсэн сургамжтай зүйлсийг хандивлагч болон хүлээн авагч орны аль алины шийдвэр гаргах үйл явцад хэрэглэх боломж олгодог бодитой, ашигтай мэдээллээр хангах ёстой (х.21).

(Үнэлгээ ба үр дүнд суурилсан удирдлагын гол нэр томъёоны талаарх ЭЗХАХБ-ын тайлбар толийг Хавсралт 6-аас харна уу.)

Дээрх хоёр тодорхойлолтоос харахад тэдгээр нь хоорондоо ялгаатай боловч бие биенээ харилцан нөхөж байдаг нь тодорхой байна. Хяналт-

шинжилгээ нь тухайн тогтсон цаг хугацаанд (болон цаг хугацааны явцад) холбогдох зорилтот түвшин болон үр дагавартай харьцангуйгаар зорилтот түвшин бодлого, хөтөлбөр эсвэл төслийн явцыг харуулах мэдээлэл өгдөг. Энэ нь зорьж буй зорилгыг дүрслэн тайлбарласан байна. Үнэлгээ нь зорилтот түвшин болон үр дагаварт яагаад хүрч чадаагүй талаар мэдээлэл өгч, шалтгаан, үр дагаврын асуудалд анхаардаг. Мэдээж хэрэг, энд уламжлалт ХШҮ-ний чиг үүргийг өргөжүүлж үр дагавар, үр нөлөөний асуудалд тодорхой анхаардаг болсон.

Хяналт-шинжилгээний үнэлгээ нь явцын дунд авч буй арга хэмжээнд гажуудал гарсныг илтгэх (жишээ нь, зорилтот бүлэг үзүүлж буй үйлчилгээг авахгүй байх, зардал хэтэрхий хурдан өсөх, шинэ санаачилга нэвтрүүлэхийг эрс эсэргүүцэх гэх мэт) дохио өгөх үед түүнийг төгс болгох үүднээс хийгдэнэ. Үнэлгээ хийх боломжтой сайн мэдээлэл нь хяналт-шинжилгээний бодит байдал болон чиг хандлагыг тодруулахад чухал ач холбогдолтой. Жишээлбэл, “жилийн үйл ажиллагааны гүйцэтгэлийн мэдээллийг хөтөлбөрийн үнэлгээний агуулга, дүгнэлтгүйгээр дангаар (тусад нь) нь танилцуулсан тохиолдолд хөтөлбөрийн удирдагчид, хууль тогтоогчид... болон бусад холбогдох хүмүүс тодорхой арга хэмжээний хүрээнд бий болсон ахиц эсвэл уналтын шалтгааны талаар буруу дүгнэлт хийх аюул байна гэсэн үг.... Чиг хандлагын талаарх мэдээллийг зүгээр л хараад Засгийн газрын оролцоотой хөтөлбөр үр дүнтэй хэрэгжсэн эсэх талаар мэдэх боломжгүй байдаг” (ЧаннаСора 2003, х.7). Иймд шалтгаан, үр дагаврын талаар дүгнэлт гаргахад аливаа арга хэмжээг хэрэгжүүлж дууссаны дараа бус харин явцын туршид үнэлгээ хийх боломжтой сайн мэдээлэл хэрэгтэй байдаг гэдгийг бид онцлон тэмдэглэж байна.

Хүснэгт i.i. нь ХШҮ-ний тогтолцоонд хяналт-шинжилгээ болон үнэлгээ нь ялгаатай үүрэг гүйцэтгэх боловч бие биенээ харилцан нөхдөг болохыг харуулсан.

Хүснэгт i.i.

Үр дүнд суурилсан Хяналт-шинжилгээ ба үнэлгээний бие биенээ харилцан нөхөх үүрэг

Хяналт-шинжилгээ

- Хөтөлбөрийн зорилгыг тодорхой болгох
- Үйл ажиллагаа болон тэдгээрийн нөөцийг зорилготой уялдуулах
- Зорилгуудыг шалгуур үзүүлэлтээр илэрхийлэх, зорилтот түвшинг тодорхойлох
- Эдгээр үзүүлэлтийн талаарх мэдээллийг тогтмол цуглуулах, хүрсэн үр дүнг зорилтот түвшинтэй харьцуулах
- Удирдлагад явцын талаар мэдээлж, хүндрэлийн талаар анхааруулах

Үнэлгээ

- Хүлээгдэж байсан үр дүнд яагаад хүрэв, эсвэл хүрч чадсангүй гэдэгт дүн шинжилгээ хийх
- Үр дүнд хүрсэн үйл ажиллагааны үзүүлсэн тодорхой, төлөвлөгдөөгүй нөлөөг үнэлэх
- Хэрэгжилтийн үйл явцыг хянаж, нягтлах
- Төлөвлөж байгаагүй үр дүнд дүгнэлт хийх
- Томоохон амжилт эсвэл хөтөлбөрийн боломжийн талаар онцлох, сургамжтай зүйлсийг танилцуулах ба сайжруулах талаар зөвлөмж гаргах

Хяналт-шинжилгээг төсөл, хөтөлбөр эсвэл бодлогын түвшинд хийж болно. Жишээ нь, няххсын эрүүл мэндийн асуудал байна гэж үзвэл, зорилтот 6 тосгонд жирэмсний үеийн эрүүл мэндийн талаар мэдлэг, мэдээлэл сайжирсан эсэхэд хяналт-шинжилгээ хийх замаар төслийн түвшинг нягтлан үзэж болно. Хөтөлбөрийн түвшинд тухайн улс орны нийт бүс нутгийн хэмжээнд жирэмсэн эмэгтэйчүүдэд жирэмсний үеийн эрүүл мэндийн асуудлаар мэдээлэл хүрч байгаа эсэхэд хяналт-шинжилгээ хийж болох юм. Бодлогын түвшинд, адил бүс нутгийн няххсын өвчлөлт болон эндэгдлийн түвшинд хяналт-шинжилгээ хийж болно.

Үнэлгээ нь хяналт-шинжилгээний адил мөн төсөл, хөтөлбөр эсвэл бодлогын түвшинд хийгдэж болно. Усан хангамжийн системийг хувьчлах тухай жишээ авч үзье. Сонгож авсан 2 мужийн усны төлбөр цуглуулахад гарсан ахиц өөрчлөлтөд төслийн үнэлгээ хийсэн. Хөтөлбөрийн түвшинд, Засгийн газрын тогтолцооны төсвийн удирдлагад үнэлгээ хийнэ. Харин бодлогын түвшинд, төрийн өмчит усан хангамжийн байгууламжийг хувьчилах янз бүрийн загварын чиг хандлагад үнэлгээ хийж болно.

ХШҮ-ний тогтолцооны хүрээнд үнэлгээг авч үзэх үед төсөл, хөтөлбөр, бодлого хэрэгжүүлсний дүнд бий болсон баримт мэдээллийг үнэлэдэг баталгаатай нөхцөл байдлыг тодорхойлох сонгодог арга

хэлбэрийг зөвхөн авч үздэггүй. Үр нөлөөний үнэлгээ нь баталгаат нөхцөл байдлыг тодорхойлдог (эсвэл тодорхойлох гэж наад зах нь оролддог). Гэхдээ, бид үнэлгээг илүү өргөн хүрээнд авч үздэг бөгөөд энэ нь төлөвлөхөөс эхлээд хэрэгжүүлэх, хэрэгжүүлж дуусгах болон үүнээс гарах үр нөлөөг хамарсан бүх үндэслэлийг хөтөлбөрийн удирдлага илүү сайн мэдэхэд дэмжлэг үзүүлэх дүн шинжилгээний тогтмол хэлбэр юм. Түүнчлэн удирдлагад тодорхойгүй, тохиолдлын нэмэлт үнэлгээний судалгаа бус харин үнэлгээний мэдээллийн урсгал улам их хэрэгтэй болж байгаа талаар энэ гарын авлагын төгсгөлд өгүүлэх болно.

Үнэлгээг олон жилийн туршид өөр өөр зорилгоор хэрэглэж ирсэн. Тухайлбал, ЭЗХАХБ-ын гишүүн орнууд 1960-1970-аад оны үед нийгмийн чиглэлээрх хөтөлбөрүүдийг сайжруулах арга замыг судлахад хэрэглэж байв. Хожим 1980-1990-ээд оны үед засгийн газрууд жишээ нь, зардлыг бууруулах, төсвийн хөтөлбөрүүдийг хасах аргыг судлах замаар төсвийн удирдлагад үнэлгээг хэрэглэх болсон. Дээр дурдсаны дагуу, хөгжиж буй орнуудад ХШҮ-ний тогтолцоог бий болгох ажил нилээд хийгдэж байгаа бөгөөд эдгээрийн олонхи нь хандивлагч орноос тавьж буй тодорхой шаардлагыг биелүүлэх, олон улсын хөгжлийн зорилтуудыг хэрэгжүүлэх эсвэл зарим тохиолдолд, гадны ба дотоодын аль алины нийгэм, эдийн засгийн шахалт шаардлагаас урган гарч байна.

Дахин хэлэхэд, үнэлгээ нь төлөвлөсөн, хэрэгжүүлж буй болон хэрэгжүүлж дууссан аливаа үйл ажиллагааны системтэй бөгөөд бодитой үнэлэлт, дүгнэлт юм. Үнэлгээний зорилго нь олж тогтоосон сургамжтай зүйлсийг шийдвэр гаргах явцад харгалзан үзэх үүднээс дэвшүүлсэн зорилго, үр ашиг, үр дүн, үр нөлөө, цаашдын тогтвортой байдал зэргийн уялдаа холбоог тогтоох явдал юм. Тухайлбал, ийм төрлийн үнэлгээ нь “яагаад” гэсэн асуултыг авч үзэн, өөрчлөлтөд хяналт-шинжилгээ хийхэд юу нөлөөлсөн, мөн “хэрхэн” гэсэн асуултыг тавьж, амжилт (эсвэл амжилтгүй) үр дүнд хүргэсэн үр дагавар эсвэл үйл явц юу байсан, мөн “хэрэгжүүлэлт болон хариуцлага”-ын асуултад төвлөрч, амалсан үйл ажиллагаа нь үнэхээр төлөвлөсний дагуу хийгдсэн эсэхэд анхаардаг.

Хэрэгжилтэд анхаарсан уламжлалт болон үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцооны гол шинжүүд

Хэрэгжилтэд анхаарсан уламжлалт ХШҮ-ний тогтолцоо нь зорилт үйл ажиллагааг хэрэгжүүлэхэд төвлөрдөг бөгөөд тэд хийх ёстой зүйлээ хийсэн үү гэсэн асуулт тавьдаг. Тухайлбал, тэд шаардлагатай орцыг ашиглаж чадсан эсэх? Тэд зөвшилцсон үйл ажиллагааг хариуцан хэрэгжүүлж, дуусгасан эсэх? Зорьсон гарцыг бий болгож чадсан уу (бүтээгдэхүүн үйлдвэрлэж, үйлчилгээ үзүүлсэн эсэх)? гэсэн асуулт багтдаг. Хэрэгжилтэд тулгуурласан чиг хандлага нь төсөл, хөтөлбөр эсвэл бодлогыг хэр сайн хэрэгжүүлсэн эсэхэд хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ хийхэд анхаарах бөгөөд хэрэгжилтийг хариуцсан аль нэг нэгж, хэсэгтэй ихэнхдээ холбож үздэг. Гэхдээ энэ чиг хандлага нь бодлого

боловсруулагчид, удирдлага болон оролцогч талуудад төсөл, хөтөлбөр эсвэл бодлогын амжилт, алдаа дутагдлын талаар бүрэн дүүрэн ойлголт өгч чаддаггүй.

Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоо нь “үр дүнд нь юу болов” гэсэн асуултад хариулт өгөхөд чиглэсэн байдаг. Тухайлбал, гарц бий болсныг харуулах баримт нотолгоо байна гээд үр дүнд нь юу болов? Үйл ажиллагааг хэрэгжүүлээ гээд үр дүнд нь юу болов? Эдгээр үйл ажиллагааны дүнд бий болсон гарцыг тооцлоо гээд үр дүнд нь юу болов? зэрэг болно. Үр дүнд суурилсан тогтолцоо нь Засгийн газрын үйл ажиллагааны бодит үр дүн, зорилтын талаарх шинэчилсэн мэдээллээр хангадаг.

Үр дүнд суурилсан тогтолцоо нь дараах асуултад хариулт өгнө.
Үүнд:

- Байгууллагын зорилго юу вэ?
- Зорилгодоо хүрч чадаж байна уу?
- Хүрсэн эсэхийг хэрхэн нотлох вэ?

Шигтгээ i.v. нь хэрэгжилтэд анхаарсан уламжлалт болон үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцооны зарим гол ялгаануудыг тусгасан.

Үр дүнд суурилсан хяналт-шинжилгээ нь хүлээж байсан үр дүнтэй харьцуулахад төсөл, хөтөлбөр эсвэл бодлогыг хэр сайн хэрэгжүүлснийг харуулсан мэдээллийг цуглуулж дүн шинжилгээ хийх тогтмол үйл ажиллагаа юм.

Зураг i.i. нь үндэсний хөгжлийн зорилтуудын хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ нь зөвхөн хэрэгжилтэд анхаардаг уламжлалт хандлагаас гадна үр дүнд чиглэсэн хандлагыг харуулна. Түүнчлэн энэ нь үр дүнд суурилсан тогтолцоог хэрхэн бий болгож, хэрэгжилтэд анхаарсан уламжлалт тогтолцоон дээр нэмдгийг мөн харуулна.

Зураг i.i.-д гарцыг үр дүн бус харин хэрэгжилтийн хүчин чармайлт гэж тодорхойлсон нь ЭЗХАХБ-ын тайлбар толь бичигт үр дүнг гарц, үр дагавар, үр нөлөөтэй хамтад нь авч үзсэн хандлагаас ялгаатай гэдгийг тэмдэглэх нь зүйтэй. Бид “тэгээд үр дүнд нь юу болов” гэсэн асуултад хариулт өгөхөд онцгойлон анхаарах зорилгоор ингэж байгаа юм. Бидний үзэж байгаагаар сургууль барих, зам засах, хөдөөгийн эмнэлгийн ажилтнуудыг сургах нь “тэгээд үр дүнд нь юу болов” гэсэн асуултад хариу өгдөггүй. Эдгээр нь гарц бөгөөд одоо “тэгээд үр дүнд нь юу болов” гэсэн асуултыг хүмүүс тавих болно. Сургууль барьж, зам засч, эмнэлгийн ажилтнуудыг сургасны үр дүн нь юу болов?

Зураг i.i.-т тусгаснаар бол үндэсний хөгжлийн зорилтуудын явцад гарч буй ахиц өөрчлөлтөд хяналт-шинжилгээ хийх үр дүнгийн бүх түвшин, ялгаатай цаг хугацаанд, янз бүрийн оролцогч талуудын хэрэгцээг тусгасан логик загвараас урган гарсан мэдээлэл шаардлагатай болж байна. Нийтлэг хэрэглэгддэг стратеги нь гүйцэтгэл хэрхэн сайжирч байгааг (хүүхдийн суулгалт өвчний үед амаар уулгах шингэн нөхөх эмчилгээ (ШНЭ)-г илүү сайн хэрэглэх болсон) бус харин гарцыг (сургалтад хамрагдсан эрүүл мэндийн ажилтнуудын тоо) хэмждэг.

Байгууллагын гүйцэтгэлд ахиц гарч байна гэж үздэг боловч тэр бүр баримтаар нотолдоггүй. Үр дүнг хэмжихгүйгээр бид хүлээгдэж буй үр дагавар (ШНЭ-ний хэрэглээ сайжирсан)-т бодитойгоор хүрч, үндэсний хөгжлийн зорилго (нялхсын эндэгдлийн бууралт) биелэгдэж байгаа эсэхийг баримтаар нотлох аргагүй юм.

Засгийн газрын үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний хүрээнд энэ нь юу гэсэн үг вэ? Засгийн газрууд зардлын хүрээг бодлогын үр дагавартай уялдуулахыг зорьж байгаа нөхцөлд үр дагаврыг бий болгоход дэмжлэг үзүүлж буй байгууллагын гүйцэтгэлийг хэмжих нь чухал. Хүргэж буй үйлчилгээний үр ашигтай байдал, хөтөлбөр ба бодлогын хэрэгжилтийн чанар болон нөөцийн үр дүнтэй удирдлага зэрэг нь цөөн хэдэн жишээ юм. Жишээ нь, Филиппин улс гэхэд Засгийн газар нь төсвийн зардлын талаар шийдвэр гаргахад гол үр дагаврын шалгуур үзүүлэлтүүдийг байгууллагын түвшинд тодорхойлдог эхний үе шатандаа байна (Дэлхийн банк 2001e).

Шигтгээ i.v.

Хэрэгжилтийн хяналт-шинжилгээ ба үр дүнгийн хяналт-шинжилгээний гол шинжүүд

Хэрэгжилтийн хяналт-шинжилгээний бүрэлдэхүүн хэсгүүд (төслүүдийн хяналт-шинжилгээнд гол төлөв хэрэглэгддэг байсан)

- Хэрэгжүүлэхээс өмнөх үеийн нөхцөл байдал, хүндрэлтэй асуудлыг тодорхойлох
- Үйл ажиллагаа ба шууд бий болох гарцын харьцуулалт хийх үзүүлэлтүүд
- Орц, үйл ажиллагаа, шууд бий болох гарцын талаар мэдээлэл цуглуулах
- Орцын нийлүүлэлтийн талаар системтэй тайлагнах
- Гарцын үйлдвэрлэлийн талаар системтэй тайлагнах
- Хэрэгжилттэй шууд холбоотой байх (эсвэл цуврал хэрэгжилт)
- Хөгжлийн үр дүнгийн илүү өргөн хүрээтэй асуудлын талаар бус харин захиргааны, хэрэгжилтийн болон удирдлагын талаарх мэдээллээр хангадаг.

Үр дүнгийн хяналт-шинжилгээний бүрэлдэхүүн хэсгүүд (бодлого, хөтөлбөр, төсөл, стратеги зэргийн хяналт-шинжилгээнд өргөн хүрээнд хэрэглэгдэнэ)

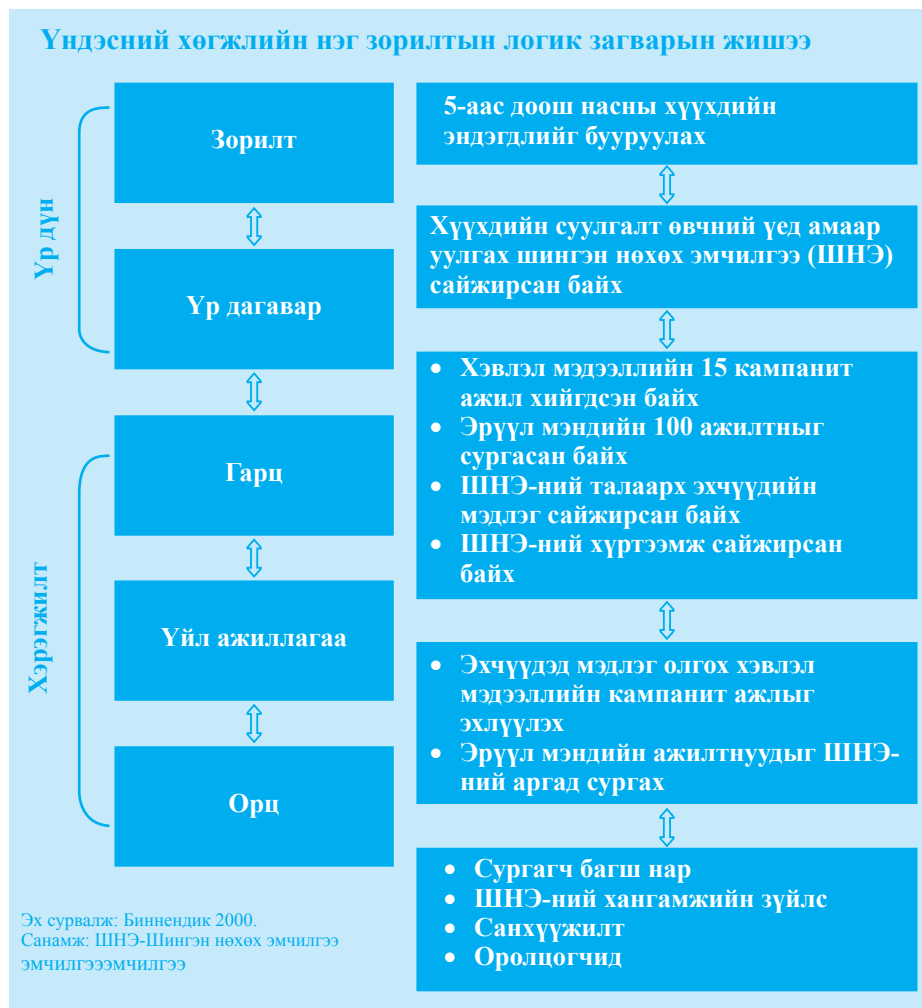
- Хэрэгжүүлэхээс өмнөх үеийн нөхцөл байдал, хүндрэлтэй асуудлыг илэрхийлэх суурь тоо мэдээ
- Үр дагаврын шалгуур үзүүлэлтүүд
- Гарцын талаарх мэдээлэл цуглуулах. Эдгээр нь үр дагаварт хүрэхэд хувь нэмэр хэрхэн оруулдаг болох
- Өөрчлөлтийн талаарх оролцогч талуудын санаа бодолд илүү анхаарах
- Үр дагаврыг бий болгох явцын ахиц өөрчлөлтийн талаарх чанарын болон тоон илүү их мэдээллийн системтэй тайлагнах
- Стратегийн түншүүдтэй холбоотойгоор хийх
- Хүлээгдэж буй үр дүнд хүрэхэд түншлэлийн стратегийн амжилт эсвэл алдааны талаарх мэдээллийг хуримтлуулах.

Эх сурвалж: Фукуда Парр, Лопез, Малик 2002, х.11

Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний олон талын хэрэглээ

Үр дүнд суурилсан ХШҮ-г олон янзаар, улам өргөн хэрэглэх болжээ. Хариуцлагын тогтолцоо, бодитой харагдахуйц үр дүнгийн хэрэгцээ шаардлага өсөн нэмэгдэхийн хэрээр Үр дүнд суурилсан ХШҮ-г хэрэглэх нь мөн ихэсч байна.

Зураг i.i.



Төсөл, хөтөлбөр, бодлогын хэрэгжилт. Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог амжилттай төлөвлөж, төсөл, хөтөлбөр, бодлогын бүх түвшинд хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ хийхэд хэрэглэж байна. Шинэчилсэн мэдээллээр цаг хугацаанд нь хангах үүднээс тоо мэдээ, мэдээллийг аль нэг болон бүх түвшинд цуглуулж, дүн шинжилгээ хийж болдог. Ийм арга замаар гол шийдвэр гаргагчид, олон нийт болон бусад оролцогч талд илүү сайн мэдээлж байх үүднээс энэ мэдээллийг ашиглаж болно.

Төсөл, хөтөлбөр, бодлого хэрэгжүүлэх явцад төдийгүй, мөн түүнчлэн хэрэгжиж дууссаны дараа ч хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ хийх нь зайлшгүй юм. ХШҮ нь түүний тоо мэдээ, шинэчилсэн мэдээллийн тогтмол урсгалын хүрээнд загвар төлөвлөлтөөс эхлээд хэрэгжилт, үр нөлөөг хамарсан үе шат бүрд нэмүү өртөг бий болгодог. “Үе шат бүр дэх тодорхой мэдээлэл

харилцан адилгүй, тоо мэдээлэл цуглуулах ажил нь түвэгтэй эсэхээрээ ялгаатай, мэдээлэл цуглуулах талаарх улс төрийн мэдрэмж өөрчлөгдөх ба мөн мэдээллийн хэрэглээ нь түвшин бүрд өөр өөр байдаг” (Кусек ба Рист 2001, х.17).

Дотоодын ба гадны хэрэглээ. ХШҮ-г мөн Засгийн газрын түвшинд, бүс нутгийн ба орон нутгийн түвшинд хэрэгжүүлж болдог. Иймд, ХШҮ-г засаг захиргааны нарийн түвэгтэй байдал (төсөл, хөтөлбөр, бодлого) эсвэл газарзүйн байршилтай уялдуулан авч үзэж байгаа үед дотоодын ба гадны хэрэглээ ялгаатай байх нь зайлшгүй юм. Дахин хэлэхэд, Засгийн газрын түвшин тус бүр дэх оролцогч талуудын мэдээллийн хэрэгцээнээс хамааран тодорхой шалгуур үзүүлэлтүүд ялгаатай байхаас аргагүй болдог.

Үйл ажиллагаа нь хэвийн явагдаж буй ХШҮ-ний тогтолцоо нь дотоодын болон гадна талын аль алинд ашиг тустай мэдээллийн урсгалаар тогтмол хангаж байдгийг энд тэмдэглэх нь зүйтэй. ХШҮ-ний тогтолцооны дүнд бий болж буй мэдээллийг төрийн захиргааны удирдлагууд зорилгоо биелүүлэх болон тодорхой түвшинд хүрэхийн тулд удирдлагын чухал арга хэрэгсэл болгон ашигласнаар дотоод хэрэглээ үүсдэг. Хэрэгжилтийн явц, хүндрэл болон гүйцэтгэлийн талаарх бүх мэдээлэл нь үр дүнд хүрэх эрмэлзэлтэй төрийн захиргааны удирдлагуудын хувьд маш чухал юм. Үүний адилаар, ХШҮ-ний тогтолцооны мэдээлэл нь үр дүнг хүсэн хүлээдэг, Засгийн газрын үйл ажиллагаа (ба татварын мөнгө)-нд мэдэгдэхүйц үр нөлөө харахыг хүсдэг, иргэдийнхээ амьдрал ахуйг сайжруулахаар хичээн ажиллаж буй Засгийн газарт итгэж, найдлага тавьж буй төрийн захиргааны салбарт үл хамаарах оролцогч талуудад мөн чухал.

Үндсэндээ, ХШҮ-ний тогтолцоо нь зорилт, зорилгын талаар тунгаан бодох, тэдгээрийг тодорхой болгоход дэмжлэг үзүүлнэ. Засгийн газар болон оролцогч талууд нь төсвийн төслийг боловсруулах, түүнийг нотлоход ХШҮ-ний тогтолцоог бас хэрэглэж болдог. Үр дүнд суурилсан ХШҮ нь хэрэгжилтэд үндэслэдэг өмнөх чиг хандлагыг бодвол байгууллага, дотоодын болон гадны оролцогч талуудын хувьд чухалд тооцогдох үр дүнг бий болгоход анхаарлаа хандуулдаг.

ХШҮ-ний тогтолцоо нь үр дүнд хүрч чадах хөтөлбөр, үйл ажиллагааг тодорхойлоход мөн чухал юм. Түүнчлэн төлөвлөөгүй боловч чухал ач холбогдолтой байж болох төсөл, хөтөлбөр болон бодлогын үр дүнг мөн тодорхойлдог. Нөгөө талаар ХШҮ-ний тогтолцоо нь хөтөлбөрийн сул тал, түүнийг хэрхэн засч залруулахыг тодорхойлоход удирдлагад тусалдаг. Мөн ХШҮ-ний стратегийг байгууллага болон засгийн газрын дотоод дахь эргэлзээ тээнэгэлзлийг багасгах, хүмүүс алдаанаасаа суралцаж, үйл ажиллагаагаа сайжруулах, улмаар байнга мэдлэг бий болгох нээлтэй уур амьсгал бүрдүүлэхэд ашиглаж болно.

Мэдлэгийн капитал. ХШҮ-ний сайн тогтолцоо нь мэдлэгийн капиталын эх сурвалж болдог. Эдгээр нь төсөл, хөтөлбөр болон амжилттай хэрэгжиж буй бодлогын төрөл, гол төлөв юу сайн хэрэгждэг, юу эс хэрэгждэг, ямар шалтгаантай болох талаарх мэдлэгийн үндсийг бүрдүүлж хөгжүүлэх

боломжийг засгийн газар болон байгууллагуудад олгоно. ХШҮ-ний тогтолцоо нь тухайн дэвшүүлсэн зорилтод хүрэх үүднээс ахиц өөрчлөлтөд хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ хийх удирдлагын үйл явцыг байнга шинэчилсэн мэдээллээр хангадаг. Энэ утгаараа, эдгээр нь байгууллагын сурч мэдэх үйл ажиллагаанд дэмжлэг болно.

Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцооны мэдээллийг олон нийтэд илүү хүртээмжтэй болгох нь тухайн улс орны болон улс хоорондын эдийн засгийн хөгжилд чухал ач холбогдолтой. “Мэдээлэл хүртэх боломжтой байх нь хөгжлийн стратегийг амжилттай хэрэгжүүлэх үндсэн бүрэлдэхүүн хэсэг болдог. Хэрэв бид дэлхийн ядуурлыг бууруулах талаар нухацтай авч үзэж байгаа бол мэдээллийн хүртээмжийг чөлөөтэй болгож, түүний чанарыг сайжруулах ёстой” (Стиглиц ба Ислам 2003, х.10).

Ил тод байдал ба хариуцлагын тогтолцоо. ХШҮ-ний тогтолцоо нь байгууллага болон засгийн газрын хэмжээнд ил тод байдал, хариуцлагыг сайжруулахад бас чухал. Үр өгөөжтэй нөлөөлөл нь үр дүнд ач холбогдол өгснөөр нэмэгддэг. Гадны болон дотоодын оролцогч талууд нь төсөл, хөтөлбөр, бодлогын талаар тодорхой ойлголт авах болно. Түүнчлэн эерэг үр дүнг үзүүлэх чадвар нь улс төрийн болон олон нийтийн илүү их дэмжлэг авахад тустай.

Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог нэвтрүүлэхтэй холбогдсон бүтэц зохион байгуулалтын өртөг зардал, улс төрийн золиос ба эрсдэл байдаг. Гэвч, нөгөө талаар ийм тогтолцоог нэвтрүүлээгүйн улмаас ихээхэн зардал болон эрсдэл мөн гарна.

Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлэхэд тулгардаг улс төрийн болон техникийн сорилтууд

Үр дүнд суурилсан тогтолцоог бүрдүүлэхтэй холбогдсон улс төрийн болон техникийн олон янзын сорилт байдаг. Ялангуяа, ихэнх тохиолдолд улс төрийн сорилтыг даван туулахад хэцүү.

Олонхи байгууллага үйл ажиллагаагаа олны нүднээс далд явуулахыг илүүд үздэг. Тэдгээр нь өөрсдийн гүйцэтгэл, үр дүнгийн талаар нийтлэхийг хүсдэггүй. Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлснээр байгууллагын гүйцэтгэлийн талаар мэдээлэлтэй болдог. Оролцогч талуудын зарим нь нийтэд нээлттэй болохыг хүсдэггүй. Энэ нь техникийн гэхээсээ илүү улс төрийн сорилттой тулгардаг ХШҮ-ний тогтолцооны зөвхөн нэг тал юм.

ХШҮ-ний улс төрийн тал. Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог нэвтрүүлэхэд ЭЗХАХБ болон хөгжингүй орнууд мөн улс төрийн олон сорилттай тулгардаг. Хамгийн гол нь ийм тогтолцоог бүрдүүлэхэд хүчтэй, тууштай улс төрийн манлайлал, улс төрийн тэргүүлэгч маш чухал юм. Үр дүнд суурилсан мэдээллийг олон нийтэд нээлттэй болгосноор байгууллагын харилцааны чиглэл, төсөв бүрдүүлэлт ба эх үүсвэрийн хуваарилалт, хувь хүний улс төрийн хөтөлбөр болон засгийн газрын үйл ажиллагааны үр дүнгийн талаарх олон нийтийн үзэл бодолд өөрчлөлт гаргах магадлалтай. Хүчтэй, угшилтай ашиг сонирхол ч мөн дайралтад өртөх гэж байгаагаа мэдэрдэг. Засгийн газрын дотор, гадна шинэчлэлийг идэвхтэй эсэргүүцдэг хүмүүс байж болох талтай. Иймд, улс төрийн тэргүүлэгчийн үүрэг роль нь үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог бий болгож, түүний тогтвортой ажиллагааг хангахад чухал юм.

Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоо нь засаглалын чухал бүрэлдэхүүн хэсэг тул Засгийн газрын улс төрийн болон эрх мэдлийн тогтолцоотой үндсээрээ холбоотой байдаг. ХШҮ-ний тогтолцоо нь чухал мэдээллээр хангах ба, ингэснээр үүнд түшиглэн илүү сайн шийдвэр гаргах боломжийг бодлого боловсруулагчдад олгодог байна. Үүний зэрэгцээ ийм мэдээллээр хангах нь улс төрчдийн хувьд сонгож болох олон боломжийг бууруулах буюу бүр саад болж, бодлогодоо маневр хийх нөхцлийг улам бүр багасгахад хүргэдэг.

Ардчилсан нийгэмд төсөл, хөтөлбөр, бодлогын үр дүнгийн талаарх мэдээллээр хангахыг улам ихээр шаардах болсон нь Засгийн газрын үйл ажиллагаанд байх хэвийн үзэгдэл гэж үзэж байна. Ийм мэдээлэл нь бодлого боловсруулахад дэмжлэг болж, чиглүүлэх үүрэг гүйцэтгэдэг гэж үздэг. Гэвч, ХШҮ-ний тогтолцоо нь төвлөрсөн ба улс төрийн дарангуйллын дэглэмтэй байсан улс орнуудын хувьд тусгай сорилтуудтай тулгарч болно. Амжилт болон алдааны аль алины үр дагаврыг тодорхой болгож, илүү ил тод байдал, хариуцлагын тогтолцоог нэмэгдүүлдэг ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлэх нь эдгээр улсуудын хувьд том сорилт, магадгүй бүр цоо шинэ зүйл болж болох юм. Улс төрийн давхарга, иргэд болон соёлын хувьд ийм нөхцөлд дасан зохицож, өөрчлөгдөхөд урт хугацаа шаардагдаж магадгүй.

Эцэст нь, сул Засгийн газартай бол хүчтэй эдийн засаг байгуулах боломжгүй. Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоо нь бодитой, үзэгдэж харагдахуйц үр дагаварт илүү анхаарах замаар Засгийн газрыг чадавхижуулахад дэмжлэг үзүүлдэг. Эдийн засгийн болон Засгийн газрын хөтөлбөр, бодлогын хэрэгжилт, үр дагаврыг сайн удирдан зохион байгуулах нь ядуурлыг бууруулах, эдийн засгийн өсөлтийг нэмэгдүүлэх, хөгжлийн өргөн хүрээний зорилтуудыг хэрэгжүүлэхэд бодитой хувь нэмэр оруулна.

ХШҮ-ний техникийн тал – байгууллагын чадавхийг бэхжүүлэх

Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлэхэд тулгарах улс төрийн сорилттой харьцуулахад техникийн асуудлууд нь зохицуулах болон шийдвэрлэхэд харьцангуй түвэг багатай байдаг.

Засгийн газрын төсөл, хөтөлбөр, бодлогын гүйцэтгэл, ур чадвар болон байгууллагын бодит чадавхийн талаар найдвартай, түргэн шуурхай бөгөөд шаардлагатай мэдээллээр хангадаг тайлагнах тогтолцоог төлөвлөх, бүрдүүлэх хэрэгтэй болдог. Үр дүнд суурилсан тайлагнах тогтолцооны чадавхи гэдэгт наад тал нь шалгуур үзүүлэлтийг оновчтой боловсруулах чадвар, эдгээр үзүүлэлтийн гүйцэтгэлийн мэдээллийг цуглуулах, хуримтлуулах, дүн шинжилгээ хийх, тайлагнах арга хэрэгсэл болон эдгээр мэдээллийг авсан даруйдаа юу хийхээ мэддэг, ур чадвартай удирдлагуудыг авч үзнэ. Засгийн газрын хэмжээнд ийм ур чадвар бий болгоход урт хугацааны хүчин чармайлт шаардлагатай.

Одоогийн байдлаар зарим хөгжиж буй орнуудад орц, үйл ажиллагаа, гарцыг оновчтой хэмжиж, үнэлэх үндсэн чадавхи сул байна. Гэвч, яваандаа улс орон бүр орц, үйл ажиллагаа, гарц (хэрэгжилт), үр дагавар ба үр нөлөө (зорилт)-ний түвшин бүрээр үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцооны түвшин бүрийг техникийн хувьд хянаж, дүгнэх чадвартай болох шаардлагатай.

Статистикийн хүчин чадал нь үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлэх чухал бүрэлдэхүүн хэсэг юм. Тоо мэдээ, мэдээлэл нь үнэн зөв, нотолгоотой, ил тод байх ба засгийн газар болон олон нийт зэрэг холбогдох оролцогч талуудад ихээхэн хүртээмжтэй байх шаардлагатай. Энэ нь улс төрийн шалтгаанаар эсвэл авлигыг нуун дарагдуулах зорилгоор мэдээллээ нийтэд дэлгэх, хуваалцахыг хүсдэггүй зарим Засгийн газрын хувьд төвөгтэй байж болох юм.

Техникийн арга барилд сургаж бэлтгэгдсэн ажилтнууд болон удирдлагууд, мөн наад зах нь мэдээллийн суурь технологитой байх

ёстой. Зарим тохиолдолд, тухайн улс орон наад захын мэдээлэл, тоо баримт бий болгох, ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлж эхлэхэд юуны өмнө хандивлагчдын санхүүжилттэй техникийн туслалцаа, сургалт шаардлагатай байдаг. Жишээ нь, саяхан хийсэн судалгаанаас харахад Арабын Бүгд Найрамдах Египет Улсад Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоо болон гүйцэтгэлд суурилсан төсөв боловсруулах асуудлаар тус улсын гол албан тушаалтнуудын чадавхийг бэхжүүлэх шаардлагатай гэж үзжээ (Дэлхийн банк 2001с). Колумби Улсын хувьд Засгийн газрын ажилтнууд нь дотоодын үнэлгээний чадавхийг бэхжүүлэхийн зэрэгцээ гол төслүүдэд хөндлөнгийн үнэлгээ хийхэд оролцсон байна.

Зарим тохиолдолд, тухайн улс орон ихээхэн хэмжээний тоо мэдээлэл цуглуулсан хэдий ч тэдгээрийг хэрхэн ашиглах талаарх ойлголт хангалтгүй байдаг. Асар их хэмжээний мэдээлэл, тоо баримт цуглуулж, энэ мэдээллээр удирдлагыг дарах нь ашиггүй. Дүн шинжилгээ хийлгүйгээр их хэмжээний тоо мэдээг зүгээр л овоолсноор хөтөлбөрийг сайжруулахад шаардлагатай мэдээллийг бий болгож чадахгүй.

Хэр их хэмжээний тоо мэдээ, мэдээлэл хангалттай вэ? Шийдвэр гаргагчид хэрэгтэй үедээ шаардлагатай бүх мэдээллээр тэр бүр хангагдаж чаддаггүй. Энэ бол аливаа байгууллагын удирдлагын хувьд нийтлэг тохиолддог үзэгдэл юм. Гэхдээ, төгс мэдээлэл байхгүй ч хэрэв ХШҮ-ний тогтолцоо нь дүн шинжилгээний шинэчилсэн мэдээллээр хангаж чадаж байвал бодлого боловсруулагчид мэдээлэл сайтай байж шийдвэр гаргахад дэмжлэг болно.

Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлэх 10 алхам бүхий загварыг нэвтрүүлэх

Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлэх дарааллын талаар мэргэжилтнүүд өөр өөр үзэл бодолтой байдаг ч бүгд ерөнхий зорилгын талаар санал нэгддэг. Жишээ нь, зарим мэргэжилтнүүд 4 эсвэл 7 алхам бүхий загварыг санал болгодог. Хэдэн алхамтай байхаас үл хамааран ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлэхэд дараах үндсэн арга хэмжээнүүдийг авна. Үүнд:

- Үр дагавар, зорилтыг тодорхойлох
- Хяналт-шинжилгээ хийх үр дагаврын үзүүлэлтүүдийг сонгох
- Тухайн нөхцөл байдлын суурь үзүүлэлтийн талаарх мэдээлэл цуглуулах
- Тодорхой зорилтот түвшин, тэдгээрт хүрэх хугацааг тогтоох
- Зорилтот түвшинг хангаж байгаа эсэхийг үнэлж дүгнэх үүднээс тоо мэдээ тогтмол цуглуулах
- Үр дүнд шинжилгээ хийж, тайлагнах

Сайн тогтолцоо юуг хамарсан байх шаардлагатай талаар санал нэгддэг ч ийм тогтолцоо нь төрийн байгууллагууд, оролцогч талууд, зээлдүүлэгчид болон зээлдэгчдийн бизнесийн хэвийн үйл ажиллагаанд яагаад байдаггүй

вэ? Үүний нэг илэрхий шалтгаан бол ХШҮ-ний тогтолцооны загварыг боловсруулж буй хүмүүс улс орон, засгийн газар эсвэл салбарын өргөн хүрээ, нарийн түвэгтэй байдал зэргийг ихэнхдээ орхигдуулдаг явдал юм. Түүнчлэн, ХШҮ-ний үйл явцыг эхлүүлж буй хүмүүс нь эцсийн хэрэглэгчдийн хэрэгцээ шаардлагыг нарийн мэддэггүй бөгөөд тойм ойлголттой л байдаг. Мөн байгууллагын, улс төрийн болон соёлын хүчин зүйлсэд маш бага анхаарал хандуулдаг байна.

Энд танилцуулж буй 10 алхам бүхий загвар нь (Зураг i.ii.) энэ утгаараа бусад загвараас ялгаатай юм. Учир нь энэ загвар үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог хэрхэн бүрдүүлэх, түүнд дэмжлэг үзүүлэх, хамгийн гол нь тогтвортой байлгах талаар өргөн хүрээнд нарийвчлан авч үзсэн. Түүнчлэн энэ загвар нь бэлэн байдалд тодорхой үнэлгээ хийх асуудлыг тусгаснаараа бусад загвараас онцлог ялгаатай. Үндсэндээ, ХШҮ-ний тогтолцоо нь уг бэлэн байдлын үнэлгээнд түшиглэдэг бөгөөд барилга барихад сууриас эхэлдэгтэй адил ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлэхдээ мөн бэлэн байдлын үнэлгээний сууриас эхлэх хэрэгтэй. Уг суурийн талаар ойлголт байхгүйгээр цааш урагшлах нь замын явцад бэрхшээлтэй тулгарах, магадгүй амжилтгүй төгсгөлд хүргэж болох юм. Энэ нь 1 дэх алхам юм.

Энэ загварт ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлэх, тогтвортой байлгахад улс төрийн, оролцооны болон түншлэлийн асуудлыг онцлон дурдах бөгөөд үр дагаврыг тодорхойлох, шалгуур үзүүлэлт болон зорилтот түвшинг тогтоох зэрэгт дотоодын болон гадны гол оролцогч талуудтай зөвлөлдөх, тэднийг оролцуулах хэрэгтэй болно. Загварын 2 дахь алхам нь хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ хийх үр дүнгийн үзүүлэлтүүдийг тохиролцох асуудлыг хамарна. Үр дагаврууд нь цаашдын зам мөрийг заах болно.

Загварын 3 дахь алхам нь орц, үйл ажиллагаа, гарц, үр дагавар, үр нөлөөнд гарч буй ахиц өөрчлөлтөд хяналт-шинжилгээ хийх гүйцэтгэлийн гол шалгуур үзүүлэлтийг сонгоно. Шалгуур үзүүлэлтүүд нь гүйцэтгэлийн шинэчилсэн мэдээллээр тогтмол хангах өргөн боломжийг бүрдүүлдэг. Энэ үйл явцад дэмжлэг үзүүлэх шалгуур үзүүлэлтийг сонгох төрөл бүрийн гарын авлага байдаг. Сайн шалгуур үзүүлэлтүүдийг боловсруулах нь дахин давтагдах үйл ажиллагаа юм.

Загварын 4 дэх алхам нь хяналт-шинжилгээний эхэн үед хэрэглэж болох гүйцэтгэлийн тоон болон чанарын суурь үзүүлэлтүүдийг боловсруулах асуудлыг тусгадаг. Гүйцэтгэлийн суурь үзүүлэлт нь хожим үр дүнд хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ хийх эхлэлийн цэгийг тодорхойлно. Загварын 5 дахь алхам нь түрүүчийн алхмуудад үндэслэх ба урт хугацааны үр дүнд хүрэх дунд шатны алхам болох зорилтот түвшинг тогтоох асуудлыг хамардаг байна. Суурь үзүүлэлтийн шалгуур үзүүлэлт болон хүлээгдэж буй сайжруулсан түвшинг харгалзан зорилтот түвшинг тодорхойлдог.

Загварын 6 дахь алхам болох үр дүнд хийх хяналт-шинжилгээ нь хэрэгжилтийн болон үр дүнгийн хяналт-шинжилгээний аль алиныг тусгах болно. Үр дүнгийн хяналт-шинжилгээ нь гүйцэтгэлийн чанарын үзүүлэлтийн талаарх тоо мэдээ цуглуулах аргыг авч үзэх бөгөөд энэ талаар мөн зааварчилгаа өгөх болно. Үнэлгээний үүрэг, хэрэглээ, төрөл, цаг хугацааны асуудлыг 7 дахь алхам авч үзэх болно.

Загварын 8 дахь алхам буюу тайлагналын мэдээллийн хэсэгт төсөл, хөтөлбөр, бодлогыг боловсронгуй болгож сайжруулахад шийдвэр гаргагчдад хэрэгтэй тоо мэдээнд дүн шинжилгээ хийх, тайлагнах аргуудын талаар тусгав. Загварын 9 дэх алхам нь үр дүнгийн мэдээллийг ашиглан засгийн газрын болон байгууллагын хэмжээнд мэдлэг олгох, харилцан хуваалцах, суралцахад чухал хэсэг юм.

Эцэст нь, 10 дахь алхам бол эрэлт хэрэгцээ, тодорхой үүрэг хариуцлага, найдвартай бодит мэдээлэл, хариуцлагын тогтолцоо, чадавхи болон зохих урамшууллын асуудал зэргийг хамруулан үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог тогтвортой ажиллуулахтай холбогдсон сорилтуудыг тусгасан.

Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог хэрэглэх нь байгууллага болон засгийн газрын үйл ажиллагаа явуулах арга хэлбэрт томоохон өөрчлөлт оруулахад мөн дэмжлэг болдог. Хэрэв ийм тогтолцоог зөв бүрдүүлж, тогтвортой ажиллагааг нь хангаж чадвал хариуцлагын тогтолцоо, ил тод байдлыг бэхжүүлж, гүйцэтгэлийг сайжруулан мэдлэг бий болгодог.

Зураг i.ii.

Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог төлөвлөх, бүрдүүлэх болон тогтвортой ажиллуулах 10 алхам



Хаанаас эхлэх вэ: Нийт засгийн газрын хэмжээний, хэсэгчилсэн эсвэл холимог арга

Дэлхийн улс орны Засгийн газрууд үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог хэрэгжүүлдэг арга замын хувьд харилцан адилгүй. Ерөнхийдөө 3 үндсэн арга байна. Нэгдэх нь ХШҮ-г анх үүсгэн санаачилсан орнуудад хэрэгжүүлж байсан нийт Засгийн газрын хэмжээний арга юм. Засгийн газрын хэмжээнд хэрэглэж буй энэ арга нь засгийн газрын бүх түвшинд өргөн хүрээтэй, олон талыг хамарсан ХШҮ-ний тогтолцоог бий болгох явдал юм.

МХЗ-ыг баталснаар хөгжиж буй олонхи орон олон тооны салбар, бодлогыг хамарсан өргөн хүрээний үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог төлөвлөн бүрдүүлэхээр ажиллаж байна. Түүнчлэн, олон улсын зээл тусламжийн дүнд ихээхэн анхаарах болсноор хандивлагч орнуудын Засгийн газар, байгууллагууд хөгжиж буй орнуудад өргөн хүрээний ХШҮ-ний тогтолцоо бүрдүүлэхэд дэмжлэг үзүүлэх болжээ. Зарим хандивлагч байгууллага, Засгийн газар нь хүлээн авагч улсыг идэвхтэй оролцуулан хамтран үнэлгээ хийх хандлага мөн ажиглагдах болов.

Ихэнх тохиолдолд ХШҮ-ний тогтолцоог бий болгох яамдын чадвар харилцан адилгүй түвшинд байна. Нийт Засгийн газрын хэмжээний стратеги нь бүх яамдыг нэг зэрэг хамран ажиллуулах боломжгүй. Энэ тогтолцоог хөгжүүлэх ажлыг яамдад шат дараатайгаар хийх хэрэгтэй болж мэднэ. Олонхи тохиолдолд нэг түвшинд бий болсон санал санаачилга нь Засгийн газрын бусад түвшинд хэвтээ болон босоо чиглэлээр тархаж болно.

Хоёр дахь хандлага нь илүү хязгаарлагдмал эсвэл хэсэгчилсэн хандлага юм. Олон улс орон, ялангуяа хөгжиж буй орнууд ийм томоохон өөрчлөлтийг өргөн хүрээтэй хийхэд бэлэн биш байж болох юм. Иймээс орон нутаг, төв болон бүс нутгийн засаг захиргааны түвшингээс эхлэх эсвэл зарим гол яамд болон байгууллагад ХШҮ-ний тогтолцоог туршилтаар эхлүүлэх, эсвэл бусад зорилтот түвшинд илүү чиглэсэн аргууд байж болдог.

Зарим улсад тухайлбал, Ирландад ХШҮ-ний гурав дахь буюу холимог аргыг хэрэгжүүлсэн байна. Зарим газарт (жишээ нь, ЕХ-ны Бүтцийн сангийн санхүүжилтээр хийгдсэн төсөл гэх мэт) өргөн хүрээтэй хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ хийдэг бол өөр газарт үүнийг байнга анхаараад байдаггүй. Ирландын Засгийн газар нь Засгийн газрын санхүүжилтийн хөтөлбөрүүд (Ли 1999)-д илүү өргөн хүрээтэй үнэлгээ хийх хандлага руу орж байна. Холимог арга нь хөгжиж буй орнуудын дэмжлэг авч болох нэг хувилбар байж болох юм.

Аль чиг хандлагыг сонгосноос үл хамааран ХШҮ-ний тогтолцоог туршиж үзэхийг ихэнх тохиолдолд зөвлөдөг. Тухайн улс оронд ХШҮ-ний тогтолцоог нэвтрүүлэх хамгийн оновчтой стратеги бол эхлээд туршилтын журмаар 1-2 яаманд хэрэгжүүлэх явдал юм. Жишээ нь, Албанид үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог шинээр хэрэгжүүлж буй дунд хугацааны төсвийн хүрээтэй уялдуулж, гол 4 яаманд туршилтын журмаар хэрэгжүүлж байна. Египетын хувьд, нийт Засгийн газрын хэмжээнд хэрэгжүүлж эхлэхээс өмнө гүйцэтгэлд чиглэсэн төсөвлөлт хэрхэн хэрэгжихийг судалж үзэх зорилгоор 6 чиглэлээр гүйцэтгэлийн туршилтыг сонгож хэрэгжүүлсэн.

Үр дүнд чиглэсэн хөтөлбөрийг хэрэгжүүлэх гуравдахь стратеги нь хэрэглэгчдийн тодорхой бүлэгт чиглэсэн байдаг. Египетын Засгийн газар эмэгтэйчүүдийн асуудалд ахиц дэвшил гаргах зорилгоор өөрийн хөтөлбөр болон үйлчилгээгээ сайжруулахыг зорьсон. Чиглэлийн яам тус бүр жендэрийн асуудлаар хэрэгжүүлэх хөтөлбөрүүдээ тодорхойлж,

эдгээрийн гүйцэтгэлийг үнэлэх шаардлагатай болсон байна. Үүнээс гадна эмэгтэйчүүдийн асуудлаарх Засгийн газрын дэмжлэгийг сайжруулах зорилготой төрийн байгууллага болох Эмэгтэйчүүдийн Үндэсний зөвлөл саяхан байгуулагдсан бөгөөд энэ нь Засгийн газраас жендэрийн асуудлаар дэвшүүлсэн зорилтуудын хэрэгжилтийг хянаж дүгнэхэд хэрэгтэй гүйцэтгэлийн гол шалгуур үзүүлэлтүүдийг тогтоохоор болжээ. Холбогдох яамд өөрсдийн эрхлэх асуудлын хүрээнд хөтөлбөрийн шалгуур үзүүлэлтэд хяналт-шинжилгээ хийх ба, зорьж буй үр дүнд хүрэхийн тулд Засгийн газрын холбогдох хөтөлбөрүүдэд мөн хяналт-шинжилгээ хийж, үнэлгээ өгөх үүрэгтэй (Дэлхийн банк 2001с).

Гүйцэтгэлийг хэмжиж тодорхойлоход эрх мэдэл хэрэгтэй. Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоо нь Засгийн газар болон байгууллагуудад гарч буй үр нөлөө, үр дагаврын талаар холбогдох оролцогч талуудад танилцуулж, олон нийтийн дэмжлэг олж авахад тусалдаг төрийн захиргааны удирдлагын хүчирхэг арга хэрэгсэл юм. Үр дүнд суурилсан тогтолцоо нь уламжлалт ХШҮ-ний тогтолцоотой төстэй боловч орц, үйл ажиллагаа, гарцын хэрэгжилтээс илүүтэй үр дагавар, үр нөлөөнд анхаардаг.

Дүгнэж хэлэхэд, эдгээр тогтолцоог хэрэгжүүлэх олон арга байдаг ба төсөл, хөтөлбөр, бодлогын түвшинд тэдгээрийг хэрэглэж болно. Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлэхэд улс төрийн, институцын болон техникийн олон сорилт тулгардаг. Түүнчлэн, улс орнууд эдгээр тогтолцоог хэрэгжүүлэхдээ нийт Засгийн газрын хэмжээнд эхлэх үү эсвэл Засгийн газрын зөвхөн аль нэг түвшинд хэсэгчлэн эхлэх үү, эсвэл тодорхой яам болон хэсэг яамдын хүрээнд эхлэх үү гэдгээ сонгох хэрэгтэй болно. Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог төлөвлөх, бүрдүүлэхэд ямар хандлагыг сонгон авч хэрхэн хэрэгжүүлэх талаар хөгжингүй болон хөгжиж буй орнуудын туршлага харилцан адилгүй байдаг.

ГУРАВДУГААР ХЭСЭГ

Хөгжингүй болон хөгжиж буй орнуудын ХШҮ-ний туршлага

Энэ хэсэгт үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцооны талаар хөгжингүй болон хөгжиж буй орнуудын туршлагын талаарх зарим суурь мэдээллийг дурдана. Ийм тогтолцоог бүрдүүлэх цорын ганц зөв арга зам гэж байхгүй. Хөгжингүй болон хөгжиж буй орнуудын аль аль нь ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлэх талаар харилцан адилгүй түвшинд байна. Тухайн улс орны дотоодод ч янз бүрийн яамд болон засгийн газрын өөр өөр түвшинд ХШҮ-ний чадавхийн хөгжлийн мөн харилцан адилгүй түвшинд байна. Бид үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлэх, хэрэгжүүлэх, тогтвортой ажиллуулах чиглэлээр хөгжиж буй орнуудад тулгарч буй зарим тусгай сорилтуудын талаар авч үзэх болно.

Хөгжингүй болон ЭЗХАХБ-ын гишүүн орнуудын ХШҮ-ний туршлага

Үр дүнтэй ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлэх нь түүнийг хэрэгжүүлэхээс илүү хялбар байдаг. Хөгжингүй орнуудад амжилтай хэрэгжиж буй хэд хэдэн тогтолцоо байдаг бол хөгжиж буй орнуудад үүнээс цөөн байна. Энэ нь засгийн газрууд оролдлого хийхгүй байна гэсэн үг биш бөгөөд харин ч ихэнх нь хичээн зүтгэж байна. Гэвч ийм тогтолцоог бүрдүүлэхэд цаг хугацаа, нөөц, улс төрийн тогтвортой орчин, ялангуяа хүчтэй манлайлал хэрэгтэй.

ЭЗХАХБ-ын гишүүн 30 орны ихэнх нь үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоотой болсон байна. Тэдний хувьд, ийм үр дүнд хүрсэн зам нь тийм ч хялбар бөгөөд шулуун дардан байсангүй. Тэдний туулсан зам, чиг хандлага, хэв маяг, хөгжлийн түвшин харилцан адилгүй, ихээхэн ялгаатай байв. Саяхны нэгэн судалгаанаас харахад, Австрали, Канад, Нидерланд, Швед, АНУ нь ЭЗХАХБ-ын гишүүн орнуудаас үнэлгээний хамгийн өндөр соёлтой орноор жагсаалтыг тэргүүлсэн байна (Фурубо, Рист, Сандаал 2002).

ЭЗХАХБ-ын гишүүн орнууд дотоодын болон гадны олон янзын шахалт, шаардлагын хариуд үнэлгээний соёл болон ХШҮ-ний тогтолцоог хөгжүүлсэн. Жишээ нь, Франц, Герман, Нидерланд улс дотоодын болон гадны (гол төлөв ЕХ-ноос хамаарсан) шахалт шаардлагын улмаас үнэлгээний соёлыг хөгжүүлсэн бол Австрали, Канад, БНСУ, АНУ зэрэгт ерөнхийдөө дотоодын хүчтэй шахалт, шаардлага ихээхэн нөлөөлсөн байна.

Сонирхолтой нь ЭЗХАХБ-ын гишүүн орнуудаас анх хэрэгжүүлсэн анхдагчид үнэлгээний соёлыг ихэнхдээ *дотоодын* хүчтэй шахалт, шаардлагын улмаас хэрэгжүүлсэн байдаг. Эдгээр улс орнууд үнэлгээний

талаарх үзэл санаа, мэдээллийг түгээх, үнэлгээний байгууллагууд, сургалтын институцын сүлжээ болон зөвлөх компаниудыг байгуулах замаар үнэлгээний соёлыг бусад оронд дэлгэрүүлсэн.

Харин сүүлд хэрэгжүүлсэн зарим улс (жишээ нь Итали, Ирланд, Испани) *гадны* шахалт, шаардлагын улмаас үнэлгээний асуудлаар арга хэмжээ авсан байдаг. Эдгээр улсуудад мөн анхдагч улсуудын болон хамтран ажилладаг олон улсын байгууллагуудын үнэлгээний соёл их хэмжээгээр нөлөөлсөн байна.

Шигтгээ i.vi, i.vii, i.viii –д ЭЗХАХБ-ын гишүүн 3 орон – Австрали, Франц, Солонгосын үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцооны туршлагын талаар товчхон харуулав. Эдгээр улсын ХШҮ-ний тогтолцооны хөдөлгөх хүч, хандлага, стратеги нь тухайн тохиолдол бүрд харилцан адилгүй, ялгаатай байна. Энэ туршлагаас бид чухал дүгнэлт хийж, сургамж авч болно.

ЭЗХАХБ-ын гишүүн орнуудын өнөөгийн хөгжлийн байдал. ЭЗХАХБ-аас саяхан хийсэн судалгаа нь ЭЗХАХБ-ын гишүүн орнуудын төсвийн болон удирдлагын тогтолцоо, үйл ажиллагаанд үр дүнд суурилсан хандлагыг нэвтрүүлж, хэрэгжүүлж байгаа талаар ач холбогдолтой дүгнэлт гаргасан байна. Жишээ нь, “өнөөдөр ихэнх засгийн газар төсвийн баримт бичгийн бүрдүүлэлтэд гүйцэтгэлийн мэдээллийг хамруулах болсон ба эдгээр улсын тал хувь нь эдгээр мэдээлэлд ямар нэг хэлбэрийн аудит хийдэг байна. Хэдийгээр үр дагавар ба гарц хоорондын ялгааны талаарх олон улсын төрийн захиргааны удирдлага болон төсвийн байгууллагуудын хувьд маргаан харьцангуй шинэ зүйл боловч 27 гишүүн орноос 11 орны бараг бүх байгууллага нь үр дүнгийн хоёр ангиллын өвөрмөц онцлогуудыг ашиглаж байна” (ЭЗХАХБ 2002b, х.12).

ЭЗХАХБ-ын гишүүн орнуудад олон чиглэлд томоохон ахиц гарсан боловч сайжруулах зүйлс байсаар байна. ЭЗХАХБ-ын судалгаанд “гишүүн орнуудын зөвхөн зарим нь гүйцэтгэлийн зорилтот түвшинг Засгийн газрын бүх хөтөлбөрийн зардалтай, тэдгээрийн тал хувь нь эдгээр хөтөлбөрийн заримтай нь холбон авч үзэж байна. Цөөн тооны хэдэн улс гүйцэтгэлийн зорилтот түвшинг зардалтай ямар ч байдлаар холбохгүй байна” (ЭЗХАХБ 2002b, х.12). ЭЗХАХБ-ын гишүүн орнуудын бас нэгэн сул тал бол “гишүүн орнуудын зөвхөн тал орчим хувь нь гүйцэтгэлийн мэдээллийг төсөв боловсруулах явцад төсөв хуваарилах зорилгоор ашигладгаас гадна энэ нь зөвхөн яамд болон хөтөлбөрийн хүрээний хуваарилалтаар хязгаарлагдаж байна” (ЭЗХАХБ 2002b, х.12). Ийнхүү, ЭЗХАХБ-ын гишүүн олон орны үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоо болон журмыг бий болгоход ахиц дэвшил гарсан ч цаашид хийх зүйл их хэвээр байна.

ЭЗХАХБ-ын гишүүн орнуудын туршлагаас хийх дүгнэлт, сургамж. Ялангуяа ХШҮ-ний анхдагч улс орнуудад үнэлгээний соёлыг нэвтрүүлэхэд нөлөөлсөн олон хүчин зүйл байна. ХШҮ-ний тогтолцоог

анхлан хэрэгжүүлэгчдийн хувьд ардчилсан улс төрийн системтэй, хүчтэй мэдлэг туршлагын уламжлалтай, нийгмийн ухааны чиглэлээр (хуулийн чиглэлийнхээс ялгаатай) бэлтгэгдсэн төрийн албан хаагчидтай, үр ашигтай захиргааны тогтолцоо болон байгууллагатай байсан учир ийнхүү ХШҮ-ний тогтолцоог нэвтрүүлэхэд хүрсэн. Үнэндээ, үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлэх нь техникийн зарим шинжийг агуулсан улс төрийн үйл ажиллагаа гэж болно.

Боловсрол, эрүүл мэнд, нийгмийн хамгааллын чиглэлээр хөрөнгө их зарцуулдаг улс орнууд үнэлгээний механизмыг хэрэгжүүлсэн бөгөөд улмаар төрийн бодлогын бусад салбарт мөн нэвтрүүлэх болсон. Үнэлгээ нь хэрэгцээ, шаардлагыг хангаж байх ёстой. “Энд юу хамаардаг вэ гэвэл байгууллагын урьдчилсан нөхцөл байдал, улс төрийн соёл, оюуны уламжлал болон улс төрийн хэлэлцүүлэг давамгайлдаг салбарын чухал асуудлуудын нарийн түвэгтэй цогц сүлэлдсэн байдал юм...” (Фурубо, Рист, Сандаал 2002, х.16).

Шигтгээ i.vi

Австрали улсын Засгийн газрын хэмжээнд хэрэгжүүлсэн загвар

Австрали улс нь 1987 оноос ХШҮ-ний тогтолцоог хөгжүүлсэн анхдагчдын нэг юм. Тус улс нь үнэлгээний соёл, бүтцийг бий болгоход чухалд тооцогдох хэд хэдэн давуу талтай байв. Үүнд:

- Төрийн захиргааны салбар дахь хүн хүчний, институцын болон удирдлагын өндөр чадавхитай
- Төрийн алба нь уялдаа холбоо бүхий үнэнч шударга, мэргэжлийн ур чадвартай гэдгийг нийтээр хүлээн зөвшөөрсөн
- Сайн хөгжсөн санхүү, төсвийн болон нягтлан бодох бүртгэлийн тогтолцоотой
- Хариуцлагын тогтолцоо, ил тод байдлын уламжлалтай
- Итгэл даахуйц, хууль ёсны улс төрийн удирдагчидтай.

ХШҮ-ний хүчтэй тогтолцоог бүрдүүлсэн Австралийн амжилтад хэд хэдэн хүчин зүйл нөлөөлсөн. Анх төсвийн хязгаарлагдмал нөөц нь Засгийн газрыг мөнгөний үнэ цэнийг сайжруулах арга зам хайхад хүргэсэн. Австрали улсад Сангийн яам болон Үндэсний аудитын газар нь үнэлгээний ажлыг манлайлан гүйцэтгэдэг чухал байгууллагад тооцогддог.

Австрали улс нь нийт Засгийн газрын хэмжээнд хэрэгжүүлэх стратегийг сонгосон бөгөөд энэ нь дэмжлэг болон хойш суух хандлагатай тулгарч байсан ч бүх яамдыг хамруулахыг зорьсон. Түүнчлэн шийдвэр гаргах үйл явцад мэдээлэл сайтай байх үүднээс үнэлгээний үр дүнд ач холбогдол өгдөг Засгийн газрын гишүүд болон гол яамдын сайд нарын дэмжлэг мөн чухал байв.

Австралийн үнэлгээний тогтолцоо нь Сангийн яамнаас гаргасан хатуу, төвийн хяналт бүхий тогтолцооноос илүү сайн дурын, төвлөрсөн бус зарчимд суурилсан хандлага руу шилжин хөгжсөн байна. Энэхүү шинэ хандлага нь үнэлгээний тууштай байдал, хөтөлбөрийн түвшинд гардан хариуцах ажлыг сайжруулахад чухал ач холбогдолтой болсон.

Өнөөдөр, хяналт-шинжилгээ, үнэлгээг яамд, агентлагууд өөрсдөө хийдэг болсон байна. ХШҮ-ний албан ёсны шаардлага харьцангуй суларч, яамд тэргүүлэх чиглэлдээ үндэслэн өөрсдийн ХШҮ-г хийдэг болов. Үүний зэрэгцээ, өөрсдийн үйл ажиллагааны гүйцэтгэлийн талаар төсвийн баримт бичигтэй тайлагнах, шаардлагатай тохиолдолд үнэлгээний үр дүнгийн талаар мөн тайлагнахыг яамдаас шаардсан хэвээр байна. Түүнчлэн, зарим үнэлгээг Засгийн газрын танхимаас эрхлэн хийсээр байна. Томоохон яамд албан ёсны үнэлгээ хийхэд идэвхийлэн оролцож, үнэлгээний үр дүнг өргөнөөр ашигладаг.

Эх сурвалж: Маккей 2002

Шигтгээ i.vii

Франц: Хоцорч явсан боловч сүүлийн үед Засгийн газрын шинэчлэлтийн талаар эрчимтэй урагшилж байна.

ЭЗХАХБ-ын гишүүн бусад орнуудаас ялгаатай нь үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог хэрэгжүүлж буй удаашралтай хэсэгт Франц улс багтдаг. Үнэндээ Франц шилжилтийн шатны болон хөгжиж буй олон орноос ч хоцроод байна. 1980-аад оны сүүлч, 1990-ээд онд өөрчлөлт шинэчлэлтийн томоохон янз бүрийн алхмууд ихээр хийгдсэн.

Гэвч 2001 онд Францын Засгийн газар 1959 оны үндсэн хуулийн дагуу зардлын зүйл ангиар төсөвлөдөг байсан санхүүгийн хууль тогтоомжийг хүчингүй болгон өөрчилж, шинэ хөтөлбөр боловсруулсан. 5 жилийн хугацаанд (2001-2006 он) хэрэгжих шинэ Үндсэн хуулийн дагавар хууль нь төрийн захиргааны салбарыг үр дүн, гүйцэтгэлд чиглэсэн байхаар өөрчлөх, парламентын хяналтыг бэхжүүлэх гэсэн 2 үндсэн зорилготой. Ерөнхий сайд асан Лионел Жоспен хэлэхдээ: “Төрийн гол бодлогын хүрээний зардлын хамт хөтөлбөрүүдийг бүлэглэж төсвийн хүрээний мэдэгдэлд тусгах нь Парламентын гишүүд, иргэдийн аль алинд Засгийн газрын тэргүүлэх чиглэл болон үйл ажиллагааны зардал, үр дүнгийн талаар тодорхой ойлголт өгөх болно” гэжээ.

Ойролцоогоор 100-150 хөтөлбөрийг тодорхойлж, тэдний санхүүгийн эх үүсвэрийг төсөвлөжээ. Парламентаар хэлэлцүүлж буй хөтөлбөрийн төсөв тус бүр тодорхой зорилго, гүйцэтгэлийн шалгуур үзүүлэлтийг тусгасан байх ёстой. Төрийн захиргааны удирдах албан тушаалтнууд нөөц бүрдүүлэлтийн хувьд илүү эрх чөлөөтэй, эрх мэдэлтэй болсон бөгөөд эргээд үр дүнгийн талаар хүлээх хариуцлага нь ч өндөрссөн. Иймээс шинэ төсөвлөлт нь бүхэлдээ үр дүнд чиглэсэн байна.

Цаашид батлах төсвийн хуулиудад хөтөлбөр тус бүрийн хүлээгдэж буй болон бодит үр дүнгийн талаар тусгасан жилийн үйл ажиллагааны гүйцэтгэлийн төлөвлөгөө шаардлагатай. Жилийн үйл ажиллагааны гүйцэтгэлийн тайланг төсвийн тодотголд мөн оруулах болов. Ингэснээр Парламентын гишүүд Засгийн газрын эдгээр хөтөлбөрийн гүйцэтгэлд үнэлгээ хийх боломжтой болсон.

ХШҮ-ний улс төрийн шинж чанарын талаар өмнө дурдсаны дагуу өөрчлөлт шинэчлэлтийн энэхүү санал санаачилга нь Францын Засгийн газрын хүрээний улс төрийн болон байгууллагын зарим харилцааг өөрчилсөн. Энэ хүрээнд, Парламент төсвийн талаар илүү эрх мэдэлтэй болсон. “Үндсэн хуулийн 40 дүгээр зүйлд өмнө нь зардал нэмж, орлого бууруулах нэмэлт өөрчлөлт оруулахыг Парламентад хориглосон байсан. Харин одоо хөтөлбөрийн хувьд хүрэх зорилготой нь уялдуулан төсвийн хуваарилалтад өөрчлөлт оруулах эрхтэй болсон”. Парламент нь орлогын урьдчилсан хэмжээ, зорилго тус бүрийн төсвийн хуваарилалт, төрийн албан хаагчдын ажлын орон тооны хязгаарлалт, тусгай данс болон тодорхой төсвийн асуудлаар санал хураах боломжтой болжээ. Түүнчлэн, Парламентын санхүүгийн хороо нь төсвийн асуудлаар хяналт-шинжилгээ хийх, хяналт тавих үүрэгтэй.

Эх сурвалж: Репаблик Франчайз 2001

Шигтгээ i.vii

Бүгд Найрамдах Солонгос Улс: ХШҮ-г сайн хэрэгжүүлж байна.

Төсвийн бодлогын үнэлгээний хувьд Солонгосын Засгийн газар нь 2 арга хэрэгжүүлж байна. Энэ нь 1962 онд нэвтрүүлсэн гүйцэтгэлийн үнэлгээний тогтолцоо болон 1948 онд нэвтрүүлсэн аудитын болон хяналт, шалгалтын тогтолцоо юм. Гүйцэтгэлийн үнэлгээг Ерөнхий сайдын ажлын албанд харьяалагддаг байгууллагууд эсвэл түүний удирдлаган дор хийдэг. Аудит болон хяналт, шалгалтыг Аудитын дээд байгууллага болох Аудитын зөвлөл, гүйцэтгэх ба төсвийн орлого, зарлага болон Засгийн газрын байгууллагуудад хяналт, шалгалт хийхэд анхаардаг. Аудитын зөвлөл нь сүүлийн жилүүдэд нилээд өргөжин бэхжсэн бөгөөд аудит, хяналт, шалгалтын үр дүнтэй, ил тод байдлыг сайжруулахад анхаарах болсон.

1990-ээд оны сүүлчээрх Азийн эдийн засгийн хямрал нь гүйцэтгэх засаглалын үнэлгээний үйл ажиллагаанд шинэ өөрчлөлт бий болгосон. “Солонгосын шинэ Засгийн газар гадаад валютын нөөцөөс үүдэлтэй, төрийн захиргааны удирдлагын үр ашиггүй ажиллагаа-наас болж үндэсний хэмжээнд эдийн засаг хямрахад хүрсэн гэж дүгнэв. Энэ дүгнэлт нь Засгийн газрыг шинэчилэх боломжийг бүрдүүлж, төрийн болон төрийн бус байгууллагад урьдчилан төлөвлөж байгаагүй бүтцийн өөрчлөлт хийхэд хүргэсэн ...” (Лии 2002, х.194).

Солонгосын төрийн захиргааны үнэлгээний дараахи 8 чиг хандлагыг хэрэгжиж байна. Үүнд:

- Бодлогын гол арга хэмжээ, бодлого хэрэгжүүлэх чадавхийн үнэлгээ болон төрийн үйлчилгээний талаарх олон нийтийн сэтгэл ханамжийн судалгаа зэрэг институцын үнэлгээ
- Яамны тэргүүлэх чиглэл, Засгийн газрын бодлогод нийцсэн, олон нийтийн хувьд ач холбогдолтой зэргийг харгалзан сонгосон хэд хэдэн чухал төсөл зэрэг гол хөтөлбөр, төслүүдийн үнэлгээ
- Яамдын өөртөө өгөх үнэлгээ зэрэг бодлого хэрэгжүүлэх чадварын үнэлгээ болон байгууллагын өөрчлөлт шинэчлэлт хийх, шинийг санаачлах, үйлчилгээгээ сайжруулах чадварын үнэлгээ
- Бодлогын гол арга хэмжээ, төрийн захиргааны үйлчилгээний талаарх олон нийтийн сэтгэл ханамжийн судалгаа, Засгийн газрын гол бодлого, хөтөлбөр болон үйлчилгээний талаарх олон нийтийн сэтгэл ханамжийн санал асуулга
- Төслийн тусгай үнэлгээ. Жишээлбэл, төрийн үүрэг хариуцлага ба зохицуулалтыг хялбарчилах төслүүд.
- Зорилтот гол бодлогын арга хэмжээ, хөтөлбөр, яам тус бүрээрх Засгийн газрын санаачилгын үнэлгээ зэрэг яамдын дотоодын үнэлгээ эсвэл өөрийн үйл ажиллагаанд хийх үнэлгээ
- Бодлогын гол арга хэмжээ, хөтөлбөрүүдийн үнэлгээ
- Яам тус бүрээрх Засгийн газрын санаачилгын үнэлгээ

Солонгос Улс хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний талаар их амжилт олсон ч сорилтууд мөн тулгарсаар байна. ХШҮ-ний байгууллагуудын хоорондын уялдаа холбоо, хамтын ажиллагааг бэхжүүлэх шаардлагатай. Бодлогын үнэлгээ, дүн шинжилгээ болон аудит, хяналт шалгалт хэт их төвлөрсөн байна. ХШҮ-ний чиглэлээр мэргэшсэн, ур чадвартай ажилтнууд хангалтгүй байна. Эцэст нь, одоогоор хуульчлаагүй байгаа ч үнэлгээний дараа өгөх зөвлөмжийн үр дүнг сайжруулах талаар их зүйл хийх хэрэгтэй байна.

Эх сурвалж. Лии 2002

Хөгжиж буй орнуудын өмнө тулгарч буй ХШҮ-ний тусгай сорилтууд

Хөгжиж буй оронд ХШҮ-ний тогтолцоог төлөвлөх, бүрдүүлэх асуудал нь хялбар бус бөгөөд үүнийг дутуу үнэлж болохгүй. Ийм тогтолцоог бий болгох нь чухал үйл ажиллагаа бөгөөд нэг шөнийн дотор хийх боломжгүй. Гэвч, үүнийг хөгжиж буй орнуудад хэрэгжүүлэхэд хэтэрхий түвэгтэй, тавигдах шаардлага хэт өндөр, хэт боловсронгуй гэж үзэн үүнээс татгалзаж бас болохгүй. Аливаа улс орон, түүний дотор хөгжиж буй орнууд ч мөн өөрийн үйл ажиллагааны гүйцэтгэлд хяналт-шинжилгээ хийх мэдээллийн тогтолцоотой байх шаардлагатай.

Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний өөрсдийн тогтолцоог бий болгож байгаа хөгжиж буй орнууд хөгжингүй орнуудтай зарим талаар ижил төстэй, зарим талаар ялгаатай сорилтуудтай тулгарч байна. Хөгжиж буй орнуудын хувьд, ийм тогтолцоог бүрдүүлэх, түүнийг гардан хэрэгжүүлэх зэрэгт тавигддаг үндсэн шаардлагуудыг хангахад бэрхшээл тулгарч болно. Жишээ нь, Дэлхийн банк болон Африкийн хөгжлийн банкны саяхны судалгаагаар "... Саб-Сахарын Африкийн бүс нутагт хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний чадавхийг амжилттай хөгжүүлэхэд тулгарч буй гол бэрхшээл нь хэрэгцээ, шаардлага хангалтгүй байгаа явдал юм. Хэрэгцээ, шаардлага хангалтгүй гэдэг нь төрийн захиргааны салбарт гүйцэтгэлд чиглэсэн хандлага байхгүйн улмаас үнэлгээний хүчтэй соёл дутагдсантай холбоотой байна" (Шактэр 2000, х.15). Хэрэгцээ шаардлагын хувьд бол хөгжингүй болон хөгжиж буй аль ч оронд адил ийм тогтолцоог улс орондоо байгуулж, хэрэгжүүлэх хэрэгтэй гэдгийг ойлгосон, байгуулахын төлөө зүтгэх оролцогч талууд зайлшгүй хэрэгтэй.

Хөгжингүй орнуудтай харьцуулахад, хөгжиж буй орнуудын хувьд урт хугацааны эдийн засаг, хөрөнгө оруулалтын болон бодлогын стратеги төлөвлөлт хийх нь хүндхэн сорилт байж болох юм. Улс төрийн хүсэл зориг, институцын чадавхи сул байх нь ахиц гарах явдлыг удаашруулж болно. Яамд хоорондын хамтын ажиллагаа, уялдаа зохицуулалтын хүндрэл нь стратеги төлөвлөлтөд ахиц гаргахад сөргөөр нөлөөлнө. Үнэн хэрэгтээ, Засгийн газрын хэмжээнд хамтын ажиллагаа, уялдаа зохицуулалт хангалтгүй байх нь хөгжингүй болон хөгжиж буй орнуудад аль алинд тохиолдож болох хүчин зүйл юм.

Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцооны улс төрийн шинж чанараас шалтгаалж, ийм тогтолцооны чухлыг хүлээн зөвшөөрч, улс төрийн эрсдэл үүрэхийг зөвшөөрөх өндөр албан тушаалын манлайлагч мөн маш чухал байдаг. Зарим тохиолдолд, жишээлбэл, Египет (Сангийн сайд), Замби (ХЭГ-ын дарга), БН Киргиз Улс (Эрүүл мэндийн сайд)-д ийм манлайлагчид байгаа бол харин зарим газар жишээ нь, Бангладешт байхгүй. Үндэсний хэмжээний манлайлагчийн дэмжлэг байх нь ХШҮ-ний тогтолцоог хөгжүүлэх, тогтвортой ажиллуулахад тухайн улс оронд томоохон алхам болдог.

Хөгжиж буй олон орон хүчтэй, үр дүнтэй институцын тогтолцоог бий болгохоор ажиллаж байна. Заримд нь төрийн албаны өөрчлөлт шинэчлэлт эсвэл эрхзүйн болон зохицуулалтын хүрээнд өөрчлөлт шинэчлэлт

шаардлагатай болдог. Байгуулж бүрдүүлсэн эдгээр чухал тогтолцоог сайжруулахад нь улс орнуудад олон улсын хөгжлийн хамтын нийгэмлэг дэмжлэг туслалцаа үзүүлж байна. Институцыг бий болгох явцад ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлэхийн зэрэгцээ захиргааны болон төрийн албаны өөрчлөлт шинэчлэлт, эрхзүйн болон зохицуулалтын дүрэм журмыг шинэчлэх нь томоохон сорилт болдог. Гэхдээ, ХШҮ-ний тогтолцоог бий болгосноор бүх салбарт хийх шаардлагатай өөрчлөлт шинэчлэлтэд хэрэгтэй мэдээллээр Засгийн газрыг хангаж, чиглүүлдэг гэдгийг санах нь зүйтэй.

Хөгжиж буй орнууд эхлээд үндсэн суурь болох хэрэгжилтэд анхаарсан ХШҮ-ний тогтолцоотой байх, эсвэл энэ тогтолцоог бүрдүүлэх шаардлагатай. Зарим хөгжиж буй орон энэ чиглэлээр явж байна. Үүний суурийг тавихад статистикийн суурь систем ба тоо мэдээ, мөн төсвийн үндсэн систем шаардлагатай. Тоо баримт, мэдээлэл нь чанар, цар хүрээний хувьд шаардлага хангасан байх хэрэгтэй. Хөгжиж буй орнууд нь хөгжингүй орнуудын адил өөрсдийн суурь нөхцөл байдлыг буюу тухайн хөтөлбөр, бодлогын хувьд одоогийн түвшинг мэдэж байх шаардлагатай.

Энэхүү тогтолцоог хөгжүүлэх, дэмжих, тогтвортой ажиллагааг нь хангахад ажиллах хүчний чадавхи чухал. Албан тушаалтнуудыг мэдээлэл цуглуулах, хяналт-шинжилгээ хийх ба дүн шинжилгээний орчин үеийн аргад сургах хэрэгтэй болдог. Энэ нь хөгжиж буй олон орны хувьд бэрхшээлтэй. Жишээлбэл, Саб-Сахарын Африкийн улсуудад орон нутгийн чадавхи ихээхэн дутагдалтайн дээр ур чадвартай хүмүүс тус бүс нутгаас гадагшаа шилжин явж байна (Шактер 2000, х.8).

Техникийн туслалцаа болон чадавхийг бэхжүүлэх, институцын хөгжлийн талаарх сургалт шаардлагатай болж мэднэ. Хандивлагчид ихэвчлэн ийм үйл ажиллагааг санхүүжүүлж, сургамж, оновчтой арга туршлагаасаа хуваалцахад бэлэн байдаг². Үүний зэрэгцээ, хандивлагчид үнэлгээнд тавигддаг өөрсдийн шаардлагыг хүлээн авагч улсынхтай уялдуулах нь зүйтэй.

Хөгжиж буй орнуудын орон нутгийн чадавхийг дэмжих үйл ажиллагааны хүрээнд хандивлагчид интернэтийн шинэ сүлжээ, туршлага, мэдээллээ хуваалцах оролцооны нийгэмлэг зэрэг хөгжлийн сүлжээнүүдийг бий болгох чиглэлээр ажиллах болсон. "... Бангладеш, Хятад, Коста Рика, Мали улсын нөхцөл байдал нь өвөрмөц, онцгой учир нэг улсын туршлагыг нөгөө улсад буулган хэрэглэж болохгүй гэж тайлбарлаж болох юм. Гэхдээ, бүх мэдээллийг цуглуулах ба дараа нь түүнд дүн шинжилгээ хийх, өөрчилөх, задлан шинжлэх болон орон нутгийн хэрэгцээ шаардлагад нийцүүлэхийн тулд дахин нэгтгэнэ. Хэрэв энэ мэдээлэл хангалтгүй бол судалгаа шинжилгээний эх сурвалж болж чадахгүй юм. "Дэлхийн хэмжээнд судалж, орон нутгийн хэмжээнд шинэчил" гэсэн шинэ уриа гарсан (Фукуда-Парр, Лопез, Малик 2002, х.18).

Хөгжиж буй орнууд хариуцлагын тогтолцоо, ил тод байдал, ёсзүйн асуудал ба ашиг сонирхлын зөрчлөөс зайлсхийх зэргээр тодорхойлогддог улс төрийн болон захиргааны соёлыг бий болгох хэрэгтэй. Гэхдээ, шинэчлэгчид ХШҮ-ний тогтолцоог нэвтрүүлэх замаар нөөцийн

хуваарилалт болон бодит үр дүнгийн асуудалд илүү анхаарах аливаа оролдлого нь улс төрийн цааргалалт, дургүйцэл, эсэргүүцэлтэй тулгарч болзошгүй гэдгийг санах нь зүйтэй. Түүнчлэн, хөгжингүй орнуудын Засгийн газрын мөн чанараас харахад ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлэх нь улс төрийн харилцаануудыг дахин шинэчлэн тогтооход хүргэж болдог.

ХШҮ-ний боловсронгуй тогтолцоог бий болгон хөгжүүлэхэд Засгийн газрын бүх түвшинд харилцан хамаарал, нэгдэл, уялдаа зохицуулалттай байхыг шаарддаг. Энэ нь хөгжиж буй орнуудын хувьд сорилт болж болох юм. Учир нь хөгжиж буй орнуудад Засгийн газрын байгууллагуудын харилцан уялдаа холбоо сул, одоо ч гэсэн хүчирхэг захиргааны соёл, ил тод санхүүгийн тогтолцоог бий болгохын төлөө ажиллаж байна. Үүний улмаас зарим Засгийн газар боломжит нөөцийн хэмжээ, хуваарилалт болон энэ нөөцийг өөрсдийн зорилгод ашиглах талаар бүрхэг мэдээлэлтэй байж болно. Ийм орчинд Засгийн газрын үйл ажиллагааны гүйцэтгэлийг хэмжих нь баримжаалсан ажиллагаа байна.

Хөгжингүй болон хөгжиж буй орнуудын аль аль нь гүйцэтгэлийг төсвийн зардлын хүрээ эсвэл стратегитай уялдуулах талаар ажилласан хэвээр байна. Хэрэв ингэж уялдуулж чадахгүй бол хөтөлбөрийг дэмжиж буй төсвийн хуваарилалт нь амжилт, алдааны алиныг дэмжиж байгааг тодорхойлох аргагүй болдог. Түүнчлэн, төсөл эсвэл хөтөлбөрүүдийг өөрчлөх үүднээс санхүүгийн зохицуулалт хийх эсэхийг тодорхойлох, хүсэн хүлээсэн үр дүнд хүрэх магадлалыг нэмэгдүүлэх мэдээллээр явцын дунд шатанд хангах боломжгүй болно.

Зарим хөгжиж буй орон энэ салбарт ахиц гаргаж эхлээд байна. Жишээ нь, 1990-ээд онд Индонез улс үнэлгээг жилийн төсвийн хуваарилалтын үйл ажиллагаатай уялдуулж эхэлсэн. “Үнэлгээ бол Үндэсний хөгжлийн төлөвлөгөө болон нөөцийн хуваарилалтын үйл ажиллагаагаар дамжуулж бодлогын болон төсвийн санхүүжилтийн хөтөлбөрүүдийг засч залруулах арга хэрэгсэл гэж үзэх болсон” (Гуерреро 1999, х.5).

Түүнчлэн Бразил, Чили, Турк зэрэг хөгжиж буй орнууд зардлыг гарц болон үр дагавартай холбох талаар амжилт гаргаж байна. Бразилийн Засгийн газар үр дагаврын зорилтот түвшингийн талаар Засгийн газрын тайланг тусад нь гаргадаг (ЭЗХАХБ 2002b).

Хөгжиж буй олон орон төсвийн хоёр систем бүхий үйл ажиллагаа явуулсаар байна. Эдгээр нь урсгал зардлын ба хөрөнгө оруулалтын зардлын төсөв юм. Саяхныг хүртэл, Египетийн Сангийн яам урсгал зардлын төсвийг, Төлөвлөлтийн яам хөрөнгө оруулалтын төсвийг тус тус хянадаг байв. Энэ хоёр төсвийг нэг яамны эрхлэх ажлын хүрээнд тусгаснаар Засгийн газрын хувьд улс орны дэвшүүлсэн зорилго, зорилтыг хэрэгжүүлэхэд үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог анхаарч үзэхэд хялбар дөхөм болсон.

Австрали, Канад, АНУ зэрэг улсын адил нийт Засгийн газрын хэмжээнд ХШҮ-г хэрэгжүүлэх гэсэн оролдлого зарим хөгжиж буй орны хувьд магадгүй хэт дэврүүн хүсэл байж болох юм. Хөгжиж буй орнуудад ХШҮ-ний тогтолцоог бий болгохтой холбогдсон тодорхой

бэрхшээлүүдээс харахад, ХШҮ-ний тогтолцоог эхлээд цөөн тооны яамд эсвэл газруудад туршилтаар хэрэгжүүлэхэд хэсэгчилсэн буюу бүлэглэсэн хандлага илүү тохиромжтой байж болох юм. Тухайлбал, БН Киргиз улсад хийсэн 2002 оны бэлэн байдлын үнэлгээнд зарим үнэлгээний чадавхи бий болгосон Эрүүл мэндийн яамыг цаашид нийт Засгийн газрын хэмжээнд хэрэгжүүлэх үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцооны гол загвар болгон дэмжлэг үзүүлж ажиллахыг зөвлөсөн (Кусек, Рист 2003).

Хөгжиж буй орнуудын ХШҮ-ний туршилага

Хөгжиж буй олон орон ХШҮ-г нэвтрүүлэх талаар амжилтад хүрээд байна. Хөгжиж буй орнуудад тулгардаг олон сорилтын талаар Шигтгээ i.ix, i.x –т Малайз, Уганда улсын жишээгээр харуулав. Эдгээр хоёр улсын аль аль нь илүү ил тод, хариуцлагатай, үр дүнд чиглэсэн байх зорилгоор төсөв боловсруулах үйл ажиллагаанд хоорондоо ялгаатай шинэ арга хэмжээнүүдийг хэрэгжүүлжээ.

Хөгжиж буй орнууд олон сорилттой тулгардаг. Улс орнуудын сонгосон чиг хандлага хоорондоо ялгаатай байж болох ба үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний хандлагад хүрэхэд ихээхэн цаг хугацаа шаардана. Дэлхий дахины туршлагаас харахад үнэлгээний үндэс суурь хөгжиж буй олон оронд бий болж байна (ХШҮ-тэй холбоотой улс орнуудын туршлагын талаарх дэлгэрэнгүй мэдээллийг Хавсралт 4, 5-аас харна уу).

Дэлхий нийтээрээ хариуцлагын тогтолцоо, бодитой үр дүнд анхаарах болсон энэ үед хөгжиж буй олон орон цаашид үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог хэрэгжүүлэх байх. Олон улсын хандивлагчдын нийгэмлэг хөгжлийн үйл ажиллагааны үр нөлөөнд анхаарах болсон нь үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог хөгжиж буй орнуудад хэрэгжүүлэхэд шаардлагатай тусламж дэмжлэг үзүүлэхэд хандивлагчид мөн алхам хийх хэрэгтэй гэсэн үг болж байна.

Хөгжиж буй орнууд бусад улс орны мөн адил сайн засаглалтай байх эрхтэй.

Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлэхэд хэдийгээр хөгжиж буй орнуудын өмнө олон хүнд сорилтууд тулгарч байгаа ч хөгжингүй болон хөгжиж буй орнуудын аль алины хувьд хялбар байгаагүй. Хамгийн оновчтой нэг арга эсвэл чиг хандлага гэж байхгүй. Эдгээрийг хэрэгжүүлэхэд тууштай зүтгэл, оролдлого, нөөц хэрэгтэй юм. Үүний зэрэгцээ, энэ тогтолцоог байгуулахгүй байх, хариуцлагын тогтолцоо, ил тод байдал, үр дүнгийн талаар дотоодын болон гадны оролцогч талуудын шаардлагад хариу арга хэмжээ авахгүй бол ихээхэн үнэ төлөх болно гэдгийг анхаарах нь зүйтэй.

Шигтгээ i.ix

Малайз: Үр дагаварт суурилсан төсөвлөлт, үндэстнийг бэхжүүлэх, дэлхийд өрсөлдөх чадвар

Хөгжиж буй орнуудын дотор Малайз улс төрийн захиргааны тэр дундаа төсөв, санхүүгийн өөрчлөлт шинэчлэлтийн тэргүүлэх эгнээнд байсан. Улс орны стратегийн хөгжлийг хангах зорилгоор Засгийн газраас хэрэгжүүлсэн өөрчлөлт шинэчлэлтийг 1960-аад оноос эхлүүлсэн байна. Төрийн захиргааны байгууллагыг хөгжлийн гол хөдөлгөгч хүч гэж үзэн, улмаар захиргааны өөрчлөлт шинэчлэл хийх замаар төрийн албыг бэхжүүлэх асуудалд анхаарсан. Засгийн газрын байгууллагуудад хариуцлагын тогтолцоо, санхүүгийн сахилга батыг бэхжүүлэх зорилгоор хийгдсэн төсвийн шинэчлэл нь улс орны нийгэм, эдийн засгийн хөгжлийн төлөвлөгөөг хэрэгжүүлэх нөхцлийг бүрдүүлсэн юм. Түүнчлэн төрийн захиргааны байгууллагын хариуцлагын тогтолцоо, төсвийн тогтолцоог сайжруулснаас гадна Засгийн газрын үйл ажиллагаанд санхүүгийн дүрэм журмыг чанд мөрдөх, чанарын менежмент, үр бүтээл, үр ашигт байдлыг сайжруулан, үндэсний хөгжлийн үйл ажиллагааны удирдлагыг сайжруулах зэрэг шинэчлэлийн олон ажлыг Засгийн газраас авч хэрэгжүүлэв.

Саяхнаас , Малайз улсыг 2020 он гэхэд хөгжингүй орон болгох зорилт бүхий Алсын хараа 2020 баримт бичигтэй Малайзын төсвийн шинэчлэлийг нийцүүлсэн үндэстнийг бэхжүүлэх болон дэлхийн хэмжээнд өрсөлдөх чадварыг нэмэгдүүлэх зорилготой уялдуулан зохицуулах болсон.

Төсвийн шинэчлэлийн хүрээнд Малайз улс 1969 онд Хөтөлбөрийн гүйцэтгэлийн төсөвлөлтийн систем (ХТГС)-ийг баталсан ба 1990-ээд оныг хүртэл үргэлжлүүлэн хэрэгжүүлэв.

ХТГС нь зардлын зүйл ангийн төсөвлөлтийг үр дагаварт суурилсан төсөвлөлтийн системээр сольсон. Байгууллагууд хөтөлбөрийн үйл ажиллагааны бүтцийн аргыг хэрэглэж байгаа ч бодит байдал дээр хэрэгжилт нь зардлын зүйл ангийн төсөвлөлт, хуримтлуулах чиг хандлагыг агуулсаар байна.

1990 онд Засгийн газар ХТГС-ийг өөрчлөх үүднээс Төсөвлөлтийн шинэчилсэн систем (ТШС)-ийг баталсан. ХТГС-ийн хувьд орц, гарц хоорондын уялдаа холбоо маш бага байсан. Хэдийгээр үр дүнг системтэйгээр хэмжиж үнэлдэггүй байсан ч бодлогыг санхүүжүүлсэн хэвээр байв.

2001 онд хоёр жилийн төсвийн тогтолцоог батлан нэмэлт шинэчлэлтийг эхлүүлэх үед ТШС-ийн чиг хандлагыг дахин шинэчилсэн. Энэ системийн үр дүн хэдэн жилийн дараа мэдэгдэх болно.

Хэдийгээр Малайз нь төрийн захиргааны шинэчлэлийг эхлүүлсэн орнуудын тэргүүн эгнээнд байгаа ч шинэчлэлийн үйл ажиллагаа нь шулуун дардан байсангүй, цаг хугацааны явцад тэр бүр нийцэхгүй байлаа. ТШС нь алсыг харсан, шинийг санаачилсан, өөрчлөлт хөдөлгөөнтэй, хөтөлбөр, төслийг хэрэгжүүлэхэд зарцуулсан мөнгөний үнэ цэнийг үнэлж тооцсон Малайзын Засгийн газрын зоригтой санаачилга болсон.

Эх сурвалж: Дэлхийн банк 2001b

Шигтгээ i.ix

Уганда ба Ядуурлын бууралт – ХШҮ-ний асуудал

Угандагийн Засгийн газар ядуурлыг бууруулах тэргүүлэх чиглэлд дэмжлэг үзүүлэх үүднээс төрийн үйлчилгээг үр дүнтэй хүргэхээр чармайн ажиллаж байна. Үндэсний хөгжлийн удирдлагын зайлшгүй хэсэг болсон үйлчилгээний үр дүнтэй хүргэлтийг хүлээн зөвшөөрч байгаа нь үр дүнд ихээхэн анхаардгийг харуулахын хамт үүнийг хэрэгжүүлж буй төрийн захиргааны удирдлагын бусад тэргүүлэх чиглэл болон үйл ажиллагаа мөн батлан үзүүлж байна (Хауж, 2001, х.16).

Сүүлийн 10 жилийн хугацаанд Уганда нь эдийн засгийн өөрчлөлт шинэчлэлтийг өргөн хүрээнд хэрэгжүүлсэн бөгөөд макро эдийн засгийн тогтвортой байдлыг хангаж чадсан. Уганда нь Өргөн хүрээний хөгжлийн хөтөлбөрийн хүрээнд Ядуурлыг арилгах үйл ажиллагааны төлөвлөгөө (ЯАҮТ)-г боловсруулан улмаар нарийвчлан Ядуурлыг бууруулах стратегийн баримт бичиг гаргасан байна. ЯАҮТ-д 2017 он гэхэд туйлын ядуурлын түвшинг 44 хувиас 10 хувь болгон бууруулахаар тусгасан.

Уганда нь ӨАЯО-ын арга хэмжээнд хамрагдах эрх бүхий анхны улсаар зарлагдсан байна. Ядуурлыг бууруулах стратеги, иргэний нийгмийн оролцоотой зөвлөлдөх механизм, макро эдийн засгийг тогтворжуулахад Засгийн газраас тууштай хэрэгжүүлж буй арга хэмжээний үр дүнг харгалзан тус улс саяхан ӨАЯО -ын өрийн хөнгөлөлт эдлүүлэх ажиллагаанд хамрагдах эрхтэй болсон.

Уганда нь дотоодын болон гадны оролцогч талуудад төсвийн үйл ажиллагааг илүү нээлттэй, ил тод болгох шинэ арга хэмжээг хэрэгжүүлж эхлээд байна. Засгийн газраас төсвийн тогтолцоогоо шинэчилж, төлөвлөлт, нөөцийн удирдлагын төвлөрлийг сааруулах болон орон нутагт үйлчилгээг хүргэх хөтөлбөрийг эхлүүлжээ Санхүү, эдийн засгийн төлөвлөлт, хөгжлийн яам (СЭЗТХЯ) гарцад чиглэсэн төсөвлөлтийг нэвтрүүлсэн. Түүнчлэн засгийн газрын байгууллагуудыг бэхжүүлж, олон нийтийн өмнө илүү хариуцлагатай болгоно.

Тус улсын өмнө ХШҮ-ний тогтолцоо болох ЯАҮТ-ний зохицуулалт, уялдаатай холбоотой олон бэрхшээл тулгарч байна. “ЯАҮТ-ний ХШҮ-ний зарчмын онцлог нь СЭЗТХЯ-ны эрхлэх асуудлын хүрээнд багтдаг ч ядуурлын хяналт-шинжилгээ болон нөөцийн хяналт-шинжилгээг ялган заагладаг явдал юм. ХШҮ-ний энэ хоёр чиглэлийн хэрэгжүүлэгч, тайлан нь өөр бөгөөд үнэлгээнд ялгаатай шалгуур үзүүлэлт хэрэглэдэг. Санхүүгийн нөөцийн хяналт-шинжилгээ нь орц, үйл ажиллагаа, түүнчлэн гарцтай ихээхэн холбоотой байдаг бол ядуурлын хяналт-шинжилгээ ядуурлын ерөнхий үр дагаварт дүн шинжилгээ хийхэд суурилсан байдаг” (Хауж, 2001, х.6). ХШҮ-ний бусад зохицуулалтын асуудлуудыг Үндэсний төлөвлөлтийн газар болон салбар хоорондын бусад ажлын хэсгийг шинээр байгуулах замаар шийдвэрлэнэ.

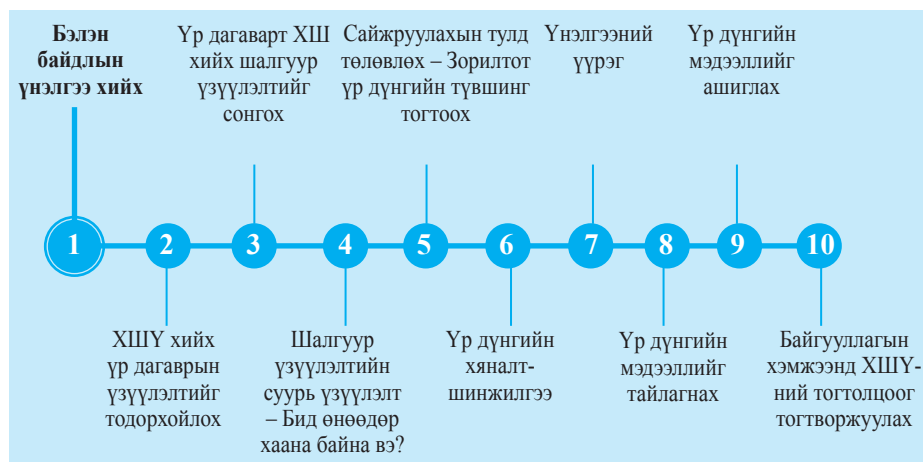
ХШҮ-нд цаашид тулгарах сорилтуудын хувьд Уганда нь ЯАҮТ/ Ядуурлыг бууруулах үндэсний стратегийг хэрэгжүүлэх замаар ядуурлыг бууруулах чиглэлээр гарч буй ахицад хяналт тавьж, түүнээс суралцах хэрэгтэй болов. ХШҮ нь шийдвэр гаргах үйл ажиллагаа, үндэсний хөгжлийн тогтолцоо ба үйл ажиллагаанаас тусдаа ангид байх ёсгүй.

Эх сурвалж: Хауж 2001, Дэлхийн банк 2002b

НЭГДҮГЭЭР БҮЛЭГ

Алхам 1: Бэлэн байдлын үнэлгээ хийх

Зураг 1.1



Оршил хэсэгт бид төрийн захиргааны салбарт тулгарч буй шинэ сорилтууд болох төрийн захиргааны хариуцлагын тогтолцоо, илүү сайн засаглал, харагдахуйц бодитой үр дүнг улам ихээр шаардах болсон тухай авч үзсэн. Түүнчлэн бид төрийн захиргааны удирдлагын шинэ арга хэрэгсэл болох үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцооны тухай үзсэн бөгөөд энэ нь ТББ, иргэний нийгэм, үндэсний, олон талт болон олон улсын оролцогч талуудаас тавьж буй гүйцэтгэлийг сайжруулах шаардлагад шийдвэр гаргачдаас түргэн шуурхай хариу өгч арга хэмжээ авахад тусалдаг тухай ярьсан. Эцэст нь, хөгжиж буй болон хөгжингүй орнуудын ХШҮ-ний туршлага, мөн хөгжиж буй орнуудад үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоо бүрдүүлэхэд тулгарч буй сорилтуудын талаар авч үзсэн болно.

Энэ бүлэгт бид 10 алхам бүхий Загварын эхний нэг дэх алхам болох Бэлэн байдлын үнэлгээний тухай авч үзнэ. Энэ нь одоо хэрэгжиж буй ХШҮ-ний бусад олон загварт байдаггүй өвөрмөц нэмэлт алхам болсон. Учир нь тэрээр тухайн улс орны гүйцэтгэлд суурилсан тогтолцоог хөгжүүлэх болон зорилтын үр дүнд хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ хийх байгууллагын чадавхи, улс төрийн сонирхлыг үнэлэх дүн шинжилгээний аргыг тусгасан болно. Энэ алхам нь хөгжиж буй орнуудад үр дүнд суурилсан өөрсдийн ХШҮ-ний тогтолцоог бий болгоход дэмжлэг болдог гол суурь алхам боловч ихэнх тохиолдолд үүнийг орхигдуулдаг байна.

Энэ бүлэгт дараах асуудлуудыг тодорхой авч үзнэ: Үүнд: а) бэлэн байдлын үнэлгээ хийхийн ач холбогдол, б) бэлэн байдлын үнэлгээний

үндсэн 3 бүрэлдэхүүн хэсэг, с) аливаа бэлэн байдлын үнэлгээнд анхаарах шаардлагатай дүн шинжилгээний 8 үндсэн асуудал, d) хөгжиж буй орнуудад хийгдсэн бэлэн байдлын үнэлгээний жишээнүүд, e) эдгээр туршлагаас авсан сургамжууд багтана. Хавсралт 1-д бэлэн байдлын үнэлгээний алхмуудын хувилбар, “Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний чадавхийг үнэлэх, Улс орон, Хөгжлийн байгууллагууд болон тэдний түншүүдийн талаарх үнэлгээний судалгаа”-г харуулав. Улс орнууд тэдгээр хувилбар, судалгааг өөрсдийн үнэлгээний ажилд ашиглаж болно.

НЭГДҮГЭЭР ХЭСЭГ

Бэлэн байдлын үнэлгээг яагаад хийх хэрэгтэй вэ?

Энэ гарын авлагад үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлэхэд улс төрийн зарим асуудлыг хамарсан техникийн асуудал чухал бус харин техникийн зарим асуудлыг хамарсан улс төрийн үйл ажиллагаа чухал байдаг гэсэн санаа байнга гарах болно.

ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлэх талаар мэргэжилтнүүд олон загвар гаргасан байдаг боловч ихэнхдээ улс орны хэмжээний өргөн хүрээний түвэгтэй байдал, онцлогуудыг орхигдуулсан байдаг. Хүлээн авагч улсын хэрэгцээ шаардлагын талаар техникийн туслалцаа үзүүлж буй мэргэжилтнүүд ихэнхдээ сайн мэддэггүй. Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог төлөвлөх, бүрдүүлэх, хэрэгжүүлэх ажилд ахиц гаргах гэсэн аливаа хүсэл эрмэлзэлтэй бол улс төр, институцын болон соёлын хүчин зүйл, агуулгын асуудалд тэр бүр анхаарал хандуулдаггүй.

Одоо хэрэгжж буй олон загвар нь тухайн улс орон байгууллагын үүрэг хариуцлага, чадавхи, ийм тогтолцоо бий болгох санал санаачилга болон хэрэгцээ, шаардлага, түүний тогтвортой байдлыг хангах байгууллагын чадавхи зэрэг олон чухал хүчин зүйлсийн хувьд ямар түвшинд байгааг тооцолгүйгээр шууд л үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлэхийг зорьдог. Бэлэн байдлын гол асуудлыг тусгасан цөөн хэдэн загвар байдаг (Маккей 1999, Дэлхийн банк 2003а-аас харж болно).

Ихэнх мэргэжилтнүүд “зорилт гэж юу вэ? шалгуур үзүүлэлтүүд гэж юу вэ? гэх мэтээр “юу” гэсэн асуултад анхаарч харин яагаад бид үүнийг хэмжихийг зорьж байна?, яагаад тухайн улс орон эдгээр асуудалд анхаарах шаардлагатай байна вэ? бид яагаад үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтвортой тогтолцоог бүрдүүлэхийг хүсч байна вэ? зэрэг “яагаад” гэсэн асуултыг ихэнхдээ анхаарч үздэггүй.

Эдгээр “яагаад” гэсэн асуултад хариулахын тулд үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог бодитойгоор бүрдүүлж эхлэхээс өмнө нилээд

хэмжээний бэлтгэл ажил хийх хэрэгтэй болно. Энэ бэлтгэл ажил нь дээр дурдсан бэлэн байдлын үнэлгээний хэлбэртэй байна. Бид ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлэхээс өмнө анхаарах шаардлагатай зарим гол асуудал, хүчин зүйл, асуултуудад хэрхэн хандахыг үе шаттайгаар авч үзнэ.

Бэлэн байдлын үнэлгээ нь байшингийн суурь тавихтай адил юм. Сайн суурь нь дээрээ баригдах бүх зүйлүүдэд гол түшиг тулгуур нь болдог. Энэ нь газар дор байдаг учир харагдахгүй, гэхдээ маш чухал хэсэг.

Түүнчлэн зарим хүмүүс дараах асуултыг мөн тавьж болох юм. Үүнд: Бэлэн байдлын үнэлгээ нь хэрэгцээ шаардлагын үнэлгээнээс юугаараа ялгаатай вэ? Энэ 2 адилхан биш гэж үү? Үнэн хэрэгтээ адил биш. Хэрэгцээ шаардлагын үнэлгээ нь засгийн газарт ийм тогтолцоо байх шаардлагатай эсэх талаар гол үндсэн суурь асуулт байна гэж үздэг. Бэлэн байдлын үнэлгээ нь Засгийн газарт ийм тогтолцоо хэрэгтэй гэж үздэг ба засгийн газар энэ тогтолцоог байгуулах, хэрэглэх, тогтвортой байлгахад бэлэн бөгөөд чадвартай байгаа эсэх асуултад анхаардаг. Тухайлбал, Засгийн газрын ХШҮ-ний чадавхи ямар байна вэ? Засгийн газар зөвхөн гарцыг хэмждэг үү, гарцыг хэмжихээс цаашлаад үр дагаврыг хэмжих түвшинд байна уу? (Байгууллагын чадавхийг судлах нь хангалттай биш гэдгийг тэмдэглэх хэрэгтэй. Бэлэн байдлын үнэлгээний хүрээнд дэвшүүлэн хариулж чадах цөөн хэдэн асуулт байна). Бэлэн байдлын үнэлгээ нь улс орны хөгжлийн зорилтод хүрэх явцад гарч буй ахицад хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ хийх чадварыг тогтоох дүн шинжилгээний аргыг бий болгодог. ХШҮ-ний тогтолцооны талаарх тухайн улс орны одоогийн ойлголт, чадавхи, хэрэглээг үнэлэх замаар энэ аргыг бүрдүүлнэ.

Бэлэн байдлын үнэлгээний үндсэн 3 бүрэлдэхүүн хэсэг

Бэлэн байдлын үнэлгээ нь тухайн улс орон үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлэхэд тавигддаг шаардлагын хувьд аль түвшинд байгааг тодорхойлоход туслалцаа үзүүлдэг³. Энэ нь 3 үндсэн бүрэлдэхүүн хэсгээс бүрдэнэ.

Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог төлөвлөх, бүрдүүлэх талаарх санаачилга, хэрэгцээ шаардлага. Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог төлөвлөх, бүрдүүлэхийн өмнө улс төрийн, байгууллагын болон хувь хүний санаачилга байгаа эсэхийг тодорхойлох нь чухал. Энэ санаачилгатай холбогдсон 5 үндсэн асуулт байдаг. Үүнд:

- ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлэхэд эрхзүйн шаардлага, иргэдийн шахалт, хандивлагчдын шаардлага (Үндэсний хөгжлийн

төлөвлөгөө, Ядуурлыг бууруулах үндэсний стратеги эсвэл бусад) эсвэл улс төрийн, төрийн захиргааны шинэчлэл зэрэг ямар хүчин зүйл хөдөлгөх хүч болж байна вэ?

- ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлэх, хэрэглэхэд Засгийн газар, Парламент, иргэний нийгэм, хандивлагчид эсвэл бусад ямар хүчин манлайлагч болж байна вэ?
- ХШҮ-ний тогтолцоог манлайлан бүрдүүлэгчдэд улс төрийн шинэчлэлийн асуудал, хандивлагчдын зүгээс тавьж буй шахалт, хувь хүний улс төрийн хөтөлбөр, улс төрийн чиглэл зэрэг ямар хүчин зүйл нөлөөлж байна вэ?
- Ийм тогтолцооноос хэн үр шим хүртэх вэ? – улс төрчид, төрийн захиргааны албан тушаалтнууд, иргэний нийгэм, хандивлагчид, иргэд үү?
- ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлснээр хэнд ашиггүй вэ? – улс төрчид, төрийн захиргааны албан тушаалтнууд, иргэний нийгэм, хандивлагчид, иргэдэд үү? Эдгээр өөрчлөлт шинэчлэлтийг хэрэгжүүлэгчид улс төрийн системийн хүрээнд эсвэл гадна байна уу?

Засгийн газрын гүйцэтгэлийг хэмжиж буй одоогийн бүтцийн үүрэг ба хариуцлага Бэлэн байдлын үнэлгээ нь хөгжлийн зорилтуудад хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ хийдэг одоогийн тогтолцооны үүрэг, хариуцлагыг тогтоох боломж олгодог.

- Үр дүнг үнэлэхэд бодлогын ба чиглэлийн яамд ямар үүрэгтэй вэ?
- Парламентын үүрэг юу вэ?
- Аудитын дээд байгууллагын үүрэг юу вэ?
- Яамд, агентлагууд мэдээллээ хуваалцдаг уу?
- Гаргасан тоо мэдээний цаана улс төрийн учир шалтгаан байна уу?
- Тоо, мэдээг аль байгууллага боловсруулан гаргадаг вэ?
 - Бодлогын яам, чиглэлийн яам, үндэсний аудитын газар зэрэг тусгай нэгж, албыг хамарсан үндэсний засгийн газрын хэмжээнд,
 - Орон нутгийн бодлогын ба чиглэлийн яамд, орон нутгийн засаг захиргаа, ТББ, хандивлагчид болон бусдыг хамарсан үндэсний дэд түвшний буюу бүс нутгийн засгийн газрын хэмжээнд
- Засгийн газрын аль түвшинд тоо, мэдээ ашигладаг вэ,
 - Төсөв боловсруулах
 - Нөөц хуваарилалт
 - Хөтөлбөрийн бодлого боловсруулах
 - Хууль боловсруулах болон парламентын өмнө хариуцлага хүлээх
 - Төлөвлөлт
 - Төсвийн удирдлага
 - Үнэлгээ ба ерөнхий хяналт

Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоонд тавигдах чадавхийг бэхжүүлэх шаардлага Бэлэн байдлын үнэлгээ нь дараах чиглэлээр ХШҮ хийх тухайн улс орны тухайн үеийн чадавхийг үнэлдэг. Үүнд: техникийн

ур чадвар, удирдлагын ур чадвар, тоо мэдээний системийн олдоц ба чанар, боломжит технологийн ба төсвийн эх үүсвэр, байгууллагын туршлага багтана. Хөгжиж буй орнуудын хувьд энэ нь үнэлгээний чухал хэсэг байдаг бөгөөд үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлэх, тогтвортой ажиллуулахад шаардлагатай чадавхийг хөгжүүлэх хэрэгцээ байгаа эсэхийг тогтооход чухал юм.

Ийм үнэлгээ нь ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлэхэд байгаа болон учирч болох санхүүгийн нөөц, улс төрийн хүсэл зориг ба манлайлал, мэргэшсэн байдал, стратеги эсвэл өмнөх туршлага хангалтгүй байх зэрэг саад бэрхшээлийг тодорхойлох чиглэл болно.

Дараах асуудлуудыг анхаарах шаардлагатай. Үүнд:

- Доорх 5 асуудлаар үндэсний түвшний Засгийн газрын албан хаагчид ямар ур чадвартай байна вэ?
 - Төсөл, хөтөлбөрийн удирдлага
 - Тоо, мэдээний дүн шинжилгээ
 - Төсөл, хөтөлбөрийн зорилтыг тодорхойлох
 - Төсвийн удирдлага
 - Гүйцэтгэлийн аудит
- ХШҮ-ний чиглэлээр Засгийн газрын аль нэг түвшинд (үндэсний, бүс нутгийн, орон нутгийн) одоо хийгдэж буй болон сүүлийн 2 жилд үзүүлсэн техникийн туслалцаа, чадавхийг бэхжүүлэх эсвэл сургалтын арга хэмжээ авсан эсэх? Хэн эдгээр туслалцааг ямар хүрээнд, ямар өөрчлөлт шинэчлэлтийн үйл явцад үзүүлсэн бэ?
- Улс орны хэмжээнд үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний чиглэлээр төрийн албан хаагчид болон бусдад техникийн туслалцаа үзүүлж, сургалт хийх тодорхой чадвартай институт, судалгааны төв, хувийн байгууллага, их сургууль байгаа эсэх?

Бид одоо эдгээр мэдээлэлд тулгуурлан, бэлэн байдлын үнэлгээд хамаардаг үндсэн 8 асуултыг нарийвчлан авч үзэх болно.

ХОЁРДУГААР ХЭСЭГ

Бэлэн байдлын үнэлгээ: үндсэн 8 асуулт

Бэлэн байдлын үнэлгээ нь үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог байгуулахад шаардлагатай хүчин зүйл байгаа эсэхийг тогтооход хэрэглэгддэг оношлох арга хэрэгсэл юм. Энэ нь төрийн захиргааны шинэчлэлийг хэрэгжүүлж буй тодорхой Засгийн газар, хандивлагчдын нийгэмлэг болон төсвийн шинэчлэлд оролцож буй тэдгээрийн хөгжлийн түншүүдэд туслалцаа үзүүлэх зорилготой.⁴

Бэлэн байдлын үнэлгээг үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог нэвтрүүлэн хэрэгжүүлэх улс орон эсвэл байгууллагын чадавхи, хүсэл эрмэлзлэлийг тодорхойлоход шаардлагатай удирдамжийг анхаарч, судлах ёстой 8 үндсэн чиглэлээр өгдөг.

Төрийн захиргааны байгууллагад ХШҮ-ний тогтолцоог бий болгох ямар шахалт, шаардлагууд байна?. Яагаад?

ХШҮ-ний тогтолцоог бий болгох хэрэгцээ шаардлага хаанаас, яагаад урган гарч байгааг мэдэх нь чухал. Хэрэгцээ, шахалт шаардлага дотоодын, олон талт эсвэл олон улсын оролцогч талуудаас эсвэл эдгээрийн нэгдлээс гарч байна уу? Хэрэв хэрэгцээ шаардлагын хариуд тохиромжтой арга хэмжээ авахыг зорьж байгаа бол эдгээрийг мэддэг, анхаардаг байх шаардлагатай.

Оршил хэсэгт дурдсаны дагуу, дотоод хэрэгцээ нь төрийн захиргааны удирдлагын шинэчлэл хийх, хариуцлагын тогтолцоо ба ил тод байдлыг сайжруулах шаардлагаас урган гарч болдог. Авлигатай тэмцэх кампанит ажил нь идэвхжүүлэгч хүч байж болно. Эсвэл сөрөг хүчин Засгийн газрын зорилт, үйл ажиллагаанд итгэхгүй байж болно. Гадна талаас, хандивлагчид өөрсдийн хийсэн хөрөнгө оруулалтын үр дүнд хөгжлийн бодитой үр дүнг шаардахаас урган гарч болно. Европын холбоо зэрэг олон улсын байгууллагууд гишүүн улс бүрээс ХШҮ-ээр дамжуулан төрийн захиргааны шинэчилсэн мэдээллийн системтэй байхыг шаарддаг. Даяаршлын үеийн өрсөлдөөний дарамт шахалт тодорхой үүрэг гүйцэтгэх ба эрхзүйт ёс, хүчтэй засаглалын тогтолцоо, тоглоомын тогтсон дүрэм нь мөн гадаадын хөрөнгө оруулалтыг татахад зайлшгүй шаардлагатай болж байна. Аливаа улс оронд хөрөнгө оруулалт хийхийн өмнө санхүүгийн хөрөнгө оруулагчид болон хувийн салбар нь тогтвортой, ил тод байдал, өмчийн болон патентын эрхийг хамгаалсан хөрөнгө оруулалтын орчинг болон нь чухалчлан үзэх болов. Шуурхай хариу арга хэмжээ авахаас аргагүй байдалд Засгийн газруудыг оруулсан олон дарамт шахалт үзүүлэх болсон нь үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлэх санал санаачилгыг идэвхжүүлэх хүч болж байна.

ХШҮ-ний тогтолцоог хэн дэмжиж байна вэ?

Засгийн газарт манлайлагч байх нь үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоо тогтвортой, амжилттай хэрэгжихэд онцгой чухал. Засгийн газрын өндөр албан тушаалын манлайлагч нь мэдээлэл сайтай шийдвэр гаргах, мөн ийм тогтолцоог бүрдүүлэхэд саад болохыг сонирхож буй шинэчлэлийг эсэргүүцэгчдийн дайралтаас хол байлгах зэрэгт хүчтэй дэмжлэг үзүүлдэг.

Тухайн Засгийн газрын хүрээнд ийм санал санаачилгыг дэмжин манлайлах хувь хүн, бүлэг байхад нөгөө талаас санаачилгыг эсэргүүцэх эсвэл бүр идэвхтэй үгүйсгэх хэсэг бас байдаг. Иймээс эдгээр манлайлагчид хэн байх, тэд Засгийн газрын хаана ямар түвшинд байгаа зэргийг мэдэх нь чухал. Тэдний дэмжлэг, хамгаалал нь ХШҮ-ний тогтолцооны амжилт, тогтвортой байдалд чухал ач холбогдолтой.

Гэхдээ, гарч ирж буй манлайлагч нь бодлого боловсруулах төвөөс хол, гол шийдвэр гаргагчдад нөлөө багатай бол ХШҮ-ний тогтолцоог хэрэглэж, түүнд итгэх итгэлийг бий болгох боломжтой ч гэсэн хэцүү

байдаг. Ийм нөхцөл байдалд ХШҮ-ний тогтолцоо ач холбогдолтой, хэрэгцээтэй гэдгийг хүлээн зөвшөөрүүлэхэд нилээд хүндрэлтэй байдаг. Хэрэгцээтэй, ач холбогдолтой байх нь авч үзэж буй мэдээллийн ач холбогдол, найдвартай, хэрэглэж болох байдал, цаг үеэ олсон эсэхээс хамаардаг. Шийдвэр гаргахад эрх мэдэл, оролцоо багатай манлайлагч бүхий ХШҮ-ний тогтолцоо нь хэрэгцээтэй, ач холбогдолтой байх шаардлагыг хангахад илүү бэрхшээлтэй тулгарна.

Ийм санаачилгыг дэмжихэд манлайлагчдыг юу өдөөн идэвхжүүлдэг вэ?

ХШҮ-ний тогтолцоог оролцогч талууд хэрхэн хүлээж авах, улс төрийн эрсдлийг тодорхой хувь хүн, байгууллага хэрхэн, яагаад үүрч байхад бусад нь яагаад үүрдэггүй вэ. Ийм тогтолцоог манлайлах санаачилгыг хэрхэн хамгаалж, амжилт олох талаар мэдэхэд улс төрийн идэвхжүүлэн өдөөгчийг ойлгох нь маш чухал байдаг.

Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ийн тогтолцоог байгуулах нь улс төрийн эрсдэл ба ач холбогдлын аль алиныг агуулсан улс төрийн үйл ажиллагаа байдаг. Эрсдлийн талаас нь авч үзвэл, Засгийн газрын гүйцэтгэлийн талаарх мэдээлэл гаргах, ил тод байдлыг сайжруулах нь улс төрийн төвийг сахисан үйл ажиллагаа биш юм. Ач холбогдлын талаас авч үзвэл, манлайлагчид нь байгууллагын түвшинд болон хувь хүнээс урамшил, нэр хүнд олж авч болох юм. Нийгмийн өмнө хүлээсэн үүрэг хариуцлага нь манлайлагчийг өдөөн идэвхжүүлж болно. Түүнчлэн манлайлагч нь амлалтаа биелүүлэгч, шинэчлэгч хэмээн хүлээн зөвшөөрөгдөх (улс төрийн капитал) болон хариуцлага ба үр дүнг харуулах замаар парламент, улсын болон хувийн салбарын оролцогч талууд, олон улсын хандивлагчдын хамтын нийгэмлэгийн зүгээс дэмжлэг авдаг.

Тогтолцоог хэн гардан хариуцах вэ? Тогтолцооноос хэн үр шим хүртэх вэ? Тэдэнд хэрэг дээрээ хэр их мэдээлэл хэрэгтэй байна вэ?

ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлэхэд улс төр зөвхөн ганц хүчин зүйл болдоггүй. Байгууллагын нарийвчилсан үнэлгээ нь ийм тогтолцоог бүрдүүлэх, хэрэгжүүлэх, тогтвортой авч явах хэрэглэгчдийн бодит чадавхийг тусгаж чаддаггүй.

Нарийвчилж хийсэн бэлэн байдлын үнэлгээ нь хэрэглэгчдийг шаардлагатай мэдээллээр хангах тийм тогтолцоог төлөвлөх, тогтвортой байлгах боломжит нөөцийг тогтоох, мэдээлэл боловсруулах болон хэрэглэгчдийн аль алины чадавхийг үнэлж тогтоох талаар сайн ойлголттой болоход чухал байдаг. Эдгээр асуудлыг ойлгож чадсанаар

уг тогтолцоог нарийн бүтэцтэй, иж бүрэн байдлаар оновчтой түвшинд шийдвэрлэх болно.

Үр дүнд суурилсан ХШҮ-г үр өгөөжтэй ашиглая гэвэл энэ нь хүртээмжтэй, ойлгомжтой, ач холбогдолтой, цаг үеэ олсон мэдээлэл, тоо мэдээгээр хангадаг байх ёстой. Эдгээр шалгуур нь ХШҮ-ний тогтолцоог төлөвлөхийн өмнө ялангуяа түүнийг хэн гардан хариуцах, гол оролцогч талуудын хүртэх үр шим, хэрэглээ зэрэг хүчин зүйлсэд бэлэн байдлын үнэлгээ хийхийг шаардах болно. Техникийн үүднээс анхаарах шаардлагатай асуудлууд нь тоо мэдээг цуглуулж, дүн шинжилгээ хийх, тайлан мэдээ гаргах, ХШҮ-ний тогтолцоог зохицуулж бэхжүүлэх, гаргасан мэдээллийг ашиглах Засгийн газар, байгууллагуудын чадавхийг хамардаг.

Ийнхүү, бэлэн байдлын үнэлгээ нь шаардлагатай тохиолдолд чадавхийг бэхжүүлэх үйл ажиллагааг төлөвлөх, хэрэгжүүлэхэд чухал мэдээлэл, суурь үзүүлэлтийг бүрдүүлнэ.

Түүнчлэн, хэрэгцээнээсээ илүү мэдээлэл цуглуулахгүй байх нь чухал. Олон тохиолдолд, тоо мэдээг хэрхэн ашиглах, эсвэл тэдгээрийн бодит хэрэглээний талаар сайн бодож, төлөвлөлгүй ХШҮ-ний тогтолцоог төлөвлөснөөс болж хэтэрхий их тоо мэдээлэл цуглуулахад хүрдэг. Нарийн төвөгтэй байх болон хэтэрхий ихийг төлөвлөх нь байнга тохиолддог зүйл юм. Түүнчлэн, тогтолцооны хүрээнд анхаарч, засч залруулах шаардлага тогтмол гардаг. Оролцогч талууд тогтолцоог нэг дор, олон өөр чиглэлд хандуулах нь бий. Товчхондоо, улс төрийн талбарт маш цөөн зүйл өөрчлөгддөггүй. ХШҮ-ний тогтолцоог бэхжүүлж, хэрэгжүүлэхэд байнгын анхаарал, сонор сэрэмж шаардагдана. (манлайлагчид яагаад чухал байдгийн өөр нэг шалтгаан юм).

Тогтолцоо нь Нөөцийн оновчтой хуваарилалт, Хөтөлбөрийн зорилтод хүрэхэд шууд байдлаар хэрхэн дэмжлэг үзүүлэх вэ?

Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ нь өөрөө үйл ажиллагааны төгсгөл биш юм. Энэ нь сайн засаглал, орчин үеийн менежментийн үйл ажиллагаа, шинэ санаачилга, өөрчлөлт шинэчлэлт, хариуцлагын тогтолцоог сайжруулах явдлыг дэмжихэд хэрэглэх арга хэрэгсэл юм. Хэрэв зөв оновчтой хэрэглэж чадвал ийм тогтолцоо нь найдвартай, ил тод, ач холбогдол бүхий мэдээлэл бий болгодог. ХШҮ-ний тогтолцоо нь нөөц хуваарилалтын үр дагавар, үр нөлөөнд хяналт тавьж, сайжруулахад шийдвэр гаргагчдад дэмжлэг болно. Хамгийн гол нь, тэд Засгийн газар болон байгууллагыг үр дүнгийн талаарх шинэ мэдээллээр байнга хангах замаар илүү мэдээлэл сайтай шийдвэр гаргах, бодлого боловсруулахад дэмжлэг үзүүлнэ.

Туршлагаас харахад, үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлэхдээ төрийн захиргааны дунд хугацааны санхүүжилтийн хүрээг бий болгох, төрийн захиргааны бүтцийн шинэчлэл хийх, Ядуурлыг бууруулах үндэсний стратеги боловсруулах зэрэг төрийн захиргааны өөрчлөлт, шинэчлэлтийн бусад хөтөлбөр, санаачилгатай

уялдуулан хэрэгжүүлэх нь үр дүнтэй байдаг. Ийм санаачилгатай ХШҮ-ний тогтолцоог уялдуулан бий болгохын тулд тогтолцоог бүхэлд нь тогтвортой байлгахад шаардлагатай харилцан хамаарал болон дэмжлэгийг бүрдүүлдэг. Бэлэн байдлын үнэлгээ нь эдгээр уялдаа холбоо бүтцийн болон улс төрийн хувьд бололцоотой эсэхийг тодорхойлох зураглалыг бүрдүүлнэ.

ХШҮ-ний тогтолцооны дүнд бий болсон сөрөг мэдээлэлд байгууллага, манлайлагчид, ажилтнууд хэрхэн ханддаг вэ?

Айдас хүйдэс давамгайлсан байгууллагын эсвэл улс төрийн орчинд ХШҮ-ний тогтолцоог хэрэгжүүлэхэд хэцүү байдаг. ХШҮ-ний тогтолцоо нь санаа зовмоор, улс төрийн хувьд эмзэг, эрх мэдэлтнүүдэд таагүй мэдээллийг гарцаагүй бий болгоно. Үүний адилаар, мэдээлэл нь тухайн байгууллагын тодорхой нэгж, хувь хүний хувьд таагүй байж бас болно (“мэдээ хүргэгчийг шийтгэх” нь байгууллагын хувьд тохиолддог л зүйл).

Бэлэн байдлын үнэлгээнээс үзэхэд ХШҮ-ний үр дүнд зөвхөн улс төрийн хувьд таатай, “зөв” мэдээллийг л хүлээн зөвшөөрөхөөр байгаа нь харагдаж байвал уг тогтолцоо нь эмзэг, анхнаасаа харилцан тохиролцох замаар явах болно. Үүнийг тухайн байгууллагын гадна байгаа хүмүүс найдвартай, бодитой гэж хүлээн зөвшөөрөхгүй. Энэ нь хоосон, үр дүнгүй ажил болно. Ийм улс төрийн орчинд тогтолцоог болгоомжтой, яаралгүй алгуур бүрдүүлэх нь чухал. Жишээ нь, үйл ажиллагааны гүйцэтгэл хангалтгүй гэх мэт харьцангуй таагүй мэдээллийн эрсдлийг хүлээх чадвартай нэгжийг олох нь энэ нөхцөлд хамгийн оновчтой алхам байж болох юм. Хэрэв ийм нэгж байхгүй бол ХШҮ-ний тогтолцоог төлөвлөн цааш урагшлахыг зөвтгөх үндэслэл байхгүй. Уламжлалт хэрэгжилтийн хяналт-шинжилгээнд анхаарах нь л хангалттай байх болно.

Гүйцэтгэлийн талаарх мэдээллийг бодлого боловсруулахад тодорхой хэмжээнд хэрэглэх хүсэлтэй Засгийн газар ардчилал, ил тод байдалд зарим талаар хүрсэн байдаг. Гэхдээ, ийм улсуудад хүртэл хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ хийхээс татгалзах явдал элбэг байдаг нь энэ үйл ажиллагааны дүнд удирдлага болон оролцогч талуудад муу мэдээ хүргэхээс эмээдэгтэй холбоотой. Ийм тогтолцоог бүрдүүлэхэд улс төрийн бодитой хязгаарлалт байдгийг тогтоосон байна.

Тогтолцоог төлөвлөх явцад нэг дор бүх саад бэрхшээлийг шийдэх боломжгүй. Харин, эдгээр бүх саад бэрхшээлийг тодорхойлж, аль болох хурдан шийдэхгүй бол эсэргүүцлийн түвшин байх хэмжээнээсээ ч илүү их, урт хугацаанд үргэлжлэхэд хүрч болох юм. Энэ нь эдгээр саад бэрхшээлийг арилгахад хэр их хугацаа, хүч хөдөлмөр зарцуулахыг манлайллыг бэхжүүлэх болон бий болсон боломжуудыг дэмжихэд гарсан адил хүчин чармайлттай харьцуулж шийдвэрлэх шаардлагатай стратегийн асуудал юм. Бид 2 дахь асуудалд илүү их цаг, хүч хөдөлмөр зарах нь зүйтэй гэж үзэж байна.

Бэлэн байдлын үнэлгээ нь тухайн байгууллагын хувьд бүтцийн, соёлын, улс төрийн болон хувь хүний түвшин дэх саад, бэрхшээлийг тодорхойлоход дэмжлэг үзүүлнэ.

Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог дэмжих чадавхи хаана байдаг вэ?

Гүйцэтгэлийн тоо мэдээ, мэдээллийг хаанаас ч олж болно. Бэлэн байдлын үнэлгээ нь эдгээр тоо мэдээ, мэдээллийг хаанаас олж болохыг харуулсан чухал зааварчилгаагаар хангадаг. Тухайлбал, Засгийн газрын дотоод бүтцэд хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ хийх чадавхитай, үнэлгээг хариуцан хэрэгжүүлэх байгууллагын нэгж байгаа эсэх? Засгийн газрын төлөвлөлт хариуцдаг бодлогын ба салбарын буюу чиглэлийн яамны хүрээнд ямар мэдээлэл олж авах боломжтой байна вэ? Үүнд төсвийн тоо баримт, гарцын талаарх мэдээлэл, үр дагавар ба үр нөлөөний талаарх мэдээлэл, гүйцэтгэлийн мэдээлэл, санхүүгийн аудит, төсөл хөтөлбөрийн үр дүнгийн тайлан, хандивлагчдын талаарх тоо мэдээлэл хамаарна. Засгийн газрын гадна байх ТББ, их дээд сургуулиуд, судалгааны байгууллага, сургалтын төвүүд нь үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог дэмжихэд шаардлагатай техникийн талын зарим дэмжлэг үзүүлж болох юм.

ХШҮ-ний тогтолцоо нь төсөл, хөтөлбөр, салбар болон үндэсний зорилтуудтай хэрхэн уялдах вэ?

Бэлэн байдлын үнэлгээний нэг гол чиг үүрэг нь Засгийн газрын хэмжээнд мэдээллийг нэгдмэл байдлаар уялдуулан холбох боломж болон түүний эрсдэлийг тодорхойлдог. Төгс нөхцөл байдалд, төслийн түвшний гүйцэтгэлийн талаарх мэдээлэл хөтөлбөрийн түвшний үнэлгээтэй, хөтөлбөрийн талаарх мэдээлэл нь салбарын, бүс нутгийн, үндэсний хэмжээний зорилт, зорилтот түвшинтэй тус тус уялдана. Өөрөөр хэлбэл, түвшин тус бүрд ажиллаж байгаа ажилтнууд бусад түвшний талаар тодорхой “харах шугам” буюу ойлголттой болж, хоорондоо хэрхэн холбоотой ажиллах талаар мэдэх юм.

Хөтөлбөрийн зорилттой холбогдолгүй төслийн үр дүнд суурилсан ХШҮ нь тухайн төслийн талаарх хязгаарлагдмал мэдээлэл өгөхөөс өөр ач холбогдолгүй. Үнэхээр, хэрэгцээтэй мэдээлэл нь янз бүрийн түвшинд чөлөөтэй байх ёстой. Хүсэн хүлээж буй үр дүнд хүрэхийн тулд түвшин тус бүрийн мэдээлэл нь дараагийн түвшинд мэдээлэл өгөхөд тус болдог. Түүнчлэн, нэг түвшин дэх тоо мэдээ, мэдээлэл цуглуулах, дүн шинжилгээний үр дүнг хэвтээ чиглэлд ашиглах, харилцан хуваалцах нөхцлийг бий болгох нь мөн чухал. Гол зорилт нь ил тод байдал, түвшин хооронд холбоотой ХШҮ-

ний тогтолцоог бий болгох явдал юм. Мэдээллийг бусад түвшинтэй хуваалцалгүй зөвхөн өөрөө цуглуулж, хадгалж хэрэглэх бус харин Засгийн газрын хүрээнд мэдээлэл дээш болон доош чиглэлд хүрч байх шаардлагатай. Мэдээлэлийг чөлөөтэй хүртсэний дүнд бодлого, төсөл хөтөлбөр хоорондоо уялдаа холбоотой, зохицуулалттай байх нөхцөл хангадаг. Эцэст нь, ХШҮ-ний тогтолцоо нь үр дүнд суурилсан мэдээлэл боловсруулдаг болон хэрэглэдэг талын аль алиных нь хэрэгцээ, шаардлагыг бүх түвшинд хангаж байгаа эсэхийг тогтоох явдал чухал юм.

ГУРАВДУГААР ХЭСЭГ

Хөгжиж буй орнууд дахь бэлэн байдлын үнэлгээ: Бангладеш, Египет, Румын улс

Бэлэн байдлын үнэлгээ нь Засгийн газар, хандивлагчид болон тэдгээрийн түншүүдэд үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог төлөвлөх, бүрдүүлэхэд шаардлагатай сургалт явуулах, байгууллагын чадавхийг бэхжүүлэх, цаашид авах арга хэмжээтэй холбоотой сорилтуудыг шийдвэрлэхэд дэмжлэг болдог. Энэ нь улс орныг хөгжүүлэх үйл ажиллагааны төлөвлөгөөний үндсийг бүрдүүлнэ.

Бэлэн байдлын үнэлгээ нь хэрэгжилтийн ХШҮ-ний уламжлалт тогтолцооны тайлан, мэдээлэлд тусгагдсан тоо мэдээтэй танилцах, мөн төсвийн зарцуулалт, санхүүгийн баримт, мэдээ эсвэл бараа ажил үйлчилгээний худалдан авалтыг хянасан эсэхийг авч үзсэнээр эхлэх ёстой. Тухайн улс орон нь эдийн засаг, эрхзүй, улс төрийн шинэчлэл, ардчилал, хариуцлагын тогтолцоо, нээлттэй ил тод байдлыг илүү сайжруулахаар урагшилж байна уу? (Зарим үед, хэд хэдэн өөр оношлох судалгааг нэгэн зэрэг хийсэн байдаг. БН Киргиз Улсад 2002 оны эхээр Улс орны гүйцэтгэлийн талаарх багцын үнэлгээ, Төсвийн зарцуулалтын үнэлгээ, Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний тоймыг нэгэн зэрэг хийсэн). Тухайн улс орон төрийн удирдлагын шинэчлэлийн хувьд ямар түвшинд байгаа талаар дүгнэлт хийсний дараа улс оронд эсвэл газар дээр нь судалгаа хийх асуудлыг авч үзэх хэрэгтэй.

Засгийн газрын албан тушаалтнууд, иргэний нийгмийн төлөөлөгчид, ТББ зэрэг гол төлөөллүүдээс мэдээлэл цуглуулах. Салбарын түвшний өргөн хүрээний асуудлаар сайд нар болон албан тушаалтнуудтай ярилцах хэрэгтэй. Бодлого боловсруулах ажиллагааг бэхжүүлдэг гүйцэтгэлд суурилсан мэдээллийн системийг бий болгох сонирхолтой манлайлагчийг хайж олох нь чухал. Төгс утгаараа, бэлэн байдлын үнэлгээг ХШҮ-ний чадавхийг бэхжүүлэх талаар мэдлэг, туршлагатай хүн хийх ёстой.

Бэлэн байдлын үнэлгээ: Хөгжиж буй 3 улсын жишээ

Хөгжиж буй орнууд болох Бангладеш, Египет, Румын улсын жишээнээс бэлэн байдлын үнэлгээ нь үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлэхэд мэдээллээр хэрхэн хангадаг болон хүчин чармайлт бий болгодог талаар харна (Шигтгээ 1.1-1.3). Түүнчлэн, бид эдгээр орны туршлагаас хөгжиж буй улсуудад хэрэгтэй бусад сургамжтай зүйлсийг олж мэдэх болно.

ДӨРӨВДҮГЭЭР ХЭСЭГ

Сургамжтай зүйлс

Хөгжиж буй эдгээр 3 орны бэлэн байдлын үнэлгээний жишээнээс ямар сургамж авч болох вэ?

Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог төлөвлөх, бүрдүүлэх санаачилга, хэрэгцээ, шаардлага

Тухайн улсын хувьд бэлэн байдлын үнэлгээний загварт тусгагдсан 8 чиглэлээр ямар байгааг ойлгож мэдэх нь хамгийн чухал. Жишээ нь, Бангладеш улсад бэлэн байдлын үнэлгээ хийгдээгүй бол үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог төлөвлөх, бүрдүүлэх ажил нь ХШҮ-ний цөөн тооны зайлшгүй урьдчилсан нөхцөл бүхий орчинд явагдах байсан. Үүний адилаар Египет, Румын улс дахь бэлэн байдлын үнэлгээ нь хүчтэй манлайлал, томоохон хэмжээний өөрчлөлт шинэчлэлтээс үр шим хүртэх үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог төлөвлөх, бүрдүүлэх ажлын эхлэлийн цэгийн талаар чухал мэдээлэл өгсөн байна.

Шигтгээ 1.1

Бангладешийн жишээ – Сууриас нь эхлэн бүрдүүлж байна.

Бэлэн байдлын үнэлгээг нэвтрүүлэх явцад Бангладеш улс нь үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог төлөвлөх, бүрдүүлэхэд бэлэн байдлын үнэлгээтэй холбоотойгоор томоохон сорилттой тулгарсан. 2001 онд Транспэренси Интернэйшнэлээс хяналт-шинжилгээ хийсэн 91 орны дотор Бангладеш нь хамгийн их авлигад автагдсан төрийн алба, хүчний болон боловсролын байгууллага, орон нутгийн засаг захиргаа, эрүүл мэндийн салбартай оронд тооцогдсон байна. 2002 онд 102 орноос хамгийн их авлигатай орноор мөн шалгарсан. Авлигатай нийгэмд мэдээллийг олон нийтэд хүргэдэггүй явдал нь ХШҮ-нд гол саад бэрхшээл учируулдаг.

Бэлэн байдлын үнэлгээгээр бодлогын болон салбарын яамдыг хамарсан үндэсний Засгийн газрын хэмжээнд ХШҮ-д манлайлагч байхгүй гэж дүгнэсэн. ХШҮ-ний тогтолцоог бий болгохтой холбогдсон тийм өөрчлөлт шинэчлэлийн санаачилга байгаагүй. Түүнчлэн, ХШҮ-г хэрэглэх хууль эрхзүйн болон зохицуулалтын хэрэгцээ шаардлагыг олж тогтоогоогүй байна.

Орон нутгийн хэмжээнд боловсрол, эрчим хүч, хүнсний хангамжийн салбарт хяналт-шинжилгээний зарим тогтолцоо байсан. Түүнчлэн ТББ, хандивлагчид хөгжлийн төслийн үр дүнгийн хяналт-шинжилгээнд идэвхтэй оролцдог боловч энэ нь Засгийн газрын зүгээс ХШҮ хийхэд нөлөөлөөгүй. Бангладешийн Статистикийн хороо нь үнэхээр хүчтэй агентлаг байв. Хэрэв үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог Засгийн газар хөгжүүлэх нөхцөлд тус хороо тоо мэдээлэл цуглуулж, дүн шинжилгээ хийхэд гол үүрэг гүйцэтгэх болно.

Бэлэн байдлын үнэлгээний техникийн чадавхийн хувьд, ХШҮ-ний чадавхи сул, их, дээд сургууль, судалгааны төвүүдийн техникийн сургалтын чадавхи маш бага гэж дүгнэсэн. Бэлэн байдлын үнэлгээ нь үндэсний засгийн газрын хэмжээнд найдвартай мэдээллийн системийг удирдах байгууллагын туршлага доод түвшинд байгааг мөн тогтоосон байна.

Бэлэн байдлын үнэлгээний үр дүнгээр тухайн үед үндэсний засгийн газрын хэмжээнд үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог нэвтрүүлэхэд бодит бололцоо байхгүй, боломжгүй гэж үзжээ. Ийм санаачилгыг хэрэгжүүлэхээс өмнө улс төрийн хүчтэй дэмжлэг, байгууллагын чадавхийг бэхжүүлэх шаардлагатай.

Гэхдээ, Бангладешийн хувьд найдвар бас байна. Бэлэн байдлын үнэлгээний дараа Засгийн газар нь ХШҮ-ний хэсэг бүхий Ядуурлыг бууруулах үндэсний стратегийг боловсруулсан. Бангладешид ажиллаж буй хандивлагчид, ТББ-уудыг чадавхиа бэхжүүлэх, цомхон, зорилтод чиглэсэн хэлбэрээр ажиллах талаар 5 стратегийг бэлэн байдлын үнэлгээнээс зөвлөсөн.

Эх сурвалж: Дэлхийн банк 2002с

Шигтгээ 1.2

Египетын жишээ: Хяналт-шалгалт, үнэлгээнд алгуур, системтэй шилжиж байна

Үр дүнд суурилсан ХШҮ-г нэвтрүүлэхэд улс орны бэлэн байдлыг үнэлэх хамгийн чухал бүрэлдэхүүн хэсгүүдийн нэг бол уг тогтолцоог гардан хариуцах хүсэлтэй манлайлагчийг олох асуудал. Бэлэн байдлын үнэлгээ нь Египетын Засгийн газрын олон өндөр албан тушаалтнууд гүйцэтгэлийг үнэлэх тогтолцоонд шилжих сонирхолтой байгааг тогтоосон байна. Тус улсын Ерөнхийлөгч нь өөрөө эдийн засгийн шийдвэр гаргахад илүү сайн мэдээлэлтэй байхыг уриалсан.

Сангийн сайд нь Египетын Засгийн газрыг үр дүнд анхаарахад гол манлайлагч болсон. Уг сайд Малайз зэрэг бусад орон, ЭЗХАХБ-ын гишүүн орнуудын олон улсын туршлагыг сайн мэддэг байв. Тэрээр төсвийн хуваарилалтыг зохистой удирдахын ач холбогдлыг туршилтаар харуулж, шилжиж төсвийн зардлыг илүү оновчтой удирдахад Үр дүнд суурилсан ХШҮ чухал ач холбогдолтой гэдгийг мэдсэн байна. Сангийн сайд нь Египетэд үр дүнд суурилсан ХШҮ-г хэрэгжүүлэх ажлын гол удирдагч болсон юм.

Түүнчлэн хэд хэдэн өндөр албан тушаалтныг чухал үүрэг гүйцэтгүүлэх нь зүйтэй гэж үзсэн. Египетын Эмэгтэйчүүдийн үндэсний хорооны тэргүүн байсан Тэргүүн хатагтай эмэгтэйчүүдийн эрх, нөхцөл байдлыг сайжруулах чиглэлд яамдын хэмжээнд хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний тогтолцоог хөгжүүлэхээр ажиллаж байна. Гэвч, ХШҮ-ний ажил амжилттай, тогтвортой байхын тулд тодорхой хөтөлбөрийг хэрэгжүүлэх нөөцийн зарцуулалт, хэрэгжилтийг хариуцах чиглэлийн яамдын сайд нарын “гардан хариуцах” хүсэл эрмэлзэл хэрэгтэй. Цахилгаан, эрчим хүчний сайд, Эрүүл мэндийн сайд зэрэг хэд хэдэн чиглэлийн яамны сайд нар үр дүнгийн хяналт-шинжилгээ, үнэлгээг сонирхож байгааг олж мэдсэн юм.

Мөн Египетэд үр дүнд суурилсан стратеги руу шилжих чадавхи өндөр түвшинд байгааг бэлэн байдлын үнэлгээгээр тогтоосон. Үнэлгээний сургалтад хамрагдсан хэд хэдэн хувь хүн Каирын Их сургууль, Каир дахь Америкийн их сургууль болон хувийн судалгааны байгууллагад ажиллаж байв. Түүнчлэн Төрийн дайчилгаа ба статистикийн төв агентлаг, Засгийн газрын кабинетын мэдээллийн шийдвэрийг дэмжих төв нь засгийн газар, судлаачид, бодлого боловсруулагчдын хэрэглэх тоо, мэдээллийг цуглуулж, дүн шинжилгээ хийх, түгээхэд гол үүрэг гүйцэтгэдэг байна. Үр дүн рүү амжилттай шилжих гол шалгуур нь сайтар зохицуулсан, хэрэгжүүлж болохуйц стратеги боловсруулах явдал юм. Энд хэсэгчилсэн стратеги хэрэгжүүлэхээр байгааг судалгаагаар тогтоосон. Гүйцэтгэлийн туршилтуудыг хийх шалгуур үзүүлэлтийг тодорхойлсон маш цөөн тооны цогц туршилтыг түр зуур тодорхойлсон байна. Засгийн газрын хэмжээнд хүчин чармайлтыг үр дүнтэй хэрэгжүүлэх удирдлагын бүтэц байгаагүй. Гэхдээ тогтолцоог хэрэгжүүлэх үед Сангийн сайд түүнийг дэмжих шаардлагатай бөгөөд манлайлан оролцох юм. Сайд туршилтын аргыг дэмжин, алгуур урагшлах замаар явцад нь суралцахаар шийдсэн байв.

Энэхүү бэлэн байдлын үнэлгээгээр Египетын Засгийн газар уг тогтолцоог хэрэгжүүлэх ажлыг гардан хариуцах, үр дүнгийн удирдлагын асуудлыг системтэй, алгуур хэрэгжүүлэхэд бэлтгэгдсэн, энэ ажлыг дэмжих тодорхой чадавхи байна гэж үзэв. Энд хамгийн гол нь шаардлагатай манлайллыг гардан хийх улс төрийн дэмжлэг юм. (Хавсралт II-т Египетын бэлэн байдлын үнэлгээг бүрэн хэмжээгээр нь тусгав).

Эх сурвалж: Дэлхийн банк 2001d

Шигтгээ 1.3

Румын улсын жишээ: ХШҮ-нд шилжих зарим боломж

Румын улс Европын Холбоонд нэгдэхээр хэлэлцээ хийж байгаа бөгөөд 2007 онд нэгдэх байх гэж найдаж байгаа. Засгийн газар өөрчлөлт шинэчлэл хийх талаар улс төрийн шийдвэр гаргасан бөгөөд эдийн засгийн дунд хугацааны стратеги боловсруулсан. Румын улс мэдээлэл цуглуулах, хэрэглэх үр чадвар бүхий боловсон хүчинтэй. Энэ утгаараа, тус улс хөгжиж буй шилжилтийн бусад олон орноос давуу талтай байна.

Үүний зэрэгцээ, Румын улсад засгийн газрын зарим хэсэгт төвлөрсөн төлөвлөгөөт үеийн сэтгэлгээ хэвээр бөгөөд Засгийн газрын институт сул, орчин үеийн төрийн захиргааны удирдлагын зарчим, арга барилд бэлтгэгдсэн албан тушаалтан цөөн, засгийн газрын үйл ажиллагаанд идэвхтэй оролцох туршлага багатай иргэний нийгэм зэрэг коммунист дэг жаяг байсаар байна.

Бэлэн байдлын үнэлгээ нь мөн ХШҮ-д шилжихэд хэд хэдэн саад бэрхшээл байгааг тогтоосон. Үүнд: Румын улсын төрийн захиргааны салбарт гүйцэтгэлд чиглэсэн удирдлагын соёлд юу багтдаг, засгийн газрын тэргүүлэх чиглэлтэй зөрчилдөх зэрэг асуудлын талаарх ойлголт хангалтгүй байв.

Румын улс төсвийн гүйцэтгэлийн туршилт хэрэгжүүлж байгаа бөгөөд 5 агентлагаас жилийн төсөвтөө гүйцэтгэлийн арга хэмжээний багц хавсаргахыг шаардсан туршилт хийж байна. Туршилтын хөтөлбөрийг Засгийн газрын 5 агентлагт эхэлсэн ба дараа жил нь 8, түүний дараа 13, улмаар нийт агентлагт хэрэгжүүлэх юм. Бэлэн байдлын үнэлгээ хийх үед Засгийн газар 13 туршилтыг багтаасан шинэ төсөв боловсруулах туршилт хийж байна. Гүйцэтгэлийн шалгуур үзүүлэлтэд үндэслэн агентлагуудад санхүүжилтийн эх үүсвэрийг хуваарилахад чиглэсэн туршилтуудыг Засгийн газрын удирдлагууд үл тоомсорлосон бөгөөд парламент ч бас чухалчилж үзээгүй. Гэвч, туршилт нь төсвийн үр дүнд хяналт-шинжилгээ хийх холбогдох гүйцэтгэлийн шалгуур үзүүлэлтийг хэрхэн боловсруулахад суралцах чухал ач холбогдолтой болсон.

Сангийн сайд хүчтэй манлайлагч болох ба үр дүнд суурилсан удирдлагын илүү их хүчин чармайлтыг санаачлах, тогтвортой ажиллуулах улс төрийн манлайлагчийн үүрэг гүйцэтгэж болох юм.. Түүнчлэн, Хууль зүйн сайд болон Ерөнхий сайдын зөвлөх нь мөн манлайлагч байж болохоор байв. Эдгээр хүмүүс Румын улсын Засгийн газрын удирдлагыг сайжруулахаар ажиллаж байсан бөгөөд стратегийн амжилтын талаар тайлагнахын чухлыг хүлээн зөвшөөрсөн юм.

ХШҮ рүү шилжих Засгийн газрын амлалтад шинэ хууль тогтоомжийн хүрээнд Европын Холбоонд нэгдэх, иргэний нийгмийн зүгээс тавьдаг шаардлага нэмэгдсэн зэрэг нь дэмжлэг болов. Жишээ нь, хууль эрхзүйн системд хийгдсэн нэг өөрчлөлт нь цахим засаглалыг дэмжих тухай хуулиуд байлаа. Энэ санаачилга нь Засгийн газрын ил тод байдлыг сайжруулах, Засгийн газрын шинэчлэлийн хөтөлбөрийн үр дүнг иргэний нийгэмд хүргэхэд чухал хөдөлгөгч хүч байх юм. Цахим засаглалыг бий болгох нь Засгийн газрын хариуцлагын тогтолцооны чухал хэрэгсэл байх болно.

Эцэст нь бэлэн байдлын үнэлгээ нь Үр дүнд суурилсан ХШҮ-г хэрэгжүүлэх хэд хэдэн боломжийг санал болгосон. Одоо хийгдэж буй гүйцэтгэлийн төсөвлөлт, Засгийн газрын бусад шинэчлэл нь үр дүнд анхаарсан, чухал идэвхжүүлэгч болсон юм. Түүнчлэн, төсөв, авлигатай тэмцэх, ядуурлыг бууруулах туршилтын 3 салбарт ХШҮ-г эхлэхэд улс төрийн өндөр түвшний манлайлал байна.

Эх сурвалж: Дэлхийн банк 2001д

Үр дүнд чиглэсэн хөтөлбөрийг хэрэгжүүлэхээс өмнө үр дүнд чиглэсэн орчинд шилжих талаар олон нийтэд сурталчилж, шийдвэр гаргуулах хэрэгтэй. Өмнө дурдсаны дагуу, энэ нь дотоодын болон гадны санал санаачилга, бүлэглэлүүдийн үр дүнд бий болдог. Жишээ нь, ийм шийдвэрт төсвийн удирдлагын шинэчлэлийн тухай хууль, Европын Холбоонд нэгдэх, асуудалд анхаарал хандуулж буй иргэдийн шаардлага, төрийн албаны цалингийн системийн нүсэр ачааллыг багасгах эсвэл улс төрийн амлалтаа биелүүлэх хүсэл эрмэлзлэл зэргийг хамруулж болно.

Гүйцэтгэлийн мэдээллийн хэрэгцээ, шаардлагын тогтвортой эх үүсвэрийг урамшуулан дэмжих ёстой бөгөөд хэрэгжүүлсэн хөтөлбөр, төсөл нь хүлээгдэж буй үр дүнд хүрч байгааг Засгийн газарт харуулах болно. Засгийн газрын зүгээс үр дүнг тайлагнах ажиллагааг тогтмолжуулах хэрэгтэй.

Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоо амжилттай хэрэгжихэд тууштай манлайлал шаардлагатай. Засгийн газрын төсөл, хөтөлбөрийг хэрэгжүүлэх сайн менежер шаардлагатай байхын зэрэгцээ Засгийн газрын дээд түвшинд улс төрийн хүчтэй дэмжлэг хэрэгтэй. Тухайн улс орон нь Засгийн газраараа дамжуулан гардан хариуцах болэдгээр тогтолцоог хөгжүүлэх ажлыг удирдан жолоодох хэрэгтэй. Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог гардан хариуцах хүсэлтэй, хүчтэй, өндөр албан тушаалын манлайлагч байхгүй бол тогтолцоог бүрдүүлэх эсвэл хэрэгжүүлэх боломжгүй юм.

Засгийн газрын гүйцэтгэлийг үнэлэх үүрэг, хариуцлага ба бүтэц

Засгийн газрын албан тушаалтнууд байнга солигдож тогтвортой бус байх нь ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлэхэд бэрхшээл учруулдаг. Яамдын ажиллах хүчний байнгын сэлгээ нь манлайлагчийг тодорхойлж, хамтран ажиллахад хүндрэл учруулна. Энэ нь иргэний нийгэм, ТББ, парламент зэрэгт өөр манлайлагч хайх нэг шалтгаан болдог.

Хөгжиж буй олон орны яамд, засгийн газрын нэгжүүдэд хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ хийх чадвар харилцан адилгүй. Засгийн газар заавал бүхэлдээ хамтран ажиллана гэж үзэх шаардлагагүй. ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлэхтэй холбогдон зарим эргэлзээ гарах нь зайлшгүй юм. Бэлэн байдлын үнэлгээ нь улс төрийн тогтолцооны хувьд хэрхэхийг чиглүүлэх зааварчилгаа болох ба яам, агентлагуудын хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ хийх чадварын түвшинг тогтооход тусалдаг. ХШҮ-ний соёлыг хөгжүүлэх чиглэлд хурдацтай урагшилж чадах боломж, чадавхитай Засгийн газрын тодорхой нэгжийг дэмжих хэрэгтэй.

Төсөв болон бусад нөөц хуваарилалтын талаарх шийдвэрүүдийн өөр хоорондын уялдаа холбоо нь үр дүнд суурилсан соёлд шилжихэд бас зайлшгүй чухал юм.

Ихэнх Засгийн газрын тодорхой хөтөлбөр дээр нэгээс илүү агентлаг ажилладаг. Бэлэн байдлын үнэлгээ нь агентлаг хоорондын ажлын давхардлыг арилгах, улмаар хөтөлбөрийн ерөнхий гүйцэтгэлийг илүү үр дүнтэй, үр ашигтай хэмжиж, амжилтад хүргэхэд чухал байдаг. Үнэн

хэрэгтээ, бэлэн байдлын үнэлгээ нь агентлагуудын хийж буй ижил төстэй үйл ажиллагааны ялгааг тодорхойлох зааварчилгаа болно.

Засгийн газрын бодлого боловсруулагчид нь ялангуяа МХЗ зэрэг тодорхой хэсгүүдийн талаар мэдээлэл цуглуулах, түгээх хариуцлага бүхий хүмүүстэй харьцаж, түншилж ажиллах хэрэгтэй. Улс төрийн үйл ажиллагаа, дэмжлэг, чадавхийг бэхжүүлэх зэрэг нь дангаараа үр дүнд хүрэхгүй. ХШҮ-ний тогтолцоог МХЗ-ын бодлогын хэсэгтэй уялдуулах шаардлагатай бөгөөд ингэснээр мэдээлэл цуглуулахын ач холбогдол нь юу болох, МХЗ-ыг хэрэгжүүлэхэд засгийн газар, иргэний нийгмээс үзүүлж буй хүчин чармайлтыг харуулахад мэдээллийг хэрхэн ашигладаг талаар бүх оролцогч талууд ойлголттой болох юм.

Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоон дахь чадавхийг бэхжүүлэх шаардлага

Бодлогын болон удирдлагын шийдвэр нь баталгаатай, найдвартай мэдээлэлд үндэслэх шаардлагатай. Бангладеш, Египет, Румын нь хөгжиж буй бусад орны адил ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлэх чадавхи сул, шаардлагатай нөөц хангалтгүй байна. Энэ нь давж гарахааргүй саад бэрхшээл биш юм. Мэдлэг чадвар, стратеги, туршлагыг цаг хугацаа, мөнгө байхад олж авч болно. Харин улс төрийн хүсэл зориг, манлайлалгүй байх нь ХШҮ-ний соёлд шилжих аливаа алхамд саад учруулах болно.

Аливаа улс нь ХШҮ-ний тогтолцоог төлөвлөх, хэрэгжүүлэх, хэрэглэх өөрийн гэсэн чадавхитай байх шаардлагатай. Нийгмийн судалгаа шинжилгээ, төрийн захиргааны удирдлага, статистик эсвэл тоо мэдээллийн удирдлага зэрэг үр чадварыг олон улсын нийгэмлэгээс үзүүлэх зөвлөх үйлчилгээний гэрээний үндсэн дээр олж авах нь хангалттай бус. Эдгээр үр чадвар нь зарим байдлаар улс орны дотоодод оршин тогтнож, засгийн газрын гүйцэтгэлийг тогтмол үнэлэх хөтөлбөрт хувь нэмрээ оруулж байх хэрэгтэй. Хэрэв эдгээр үр чадвар хангалтгүй бол чадавхийг бэхжүүлэх хөтөлбөр шаардлагатай болно.

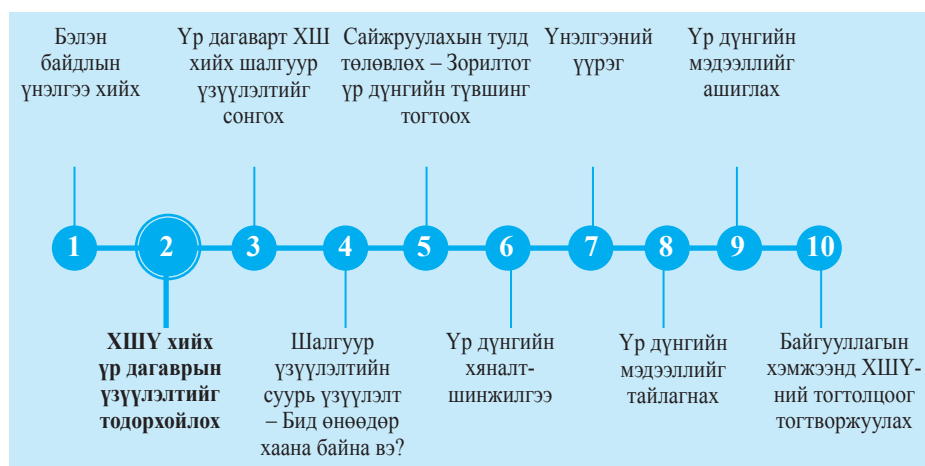
Улс орон нь эхлэлийн практик ажиллагаа эсвэл туршилтын хөтөлбөрийн үүрэг гүйцэтгэдэг шинэ санаачилгыг хэрэгжүүлэх чадавхийг бий болгох шаардлагатай юм. Гуравдугаар бүлэгт тусгасан гүйцэтгэлийн гол шалгуур үзүүлэлтүүдийн сонголтыг шалгахад тест хийх, туршилт явуулах чадвар маш чухал. ХШҮ-ний тогтолцоог төлөвлөх, бүрдүүлэхэд тохиолддог сорилтуудын нэг нь Засгийн газраас хөгжлийн тодорхой нэг зорилтын үр дүнгийн талаар тайлагнахыг маш олон янзын хандивлагч хүсдэг. Бэлэн байдлын үнэлгээг ХШҮ-ний тогтолцооны талаар хандивлагчдыг зохицуулах болон чадавхи ба институцыг бэхжүүлэх үйл ажиллагааны арга хэрэгсэл болгон хэрэглэж болдог. Ингэж зохицуулснаар тухайн улс хандивлагчдын нөөц эх үүсвэрийг оновчтой ашиглах, ялангуяа давхардал гаргахгүй байх, санхүүжилтийн дутагдалд орох эсвэл тэргүүлэх чиглэлд тохирохгүй байхаас зайлсхийхэд чухал дэмжлэг болно

Тухайн хөгжиж буй оронд ХШҮ-ний тогтолцоог төлөвлөх, бүрдүүлэхэд тулгардаг сорилтуудыг дутуу үнэлж болохгүй. Ийм тогтолцоог бүрдүүлэх нь нарийн түвэгтэй бөгөөд нэг далайлтаар бүтэх ажил биш. Гэвч, үүнийг хөгжиж буй орнуудын хувьд хэрэгжүүлж эхлэхэд хэт хүндрэлтэй, шаардлага өндөртэй, хэтэрхий боловсронгуй гэж үзэж бас болохгүй. Хөгжиж буй орнууд нь бусад бүх улсын адил өөрийн гүйцэтгэлийн үр дүнд хяналт-шинжилгээ хийх мэдээллийн сайн системтэй байх хэрэгтэй. Иймд энэ чадварыг хөгжүүлэх үүднээс хөгжиж буй улс орнуудад дэмжлэг тусалцаа үзүүлэхэд цаг хугацаа хэрэгтэй. Мөн албан тушаалтнуудын санаачилга төдийгүй хөгжлийн түншүүдийн анхаарал хэрэгтэй.

ХОЁРДУГААР БҮЛЭГ

Алхам 2: Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ хийх үр дагаврын үзүүлэлтийг тодорхойлох

Зураг 2.1



“Хэрэв та ямар нэгэн замаар яваад байвал (хаашаа явж байгаагаа мэдэхгүй) тэр зам таныг хаа нэгтээ хүргэх л болно”.

(Алиса Гайхамшгийн оронд, Люис Карролл, 1865)

Зорилгоо тодорхойлох нь Засгийн газрын аль ч түвшинд шийдвэр гаргах үйл ажиллагааны нэг чухал хэсэг болдог. Хэдийгээр бүх Засгийн газарт ХШҮ-ний чадавхи байдаггүй ч тэдгээр нь бүгд өөрийн гэсэн зорилготой. Хэрэв тухайн улс орон эсвэл тодорхой байгууллага үр дүнд суурилсан ХШҮ-ийн тогтолцоог бүрдүүлэх чадавхитай байна гэж үзвэл, дараагийн алхам бол хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ хийх үр дагаврын үзүүлэлтийг (зорилгоос урган гарсан) сонгох, зөвшилцөх асуудал байна (Зураг 2.1). Хөдлөхөөсөө өмнө хаашаа явж байгаагаа мэдэх нь чухал. Ялангуяа, энэ бүлэгт дараах асуудлыг авч үзнэ. Үүнд: (a) үр дагаврын ач холбогдол; (b) хяналт- шинжилгээ, үнэлгээний үр дагаврын үзүүлэлтийг сонгоход анхаарах асуудлууд; (c) чухал оролцогч талуудыг хамруулсан оролцооны болон зөвлөлдөх үйл ажиллагааны ач холбогдол; (d) үр дагаврын үзүүлэлтийг тогтоох болон санал нэгдэх ерөнхий үйл явц багтана. Анхаарах болон хэлэлцэх жишээнүүдийг мөн тусгасан болно.

Үр дагаврын ач холбогдол

Ихэнхдээ үр дагаврыг шууд хэмжиж болдоггүй бөгөөд зөвхөн энэ талаар тайлагнадаг.

Юуны түрүүнд, зорилт ба үр дагаврыг хооронд нь ялгах асуудал чухал. Зорилт бол гол төлөв МХЗ гэх мэт урт хугацааных байдаг. МХЗ-ын жишээний хувьд, зорилтоос бид үр дагавар руу шилжих бөгөөд энэ нь дунд хугацааных байна (5-10 жил). Үр дагавраас бид зорилтот түвшинг тогтоох бөгөөд энэ нь ихэвчлэн богино хугацааных байна. МХЗ-ын хувьд 1-3 жилийн хугацаатай.

Энэ үе шатанд үр дагаврыг анхаарч авч үзэх нь яагаад чухал байдаг вэ? Яагаад шалгуур үзүүлэлтийг шууд боловсруулаад явж болохгүй гэж? Яагаад гэвэл, үр дагаврыг тодорхойлсноор амжилт ямар байдлаар илэрхийлэгдэхийг харуулдаг. Зорилттой нь харьцуулж хэмжих нөхцөлд л шалгуур үзүүлэлт ач холбогдолтой. Ийнхүү, шалгуур үзүүлэлтүүд нь хүссэн зорилтод хүрэхэд гарсан ахиц дэвшлийг харуулна.

Шийдвэр гаргагчид болон оролцогч талууд нь Засгийн газрын үйл ажиллагааны хүлээгдэж буй үр дагаврыг аль болох тодорхой харуулах боломжтой. Үр дагаврыг тодорхойлоогүй бол шалгуур үзүүлэлтийг тогтоож болохгүй. Учир нь шалгуур үзүүлэлт бус харин *үр дагавар* нь эцсийн дүнд үр өгөөжийг бий болгодог. Үр дагаврын үзүүлэлт нь амжилтад хүрч чадсан эсэхийг илэрхийлнэ. Товчхондоо, үр дагавар нь аль замаар явахыг хэлж өгдөг.

Үр дагаврыг тодорхойлох нь үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлэхэд зайлшгүй чухал. Тогтолцоог бий болгоно гэдэг нь орц, үйл ажиллагаа болон гарцын дүнд бий болох үр дагаврыг тогтоох урсгал хэлбэрээр явагддаг дедуктив арга юм. Шалгуур үзүүлэлт, суурь үзүүлэлт, зорилтот түвшин (дараагийн бүлгүүдэд үзэх болно) нь бүгд гүйцэтгэлийн тогтолцооны чухал хэсэг бөгөөд эдгээр нь үр дагаврын үзүүлэлтэд үндэслэсэн байдаг.

Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ хийх үр дагаврын үзүүлэлтийг сонгоход анхаарах асуудлууд

Стратегийн тэргүүлэх чиглэл гэж юу вэ? Хүсэн хүлээж буй үр дагавар юу вэ? Эдгээр нь аливаа байгууллага, Засгийн газар, иргэний нийгмийн сонирхогч талууд өөрсдөөсөө болон бусдаас асууж байдаг асуулт юм. Бид эдгээр нь үндэсний Засгийн газартай хэрхэн уялдаа холбоотой болохыг олоход голлон анхаарах болно.

Ямар ч Засгийн газар төсвийн хязгаарлагдмал нөөцтэй бөгөөд тэргүүлэх чиглэлээ тогтоох шаардлагатай болдог. Үүний улмаас, Гарцаар төсөвлөх болон үр дагавраар удирдахын ялгааг тунгаан бодох нь чухал юм.

Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ хийх үр дагаврын үзүүлэлтийг сонгоход анхаарах шаардлагатай олон асуудал байна. Тухайлбал, үр дагавар нь Ядуурлыг бууруулах үндэсний стратеги, Үндэсний хөгжлийн төлөвлөгөө, Өрөнд автагдсан ядуу орнуудын талаарх санаачилга, МХЗ зэрэг олон улсын эдийн засгийн хөгжлийн болон зээлийн асуудалтай холбоотой байж болно.

Хэрэв тухайн улс Европын Холбоонд нэгдэх төлөвлөгөөтэй байгаа бол шийдвэр гаргагчид нийгэм, эдийн засгийн болон улс төрийн харьцуулалтыг хийж, энэ чухал бүс нутгийн байгууллагад албан ёсоор элсэхийн тулд хүсэн хүлээж буй тодорхой үр дагаврыг тодорхойлох хэрэгтэй.

Улс орны хэмжээнд үндэсний, бүс нутгийн эсвэл салбарын түвшинд өмнө нь дэвшүүлсэн зорилтууд байж болно. Мөн, тухайн асуудлаар Засгийн газрын гүйцэтгэлийг сайжруулахаар улс төрийн болон сонгуулийн амлалтууд өгсөн байж болох талтай. Түүнчлэн, нийгмийн анхаарал татсан асуудлыг илэрхийлэх иргэдийн санал асуулга явуулсан байж болно. Парламентын үйл ажиллагаа болон эрх мэдэл олгох хууль тогтоомж нь хүлээгдэж буй үндэсний зорилтыг тодорхойлоход анхаарч үзэх шаардлагатай хэсэг юм. Тухайн төсөл, хөтөлбөр болон улс орны тодорхой бүс нутгийн хувьд энгийн зорилтуудын нэгдэл байж болно. Эдгээр зорилтуудаас хүлээгдэж буй тодорхой үр дагаврын үзүүлэлтийг тодорхойлдог.

Хөгжиж буй орнуудын хувьд үндэсний хэмжээний үр дагаврын үзүүлэлтүүдийг боловсруулахад томоохон сорилтууд тулгардгийг тэмдэглэх ёстой. Хөгжиж буй орнуудын улс төрийн хүсэл зориг муу, төлөвлөх болон дүн шинжилгээ хийх чадавхи сул, төв байгууллага нь хангалтгүй байх зэрэг өмнө дурдсан зарим шалтгааны улмаас Засгийн газрын тэргүүлэх чиглэлийг тодорхойлоход бэрхшээлтэй учирдаг. Гэвч, Засгийн газар бүр зорилготой байх хэрэгтэй бөгөөд үндэсний хэмжээнд санал нэгдэж, тэргүүлэх чиглэлийг тодорхойлж, хүлээгдэж буй үр дагаврыг тогтооход шаардлагатай чадавхийг хөгжүүлэх хэд хэдэн арга байна. Энэ нь гол оролцогч талуудыг хамруулан оролцооны үйл ажиллагааг хэрэгжүүлэх асуудлыг авч үздэг. Институтц болон чадавхийг бэхжүүлэх хандивлагчдын туслалцаа нь үндэсний хэмжээнд хүлээгдэж буй үр дагаврын үзүүлэлтийг боловсруулах техникийн болон дүн шинжилгээний үйл ажиллагааг эхлүүлэхэд дэмжлэг болно.

Гол оролцогч талуудыг хамруулан оролцооны болон зөвлөлдөх үйл ажиллагааг бүрдүүлэхийн ач холбогдол

Үр дагаврын шалгуур үзүүлэлтийг дангаараа сонгож болохгүй.

Зорилтыг салангид байдлаар тодорхойлох нь дотоодын болон гадны гол оролцогч талуудын идэвхтэй оролцоог бууруулахад хүргэдэг. Үүний адилаар, үр дагаврын үзүүлэлтийг сонгоход оролцогч талуудыг хамруулан оролцооны болон зөвлөлдөх үйл ажиллагааг бий болгох нь маш чухал юм. Оролцооны үйл ажиллагаа нь зорилтыг тодорхойлохоос эхлэх ба цаашлаад үр дагаврын үзүүлэлтийг сонгон шалгуур үзүүлэлтийн системийг тодорхойлно (шалгуур үзүүлэлтийг техникийн ажилтнуудад шилжүүлэх бус улс төрийн хүчнийхэнтэй зөвшилцөж, зорилт болон шалгуур үзүүлэлтийн талаар тохирох хэрэгтэй. Энэ 3 дахь алхамд бид шалгуур үзүүлэлтийг сонгох асуудлыг авч үзнэ).

Засаглал, даяаршил, зээл тусламж болон иргэдийн хүлээлтийн хувьд гарч буй шинэ бодит байдал нь зөвшилцөх, хамтран ажиллах, санал нэгдэхэд хүрэх хандлагыг шаардах болсон. Оролцогч талуудын дуу хоолой, үзэл бодлыг ихээхэн анхаарч үзэх хэрэгтэй. Гол оролцогч талуудыг хамруулах нь хүлээгдэж буй үр дагаварт хүрэхэд санал нэгдэн, тууштай хүчин зүтгэхэд чухал юм.

Үр дагаврын үзүүлэлтийг тодорхойлох, санал нэгдэх ерөнхий үйл явц

Та хаашаа явж байгаа, яагаад тийшээ явж байгаа, тэр газраа хүрсэн эсэхээ хэрхэн олж тогтоох вэ гэдгээ мэдэх шаардлагатай. Хүсэн хүлээж буй үр дагаврыг тодорхойлох, энэ талаар санал нэгдэхэд улс төрийн үйл ажиллагаа ямар нэг байдлаар оролцдог. Үр дагаврын асуудлаар оролцогч талуудтай санал нэгдэх, улмаар амжилтад хүрэхэд үйл явцын хэсэг бүр чухал юм.

Оролцогч талуудын тодорхой төлөөллийг тогтоох

Асуудалд оролцох чухал талууд хэн бэ? (эрүүл мэнд, боловсрол, гэх мэт асуудлаар)? Тэдгээрийг ТББ, Засгийн газар, хандивлагч гэх зэргээр хэрхэн ангилдаг вэ? Хэний ашиг сонирхол, үзэл бодлыг тэргүүн ээлжинд авч үзэх вэ?

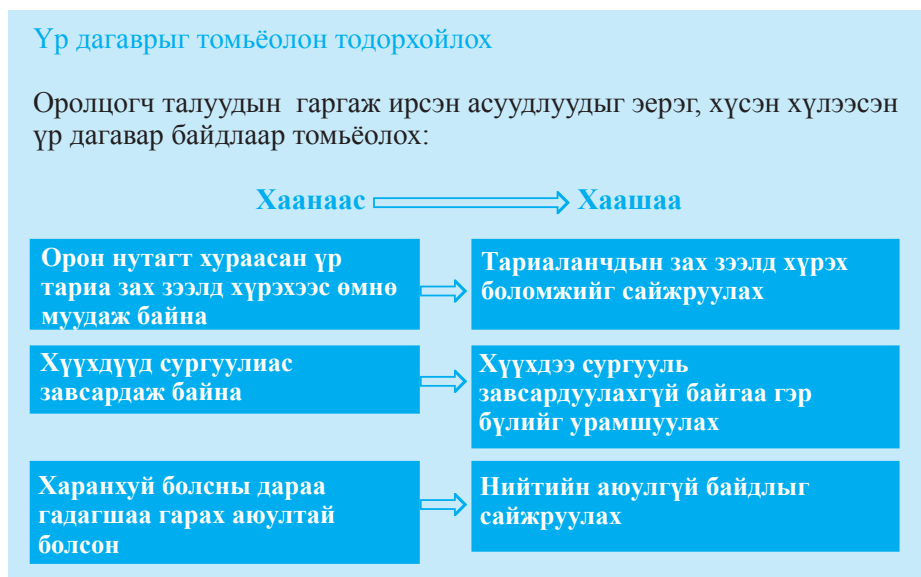
Оролцогч талуудын анхаарч буй гол асуудлыг тодорхойлох

Холбогдох талуудын ашиг сонирхлыг олж тогтоохын тулд чөлөөтэй сэтгэх сэтгэлгээг дэмжих, зорилтот бүлгүүд, санал асуулга, ярилцлага авах зэргээр мэдээлэл цуглуулах арга техникийг ашиглана. Зөвхөн чанга дуугарч байгаа, баян, чадалтай эсвэл хамгийн холбоо сайтай хэсгийн бус хэд хэдэн бусад бүлгийн дуу хоолойг сонсох хэрэгтэй. Ардчилсан төрийн захиргааны салбарыг бэхжүүлэх, дэмжих үйл ажиллагаанд хүмүүс, иргэд хамтран оролцох хэрэгтэй.

Үр дагаврыг сайжруулах томъёоллоор аливаа асуудлыг илэрхийлэх нь

Асуудлыг зүгээр л нэг асуудал гэж дахин тодорхойлохоос түүнийг эерэг үр дагавар бий болгох боломж байдлаар тодорхойлох нь хоорондоо маш ялгаатай байдаг. Үр дагаварт чиглэсэн томъёолол нь бидэнд урдах зам, хүрэх газраа тогтоох боломж олгодог. Үр дагаврыг сөрөг бус эерэг байдлаар томъёолохыг уриалан дэмждэг (Зураг 2.2). Тухайлбал, “бид өвчин туссан нялхас болон хүүхдийн тоог бууруулахыг зорьж байна” гэснээс “бид нялхас, хүүхдийн эрүүл мэндийг сайжруулахыг зорьж байна” гэсэн эерэг байдлаар томъёологдсон зорилтод оролцогч талууд өөрөөр хандаж, түүнийг илүү дэмжиж ажилладаг. Оролцогч талуудаас дэмжлэг авдаг эерэг томъёолол бүхий зорилт нь илүү өргөнөөр хүлээн зөвшөөрөгддөг байна. Оролцогч талуудын хүсэн хүлээж буй үр дүнгийн талаар эерэг талаас нь тайлбарлан ярьснаар улс төрийн дэмжлэг авахад мөн дөхөмтэй байдаг.

Зураг 2.2



Хүсэн хүлээж буй гол үр дагаврыг олж тогтоохын тулд задлан авч үзэх хэрэгтэй

Сайжруулбал зохих зөвхөн нэг асуудалд хүрэхийн тулд үр дагаврын тодорхойлолт тус бүрээр үр дагаврын үзүүлэлтүүдийг хангалттай бүлэглэн хувааж авч үзэх хэрэгтэй.

Жишээ нь “ажил эрхэлж буй хүн амын эзлэх хувийг нэмэгдүүлэх” гэсэн үр дагавар байлаа гэж үзье. Энэ үр дагаварт хүрч байгаа эсэхийг харахын тулд зорилтуудыг дараах байдлаар хувааж үзэх хэрэгтэй. Үүнд:

- Хэнд зориулж?
- Хаана?
- Хэр их?
- Хэзээ?

Бид ажлын байрыг нэмэгдүүлсэн эсэхийг зорилтот бүлэг, салбар, өөрчлөлтийн хувь хэмжээ, цаг хугацаагаар нягталж үзэх замаар энэ үр дагаврыг бүлэглэн хуваах хэрэгтэй. Тухайлбал, бүлэглэн хуваасан үр дагавар нь “дараагийн 4 жилийн хугацаанд орон нутгийн залуучуудыг ажлын байраар хангах явдлыг 20 хувиар нэмэгдүүлнэ” гэж задалж үзнэ. Үр дагаврыг ийнхүү задлан, нарийн тогтоосноор бид түүнд амжилттай хүрсэн эсэхээ мэдэх болно.

Энэ үе шатанд үр дагаврыг хялбаршуулан, нарийвчлах нь яваандаа хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ хийх шалгуур үзүүлэлт, суурь үзүүлэлт, зорилтот түвшинг тогтооход гарч болох олон бэрхшээлийг арилгахад хэрэгтэй. Үр дагаврыг бүрэлдэхүүн хэсгүүдэд бүлэглэн задалснаар үр дүнг хэмжих шалгуур үзүүлэлтийг тогтоох боломжтой болно.

Засгийн газар эсвэл байгууллага эдгээр үр дагаварт хэрхэн хүрэхийг үнэлэх төлөвлөгөө боловсруулах

Эхлээд стратегийн тэргүүлэх чиглэл, хүрэх үр дагаврын талаар санал нэгдэх нь хамгийн оновчтой бөгөөд дараа нь эдгээрийг нөөц хуваарилалт болон үйл ажиллагааг хэрэгжүүлэхэд ашигладаг.

Завгүй байна гэдэг нь үр дүнд хүрэхтэй адилгүй юм.

Хэрэгжилтэд анхаарсан уламжлалт аргаар орц, үйл ажиллагаа болон гарцад хяналт-шинжилгээ хийж байгаа бол үр дагаврын талаар тодорхой мэдэж байх хэрэгцээ шаардлага харьцангуй бага. Удирдлага орцыг

төвлөрүүлж, үйл ажиллагааг хэрэгжүүлж, гарц бий болохыг хүлээдэг. Энэ хандлагын нэг дутагдал нь бүх үйл ажиллагааг хэрэгжүүлсний дараа гарц нь хүсэн хүлээж байсан үр дагаварт хүрэхээс ялгаатай. Бүх үйл ажиллагааны нийлбэр нь хүсэн хүлээж буй үр дагаварт хүргэж ч болно, үгүй ч байж мэднэ. Үүрэг даалгавар, үйл ажиллагааны жагсаалт нь үр дүнгийн хэмжүүр болдоггүй. Өгөгдсөн хугацаанд бүх үйл ажиллагааг хэрэгжүүлсэн ч гэсэн хүсэн хүлээж байсан үр дагаварт заавал хүрэх албагүй.

Үүгээр үйл ажиллагаа чухал биш гэж хэлэх гээгүй юм. Хөтөлбөрийг удирдах, хэрэгжүүлэх, нөөц ашиглах болон төрийн үйлчилгээг хүргэх арга хэмжээ нь үйл явцад маш чухал байдаг. Арга хэмжээ авах шаардлагатай боловч мөн хангалттай биш.

Жишээ ба боломжит хувилбарууд

Үр дагаврыг тодорхойлох бодит үйл явцад юу багтдаг вэ? Дараах жишээгээр хэрэгтэй байж болох нэг зураглалыг харуулж байна.

Нөхцөл байдал

Гол оролцогч талуудтай өргөн хүрээнд зөвшилцсөний дараа Ерөнхийлөгч эдийн засгийн хөгжлийн 5 жилийн төлөвлөгөөнд тусгах үндэсний болон салбарын зарим чухал зорилтуудыг дэвшүүлсэн. Үүнтэй холбогдуулан, Ерөнхийлөгчийн зүгээс эдгээр зорилтуудыг хүрч болохуйц үр дагаврын үзүүлэлтээр илэрхийлэн, стратегийн алсын хараанд хүрэх явцын ахиц өөрчлөлтийг харуулахыг Ерөнхий сайдаас хүсэв. Ерөнхий сайд хүсэн хүлээж буй үр дагаврыг тодорхойлох 10 долоо хоногийн хугацаатай ажлыг удирдан ажиллахыг Сангийн сайдад даалгав.

Үйл ажиллагаа

Сангийн сайд улс орны холбогдох оролцогч талуудын төлөөллийг багтаасан ажлын хэсэг байгуулав.

Оролцогч талууд

Засгийн газар, иргэний нийгэм, хандивлагчид

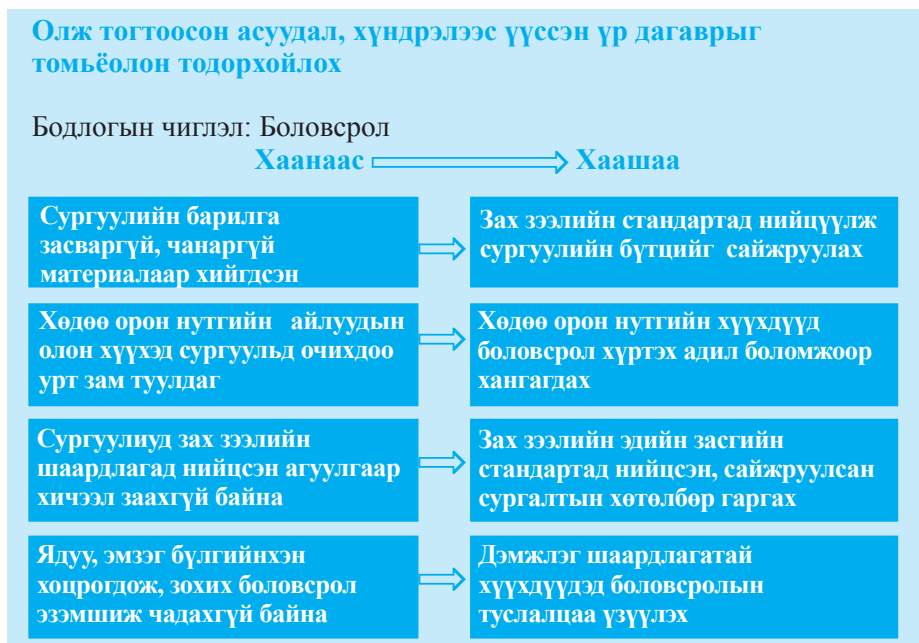
Оролцуулсан шалтгаан

Үйл явцын талаар зөвшилцөж нэгдсэн санаанд хүрэх

Үндсэн гурван үүрэг хариуцлага

Сангийн сайд ажлын хэсэгт дараах үндсэн 3 үүрэг өгсөн: а) тодорхой оролцогч талуудын төлөөллийг тодорхойлох, б) оролцогч тал тус бүрийн анхаарал хандуулж буй гол асуудлуудыг тогтоох, в) анхаарал хандуулж буй асуудлын жагсаалтыг хүрэх эерэг ба хүсэн хүлээж буй үр дагаврын үзүүлэлт хэлбэрээр илэрхийлэх

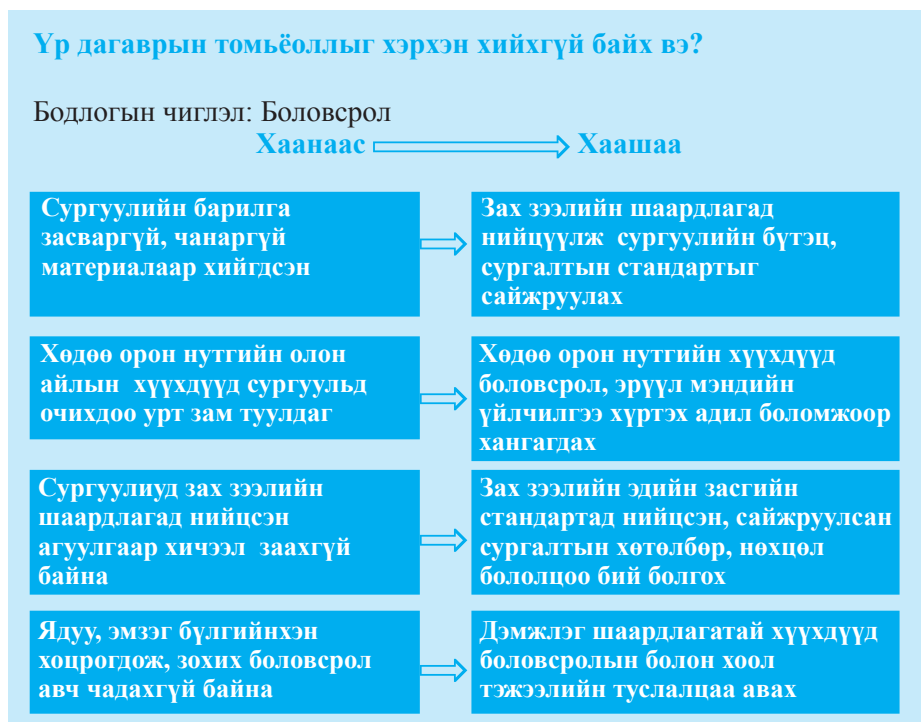
Зураг 2.3



Асуудлыг эерэг үр дагавар байдлаар томъёолон илэрхийлэх нь үйл явцад маш чухал. Тухайн улс оронд учирч буй асуудлаас эхлэх ба эдгээр асуудлыг хүсэн хүлээж буй үр дагаврын цогц байдлаар тодорхойлох хэрэгтэй. Өөрөөр хэлбэл, асуудал болон хүндрэлүүдийг шийдвэрийн багцын хэлбэрт оруулах ёстой гэсэн үг. Үйл явцын практик жишээг Зураг 2.3 (зөв хийсэн) болон 2.4 (буруу хийсэн)-т харуулсан.

Одоо үр дагаврын үзүүлэлтийн томъёолол тус бүрийн хувьд зөвхөн ганц үр дагавар гаргахын ач холбогдлыг авч үзэх болно (энэ нь гурав дахь алхамд шалгуур үзүүлэлтийг авч үзэхэд чухалд тооцогдоно). Үр дагаврын томъёоллыг хэрхэн тодорхойлохгүй байх талаар 4 жишээг Зураг 2.4-т харуулна. Тодорхойлолтод сайжруулах шаардлагатай олон тооны чиглэлийг жагсааснаар дараа нь шалгуур үзүүлэлт боловсруулах үйл явцыг түвэгтэй болгодог.

Зураг 2.4



Зураг 2.4-ийн жишээнд үр дагаврын 2 үзүүлэлтийг тусад нь харуулах байсан ч нэг үр дагавар байдлаар томъёолсон. Жишээ нь, эхлээд “зах зээлийн эдийн засгийн шаардлагад нийцүүлж сургуулийн бүтцийг сайжруулах”, дараа нь “зах зээлийн хэрэгцээ шаардлагад нийцүүлж сургалтын стандартыг сайжруулах” гэж тодорхойлох хэрэгтэй. Үүний адилаар, хоёр дахь тодорхойлолтод мөн 2 үр дагаврыг багтаасан ба “хөдөө орон нутгийн хүүхдүүд боловсролын үйлчилгээ хүртэх адил боломжоор хангагдах болно”, мөн “хөдөө орон нутгийн хүүхдүүд эрүүл мэндийн үйлчилгээ хүртэх болно” гэж томъёолох нь зүйтэй.

Зураг 2.5

Бодлогын нэг чиглэлээр үр дагаврыг боловсруулах Жишээ: Боловсрол			
Үр дагавар	Шалгуур үзүүлэлт	Суурь үзүүлэлт	Зорилтот түвшин
1. Улсын хэмжээнд сургуулийн өмнөх боловсролд хүүхдүүд улам их хамрагдах			
2. Бага сургуулийн хүүхдийн сургалтын үр дагавар сайжрах			

Гуравдахь тодорхойлолтод “зах зээлд суурилсан стандартад нийцүүлж сургалтын хөтөлбөрийг сайжруулах” болон “зах зээлд суурилсан стандартыг хангах нөхцөл бололцоог сайжруулах” гэсэн үр дагаврын 2 үзүүлэлт тусгагдах ёстой. Эцэст нь 4 дэх тодорхойлолтод мөн “дэмжлэг шаардлагатай хүүхдүүд боловсролын туслалцаа авах” болон “дэмжлэг шаардлагатай хүүхдүүд хоол тэжээлийн туслалцаа авах” гэсэн үр дагаврын 2 өөр үзүүлэлтийг томъёолно.

Үр дагаврыг сонгох нь гүйцэтгэлийн матрицыг байгуулах эхний алхам юм. Боловсролын хөгжлийн хувьд тодорхойлж болох үр дагаврын жишээг Зураг 2.5-д тусгав.

Шалгуур үзүүлэлт, суурь үзүүлэлт, зорилтот түвшинг боловсруулах зэрэг нь бүгд энэ үр дагаврын үзүүлэлтээс эхлэлтэй. Дараагийн бүлгүүдэд 10 алхам бүхий энэ загварын алхам тус бүрийн хувьд бид шалгуур үзүүлэлт, суурь үзүүлэлт болон зорилтот түвшинг хэрхэн тогтоосныг харах болно.

Бид үр дагаврыг тодорхойлохын ач холбогдол, хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ хийх үр дагаврыг сонгохтой холбоотой асуудлууд, гол оролцогч талуудыг хамруулан оролцооны болон зөвлөлдөх улс төрийн үйл явцын ач холбогдлын талаар үзлээ. Үр дагаврыг тодорхойлох шат дараалсан алхмууд, шалгуур үзүүлэлтийн багцын хүрээнд хэмжиж болох үр дагаврын томъёоллыг боловсруулах заавар зэргийг авч үзсэн. Гурав дахь алхамд бид үр дагаварт хяналт-шинжилгээ хийх гүйцэтгэлийн шалгуур үзүүлэлтийг сонгох талаар үзнэ.

ГУРАВДУГААР БҮЛЭГ

Алхам 3: Үр дагаварт хяналт-шинжилгээ хийх шалгуур үзүүлэлтийг сонгох

Зураг 3.1



Бид хүсэн хүлээсэн үр дагаварт хүрсэн эсэхээ хэрхэн мэдэх вэ? Хүрч болохуйц, оновчтой тодорхойлсон үр дагаврыг нягтлах болон эдгээр үр дагаврын талаар санал нэгдэхийн ач холбогдлыг авч үзсэний дараа бид шалгуур үзүүлэлтийг сонгоно. (Зураг 3.1). Үр дагаврын шалгуур үзүүлэлт нь үр дагавраас ялгаатай. Шалгуур үзүүлэлтүүд нь амжилтыг хэмжих, хөндлөнгийн оролцоотой холбогдсон өөрчлөлтийг тусгах эсвэл тогтоосон үр дагаврыг байгууллагын гүйцэтгэлтэй харьцуулан үнэлэхэд туслах, хэмжихэд энгийн бөгөөд найдвартай аргаар хангадаг тоон болон чанарын хувьсах хэмжигдэхүүн байна. Шалгуур үзүүлэлтүүдийг үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцооны үе шат бүхэнд боловсруулах шаардлагатай бөгөөд энэ нь орц, үйл ажиллагаа, гарц, үр дагавар, зорилттой холбоотой бүх үйл явцад хяналт-шинжилгээ хийхэд шалгуур үзүүлэлтүүд шаардлагатай байдаг гэсэн үг. Амжилтад хүрсэн болон сайжруулах шаардлагатай хэсгүүдийн талаарх шинэчилсэн мэдээллээр хангах үүднээс тогтолцооны бүх түвшний ахиц өөрчлөлтөд хяналт-шинжилгээ хийх хэрэгтэй болдог.

Үр дагаврын шалгуур үзүүлэлт нь дараах 2 үндсэн асуултад хариулт өгдөг: “Бид амжилт эсвэл үр дүн гарсан эсэхийг хэрхэн мэдэх вэ? Бид хүлээгдэж буй үр дагаварт хүрэхэд зөв чиглэлд явж байна уу?” Эдгээр асуултыг дэлхийн олон орны Засгийн газар, байгууллагууд улам их асуух боллоо. Үүнийг дагаад, эдгээр асуултад хариулах оновчтой шалгуур үзүүлэлтийг боловсруулах нь бидний 10 алхам бүхий энэ загварын маш чухал хэсэг болж байна.

Үр дагаварт хяналт-шинжилгээ хийх гол шалгуур үзүүлэлтүүдийг боловсруулах нь удирдлагын хувьд амласан үр дагавартаа хэр зэрэг хүрч байгааг хэмжих боломж олгодог. Шалгуур үзүүлэлтийг боловсруулах нь үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлэх хамгийн гол үндсэн хэсэг юм. Энэ нь цаашдын тоо мэдээг цуглуулах, дүн шинжилгээ хийх, тайлагнах зэрэг бүх үйл ажиллагааг чиглүүлдэг. Оновчтой, үр дүнтэй шалгуур үзүүлэлт боловсруулахад улс төрийн болон аргачлалын хэлэлцүүлэг мөн чухал.

Энэ бүлэгт дараах асуудлуудыг онцгойлон анхаарч үзнэ: а) үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцооны бүх шатанд шалгуур үзүүлэлт шаардлагатай, б) үр дагаврыг үр дагаврын шалгуур үзүүлэлтээр илэрхийлэх, с) гүйцэтгэлийн сайн шалгуур үзүүлэлт “CREAM”, d) орлуулах шалгуур үзүүлэлтийг хэрэглэх, е) урьдчилж боловсруулсан шалгуур үзүүлэлт хэрэглэхийн эерэг ба сөрөг тал, f) шалгуур үзүүлэлтийг боловсруулж, гүйцэтгэлийн мэдээллийг хянах, g) хөгжингүй орнуудын туршлагаар шалгуур үзүүлэлтийг боловсруулах.

Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцооны бүх түвшинд шалгуур үзүүлэлт шаардлагатай

Орц, үйл ажиллагаа, гарц, үр дагаврын ахиц өөрчлөлтийг хэмжих шалгуур үзүүлэлтийг боловсруулах болон зорилтууд нь удирдлагын системд шаардлагатай шинэчилсэн мэдээллээр хангахад чухал. Энэ нь төлөвлөсний дагуу үр дүнд хүрэх эсвэл хүрэхгүй байж болзошгүй байгууллагын эсвэл Засгийн газрын хэсгүүдийг тогтооход удирдлагад дэмжлэг үзүүлнэ. Гүйцэтгэлийн шалгуур үзүүлэлтийг тодорхой үндэслэлээр, тогтмол хэмжих нь удирдлагуудад төсөл, хөтөлбөр, бодлого зөв хэрэгжиж байгаа эсэх, хэрэгжилт замаасаа хазайж байгаа эсэх, эсвэл гүйцэтгэлийн зорилтот түвшингийн хувьд төсөөлж байснаас илүү сайн хэрэгжиж байгаа эсэхийг олж мэдэх боломжтой. Энэ нь боломжтой зохицуулалт хийх, засаж залруулах, байгууллага, төсөл, хөтөлбөр, бодлогын хувьд туршлага болон мэдлэг олж авах боломжийг бий болгоно. Мэдээж энэ нь хүсэн хүлээж буй үр дагаварт хүрэх магадлалыг нэмэгдүүлнэ.

Үр дагаврыг түүний шалгуур үзүүлэлтээр илэрхийлэх

“Үр дүн”-г хэмжинэ гэдэг нь зөвхөн орц, гарц бус бас үр дагаврыг хэмжинэ гэсэн үг. Гэвч, бид эдгээр үр дагаврыг хэмжигдэхүйц гүйцэтгэлийн шалгуур үзүүлэлтээр илэрхийлэх шаардлагатай. Гүйцэтгэлийн гол шалгуур үзүүлэлтүүдийг тогтмол хэмжих замаар бид үр дагаварт хүрч байгаа эсэхээ тодорхойлно.

Жишээ нь, “оюутны сурлагыг сайжруулах” гэсэн үр дагавар байхад оюутны үр дагаврын шалгуур үзүүлэлт нь түвшин тогтоох шалгалтын дүнгийн онооны өөрчлөлт байж болно. Хэрэв оюутнууд түвшин тогтоох

шалгалт дээр оноогоо тогтмол сайжруулж байвал, тэдний сурлага мөн сайжирч байна гэсэн үг. Өөр нэг жишээ гэвэл, “ХДХВ/ДОХ өвчний эрсдэл өндөртэй хүмүүсийн эрсдэлд өртөх магадлал буурах” гэсэн үр дагавар байна. Хамгийн их эрсдэл бүхий хувь хүмүүсийн эрсдлийн өөр өөр магадлалыг хэмжих хэд хэдэн шууд шалгуур үзүүлэлт байж болно.

Үр дагаврын талаар санал нэгдэх үүднээс шалгуур үзүүлэлтүүдийг сонгохдоо олон талт оролцогч талуудын ашиг сонирхлыг мөн харгалзан үздэг. Өмнө нь бид үр дагаврыг хэмжихүйц, гүйцэтгэлийн шалгуур үзүүлэлтээр илэрхийлэх хэрэгтэй болохыг дурдсан. Бид ямар шалгуур үзүүлэлт сонгох хэрэгтэйг яаж мэдэх вэ? Сонгох үйл явц нь холбогдох сонирхож буй оролцогч талуудын санаа тавьж байгаа асуудлыг авч үзэх, мөн тусгах шаардлагатай гэдэг мэдлэгт үндэслэнэ. Удирдлага оролцогч талын ашиг сонирхлыг оновчтой, хэрэгцээтэй гүйцэтгэлийн шалгуур үзүүлэлт болгон тодорхойлох эсэхийг шийднэ. Ийнхүү, шалгуур үзүүлэлтүүд нь зөвхөн ганц оролцогч талын бүлэг бус олон талт оролцогч талуудын бүлгийн ашиг сонирхолтой уялдаа холбоотой байх үүднээс үр дагаврыг бүлэглэн задалж үзэх ёстой. Ийм тогтолцооны гол асуудал нь гүйцэтгэл болон түүнийг сайжруулах явдал учраас удирдлагуудад шалгуур үзүүлэлт хамаатай байхаас аргагүй юм.

Хэрэв оюутны сургалт, мэдлэгийг сайжруулах гэсэн үр дагавар байгаа бол шууд оролцогч талын бүлэг нь мэдээж оюутнууд байна. Гэвч, суралцах үйл явцыг үнэлэх тогтолцоог бий болгоход боловсролын асуудал эрхэлсэн ажилтнууд, засгийн газар, багш нар болон эцэг эхчүүд, мөн түүнчлэн сургуульд суралцах боломж, сургалтын материал хүртээмжийг харуулсан шалгуур үзүүлэлтүүдийг хэмжиж үзэхийг мөн сонирхож мэднэ. Иймд, нэмэлт шалгуур үзүүлэлтүүд нь ур чадвартай багш нарын тоо, охидыг сургуульд хамруулах талаарх эцэг эхчүүдийн мэдлэг эсвэл сургалтын хөтөлбөрийн зохих материалын хүртээмж зэргийг хамарч болно.

Энэ нь оролцогч талын бүлэг тус бүрт зориулсан шалгуур үзүүлэлт байх ёстой гэсэн санаа биш. Шалгуур үзүүлэлтийг сонгох нь хэд хэдэн холбогдох сонирхогч талуудын ашиг сонирхлыг анхаарч, тусгах шаардлагатай нарийн, түвэгтэй үйл явц юм. Хүлээгдэж буй үр дагаврыг шууд хэмжих шалгуур үзүүлэлт зайлшгүй шаардлагатай. Оюутны сургалт, мэдлэгийг сайжруулах тохиолдолд оюутантай холбоотой шалгуур үзүүлэлт заавал байх хэрэгтэй. Түвшин тогтоох шалгалтын онооны амжилт нь чухал шалгуур үзүүлэлт байна.

Үр дагаврын шалгуур үзүүлэлтээс (Зураг 3.2) гадна бид өмнөх бүлэгт танилцуулсан боловсролын хөгжлийн үр дагаврыг гүйцэтгэлийн хүрээ болгон өргөжүүлж болно.

Аливаа нэг үр дагаврын хувьд хэдэн шалгуур үзүүлэлт байх нь хамгийн тохиромжтой вэ? “Үр дагаварт хурч чадсан уу” гэсэн асуултад хариулт өгөх шалгуур үзүүлэлтийн хамгийн бага тоо хэд байх вэ?.

Зураг 3.2

Бодлогын чиглэлийн хувьд үр дагаврын шалгуур үзүүлэлтүүдийн багцыг боловсруулах			
Жишээ: Боловсрол			
Үр дагавар	Шалгуур үзүүлэлт	Суурь үзүүлэлт	Зорилтот түвшин
1. Улс орны хэмжээнд хүүхдүүдийн сургуулийн өмнөх боловсрол хүртэх боломж сайжрах	1. Сургуулийн өмнөх боловсролд хамрагдсан хотын хүүхдийн эзлэх хувь 2. Сургуулийн өмнөх боловсролд хамрагдсан хөдөө орон нутгийн хүүхдийн эзлэх хувь		
2. Бага сургуулийн хүүхдийн сургалтын үр дагавар сайжрах	6 дугаар ангийн математик болон ШУ-ны шалгалт дээр 70 ба түүнээс дээш оноо авсан сурагчдын эзлэх хувь		

Гүйцэтгэлийн сайн шалгуур үзүүлэлтийн “CREAM”

Гүйцэтгэлийн сайн шалгуур үзүүлэлтийг сонгох “CREAM” (ТХБХХ) нь тодорхой төсөл, хөтөлбөр, бодлогын шалгуур үзүүлэлийг боловсруулахад тус болох шалгууруудын багц юм (Чавио-Кампо 1999, х.85). Гүйцэтгэлийн шалгуур үзүүлэлт нь тодорхой, холбогдолтой, боломжийн, хангалттай, хяналт-шинжилгээ хийж болохуйц байна. Шалгуур үзүүлэлт тодорхой, уялдаа холбоотой байх тусам илүү оновчтой хэмжиж үнэлэх стратеги бий болгодог тул “CREAM” (ТХБХХ) нь даатгалын бодлоготой ойролцоо юм.

Тодорхой: Оновчтой, салаа утгагүй байх

Холбогдолтой: Асуудалд шууд хамаарал, зохистой байх

Боломжийн: Боломжийн үнээр авч болохоор байх

Хангалттай: Гүйцэтгэлийг хэмжих хангалттай үндэслэл бүхий байх

Хяналт-шинжилгээ хийх боломжтой: Бие даасан байдлын хувьд баталгаатай байх боломжтой

Хэрэв дээрх 5 шалгуурын аль нэг нь хангагдаагүй бол албан ёсны гүйцэтгэлийн шалгуур үзүүлэлтүүд нь бэрхшээлтэй тулгарч, хэрэгцээ багатай байх болно.

Гүйцэтгэлийн шалгуур үзүүлэлт нь аль болох тодорхой, шууд, олон салаа утгагүй байх хэрэгтэй. Шалгуур үзүүлэлт нь тоон болон чанарын

үзүүлэлт байна. Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлэхэд эхний үед чанарын үзүүлэлтээр хэмжигдэх шалгуур үзүүлэлтээс илүү энгийн, тоон үзүүлэлтээр хэмжигдэх шалгуур үзүүлэлтийг дэмжих нь зүйтэй.

Тоон шалгуур үзүүлэлт нь тодорхой тоогоор (тоо, дундаж эсвэл голч) эсвэл хувиар илэрхийлэгдэнэ. “Хувь хэмжээг мөн олон байдлаар илэрхийлж болно. Жишээ нь үр дагаврын тодорхой ангилалд шилжин орсон хувь ... зорилтот хэмжээ түвшнээс дээгүүр буюу доогуур оногдох хувь, тодорхой үр дагаврын интервалд хамрагдах хувь...” (Хатри 1999, х.63). “Үр дагаврын шалгуур үзүүлэлтүүд нь ихэвчлэн ямар нэг зүйлийн тоон болон хувиар илэрхийлэгдэнэ (пропорци, түвшин). Хөтөлбөрүүдэд эдгээрийн *аль алиныг* авч үзэх ёстой. Амжилт (алдаа)-ын хэмжээ нь өөрөө юунд хүрч чадаагүй талаар буюу амжилт (алдаа)-ын түвшинг илэрхийлдэггүй. Түүний түвшин нь амжилтын *хэмжээг* мөн илэрхийлдэггүй. Үр дагаврын ач холбогдлыг үнэлэх нь гол төлөв тоон болон хувь хэмжээний *аль алины* талаарх мэдээллийг шаарддаг (Хатри 1999, х.60).

“Чанарын шалгуур үзүүлэлт/зорилтот түвшин нь чанарын үнэлгээгээр хэмжигдэнэ... үүнд хууль эрхэмлэн сахиж буй байдал, чанар, цар хэмжээ, түвшин ... Чанарын шалгуур үзүүлэлт нь институцын үйл явц, хандлага, итгэл үнэмшил, идэвх, хувь хүний зан үйлийн өөрчлөлтийн талаар мэдээлэл өгнө” (НҮБ-ын Хүн амын сан 2000, х.7). Чанарын шалгуур үзүүлэлт нь үзэл бодлыг хэмжиж бас болдог, жишээ нь орон нутгийн засаг захиргааны газрын ажилтнууд өөрсдийн ажил үүргээ гүйцэтгэхэд эрх мэдэл олгох түвшингийн талаар юу гэж боддог гэх мэт. Чанарын шалгуур үзүүлэлт, түүнчлэн зан үйлийн тодорхойлолтыг мөн багтааж болох ба жишээлбэл, сурсан шинэ арга барилыг гардан эзэмшсэн түвшин байж болно. Хэдийгээр чанарын шалгуур үзүүлэлт нь гүйцэтгэх үүрэгтэй, чухал боловч, үүнийг ялангуяа эхний үе шатанд цуглуулах, хэмжих, дүгнэхэд цаг хугацаа их шаарддаг. Түүнчлэн, чанарын шалгуур үзүүлэлт нь тодорхой цаг хугацааны нөхцөл байдлын талаар гол төлөв субъектив дүгнэлт хийгддэг тул батлахад түвэгтэй, хэцүү байдаг.

Чанарын шалгуур үзүүлэлтүүдийг болгоомжтой хэрэглэх ёстой. Төрийн захиргааны салбарын удирдлага нь үйл явцын талаарх *төсөөллийг* зөвхөн *баримтжуулах* үүрэгтэй биш. Энэ нь илүү мэдээлэл сайтай стратегийн шийдвэр гаргах, төсөв боловсруулах, нөөцийг удирдах чиглэлд удирдлагад дэмжлэг үзүүлэх бодит үйл явцын талаар объектив мэдээллийг олж авах тухай асуудал юм. ХШҮ-ний тогтолцоо нь улс төрчид, сайд нар болон байгууллагуудад амлалт болон хэрэгжилтийн хувьд бодит хүлээлт ямар байх талаар мэдээлэл өгдөг учир бодит үйл явц мөн чухал байдаг. Оролцогч талууд өөрсдийн хүрээнд бодит үр дагаврын талаар сонирхох бөгөөд удирдлагуудыг үр дагаварт хүрэх үйл явцын төлөө хариуцлага хүлээхийг шахааж шаарддаг.

Шалгуур үзүүлэлт бүр өөрийн гэсэн өртөгтэй, ажилд үзүүлэх нөлөөтэй байдаг. ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлж байгаад судалгаа хийх явцад үнэн хэрэгтээ бид шалгуур үзүүлэлт тус бүрийн ХШҮ-ний шинэ тогтолцооны талаар бодох хэрэгтэй болдог. Иймээс, шалгуур үзүүлэлтүүдийг нухацтай, ул суурьтай сонгох хэрэгтэй.

Гүйцэтгэлийн шалгуур үзүүлэлт нь хүлээгдэж буй үр дагавартай холбоотой бөгөөд үр дагаварт холбогдолгүй бусад асуудлын нөлөөнд автаагүй байх хэрэгтэй.

Шалгуур үзүүлэлтийг боловсруулах эдийн засгийн өртгийн асуудлыг мөн бодож үзэх хэрэгтэй. Энэ нь шалгуур үзүүлэлтийг боловсруулахдаа тоо мэдээ цуглуулах, дүн шинжилгээ хийх ойролцоо зардлыг анхаарах хэрэгтэй гэсэн үг.

Тухайлбал, БН Киргиз улсын Ядуурлыг бууруулах үндэсний стратегийн баримт бичигт (ЯБҮСББ) арав гаруй бодлогын өөрчлөлт шинэчлэлийн асуудлаар 100 гаруй үндэсний хэмжээний болон дэд шалгуур үзүүлэлтийг багтаасан. Шалгуур үзүүлэлт бүр тоо мэдээ цуглуулах, тайлагнах, дүн шинжилгээ хийх асуудлыг хамардаг тул Киргизийн Засгийн газар зөвхөн Ядуурлыг бууруулах стратегийн хэрэгжилтийн ахицыг үнэлэхэд 100 гаруй ХШҮ-ний тогтолцоог төлөвлөх хэрэгтэй болж байна. Хязгаарлагдмал нөөцтэй ядуу улсын хувьд нилээд ажил хийх хэрэгтэй. Үүний адилаар, Боливийн ядуурлыг бууруулах стратегийн баримт бичиг үндэсний хэмжээний 157 шалгуур үзүүлэлттэй байсан. Удалгүй ийм олон шалгуур үзүүлэлтийг хянаж байх ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлэх боломжгүй гэдэг нь ойлгомжтой болов. Боливи улсын одоогийн ЯБСББ-ийн төсөл нь үндэсний түвшний 17 шалгуур үзүүлэлттэй болсон байна.

Шалгуур үзүүлэлтүүд нь зохистой байх шаардлагатай бөгөөд хэтэрхий шууд бус, сольж орлуулах, хэт хийсвэр байж болохгүй. Учир нь ийм нөхцөлд гүйцэтгэлийг хэмжих нь хэт түвэгтэй, бэрхшээлтэй болно.

Шалгуур үзүүлэлтүүд нь хяналт-шинжилгээ хийж болохуйц байх хэрэгтэй. Энэ нь шалгуур үзүүлэлтүүд дангаараа батлагдах, нотлогдохуйц байна гэсэн үг бөгөөд чанарын бус тоон шалгуур үзүүлэлтийг илүүд үздэг нэг шалтгаан юм. Тодорхой нэг цаг хугацаанд хэмжсэн шалгуур үзүүлэлтийг дараа нь хэмжиж болох ёстой бөгөөд хэмжих гэж байгаа зүйлээ оновчтой хэмжиж байх найдвартай, баталгаатай байх хэрэгтэй.

Шалгуур үзүүлэлтийг боловсруулахдаа мэдээллийг цуглуулах боломжийг харгалзан анхаарах шаардлагатай. “Ихэнх тохиолдолд, байгууллагууд хүрэх гэж буй үр дагаврыг хэмжихэд үр дагаврын шалгуур үзүүлэлтийг хэмжихийн ач холбогдлыг авч үзэлгүй, шалгуур үзүүлэлтийг хэмжихэд шаардлагатай мэдээлэл хэр боломжтой байгаад үндэслэж

шалгуур үзүүлэлтээ сонгодог” (Хатри 1999, х.55).

Зураг 3.3-т санал болгож буй шалгуур үзүүлэлтийг үнэлэх нэмэлт жагсаалтыг тусгав.

Орлуулах шалгуур үзүүлэлтийг хэрэглэх нь

“Яг таг алдаатай байснаас ойролцоогоор зөв байсан нь дээр”.

(Анон)

Шалгуур үзүүлэлтийг сонгоход дандаа яг таг оновчтой байдаггүй. Гэхдээ аль болох ойролцоогоор ч гэсэн оновчтой байлгахыг хичээх хэрэгтэй. Зарим тохиолдолд үр дагаврын шалгуур үзүүлэлтийг шууд хэмжихэд бэрхшээлтэй байдаг тул энэ үед орлуулах шалгуур үзүүлэлт хэрэгтэй болдог. Шууд бус буюу орлуулах шалгуур үзүүлэлтийг шууд шалгуур үзүүлэлтийн талаарх мэдээлэл байхгүй, мэдээлэл цуглуулахад хэт их зардалтай, эсвэл мэдээллийг тогтсон хугацаанд цуглуулах боломжгүй үед хэрэглэж болно.

Зураг 3.3

Санал болгож буй шалгуур үзүүлэлтийг үнэлэх хяналтын хуудас

Хэмжих үр дагавар _____

Сонгосон шалгуур үзүүлэлт _____

Шалгуур үзүүлэлт...

1. Үр дагаврыг аль болох шууд илэрхийлж байна уу? _____
2. Объектив хэмжигдэхүүнийг хангахуйц тодорхой байна уу? _____
3. Хамгийн хэрэгцээтэй, зардал багатай мэдээлэл цуглуулах аргыг хэрэглэж болох уу? _____
4. Үр дагаврын хувьд өөрчлөгдөх мэдрэмжтэй, харин өөрчлөлтөөс харьцангуй хамаарал багатай байна уу? _____
5. Үр дагаврыг тайлагнах үед шаардлагын дагуу бүлэглэн задалсан байна уу? _____

Эх сурвалж: Америкийн нэгдсэн зам 1996

Гэвч орлуулах шалгуур үзүүлэлтийг хэрэглэхдээ болгоомжтой хандах хэрэгтэй. Учир нь орлуулах шалгуур үзүүлэлт нь гүйцэтгэлийн талаар ойролцоо баримт, баталгааг бий болгоно гэсэн урьдчилсан төсөөлөл л байна (Шигтгээ 3.1).

Тухайлбал, гэмт хэрэг их гардаг хороололд орон сууцны талаарх

судалгааг тогтмол хийхэд бэрхшээлтэй бол өрхийн орлого нэмэгдсэн эсэхийг хэмжихдээ айлуудын дээвэр дээрх телевизийн антенны тоог орлуулах шалгуур үзүүлэлт болгон хэрэглэж болно.

Шигтгээ 3.1

Сонголт хийх асуудал

Чикаго хотын том барилга байгууламжид орших бүхэл бүтэн далайн болон нүүрсний уурхайн үзмэртэй Шинжлэх ухаан, аж үйлдвэрийн музейд үзэгчид ямар үзмэрийг хамгийн их сонирхож байгаа талаар судлах болов. Үзмэр тус бүрийг хэдэн үзэгч сонирхож байгааг тоолох боломжгүй гэж үзсэн учир орлуулах шалгуур үзүүлэлтийг хэрэглэхээр шийджээ. Ингэхдээ тэд шалны лак хаана хамгийн их элэгдэж байгааг харахаар шийдэв. Тэгээд хамгийн олон лакдах шаардлагатай газар хаана байна гэж дүгнэсэн гээч? Өндгөө дарж байгаа тахианы үзмэрийн урд талд байжээ.

Эх сурвалж: Вэбб ба бусад 1966

Эдгээр орлуулах шалгуур үзүүлэлт нь хүлээгдэж буй үр дагаврыг шууд хянаж болох ч энд нөлөөлж болох бусад хүчин зүйлс мөн байдаг. Жишээ нь, орлого нэмэгдсэнийг хар тамхины мөнгө эсвэл далд эдийн засгаас олсон орлого эсвэл сүүлийн үеийн цахилгаан төхөөрөмжийн дүнд телевизор худалдан авах боломжтой болсон мэт хүчин зүйлс байж болно. Эдгээр хүчин зүйл нь ялган зааглахад хүндрэлтэй эдийн засгийн хөгжлийн бодлого, хөтөлбөрт нэмэлт нөлөө үзүүлдэг.

Урьдчилж боловсруулсан шалгуур үзүүлэлт хэрэглэхийн давуу ба сул тал

Урьдчилж боловсруулсан шалгуур үзүүлэлт нь тухайн улс орон, байгууллага, хөтөлбөр, салбарын хүрээнээс хамааралгүйгээр тогтоосон шалгуур үзүүлэлт юм. Жишээ нь, зарим хөгжлийн байгууллагууд нь дараах хөгжлийн зорилтуудыг хянах үүднээс шалгуур үзүүлэлтүүдийг боловсруулсан. Үүнд:

- МХЗ
 - Нэгдсэн Үндэстний Байгууллагын Хөгжлийн Хөтөлбөр (НҮБХХ)-ийн Хүний тогтвортой хөгжлийн зорилтууд
 - Дэлхийн банкны Хөдөөгийн хөгжлийн гарын авлага
 - Олон улсын валютын сан (ОУВС)-гийн Санхүүгийн тогтвортой байдлын үзүүлэлтүүд
- МХЗ нь тус бүрдээ зорилтот түвшин, шалгуур үзүүлэлт бүхий

8 зорилттой. Жишээ нь, 4 дэх зорилт нь хүүхдийн эндэгдлийг бууруулах, зорилтот түвшин нь 1990 оноос 2015 онд 5 хүртэлх насны хүүхдийн эндэгдлийг гуравны хоёроор бууруулах явдал юм. Шалгуур үзүүлэлт нь а) 5 хүртэлх насны хүүхдийн эндэгдэл, б) нялхсын эндэгдэл, с) улаан бурхан өвчний эсрэг вакцинжуулалтад хамрагдсан 1 настай хүүхдийн эзлэх хувь. (МХЗ-ын шалгуур үзүүлэлтүүдийг бүрэн эхээр нь Хавсралт 3-аас харна уу)

НҮБХХ 1990 онд дэлхийн бүх улс орны хүний хөгжил, амьжиргааны түвшинг хэмжих арга болох Хүний хөгжлийн индекс (ХХИ)-ийг боловсруулсан. ХХИ нь улс хоорондын болон цаг хугацааны явцад тоон шалгуур үзүүлэлтээр илэрхийлэгдэх хүний хөгжлийг хэмжих анхны өргөн хүрээний оролдлого болсон юм... Энэ индекс нь цааш хөгжүүлж, боловсронгуй болгох, мөн холбогдох мэдээллийн баазыг бүрдүүлэх улс орны хүчин чармайлтад зааварчилгаа болох ажлын анхдагч арга хэрэгслээр хангадаг” (НҮБХХ, 2001).

Тодруулбал, НҮБХХ-ийн Хүний хөгжлийн индекс нь хүний хөгжлийн 3 асуудлаар улс орны гаргаж байгаа ахиц, өөрчлөлтийг хэмждэг: амьдралын хугацаа, мэдлэг, амьжиргааны зохистой түвшин. Амьдралын хугацаа нь дундаж наслалтаар хэмжигдэх ба мэдлэг нь насанд хүрэгчдийн бичиг үсэгт тайлагдсан байдал болон бага, дунд, дээд боловсролд хамрагдалтын түвшингийн нэгдсэн үзүүлэлтээр хэмжигдэх бол амьжиргааны түвшин нь нэг хүнд ногдох ДНБ-ий хэмжээгээр хэмжигдэнэ (НҮБХХ 2001).

Дэлхийн банкны Хөдөөгийн хөгжлийн гарын авлага нь Дэлхийн хөгжлийн үзүүлэлтэд үндэслэсэн хөдөөгийн амьжиргааны нөхцөл, хөдөөгийн эдийн засгийн хөгжил, хөдөөгийн зах зээлийн хөгжил, хүртээмж ба харилцааны сайжралт, нөөцийн эх үүсвэрийн тогтвортой менежмент, бодлогын ба институцын хүрээ зэрэг хөдөөгийн шалгуур үзүүлэлтийн өргөн хүрээтэй багцын талаарх олон улсын статистикийг тодорхойлж, түгээдэг. Тодорхой үзүүлэлтүүдэд жишээ нь, ядуурлын түвшнээс доогуур амьжиргаатай хөдөөгийн хүн ам, хөдөө аж ахуйн дотоодын нийт бүтээгдэхүүн, хөдөө аж ахуйн бүтээгдэхүүний экспорт, засмал зам, үржил шимтэй эдэлбэр газар, орон нутгийн татварын орлого багтана.

Ийнхүү, Хөдөөгийн хөгжлийн үзүүлэлтийн гарын авлага нь нийтлэг, тодорхой багц шалгуур үзүүлэлтийг хэрэглэн улс орны дотор болон улс хоорондын хэмжээнд гарч буй ахицад хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ хийх ерөнхий хандлагыг хөгжүүлэхэд тус болдог. Гарын авлага нь хөдөөгийн ядуурлыг бууруулах зорилгод хүрэх улс орны амжилт (эсвэл алдаа дутагдал)-ыг үнэлэхэд хэрэглэдэг шалгуур үзүүлэлтийн багц болох Хөдөөгийн үнэлгээний картыг мөн багтаасан байна (Дэлхийн банк 2000).

Дэлхийн өнцөг булан бүр дэх бүс нутгийн санхүүгийн хямралын үед ОУВС нь Санхүүгийн чадавхийн үзүүлэлтийн багцыг боловсруулж байна. Эдгээр нь тухайн улс орны санхүүгийн

байгууллага, корпораци, айл өрхийн санхүүгийн болон найдвартай байдлын үзүүлэлт юм. Үүнд өөрийн хөрөнгийн хүрэлцээ, актив хөрөнгийн чанар, орлого ба ашигт ажиллагаа, хөрвөх чадвар, зах зээлийн эрсдлийн мэдрэмжийн шалгуур үзүүлэлтүүд багтана (ОУВС 2003).

ОУВС нь бүхэлдээ засгийн газар, байгууллагуудад шаардлагатай макро эдийн засгийн цуврал үзүүлэлтүүдэд хяналт-шинжилгээ хийж, үүнийгээ хэвлэн нийтэлдэг. Эдгээр нь гарцын шалгуур үзүүлэлт, төсвийн болон мөнгөний шалгуур үзүүлэлт, төлбөрийн баланс, гадаад өрийн үзүүлэлт гэх мэт юм.

Урьдчилж боловсруулсан шалгуур үзүүлэлтийг ашиглахад хэд хэдэн давуу болон сул тал байдаг. Үүнд:

Давуу тал:

- Эдгээрийг ижил төстэй төсөл, хөтөлбөр, бодлогоор нэгтгэн үзэж болно;
- Эдгээр нь олон тооны тусгай хэмжигдэхүүнийг бий болгох зардлыг бууруулдаг;
- Хандивлагчдын тавьдаг шаардлагад нийцүүлж сайн зохицуулах боломж олгодог.

Сул тал:

- Ихэнх тохиолдолд тухайн улс орны онцлог зорилтуудад хамааралгүй байдаг;
- Гол төлөв дээрээс доошоо чиглэж зааварласан мэт байдаг;
- Гол оролцогч талуудын оролцоо, гардан хариуцах нөхцөлийг бий болгодоггүй;
- Олон тооны өрсөлдөх шалгуур үзүүлэлтийг батлахад хүргэдэг.

Урьдчилж боловсруулсан бэлэн шалгуур үзүүлэлтийг хэрэглэх үед нэгийг нөгөөгөөс нь илүү гэж үзэн сонгохын тулд ямар үзүүлэлтээд үндэслэхээ шийдэхэд хэцүү байдаг.

Урьдчилж боловсруулсан шалгуур үзүүлэлт нь тухайн улс орон, эсвэл байгууллагын нөхцөлд холбогдолгүй байж болно. Гадны оролцогч талуудаас урьдчилж боловсруулсан шалгуур үзүүлэлт хэрэглэхийг шаардах тохиолдол байх боловч бидний үзэж байгаагаар байгууллагын хэрэгцээ шаардлагад нийцүүлэн, удирдлагад шаардлагатай мэдээлэл нь г аль болох дотоод хэрэгцээнээс урган гарснаар боловсруулах нь зүйтэй. Жишээ нь, олон улс орон МХЗ-ыг хэрэгжүүлэхэд урьдчилж боловсруулсан бэлэн шалгуур үзүүлэлтийг ашиглах боловч эдгээр зорилтыг өөрийн стратегийн зорилго болон холбогдох салбаруудад шаардагдах мэдээлэлд нийцүүлэн бүлэглэн задлах хэрэгтэй.

Ер нь оролцогч талуудыг оролцооны үйл явцад хамруулахын хамт тодорхой хэрэгцээнд нийцүүлэн шалгуур үзүүлэлтийг боловсруулах нь хамгийн сайн арга юм. Урьдчилж боловсруулсан шалгуур үзүүлэлтүүдийг оролцооны чухал бүрэлдэхүүн хэсэгт хялбархан ашиглаж болно.

Шалгуур үзүүлэлтийг боловсруулах

Сайн шалгуур үзүүлэлтийг боловсруулахын тулд ганц удаа бус олон дахин оролдож үзэх хэрэгтэй болно. Тохирох шалгуур үзүүлэлтүүдийн эцсийн багцыг боловсруулах хүртэл нилээд хугацаа шаардагдана.

Шалгуур үзүүлэлтүүдийг боловсруулахад ихээхэн ажил шаардагдана. Шалгуур үзүүлэлтийг боловсруулах үйл явцад техникийн, бие даасан, бодлогын чадвартай мэргэжилтнүүд оролцох нь маш чухал. Шалгуур үзүүлэлтийг боловсруулах үед техникийн, бие даасан, бодлогын аль аль талыг сайтар бодож тусгах хэрэгтэй. Шалгуур үзүүлэлтүүд хангалттай үндэслэлтэй, техникийн хувьд хийж болохуйц, бодлогын хувьд уялдаа холбоотой байна уу? Сурагчдын сургалт, мэдлэгийг сайжруулах үр дагаврын шалгуур үзүүлэлтийн жишээг дахин авч үзвэл, ямар шалгуур үзүүлэлтүүдийг сонгох талаарх ярилцлагад сургалтын талаарх шалгуур үзүүлэлтийг боловсруулах чадвартай боловсролын мэргэжилтнүүд, техникийн талын хүмүүс болон шалгуур үзүүлэлтийн бодлогын уялдаа холбоог гаргах бодлогын мэргэжилтнүүдийг оролцуулна.

Тодорхой шаардлагыг хангах үүднээс шалгуур үзүүлэлтүүдийг боловсруулах хэрэгтэй. Түүнчлэн, шалгуур үзүүлэлт нь үр дагаврыг шууд илэрхийлж байх ёстой. Цаг хугацааны явцад шинэ шалгуур үзүүлэлтүүдийг баталж, заримыг нь хэрэглэхгүй орхидог. Үүнийг болзошгүй үйл явц гэж үзэх хэрэгтэй. Гэхдээ, шалгуур үзүүлэлтийг орхих эсвэл өөрчлөхийн өмнө наад тал нь 3 дахин хэмжиж үзсэн байх шаардлагатай.

Наад тал нь 3 дахин хэмжиж үзэх нь суурь үзүүлэлт болон цаг хугацааны чиг хандлагыг тогтооход тустай. Шалгуур үзүүлэлтийг өөрчлөх эсвэл хэрэглэхгүй орхихоос өмнө дараах 2 чухал асуултыг асуух шаардлагатай: Энэ шалгуур үзүүлэлт нь хүлээгдэж буй үр дагаврыг оновчтой хэмжихэд шаардлагатай мэдээллээр хангаж байгаа эсэхийг мэдэх үүднээс түүнийг нарийвчилан шалгасан уу? Энэ шалгуур үзүүлэлт нь удирдлагын арга хэрэгсэл болохуйц ашигтай мэдээллийг бий болгож байна уу?

Шалгуур үзүүлэлтүүдэд өөрчлөлт ороход явцыг хэмжих суурь үзүүлэлтүүд мөн өөрчлөгдөнө. Шинэ шалгуур үзүүлэлт бүр тоо мэдээлэл анх цуглуулах үед өөрийн суурь үзүүлэлттэй байх хэрэгтэй (Суурь үзүүлэлтүүдийг боловсруулах сэдвийг дараагийн 4 дүгээр бүлэгт дэлгэрэнгүй тусгасан.)

Дүгнэж хэлэхэд, шалгуур үзүүлэлтүүдийг сайтар эргэцүүлэн бодсон байх хэрэгтэй. Мэдээлэл цуглуулах ерөнхий тогтолцоонд эмх замбараагүй байдал үүсгэх тул эдгээрийг байнга өөрчилж, сольж

болохгүй. Дээд түвшний шийдвэр гаргагчдаас эхлээд мэдээлэл цуглуулах ажилтан хүртэл шалгуур үзүүлэлт бүрийн логик үндэслэлийн талаарх ХШҮ-ний тогтолцоог тодорхой болгож санал нэгдсэн байх хэрэгтэй.

Аливаа гүйцэтгэлийг хэмжих үйл явцын гол үүрэг нь гүйцэтгэлийн үр дагаврын шалгуур үзүүлэлтийн талаар тогтмол, баталгаатай мэдээллээр хангах явдал юм.

(Хатри 1999, х.17)

Үр дагаварт хяналт-шинжилгээ хийхэд гүйцэтгэлийн шалгуур үзүүлэлтийг ашиглах ба төсөл, хөтөлбөр эсвэл бодлогын мөчлөгийн туршид эргэх мэдээлэл болон мэдээллийн урсгалаар тогтмол хангах шаардлагатай. Шалгуур үзүүлэлтийн мэдээлэл нь удирдлагад зорилтот түвшинд хүрэх явцад гарч буй гажуудал, дутагдал болон бусад өөрчлөлтүүд эсвэл хүлээгдэж буй үр дагавраас хазайсан талаарх мэдээлэл өгнө. Иймд, шалгуур үзүүлэлт нь хүлээгдэж буй үр дагаварт хүрэх үүднээс явцын дунд засаж залруулах боломжийг шаардлагатай тохиолдолд байгууллага болон Засгийн газарт олгодог. Шалгуур үзүүлэлтийг ашиглан үйл явц болон ахицыг хянах нь үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоо төрийн захиргааны удирдлагын хүчирхэг арга хэрэгсэл болохын бас нэг илэрхийлэл болдог.

Шалгуур үзүүлэлтийг тогтоох: Хөгжиж буй орнуудын туршлага

Хөгжиж буй олон орон, түүнчлэн бүс нутгууд өөрсдийн хөгжлийн зорилтын явцыг хянахад шалгуур үзүүлэлтийг боловсруулж эхлээд байна. Шигтгээ 3.2-3.4-т Африкийн бүс нутаг, Шри Ланк, Албани улсын туршлагаас харуулав.

Шигтгээ 3.2

Африкийн бүс нутгийн нийгмийн хамгааллын үндсэн шалгуур үзүүлэлтүүд

Африкийн бүс нутаг даяар ХШҮ-ний тогтолцооны статистикийн болон техникийн үндсэн бүрэлдэхүүн хэсгийг бий болгох оролдлого хийж байна. Эдгээр бүрэлдэхүүн хэсгийн нэг болох гол шалгуур үзүүлэлтүүдийн талаарх санал асуулгыг Гана, Малави, Мозамбик, Нигер, Лесото зэрэг Африкийн олон улс оронд явуулсан байна. Нийгмийн хамгааллын гол шалгуур үзүүлэлтүүдийн асуулга (НХГШҮА)-ыг Дэлхийн банк, НҮБХХ, НҮБХАС хамтран боловсруулсан бөгөөд ерөнхийд нь гол шалгуур үзүүлэлт, ялангуяа нийгмийн шалгуур үзүүлэлтийг ашиглах замаар хөгжлийн зорилтуудад хяналт-шинжилгээ хийдэг. “Гол шалгуур үзүүлэлтүүд нь хойшлогдож болох эсвэл хэмжихэд бэрхшээлтэй байж болох нөхцөл байдлын ирээдүйд гарах үр нөлөөний талаар урьдчилан сануулга өгдөг” (<http://www4.worldbank.org/afr/stats/pdf/cwiq.pdf>).

Ялангуяа, НХГШҮА нь засгийн газарт өрхийн амьжиргаатай холбоотой шалгуур үзүүлэлт, жил бүр үндсэн үйлчилгээг авах, хэрэглэх болон сэтгэл ханамжийн шалгуур үзүүлэлтийн талаар мэдээлэл цуглуулахад тусалдаг.

НХГШҮА нь дараах онцлог шинжтэй. Үүнд:

- Уян хатан загвар бүхий гол асуудлуудын байнгын багц
- Мэдээлэл шуурхай оруулах, баталгаажуулах
- Энгийн тайлагнал
- Том хэмжээтэй түүвэр жишээ
- Богино хэмжээний асуулга
- Мэдээлэл хялбар цуглуулах

НХГШҮА нь хэцүү түвэгтэй судалгаа биш. Энэ нь өргөн хүрээтэй, түргэн өөрчлөгдөх хугацаа бүхий онцлог шинж чанарын багцыг агуулж байдаг: (<http://www4.worldbank.org/afr/stats/pdf/ghcoreinds.pdf>).

НХГШҮА нь мөн “... улс орны дотоодод болон улс даяар хүн амын янз бүрийн дэд бүлгийн нийгмийн гол шалгуур үзүүлэлтээр хангах ба ... цаг хугацааны явцад нийгмийн гол шалгуур үзүүлэлтэд хяналт-шинжилгээ хийх арга хэрэгсэл болох бөгөөд улс орнууд богино хугацаанд үр дүнд хүрэх энгийн хэрэгсэл юм (Дэлхийн банк х.1).

Үүний зэрэгцээ, НХГШҮА хэрэглэснээр гишүүн орнуудыг өөрсдийн нийгэм, эдийн засгийн тодорхой шалгуур үзүүлэлтүүдээ боловсруулахыг ямар нэг байдлаар хорьдоггүй.

НХГШҮА-ын жишээний талаар

<http://www4.worldbank.org/afr/stats/pdf/ghcoreinds.pdf> вэб хуудаснаас, Гана улсын нийгмийн хамгааллын гол шалгуур үзүүлэлтийг <http://www4.worldbank.org/afr/stats/pdf/cwiqloop.pdf> хуудаснаас харж болно.

Эх сурвалж: Дэлхийн банк

Шигтгээ 3.3

Шри Ланкийн Үнэлгээний талаарх Үндэсний бодлого

Шри Ланкийн Засгийн газрын Үнэлгээний талаарх Үндэсний бодлого нь а) үнэлгээний соёл бий болгох, үр дүнг удирдахад үнэлгээг хэрэглэх, б) ажилтнууд, байгууллага, арга хэрэгсэл, аргачлалын хувьд чадавхийг бэхжүүлэх замаар үнэлгээг хөгжүүлэх,

с) өмнөх туршлагаас сургамж авч суралцах, d) үр дүнг үнэлэх замаар хөгжлийн бодлого, хөтөлбөрийн боловсруулалтыг сайжруулах, e) хариуцлагын тогтолцоо, ил тод байдал, сайн засаглалыг бүрдүүлэх зорилготой юм.

Засгийн газар нь үнэлгээний бодлогын хэсгийн хүрээнд бүх бодлого, хөтөлбөр болон төсөл бэлтгэх санаачилгад гүйцэтгэлийн шалгуур үзүүлэлтийг хэрэглэх эрхтэй. Энэ зорилгоор, Засгийн газраас төрийн захиргааны салбарт оролцооны үнэлгээг хэрэгжүүлэх үүднээс иргэний нийгмийн байгууллага, (Шри Ланкийн Үнэлгээний нийгэмлэг гэх мэт) ба ТББ-ын түншлэлийг урамшуулан дэмжиж байна. Түүнчлэн, Засгийн газраас их дээд сургууль, төрийн захиргааны сургалтын байгууллагууд үнэлгээний арга техник, аргачлалын талаарх мэдлэгээ харилцан хуваалцах үүднээс үнэлгээний загварыг сургалтын хөтөлбөртөө тусгаж байхыг урамшуулан дэмжиж байна.

Хавсралт 4: Шри Ланк улсын Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний талаарх Үндэсний хөгжлийн төлөвлөгөөг үзнэ үү.

Эх сурвалж: Шри Ланкийн Үнэлгээний нийгэмлэг
Төрийн захиргааны хөгжил ба хэрэгжилтийн яам 2003

Шалгуур үзүүлэлтийг боломжийн хэрээр тухайн улс орны болон байгууллагын тодорхой хэрэгцээ шаардлагад үндэслэн боловсруулах хэрэгтэй. “... Янз бүрийн улс орон, цаг хугацаа, салбарын хувьд гүйцэтгэлийн шалгуур үзүүлэлтийн сонголт харилцан адилгүй байна. Ганц баталгаатай ерөнхий зарчим бол гүйцэтгэлийг хэмжих нь зохистой, зардал багатай байх тохиолдолд гүйцэтгэлийг тодорхой үйл ажиллагаа, салбар, улс орон, цаг хугацааны хувьд бодитой, тохиромжтой байлгах гарц, үр дагавар, үйл явцын шалгуур үзүүлэлтийн хоршсон хэлбэрээр үнэлж хэмждэг (Чавио-Кампо 1999, х.80-81).

Сайн шалгуур үзүүлэлт боловсруулахад ганц биш хэд хэдэн удаагийн оролдлого хэрэгтэй. Шалгуур үзүүлэлтүүдийн эцсийн багцыг боловсруулан гаргах хүртэл багагүй цаг хугацаа шаардагдана.

Бид үндсэндээ стратеги боловсруулах, үр дагавар, шалгуур үзүүлэлтийг тодорхойлох, суурь үзүүлэлтийг гаргах болон зорилтот түвшинг тогтоох замаар улс орон, байгууллагуудад зорилтот түвшинг тогтоох гүйцэтгэлийн тогтолцоог бүрдүүлнэ. Энэ үйл ажиллагаа нь хүлээгдэж буй үр дагаварт хүрэхийн тулд төсөв, нөөц эх үүсвэр, хүний нөөцийг хамгийн оновчтой ашиглахад туслах болно.

Шигтгээ 3.4

Албани улсын 3 жилийн Мөрийн хөтөлбөр

Албани улсын Засгийн газар нь 3 жилийн Мөрийн хөтөлбөрийг хэрэгжүүлэхэд хамааралтай гол хөтөлбөрүүдийг шинэчилсэн мэдээллээр хангах үүднээс хэрэгжилт болон гүйцэтгэлд суурилсан хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний тогтолцоог бүрдүүлж, хэрэгжүүлнэ (Албани улсын төрийн захиргааны салбарт хэрэгжүүлж буй чухал стратегийн санаачилгууд болох Нийгэм, эдийн засгийн хөгжлийн үндэсний стратеги (НЭЗХҮС), Дунд хугацааны санхүүжилтийн хүрээ, Тогтворжилтын ба ассоциацийн хэлэлцээр, Авлигатай тэмцэх үйл ажиллагааны төлөвлөгөө, Төвлөрлийг сааруулах болон орон нутгийн эрх мэдлийн стратеги зэрэг). Засгийн газраас энэхүү 3 жилийн Мөрийн хөтөлбөрийн хэрэгжилтэд хяналт-шинжилгээ хийх ажлыг зохицуулж, хянахыг Сайд нарын зөвлөлийн Зохицуулалтын албанд үүрэг болгосон. НЭЗХҮС-ийн гүйцэтгэлд хяналт-шинжилгээ хийх адил үүргийг Сангийн яамны харьяа НЭЗХҮС-ийн асуудал эрхэлсэн албанд даалгасан.

Сангийн яам нь НЭЗХҮС-д хамрагдсан чиглэлийн 12 яамны ерөнхий гүйцэтгэл, хэрэгжилтийн удирдлагад хяналт тавих үүрэгтэй. Үүрэг хариуцлагад дараах асуудлыг хамруулжээ. Үүнд: а) хяналт тавьж, тайлагнах шалгуур үзүүлэлтийг боловсруулах зарчим, б) шалгуур үзүүлэлтийг хэрхэн сонгох талаарх зөвлөмжийг чиглэлийн яамдад өгөх, с) гол оролцогч талуудын анхаарч, сонирхож буй үр дүнг оновчтой хэмжих шалгуур үзүүлэлтийг сонгох үйл ажиллагаа, d) баталж нотлох болон тайлагнах явцыг хангах шалгуур үзүүлэлтийн талаарх мэдээллийг хэрхэн цуглуулах талаар тодорхой тусгасан журмууд багтана.

НЭЗХҮС-ийн хэрэгжилтэд хяналт-шинжилгээ хийх матрицын төслийг саяхан боловсруулсан Боловсролын яаманд нилээд ахиц гарч байна. Боловсролын яаманд 6 газрын төлөөллийг багтаасан ХШҮ-ний нэгжийг шинээр байгуулсан бөгөөд Засгийн газрын Өсөлтийг хангах, ядуурлыг бууруулах стратеги, Ядуурлыг бууруулахыг дэмжих зээл, Боловсролын төсөл, Бүх нийтийн боловсролын санаачилгуудад зориулж боловсролын төрөл бүрийн шалгуур үзүүлэлтүүдийг боловсруулна. Боловсролын салбарын шалгуур үзүүлэлтүүдэд боловсролын түвшингээрх сургуульд хамрагдалт, багш нарын цалин,

ДНБ-д боловсролын салбарын эзлэх хувь, багш-сурагчдын харьцааны үзүүлэлт, яамнаас баталсан багшийн чадавхийн стандартыг хангасан багшлах хүчний эзлэх хувь, анги дүүргэлтийн дундаж, төгсөлтийн ерөнхий түвшин, хөдөө орон нутгийн болон ядуу өрхөд ногдох боловсролын хувь гэх мэт үзүүлэлтүүд орсон.

Албани улсын Засгийн газар статистикийн суурь чадавхи (хэдийгээр сайжруулах шаардлагатай зүйл байгаа боловч)-тай бөгөөд саяхан бодлогын дүн шинжилгээний албыг байгуулсан. МХЗ-тай холбоотой шалгуур үзүүлэлтүүдийг Засгийн газраас боловсруулсан.

Эх сурвалж: Дэлхийн банк 2002a

Янз бүрийн түвшин дэх шалгуур үзүүлэлтүүдийн жишээнүүд:

Шигтгээ 3.5-д хөтөлбөр, төслийн түвшний зарим ач холбогдолтой шалгуур үзүүлэлтийн жишээг тусгав.

Шигтгээ 3.6-д үр дагавар болон түүний зарим байж болох шалгуур үзүүлэлтийн жишээг тусгав.

Шигтгээ 3.5

Хөтөлбөр, төслийн түвшний үр дүнгийн шалгуур үзүүлэлтүүд: Усжуулалтын салбарын жишээ

Төслийн нэр	Тодорхой бүс нутгийн усжуулалтыг сайжруулах
Төслийн зорилт	Хөдөө аж ахуйн үйлдвэрлэлийн бүтээмжийг сайжруулах Фермерийн орлогыг нэмэгдүүлэх
Шалгуур үзүүлэлт	
Үр дагаврын шалгуур	Усжуулалт бүхий шинэ газар үзүүлэлт нутаг Ургацын гарц нэмэгдсэн байдал Үйлдвэрлэл нэмэгдсэн байдал Фермерийн орлого нэмэгдсэн байдал
Гарцын шалгуур үзүүлэлт	усжуулалтын 10 шинэ систем барих усжуулалтын 5 хуучин систем засах фермерын сургалтын 25 хөтөлбөр

Эх сурвалж: ОУХХААБ 2002, х. 19-өөс авсан

Шигтгээ 3.6

Үр дагавар: Орон нутгийн зах зээлд фермерүүдийн оролцоог нэмэгдүүлэх

Байж болох үр дагаврын шалгуур үзүүлэлтүүд

- Жилийн орлогын өөрчлөлтийн хувь
- Муудсан үр тарианы хэмжээнд орсон өөрчлөлтийн хувь
- Өрсөлдөөний улмаас үр тарианы үнэд орсон өөрчлөлтийн хувь
- Хөдөө аж ахуйн салбарын хөдөлмөр эрхлэлтийн өөрчлөлтийн хувь

ДӨРӨВДҮГЭЭР БҮЛЭГ

Алхам 4: Суурь үзүүлэлтийг тогтоох, шалгуур үзүүлэлтийн талаарх мэдээлэл цуглуулах

Зураг 4.1



Үр дагаварт хяналт-шинжилгээ хийх гүйцэтгэлийн гол шалгуур үзүүлэлтийг сонгох үйл явцын дараа дөрөв дэх алхам буюу хүрэхээр зорьж буй үр дагавартай харьцуулахад бидний одоогийн нөхцөл байдлыг харуулах суурь үзүүлэлтийг тогтооно (Зураг 4.1). Суурь үзүүлэлтийг тогтоохгүйгээр ирээдүйн гүйцэтгэлийг (зорилтот түвшин) төсөөлж, төлөвлөж чадахгүй. Суурь үзүүлэлт нь шалгуур үзүүлэлтийн эхний хэмжигдэхүүн юм. Энэ нь одоогийн нөхцөл байдлыг ирээдүйд гарах өөрчлөлттэй харьцуулан хянаж, үнэлдэг. Жишээлбэл, суурь үзүүлэлт нь шийдвэр гаргагчдад тухайн хөтөлбөр, бодлого, төслийн зорилтот түвшинг тогтоохоос өмнөх одоогийн нөхцөл байдлын талаар мэдээлэл өгдөг. Энэ байдлаар, суурь үзүүлэлт нь гүйцэтгэлийн одоогийн түвшин эсвэл саяхны нөхцөл байдлын талаар болон гүйцэтгэлийн явцын талаарх ойлголт авахад хэрэглэгдэнэ. Суурь үзүүлэлт нь шийдвэр гаргагчдад бодлого, хөтөлбөр, төслийн гүйцэтгэлийг хэмжих боломж олгох баримт, мэдээллийг өгдгөөрөө илүү ач холбогдолтой.

Энэ бүлэгт дараах асуудлыг авч үзнэ. Үүнд: а) шалгуур үзүүлэлтийн суурь үзүүлэлтийн тоо мэдээг боловсруулах, б) суурь үзүүлэлтийн мэдээллийг бүрдүүлэх, в) шалгуур үзүүлэлтийн мэдээллийн эх сурвалжийг тогтоох, г) мэдээлэл цуглуулах аргыг төлөвлөх ба харьцуулах, д) туршилт явуулахын ач холбогдол, болон е) хөгжиж буй зарим орны туршлагыг ашиглан мэдээлэл цуглуулах явдал юм.

Шалгуур үзүүлэлтийн суурь үзүүлэлтийг боловсруулах

Суурь үзүүлэлтийг боловсруулах нь гүйцэтгэлийн хүрээний гурав дахь хэсэг юм. Суурь үзүүлэлтийг үр дагавар болон шалгуур үзүүлэлтээс гаргадаг.

Суурь үзүүлэлтийг нягталж үзэх энэ хэсгийн эхэнд суурь үзүүлэлтийг боловсруулах нь тийм ч таатай ажил биш гэдгийг хэлмээр байна. Бид ө гүйцэтгэлээ өөрсдийн амьдралын суурь үзүүлэлттэй харьцуулна гэсэн үг. Жишээ нь, бид цусны даралтаа урьд өмнө байсан даралттай харьцуулдаг, дасгал хийхээс өмнөх үеийн байдлыг дасгал хийж байх үеийнхтэй харьцуулдаг, өмнө байсан биеийн жинтэйгээ харьцуулан жиндээ хяналт тавьдаг.

Гүйцэтгэлийн суурь үзүүлэлт нь хяналт-шинжилгээ эхлэх үеийн эсвэл эхлэхээс дөнгөж өмнөх үеийн байдлын талаарх тоон болон чанарын мэдээлэл юм. Ирээдүйн гүйцэтгэлийг хэмжих эхлэлийн цэг эсвэл чиглүүлэгчээр суурь үзүүлэлтийг хэрэглэдэг. Суурь үзүүлэлт нь шалгуур үзүүлэлтийн анхны маш чухал хэмжигдэхүүн юм.

Зураг 4.2-т бодлогын тодорхой чиглэлийн суурь үзүүлэлтийн жишээг тусгав. Үүнийг нэгдүгээр хэсэгт үзүүлсэн гүйцэтгэлийн цар хүрээнд үндэслэн боловсруулна (Алхам 5-д Зорилтот түвшинг боловсруулах талаар ярилцахдаа энэ хүрээний талаар гүйцээн авч үзэх болно).

Зураг 4.2

Бодлогын нэг чиглэлийн суурь үзүүлэлтийг боловсруулах Жишээ: Боловсрол			
Үр дагавар	Шалгуур үзүүлэлт	Суурь үзүүлэлт	Зорилтот түвшин
1. Улс орны хэмжээнд хүүхдүүдийн сургуулийн өмнөх боловсрол хүртэх боломж сайжирах	1. Сургуулийн өмнөх боловсролд хамрагдсан хотын хүүхдийн эзлэх хувь 2. Сургуулийн өмнөх боловсролд хамрагдсан хөдөө орон нутгийн хүүхдийн эзлэх хувь	1. 1999 он гэхэд 3-5 настай хүүхдүүдийн 75 хувь 2. 2000 он гэхэд 3-5 настай хүүхдүүдийн 40 хувь	
2. Бага сургуулийн хүүхдийн эзэмшсэн боловсролын үр дагавар сайжирах	1. 6 дугаар ангийн математик болон ШУ-ны шалгалт дээр 70 ба түүнээс дээш оноо авсан сурагчдын эзлэх хувь	1. 2002 он гэхэд математикийн хичээлээр 70-аас дээш оноо авсан сурагчид 75 хувь, ШУ-ны хичээлээр 70-аас дээш оноо авсан сурагчид 61 хувь	

Үр дагавар тус бүрийн гүйцэтгэлийн шалгуур үзүүлэлт тутмын хувьд зохих суурь үзүүлэлтийн мэдээлэл олж авах нь хүндрэлтэй. Энэ нь нарийн түвэгтэй үйл явц болох нь их амархан байдаг. Шалгуур үзүүлэлт бүрийн хувьд мэдээлэл цуглуулах, дүн шинжилгээ хийх болон тайлагнах тогтолцоо хэрэгтэй тул сонгож авах шалгуур үзүүлэлтийн тоо үндэслэлтэй байх нь чухал.

Суурь үзүүлэлтийн мэдээллийг бүрдүүлэх

Шалгуур үзүүлэлт тус бүрийн суурь үзүүлэлтийн мэдээллийг бүрдүүлэхэд асуух шаардлагатай 8 үндсэн асуулт байдаг (Эдгээр асуулт нь шалгуур үзүүлэлтийг хэмжих цаашдын үйл ажиллагаанд ч мөн хэрэглэгдэнэ).

- 1. Мэдээллийн эх сурвалж юу вэ?
- 2. Мэдээлэл цуглуулах ямар аргууд байна вэ?
- 3. Мэдээллийг хэн цуглуулах вэ?
- 4. Мэдээллийг хэр тогтмол цуглуулах вэ?
- 5. Мэдээлэл цуглуулахад ямар зардал, бэрхшээл гарах вэ?
- 6. Мэдээлэлд хэн дүн шинжилгээ хийх вэ?
- 7. Мэдээллийг хэн тайлагнах вэ?
- 8. Мэдээллийг хэн хэрэглэх вэ?

Шалгуур үзүүлэлт тус бүрийн хувьд, бид Хүснэгт 4.1-ийг бөглөх шаардлагатай.

Хөгжиж буй орнуудын статистикийн систем нь хэрэгжилтэд анхаарсан уламжлалт хяналт-шинжилгээний 3 үе шат болох орц, үйл ажиллагаа, гарцын мэдээллийг тогтмол гаргаж чаддаг. Гэвч хөгжиж буй орнуудын систем тийм ч боловсронгуй биш юм. Мэдээллийн систем хангалтгүй, оновчтой, найдвартай байх тал дээр харилцан адилгүй байна. Зарим улсад хөдөө орон нутагт хэдэн хүүхэд сургуульд хамрагдаж байгааг харьцангуй алдаагүй мэдэж байдаг бол бусад орон дөнгөж зөвхөн ойролцоогоор гаргаж чаддаг.

Хүснэгт 4.1

Суурь үзүүлэлтийн мэдээллийг бүрдүүлэх

Шалгуур үзүүлэлт	Мэдээллийн эх сурвалж	Мэдээлэл цуглуулах арга	Хэн мэдээлэл цуглуулах	Мэдээлэл цуглуулах давтамж	Мэдээлэл цуглуулах зардал, бэрхшээл	Мэдээлэлд хэн дүн шинжилгээ хийх	Мэдээллийг хэн тайлагнах	Мэдээллийг хэн хэрэглэх
1								
2								
3								

Сонгосон гүйцэтгэлийн шалгуур үзүүлэлтүүд болон тэдгээрийг хянахад ашиглаж буй мэдээлэл цуглуулах стратеги нь бодит байдалд мэдээллийн ямар систем байгаа, одоогийн байдалд ямар мэдээлэл гаргах боломжтой, мэдээлэл цуглуулах, дүн шинжилгээ хийх цар хүрээ, хэр гүнзгий түвшинд хийх чадавхи зэрэгт үндэслэсэн байх хэрэгтэй.

Шалгуур үзүүлэлтийн мэдээллийн эх сурвалжийг тогтоох

Эх сурвалж гэдэг нь мэдээлэл цуглуулах арга бус харин хэн эсвэл юуг мэдээлэл хангах тухай асуудал юм.

Шалгуур үзүүлэлт тус бүр өөрийн гэсэн жижиг ХШҮ-ний тогтолцоотой байх бөгөөд тухайн шалгуур үзүүлэлтийн мэдээллийн тогтолцоог бүрдүүлж эхлэхэд анхаарах эхний асуудал нь холбогдох мэдээллийг нийлүүлж болох мэдээллийн эх сурвалж юм.

Эх сурвалжийг тодорхойлоход хэд хэдэн асуудлыг анхаарч үзэх шаардлагатай. Мэдээллийн эх сурвалжийг хэрэглэж болохуйц хэлбэрээр олж авч болох уу? Мэдээллийн эх сурвалж нь чанартай мэдээллээр хангаж чадах эсэх? Мэдээллийн эх сурвалжийг тогтмол, цаг тухайд нь олж авах боломжтой юу? Мэдээллийн эх сурвалжаас анхдагч мэдээлэл цуглуулах бололцоотой, зардал багатай эсэх?

Зөвхөн хэрэглэх мэдээллийг л цуглуулах нь чухал. Гүйцэтгэлийн мэдээлэл нь удирдлагын арга хэрэгсэл болох ёстой тул удирдлагууд хэрэглэхгүй мэдээллийг цуглуулах шаардлага байхгүй. “Гарын 5 хурууны дүрмийн дагуу зөвхөн гүйцэтгэлийн асуултуудад шууд хамаарах суурь үзүүлэлт болон олж тогтоосон шалгуур үзүүлэлтүүдийг цуглуулах хэрэгтэй. Бусад мэдээллийг цуглуулахад цаг хугацаа зарцуулах хэрэггүй” (ОУХХААБ 2002, 5 дугаар хэсэг, х.32).

Шалгуур үзүүлэлтийн мэдээллийн эх сурвалж нь анхдагч болон хоёрдогч байж болно. Анхдагч эх сурвалжийг холбогдох байгууллага шууд цуглуулах ба үүнд захиргааны, төсвийн эсвэл хувь хүний талаарх мэдээлэл, асуулга, ярилцлага, шууд ажиглалт байж болно. Хоёрдогч эх сурвалж нь тухайн байгууллагаас гадуур цуглуулсан мэдээлэл байх ба байгууллагад хамаарахгүй зорилгоор цуглуулдаг. Хоёрдогч эх сурвалжийн жишээ гэвэл бусад байгууллагын (НҮБХХ, НҮБ-ын БШУСБ) цуглуулсан судалгааны мэдээлэл, санхүүгийн зах зээлийн эсвэл хүн амын эрүүл мэндийн судалгааны мэдээлэл байж болно.

Шалгуур үзүүлэлтийн гүйцэтгэлийн чиг хандлагыг тогтооход хоёрдогч мэдээллийн эх үүсвэрийг хэрэглэх нь давуу ба сул талтай. Эерэг талаас нь авч үзвэл, хоёрдогч мэдээллийн эх сурвалж нь зардал багатай байдаг. Хоёрдогч мэдээллийн эх сурвалж нь мөн өргөн хүрээний, зардал

ихтэй өрхийн судалгаа зэрэг анхдагч мэдээллийг тогтмол цуглуулах бололцоо, боломжгүй тохиолдолд хэрэглэж болно.

Гэхдээ олон шалтгааны улмаас хоёрдогч мэдээллийн эх сурвалжийг болгоомжтой хэрэглэх шаардлагатай байдаг. Хоёрдогч мэдээллийг өөр байгууллагын зорилго, асуудлыг анхаарч цуглуулсан байдаг. Хоёрдогч мэдээлэл хэрэглэхэд гардаг өөр нэг асуудал нь: Мэдээлэл баталгаатай юу? Найдвартай юу? Мэдээлэл цуглуулах аргыг хэр тогтмол баталгаажуулж болох вэ? Түүнчлэн хоёрдогч мэдээллийг ашиглана гэдэг нь өөрийн хүлээгдэж буй үр дагаварт хүрэх явцад гарсан ахиц, амжилтын талаар бусдын мэдээллийг ашиглан тайлагнана гэсэн үг. Удирдлагын хувьд, давуу ба сул талыг харгалзан ингэж хоёрдогч мэдээллийг хэрэглэх нь хэр нийцэж байна вэ?

Бодит мэдээллийн эх сурвалжийн жишээнд засгийн газрын болон төрийн бус байгууллагуудын захиргааны бүртгэл (бичгээр болон компьютерт орсон), үйлчлүүлэгчийн зорилтот бүлгүүд, хөтөлбөрийн ажилтнууд болон үйлчилгээний байгууллагуудтай хийсэн ярилцлага, асуулга болон сургалтад хамрагдсан ажиглагчдын тайлан, механик хэмжигдэхүүн болон тест зэрэг орно.

Тодорхой үеийн болон цаг хугацааны туршид хийгдсэн салангид мэдээлэл бус мэдээллийн урсгалын хэрэгцээ шаардлага нь дэлхийн улс орнуудын төрийн захиргааны байгууллагуудад улам их гарч байна. Бодлогын стратеги, эрүүл мэндийн клиникийн хэрэглээ, тариалалтын арга эсвэл шилжилт суурьшилтын хэв маяг зэрэг аливаа асуудлаар итгэж болохуйц, тухайн цаг үед хэрэглэж болох бодит мэдээллийг удирдлага эрэлхийлж байдаг. Хэдэн сар, жилээр эсвэл судалгаа хийгдэж дуусахыг хүлээх нь ач холбогдолгүй юм. Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлэх шинэ хандлага нь илүү их эсвэл бага мэдээллийн урсгалаар тасралтгүй хангах тийм тогтолцоонд чиглэж байна.

Мэдээлэл цуглуулах аргыг төлөвлөх, харьцуулах

ХШҮ-ний тогтвортой тогтолцоог бүрдүүлэх гол хэсэгт тооцогдох мэдээлэл цуглуулах, дүн шинжилгээ хийх дотоодын бүтэц зохион байгуулалтын чадавхийг цаашид бий болгох ёстой.

Хэрэв мэдээллийн эх сурвалж нь тодорхой бол мэдээлэл цуглуулах стратеги, арга хэрэгсэл нь ямар байх вэ? Шийдвэр гаргахдаа эх сурвалж бүрээс шаардлагатай мэдээллийг хэрхэн олж авах, мэдээллийг зохистой байдлаар бүртгэх, мэдээлэл цуглуулах арга хэрэгслийг хэрхэн бэлтгэх, ямар зарчим баримтлах (жишээ нь, асуулга эсвэл ярилцлага гэх мэт), мэдээллийн эх сурвалжийг хэр тогтмол авч байх зэрэг асуудалд үндэслэнэ.

Засгийн газар мэдээлэл цуглуулахдаа их, дээд сургууль, судалгааны төвүүдийн чадавхийг ашиглах үүднээс тэдгээртэй гэрээ байгуулж болдог. Хувийн салбарын нийлүүлэгчээс цуглуулсан мэдээллийг мөн худалдан авч болно.

Зураг 4.3



Гэвч төрийн бус нийлүүлэгчдээс цуглуулсан мэдээллийг урт хугацааны туршид худалдан авах стратегийг баримтлах нь тодорхой хэмжээнд баталгаа муутай бөгөөд харьцангуй зардал ихтэй.

Зураг 4.3-т мэдээлэл цуглуулах зарим боломжит аргыг дүрслэв. Аль арга нь хамгийн оновчтой болох талаар зөв хариулт гэж байхгүй. Энэ нь тухайн хэрэглэгч байгууллагын нөөцийн боломж, хүртээмж, хэрэгцээ шаардлага, цаг хугацааны боломж зэргээс хамаарна. Түүнчлэн, мөн мэдээллийн хэрэглэгчдээс хамаарна. Жишээлбэл, хэр зэрэг нарийвчилсан мэдээлэл хэрэгтэй болох нь хэрэглэгчийн хүлээн зөвшөөрсөн зардал болон цаг хугацаанаас хамаарна. Мэдээлэл цуглуулах стратегиудыг хослуулан хэрэглэх нь шалгуур үзүүлэлт бүрийг хянах мэдээллийн тогтолцоог бий болгоход хамгийн оновчтой байж мэднэ. Тухайлбал, байгууллага цөөн хэдэн шалгуур үзүүлэлт сонгож, янз бүрийн газраас мэдээлэл цуглуулах стратегийг тогтмол баримтлахаар шийдвэрлэж болно. Мэдээлэл цуглуулах стратегийг сонгоход ганцхан зөв арга гэж байхгүй. Хэд хэдэн нөхцөл нь юу боломжтой, юуг хийх бололцоотой гэдгийг тогтооход дэмжлэг болдог.

Мэдээлэл цуглуулах аливаа нэг стратегийг бусад боломжит хувилбаруудтай харьцуулах нь зарим үед ач холбогдолтой. Санал асуулгыг албан бус, нарийн тогтсон дүрэм журамгүй явуулах эсвэл олон зорилтот бүлгийг хамруулах эсвэл өрхийн судалгаа хийхээр шийдвэрлэх нь хожим томоохон асуудалтай тулгарахад хүргэж болзошгүй.

Зураг 4.2-д мэдээлэл цуглуулах 4 гол аргыг 4 чиг хандлагын хувьд харьцуулан үзүүлэв. Энэ нь янз бүрийн стратегийг харьцуулан сонгох асуудлыг харуулна. Аливаа стратегийг хэрэгжүүлэхээр шийдэхээс өмнө хэрэглэгчидтэйгээ энэ талаар ярилцах нь чухал. Эдгээр харьцуулсан сонголтын хувьд хэрэглэгчид ямар бодолтой байгаа болон тэдний хүлээн авахыг хүсч буй гүйцэтгэлийн мэдээллийн төрлийг тодорхойлох гэж оролд.

Мэдээлэл цуглуулах стратеги нь зардал, нарийн тодорхой байх, найдвартай, цаг үеэ олсон байх зэрэг асуудлаар харьцуулалт зайлшгүй хийх хэрэгтэй болдог. Тухайлбал, мэдээлэл цуглуулах илүү системчилсэн, албан ёсны аргачлал нь гол төлөв илүү нарийн тодорхой байх ба зардал ихтэй, цаг хугацаа их шаардана. Хэрэв мэдээлэл нь тогтмол байх шаардлагатай бөгөөд шийдвэр гаргах удирдлагад тодорхой хугацаанд мэдээлэх ёстой бол харьцангуй нарийвчилал муутай системчлэгдээгүй, зардал багатай мэдээлэл цуглуулах стратегийг хэрэглэх нь зүйтэй.

Бид эхнээсээ л энэ гарын авлага дахь 10 алхам бүхий загварыг заавал шууд, дарааллаар нь мөрдөх албагүй гэдгийг тэмдэглэсэн. Гүйцэтгэлийн тогтолцоог бий болгохдоо байгууллагууд нь эдгээр алхмуудыг нягтлан харах хэрэг гарна. Тогтолцооны хөгжил, зөв хэрэглээ үргэлжлэх бөгөөд хэрэглэгчдийн мэдээллийн хэрэгцээ нь шинэ шалгуур үзүүлэлт, шинэ суурь үзүүлэлтийн мэдээлэл гэх зэргээс болж өөрчлөгдөж байдаг. Тогтолцоо нь мэдээллийн шинэ эх сурвалж, мэдээлэл цуглуулах шинэ арга техникууд, тайлагнах шинэ хэлбэрийг олж тогтоохын тулд тодорхой хэмжээнд зохицох, уян хатан байх хэрэгтэй.

Туршилт хийхийн ач холбогдол

Шалгуур үзүүлэлтүүдийг туршиж үзэх ба түүнд шаардагдах мэдээллийн хувьд хугацаа хэрэгтэй. Засгийн газрын аль ч түвшинд эсвэл тодорхой нэг байгууллагын хувьд мэдээллийн эх сурвалж, цуглуулах болон дүн шинжилгээ хийх стратеги, тайлагнах аргад нарийвчилсан тест хийж үзэлгүй шалгуур үзүүлэлтийн системийг бүхэлд нь хэрэгжүүлж эхлэх нь маш их эрсдэлтэй байдаг.

Туршилт нь юу болж, юу болохгүй байгаа талаар мэдэх арга юм. Энэ нь хожим том алдаа гаргаснаас жижиг алдааг эрт гаргах асуудал болно. Туршилт нь удирдлагад мэдээлэл байхгүй зарим шалгуур үзүүлэлт байгаа эсвэл мэдээлэл хэт их зардалтай, цаг их шаардсан, олж авахад гарах бэрхшээлийн талаар дохио өгдөг. Энэ нь суурь үзүүлэлт бүрдүүлэхийн чухлыг харуулсан мэдээлэл болно. Туршилт нь өөрийн

ХШҮ-ний тогтолцооны дүнд шинэ шалгуур үзүүлэлт боловсруулахын оронд байгууллага эсвэл Засгийн газрын хэмжээнд урьд өмнө цуглуулсан хоёрдогч мэдээлэлд үндэслэн шалгуур үзүүлэлтийн багцыг бүрдүүлэх нь илүү хялбар болохыг харуулдаг.

Хүснэгт 4.2

Мэдээлэл цуглуулах гол аргуудын харьцуулалт				
Мэдээлэл цуглуулах арга				
Шинж чанар	Хөтөлбөрийн мэдээллийн дүгнэлт	Өөрөө зохицуулах санал асуулга	Ярилцлага	Сургалтад хамрагдсан ажиглагчийн үнэлгээ
Зардал	бага	Дунд зэрэг	Дунд зэрэг өндөр	Зардал багатай ажиглагчдын олдоцоос хамаарна
Мэдээлэл цуглуулахад шаардлагатай сургалтын хэмжээ	Зарим	Байхгүй	Дунд зэрэг – өндөр	Дунд зэрэг өндөр
Дуусгах хугацаа	Шаардлагатай мэдээллийн хэмжээнээс хамаарна	Дунд зэрэг	Дунд зэрэг	Богино хугацаа – дунд зэрэг
Хариу өгөх	Хэрэв дүгнэлт нь шаардлагатай мэдээлэл багтаасан бол, Өндөр	Хэрхэн түгээхээс хамаарна	Гол төлөв Дунд зэрэг – сайн	Өндөр
Эх сурвалж: Америкийн нэгдсэн зам 1996				

Бэлэн мэдээллийн системийг хэрэглэх нь үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог бий болгох эхний шатанд их чухал. “Бэлэн мэдээлэл цуглуулах систем нь зарим арга замыг санал болгох ба дор хаяж шаардлагатай зарим мэдээллийг бага зардлаар цуглуулах боломж олгодог.. Мэдээллийн бүрэлдэхүүн хэсгүүдийг сонгох, нэмэх эсвэл залруулах замаар бэлэн мэдээллийн зарим хэсгийг ашиглах боломж байдаг. .. Бэлэн мэдээлэл цуглуулах систем, шинэ процедурууд эсвэл аль алиныг нь хамарсан холимог загварыг боловсруулан, нийтэд түгээдэг” (Вай 2002, х.31).

Туршилт нь мэдээлэл цуглуулах стратегитай холбоотойгоор санал болгож буй шалгуур үзүүлэлтүүдийг эргэн харах болон дахин шалгах тохиромжтой үе юм. Хэрэв шалгуур үзүүлэлт бүрд зардал өндөртэй мэдээлэл цуглуулах арга шаардлагатай бол шалгуур үзүүлэлтүүдийн талаар дахин бодож үзэх хэрэгтэй. Хамгийн сайн мэдээллийг бага зардалтайгаар цуглуулж болох шалгуур үзүүлэлтийг сонгох хэрэгтэй. Энэ нь шалгуур үзүүлэлтүүдийг нягталж үзэх, тэдгээрийн тэргүүлэх чиглэлийг тогтоох бололцоог бүрдүүлнэ. Оролцогч талуудаас аль болох олон шалгуур үзүүлэлт хамруулахыг байнга шахааж шаардах боловч хэт олон шалгуур үзүүлэлттэй байснаас цөөн хэдэн шалгуур үзүүлэлттэй байх нь илүү оновчтой.

Тухайлбал, БН Киргиз Улсын Хөгжлийн ерөнхий хүрээ нь дээр дурдсаны дагуу бараг 100 орчим үндэсний хэмжээний шалгуур үзүүлэлттэй байсан ба тэдгээрийг хэмжихэд шаардлагатай мэдээлэл цуглуулах тодорхой стратеги хэрэгтэй байв. Шалгуур үзүүлэлт бүрийн хувьд мэдээлэл цуглуулах болон удирдах 7 үндсэн асуултыг харгалзан үзэх шаардлагатай байсан. Ийм олон шалгуур үзүүлэлтийг хянахад бэрхшээлтэй бөгөөд хөгжиж буй орны хувьд ихээхэн эх үүсвэр шаардах нь ойлгомжтой. Энэ тохиолдолд юуны өмнө шалгуур үзүүлэлтийн тоог бууруулах нь зүйтэй.

Найдвартай, үнэн зөв бөгөөд мэдээллийн хэрэгцээ шаардлагад нийцсэн, цаг хугацааны явцад олж авч болохуйц бэлэн мэдээллийн болон тоо мэдээний системийг боломжтой тохиолдол бүрд ашиглах хэрэгтэй.

Мэдээлэл цуглуулалт: Хөгжиж буй 2 орны туршлага

Шигтгээ 4.1 болон 4.2-т хөгжиж буй 2 орны мэдээлэл цуглуулдаг туршлагыг харуулав. Албани улсын Засгийн газар мэдээлэл боловсруулах чадавхийг бэхжүүлэх, мэдээллийн практик үйл ажиллагаанд өөрчлөлт шинэчлэл хийхээр ажиллаж байна. Ливаны Засгийн газар ОУВС болон олон улсын стандартад өөрийн орны мэдээлэл цуглуулалтын ба статистикийн системийг нийцүүлэх зорилгоор ОУВС-ийн мэдээллийн системд нэгдэв.

Шалгуур үзүүлэлтийн суурь мэдээллийг боловсруулах нь тухайн нөхцөлд байдлыг тодорхойлох, эхлэлийн цэгтэй ирээдүйн гүйцэтгэлийг харьцуулан хэмжихэд маш чухал байдаг. Суурь үзүүлэлтээс тогтоосон дараагийн болон үргэлжилсэн хэмжигдэхүүн нь чиглүүлэх эсвэл хандлагын чухал мэдээлэл өгөх бөгөөд шийдвэр гаргагчдад хүлээгдэж буй үр дагаварт цаашид хүрэхэд зөв чиглэлд явж байгаа эсэхийг тодорхойлоход тусалдаг. Гэхдээ, гүйцэтгэлийн мэдээллийг цуглуулах шийдвэр гаргах, хэрхэн цуглуулж, дүн шинжилгээ хийх, хэрхэн тайлагнах зэрэг асуудал нь бүгд чухал юм. Туршилт хийх нь шийдвэрийг оновчтой болгоход тус дэмжлэг болдог.

Шигтгээ 4.1

Албани улсын Мэдээлэл цуглуулах чадавхийг бэхжүүлэх стратеги

Албани улсын Засгийн газар нь өсөлтийг хангах, ядуурлыг бууруулах стратеги зэрэг хэд хэдэн бодлогын санаачилгыг эхлэн хэрэгжүүлж байгаа ба бодлого боловсруулагчдад нийгэм эдийн засгийн хөтөлбөрийг боловсруулах, хэрэгжүүлэх, үнэлэхэд нь сайн мэдээлэл шаардлагатай болж байна. Засгийн газар нь зарим олон улсын хандивлагчдын тусламжтайгаар ядуурал, эрх тэгш байдал зэрэг нийгмийн үзүүлэлтийг тогтмол хэмжих, хяналт-шинжилгээ хийх статистикийн найдвартай мэдээлэл боловсруулах улс орны мэдээллийн үйл ажиллагааг сайжруулахаар ажиллаж байна. Тодруулбал, төсөл нь Засгийн газарт дараах 4 чиглэлээр дэмжлэг үзүүлэх юм. Үүнд: а) мэдээлэл цуглуулах, б) мэдээлэл боловсруулах, дүн шинжилгээ хийх, с) мэдээлэл түгээх, ашиглах, d) байгууллага болон засаг захиргаанд судалгаа хийх.

Мэдээлэл цуглуулах асуудлын хувьд, төсөл нь Албани улсын Статистикийн Институт (СТАТИНС)-д техникийн туслалцаа үзүүлж, чадавхийг бэхжүүлэх ажлын байрны сургалт зохион байгуулна. СТАТИНС-д үзүүлж байгаа туслалцааны зорилго нь Амьжиргааны түвшинг тодорхойлох судалгаа, Хүн ам ба өрхийн тооллого, Өрхийн төсвийн судалгаа ба Ажиллах хүчний жилийн судалгаа зэрэг хэд хэдэн судалгааг тогтмол хийх явдал юм. Чиг үүргийн хэдэн яамтай ядуурлын зураглал гаргахаар нэмэлт ажлыг төлөвлөсөн.

Мэдээлэл боловсруулах, дүн шинжилгээ хийх асуудлын хувьд, төсөл нь мэдээллийн үр ашиг, хэрэглээг сайжруулах, өрхийн түвшний мэдээллийг боловсруулах байгууллын чадавхид дэмжлэг үзүүлнэ. Мэдээлэл оруулах, цэвэрлэх, хянах чиглэлээрх техникийн туслалцаа, сургалт нь гаргаж буй мэдээллийн чанар, цаг үеэ олсон байхад дэмжлэг болдог. Мэдээллийн дүн шинжилгээний асуудалд статистикийн болон Газарзүйн мэдээллийн системийн програм хангамж, ядуурлын дүн шинжилгээний аргачлал, бүлэг мэдээллийг цуглуулах, дүн шинжилгээ хийх, өрхийн судалгааны арга техник, санал асуулга боловсруулах, түүвэрлэн сонгож судалгаа хийх болон ядуурлын зураглал зэрэг багтана.

Статистикийн мэдээлэл боловсруулах оролцооны үйл явцыг хөгжүүлэх замаар мэдээллийн түгээлт, хэрэглээнд дэмжлэг үзүүлнэ. Чадавхийг бэхжүүлэх үйл явц нь өрхийн статистик мэдээллийг боловсруулагчид болон хэрэглэгчдийн аль алинд чиглэсэн байна. Мэдээлэл хэрэглэгчдийн бүлгийг СТАТИНС-ээс бүрдүүлж, удирдах болно. Энэ бүлэг нь чиг үүргийн яамд, хандивлагчид, ТББ-ын төлөөлөгчдөөс бүрдэнэ. Үр дүнг нийтлэх, түгээх үүднээс өргөн хүрээний стратегийг боловсруулна.

Эцэст нь, СТАТИНС-ийн бүтэц зохион байгуулалтыг нягталж үзэх хэлбэрээр судалгааны байгууллага ба удирдлагад төслөөс дэмжлэг үзүүлнэ. Ингэхдээ, өрхийн судалгааны ажлыг гардан хийдэг СТАТИНС-ийн нэгжид голлон анхаарал хандуулах болно. Энэ дүгнэлт нь өрхийн тогтмол судалгааг удирдах, зохион байгуулах СТАТИНС-ийн бүтэц зохион байгуулалтын чадавхийг бэхжүүлэх боломжийг үнэлэх ба холбогдох ажиллах хүчний төлөвлөгөөг боловсруулна. Түүнчлэн, уг дүгнэлт нь удирдлагын болон санхүүгийн харьяалал зэрэг судалгааг зохицуулах дотоодын бүтэц зохион байгуулалтын журмыг үнэлэн, холбогдох зохион байгуулалтын дотоод журмын багцыг боловсруулдаг.

Эх сурвалж: Дэлхийн банк 2002d

Шигтгээ 4.2

Ливан Улс: ОУВС-ийн мэдээллийн системд нэгдэв

Ливаны Засгийн газар өөрийн орны статистикийн мэдээлэл цуглуулах чадавхийг олон улсын стандартын түвшинд хүргэхээр ажиллаж байна. Саяхан ОУВС-ийн Мэдээлэл түгээх ерөнхий систем (МТЕС)-д нэгдсэн. МТЕС-ийн зорилго нь мэдээллийн чанараа сайжруулахад гишүүн орнуудад дэмжлэг үзүүлэх, мэдээллийг сайжруулах болон тэргүүлэх чиглэлийг тогтоох хэрэгцээ шаардлагыг үнэлэх тогтолцоо бий болгох..., өргөн хүрээний, цаг үеэ олсон, хүртээмжтэй, эдийн засаг, санхүү болон нийгэм-хүн ам зүйн найдвартай статистикийн мэдээллийг нийтэд түгээх талаар гишүүн орнуудад заавар чиглэл өгөх... явдал юм. Үүнийг мэдээллийн шинж төлөв, чанар, хүртээмж, уялдаа холбоо гэсэн 4 чиглэлээр зохион байгуулсан ба макро эдийн засаг, санхүү, нийгэм-хүн ам зүйн мэдээллийн ерөнхий хөгжилд зааварчилгаа өгдөг (ОУВС 2002).

“ОУВС-ийн мэдээллийн системд Ливан улс нэгдсэн явдал нь тус улсад сайн засаглалыг хөгжүүлэхэд дэмжлэг болно гэж үзэж байна. Үндэсний статистикийн системийг хөгжүүлэх тогтолцоо хэмээн МТЕС-ийг сонгосон нь эдийн засаг, нийгэм-хүн ам зүйн статистикийн мэдээлэл боловсруулах ажлыг сайжруулах тус улсын удирдлагын хүчин чармайлт болон статистикийн мэдээллийг сайжруулах талаар Ливан улсын хийж буй ажлыг олон улсын хэмжээнд улам бүр хүлээн зөвшөөрөх болсон ... гэж ОУВС-ийн статистикийн албаны дарга хэлэв” (Өдрийн Од 2003). Статистикийн мэдээллийг Ливаны Төв банкны вэб хаяг дээр 3 хэлээр нийтэд нээлттэй байрлуулах ба түүнийг Төв банк ба чиглэлийн яамд тогтмол шинэчилж байна.

Эх сурвалж: Өдрийн Од 2003, ОУВС 2002

ТАВДУГААР БҮЛЭГ

Алхам 5: Сайжруулахын тулд төлөвлөх – Үр дүнгийн зорилтот түвшинг тогтоох

Зураг 5.1



Шалгуур үзүүлэлтүүдийн суурь үзүүлэлтийн мэдээлэл цуглуулсны дараах алхам бол үр дагаварт хүрэх үүднээс тодорхой цаг хугацаанд ямар ахиц өөрчлөлтөд хүрч болох буюу үр дүнгийн зорилтот түвшинг тогтоох асуудал юм (Зураг 5.1). Төсөл, хөтөлбөр, бодлогын хүлээгдэж байгаа буюу хүсэн хүлээж буй үр дүнг тогтооход гүйцэтгэлийн тодорхой зорилтот түвшинг тогтоох шаардлагатай болдог.

Зорилтот түвшинг тогтоох нь гүйцэтгэлийн тогтолцоог бүрдүүлэх сүүлчийн алхам юм. Энэ нь үр дагавар, шалгуур үзүүлэлт, суурь үзүүлэлтэд үндэслэнэ. Шалтгаан үр дагаврын дүн шинжилгээ нь хүсэн хүлээж буй үр дагавраас эхлэн урагшаа хийгддэг дедуктив үйл явц байдаг.

Энэ бүлэгт дараах асуудлуудыг авч үзнэ. Үүнд: а) зорилтот түвшний тодорхойлолт, б) шалгуур үзүүлэлтийн зорилтот түвшинг тогтооход анхаарах хүчин зүйлс, с) хөгжлийн асуудлын зорилтот түвшингийн жишээ, d) гүйцэтгэлд суурилсан ерөнхий хүрээ багтана.

Зорилтот түвшингийн тодорхойлолт

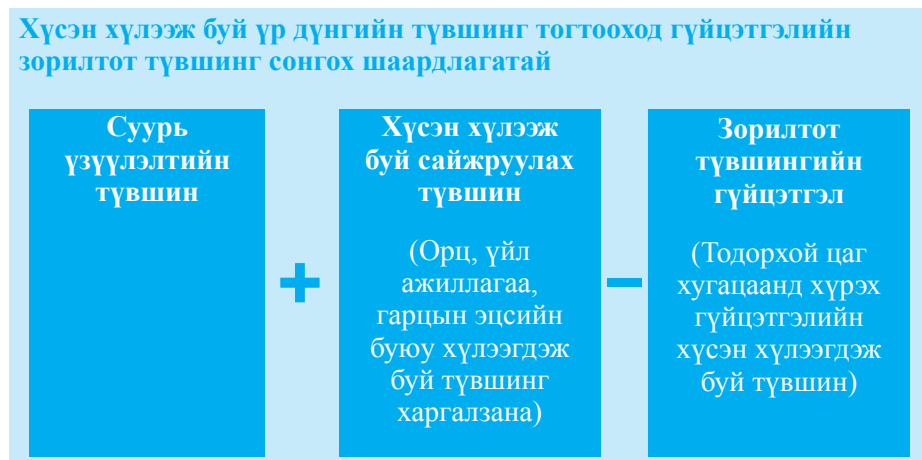
Зорилтот түвшин гэдэг нь “... хүрэх буюу хийх гэж буй зүйлийн тоо, хугацаа, байрлалыг илэрхийлсэн тодорхой зорилт юм” (ХААХОУС 2002 х.А-11). Үндсэндээ, зорилтот түвшин нь улс орон, нийгэм эсвэл байгууллагын тухайн цаг хугацаанд хүрэхийг хүсч байгаа шалгуур

үзүүлэлтийн тоогоор илэрхийлэгдсэн түвшин болно. Жишээ нь, “2005 он гэхэд бүх гэр бүл өдөр бүр 2 удаа хооллох боломжтой болох” гэсэн зорилтот түвшин байж болно.

Зорилтот түвшинг тогтоох нэг арга нь гүйцэтгэлийн зорилтот түвшинд очиход суурь үзүүлэлтийн түвшингээс эхлэх ба зорилтот түвшин сайжруулах бүх түвшинг хамарсан байна (тодорхой хугацааны боломжит нөөцийг анхаарч үзэх. Жишээ нь 24-36 сар байх). Ингэхдээ, эхлэх цэг болон тодорхой цаг хугацаанд зорилтот түвшинд хүрэх явцад гарах ахиц өөрчлөлтөд шаардлагатай нөөцийг мэдэж байх шаардлагатай. Энэ нь зорилтот түвшингийн гүйцэтгэлийг харуулдаг.

Зураг 5.2-ын томьёонд зорилтот түвшинг тогтоох үйл явцыг харуулав.

Зураг 5.2



Гүйцэтгэлийн шалгуур үзүүлэлтийн зорилтот түвшинг сонгоход анхаарах хүчин зүйлс

Гүйцэтгэлийн шалгуур үзүүлэлтийг сонгоход анхаарах шаардлагатай хэд хэдэн хүчин зүйл байдаг. Нэг хүчин зүйл нь суурь үзүүлэлтийг анхаарч үзэх явдал юм. Суурь үзүүлэлтийн эхлэлийн цэгийн талаар тодорхой ойлголт шаардлагатай. Жишээ нь, сүүлийн 3 жилийн гүйцэтгэлийн дундаж, өнгөрсөн жилийн гүйцэтгэл, дундаж чиг хандлага, сүүлийн 6 сарын холбогдох мэдээлэл гэх мэт. Өөрөөр хэлбэл, гүйцэтгэлийн шинэ зорилтот түвшинг төлөвлөхөд өмнөх гүйцэтгэлийг анхаарч үзнэ. Байгууллага эсвэл бодлого нь гүйцэтгэлийн ирээдүйн зорилтот түвшинг төлөвлөхдөө сүүлийн хэдэн жилийн хугацаанд ямар гүйцэтгэлтэй байсныг ажиглаж болно.

Суурь үзүүлэлт нь хөтөлбөр, бодлого эхлэхээс өмнөх нөхцөл байдал ба үр дүнд хяналт-шинжилгээ хийх эхлэлийн цэг байна. Зорилтот түвшин нь хөтөлбөр, үйл ажиллагааны төгсгөлд бий болохоор хүлээгдэж буй нөхцөл байдал юм... Хөгжлийн асуудалд нөлөөлөх гол хүчин зүйлсийн нарийвчилсан дүн шинжилгээ нь суурь үзүүлэлт болон зорилтот түвшинг тогтооход хувь нэмэр болдог. (НҮБХХ 2002, х.66-67)

Зорилтот түвшинг тогтооход анхаарах өөр нэг асуудал нь зорилтот түвшинд хүрэх хүртэл нийт хугацаанд хамрагдах өнөөгийн хүчин чадал, төсөв, боловсон хүчин, санхүүжилтийн нөөц, хөрөнгө болон адилтгах зүйлс зэрэг хүлээгдэж буй санхүүжилт, нөөцийн түвшин байна. Үүнд дотоодын санхүүжилтийн нөөц болон хоёр талт ба олон талт хандивлагчдаас олгох гадаад эх үүсвэр зэрэг орж болно. Зорилтот түвшин нь аливаа нөөцийн асуудал, мөн үйл ажиллагаа ба гарцыг бий болгох байгууллагын чадавхийг харгалзсан, хүрч болохуйц байна.

Ихэнх зорилтот түвшинг жилээр тогтоох боловч заримыг нь улирлаар тогтоож болдог. Зарим үед илүү урт хугацаагаар ч төлөвлөж болно. Гэвч, зорилтот түвшинг 3-4 жилээс урт хугацаагаар тогтоохыг зөвлөмөөргүй байна. Зорилтот түвшинг 3-4 жилээс дээш хугацаагаар төсөөлөхөд нөөц болон орцтой холбоотой эрсдэл хэт их байдаг. Товчхондоо, зорилтот түвшинг тогтоохдоо бодит байдалд нийцүүлэх хэрэгтэй.

Үйл явцын улс төрийн шинж мөн үүрэг гүйцэтгэдэг. Улс төрийн асуудлууд чухал. Засгийн газар эсвэл удирдлага юу хэрэгжүүлэхээр амласан бэ? Улс төрийн үйл явцад анхаарч, хэрэгжүүлэх шаардлагатай, амласан тэргүүлэх чиглэл болон бодлогод үндэслэн иргэд тодорхой засгийн газрыг сонгож саналаа өгдөг. Зорилтот түвшинг тогтоох нь улс төрийн үйл ажиллагааны хэсэг байдаг бөгөөд эдгээр зорилтот түвшинд хүрэх эсвэл хүрч чадахгүй байхад улс төрийн үр нөлөө гарна.

Зорилтот түвшин нь мэдэгдэж байгаа нөөц (санхүүгийн болон байгууллагын) болон тогтмол цаг хугацааны явцад байж болох боломжит нөөц эх үүсвэрийн талаарх төсөөлөлд үндэслэдэг.

Зорилтот түвшинг бодитой тогтооход хамгийн их хүлээгдэж буй үр дагавар нь урт хугацааны, нарийн түвэгтэй, хүрэхэд хялбар биш гэдгийг анхаарах хэрэгтэй. Иймээс, үр дагаварт хүрэх зорилтот түвшинг богино хугацааны зорилго байдлаар тогтоох хэрэгтэй байдаг.

Тэгвэл аливаа байгууллага эсвэл улс орон ирээдүйд нөөц болон орцын хэмжээг мэдэх боломжгүй 10-15 жилийн хугацаанд хүрэх урт хугацаатай стратеги зорилтуудыг хэрхэн тогтоох вэ? Ихэнх Засгийн газар болон

байгууллагууд 10-15 жилийн дараа өөрсдийн нөөцийн эх сурвалж, орц ямар байх талаар урьдчилан баталгаатай төсөөлж тооцож чаддаггүй. Иймд, орцыг сайн тооцоолж болохуйц богино хугацаагаар дунд шатны зорилтот түвшинг тогтоох нь зүйтэй. “Суурь үзүүлэлт болон ... үр дагавар хооронд хүлээгдэж буй гүйцэтгэлд хамааралтай тодорхой үе шатны хэд хэдэн зорилт (дунд шатны зорилтот түвшин) байж болно” (НҮБХХ 2002, х.66).

Зорилтот түвшин нь үр дагавар, улмаар урт хугацааны зорилтот хүрэх явцын дундах алхмууд юм.

Жишээлбэл, МХЗ нь 15 жилийн хугацаанд хэрэгжинэ. Эдгээр урт хугацааны зорилт нь уялдаа холбоотой, тодорхой боловч тэдгээрт хүрэх арга замд 3-4 жилийн хугацаанд бодитой хүрч болох зорилтот түвшинг тогтоох явдал юм. Үүний зорилго нь шат дараалсан зорилтот түвшний хүрээнд МХЗ-ыг богино хугацаанд хэрэгжүүлэх явцад гарч буй ахиц өөрчлөлтөд хяналт тавих үүднээс стратеги, арга, орцыг зохицуулах явдал юм. Зорилтот түвшинг шат дараалан тогтоох хэрэгтэй: эхний зорилтот түвшин 1-3 жил, хоёр дахь зорилтот түвшин нь 4-7 жил гэх мэтээр байж болно.

Шалгуур үзүүлэлт бүр тодорхой цаг хугацааны явцад хүрэх нэг зорилтот түвшинтэй байна.

Төсвийн орчлын явцад дотоодын ба гадны нөөц хасагдах эсвэл байхгүй болж мэдэх тул Зорилтот түвшинг тогтооход уян хатан байдал чухал. Хөтөлбөрийг дахин төлөвлөх, ажилтнуудыг давтан сургах, үйл ажиллагааны тэргүүлэх чиглэлийг хянаж үзэх шаардлага гарч болно. Энэ нь төрийн захиргааны удирдлагын гол асуудал байдаг.

Хэрэв шалгуур үзүүлэлтийг шинээр боловсруулсан бол зорилтот түвшинг хатуу тогтоохоос болгоомжлох хэрэгтэй. Үүний оронд зорилтот түвшний хүрээг хэрэглэх нь зөв байж болно. Зорилтот түвшин нь зөвхөн ганц тоогоор илэрхийлэгдэх хэмжигдэхүүн байх шаардлагагүй. Зарим тохиолдолд хүрээ тогтоож ч болно. Жишээ нь, боловсролын салбарын зорилтот түвшинг “2007 он гэхэд дунд сургууль төгсөх сурагчдын 80-85 хувь нь компьютерын боловсролтой болсон байна” гэж 2003 онд тогтоосон.

Сайжирч боловсронгуй болсныг харуулах үр дүн гарахад цаг хугацаа шаардлагатай тул зорилтот түвшинг тогтоохдоо бодитой хандах хэрэгтэй. Хөгжлийн болон салбарын олон бодлого, хөтөлбөрийн үр шим гартал нилээд хугацаа шаардагддаг. Жишээ нь, байгаль орчны ойжуулалт 1-2 жилд үр дүн нь харагдах зүйл биш.

Эцэст нь, зорилтот түвшинг тогтооход зарим үед гардаг улс төрийн тоглолтын талаар мэдэж байх нь бас чухал байдаг. Жишээ нь, байгууллага нэгэнт хүрэх нь тодорхой дундаж түвшинг эсвэл хялбар хүрч болох зорилтот

түвшинг тогтоож болно. Хүнд суртлын улмаас байнга гардаг өөр нэг тоглолт бол гүйцэтгэлд зорилтод нийцүүлэн зорилтот түвшинг өөрчлөх явдал байна. Зорилтот түвшинг өөрчлөхийн алдаатай тал нь шалгуур үзүүлэлтийг цаашид ялгаж, хэмжих боломжгүй болдог. Зарим тохиолдолд, улс төрийн хувьд мэдрэмтгий биш зорилтот түвшинг сонгодог юм

Хөгжлийн асуудалтай холбоотой зорилтот түвшингийн жишээ

Шигтгээ 5.1-д хөгжлийн асуудалтай холбоотой зорилтот түвшний хоёр жишээг харуулав. Холбогдох бүлгүүд, зорилго, зорилтот түвшинд хүрсэн байх цаг хугацааг тогтоох замаар тодорхой зорилтот түвшинг тодорхойлохын төлөө ажиллах хэрэгтэй. Ямар ч тохиолдолд, зорилтот түвшин нь үр дагаварт хүрэхэд шаардлагатай дараалсан хэд хэдэн зорилтот түвшний эхнийх нь байх болно. Цаашлаад, дараалсан зорилтот түвшин бүрийг өмнөх алхмын үед боловсруулсан суурь үзүүлэлтийн мэдээлэлд үндэслэн боловсруулдаг.

Шигтгээ 5.1

Ливан Улс: ОУВС-ийн мэдээллийн системд нэгдэв

Хөгжлийн зорилтот түвшингийн жишээ

1. Зорилт: Эдийн засгийн хөгжил

Үр дагаврын зорилтот түвшин: 2008 он гэхэд хэт ядуурлын түвшнээс доогуур амьдралтай иргэдийн тоог суурь үзүүлэлтээс 20 хувиар бууруулах

2. Зорилт: Нийгмийн хөгжил

Үр дагаврын зорилтот түвшин: 2008 он гэхэд БН Киргиз улсын бага боловсролд хамрагдалтын түвшинг суурь үзүүлэлтээс 30 хувиар нэмэгдүүлэх.

Зорилтот түвшин нь юуг хянаж байгаа, хүлээгдэж буй өөрчлөлт болон ахицын хэмжээ, зорилтот түвшинд хүрэх цаг хугацааг тодруулах хэрэгтэй.

Гүйцэтгэлд суурилсан ерөнхий хүрээ

Үр дагавар, шалгуур үзүүлэлт, суурь үзүүлэлт болон зорилтот түвшингийн бүрэн хэмжээний матриц нь гүйцэтгэлийн хүрээ болдог. Энэ нь урт хугацааны үр дагаварт хүрэх явцад дунд шатанд зорилтот түвшинд хүрсэн эсэх талаар мэдээлэл өгч эхлэх үр дүнд суурилсан

ХШҮ-ний тогтолцоог төлөвлөх үр дагавар болон төлөвлөгөөг тодорхойлдог.

Зураг 5.3-т боловсролын хөгжлийн үндэсний бодлогын салбарын гүйцэтгэлийн хүрээг харуулав. Орц, үйл ажиллагаа, гарцад чиглэсэн хэрэгжилтийн уламжлалт хандлагын хувьд зорилтот түвшин шаардлагатай. Үр дагаварт мөн зорилтот түвшин шаардлагатай гэдгийг энд онцолж байна.

Гүйцэтгэлийн хүрээ нь төсөвлөлт, нөөцийн хуваарилалт, ажилтнуудаар хангах зэрэг холбогдох асуудлуудыг төлөвлөх үндэслэл болдог. Энэ хүрээ нь удирдлагуудад хэрэгтэй заавар чиглэл болох ёстой. Хүсэн хүлээж буй үр дагаварт хүрэх үүднээс удирдах үйл ажиллагааны явцад энэ талаар тогтмол зөвшилцөж, анхаарах шаардлагатай.

Энэхүү гүйцэтгэлийн хүрээг өргөнөөр хэрэглэж болох ба ядуурлыг бууруулах үндэсний стратегийн хэлбэр, түүнчлэн төсөл, хөтөлбөр, бодлогын үр дагаврыг боловсруулахад р үр ашигтайгаар ашигладаг.

Гүйцэтгэлийн зорилтот түвшинг төлөвлөх нь үр дагаварт хүрэх үйл явцад чухал байдаг. Зорилтот түвшингийн гүйцэтгэлийн томъёолол нь суурь үзүүлэлтийн түвшин болон цаг хугацааны явцад сайжруулахаар хүлээгдэж буй түвшинг хамарсан байна. Холбогдох оролцогч талууд болон түншүүдийн оролцоо ба хамтран ажиллах үйл ажиллагаа нь бас чухал.

Зураг 5.3

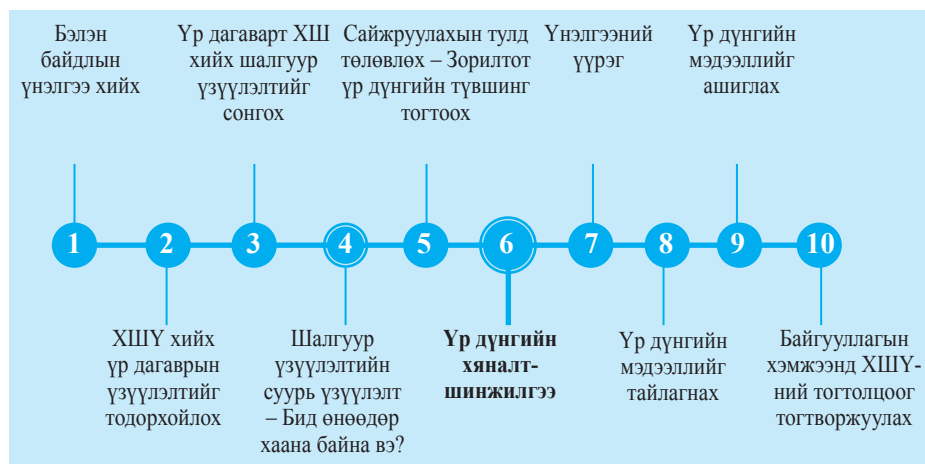
Бодлогын нэг салбарын зорилтот түвшинг боловсруулах Жишээ: Боловсрол			
Үр дагавар	Шалгуур үзүүлэлт	Суурь үзүүлэлт	Зорилтот түвшин
1. Улс орны хэмжээнд хүүхдүүдийн сургуулийн өмнөх боловсрол хүртэх боломж сайжрах	1. Сургуулийн өмнөх боловсролд хамрагдсан хотын хүүхдийн эзлэх хувь	1. 1999 он гэхэд 3-5 настай хүүхдүүдийн 75 хувь	1. 2006 оны байдлаар 3-5 насны хүүхдүүдийн 85 хувь
	2. Сургуулийн өмнөх боловсролд хамрагдсан хөдөө орон нутгийн хүүхдийн эзлэх хувь	2. 2000 он гэхэд 3-5 настай хүүхдүүдийн 40 хувь	2. 2006 он гэхэд 3-5 насны хүүхдүүдийн 60 хувь

2. Бага сургуулийн хүүхдийн эзэмшсэн боловсролын үр дагавар сайжрах	1. 6 дугаар ангийн сурагчдын дунд математик болон ШУ-ны шалгалт дээр 70 ба түүнээс дээш оноо авсан сурагчдын эзлэх хувь	1. 2002 оны байдлаар математикийн хичээлээр 70-аас дээш оноо авсан сурагчид 75 хувь, ШУ-ны хичээлээр 70-аас дээш оноо авсан сурагчид 61 хувь	1. 2006 оны байдлаар математикийн хичээлээр 70-аас дээш оноо авсан сурагчид 80 хувь, ШУ-ны хичээлээр 70-аас дээш оноо авсан сурагчид 67 хувь
---	---	--	--

ЗУРГАДУГААР БҮЛЭГ

Алхам 6: Үр дүнгийн хяналт-шинжилгээ

Зураг 6.1



НЭГДҮГЭЭР ХЭСЭГ

Зорилтот түвшинг сонгосны дараа гүйцэтгэлд суурилсан хүрээг хэрэгжүүлж дуусахад, бид үр дүнд хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ хийх мэдээллийг хэрэглэхэд бэлэн болно (Зураг 6.1). Энэ бүлэгт шийдвэр гаргах үйл явцад сайн мэдээлэл өгөхөд шаардагдах мэдээг олж авах тогтолцоог хэрхэн хэрэгжүүлэх талаар авч үзнэ. Үр дүнгийн тоо мэдээ нь гүйцэтгэлийн талаар баримт нотолгоо бий болгох ба тухайн төсөл, хөтөлбөр, бодлогод шаардлагатай аливаа өөрчлөлтийн талаар дохио өгнө.

Энэ бүлэгт үр дүн суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоо нь нөөцийг хэрхэн оновчтой удирдах талаар Засгийн газар (байгууллага)-т дэмжлэг болдог тухай авч үзнэ. Одоо энэ нь орц,мөн гарц ба үр дагаврыг удирдах хэрэгцээ шаардлагыг дүгнэхтэй холбоотой болно. Удирдлага нь төсөв, боловсон хүчний төлөвлөлт ба үйл ажиллагааны төлөвлөгөө зэрэг орцыг удирдах зохион байгуулалтын янз бүрийн арга хэрэгслийг ашигладаг. Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоо нь үр дүнд чиглэсэн систем болох үүднээс байгууллагын жилийн үйл ажиллагааны төлөвлөгөө болон бусад үйл ажиллагааны төлөвлөгөөтэй нийцсэн байх шаардлагатай.

Гэхдээ, үр дүнд суурилсан тогтолцоо нь үйл ажиллагааны жилийн төлөвлөгөөнд хяналт-шинжилгээ хийхтэй адилгүй. Үйл ажиллагааны төлөвлөгөөнд хяналт-шинжилгээ хийх нь удирдлага төсөл, хөтөлбөр, бодлого хэрхэн хэрэгжиж байгааг гол төлөв үнэлэх уламжлалт арга юм. Энэ уламжлалт аргын хувьд удирдлагаас хийх эхний алхам нь үйл

ажиллагааг тодорхойлж, хариуцах эзнийг тогтоох явдал байж болох юм. Ихэвчлэн, удирдлагууд тодорхой хугацаанд үйл ажиллагаа тус бүрийн эхлэх, дуусах хугацаа, ямар ажлыг хэн хариуцахыг үндсэнд нь тусгасан хийх ажлын жагсаалт болох үйл ажиллагааны бүдүүвч эсвэл ГАНТ буюу ажлын төлөвлөгөөний хуваарийн бүдүүвчийг ашигладаг. ГАНТ бүдүүвчийн жишээг Зураг 6.2-т харуулав.

Зураг 6.2

ГАНТ бүдүүвчийн жишээ			
Үүрэг – 1 дүгээр үе шат	Хугацаа	Эхлэх	Дуусах
1. Боловсон хүчнийг авч ажиллуулах	14 хоног	6 сарын 1	6 сарын 14
2. Төслийн үүрэг, хариуцлагыг хэрэгжүүлэх	3 хоног	6 сарын 15	6 сарын 17
3. Газар дээр нь очих	14 хоног	6 сарын 18	7 сарын 2
4. Мэдээлэлд дүн шинжилгээ хийх	10 хоног	7 сарын 3	7 сарын 12
5. Тайлангийн төсөл	10 хоног	7 сарын 13	7 сарын 22
6-р сар	7-р сар		
6/1	6/14 6/17 6/18	7/2	7/12
			7/22

ГАНТ бүдүүвч нь үйл ажиллагаа ба гарцыг хянах удирдлагын арга хэрэгсэл юм. Гэхдээ, удирдлагын энэ арга хэрэгсэл нь хүсэн хүлээж буй үр дагавар бодитойгоор хэрэгжиж, түүнд хүрч байгаа эсэхийг харуулдаггүй. Дээрх бүдүүвчид тусгасан бүх үйл ажиллагааг хэрэгжүүлсэн нь тухайн байгууллага хүсэн хүлээж буй зорилт, үр дагаварт хүрсэн гэсэн үг биш юм.

Түүнчлэн, үйл ажиллагаа болон гарцад анхаарал хандуулах нь байгууллагын хувь хүмүүс сайн ажиллахгүй байна гэсэн үг биш. Олонхи тохиолдолд, хувь хүмүүс зав чөлөөгүй, өдөр тутмын ажилдаа хамаг анхаарлаа хандуулсан байдаг. Гэвч, юунд анхаарсан байна вэ? Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоо нь байгууллагыг үр дагаварт хүрэхэд, өмнөх бүлэгт тусгасны дагуу удирдлагыг шалгуур үзүүлэлтэд анхаарахад хүргэдэг. Үйл ажиллагаанд суурилсан удирдлагын тогтолцоо нь урьдчилан тогтоосон үйл ажиллагааны багцыг хэрэгжүүлэхээр ажиллаж буй байгууллагад анхаарч, эдгээр үйл ажиллагааг үр дагавартай холбодоггүй. Иймд, эдгээр үйл ажиллагааны хэрэгжилтийн гүйцэтгэл

хэрхэн сайжирсныг ойлгоход хүндрэлтэй. Завгүй байна гэдгийг үр дүнтэй ажиллахтай адилтгаж үзэхээс болгоомжлох хэрэгтэй.

Үйл ажиллагаа маш чухал. Эдгээр нь хөтөлбөрийг удирдах ба хэрэгжүүлэх, нөөцийг ашиглах болон төрийн үйлчилгээг хүргэхээр хэрэгжүүлж буй арга хэмжээ байдаг. Гэвч эдгээр үйл ажиллагааны нэгдэл нь үр дагаварт хүрч болно, үгүй ч байж мэднэ.

Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоо ба үйл ажиллагаанд суурилсан тогтолцооны бас нэг ялгаа бол үйл ажиллагаанд суурилсан ажлын төлөвлөгөөнд үйл ажиллагааг цаг хугацаанд нь зөв аргаар хэрэгжүүлсэн эсэхэд анхаардаг. Харин хяналт-шинжилгээний тогтолцоо нь үр дүнд хүрсэн эсэхийг харуулдаг. Нөөцийг зөвхөн үр ашигтай хэрэглэсэн эсэх бус харин нөөцийг үр дүнтэй ашигласан эсэхэд гол учир нь байдаг.

Энэ бүлэгт дараах асуудлуудыг тусгав. Үүнд: а) хяналт-шинжилгээний гол хэлбэр ба түвшнүүд, б) хэрэгжилтийн хяналт-шинжилгээ ба үр дүнгийн хяналт-шинжилгээ хоорондын холбоо, с) хяналт-шинжилгээний тогтолцоог бүрдүүлэх гол зарчмууд, d) хяналт-шинжилгээний тогтолцоо бүрийн хэрэгцээ шаардлага, е) мэдээллийн чанарын гурвалжин, f) гүйцэтгэлийн мэдээллийн дүн шинжилгээ, g) түншлэлийн замаар үр дүнд хүрэх, h) мэдээлэл цуглуулах арга хэрэгсэл болон журмуудад урьдчилан туршилт хийх.

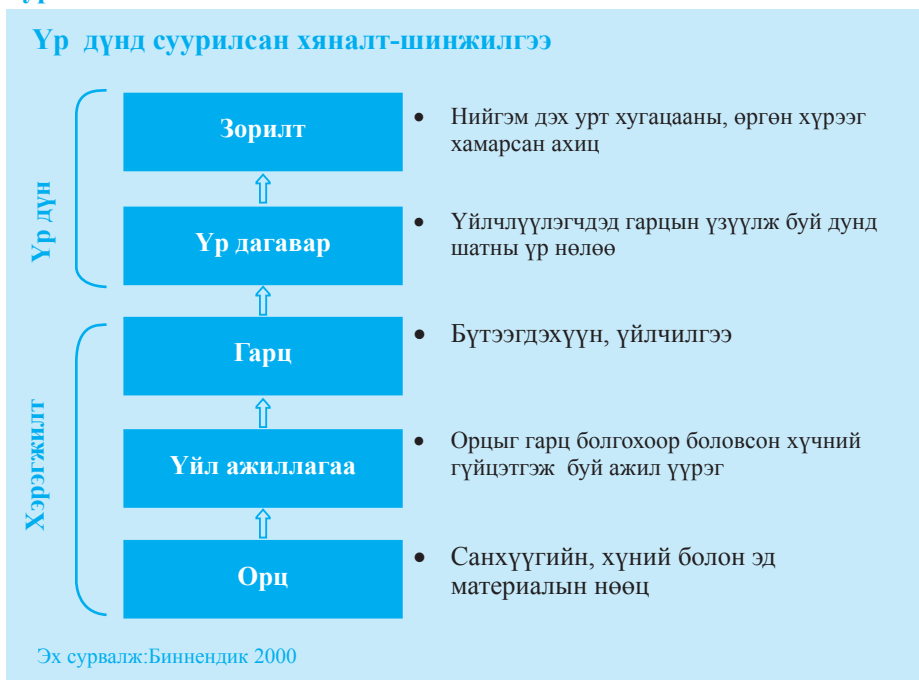
Хяналт-шинжилгээний гол хэлбэр ба түвшнүүд

Зураг 6.3-т тусгасны дагуу хяналт-шинжилгээний 2 хэлбэр байдаг. Үүнд: хэрэгжилтийн хяналт-шинжилгээ, үр дүнгийн хяналт-шинжилгээ байна. Аль аль нь үр дүнг хянахад чухал юм.

Зураг 6.4 нь бодлого, хөтөлбөр болон төслийн түвшингийн үр дүнгийн хяналт-шинжилгээний жишээг харуулж байна.

Хэрэгжилтийн хяналт-шинжилгээ нь тухайн үр дагаварт хүрэхэд хэрэглэсэн арга, стратеги (жилийн болон олон жилийн үйл ажиллагааны төлөвлөгөөнд тусгагддаг орц, үйл ажиллагаа, гарц)-ийг хянадаг. Эдгээр арга зам, стратегид төсвийн нөөц, боловсон хүчин ба үйл ажиллагааны төлөвлөгөө зэрэг удирдлагын арга хэрэгсэл дэмжлэг болдог.

Зураг 6.3



Зураг 6.4

Үр дүнд суурилсан хяналт-шинжилгээний жишээ		
	Нялхсын эрүүл мэнд	Охидын боловсрол
Бодлогын хяналт-шинжилгээ	Нялхсын эндэгдлийн түвшинг бууруулах	Охидын боловсролд хамрагдалтыг нэмэгдүүлэх
Хөтөлбөрийн хяналт-шинжилгээ	Жирэмсний үеийн эмнэлгийн хяналтад жирэмсэн эхчүүд хамрагдах	Дунд сургуулийн математик болон ШУ-ны хичээлийг амжилттай дүүргэж байгаа охидын тоо
Төслийн хяналт-шинжилгээ	Жирэмсний үеийн сайн хяналтыг зорилтот 6 тосгонд хүргэж үйлчлэх	Хотын ойролцоох 4 газар дахь бага сургууль дүүргэж байгаа охидын тоо

Арга хэрэгсэл, стратеги (орц, үйл ажиллагаа, гарц) болон үр дагаврын зорилтот түвшингийн хооронд харилцан холбоо байдаг гэдгийг анхаарах хэрэгтэй. Арга хэрэгсэл болон стратегийн бодитойгоор бий болгож чадах өгөөжид үндэслэн зорилтот түвшинг тогтоодог.

Бид энэ гарын авлагын ихээхэн хэсэгт үр дүнд суурилсан хяналт-шинжилгээ, үнэлгээнд анхаарсан. Гэхдээ, боломжтой орц, үйл ажиллагааг ашиглан гарц хэрхэн бий болгож байгааг буюу хэрэгжилтийг мөн хэмжих шаардлагатай. Дараа нь байгууллагын хүрэхээр тэмүүлж буй үр дүн болон гарц хоорондын уялдааг мөн анхаарч үзэх хэрэгтэй. Энэ нь биднийг гүйцэтгэлийн төсвийн хүрээний ойлголтод илүү ойртуулна.

Гүйцэтгэлийн төсвийн тогтолцоо нь макро эдийн засгийн болон санхүүгийн сайн менежмент, салбарын тэргүүлэх чиглэлийг тогтоох болон хөтөлбөрийн гүйцэтгэлийн менежмент зэргийг харгалзан үздэг зардлын төлөвлөлтийн систем юм. Төсвийг тухайн төсвийн жилийн санхүүгийн бололцоонд үндэслэн тухайн төсвийн жилд хүрэхээр зорьсон удирдлагуудын гарцын хамт боловсруулна. Дунд хугацааны төсөв нь хүлээгдэж буй зорилтот түвшин болон үр дагаварт хүрэхэд 3 удаагийн жилийн төсөв зарцуулагддаг гэсэн санааг агуулна. Иймд, гүйцэтгэлд суурилсан төсөв нь гарцыг төсөвлөх боловч мөн үр дагавараа удирдахад албан тушаалтнуудад дэмжлэг үзүүлдэг.

Шигтгээ 6.1 ба 6.2 нь Мексик, Бразил улсын үр дүнд суурилсан хяналт-шинжилгээний ажлыг дүгнэсэн.

Бид эдгээр туршлагаудаас дараах сургамжийг авч болохоор байна. Үүнд:

- Гүйцэтгэлийн хяналт-шинжилгээ ба нөөцийн хуваарилалт хоорондын холбоо хүчтэй байвал байгууллагын нэг нэгж аль алиныг нь хариуцах ёстой.
- Хэрэв гүйцэтгэл нь удирдлагад нөлөөлөх зорилготой бол байгууллагын нэг нэгж үйл ажиллагаа хэрэгжүүлэх болон гүйцэтгэлд хяналт-шинжилгээ хийх үүрэгтэй байх шаардлагатай.
- Гүйцэтгэлийн хяналт-шинжилгээ, удирдлага, нөөцийн хуваарилалтыг хариуцаж буй нэгж нь үр ашигтай болон үр дүнтэй байдлыг сайжруулах (эсвэл үр ашигтай байдал эсвэл, үр дүнтэй байдалд хяналт-шинжилгээ хийх боломжтой болгох) хариуцлагын тогтолцоотой мөн нийцэх шаардлагатай.

Шигтгээ 6.1

Мексик улсын Үр дүнгийн хяналт-шинжилгээ

Мексик улсын төлөвлөлт ба төсвийн үйл ажиллагаа нь тусдаа байдаг. Үндэсний хөгжлийн төлөвлөгөөг 6 жил тутам буюу Ерөнхийлөгчийн бүрэн эрхийн хугацаатай ойролцоо шинэчилэн боловсруулдаг байна. Зорилго, төсөл, гүйцэтгэлийн хүрэх түвшинг энэ үйл ажиллагааны хүрээнд тогтоодог. Хөтөлбөрүүд нь (зорилгод хүрэх арга хэлбэр) энэ төлөвлөгөөнөөс урган гарна. Жилийн төсөв боловсруулах үйл ажиллагаанд зорилго болон хөтөлбөрийг өөрчлөлтгүйгээр тусгадаг байна. Жилийн нөөцийн хязгаарлалтыг тодорхойлсны дараа төсөл, хөтөлбөрийн санхүүжилтийг олгодог. Гүйцэтгэлийн мэдээллийг жилийн төсвийн баримт бичигт тусгадаг ба гүйцэтгэлийг холбогдох төлөвлөгөөний зорилтот түвшинтэй харьцуулан хэмжихэд 10,000 орчим шалгуур үзүүлэлт ашигладаг. Гэвч эдгээр гүйцэтгэлийн хэмжээсийг байгууллагын удирдлагын шийдвэрт ч, нөөц хуваарилалтын шийдвэрт ч хэрэглэдэггүй. Ерөнхийлөгчийн Тамгын газар эдгээр шалгуур үзүүлэлтэд хяналт-шинжилгээ хийдэг боловч үр дүнгийн мэдээллээр авах арга хэмжээ тодорхой бус бөгөөд албан ёсны дүгнэлт гардаггүй. Гүйцэтгэл нь мөн төлбөр хийхтэй холбоогүй. Түүнчлэн, сүүлийн хэдэн жилийн туршид хөтөлбөрийн бүтэц жил бүр өөрчлөгдөж байсан бөгөөд байгууллагын бүтэц эсвэл хөтөлбөрийн удирдлагатай уялдаагүй. Иймд, хариуцлагын тогтолцоо сул байна.

Эх сурвалж: Доротински 2003ь

Хэрэгжилтийн хяналт-шинжилгээ ба Үр дүнгийн хяналт-шинжилгээ хоорондын холбоо

Зураг 6.5-д үр дагавар, зорилтот түвшин нь жилийн үйл ажиллагааны төлөвлөгөөтэй хэрхэн уялддаг, мөн мэдээллийн дээш, доош үргэлжилсэн урсах систем байдаг болохыг харуулав. Жилийн үйл ажиллагааны төлөвлөгөө нь аливаа байгууллага орцыг үр дүнтэй ашиглах замаар гарц, улмаар үр дагавар, үр нөлөө бий болгоход хэрэглэдэг арга хэрэгсэл, стратеги юм. Бид 5 дугаар бүлэгт зорилтот түвшин тус бүр үр дагаварт хүрэх явцын дунд шатны үйл ажиллагаа болдгийг үзсэн. Ийнхүү, зорилтот түвшин бүрд хүрэх үүднээс арга хэрэгсэл болон стратегийг хэрэгжүүлэх шаардлагатай.

Зураг 6.6-д тусгасан хүүхдийн өвчлөлийн жишээ нь хэрэгжилтийн хяналт-шинжилгээ ба үр дүнгийн хяналт-шинжилгээ хоорондын онцгой холбоог харуулах арга хэрэгсэл, стратеги, зорилтот түвшин, үр дагавар, үр нөлөө хоорондын уялдаа холбоог тусгасан байна. Энэ жишээнд 3 жилийн хугацаанд хүүхдийн гэдэсний өвчний гаралтыг 20 хувиар бууруулахаар төлөвлөсөн зорилтот түвшин нь хүүхдийн эрүүд мэндийг сайжруулах гэсэн үр дагаварт хүрэхэд дэмжлэг болох юм. Үүний дараа удирдлагын зүгээс жилийн хугацаанд гэдэсний өвчний гаралтыг бууруулах түвшинг тогтоох хэрэгтэй болно.

Шигтгээ 6.2

Бразил улсын Үр дүнд суурилсан хяналт-шинжилгээ

Улс орнууд гүйцэтгэлийн мэдээллийг шийдвэр гаргах үйл явцад хэрэглэх үүднээс гүйцэтгэлийн мэдээллийг удирдлагын анхаараагүй орхигдуулсан зүйлстэй хичээнгүйлэн ажиллаж байна. Зарим нь бодит гүйцэтгэлийг өмнөх суурь үзүүлэлт эсвэл жиших үзүүлэлттэй харьцуулж хяналт-шинжилгээ хийхээр зорьж байгаа бол зарим нь гүйцэтгэлийг урьдчилан тодорхойлсон зорилтот түвшин болон төлөвлөгөөтэй харьцуулж байна. Сонгосон чиг хандлага болон хэрэгжүүлэх хэрэгсэлд үндэсний төлөвлөлтийн болон төсвийн үйл ажиллагааны уялдаа зохицуулалтын түвшин нөлөөлдөг.

Бразил улсын үндэсний төлөвлөгөө нь төсөв боловсруулах үйл явцаас тусдаа байдаг. Төлөвлөлт, Төсвийн ба Удирдлагын яам нь 5 жилийн төлөвлөгөө (Ерөнхийлөгчийн бүрэн эрхийн хугацаатай ойролцоо) боловсруулдаг. Төлөвлөлтийн үйл явц нь тэргүүлэх чиглэл, зорилго, гүйцэтгэлийн зорилтот түвшинг тогтооход хэрэглэгддэг (Улсын үндэсний төлөвлөгөө нь хэрэгжилтийн явцад хөтөлбөрийн нөөц хуваарилалтыг жил бүрээр тусгадгаараа Мексикээс ялгаатай). Гэвч, олон жилийн, тогтсон төлөвлөгөөг харгалзан үзвэл эхний жилээс цааш хугацаанд зорилтот түвшний нөөц хуваарилах нь ихээхэн тодорхой бус юм. Шинэ удирдлагууд тэргүүлэх чиглэлээр сонгосон хөтөлбөрт нийцүүлж, хөтөлбөрийн зорилтот түвшин, нөөц хуваарилалтын хамт бодлогоо боловсруулдаг. Жишээ нь, Кордосогийн удирдлагууд тэргүүлэх чиглэлийн 80 хөтөлбөр боловсруулсан.

Удирдлагын мэдээллийн системийг боловсруулахдаа төлөвлөсөн зорилтот түвшний гүйцэтгэлд анхаарч, гүйцэтгэлийн мэдээллийг хөтөлбөрийн санхүүжилттэй холбосон байна. Хөтөлбөрийг байгууллагаас дээд түвшний яамд болон хэрэгжүүлэгч агентлагуудын хүрээнд хэрэгжүүлэхээр тодорхойлсон ба хөтөлбөрийн удирдлагуудыг томилсон. Гэхдээ, хөтөлбөрийн удирдлагууд албан ёсны эрх мэдэлгүй, нөөцийг хянах болон хөтөлбөрт хамрагдсан яамдын үйл ажиллагаанд нөлөөлөх эрхгүй байв (яамны сайд нь хөтөлбөрийн удирдагчаар томилогдсоноос бусад тохиолдолд). Ийм бүтцийн хүрээнд хөтөлбөрийн удирдагч нь үйл ажиллагаандаа хөтөлбөрийн гүйцэтгэлийн мэдээллийг ашиглах боломжгүй болж үнэндээ удирдлагад нөлөөлж чадахгүй байв. Эрх мэдэл ба хариуцлага хоорондоо тохирохгүй болж хариуцлагын тогтолцоонд саад болсон. Бразилд гүйцэтгэлийн мэдээллийг албан ёсны баримт бичигт тусгадаггүй боловч интернэт дэх мэдээллийн баазаас зорилго, гүйцэтгэл болон нөөцийн зарим мэдээллийг авч болно. Хөтөлбөрийн ойлголтыг боловсронгуй болгох хүрээнд, Бразил улс нь хувь хүний зардлыг багтаасан бие даасан “хөтөлбөр” боловсруулж бусад бүх хөтөлбөрт үйл ажиллагааны хамгийн бага зардлыг л хамруулах болов.

Тогтолцоонд бүтцийн алдаа байсан ч Бразил улсын удирдлагын түвшинд гүйцэтгэлийн мэдээллийг хэрэглэхэд дэмжлэг үзүүлэхээр чармайлт гаргаж байна. Төлөвлөлт, Төсвийн ба Удирдлагын яамны төлөвлөлтийн хэлтэс улирлын гүйцэтгэлийн мэдээллийн системийг ашигладаг. Төлөвлөлтийн хэлтэс энэ мэдээллийг тэргүүлэх чиглэлийн хөтөлбөр тус бүрийг тухайн төсвийн хүрээнд улсын төлөвлөгөөний зорилтууд болон санхүүгийн гүйцэтгэлтэй харьцуулан үнэлэхэд хэрэглэдэг. Гүйцэтгэл нь хангалтгүй хөтөлбөр, эсвэл жилийн нөөцөө бүрэн ашиглаагүй хөтөлбөрийн хувьд санхүүжилтээ алдаж, илүү гүйцэтгэлтэй байгаа бусад хөтөлбөрт санхүүжилт-ийг шилжүүлдэг. Энэ нь гүйцэтгэлийн мэдээллийг удирдлагын болон нөөцийн шийдвэрт хэрэглэж, гүйцэтгэлийг сайжруулахад илүү анхаарах гэсэн оролдлого юм.

Эх сурвалж: Доротински 2003b

Зураг 6.5



Удирдлага нь төлөвлөгөө боловсруулахдаа төсвийн 3 жилийн хүрээний боломжит нөөц эх үүсвэрийг харгалзан үзэх ёстой бөгөөд тогтоосон зорилтот түвшинд хүрэхийн тулд байгууллагын үйл ажиллагааг хэрхэн төлөвлөхийг шийдэх хэрэгтэй.

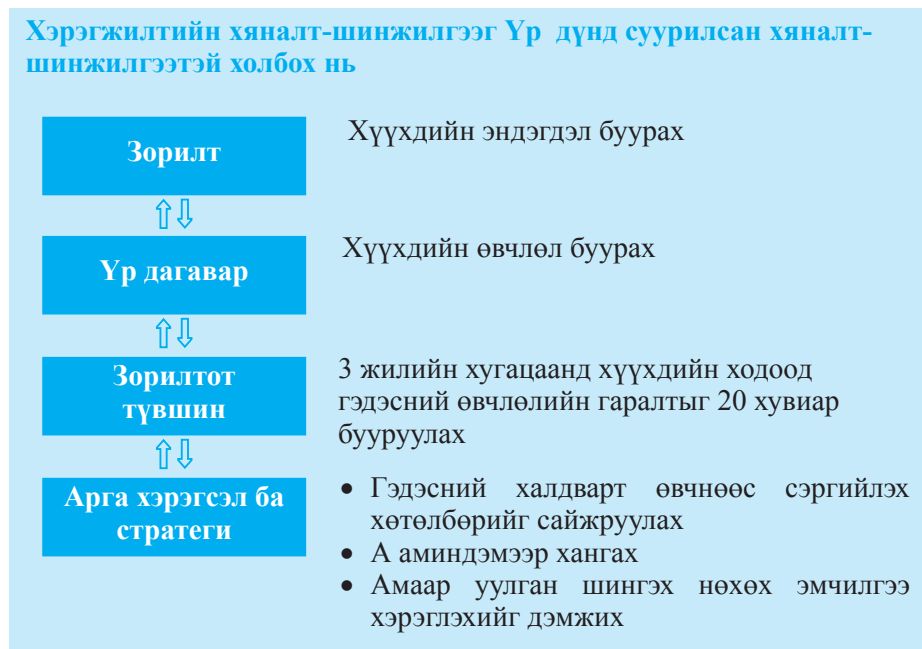
ХОЁРДУГААР ХЭСЭГ

Хяналт-шинжилгээний тогтолцоог бүрдүүлэх гол зарчмууд

Үр дүнд суурилсан хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний тогтолцоог бүрдүүлэх хэд хэдэн гол зарчим байдаг. Үүнд:

- Төсөл, хөтөлбөр, бодлогын түвшинд үр дүнгийн мэдээлэл хэрэгтэй байдаг.
- Үр дүнгийн мэдээлэл нь байгууллага дотор хэвтээ болон босоо аль аль чиглэлд урсч байх шаардлагатай байдаг (зарим үед улс төрийн сорилтыг илэрхийлдэг).
- Түвшин тус бүрийн Үр дүнгийн мэдээллийн хэрэгцээ шаардлагыг тодорхойлох хэрэгтэй.
- Түвшин тус бүрийн хариуцлагыг дараах чиглэлээр тодорхой болгох шаардлагатай.
 - Ямар мэдээлэл цуглуулсан бэ? (эх сурвалж)
 - Мэдээллийг хэзээ цуглуулсан бэ? (давтамж)
 - Мэдээллийг хэрхэн цуглуулсан бэ? (аргачлал)
 - Мэдээллийг хэн цуглуулсан бэ?
 - Мэдээллийг хэн тайлагнасан бэ?
 - Мэдээллийг хэнд зориулж цуглуулсан бэ?

Зураг 6.6



Гүйцэтгэлийн мэдээлэл нь байгууллага дотор хэвтээ, босоо аль аль чиглэлд урсаж байх шаардлагатай. Хэвтээ чиглэлд мэдээлэл харилцан хуваалцаж хэрэглэх нь маш чухал. Хүмүүс өөрсдийн ажиллаж буй байгууллага болон бусад байгууллага ямар мэдээлэл цуглуулж байгааг мэдэж, ойлгож байх хэрэгтэй. Тухайлбал, нэг байгууллагын цуглуулж байгаа мэдээлэл нь нөгөө байгууллагад тохирч болох юм. Түүнчлэн, хэрэв байгууллага тус бүр өөрийн мэдээллийн системтэй болвол эдгээрийг тогтвортой ажиллуулахад хүчин чадал нь хүрэлцэхгүй байж болох талтай.

Олонхи байгууллага мэдээллийг хэвтээ чиглэлд харилцан хамтарч хэрэглэх нь хэцүү, бэрхшээлтэй гэж үздэг. Системийн хүрээнд мэдээлэл босоо чиглэлд урсахад хялбар байдаг боловч нэг системийн нэг хэсгээс нөгөө хэсэг рүү шилжихэд улс төрийн болон байгууллагын бат бөх хана саад болох нь элбэг. Хүнд суртлын болон улс төрийн зарим тэмцэл үүний гол шалтгаан болдог. Түүнчлэн, санаачилга гол төлөв хэвтээ чиглэл байх ба цөөн тохиолдолд босоо чиглэлд мэдээллийг харилцан хувааж хэрэглэх санаачилга гардаг.

Холбогдох бүх байгууллага, агентлаг, ялангуяа тодорхой зорилтот түвшинд хүрэхийн тулд байгууллага хоорондын түншлэлийг хөгжүүлсэн тохиолдолд гүйцэтгэлийн мэдээллийг хамтран хэрэглэх талаар зохицуулалт хийж, хамтран ажиллаж чадвал төгс хэлбэр болно.

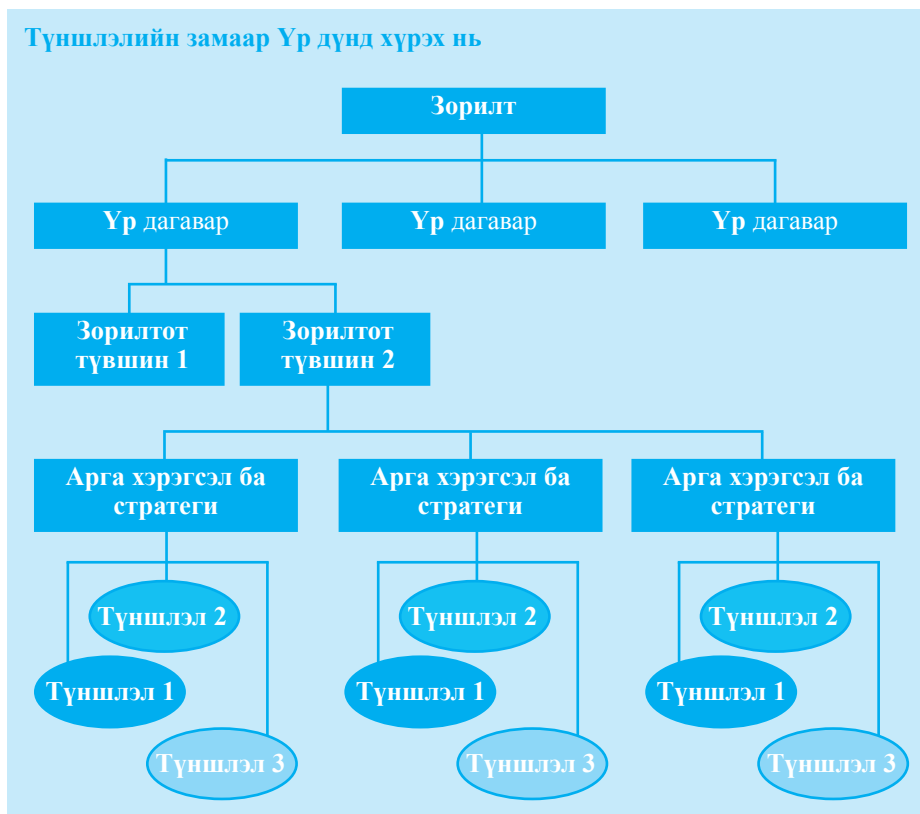
Тогтолцооны хариуцлагын тухай 6 асуултад аль болох тодорхой,

оновчтой хариулт өгөх нь чухал. Хэрэв эдгээр 6 асуултад хариулт өгч чадахгүй бол алдаа гарч, тогтолцоо хэврэг болж болзошгүй. Энэ нь гүйцэтгэлд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог туршиж үзэхээс эхлэх бас нэг шалтгаан болдог.

Түншлэлийн замаар үр дүнд хүрэх нь

Хөгжлийн зорилтод хүрэх үүднээс улам олон түншлэлийг бий болгож байна. Түншлэлийг олон улсын, олон талт, бүс нутгийн, улс орны болон Засгийн газрын хэмжээнд байгуулж болно. Ямар ч тохиолдолд, Зураг 6.7-д дүрсэлсний дагуу түншлэлийн хувьд үр дүнд суурилсан хяналт-шинжилгээний тогтолцоог хэрэгжүүлж болно.

Зураг 6.7



Нөөц эх үүсвэр хязгаарлагдмал байх болон хөгжлийн хэтэрхий өөдрөг зорилго дэвшүүлсэн үед хөгжлийн түншүүд хүсэн хүлээж буй зорилтод хүрэхийн тулд нөөцийг зохицуулах хэрэгтэй болно. Иймээс,

олон талт түншүүд арга хэрэгсэл болон стратегийг тогтоодог. Боломжит орцын талаар авч үзэхдээ өөрийн байгууллагын нэгжээс хальж гадагш харах хэрэгтэй. Түншлэлийг байгууллагын аль нэг хэсэгт эсвэл бүр Засгийн газарт эсвэл байгууллагатай байгуулж болдог.

Нөөц хасагдах буюу байхгүй болоход Засгийн газар болон байгууллагууд ижил төрлийн зорилтод хүрэх үүднээс бусадтай түншлэх хэрэгтэй болж, зарим түншлэлд хүчээр орох ч тохиолдол байдаг. Хамтын ажиллагаа нь хувийн салбар, ТББ, олон улсын хандивлагчидтай түншлэх замаар бий болж болно. Нөөцөө нэгтгэх замаар орц хязгаарлагдмал нөхцөлд ч үр дагаварт хүрэх боломж илүү байдаг.

Үр дүнд суурилсан хяналт-шинжилгээний тогтолцооны хэрэгцээ шаардлага

Аливаа хяналт-шинжилгээний тогтолцоонд дараах 4 үндсэн бүрэлдэхүүн хэсэг шаардлагатай. Үүнд: гардан хариуцах тал, удирдлага, байнгын ажиллагаатай байх, найдвартай байх явдал юм. (Зураг 6.8).

Гардан хариуцах тал

Гардан хариуцах тал гэдгийг тэнцэтгэл дэх эрэлтийн хэсэг гэж ойлгож болно. Гардан хариуцах тал нь түвшин тус бүрийн хэмжээнд тухайн тогтолцоог хэрэглэж буй тэр хүмүүсээс гарч ирдэг бөгөөд түвшин тус бүрийн гүйцэтгэлийн мэдээллийн хэрэгцээ шаардлагыг тодорхойлох хэрэгтэй. Оролцогч тал мэдээллийг гардан хариуцах нь үндэсний, бүс нутгийн болон орон нутгийн бүх түвшинд чухал байдаг. Хэрэв хүмүүс мэдээлэл цуглуулах шаардлага болон түүнийг ашиглах хэрэгцээг олж харахгүй тийм түвшин байвал тэнд чанарын болон гардан хариуцах асуудал хүндрэлтэй байна гэсэн үг. Шинэчилсэн мэдээллийн сан тогтворгүй болно. Гардан хариуцах тал байхгүй тохиолдолд оролцогч талууд тухайн тогтолцоонд цаг зарцуулж, хөрөнгө оруулах сонирхолгүй болдог.

Зураг 6.8

Хяналт-шинжилгээний тогтолцооны хэрэгцээ шаардлага

Гардан хариуцах тал

Удирдлага

Байнгын ажиллагаатай байх

Найдвартай байх

Улс төрийн хүчтэй манлайлал нь тогтолцоог гардан хариуцах явдлыг хангахад дэмжлэг болдог. Манлайлагч нь гүйцэтгэлийн сайн мэдээллийг боловсруулж, хамтран хэрэглэж, зохистой байдлаар тайлагнахын чухлыг онцлох хэрэгтэй байдаг.

Удирдлага

Тогтолцоог хэн, хэрхэн, хаана удирдах нь тогтвортой ажиллагаанд маш чухал байдаг. Мэдээлэл өөр өөр байгууллагаас давхардан ирэх, яамд болон үндэсний статистикийн байгууллага мэдээллийг давтан гаргах, мэдээлэл хүлээн авах хугацаа урт байх эсвэл шийдвэр гаргахад мэдээлэл нөлөөлөх боломжгүй болж, хэт оройтож ирэх, хүмүүс ямар мэдээлэл авч болох талаар мэдэхгүй байх зэргээс болж мэдээлэл цуглуулах ажил бэрхшээлтэй тулгардаг.

Байнгын ажиллагаатай байх

Хяналт-шинжилгээний тогтолцоо байнгын ажиллагаатай байх нь уг тогтолцоо суларч муудах, задран унахаас сэргийлэхэд чухал байдаг. Хэн ямар мэдээллийг хэзээ цуглуулахыг мэдэж байхын хамт мэдээлэл нь ХШҮ-ний тогтолцооны хүрээнд босоо болон хэвтээ чиглэлээр урсаж байх явдлыг хангах нь чухал. Засгийн газрын бусад мэдээллийн системтэй (аудитын болон төсвийн гэх мэт) адилаар хяналт-шинжилгээний тогтолцоог тогтмол удирдаж, ажиллуулж байх шаардлагатай.

ХШҮ-ний тогтолцооны удирдлага, байнгын ажиллагаанд байгууллага, удирдлага, ажилтнуудыг хяналт-шинжилгээний ажлыг хэрэгжүүлэхэд хангалттай санхүү, хүний болон техникийн нөөцөөр хангах ба оновчтой санаачилга гаргах шаардлагатай байдаг. Хувь хүний болон байгууллагын үүрэг хариуцлагыг тогтоож, ажилтан болон байгууллага өөрсдийн үйл ажиллагаа болон ерөнхий зорилтын холбоог ойлгож байх тодорхой “ажлын шугам”-ыг бий болгох хэрэгтэй. Үйл ажиллагаа ба үр дүнгийн хооронд тодорхой харилцаа бий болсон байх хэрэгтэй. Хувь хүн болон байгууллага өөрсдийн тодорхой ажил үүрэг нь ерөнхий том зурагт ямар хувь нэмэр оруулж байгааг ойлгож мэдэх шаардлагатай.

Хяналт-шинжилгээний тогтолцооны байнгын ажиллагааг сайн хангахын тулд удирдлага болон технологид гарч буй шинэ ахиц дэвшлийг мөн анхаарч, тусгах хэрэгтэй байдаг. Тогтолцоо, зарчим, технологийг тогтмол шинэчилж, сайжруулж байх хэрэгтэй. Ажилтнууд болон удирдлагын ур чадвар цаг үетэйгээ нийцэж байх үүднээс тэдгээрийг сургалтад тогтмол хамруулах нь зүйтэй.

Тогтолцоог зөв сайн удирдаагүй тохиолдолд тогтолцоо суларч, мууддаг. Хяналт-шинжилгээний тогтолцоог бусад тогтолцооны нэгэн адил байнга дахин боловсруулж, шинэчилж, сайн удирдлагын аргаар бэхжүүлж байх шаардлагатай.

Найдвартай байх

Хяналт-шинжилгээний тогтолцоо найдвартай байх нь мөн чухал. Баталгаатай, найдвартай мэдээлэл нь тогтолцооны найдвартай байдлыг хангахад дэмжлэг болдог. Найдвартай байхын тулд хяналт-шинжилгээний тогтолцоо нь эерэг, сөрөг мэдээллийн аль алиныг тайлагнах хэрэгтэй. Хүсэн хүлээсэн үр дагавар болон зорилтот түвшинд хүрч чадаагүй болохыг харуулах сөрөг мэдээллийг зориуд тайлагнахгүй байвал тогтолцоо найдвартай байж чадахгүй.

Зарим тохиолдолд, үндэсний статистикийн албанд сөрөг мэдээллийг аль болох бага байлгах эсвэл ХДХВ-ын тохиолдол, нялхсын эндэгдэл зэрэг тодорхой тоо баримтыг тайлагнахгүй байх зэргээр улс төрийн дарамт шахалт ирдэг. Сөрөг муу мэдээлэл, тоо баримтыг тайлагнахгүй байх гэсэн улс төрийн дарамт байгаа тохиолдолд хяналт-шинжилгээний тогтолцоог зөвшилцөх болдог. Товчхондоо, хэрэв хүмүүс мэдээлэлд улс төрийн нөлөө орсон байна гэж үзвэл түүнд итгэхээ больж, хэрэглэхгүй.

Мэдээллийн чанарын гурвалжин: Найдвартай, баталгаатай, цаг үеэ олсон байх

Бүх шалгуур үзүүлэлтийн (хэрэгжилт ба үр дүн) мэдээлэл цуглуулах тогтолцоо нь 3 үндсэн шалгуурыг хангах шаардлагатай: найдвартай, баталгаатай, цаг үеэ олсон байх (Зураг 6.9). Эдгээр шалгуурын аль нэгийг хангаагүй бол тогтолцооны найдвартай байдал алдагдана (Хатри 1999, х.223-ыг харна уу).

Зураг 6.9



Найдвартай гэдэг нь мэдээлэл цуглуулах тогтолцоо цаг хугацаа, орон зайны хүрээнд тогтвортой, тууштай байх хэмжээг хэлнэ. Өөрөөр хэлбэл, шалгуур үзүүлэлтийг хэмжих нь тухай бүр адил байдлаар хийгдэнэ гэсэн үг (Зураг 6.10).

Зураг 6.10



Баталгаатай байх нь чухал: шалгуур үзүүлэлтүүд нь гүйцэтгэлийн бодит болон хүлээгдэж буй түвшинг аль болох шууд, нарийн хэмжих хэрэгтэй байдаг (Зураг 6.11).

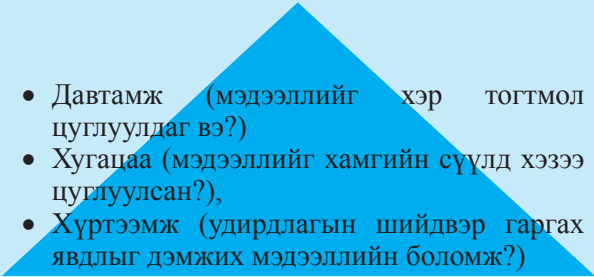
Зураг 6.11



Цаг үеэ олсон байх нь 3 үндсэн бүрэлдэхүүн хэсгээс бүрддэг: давтамж (мэдээллийг хэр тогтмол цуглуулах), хугацаа (мэдээллийг хамгийн сүүлд хэзээ цуглуулсан), хүртээмж (шийдвэр гаргах явдлыг дэмжих мэдээллийн боломж) (Зураг 6.12). Хэрэв шийдвэр гаргагчдад хэрэгцээтэй үедээ мэдээлэл авах боломжгүй бол уг мэдээлэл нь түүхийн баримт болон үлдэнэ. Орчин үеийн төрийн захиргааны удирдлагад сайн, цаг үеэ олсон мэдээлэл шаардлагатай болсон. Шийдвэр гаргагчид удирдан чиглүүлэх, удирдах ажлынхаа орчинд хэрэглэх цаг үеийн бодит, тогтмол мэдээлэл одоо гол чухал зүйл болж байна. Төрийн захиргааны салбарыг удирдахад 3, 4, бүр 5 жилийн өмнөх түүх болсон мэдээллийг хэрэглэх нь утга багатай юм.

Зураг 6.12

Мэдээллийн чанарын гурвалжин: Цаг үеэ олсон байх

- 
- Давтамж (мэдээллийг хэр тогтмол цуглуулдаг вэ?)
 - Хугацаа (мэдээллийг хамгийн сүүлд хэзээ цуглуулсан?),
 - Хүртээмж (удирдлагын шийдвэр гаргах явдлыг дэмжих мэдээллийн боломж?)

Гүйцэтгэлийн мэдээлэлд дүн шинжилгээ хийх

Мэдээлэлд дүн шинжилгээ хийх, тайлагнахад мэдээллийг хэмжих давтамж их байх тусам чиг хандлага, чиглэл, үр дүнгийн талаар илүү итгэлтэй байдаг.

Гүйцэтгэлийн үр дүнгийн мэдээллийг төсөл, хөтөлбөр, бодлогыг сайжруулахад хэрэглэх учиртай. Мэдээлэлд дүн шинжилгээ хийх, тайлагнах нь төсөл, хөтөлбөр, бодлогын явц байдлын талаарх чухал, тогтмол мэдээлэл болж байдаг. Түүнчлэн энэ нь хэрэгжилтийн явц дахь алдаа, гажуудлын талаар дохио өгч, хэрэгжүүлэх стратегийг сайжруулах боломжуудыг бий болгодог. Тоо, мэдээллийн тогтмол урсгал нь хэрэгжих цаг хугацааны явц дахь чиг хандлага, чиглэлийн талаарх чухал мэдээллийг бий болгоно.

Хэмжих ажлыг тогтмол хийх тусам тодорхой хэмжилт хооронд юу болсон талаар тааварлах нь багасна (Зураг 6.13). Тоо мэдээллийн цэг олон байх нь удирдлагуудад чиг хандлагыг хянах, төсөл, хөтөлбөр, бодлогын өөрчлөлтийн талаар ойлголт өгдөг.

Зураг 6.13

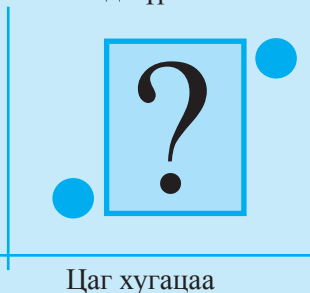
Үр дүнгийн мэдээлэлд дүн шинжилгээ хийх

Цаг хугацааны явц дахь өөрчлөлтийг дараахи байдлаар шалгадаг.

Үүнд:

- Чиг хандлага болон бусад өөрчлөлтийг харахын тулд одоогийн мэдээллийг өнгөрсөн үеийнхтэй харьцуулна.
- Мэдээллийн олон цэг байх тусам чиг хандлага илүү тодорхой болно.

Хөдөө орон нутгийн
зах зээлд хүрэх боломж



Хөдөө орон нутгийн
зах зээлд хүрэх боломж



Хэмжилт хоорондын хугацаа урт байх тусам тогтолцоон дахь үйл явдал, өөрчлөлт орхигдох магадлал илүү их болдог. Жишээ нь, хэмжилт хооронд нэг жилийн хугацаа байвал энд олон зүйл тохиолдох ба шалтгаан үр дагаврыг тогтооход хэцүү болно. Шалгуур үзүүлэлт сайжирсан уу? Эсвэл муудсан эсэх? Энэ хооронд шулуун шугаман ахиц байсан уу? эсвэл муруй шугаман ахиц байсан уу?

Энэ бүгдээс үүдээд, хяналт-шинжилгээний тогтолцооны стратеги нь мэдээлэл цуглуулах тодорхой аргатай байхын дээр дараах асуудлуудыг багтаасан дүн шинжилгээний нарийвчилсан төлөвлөгөөтэй байна. Үүнд:

- Дүн шинжилгээний нэгж (жишээ нь сургуулийн дүүрэг, нийгэмлэг, эмнэлэг, тосгон, бүс нутаг)
- Түүвэрлэн сонгох судалгааны зарчим
- Хэрэглэх гэж буй мэдээлэл цуглуулах арга хэрэгсэл
- Мэдээлэл цуглуулах давтамж
- Мэдээллийн дүн шинжилгээ хийх болон илэрхийлэх арга
- Мэдээлэл цуглуулах ажлыг хариуцагчид
- Мэдээлэл цуглуулах түншүүд (хэрэв байгаа бол)
- Мэдээлэлд дүн шинжилгээ хийх, тайлбарлан илэрхийлэх, тайлагнах ажлыг хариуцагчид
- Мэдээлэл хэнд хэрэгцээтэй байна вэ
- Түгээх зарчим
- Үр дүнгийн мөрөөр авах арга хэмжээ

Хэмжилтүүдийн давтамж болон хэмжилтийн нарийвчлал хооронд харьцуулж шийдэх асуудал байнга гардаг. Шалгуур үзүүлэлтийг хэр тогтмол, хэр зэрэг нарийвчлалтай хэмжих талаар шийдвэр гаргахад зардал ба чадавхийн асуудал мөн чухал юм.

Мэдээлэл цуглуулах арга хэрэгсэл ба зарчмыг урьдчилан туршиж шалгах

Товчхондоо, хэт хурдан бүү хөдөл. Бага багаар эхэлж, боломжтой үедээ туршилт хий.

Мэдээлэл цуглуулах арга хэрэгсэл болон зарчмыг урьдчилан шалгах буюу турших нь үр дүнтэй хяналт-шинжилгээний тогтолцоог бүрдүүлэхэд маш чухал байдаг. Урьдчилан шалгахад дараах гол хэдэн асуудлыг анхаарна. Үүнд:

- Мэдээлэл цуглуулах хандлага хэр сайн болохыг нь турших хэрэгтэй байдаг.
- Урьдчилан турших нь мэдээлэл цуглуулах ажил бүрэн хэрэгжиж эхлэхээс өмнө арга хэрэгсэл, зарчмыг сайжруулах боломж олгодог.
- Урьдчилан туршихаас зайлсхийх нь магадгүй алдаанд хүргэж болно. Энэ алдаа нь байгууллагын хувьд маш их цаг хугацаа, хөрөнгө мөнгө шаардаж, магадгүй олон нийтийн дундах нэр хүндэд муугаар нөлөөлж болно.
- Мэдээллийг хэрхэн цуглуулах болон тоо мэдээлэл ямар байх нь тодорхой бус хоёрдмол утгатай байвал боломжтой бол, хэд хэдэн стратегийг туршиж үзэх нь хамгийн оновчтой байдаг.
-

Хяналт-шинжилгээний тогтолцоо нь удирдлагад хэрэгцээтэй арга хэрэгсэл байхын тулд үүнийг удирдан зохицуулах боломжтой байх хэрэгтэй. Энэ тогтолцоог хэт их шалгуур үзүүлэлтээр дарж болохгүй. Учир нь, мэдээлэл боловсруулах тогтолцоог удирдан зохицуулахад хэт их цаг зарцуулж, харин мэдээллийг ашиглахад хангалттай хугацаа зарцуулж чадахгүйд хүрнэ.

Тухайлбал, хэмжилтийн эхний багц нь суурь үзүүлэлт байх боловч энэ нь яг хэмжих ёстой зүйл маань биш байж болно. Хэрэв буруу (бүрэн бус) мэдээлэл цуглуулснаас болж суурь үзүүлэлт алдаатай бөгөөд зорилтот түвшинг энэ суурь үзүүлэлтэд үндэслэн тогтоосон бол хяналт-шинжилгээний тогтолцоо нь алдаатай суурьт үндэслэсэн хэрэг болно.

Дүгнэж хэлэхэд, үр дүнд хяналт-шинжилгээ хийх нь хэрэгжилтийн хяналт-шинжилгээ ба үр дүнгийн хяналт-шинжилгээний аль алиныг нь хамардаг. Энэ нь нийтлэг үр дагаварт хүрэхийн тулд түншлэлийг бий болгох асуудлыг багтаана. Хяналт-шинжилгээний тогтолцоо бүр нь гардан хариуцаж эзэмших, удирдлага, байнгын ажиллагаатай байх, найдвартай байх шаардлагатай. Өмнө дурдсан үр дүнд хяналт-шинжилгээ хийх нь мэдээлэл цуглуулах болон гүйцэтгэлийн мэдээлэлд дүн шинжилгээ хийх асуудлыг хамарна. Гүйцэтгэлийн чанартай мэдээлэл цуглуулах гол шалгуур нь найдвартай, баталгаатай, цаг үеэ олсон байх явдал юм. Эцэст нь мэдээлэл цуглуулах арга хэрэгсэл, зарчмыг урьдчилан турших нь хяналт-шинжилгээний тогтолцоо бүрийн хувьд чухал байдаг.

ДОЛДУГААР БҮЛЭГ

Алхам 7: ХШҮ-ний буюу Үр дүнд суурилсан хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний тогтолцоог дэмжихэд Үнэлгээний үүрэг

Зураг 7.1



Энэхүү гарын авлагын өмнөх бүлгүүдэд ХШҮ-ний “Хяналт-шинжилгээ” хэсэгт түлхүү анхаарсан. Гүйцэтгэлийг тогтмол хянаж байх хяналт-шинжилгээний тогтолцоог бүрдүүлэх нь удирдлагын хувьд зайлшгүй чухал юм. Энэхүү хяналт-шинжилгээний тогтолцоо нь өөрчлөлтийн чиглэл, өөрчлөлтийн хурд, өөрчлөлтийн цар хүрээний талаар тогтмол мэдээлэл өгч байдаг. Түүнчлэн, энэ нь урьдчилан хараагүй өөрчлөлтийг мөн тодорхойлдог. Эдгээр нь бүгд бодлого, хөтөлбөр, төсөл зорьсон чиглэлд явж байгаа эсэхийг мэдэхэд чухал юм.

Түүнчлэн, бид хяналт-шинжилгээний мэдээлэл нь өөрчлөлтийн үндэс, шалтгаан, холбогдлын талаарх үндэслэлийг гаргадаггүй болохыг тэмдэглэсэн. Хяналт-шинжилгээний мэдээлэл нь өөрчлөлт хэрхэн гарч байгаа талаар баримт нотолгоо гаргахгүй зөвхөн гарч байгаа, гарахгүй талаар л мэдээлдэг. Үүнтэй адил, хяналт-шинжилгээний мэдээлэл нь төсөл, хөтөлбөр, бодлогын загварын сайн ба сул талыг мөн тодорхойлж чаддаггүй. Ийм учраас, үр дүнгийн талаарх мэдээлэлтэй холбоотой эдгээр болон бусад чухал асуудлыг авч үзэхэд ХШҮ-ний “Үнэлгээ” хэсгийн мэдээлэл чухал (Зураг 7.1).

Үнэлгээг бид төлөвлөсөн, хэрэгжиж буй болон хэрэгжиж дууссан үйл ажиллагааны уялдаа холбоо, үр ашигт байдал, үр дүнт байдал, үр нөлөө, тогтвортой байдлыг үнэлж дүгнэх ажиллагаа гэж тодорхойлсон.

Гол зорилго нь сургамж болон туршлагыг шийдвэр гаргах үйл ажиллагаанд хэрэглэх явдал юм.

Одоо бид ХШҮ-ний тогтолцооны үнэлгээний чиг үүргийн талаар авч үзнэ. Үнэлгээ нь хяналт-шинжилгээний үргэлжлэл, нэмэлт чиг үүрэгтэй болохыг бид онцолж байна. Хэдийгээр энэ 2 чиг үүрэг өөр өөр асуулт тавьж, мэдээлэл болон дүн шинжилгээний үр дүнг өөр өөр байдлаар ашигладаг боловч харилцан бие биенээ дэмжин нөхөж байдаг. Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоо руу шилжихэд хяналт-шинжилгээ болон үнэлгээ гэсэн 2 бүрэлдэхүүн хэсэг бүхий мэдээлэл, дүн шинжилгээний тогтолцоо бүрдүүлэх шаардлагатай. Аль нэг нь ганцаараа байх нь эцсийн дүнд хангалтгүй байдаг.

Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ нь бие биенээ харилцан нөхөж байдаг. Нэгдүгээрт, хяналт-шинжилгээний явцад гарсан асуултад үнэлгээ хариу өгөх, эсвэл үнэлгээний асуултад хяналт-шинжилгээ хариу өгөх ба үнэлгээний мэдээлэл нь хяналт-шинжилгээг шинээр бий болгох шинэ салбар болон хэсгийн талаар ач холбогдол өгөх зэргээр дэс дараалсан харилцан бие биенээ нөхдөг. Хоёрдугаарт, хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний аль аль нь ижил мэдээлэл хэрэглэх боловч өөр өөр асуудал дэвшүүлж, өөр өөр дүн шинжилгээ хийх мэдээллийн харилцан нэмэлт, нөхөлт байна. Гуравдугаарт, удирдлагууд өөрсдийн санаачилгад дэмжлэг авах үүднээс хяналт-шинжилгээ, үнэлгээг хамтад нь хэрэглэх үйл ажиллагааны харилцан биенээ нөхөх хандлага юм.

ХШҮ-ний тогтолцооны үнэлгээний чиг үүрэг нь уламжлалт баримт мэдээллийн дараах үнэлгээнээс өргөн хүрээнд илүү олон асуудлыг хамардаг болохыг тэмдэглэх нь зүйтэй. Үнэлгээ нь үйл ажиллагаа хэрэгжсэний дараа шалтгаан ба өөрчлөлт юу байв гэдгээр хязгаарлагдахгүй. Баримт мэдээллийн дараах үнэлгээний мэдээлэл нь төрийн захиргааны салбарын үр дүнд хүрэхтэй холбоотой мэдээлэл гаргадаггүй учир Засгийн газрын байгууллага болон нэгжийн тухайн үеийн удирдлагын шинэчилсэн мэдээлэл хязгаарлагдмал байдаг. Баримт мэдээллийн дараа гол анхаардаг үнэлгээний асуудал нь төрийн захиргааны удирдлагууд үнэлгээний бодит цаг үеийн хэрэглээг хязгаарлах үндэслэл болох шалтгаан, үр дагаврыг тодорхойлох хариултыг олж авахыг хүсдэг.

Үүний дараагийн алхам нь үнэлгээг “хэрхэн” төлөвлөж, хийх тухай асуудал байдаггүй. Үнэлгээг төлөвлөх, аргачлалыг сонгох, дүн шинжилгээ хийхээс эхлээд тайлагнах, түгээх хүртэлх үнэлгээний үйл ажиллагааг уншигчдад алхам алхмаар танилцуулж чадах олон ном, гарын авлага байдаг. Энэ материал болон зааврын нэг цахим эх сурвалжийг Хөгжлийн үнэлгээний сургалтын Олон улсын хөтөлбөр (ХҮСОУХ)-ийн 12 модулиас гаргасан бөгөөд <http://www.worldbank.org/oed/ipdet/> хаягаас авч болно (Дэлхийн банк 2001a).

Гол анхаарах асуудал нь Засгийн газрын хэмжээнд үнэлгээний чадавхийг хөгжүүлэх нь үр дүнд суурилсан удирдлагын хандлагад хэрхэн дэмжлэг болдог болон удирдлага үнэлгээний мэдээллийг хэрхэн ашигладаг тухай асуудал юм. Үнэлгээний сайн мэдээлэл нь гүйцэтгэл болон үр дагаварт хүрэх ахицтай холбоотой өргөн хүрээний асуултад хариу өгдөг. Бид эдгээр олон асуултыг тодорхойлохоос гадна тэдгээрт хариу өгөх үнэлгээний стратегийн талаар авч үзэх болно.

Үнэлгээний хэрэглээ

Тогтмол бус бөгөөд дангаар хийгддэг үнэлгээний судалгааны оронд үргэлжилэн хийгдэх үнэлгээний мэдээллийн эх үүсвэрийг бүрдүүлэхэд урт хугацаа шаардах нь мэдээж. ХШҮ-ний тогтолцоо нь Засгийн газрын албаны хүмүүсийг Засгийн газрын нөөц болон үйл ажиллагааг удирдах, чиглүүлэхэд хэрэгцээ шаардлагатай, цаг үеэ олсон мэдээллээр хангах хэрэгтэй. Үнэлгээний үнэ цэнэ нь түүний хэрэглээнээс хамаарна.

Үнэлгээний прагматик хэрэглээ

Үнэлгээний талаар бичигдсэн ном хэвлэлд хэрэглээний янз бүрийн хэлбэр, төрөл зүйлийн талаарх урт удаан хугацааны техникийн хэлэлцүүлгийг зөндөө тусгасан байдаг тул энэ талаар тусгасангүй. Харин үүний оронд үнэлгээний мэдээлэлд Засгийн газрын удирдах ажилтнуудын ашиглаж болох 6 прагматик хэрэглээний жагсаалтын талаар бид ярилцана.

Нөөц хуваарилалтын талаар шийдвэр гаргахад дэмжлэг үзүүлэх.

Үнэлгээний мэдээлэл нь удирдлагад ямар бодлого, хөтөлбөрүүд үр дагаврын хувьд амжилттай болон амжилт муутай байсан, иймээс нөөцийн ямар түвшин хэрэгтэй талаар мэдээлэл өгдөг. Үүний адилаар, үнэлгээний мэдээлэл нь туршилтын үр дүнд өргөжүүлэх, дахин төлөвлөх эсвэл санаачилгыг зогсоох эсэх талаар шийдвэр гаргахад чиглэл болдог байна.

Асуудлын шалтгааны талаар дахин авч үзэх.

Хэрэгжүүлж буй бодлого, хөтөлбөрөөс хүндрэлтэй байгаа асуудалд мэдэгдэхүйц нөлөө үзүүлэхгүй байх нь элбэг байдаг. Өөрчлөлт гарахгүй байна гэдэг нь оновчгүй төлөвлөсөн, эсвэл буруу хэрэгжүүлснээс шалтгаалсан байж болох юм. Мөн хэрэгжилт нөлөө үзүүлж чадаагүй нь асуудал анх төсөөлж тооцсоноос өөр байсантай бас холбоотой байж мэднэ. Үнэлгээний мэдээлэл нь асуудлын төсөөлж тооцоолсон шалтгаан болон хариу авах арга хэмжээний хувилбарыг дахин хянаж үзэх эсэх асуудлыг дэвшүүлэх шаардлага гарч болно.

Шинээр гарч буй асуудлыг тодорхойлох. Үнэлгээний мэдээлэл нь хүүхдийн сургууль завсардалтын түвшин нэмэгдэх, ДОХ-ын улмаас

эцэг эх нь нас барсан өнчин хүүхдийн тоо, өсвөр насныхны дундах хар тамхины хэрэглээ зэрэг өргөн тархаж амжаагүй боловч Засгийн газрын ажилтнуудын анхааралд байх шаардлагатай зарим асуудлыг чухалчлан гаргаж ирдэг.

Өрсөлдөх эсвэл хамгийн оновчтой хувилбарын талаар шийдвэр гаргахад дэмжлэг үзүүлэх. Засгийн газрууд ихэвчлэн аливаа асуудлыг шийдвэрлэхдээ нэгээс илүү стратегийг туршиж үздэг. Жишээ нь, Засгийн газар залуучуудын дундах ажилгүйдлийн асуудлыг сургууль дээрх хөтөлбөрөөр шийдэх, хувийн салбарт сургалтын хөтөлбөр хэрэгжүүлэх, залуучуудыг ажилд авч буй ажил олгогчдыг урамшуулах зэргээр шийдэх гэж оролдож болох юм. Туршилт бүр хэрэгжиж эхэлснээс хойш хэсэг хугацааны дараа аль нь илүү амжилттай хэрэгжих, алинд нь их, бага хэмжээний дэмжлэг шаардлагатайг тодорхойлоход хялбар болдог.

Төрийн захиргааны өөрчлөлт шинэчлэл ба санаачилгад дэмжлэг үзүүлэх. Үнэлгээний мэдээлэл нь өөрчлөлт шинэчлэлийн ажлууд үр дүнтэй хэрэгжиж байгаа талаар иргэдэд нотолгоо өгч чаддаг. Жишээ нь, сургуулийн нөхцөл байдал сайжирч байгаа, авлига буурч байгаа эсвэл хөдөө орон нутгийн олон иргэд эрүүл мэндийн үйлчилгээнд хамрагдаж байгаа талаарх нотолгоо нь Засгийн газрын ажлыг үнэлэхэд хүргэдэг. Хэрэв эерэг өөрчлөлт гарч байгаа талаар нотолгоо байхгүй бол өөрчлөлтийн чиглэлээр хийгдэж буй ажлууд эрчээ алдана.

Асуудлын шалтгаан болон хэрхэн хариу арга хэмжээ авах талаар санал нэгдэх.

Үнэлгээний мэдээлэл нь Засгийн газар болон чухал оролцогч талууд хооронд асуудлын шалтгаан ба нөхцөл байдал, түүнийг оновчтой шийдэхэд ямар арга хэмжээ авах талаар ярилцахад хувь нэмэр болдог. Хүндрэлийг шийдвэрлэхээр оролдох, эсвэл наад зах нь бууруулахаар ямар нэг хариу арга хэмжээ авахаас өмнө түүнийг тодорхойлсон байх ёстой. Үнэлгээний мэдээлэл нь шалтгаан ба үр дагаврын болон өмнө авч байсан арга хэмжээнүүдийн уялдаа холбоо, үр нөлөөний талаарх нотолгоо өгдөг.

ХШҮ-ний тогтолцоонд хэрэглэж буй үнэлгээний мэдээллийн талаар дүгнэхдээ засгийн газрын ажилтнууд болон түншүүд нь өргөн хүрээний улс төрийн стратеги, төлөвлөлтийн асуудал (“бид зөв юм хийж байна уу?”), үйл ажиллагааны болон хэрэгжилтийн асуудал (бид үүнийг зөв хийж байна уу?), асуудлыг илүү оновчтой байдлаар шийдэх арга байгаа эсэх (бид ямар сургамж авч байна вэ?)-д анхаарал хандуулахад эдгээр мэдээллийг ашиглах боломжтой. Шигтгээ 7.1-ийг харна уу.

Удирдлагын асуултад хариу өгөхөд үнэлгээг хэрэглэх нь

Үнэлгээ нь удирдлагын зүгээс байнга дэвшүүлдэг дараах 8 асуултад хариулахад дэмжлэг үзүүлнэ. Үүнд:

- Дүрслэх: Х улсын ХДХВ/ДОХ-оос сэргийлэх мэдээллийн кампанит ажлын агуулгыг харуулах (нөхцөл байдал, үйл явц, үйл явдлыг нарийн дүрслэх. Гол төлөв нөхцөл байдлын судалгааны үндэс хэлбэрээр хэрэглэгддэг)
- Норматив буюу мөрдүүлэлт: Жилийн хугацаанд хэдэн өдөр ундны усны үндэсний стандарт хангагдсан бэ? (төсөл, хөтөлбөр, бодлого нь тогтсон шалгуурыг хангаж байгаа эсэхийг тогтоох)
- Харилцан хамаарал: Бичиг үсэгт тайлагдсан байдал болон орон нутаг дахь бэлтгэгдсэн багш нарын тоо хооронд ямар холбоо байна вэ? (хоёр өөр нөхцөл байдал хоорондын холбоог харуулах боловч шалтгаан үр дагаврын холбоог харуулдаггүй)
- Үр нөлөө эсвэл шалтгаан ба үр дагавар: Шинээр бий болгосон эрлийз сортын үр нь ургацын хэмжээ нэмэгдэх шалтгаан болсон уу? (2 өөр нөхцөл байдал эсвэл байдал хоорондын шалтгаан, үр дагаврын харилцааг тогтоох)
- Хөтөлбөрийн логик: Төлөвлөсөн үйл ажиллагааны дараалал нь охидыг сургуульд хамруулах жилийг нэмэгдүүлэх магадлал байна уу? (төлөвлөлт нь зөв шалтгаан, үр дагаврын дарааллыг бий болгож байгаа эсэхийг үнэлж тооцох)
- Хэрэгжилт буюу үйл явц: Хотын усан хангамжийн чанарыг сайжруулах төсөл, хөтөлбөр, бодлого зорьсны дагуу хэрэгжсэн үү? (Хэрэгжилт төлөвлөсний дагуу явагдсан эсэх)
- Гүйцэтгэл: Бодлогын төлөвлөсөн үр дагавар, үр нөлөөнд хүрч чадсан уу? (Орц, үйл ажиллагаа, гарц, үр дагавар, үр нөлөө хоорондын холбоог бүрдүүлэх)
- Бодлогын арга хэрэгслийн зохистой хэрэглээ: Нутгийн уугуул фермерүүдэд хөдөө аж ахуйн шинэ технологийг ашиглах бодлогын зөв арга хэрэгслийг Засгийн газраас хэрэгжүүлж чадсан уу? (Зорилгод хүрэхийн тулд зохистой арга хэрэгслийг сонгон хэрэглэсэн эсэх)

Шигтгээ 7.1

Үнэлгээ нь дараах мэдээллийг бий болгодог. Үүнд:

- Стратеги: зөв зүйл хийж байна уу?
 - Зөвтгөх үндэслэл эсвэл нотолгоо
 - Өөрчлөлтийн тухай тодорхой онол
- Үйл ажиллагаа: үйл ажиллагааг зөв хийж байна уу?
 - Хүлээгдэж буй үр дагаварт хүрэх үр дүнтэй ажиллагаа
 - Нөөцийг оновчтой ашигласны үр ашиг
 - Үйлчлүүлэгчийн сэтгэл ханамж
- Суралцах: үүнээс илүү сайн арга зам байна уу?
 - Хувилбарууд
 - Шилдэг практик ажиллагаа
 - Сургамжтай зүйлс

Үнэлгээний цаг хугацаа

Үнэлгээний мэдээлэл нь бодлого, төсөл, хөтөлбөрийн удирдлагын үе шат бүхэнд Засгийн газрын удирдах ажилтнуудад хамааралтай бөгөөд хэрэгцээтэй байдаг. Цаг хугацааны асуултад хариулт хялбархан өгч болно: Үнэлгээний мэдээлэл ач холбогдолтой байх аливаа цаг хугацаа нь үнэлгээ хийх мэдээлэл цуглуулахад зарцуулах хугацаа юм.

Гэхдээ, үнэлгээний мэдээлэл цуглуулах нөөцийг дайчлах үед энэ асуудлыг улам нарийвчилж үзэх шаардлагатай. Удирдлагын шийдвэр гаргахад үнэлгээний мэдээлэл дэмжлэг үзүүлдгийг батлах 4 тохиолдол байдаг (эдгээр 4 тохиолдлоос өөр бас байдаг бөгөөд тэр нь үнэлгээний мэдээлэл зайлшгүй чухал болохыг тайлбарлах явцад тодорхой болно.)

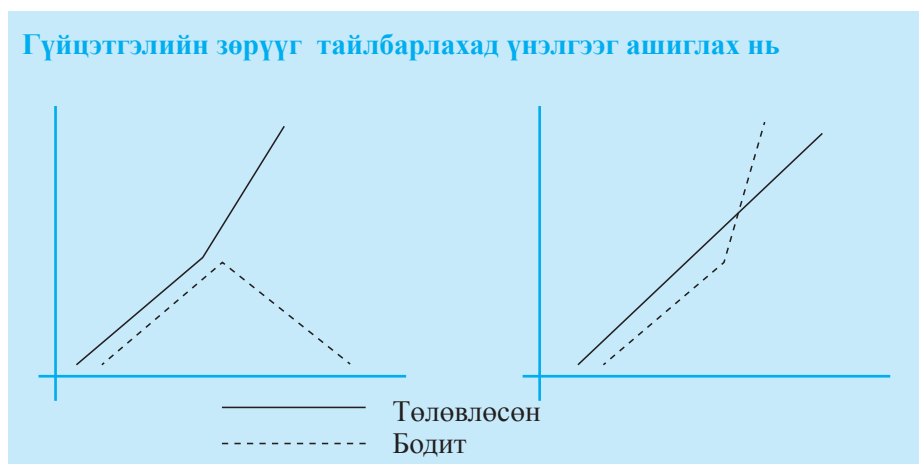
Төлөвлөсөн болон бодит гүйцэтгэл хоорондын зөрүү

Гол шалгуур үзүүлэлтүүдийг тогтмол хэмжих явцад төлөвлөсөн болон бодит гүйцэтгэл хооронд зөрүү их байгаа тохиолдолд үнэлгээний мэдээлэл маш чухал байна. Зураг 7.2 дахь графикийг харна уу.

Зураг 7.2 дахь графикаас харахад төлөвлөсөн болон бодит гүйцэтгэлийн хооронд зөрүү байгаа нь тодорхой байна. Удирдлага яагаад гэдгийг мэдэх хэрэгтэй. “Юунаас болж бид Төлөвлөсөн гүйцэтгэлээс доогуур байна вэ (зүүн талын график) эсвэл бидний үйл ажиллагаа сайн байгаа учраас төлөвлөснөөсөө илүү байна уу (баруун талын график)?” Удирдлага төлөвлөсөн болон бодит гүйцэтгэл ижил байдаггүй бөгөөд зарим зөрүү гарч болохыг өөрсдийн туршлагаас олж мэднэ. Гэхдээ,

зөрүү нь маш их, тогтвортой байх ба бодлого, төсөл, хөтөлбөрийн хувьд бодит нөлөө үзүүлэх тохиолдолд эргэн харж, зөрүү гарсан шалтгааныг үнэлж, шинэ стратеги хэрэгтэй эсэх, эсвэл сайн гүйцэтгэлийг түргэтгэж, хэрэгжилтийг түгээх хэрэгтэй эсэхийг үнэлж дүгнэх шаардлагатай.

Зураг 7.2



Үр дагаварт төлөвлөлт болон хэрэгжилтээс оруулах хувь нэмэр

Үнэлгээний мэдээлэл нь үр дагаварт төлөвлөлт болон хэрэгжилтээс оруулж буй хувь нэмэр хоорондын ялгааг тодорхойлоход чухал.

Зураг 7.3-ын Нэг дэх дөрвөлжин нь хамгийн сайн хэсэг бөгөөд загвар буюу төлөвлөлт (шийдвэрлэх шаардлагатай асуудлын хувьд хүсэн хүлээж буй өөрчлөлтийг хэрхэн бий болгох тухай шалтгаан үр дагаврын загвар) нь хүчтэй байхын хамт үйл ажиллагааны хэрэгжилт мөн хүчтэй байдаг. Удирдлагууд, төлөвлөгчид болон хэрэгжүүлэгчид цөм тэдгээрийн үйл ажиллагааны үр дүнд сайн зүйл бий болж, эерэг өөрчлөлтийн нотолгоо харагдаж байхыг хүсдэг.

Зураг 7.3

Үр дагаварт загвар буюу төлөвлөлт болон хэрэгжилтийн үр нөлөө ямар байгааг тодорхойлоход үнэлгээг ашиглах нь

		Загварын нөлөө	
		Их	Бага
Хэрэгжилтийн нөлөө	Их	1	2
	Бага	3	4

Хоёр дахь дөрвөлжинд үр дагаврын шалгуур үзүүлэлтийн гүйцэтгэл нь салаа утгатай байгааг харж болно. Энэ тохиолдолд, сул төлөвлөлт буюу загварыг хүчтэй хэрэгжүүлсэн боловч бага эсвэл огт үр дүн гараагүй байна. Баримт нотолгооноос харахад хэрэгжилт амжилттай боловч үр дүн багатай байна. Үнэлгээний асуултууд нь загвар буюу төлөвлөлтийн логик ба , нөлөөнд чиглэнэ. Жишээ нь, шалтгаан үр дагаврын загвар тохиромжтой байсан уу? Энэ нь хангалттай хэмжээнд зохистой буюу хэрэгжилт сайн байсан тохиолдолд хүсэн хүлээж буй үр дүнг бий болгох уу? Асуудлыг зөв ойлгож, ойлгомжтой тодорхойлж чадсан уу? Санал болгож буй өөрчлөлтийн стратеги нь асуудлын гол шалтгаанд чиглэж, хандаж чадсан уу?

Гурав дахь дөрвөлжинд үр дагаврын шалгуур үзүүлэлтийн хувьд гүйцэтгэлийн талаар мөн салаа утгатай дүгнэлт хийж болохоор байна. Энэ тохиолдолд, сайн хийгдсэн төлөвлөлт буюу загварыг хангалтгүй хэрэгжүүлсэн бөгөөд үр дүн нь бага буюу огт алга байна. Энэ нь хоёр дахь дөрвөлжингийн урвуу жишээ бөгөөд үр дагавар нь тодорхой үр дүнгүй байгаагаараа ижил байна. Үнэлгээний асуулт нь хэрэгжилтийн үйл явц болон зарчимд голлон анхаарч байна. Үүнд: хийгдэх ёстой ажлуудыг хийсэн үү? Хэзээ ямар дарааллаар хийсэн бэ? Ямар хэмжээний дэмжлэг байсан бэ? Ажилтнуудын мэдлэг, туршлага ямар байсан бэ? Гол анхаарч буй асуудал нь амжилттай хэрэгжиж болох байсан бодлого, хөтөлбөр буюу төслийн хэрэгжилт хангалтгүй, үр дүнгүй гэж дүгнэхэд хүргэсэн хэрэгжилтийн явцад тохиолдсон зүйлээс суралцах явдал юм.

Дөрөв дэх дөрвөлжинд байх нь сайн зүйл биш. Загвар буюу төлөвлөлт сул, хэрэгжилт хангалтгүй, зөвхөн хоосон сайхан санаа, зорилт л байна. Үр дагаврын ямар ч ул мөр, баримт алга. Үнэлгээний мэдээлэл нь сул төлөвлөлт, хангалтгүй хэрэгжилтийг харуулж байна. Удирдлагуудын хувьд энэ ажлыг хэрхэн түргэн хугацаанд зогсоож,

холбогдох хүмүүсийн хувьд гарч буй сөрөг үр дагавар, үр дүнгүй байдлыг удаан үргэлжлүүлэхгүй байх асуудал тулгарна.

Нөөцийн хуваарилалт

Бодлого, төсөл, хөтөлбөрт нөөцийн хуваарилалт хийх үед үнэлгээний мэдээлэл нь удирдлагуудад юу үр дүнтэй, үр ашигтай хэрэгжих эсвэл хэрэгжихгүй байгаа талаар дүн шинжилгээ хийхэд дэмжлэг үзүүлдэг. Төсөв болон боловсон хүчний хуваарилалтад харьцуулан сонголт хийх талаар хэлэлцэх, тохиролцох асуудал их байдаг. Өрсөлдөж буй эрэлт, хэрэгцээний дотор улс төрийн зөрчлүүд байх нь бодитой зүйл юм. Үнэлгээний мэдээлэл нь энэ үйл явцад дэмжлэг үзүүлэх бөгөөд ялангуяа, Засгийн газрын зүгээс гүйцэтгэлд суурилсан төсвийн тогтолцоог хэрэгжүүлж буй тохиолдолд чухал байдаг. Гэвч үнэлгээний мэдээлэл нь үйл явцад татагдан орох улс төрийн, институцын болон хувь хүний хувьд зайлшгүй гарч ирэх асуудлыг няцааж, үгүйсгэж чадахгүй гэдгийг хүлээн зөвшөөрөх явдал чухал бөгөөд бодитой юм.

Үр дагаврын талаарх зөрчилтэй баримт

Үнэлгээний мэдээлэл нь төсөл, хөтөлбөр эсвэл бодлого ижил төстэй боловч өөр өөр үр дагавартай байх үед чухал юм. Илт тодорхой үр дагавар бүхий харьцуулж үзэхүйц санаачилгын хувьд хаана юу болж байгаа талаар асуулт хөндөж байдаг. Дараахи хэсэгт үнэлгээний мэдээллийн талаар хариулт өгч чадах асуултуудыг тусгав. Үүнд: Зөрүүтэй үр дагаварт хүргэж буй хэрэгжилтийн явц дахь илэрхий ялгаа байгаа эсэх? Эсвэл гол хүмүүс нь үйл ажиллагааны үндсэн зорилго, логик үндэслэлийг ойлгоогүйн улмаас ихээхэн өөр чиг хандлагад хүргэх харилцан адилгүй зааварчилгаа, чиглэл өгч байна уу? Эсвэл гурав дахь боломж болох тайлагнах арга хэмжээ нь харьцуулалт хийх боломжгүй болтлоо ялгаатай байна уу?

Үнэлгээний хэлбэрүүд

Харилцан адилгүй өөр асуултуудад хариулт өгөхөд үнэлгээний янз бүрийн хэлбэр тохиромжтой байдаг. Төрөл бүрийн асуултад хариулт өгөх “бүгдэд таардаг” үнэлгээний загвар гэж байхгүй. Удирдлагууд үнэлгээнээс юу олж мэдэхийг хүсч байгаа талаар тодорхой ойлголттой байх нь чухал. Үүний адилаар, үнэлгээний мэдээлэл гаргаж буй хүмүүс удирдлагад юу хэрэгцээтэй байгааг мэдэж байх хэрэгтэй. Тавьж буй асуулт болон гаргаж буй мэдээлэл хооронд харилцан зөрүүтэй ойлголт байх нь хэнд ч үр ашиггүй.

Зураг 7.4-т үнэлгээний мэдээлэл бий болгоход хэрэглэгддэг үнэлгээний өргөн хүрээтэй 7 стратегийг харуулав. Эдгээр стратеги тус бүр нь үнэлгээний тодорхой асуултуудад тохиромжтой байх ба бид нэг

нэгээр нь товчхон авч үзэх болно. (Эдгээр 7 стратегийн зөвхөн нэг нь баримт нотолгоонд үнэлгээ хийсний дараах сонгодог үнэлгээ буюу үр нөлөөний үнэлгээ юм.)

Зураг 7.4



Гүйцэтгэлийн логик холбоосыг үнэлэх

Гүйцэтгэлийн логик холбоосыг үнэлж дүгнэх үнэлгээний стратеги нь бодлого, хөтөлбөр, төслийн цаад учир шалтгаан болох тохиолдлын загварын хүчтэй тал болон логикийг тодорхойлоход хэрэглэгддэг. Тохиолдлын загвар нь оршин байгаа нөхцөл байдлын хувьд хүсэн хүлээж буй өөрчлөлтийг бий болгоход хэрэглэгдэх үйл ажиллагаа, нөөц эсвэл бодлогын арга хэмжээний тархалт, дарааллын асуудлыг авч үздэг. Үнэлгээ нь өмнөх ижил төстэй ажил, судлагдсан байдал зэрэгт үндэслэн хүсэн хүлээж буй үр дагаварт хүрэх магадлалыг авч үздэг. Зорилго нь төлөвлөж буй үр дагаварт хүргэх амжилтын боломж бага эсвэл огт байхгүй болоход хүргэх муу төлөвлөлт буюу загвараас зайлсхийх явдал юм.

Өмнө хийгдсэн ажилтай одоогийн ажлыг харьцуулан үнэлэх үүднээс үнэлгээний ажилтан нь одоогийн стратегид өмнөх стратеги туршлага нийцэж байгаа эсэхийг тогтоохын тулд нөөцийн түвшин, цаг хугацаа, холбогдох хувь хүмүүс болон байгууллагын чадавхи, хүлээгдэж буй үр дагаврын түвшин зэрэг асуудалд голлон анхаардаг. Үүний адилаар, судалгаа шинжилгээний ном хэвлэлийг нягталж үзэх явцад үнэлгээний ажилтан нь санал болгож буй санаачилгын үндэслэл хангалттай байгаа эсэхийг олж мэдэж болно. Жишээлбэл,

олон нийтийн мэдээллийн кампанит ажлын хүрээнд Засгийн газрын авлигын талаарх иргэдийн мэдлэг сайжирснаар иргэний нийгмийн зүгээс авлигатай тэмцэх, түүнд хяналт тавих талаар Засгийн газарт илүү их шахалт үзүүлж, шаардлага тавих болно.

Хэрэгжилтийн өмнөх үнэлгээ

Хэрэгжилтийн өмнөх үнэлэлт дүгнэлтэд хийх үнэлгээ нь хэрэгжилтийн үе шатанд орохоос өмнө удирдлагуудын зүгээс нарийвчилан тодруулах шаардлагатай 3 стандартыг авч үздэг. Дараах асуултуудад стандартууд багтсан байна. Үүнд: Үр дагаврыг хэмжиж болохуйц хэлбэрээр илэрхийлэх боломжтой байх үүднээс зорилгыг оновчтой тодорхойлсон байна уу? Хэрэгжилт хэрхэн явагдах болон амжилттай хэрэгжилтийг хангалтгүй хэрэгжилтээс хэрхэн ялгаж дүгнэхийг тодорхой илтгэх үндэслэл сайтай, бодитой хэрэгжилтийн төлөвлөгөө байна уу? Нөөцийн ашиглалт нь тогтоосон үр дагаварт хүрэх үүднээс тавигдаж буй шаардлагад нийцж, тохирч байна уу? Үнэлгээний ийм чиг хандлагын гол зорилго нь хэрэгжилтийн эхнээс л алдаа гаргахгүй байх нөхцөлийг хангах явдал юм.

Үйл явцын хэрэгжилтийн үнэлгээ

Үйл явцын хэрэгжилтийн үнэлгээ нь хэрэгжилтийн дэлгэрэнгүй асуудалд голчлон анхаардаг. Төлөвлөсөн ажлуудаас юу хэрэгжиж, юу хэрэгжсэнгүй вэ? Хэрэгжүүлэхээр төлөвлөсөн болон бодитойгоор хийгдсэн зүйлс хооронд ижил төстэй, уялдаа холбоо юу байна вэ? Зардал, шаардагдах цаг хугацаа, ажилтнуудын ур чадвар ба чадавхи, хэрэгцээтэй санхүүгийн нөөц, техник хэрэгсэл ба ажилтнууд, мөн улс төрийн дэмжлэгийг төлөвлөгөөнд хэр оновчтой, нарийвчлалтай тусгасан бэ? Хэрэгжилтийн үе шатанд урьдчилан тооцоолоогүй (төлөвлөөгүй) ямар гарц эсвэл үр дагавар гарсан бэ? Хэрэгжилтийн үе шат урт эсвэл богино байж болно. Иймд, байнга анхаарах асуудал нь хэрэгжилийн үйл явц юм. Удирдлагууд өөрсдийн тодорхойлсон үр дагаварт хүрэх явцад засч залруулах зүйл байгаа эсэхийг тогтооход энэ мэдээллийг ашиглах боломжтой.

Үнэлгээний энэ стратеги нь хяналт-шинжилгээтэй төстэй. Илүү давуу тал нь гэвэл хэрэгжилт зөвхөн баримтжуулах (хяналт-шинжилгээ хийх) асуудал биш юм. Хэрэгжилтийг үнэлэх явцад урьдчилан тооцоолоогүй үр дагаврыг мөн судалдаг. Түүнчлэн, улс төрийн дэмжлэг, институцын өөрчлөлтөд бэлэн байдал болон өөрчлөлтийг амжилттай удирдаж чадах удирдлагад итгэх итгэл зэрэг хэрэгжилтийн материаллаг бус талыг авч үздэг. Эцэст нь, хэрэгжилт яагаад зөв замаар явж байгаа эсвэл зөв замаас гажсан талаар тодорхой ойлголттой болох нь шаардлагатай тохиолдолд хариу арга хэмжээ авах бодитой үндэслэлийг бүрдүүлдэг.

Шуурхай үнэлгээ

Бид ХШҮ-г тогтмол хийгддэг удирдлагын арга хэрэгсэл гэж үздэг тул шуурхай үнэлгээ хийх ажилд мөн тусгайлан анхаарал хандуулдаг. Шуурхай үнэлгээ нь үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоонд ажиллаж буй хөгжлийг гардан хэрэгжүүлэгчдэд үнэлж баршгүй чухал юм. Шуурхай үнэлэлтийн дүнд түргэн, бодит цаг хугацааны үнэлгээ хийх болон тайлагнах, тодорхой төсөл, хөтөлбөр, бодлогын явцын талаар шийдвэр гаргагчдыг нэн даруй шинэчилсэн мэдээллээр хангах боломж гардаг.

Шуурхай үнэлгээг мэдээлэл цуглуулах хэд хэдэн аргыг хэрэглэдэг олон арга бүхий үнэлгээний чиг хандлага гэж дүгнэж болно. Эдгээр арга нь Зураг 4.3 дахь үргэлжлэх явцын дунд үед хэрэглэгдэх хандлагатай. “Шуурхай үнэлгээний аргачлалыг ... хэрэглээний судалгаа шинжилгээний зорилгоор авч үзэж болох ба төсөл, хөтөлбөрийн хүрээнд тулгарч буй чухал асуудлуудын талаар шийдвэр гаргагчдад цаг үеэ олсон, холбогдох мэдээлэл өгдөг. Хэрэглээний судалгаа шинжилгээний зорилго нь ... бодит амьдралын нөхцөл байдалд илүү оновчтой шийдвэр гаргах үйл явцад дэмжлэг үзүүлэх юм” (Кумар 1993, х.9).

Шуурхай үнэлгээний мэдээлэл цуглуулах 5 үндсэн арга байдаг: а) гол мэдээлэл өгөгчтэй ярилцлага хийх, b) зорилтот бүлэгтэй ярилцлага хийх, c) олон нийттэй ярилцлага хийх, d) зохион байгуулалттай шууд ажиглалт, e) санал асуулга. Эдгээр арга нь дараах нөхцөлд чухал хэрэгцээтэй байдаг. Үүнд:

- Шийдвэр гаргахад дүрсэлж зурагласан мэдээлэл хангалттай байгаа бол
- Хүмүүсийн биеэ авч явах байдал, ялангуяа зорилтот бүлэг эсвэл хэрэгжилтэд оролцогч талд нөлөөлөхүйц идэвхжүүлэн өдөөх зүйл, хандлагын талаар ойлгож мэдэх шаардлагатай үед
- Бололцоотой байгаа тоон мэдээллийг тайлбарлан илэрхийлэх шаардлагатай үед
- Судалгааны үндсэн зорилго нь санал, зөвлөмж гаргах бол
- Илүү өргөн хүрээний албан ёсны судалгаанд зориулж асуулт, таамаглал, санал боловсруулах шаардлагатай байгаа бол (Кумар 1993, х.21-22).

Шуурхай үнэлгээ нь удирдлагад чиглэсэн үнэлгээний мэдээллийг цаг тухайд нь боловсруулахтай холбоотой байдаг.

Аливаа үнэлгээний аргын хувьд анхаарч үзэх ёстой шуурхай үнэлгээнд шаардлагатай зарим давуу ба сул тал байна. Шуурхай үнэлгээ нь албан ёсны, системчилсэн үнэлгээний аргатай харьцуулахад шаардлагатай мэдээллийг түргэн, цаг тухайд нь харьцангуй бага зардлаар боловсруулдаг. Ийм үнэлгээ нь төсөл, хөтөлбөр, бодлого зөв хэрэгжиж байгаа эсэхийг харуулах шуурхай мэдээлэл бий болгодог. Гэвч хувь хүний үзэл бодол тусгагдах, хялбар баглагдан дахин гаргах

боломжтой тоон мэдээлэл хангалтгүй байдаг зэргээс шалтгаалан шуурхай үнэлгээний найдвартай, баталгаатай, үнэмшилтэй эсэх талаарх асуултыг нээлттэй үлдээх хэрэгтэй. Үүний адилаар, шуурхай үнэлгээ бүр харьцангуй өвөрмөц бөгөөд хэрэглэсэн арга нь харилцан адилгүй байдаг тул шуурхай үнэлгээний олон мэдээллийг нэгтгэхэд бэрхшээлтэй. Ерөнхийдөө, шуурхай үнэлгээ нь явцын дунд засч залруулах хэрэгцээ байгаа эсэх талаар яаралтай дүгнэлт гаргах боломжтой.

Нөхцөл байдлын судалгаа

Нөхцөл байдлын судалгаа нь бодлого, хөтөлбөр, төслийн хувьд юу болсон талаар илүү тодорхой ойлголт авахын тулд удирдлагад нарийвчилсан мэдээлэл шаардлагатай байгаа үед хэрэглэхэд тохиромжтой үнэлгээний стратеги юм. Нөхцөл байдлын судалгаа нь өргөн хүрээг хамрах эсвэл ул суурьтай нарийвчилан судлах эсэхийг шийдэх хэрэгтэй бол сүүлийнхийг нь сонгодог. Нөхцөл байдлын судалгаанаас удирдлага мэдээлэл авч болох 6 үндсэн арга зам байдаг. Үүнд: а) нөхцөл байдлын судалгаа нь илүү ерөнхий байдлыг харуулж чаддаг, б) тодорхой салбар, эсвэл асуудлын талаар мэдээлэл бага байх үед шинжлэн судалж чаддаг, с) чухал нөхцөл, асуудалд анхаардаг (хөтөлбөрийн өндөр үр дүн эсвэл аймшгийн уналт сүйрэл), d) хэрэгжилтийн үйл явцыг сонгон ул суурьтай гүнзгий хянаж, судалдаг, е) санаачилгаас бий болсон хөтөлбөрийн үр дүнг судалж чаддаг, f) олон тооны нөхцөл байдлын судалгааг дүгнэж, нэгтгэн ойлголт бий болгосон үед нөхцөл байдлын илүү өргөн хүрээтэй ойлголтоор хангаж чаддаг.

Үр нөлөөний үнэлгээ

Үр нөлөөний үнэлгээ нь гарч ирсэн өөрчлөлтийг олж, эдгээр нь юуны улмаас бий болсныг тогтоох гэж оролддог сонгодог үнэлгээ (зөвхөн баримт нотолгоо гарсны дараа биш) юм. Үнэлгээ нь баримт мэдээллийн дүнд мэдсэн үр нөлөөний ямар хэсэгт нь хэрэгжүүлсэн арга хэмжээ нөлөөлсөн болон өөр үйл явдал, нөхцөл байдлын дүнд ямар өөрчлөлт гарах байсан гэдгийг тодорхойлохыг зорьдог. Гол зорилго нь баримт нотолгоогоор илрүүлсэн өөрчлөлтийн үндэс, шалтгаан юм. Үнэлгээний энэ хэлбэр нарийн түвэгтэй, ялангуяа хэрэгжүүлсэн арга хэмжээ дууссаны дараа хийхэд хэцүү байдаг (хэрэв үр дагавар тодорхой байгаа бол илэрч гарч ирэхэд цаг хугацаа шаардагдсан байгаа). Хэрэгжилт дууссан болон өөрчлөлтийг тодорхойлох оролдлого хоёрын хооронд хугацаа урт байх тусам хүлээгдэж байсан үр дагаварт эерэг эсвэл сөрөг байдлаар өөр бусад хүчин зүйлс хөндлөнгөөс нөлөөлөх магадлал их болох бөгөөд өөрчлөлтийг хэмжихээр төлөвлөсөн цаг хугацааны асуудал мөн алдаатай болж, үр дагавар нь бусад шинээр гарч ирж буй нөхцөл байдалд уусан алга болно.

Хамаарлын асуудыг авч үзэх бас нэг арга бол хэрэв арга хэмжээ аваагүй бол юу болох байсан бэ хэмээн баримт сөргүүлэх, асуудал

дэвшүүлэх явдал юм. Ийм асуултад хариулахад хэцүү байдаг. Гэхдээ, туршилтын болон хагас-туршилтын аргуудыг хэрэглэх тодорхой стратеги байдаг. Энэ асуултад хариулт өгөх үндсэн хэрэгсэл нь санамсаргүй түүвэр сонголт, хяналтын болон харьцуулалтын бүлгийг ашиглах хоёр арга юм.

Боломжтой тохиолдолд, арга хэмжээг хэрэгжүүлж эхлэхээс өмнө үр нөлөөний үнэлгээг төлөвлөх нь хамгийн оновчтой байдаг. Аль нэгж хөндлөнгийн оролцоонд хамрагдаж, аль нэгж хамрагдахгүй байхыг тогтоох ба мөн бүх нэгжийн хувьд суурь үзүүлэлтийг тодорхойлох нь үр нөлөөний ирээдүйн үнэлгээг төлөвлөх шалтгаануудын зөвхөн хоёр нь юм.

“Мета” үнэлгээ

Хэрэв нэг буюу төстэй санал санаачилгын хувьд хэд хэдэн үнэлгээ хийгдсэн бол “мета” үнэлгээ нь чиг хандлагыг дүгнэх болон нийт үнэлгээний үр дүнгийн талаар итгэл үнэмшил (эсвэл сэрэмжлүүлэг) бий болгохын тулд эдгээр үнэлгээг системтэйгээр дүгнэх шалгуур ба зарчмыг боловсруулдаг. “Мета” үнэлгээ нь “тухайн асуудлын талаар одоогийн байдлаар бид юу мэдэж байна вэ, бидний мэдэж байгаагийн итгэл үнэмшлийн хэмжээ ямар байна вэ?” гэдгийг олж мэдэх харьцангуй хурдан арга юм. Лию болон Кооски нар (2003) Олон улсын хөгжлийн газар (ОУХГ), НҮБХХ, Дэлхийн банк зэрэг хөгжлийн 3 агентлагаас хийсэн гурван үнэлгээний ажлын үр дүнгийн мэдээллийг дүгнэх зорилгоор “мета” үнэлгээ хийсэн байна.

Чанарын үнэлгээний шинж чанарууд

Хэрэв удирдлага ХШҮ-ний тогтолцооны мэдээлэлд найдах гэж байгаа бол тэд авч буй мэдээллийн чанар болон найдвартай байдлын талаар асуух эрхтэй. Чанар муутай, алдаатай, нэг талыг баримталсан мэдээлэл хэнд ч хэрэггүй.

Мэдээлэл шаардлага хангасан эсэхийг удирдлага хэрхэн мэдэх вэ? Тоо мэдээллийн баталгаатай, найдвартай байдлыг олон талаас нь нарийвчлан ярилцахгүйгээр, мөн удирдлагыг статистикийн өндөр мэдлэг туршлагатай гэж бодолгүйгээр анхаарах шаардлагатай 6 шинж чанар байдаг (Зураг 7.5). Эдгээр 6 шинж чанарт үнэлгээ хийх нь мэдээлэл алдаагүй, төгс гэсэн үг биш боловч тэрээр удирдлагад мэдээллийг хэрэглэх эсэх талаар шийдвэр гаргахад ашиглах жагсаалт гаргадаг.

Зураг 7.5



- **Аль нэг талыг баримтлахгүй байх:** Үнэлгээний мэдээлэл нь улс төрийн болон бусад байдлаар нэг талыг баримтлахгүй байх, мэдээллийг санаатайгаар гажуудуулах зэргээс ангид байх шаардлагатай. Мэдээллийг түүний давуу ба сул талуудын хамт танилцуулах хэрэгтэй. Удирдлагын санаа бодолд л нийцсэн төдийгүй холбогдох бүх мэдээллийг танилцуулах шаардлагатай.
- **Хэрэгцээтэй байх:** Үнэлгээний мэдээлэл нь уялдаа холбоотой, цаг үеэ олсон, ойлгомжтой байдлаар бичигдсэн байх хэрэгтэй. Түүнчлэн, үүнийг тавьж буй асуултад хариулт өгөх, удирдлагын хүссэн хэлбэрээр, ойлгомжтой байдлаар танилцуулах ёстой.
- **Техникийн хувьд тохиромжтой байх:** Мэдээлэл нь холбогдох техникийн шаардлагыг хангасан байна. Үүнд: тохиромжтой төлөвлөлт, зохистой байдлаар бүлэглэх зарчим, санал асуулга болон ярилцлага хийх заавар чиглэлийг оновчтой хэллэгээр илэрхийлэх, тохиромжтой статистикийн болон агуулгын дүн шинжилгээ, дүгнэлт болон санал зөвлөмжийн хангалттай дэмжлэг зэрэг багтана.
- **Оролцогч талуудын оролцоо:** Үнэлгээний ажлын талаар холбогдох оролцогч талуудтай зөвшилцөж, тэднийг оролцуулсан тухай хангалттай баталгаа байх хэрэгтэй. Хэрэв оролцогч талууд мэдээлэлд итгэж байгаа бол үр дүнгийн мэдээллийг гардан эзэмшиж, сургамж, туршлагаа хэрэгжиж буй болон шинэ бодлого, хөтөлбөр, төсөлд хэрэглэх, тэдгээрийг идэвхтэй түншийн хувиар улс төрийн үйл явцад хамруулах хэрэгтэй. Оролцооны төлөв байдлыг бий болгох эсвэл оролцогч талуудын оролцоог үгүйсгэснээр үнэлгээний эсрэг дургүйцэл, эсэргүүцэл гарах нь

ойлгомжтой бөгөөд үнэлгээ хийхийг хүссэн удирдлага хүртэл дургүйг хүргэдэг.

- Шинэчилсэн мэдээлэл ба мэдээллийг түгээх нь: Мэдээллийг зохих ёсоор, хүрэх зорилттой, цагаа олж хуваалцах нь үнэлгээний хэрэглээний ялгагдах байнгын өвөрмөц шинж чанар юм. Дараах нөхцөлд харилцааны доголдол, итгэл алдах, үнэлгээний үр дүнг үл тоомсорлох, сэжиглэх байдал үүсдэг. Үүнд: а) үнэлгээний мэдээллийг зохих байдлаар харилцан хуваалцахгүй, холбогдох хүмүүст нь өгөхгүй байх, б) үнэлгээ хийсэн этгээд үнэлгээний мэдээллийг системтэйгээр түгээх талаар төлөвлөхгүй, харин үнэлгээний тайлан гарснаар хийх ажил дууссан гэж бодох, с) зорилтот буюу холбогдох хүмүүст мэдээллийг зохистой байдлаар зориулах талаар ямар нэг оролдлого хийхгүй байх.
- Мөнгөний үнэлэмж: Хэрэгтэй мэдээлэл олж авахад шаардлагатай зардлаас илүүг гаргах хэрэггүй. Хэрэглэхгүй мөртлөө үнэтэй мэдээлэл цуглуулах эсвэл мэдээлэл цуглуулах илүү хямд боломж байхад зардал ихтэй стратеги хэрэглэх нь зохисгүй. Үнэлгээний зардал нь санал санаачилгын нийт өртөг зардалтай зохистой түвшинд нийцсэн байх шаардлагатай.
- Энэ бүлгийн гол анхаарах асуудал нь үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог хөгжүүлэхэд үнэлгээний гүйцэтгэж чадах болон гүйцэтгэх ёстой үүрэг юм. Үнэлгээний мэдээлэл нь бодлого, хөтөлбөр, төслийн хэрэгжилтийн бүх үе шатанд холбоотой байж болно. Үнэлгээний мэдээлэл нь цаг үеэ олсон, зохих ёсоор танилцуулсан, техникийн хувьд шаардлага хангасан, холбогдох асуудалд шууд хамааралтай бөгөөд найдвартай бол төрийн захиргааны удирдлагуудад чухал ач холбогдолтой. Үнэлгээ ба хяналт-шинжилгээ нь харилцан бие биенээ нөхөх ба аль аль нь үр дүнд суурилсан удирдлагын тогтолцоонд хэрэгтэй.

Зураг 7.6

Үнэлгээний жишээнүүд		
	Усан хангамжийн системийн хувьчлал	Нүүлгэн шилжүүлэлт
Бодлогын үнэлгээ	Төрийн өмчийн ус хангамжийн системийг хувьчлах загварын хандлагуудыг харьцуулах	Хөдөө орон нутгийн тосгоны иргэдийг шинэ газарт нүүлгэн шилжүүлэхэд ашигласан стратегиудыг харьцуулах
Хөтөлбөрийн үнэлгээ	Засгийн газрын системийн хэмжээний санхүүгийн удирдлагад үнэлэлт дүгнэлт өгөх	Нүүлгэн шилжүүлсэн тосгоны иргэд өмнөх амьжиргааны түвшинд амьдарч байгаа эсэхэд үнэлгээ хийх
Төслийн үнэлгээ	Сонгосон хоёр орон нутагт усны төлбөр цуглуулах ажил сайжирсан эсэхэд үнэлгээ хийх	Сонгосон нэг орон нутагт шинээр суурьшсан тариаланчдын газар тариалан эрхэлж байгаад үнэлгээ хийх

Бодлого, хөтөлбөр, төслийн түвшин дэх үнэлгээний жишээ

Үнэлгээний мэдээлэл нь бодлого боловсруулагчид, хөтөлбөр, төслийн удирдагчдад тэдгээрийн хэрэгжүүлж буй арга хэмжээ хүсэн хүлээж буй үр дүнд хүрч байгаа эсэх талаар мэдээлэл өгч, хэрэгжилтийн стратеги яагаад амжилттай, эсвэл хангалтгүй байгаа талаар чухал санаа өгдөг. Зураг 7.6-д усан хангамжийн системийн хувьчлал болон нүүлгэн шилжүүлэх стратегийн хоёр жишээгээр төсөл, хөтөлбөр, бодлогын үнэлгээний мэдээллийн төрлийг харуулав.

НАЙМДУГААР БҮЛЭГ

Алхам 8: Үр дүнгийн мэдээллийг тайлагнах

Зураг 8.1



“Үнэлгээ хийгчид олонхи тохиолдолд тайлагнах асуудалд хамгийн бага анхаардаг.”

(Вортен, Сандерс Фицпатрик, 1997, Х. 407)

Гүйцэтгэлийн мэдээлэл нь удирдлагын арга хэрэгсэл юм. Гүйцэтгэлийн мэдээлэл нь хяналт-шинжилгээ ба үнэлгээний аль алины үр дүн болдог. Эдгээр нь тодорхой төсөл, хөтөлбөр, бодлогын талаархи чухал, тогтмол, бодит цаг үеийн шинэчилсэн мэдээллээр хангана.

Гүйцэтгэлийн үр дүнгийн мэдээлэлд дүн шинжилгээ хийж, тайлагнах нь маш чухал үе шат юм. Учир нь тэрээр юуг, хэзээ, хэнд тайлагнахыг шийддэг. Энэ үе шатанд хуримтлуулах, үнэлэлт дүгнэлт өгөх болон дүн шинжилгээ ба тайлан бэлтгэх аргачлалын чиг баримжаанд анхаардаг тул байгууллагын тухайн үеийн техникийн чадавхийн асуудалд төвлөрнө.

Энэ бүлэгт үр дүнг тайлагнах болон дараах асуудлуудад голлон анхаардаг. Үүнд: а) хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний үр дүнгийн мэдээллийг хэрэглэх, б) хэрэглэгчдээ таньж мэдэх болон тэдэнд зохих мэдээллийг зориулах, с) гүйцэтгэлийн мэдээллийг тодорхой, ойлгомжтой хэлбэрээр танилцуулах, d) гүйцэтгэлийн мэдээлэл сөрөг байвал тохиолдох зүйлс багтана.

Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний үр дүнгийн мэдээллийг хэрэглэх нь

Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний тайлан нь олон янзын үүрэг гүйцэтгэж болох бөгөөд гарч буй мэдээллийг нь харилцан адилгүй хэрэглэдэг. Үүнд:

- Хариуцлагын тогтолцоог харуулах – иргэд болон бусад оролцогч талуудад амласан улс төрийн амлалтыг хүргэх
- Итгүүлж үнэмшүүлэх – үр дүнгийн мэдээллээс баримт нотолгоог ашиглах
- Сургах – байгууллагын суралцах үйл ажиллагаанд дэмжлэг болох үр дүнгийн мэдээллийг тайлагнах
- Шинжилж судлах – юу хэрэгжиж, юу хэрэгжихгүй байгаа, яагаад гэдгийг судлах
- Баримтжуулах – байгууллагын дурсамжийг бүртгэх, бүрдүүлэх
- Оролцуулах – оролцооны аргаар оролцогч талуудыг хамруулах
- Дэмжлэг олох – оролцогч талуудын зүгээс дэмжлэг авах үүднээс үр дүнг гаргах
- Ойлголтыг бий болгох – төсөл, хөтөлбөр, бодлогын талаарх ойлголтыг бэхжүүлэхийн тулд үр дүнг тайлагнах

Үнэлгээний тайлан нь олон зорилго агуулдаг. Гол зорилго нь “мэдээлэл дамжуулах” буюу холбогдох хэрэглэгчдэд үнэлгээний мэдээлэл цуглуулах, дүн шинжилгээ хийх, тайлбарлан илэрхийлэх зэргээс гарах үр дүн, дүгнэлтийг мэдээлэх явдал юм. (Вортен, Сандерс Фицпатрик 1997.)

Хэрэглэгчдээ мэдэж, тэдэнд чиглэх

“Зарим нь үүнийг үнэнийг эрх мэдэлтнүүдэд хэлэх” гэж хэлдэг боловч эрх мэдэлтнүүд сонсохгүй бол үнэнийг хэлэх хэрэг юу байна? Хэрэглэгчид биднийг сонсоход туслах илүү үр дүнтэй арга олохгүй бол бидний хийсэн олон чухал ажил хэрэггүй зүйл болно. Бид үр дүнгээ хэрхэн тайлагнахаас хамаарч бяцхан давалгаа эсвэл хурц гэрэл бий болгох уу гэсэн ялгаатай нөхцөл байдал үүснэ.

(Вортен, Сандерс Фицпатрик, 1994, х. 549)

Хэрэглэгчид маань хэн болох, тэд биднээс мэдээллийг ямар байдлаар танилцуулахыг хүсч байгааг мэдэх хэрэгтэй. Хэрэглэгчдийн ашиг сонирхол, хүлээлт болон тэдгээрийн зүгээс илүүд үзэх харилцааны дунджийг анхаарч авч үзэх шаардлагатай. Харилцааны стратегийг боловсруулахдаа дараах асуултыг хамрах ёстой. Үүнд:

- Хэн ямар мэдээлэл авах вэ?

- Ямар хэлбэрээр?
- Хэзээ?
- Мэдээллийг хэн бэлтгэх вэ?
- Мэдээллийг хэн хүргэх вэ?

Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний үр дүнгийн мэдээллийг тодорхойлох үйл явцад холбогдох бүх хүмүүс ахиц дэвшлийн талаар мэдээлэлтэй байж, гайхширалд орохгүй байх нь чухал. Удирдлагын арга хэрэгсэл хэлбэрээр гүйцэтгэлийн шинэчилсэн мэдээллийг тогтмол өгдөг мэдээллийн системтэй бол тогтмол харилцааны асуудал үйл явцад мөн чухал байдаг. Шийдвэр гаргагчдыг шинэчилсэн мэдээллээр хангах зорилгоор хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний үр дүнг тогтмол түгээж байх хэрэгтэй. Албан бус (телефон утас, цахим шуудан, факс, ярилцлага) болон албан (товч мэдээлэл хийх, презентац тавих, бичмэл тайлан) харилцааны арга нь харилцааны дэлгэрэнгүй стратегийн хэсэг байх хэрэгтэй.

Тоо мэдээллийг товч, тодорхой байдлаар танилцуулах бөгөөд зорилтот хэрэглэгчдэд хамааралтай байх хэрэгтэй. “Үр дүнгийн мэдээллийн тайлан нь хэрэглэгчид болон тэдгээрийн зүгээс үр дүнгийн мэдээллийн талаар асуух асуултын төрөл тодорхойгүй нөхцөлд зорилтот байж чадахгүй нь ойлгомжтой” (Вортен, Сандерс Фицпатрик, 1997, х.409).

Хэрэв төсөл, хөтөлбөр, бодлогын түвшинд хамрагдсан олон тооны хэрэглэгчид байгаа бол хэрэглэгч бүрийн гол ашиг сонирхол, эрхэмлэх зүйлийн дагуу тоо мэдээллийг багцлан, өөр өөр хэлбэрээр бэлтгэж болно. Харилцааны стратегид янз бүрийн оролцогч талуудтай үр дүнгийн талаар хэрхэн харилцах сорилтыг мөн харгалзан авч үзэх шаардлагатай. Түүнчлэн, “албан ёсоор танилцуулахаас өмнө холбогдох бүх талуудтай тайлангийн талаар ярилцаж тохирох хэрэгтэй. Энэ нь аливаа алдааг арилгах, цаашид эвгүй байдалд оруулах эсэргүүцэлтэй тулгаралгүй албан бус байдлаар олон асуудлыг цэгцлэх боломж олгодог...” (Валадез, Бамбергер 1994, х. 437).

Гүйцэтгэлийн үр дүнгийн мэдээллийг олон янзаар хэрэглэдэг гэж үзэж болно. Үүнийг төвлөрсөн тойрог байдлаар сэтгэх хэрэгтэй бөгөөд гол цөм хэсэг нь зорилтот хэрэглэгчид байх ба харьцангуй шууд бус хамааралтай буюу холбоотой хэсэг нь гол цөм тойргоос гаднах үр дүнгийн мэдээллийг хэрэглэж болно. “Үнэлгээ хийж буй хүмүүс нь гол төлөв үнэлгээний тоо мэдээллийг судалж байгаа асуултаар хязгаарладаг. Цуглуулсан мэдээлэл нь утга агуулгатай байх ба байгууллагын дотоод дахь бусад хүмүүс үнэлгээний үндсэн судалгаанаас гадна өөр зорилгоор хэрэглэх явдал байдаг” (Волей, Хатри, Ньюкомер 1994, х.578). Үүний улмаас гүйцэтгэлийн үр дүнгийн мэдээллийг илүү өргөн хүрээний хэрэглэгчдэд цааш түгээж болох талаар мөн бодож үзэх хэрэгтэй.

Ерөнхийдөө, дээгүүр албан тушаалд байх тусам өргөн хүрээтэй мэдээлэл, тайлбар бага шаардагдах бөгөөд нэгтгэсэн, товч ба тодорхой асуудалд холбогдох мэдээлэл илүү тохиромжтой байдаг. Ийм шалтгааны

улмаас, хувь хүнд ялангуяа өндөр албан тушаалтанд мэдээлэл өгөх нь гүйцэтгэлийн талаар мэдээлэл хийх харилцааны нэг үр дүнтэй арга байж болох юм. Удирдлагын гинжин хэлхээсээр доошлох тусам илүү үйл ажиллагааны чиглэлийн тоо мэдээлэл хэрэгтэй болдог.

Их хэмжээний “тоо мэдээллийн илүүдэл” нь бүтээмж муутай. Шийдвэр гаргагчдад ямар мэдээлэл хэрэгтэй болохыг мэдэж байх, тэдэнд шаардлагатай мэдээллийг тохиромжтой хэлбэрээр өгөх хэрэгтэй. Энэ нь мэдээллийг шийдвэр гаргагч болон эцсийн хэрэглэгч бүрийн хүссэн хэлбэрт оруулахыг шаардаж болох юм.

Шийдвэр гаргагчид тоо мэдээллийн үр дүнгийн мөрөөр авах шаардлагатай арга хэмжээний зарим үзүүлэлт төдийгүй хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний туршид гүйцэтгэлийн үр дүнгийн мэдээлэлтэй холбоотой боломжит хувилбарууд (зардал, давуу ба сул тал зэрэг)-ын талаар сонирхож болно.

Түүнчлэн хяналт шинжилгээ, үнэлгээний туршид зөвлөмж болгож буй арга хэмжээний үр нөлөөний талаар тайлбарлах нь чухал. “Тодорхой арга хэмжээ авах талаар зүгээр л зөвлөмж өгөх нь тэр бүр хангалттай биш. Албан тушаалтнууд өөрсдийн авч буй арга хэмжээний үр нөлөөний талаар бүрэн ойлголт авахыг хүсдэг. Мэдлэг сайтай үнэлэгч энэ хэрэгцээг урьдчилан мэдэх ба боломжтой бүх тохиолдолд хамгийн нарийн тооцоо (тооцооны хамрах хэмжээ гэх зэрэг), зөвлөмжийн зардал болон үр дагаврын талаар мэдээлэл өгдөг” (Волей, Хатри, Ньюкомер 1994, х.563). Үр дүнгийн талаар тогтмол мэдээлэх нь зөвлөмжийг хэрэгжүүлэх явцад шийдвэр гаргагчдад мөн зааварчилгаа болох ёстой.

Үнэлгээний дүнд авах арга хэмжээ болон шинэчилсэн мэдээллийн хувьд, дүгнэлт мэдээлэл, гол асуудлууд, арга хэмжээний хувилбарууд, дараагийн алхмын талаар ярилцахаар оролцогч талууд болон үнэлгээний мэргэжилтэндийг хамтад нь урьж улс төрийн үйл ажиллагаа зохион байгуулж болно. Энэ нь “... гүйцэтгэлийн тайлангийн ач холбогдол болон тодорхой байдлын талаар сонгогдсон албан тушаалтнууд, санхүүжүүлэгчид болон олон нийт ... зэрэг гол үйлчлүүлэгчдээс тогтмол хугацаанд шинэчилсэн мэдээлэл авахад чухал байдаг. Тодорхой хэрэглэгчид цаашид гаргах гүйцэтгэлийн тайланг нийцүүлэхэд шинэчилсэн мэдээллийг ашиглах нь тустай байдаг” (Хатри 1999, х.154).

Гүйцэтгэлийн тоо мэдээг өмнөх хугацааны болон суурь үзүүлэлттэй харьцуулан тайлагнадаг.

Гүйцэтгэлийн тоо мэдээллийг цаг хугацааны явцад харьцуулах нь чухал. Тодорхой улирлын эсвэл жилийн тоо мэдээгээр хангах нь төдийлөн ач холбогдолтой биш. Чиг хандлагыг ялгахын тулд суурь үзүүлэлтээс эхлэх нь зүйтэй. Ахиц өөрчлөлт гарч тогтвортой байгаа эсэх, сайжралт нь зөвхөн богино зурвас төдий байсан эсэх, өмнө бий болсон сайжралт

үгүй болсон эсэхийг тодорхойлохын тулд ямагт суурь үзүүлэлт болон нэн даруй гарах өөрчлөлтийн хэмжилттэй харьцуулан тайлагнах хэрэгтэй.

Бодит үр дагаврыг зорилтот түвшинтэй харьцуулах нь үр дүнг тайлагнахад чухал байдаг. Хүснэгт 8.1-д суурь үзүүлэлт, одоогийн болон зорилтот түвшингийн хэмжигдэхүүн болон хүлээгдэж буй үр дагавартай харьцангуй өөрчлөлтийн хувийг харуулав.

Гүйцэтгэлийн тоо мэдээг тодорхой, ойлгомжтой хэлбэрээр танилцуулах

Үр дүнгийн тоо мэдээг өмнөх хугацааны болон суурь үзүүлэлттэй харьцуулан тайлагнах хэрэгтэй. Цаг хугацааны явцад харьцуулалт хийх нь маш чухал.

Дараах тоо мэдээг тайлагнаж болно. Үүнд:

- Зардал эсвэл орлого – төсөл, хөтөлбөр, бодлогын зардал ба, эсвэл өгөөж
- Эцэслээгүй тоо – хугацааны эхэн дэх үзүүлэлт, багцаалсан төсөөлөл, тооцоо гэх мэт
- Эзлэх хувь (жишээ нь, төсөлд хамрагдсан иргэдийн эзлэх хувь)
- Статистикийн туршилт
- Байгууллагын нэгжүүд
- Газарзүйн байршил
- Хүн ам зүй
- Үйлчлүүлэгчдийн сэтгэл ханамжийн түвшин – өндөр, дунд, бага

Хүснэгт 8.1

Үр дагаврыг тайлагнах формат: Бодит үр дагавар ба зорилтот түвшин

Үр дагаврын шалгуур үзүүлэлт	Суурь үзүүлэлт (хувь)	Одоогийн түвшин (хувь)	Зорилтот түвшин (хувь)	Өөрчлөлт (эзлэх хувийн оноо)
Гепатит өвчний гаралтын хувь (N=6000)	30	25	20	-5
Эрүүл мэнд нь ерөнхийдөө сайжирсан хүүхдийн эзлэх хувь (N=9000)	20	20	24	-4
Эмнэлгийн үзлэгээр 5 эерэг үзүүлэлтээс 4-ийг нь хангаж буй хүүхдийн эзлэх хувь (N=3500)	50	65	65	0
Хоол тэжээлийн хангамж сайжирсан хүүхдийн эзлэх хувь (N=14000)	80	85	83	+2
Эх сурвалж: Түүврийн тоо мэдээ 2004				

Тоо мэдээг энгийн, тодорхой, ойлгомжтой хэлбэрээр танилцуулах хэрэгтэй. Хамгийн чухал гол тоо мэдээг танилцуулах нь зүйтэй. Товчилсон үг болон этгээд хэллэг хэрэглэхээс зайлсхийх хэрэгтэй. Агуулгыг тодорхойлохын тулд суурь мэдээллийг аль болох бага оруулах ёстой. Гол асуудлуудыг эхлээд гаргаж тавих нь зүйтэй. Үр дүн, зөвлөмжийг гол үр дагавар болон шалгуур үзүүлэлтийн хүрээнд авч үзэх хэрэгтэй. Нарийвчилсан тоо мэдээг тайлагнахдаа тусдаа хавсралт эсвэл тайланг ашиглаж болно.

Тайлагнах 4 чиглэл байдаг. Үүнд: бичгээр илэрхийлсэн дүгнэлт, ерөнхий дүгнэлт, аман танилцуулга, дүрслэн илтгэх танилцуулга багтана.

Бичгээр илэрхийлсэн дүгнэлт

Бичгээр илэрхийлсэн дүгнэлт нь удирдлагын чухал арга хэрэгсэл болохын хувьд оршил хэсэг (тайлангийн зорилго, үнэлгээний асуултууд, хөтөлбөрийн суурь мэдээлэл, хөтөлбөрийн зорилт ба зорилго)-тэй байна. Дүгнэлт нь үнэлгээний тодорхойлолт (үнэлгээний гол асуудал, аргачлал, аргачлалын хязгаарлагдмал байдал, үнэлгээг хэн хийсэн, үнэлгээг хэзээ хийсэн)-ыг мөн тусгасан байх шаардлагатай. Тайланд сонгосон үр дүнгийн асуудлаар тоо мэдээг ойлгомжтой байдлаар харуулах, судалгааны гол асуулт, үндсэн сэдэв, хөтөлбөрийн бүрэлдэхүүн хэсгүүдийн хүрээнд тоо мэдээг танилцуулж, бүдүүвч зураг, хүснэгт ашиглах хэрэгтэй.

Дүгнэлт нь гүйцэтгэлийн баримттай нягт, тодорхой холбоотой байх хэрэгтэй. Зөвлөмжийг дэмжихийн тулд баримтыг танилцуулна.

Дүн шинжилгээ болон тайлагнах форматыг бэлтгэх цаг хугацааг төлөвлөхдөө хянах хугацааг хангалттай тавих хэрэгтэй. Мэдлэг, туршлага сайтай гадны уншигч үр дүнг нягталж үзэн, тайлангийн төсөл бэлтгэх нь мөн ач холбогдолтой байдаг.

Ерөнхий дүгнэлт

Ерөнхий дүгнэлт нь богино (1-4 хуудас) хэмжээтэй байна. Гол дүгнэлт мэдээлэл болон зөвлөмжийг багцалсан хэлбэрээр танилцуулна. Дүгнэлтэд уншигчид илүү дэлгэрэнгүй мэдээлэл авахыг хүсвэл тайлан болон хавсралтаас харж болохыг дурдана. Ерөнхий дүгнэлт нь судалгааны суурь мэдээлэл болон зорилгыг агуулсан товч агуулгыг багтаасан байна. Түүнчлэн, гол асуултууд, асуудал болон судалгаа шинжилгээний аргын талаар товч дурдана.

Аман танилцуулга

Аман танилцуулгыг дангаар нь эсвэл бичмэл тайлангийн хамт мөн хэрэглэж болно. Аман танилцуулга хийхийн тулд түүний дасгал сургууль хийх болон шинэчилсэн мэдээлэл авахын зэрэгцээ дараах асуултыг анхаарах шаардлагатай. Үүнд:

- Сонсогчид хэн байх вэ?
- Танилцуулгаас тэд юуг санаж байх хэрэгтэй вэ?
- Танилцуулга хийхэд ямар хугацаа зарцуулах вэ?
- Хүргэж болохуйц ямар нөөц байна вэ?
- Хэрэв байгаа бол ямар тараах материал өгөх вэ?

Аман танилцуулга нь бичгээр бэлтгэсэн танилцуулгын адил энгийн, тодорхой, сонсогчдод зориулагдсан байна. Ойлгоход хэцүү хэллэг, нарийвчилсан тоо мэдээ хэрэглэхээс зайлсхийх хэрэгтэй. Зохион байгуулалт мөн чухал: “тэдэнд юу хэлэх гэж байгаагаа хэл, тэдэнд хэл, тэдэнд юу ярьснаа хэл.” Хэрэв боломжтой бол сонсогчидтой харилцах хэлбэрийг хэрэглэж, асуултад хариулахад бэлэн байх ёстой.

Дүрслэн илтгэх танилцуулга

Баримтыг дүрслэн илтгэж танилцуулах нь тоо мэдээг танилцуулах зарчимд нийцэх ёстой. Мэдээллийг дэлгэн харуулах, загварыг танилцуулах нь шинжлэх ухааны үндэслэлтэй байна. Тодорхой, оновчтой бодсоноор тодорхой, оновчтой харж чаддаг.

(Гуфте 2002, х.53)

Дүрслэн илтгэх танилцуулга буюу бүдүүвч зураг, график болон дүрслэл зураг зэрэг нь гол асуудал болон гүйцэтгэлийн үр дүнгийн талаарх дүгнэлт мэдээллийг онцгойлон танилцуулахад үр дүнтэй байдаг. Эдгээр нь зэрвэс харахад чиглэл, хандлагыг харуулдаг. Бүдүүвч зураг (диаграм, блок схем, багана, цаг хугацааны дараалал, тархалтын цэг, багцаа гэх мэт)-ийн ба график (шугаман, тархсан, диаграман, гадаргууны, зурагт график, муруй шугаман, хистограм, талбай, тойрог, баганаан зэрэг графикууд)-ийн олон төрөл хэлбэр байх ба зорилтот сонсогчдод танилцуулахад алийг хэрэглэх нь зохимжтойг анхаарч үзнэ.

Бүдүүвч зураг болон хүснэгтийн зорилго нь дүрслэх, судлах, хүснэгтэд оруулах болон харьцуулах явдал юм. Бүдүүвч зураг болон хүснэгт нь үр нөлөөний ба харж мэдрэх сонирхлыг бий болгох, сонсогчдын хүлээн зөвшөөрөх байдал ба ой санамжийг бататгах явдлыг дэмжих ба өргөн хүрээтэй томоохон зураглалыг харуулдаг. Бүдүүвч зураг болон хүснэгт нь тоо мэдээг энгийн хялбар бөгөөд үнэн зөв танилцуулж, тэдгээрийн уялдаа холбоог хангах ёстой. Эдгээрт сонсогчдыг татан оролцуулах хэрэгтэй.

Хүснэгтүүдийг тоо мэдээг танилцуулах, өөрчлөлт, харьцуулалт ба уялдаа холбоог онцгойлон үзүүлэхэд хэрэглэх нь хамгийн үр дүнтэй. Бүдүүвч зураг нь илгээх мэдээллийг танилцуулахад илүү тохиромжтой. Түүнчлэн эдгээр нь байгууллагын бүтцийг дүрслэн үзүүлэх, явцыг

харуулах, тоо мэдээг тэмдэглэгээгээр илэрхийлэх, ойлголт болон санаа бодлыг дамжуулах, тоон мэдээллийг дүрслэх байдлаар илэрхийлэхэд чухал ач холбогдолтой байдаг.

Үр дүнтэй загварчилсан хүснэгт нь дараах шинж чанаруудыг агуулсан байдаг. Үүнд:

- Энгийн хялбар бөгөөд үнэн зөв байх
- Багана болон эгнээг ойлгомжтой бөгөөд товчлолгүй нэрлэсэн байх
- Хувийг хамгийн ойр бүхэл тоонд бүхэлтгэх
- Нийт тоо
- Тоо мэдээллийн эх сурвалж

Хүснэгт 8.2 нь дүрсэлсэн тоо мэдээг харуулах болон тайлагнахад ашиглаж болох үр дүнтэй хүснэгтийн жишээг тусгав. Үр дүнтэйгээр төлөвлөсөн хүснэгт нь дараах шинж чанаруудыг агуулсан байна. Үүнд:

- Уншихад хялбар, том, жижиг үсгийн аль алиныг хэрэглэж мэдээлэл хүргэхэд тохиромжтой байх зөвхөн цөөн хэдэн төрлийн загвар
- Хэт нягт биш байх
- Хоосон зайг үр дүнтэй ашиглах
- Энгийн байх
- Үнэн зөв хэмжээтэй байх
- Гарчиг нь хүргэх гэж байгаа санааг илэрхийлэх
- Хүргэх мэдээлэл тодорхой байх үүднээс бүдүүвч зурагт мэдээлэл хангалттай ашиглах
- Тоо мэдээллийн эх сурвалж
- Хавсралтад нэмэлт тоо мэдээг тусгасан байх

Зураг 8.2

Дүрслэх тоо мэдээллийг тайлагнах жишээ хүснэгт

Санал өгөлт, хүйсийн ялгаа

Сүүлийн сонгуульд санал өгсөн байдал	Тийм	Үгүй
Эрэгтэй (N=1000)	75%	25%
Эмэгтэй (N= 700)	55%	45%

Эх сурвалж: Түүврийн тоо мэдээлэл 2004.

Оновчтой бүдүүвч зураг нь бодлого боловсруулагчид болон шийдвэр гаргагчдад тухайн төсөл, хөтөлбөр эсвэл бодлогын өнөөгийн нөхцөл байдал, чиг хандлага, чиглэл, удааширалтай байдал, хүндрэлтэй асуудал, амжилт болон хэтийн төлөв зэргийг цаг тухайд нь олж харах боломж олгодог. Дүгнэлт мэдээллийг тогтмол тайлагнахад хэрэгцээтэй, үр ашигтай дүрслэн харуулахад бүдүүвч зургийг ашигладаг.

Бүдүүвч зураг эсвэл хүснэгтэн хэлбэртэй байсан ч мэдээллийг графикаар харуулах нь тайлагналтын чухал хэсэг байдаг. Зураг 8.2-т график хэрэглэх зарим зааврыг тусгасан болно.

Зураг 8.2 нь дүгнэлт мэдээллийг тогтмол тайлагнах үйл явцын бүдүүвч зургийн хувилбаруудын жишээг багтаасан.

Бичмэл тайлан болон үзүүлэн зэрэг тайлагнах олон янзын хэлбэр байдаг. Тоо мэдээллийг танилцуулахад ямар хэлбэрийг илүүд үзэж байгаа талаар хэрэглэгчид болон оролцогч талуудтай ярилцаж үзэх нь чухал юм. Зөвхөн өргөн хэрэглэгддэг гэсэн шалтгаанаар тохиромжгүй график хэрэглэхээс болгоомжлох хэрэгтэй.

ХШҮ-ний тогтолцоо гүйцэтгэлийн сөрөг мэдээлэл гаргаж байгаа тохиолдолд яах вэ

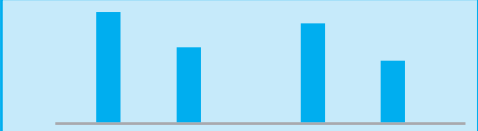
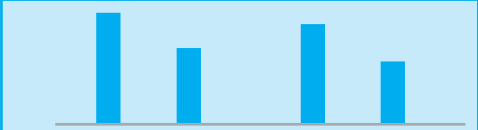
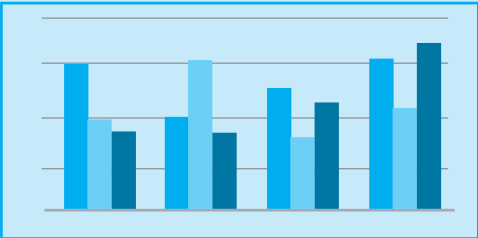
“Цаг хугацаа өнгөрөх тусам мэдээллийн үнэ цэнэ буурдаг тул үр дүнгийн чухал мэдээллийг аль болох түргэн шуурхай мэдээлж, танилцуулах шаардлагатай.”

(Валадез, Бамбергер 1994, х.437)

Зөвхөн сайн мэдээлэлд үндэслэн удирдах боломжгүй. Гүйцэтгэлийг хэмжих сайн тогтолцоо нь зөвхөн сайн мэдээлэл бий болгох төдийгүй харин хүндрэлтэй асуудлыг шийдэх зорилготой байдаг. Энэ нь үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцооны улс төрийн мөн чанаруудын нэг юм. Муу мэдээллийг тайлагнах нь алдаанаас амжилтыг ялгаж ойлгох чухал шинж болдог. Хэрэв энэ ялгааг салгаж тодорхойлох боломжгүй бол удирдлага алдаа, амжилтын аль алиныг урамшуулж байх талтай. Гүйцэтгэлийн сайн тогтолцоо нь урьдчилсан сануулах систем болдог.

Гүйцэтгэлийн тайлан нь хангалтгүй үр дагаврын талаар тайлбарлах (хэрэв боломжтой бол) болон хүндрэлтэй байдлыг засч залруулах эсвэл төлөвлөх алхмуудыг тодорхойлох ёстой. (Хатри 1999). Муу мэдээлэл хүргэсний төлөө мэдээлэгчийг шийтгэж болохгүй. Муу мэдээллийг гаргаж тавихаас айх нь тайлагнах болон олж илрүүлсэн дүгнэлт мэдээллийг ашиглахад саад болдог.

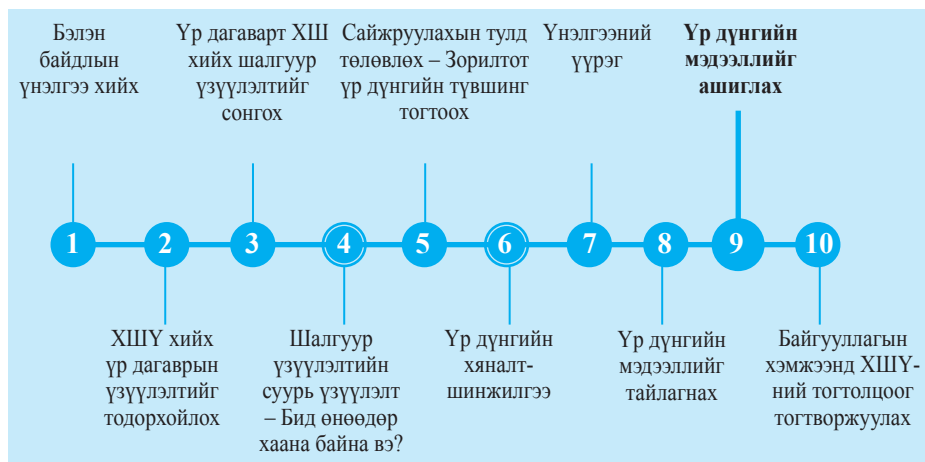
Зураг 8.3

Графикийн давуу чанарын зарчмууд Эдуард Түфте нь Йэлийн их сургуульд статистикийн нотолгоо болон мэдээллийн загварчлалын хичээл заадаг. Тэрээр мэдээллийг тодорхой, алдаагүй танилцуулдаг хүмүүсийн нэг юм. Түүний бичсэн зарим заавар зөвлөмжөөс энд харуулья. “Графикийн давуу чанар нь тоо мэдээллийг мөн чанар, статистикийн болон загварчлалын хувьд сонирхолтой хэлбэрээр зөв загвараар харуулах явдал юм.” “Графикийн давуу чанар нь тодорхой, нарийвчилсан бөгөөд үр ашигтайгаар харилцах иж бүрэн нэгдсэн ойлголтоос бүрдэнэ.” “Графикийн давуу чанар нь ажиглагчид хамгийн жижиг зайг ашиглан, хамгийн бага хэмжээтэй бэх хэрэглэж, хамгийн богино хугацаанд хамгийн олон тооны санаа өгөх явдал юм.” “Графикийн давуу чанар нь бараг л үргэлж олон хувьсагчтай байдаг.” “Графикийн давуу чанар нь тоо мэдээллийн талаар үнэнийг хэлэхийг шаарддаг.” Эх сурвалж: Түфте 2001, х. 51. Мэдээллийг харуулах түүвэрлэн авсан бүдүүвч зургууд	
	Шугаман график: цаг хугацааны явц дахь чиг хандлага
	Баганан бүдүүвч: хувийн хуваарилалт
	Бүлэгчилсэн баганан бүдүүвч: хэд хэдэн зүйлийг харьцуулна
	Холимог бүдүүвч
	Хэт олон сайн зүйлийг нэг дор хийхээс болгоомжил

ЕСДҮГЭЭР БҮЛЭГ

Алхам 9: Үр дүнгийн мэдээллийг ашиглах

Зураг 9.1



Үр дүнд суурилсан үр дүнгийн мэдээлэл ашиглах нь шийдвэр гаргах үйл явцад мэдээлэл өгөхөд дэмжлэг үзүүлнэ.

Өмнөх бүлэгт үр дүнтэй тайлагнах аргуудыг авч үзсэний дараа одоо бид үр дүнд суурилсан хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний тогтолцооны дүнд гаргасан үр дүнгийн мэдээлэл ашиглах асуудлыг авч үзнэ (Зураг 9.1). Бид дараах асуудлыг судална. Үүнд:

а) гүйцэтгэлийн үр дүнгийн мэдээллийг ашиглах, б) үр дүнгийн мэдээллийг ашиглахад гарах нэмэлт үр ашиг – шинэчилсэн мэдээлэл, мэдлэг, сургалт, с) мэдээлэл хуваалцан ашиглах стратегиуд юм.

Гүйцэтгэлийн үр дүнгийн мэдээлэл ашиглах талаар

Үр дүнгийн мэдээллийг ашиглан гүйцэтгэлийг сайжруулах нь үр дүнд суурилсан ХШУ-ний тогтолцоог бүрдүүлэх гол зорилт байдаг. ХШУ-ний гол санаа нь үр дүнд суурилсан мэдээллийг зөвхөн тогтмол боловсруулан гаргах бус харин түүнийг холбогдох хэрэглэгчдэд цаг хугацаанд нь хүргэх замаар эргэх мэдээллийг байгууллага, Засгийн газрыг илүү сайн удирдахад ашиглах боломжтой болох юм.

Үр дүнгийн мэдээллийг Шигтгээ 9.1-д үзүүлсний дагуу тодорхой бөгөөд олон хэлбэрээр ашиглах боломжтой.

Шигтгээ 9.1

Үр дүнгийн мэдээллийн 10 үндсэн хэрэглээ

1. Албан тушаалтан болон олон нийтээс хариуцлагын тогтолцооны талаарх шаардлагад хариулт өгөх;
2. Төсвийн саналыг боловсруулах, баталгаажуулахад дэмжлэг үзүүлэх
3. Үйл ажиллагааны хөрөнгийн хуваарилалтын талаар шийдвэр гаргахад дэмжлэг үзүүлэх;
4. Гүйцэтгэлд тулгарч буй аливаа бэрхшээл, засч залруулах арга хэлбэрийг нарийвчлан судлах явдлыг ажлыг идэвхжүүлэх;
5. Хөтөлбөрийг сайжруулах ажлыг үргэлжлүүлэхэд ажилтнуудын идэвх санаачилгыг өрнүүлэхэд туслах;
6. Гэрээгээр гүйцэтгэгчид болон тусламж авсан талын гүйцэтгэлд хяналт-шинжилгээ хийх
7. Хөтөлбөрт тусгайлсан, нарийвчилсан үнэлгээ хийхэд тоо мэдээллээр хангах;
8. Үйлчилгээг илүү үр ашигтай хүргэхэд дэмжлэг үзүүлэх
9. Стратегийн болон урт хугацааны төлөвлөлтийн бусад арга хэмжээнд дэмжлэг үзүүлэх (суурь мэдээллээр хангах болон дараа нь гарсан ахиц өөрчлөлтийг хянах замаар);
10. Олон нийтийн итгэлийг олж авахын тулд тэдэнтэй илүү сайн харилцах.

Эх сурвалж: Хатри 1999

Гүйцэтгэлийн мэдээлэл нь төсвийн саналыг боловсруулах болон баталгаажуулахад төсвийг нэмэгдүүлэх эсвэл бууруулах шийдвэрт хүргэж болно. Төсөл, хөтөлбөр, бодлогыг гүйцэтгэлийн шинэчилсэн мэдээлэлд үндэслэн гүнзгийрүүлэх буюу өргөжүүлэх, нөгөө талаар багасгах буюу бүрэн хасч болдог. Удирдлагын зүгээс гүйцэтгэл сайн байсны төлөө ажилтнууддаа урамшуулал санал болгох (мөнгөн болон мөнгөн бус) эсвэл гүйцэтгэл нь хүлээгдэж буй түвшин болон зорилтот үр дагаварт хүрч чадаагүй нөхцөлд (хангалтгүй ажилласан ажилтан болон удирдлагын гүйцэтгэлийн үнэлгээ зэрэгт үндэслэн) арга хэмжээ авч болно

Боловсон хүчнийг өдөөн идэвхжүүлэхийн тулд төрийн албан хаагчдыг засгийн газрын үйл ажиллагааны түншийн үүднээс авч үзсэн нөхцөлд хэрэгжилт сайн байдгийг харуулсан. Ажилтнууд нь нийт системийн хэмжээнд өөрсдийн үйл ажиллагаа болон зорилт хооронд “уялдаа холбооны шугам” байгааг ойлгож, хүсэн хүлээж буй зорилгод хүрэхийн тулд хувь нэмрээ оруулахын тулд илүү эрч хүчтэй

ажилладаг. ЭЗХАХБ-ын зарим гишүүн орон (Австрали, Франц гэх мэт)-д хариуцлагын тогтолцоог гүнзгийрүүлсний үр дүнд удирдлагадаа илүү уян хатан үйл ажиллагааны эрх мэдлийг олгожээ.

*Оролцогч талуудыг Засгийн газартай хамтран
ажиллуулснаар итгэлийг бий болгодог.*

Австрали Улс нь гэрээгээр гүйцэтгэгчид болон тусламж авсан талын гүйцэтгэлийн сайн үлгэр жишээг харуулдаг. Австрали улсад байгууллагуудтай бодит гүйцэтгэлийн гэрээ байгуулдаг бөгөөд уг гэрээнд үнэлгээ хийж, үр дүнд хяналт-шинжилгээ хийсний үндсэн дээр жилийн төсвийн санхүүжилтийг олгоно гэж тодорхой заасан байдаг.

Бусад тохиолдолд “хэрэв агентлаг гэрээ байгуулах эсвэл үйлчлүүлэгчдэд үйлчилгээ үзүүлэхээр буцалтгүй тусламжийг бусад байгууллагад олгох тохиолдолд гэрээндээ үр дагаварт суурилсан гүйцэтгэлийн зорилтот түвшинг тусгаж болох бөгөөд дараа нь эдгээр үр дагаврыг зорилтот түвшинтэй харьцуулна” (Хатри 1999, х.170). Мөн ийм гэрээнүүдэд гүйцэтгэлд үндэслэсэн шагнал урамшуулал болон шийтгэлийн арга хэмжээг тусгаж болно.

Хэрэв шийдвэр гаргахад үндэслэх мэдээлэл байхгүй тохиолдолд гаргасан шийдвэр нь үндэслэл муутай болдог. Үүний зэрэгцээ, шийдвэр гаргагчид өөрсдийн итгэл үнэмшлээр шийдвэр гаргах эрхтэй байна. Гэхдээ, сайн шийдвэр гаргах нь үр дүнд хяналт- шинжилгээ хийх, хэмжих, үнэлэхэд зарцуулсан хугацаа болон түүнийг шийдвэр гаргах үйл явцад тусгаснаас ихээхэн хамаардаг. Үүнээс гарах сонирхолтой үр дүн гэвэл гүйцэтгэлийн мэдээллийг хэн нэгэн асууж эхэлж байгаа бол гүйцэтгэл сайжирна гэдгийг харуулдаг.

Үр дүнгийн мэдээллийн бусад хэрэглээ нь шилдэг туршлагыг тодорхойлох, үр ашигтай эдийн засгийн тэлэлтийг дэмжих, давхардуулахаас зайлсхийх болон агентлагуудын хэмжээнд хэрэгжиж буй ижил төстэй хөтөлбөрүүдийг хооронд нь зохицуулах зэргийг багтаана (Вай 2002, х.49).

Үр дүнгийн мэдээлэл ашигладаг бусад олон жишээ байдаг. Шигтгээ 9.2 ба 9.3-т гүйцэтгэлийн үр дүнгийн мэдээллийг ашиглаж буй төрөл бүрийн жишээг харуулав.

Үр дүнгийн мэдээлэл ашиглахын давхар ач холбогдол: Шинэчилсэн мэдээлэл, мэдлэг ба суралцах талаар

ХШҮ-ний тогтолцоо нь төсөл, хөтөлбөр, бодлогын холбогдох мөчлөг бүрд гарсан ахиц, ололт амжилт эсвэл алдаа дутагдлын талаар шинэчилсэн чухал мэдээлэл өгдөг. Энэхүү тогтолцоо нь шийдвэр гаргагчид гүйцэтгэлийг сайжруулахад хэрэглэж болох төрийн

захиргааны удирдлагын хүчирхэг бөгөөд байнгын арга хэрэгсэл бөгөөд үр дүнгийн хариуцлагын тогтолцоо ба ил тод байдлыг илтгэн харуулдаг. Хөгжлийн агуулгын хүрээнд ХШҮ-ний шинэчилсэн мэдээллийг авч үзэх нэг хэлбэр нь: “Үнэлгээний шинэчилсэн мэдээллийн өргөн хүрээтэй тодорхойлолтод энэ нь шинэ эсвэл хэрэгжиж буй хөгжлийн үйл ажиллагаанд хэрэглэх зорилгоор үнэлгээний мэдээллийг танилцуулах болон түгээх хөдөлгөөнт үйл явц бөгөөд ... шинэчилсэн мэдээлэл нь үнэлгээний үр дүнгийн мэдээллийг түгээхээс ялгаатай, явцын дунд олж авсан сургамжийг шинэ үйл ажиллагаанд хэрэглэх явдал юм” гэжээ (ЭЗХАХБ 2001, х.60).

ХШҮ-ний үр дүнгийн мэдээллийг хэрэглэх нь засгийн газар болон байгууллагын хувьд мэдлэг, сургалтыг хөхиүлэн дэмжихэд тустай. Олон улсын хөгжлийн туслалцааны нийгэмлэгт шинээр гарч буй хандлага гэвэл мэдлэгийг хандивлагчдаас туслалцааг хүртэж буй хүмүүст шилжүүлэх бус харин тухайн орон нутаг дахь мэдлэгийг ашиглахад илүү анхаарч байна. Үр дүнд суурилсан хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний агуулгын хувьд “суралцах” гэдгээр бид яг юуг хэлж байна вэ? “Суралцах гэдэг нь туршлага, мэдлэг, хүртээмж, уялдаа холбоо гэсэн гол бүрэлдэхүүн хэсгүүдийг судлах байнгын хөдөлгөөнт үйл явц юм. Энэ нь хариу өгөх болон тайлагнахаасаа илүү асуудал дэвшүүлэх болон судлан шинжлэх соёлыг шаарддаг” (НҮБХХ 2002, х.77).

Шигтгээ 9.2

Нью-Йорк хотын хэмжээнд гэмт хэргийг илрүүлэх болон бууруулахад гүйцэтгэлийн тоо мэдээллийг ашиглах нь

Нью-Йорк хотын Цагдаагийн алба нь сүүлийн 10 жилийн хугацаанд хэрцгий гэмт хэргийн өдөр тутмын гаралтыг хянахад үр дүнд суурилсан тусгай ХШҮ-ний тогтолцоог хэрэглэж ирсэн байна. “Компстат нь байгууллагын өдөр тутмын үйл ажиллагаа, түүнд чиглэсэн байгууллагын алсын хараа болон зорилгуудыг шинэчилэн зохион байгуулдаг гүйцэтгэлийг хэмжих боловсронгуй систем юм. Компстат нь “бодит цаг хугацааны” тоо мэдээллийг цуглуулах, түгээх ба ашиглахад үндэслэх бөгөөд уг систем нь нэгжийн менежерүүдийг сайн мэдээллээр хангаж байх үүднээс илүү үр дүнтэй шийдвэр гаргахад тус дөхөм үзүүлдэг (О’Коннелл 2001, х.6).

Нью-Йорк хотын захирагч асан Рудольф Жулианни “Бид цагдаагийн 77 хэлтэстэй. Шөнө бүр тэд тус бүрийн хэлтэс дээр бүртгэгдсэн бүх гэмт хэрэг болон бусад олон мэдээллийг бүртгэдэг. Бид иргэдийн гомдлын тоо, хүнд болон хүндэвтэр гэмт хэргийн улмаас баривчилагдсан хүмүүсийн тоог бүртгэдэг. Эдгээр нь Компстат компьютерийн програмын нэг хэсэг бөгөөд энэ нь гүйцэтгэх албаны хариуцлага, хяналтыг бэхжүүлэхэд тус дөхөм үзүүлж байна. Мөн түүнчлэн програмын гол зорилго нь зөвхөн хотын хэмжээнд төдийгүй дүүрэг тус бүрээр гэмт хэргийн өсөлт, бууралтыг хянах боломж олгодог. Гэмт хэрэг өсч байгаа тохиолдолд Холбооны мөрдөх товчооноос гэмт хэргийн статистик мэдээллийг жил хагасын дараа гаргахыг хүлээлгүй ямар нэгэн арга хэмжээ авахад хүрдэг. .. Бид өнөөдөр энэ тухай мэдэж байгаа тул холбогдох стратегийн шийдвэр гаргах боломжтой юм” (О’Коннелл 2001, х.9).

Үүний дүнд 5 жилийн хугацаанд “Нью-Йорк хотод хулгайн гэмт хэрэг огцом (53 хувь) буурч, бүртгэгдсэн дээрмийн хэрэг 54 хувь, хүний амины хэрэг 67 хүртэл хувиар тус тус буурсан... Энэ гайхамшигтай амжилт нь ихэвчлэн цагдаагийн албаны Компстат гэх цагдаагийн газрын удирдлагын шинэ загвар нэвтрүүлсний үр дүнд бий болсон” (О’Коннелл 2001, х.8).

Бодит цаг хугацааны үр дүнд суурилсан тогтолцоог хэрэгжүүлсний гол үр дүн нь “Нью-Йорк хот нийт улсын хэмжээнд хамгийн аюулгүй том хот хэмээн хүлээн зөвшөөрөгдсөн явдал юм...” (Нью-Йорк хотын захиргаа 2003).

Эх сурвалж: О’Коннелл 2001, Нью-Йорк хотын захиргаа 2003

Шигтгээ 9.3

АНУ-ын Хөдөлмөрийн Департамент - Боловсронгуй болж, тогтмолжсон үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоотой байгууллага

АНУ-ын Хөдөлмөрийн Департамент (ХД) нь боловсронгуй болж тогтмолжсон үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоотой байгууллагын жишээ юм. ХД нь АНУ-ын Засгийн газрын Гүйцэтгэлийн үр дүнгийн тухай 1993 оны хуулийн дагуу үүнийг хэрэгжүүлж эхэлсэн байна (Шигтгээ 10.2-ыг харна уу).

ХД нь эрхэм зорилго, алсын хараа, стратеги төлөвлөгөө болон бэлтгэгдсэн ажиллах хүч, баталгаатай ажиллах хүч, чанартай ажлын байр гэсэн стратегийн гол гурван зорилтыг боловсруулсан байна. Стратегийн 3 зорилтыг хэрэгжүүлэхийн тулд ХД нь стратегийн гол зорилт тус бүрд холбогдох үр дагаврыг тодорхойлсон.

Стратегийн зорилт: 1. Бэлтгэгдсэн ажиллах хүч

Үр дагавар:

- a) Хөдөлмөр эрхлэлт, цалин болон тусалцааг нэмэгдүүлэх
- b) Ажлын байранд шинээр амжилттай шилжиж байгаа залуучуудын тоог нэмэгдүүлэх
- c) АНУ-ын эдийн засгийн талаарх үр дүн, мэдээлэл болон дүн шинжилгээг сайжруулах

Стратегийн зорилт: 2. Баталгаатай ажиллах хүч

Үр дагавар:

- a) Ажилчдын эрхийг хамгаалах тухай хуулийн хэрэгжилтийг сайжруулах
- b) Ажилчдын нийгмийн баталгааг хамгаалах
- c) Давтан сургалтад хамрагдсан ажилчдын хөдөлмөр эрхлэлт болон цалин хөлсийг нэмэгдүүлэх

Стратегийн зорилт: 3. Чанартай ажлын байр

Үр дагавар:

- a) Ажлын байран дахь гэмтэл бэртэл, өвчлөл, ослыг бууруулах
- b) Эрх тэгш боломж бүхий ажлын байраар хангах
- c) Хүүхдийн хөдөлмөрийн мөлжлөгийг бууруулах, ажилчдын хөдөлмөрийн үндсэн эрхийг хамгаалах, хөдөлмөрийн зах зээлийг бэхжүүлэх

Жилийн төсвийг стратегийн зорилт бүрээр төсөвлөх ба дараа нь төсвийн бодит зарцуулалттай харьцуулан хэмждэг. ХД нь эдгээр зорилт бүрээр 2 жилд нэг удаа үнэлгээ хийдэг бөгөөд дараах мэдээллийг оруулна. Үүнд:

Үр дүн: Гүйцэтгэлийн үр дагаврын хувьд гарсан хамгийн сүүлийн үеийн үр дүн

Шалгуур үзүүлэлт: Гүйцэтгэлийн зорилтод хүрэхэд гарсан ахиц өөрчлөлтийг үнэлэхэд хэрэглэгдэх хэмжигдэхүүн

Мэдээллийн эх сурвалж: Гүйцэтгэлийн шалгуур үзүүлэлтийн тоо мэдээллийг цуглуулахад хэрэглэгдэх хэмжих систем

Суурь үзүүлэлт: Суурь үзүүлэлтийн он ба суурь түвшинг гарсан ахицтай харьцуулан үнэлэх

Санал: Зорилтод хүрсэн байдал, хэмжих систем, гүйцэтгэлийн зорилт болон шалгуур үзүүлэлтийг харуулах стратегитай холбогдох асуудлууд

Эх сурвалж: АНУ-ын Хөдөлмөрийн Департамент 2002

“ Мэдлэг бий болгож, суралцах явдлыг дэмжиж, авах арга хэмжээг заавар, мэдээллээр хангадаг хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний тогтолцоо нь өөрийн эрхийн хэмжээнд чадавхийг хөгжүүлэх болон улс орны хэмжээний үр дүнг тогтвортой байлгах чухал арга хэрэгсэл юм.” (НҮБХХ 2002, х.76)

Мэдлэг болон мэдлэгийн менежмент нь гүйцэтгэлийн үр дүнгийн мэдээллийг хэрэглэх гол нэмэлт бүрэлдэхүүн хэсэг юм. Үр дүнгийн мэдээллийг тогтмол хэрэглэх замаар шинэ мэдлэгийг бий болгодог. Мэдлэгийн менежмент нь үр дүнгийн мэдээллийг олж авах, суралцах үйл явцыг институцын хэлбэрт оруулах, ХШҮ-ний тогтолцооноос тогтмол гаргаж буй өргөн дэлгэр мэдээллийг зохион байгуулах явдал юм.

Үр дүнд суурилсан хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний тогтолцоо болон нэгжүүд нь суралцах ба мэдлэг олж авах үйл явцад тусгай ба нэмэлт үүрэг гүйцэтгэдэг. Үр дүнтэй хэрэглэсэн тохиолдолд ХШҮ-ний тогтолцоо нь суралцах болон мэдлэгийн институцын хэлбэр байж болно. “Суралцах үйл явц нь үр дүнтэй шинэчилсэн мэдээллийн тогтолцооны дүнд ерөнхий хөтөлбөрийн хэрэгжилттэй уялдсан байх шаардлагатай. Хэрэглээтэй холбогдсон мэдлэг бий болгохын тулд мэдээллийг түгээж, холбогдох хэрэглэгчдэд хүртээмжтэй хүргэх ёстой... Суралцах үйл явц нь удирдлагын гол арга хэрэгсэл бөгөөд үнэлгээ хийхтэй холбогдсон мэдлэгийг хэрэглэх стратеги нь үр дагаварт хүрэх явцын чухал арга зам болдог... Үр дагавар нь олон хувьсах үзүүлэлтийг бий болгох ба тэдгээрийг судлах, суралцах ажил нилээд гарна.” (НҮБХХ 2002, х. 75-6).

Суралцах үйл явцыг институцын хэлбэрт оруулах нь Засгийн газар болон байгууллагын хувьд маш чухал асуудал байдаг. Бодлого, хөтөлбөрийн үнэлгээ нь байгууллагын суралцах үйл ажиллагаанд гэнэтийн бус харин системтэй үүрэг гүйцэтгэх ёстой. Тогтмол тайлагнаж, үр дүнг хэрэглэхийг дэмжих улс төрийн орчинг бүрдүүлэх хэрэгтэй. Энэ нь Засгийн газрын институцын ажлыг удирдан явуулахад үр дүнгийн мэдээлэл ашиглахаас өмнө эдгээр асуудлыг институцын хэлбэрт оруулсан байх ёстой гэсэн үг юм. Байгууллагын суралцах үйл ажиллагааг байгууллагын гүйцэтгэлийг бэхжүүлэх арга хэрэгсэл гэж чухалчилан үзэх нь төрийн захиргааны салбар дахь үр ашигтай бөгөөд ирээдүйтэй чиглэл юм.

Шигтгээ 9.4-т Германы тусламжийн агентлагууд үнэлгээнд суурилсан суралцах чиг хандлага руу улам бүр шилжиж байгаа жишээг харуулна.

Ихэнх Засгийн газрууд болон байгууллагууд нь яамд, байгууллага, агентлаг, газрын зүгээс гүйцэтгэлийн үр дүнгийн мэдээллээс суралцах, дотооддоо хэрэгжүүлэх болон хоорондоо хуваалцахад эсэргүүцэлтэй тулгардаг байж болзошгүй. Үүнд анхаарал хандуулах шаардлагатай байгууллагын, ёс зүйн болон улс төрийн олон сорилтууд байдаг. Шигтгээ 9.5-аас суралцах үйл ажиллагаанд учирах зарим саад бэрхшээлийн талаар харж болно.

ХШҮ-ний сайн тогтолцоо нь эдгээр суралцах үйл явцын саад бэрхшээлийг даван туулахад тусалдаг. Тоо мэдээллийн тогтмол урсгал, шинэчилсэн мэдээллийг бий болгосноор ХШҮ-ний тогтолцоо нь шийдвэр гаргагчдад илүү үр дүнтэй удирдахад нь тус дөхөм болно. Байгууллагын соёл нь ХШҮ-ний тогтолцоог нэвтрүүлэх замаар өөрчлөгдөж болдог. Засгийн газар нь хөрөнгийн урсгалаа удирдахын тулд тоо мэдээллийг тогтмол хүлээн авснаар илүү ихийг зарцуулах шахалт шаардлага буурч болно. ХШҮ-ний тогтолцоо нь байгууллага дотроо суралцах хөшүүргийг бий болгож, чиглэл, чиг хандлага, амжилт болон бэрхшээлийг тодорхойлон зааж өгдөг.

Шигтгээ 9.4

Үнэлгээнд суурилсан суралцах үйл явцын нөхцлийг сайжруулах чиглэлээр Германы тусламжийн байгууллагуудад гарсан нааштай шинж тэмдгүүд

- Германы төрөлжсөн хөгжлийн хамтын ажиллагааны бүтэц нь одоо тодорхой асуудал, тэргүүлэх чиглэл, улс орнуудад илүү **төвлөрөх хандлагатай болж байгаа**. Мөн төвлөрлийг сааруулах хандлага үүний зэрэгцээ явагдаж байна.
- Германы албан ёсны тусалцааны агентлагууд урьд өмнө хэзээ ч байгаагүйгээр өөрсдийгөө **суралцагч байгууллага** гэж үзэн менежментийн системээ шинэчилж байна. **Үнэлгээний систем** нь үүнд гол үүрэг гүйцэтгэх болж тэргүүлэх ач холбогдол өгч, байгууллагын бие даасан байдлыг нэмэгдүүлж байна.
- **Үнэлгээний чанар** сайжирч байна. Эдгээр үнэлгээ нь илүү боловсронгуй арга, үр нөлөөнд чиглэсэн, өргөн хүрээг хамарсан (зөвхөн нэг төслийн хэмжээнд бус) бөгөөд цаашид улам их мэдлэг бий болгож, хөгжлийн хамтын ажиллагааны ажлын чанар болон агуулгыг сайжруулах болон гадны хяналт хариуцлагын тогтолцоог нэмэгдүүлэхэд чухал ач холбогдолтой юм.
- Тусламжийн агентлагууд нь **шинэчилсэн мэдээллийн** тогтолцоог системчлэх ба институцын хэлбэрт оруулах ажлыг нэмэгдүүлэх нь үнэлгээнд суурилсан сургалт болон хяналт хариуцлагыг сайжруулахад чухал гэдэгт итгэдэг.
- Тусламжийн агентлагууд нь үнэлгээний үр дүнд гарсан сургамжтай зүйлсийг хүлээн авах чиглэлээр их зүйл хийх шаардлагатай бөгөөд илүү системтэй, санаачилгатай хандах хэрэгтэй гэж үзэж байна. Зарим нь эдгээр ажлыг мэдлэгийн менежментийн ерөнхий системд хамруулах эсэхийг судалж байна.
- ... сүүлийн жилүүдэд Германы тусламжийн агентлагуудын хүрээнд хэвтээ чиглэлийн суралцах үйл явцад ихээхэн ахиц гарсан.

Эх сурвалж: ЭЗХАХБ 2001, х.19

Үр дүнгийн талаарх тоо мэдээлэл нь урьд өмнө бүрхэг, тодорхой бус байсан ойлголтыг нар мандсан мэт гэрэлтүүлж, асуудлыг ойлгомжтой болгодог. ХШҮ-ний тогтолцоо нь цаг хугацааны явц дахь

тоо мэдээллийн санг бий болгодог тул ажилтнуудыг байнга сольсноос үүдэлтэй байгууллагын ой санамж алдагдах явдлыг мөн багасгаж болно. Эцэст нь, тогтмол шинэчилсэн мэдээллийг ашиглах замаар өөрчлөлтийг сайн зохион байгуулж болно.

Тулгарч буй бэрхшээлийг даван туулахын тулд Засгийн газар болон байгууллагууд хэрхэн суралцаж байгааг ойлгож, өөрсдийн сул талыг тодорхойлон, даван туулах замаар саад тогторыг арилгаж болно. Засгийн газар болон байгууллагын хэмжээнд суралцах явдал, мэдлэг бий болгох замаар гүйцэтгэлийн үр дүнгийн мэдээллийг илүү ашиглахыг урамшуулан дэмжих аргууд байдаг.

Шигтгээ 9.5

Суралцах үйл явцад гардаг саад бэрхшээлүүд

ЭЗХАХБ нь суралцах үйл явцад саад тогтор болдог зарим бэрхшээлийг тодорхойлсон. Үүнд:

Байгууллагын соёл – зарим байгууллагад хариуцлагын тогтолцоог зэмлэл шийтгэлтэй холбон үздэг соёл байдаг. Энэ нь нээлттэй байдал, суралцах үйл явцыг дэмжлэг үзүүлэхгүй байхад хүргэдэг. Зарим байгууллагад алдааг гаргахыг хүлээн зөвшөөрч, сайн төслийн амжилтын адил хангалтгүй гүйцэтгэлтэй төслийн алдаанаас суралцах боломжтой гэж үздэг.

Зарцуулалтыг шаардах – суралцах үйл явцад хугацаа шаардлагатай ба зарцуулалтыг тодорхой түвшинд хүргэх шахалт шаардлагын улмаас төслийн төлөвлөлт болон батлах үе шатанд зарим үйл ажиллагааг товчлох, мөн түүнчлэн өмнөх туршлагаас гарсан сургамжтай зүйлсийг орхигдуулах буюу зохих шийдвэрийг яаралтай гаргахын тулд зөвхөн зарим арга хэмжээг сонгож хэрэгжүүлэхэд хүргэж болно.

Суралцах санаачилга хомс байх – хариуцлагын зохих тогтолцоо байхгүй тохиолдолд ... төслийн хэрэгжилтийн үйл явцад суралцах санаачилга бага байдаг. Энэ нь ялангуяа, ажилтнууд болон зөвлөхүүд нь нэг даалгавраас нөгөөд шилжин, алдаа дутагдал гаргах үр дагавраас суралцах үйл явц орхигдож байгааг мэдрэхээс өмнө асуудлаас хэт холдоод явчихсан байдаг тийм орчинд илүү тохиолддог.

Бүрхэг ойлголт – зарим ажилтнууд болон үйл ажиллагааны нэгжүүд нь өмнөх ажлын хандлага, арга барил дутагдалтай гэдгийг өргөнөөр хүлээн зөвшөөрсөн ч өөрсдийн ажлын арга барилыг хэвээр хадгалдаг.

Байгууллагын ой санамж алдагдах нь – ажилтнуудыг байнга солих, богино хугацаатай зөвлөхүүдээс хэт хамаарах буюу мэргэжилтнүүдийн хэлтсийг хүчгүйдүүлэх буюу татан буулгах зэргээс хамаардаг.

Өөрчлөлтийн баталгаатай бус байдал ба өөрчлөлтийн хурдац – хэрэв ажилтнууд баталгаатай бус буюу зорилго нь тодорхой бус байх, эсвэл хэлтсийн тэргүүлэх чиглэл байнга өөрчлөгддөг бол суралцах үйл явцад сөргөөр нөлөөлдөг.

Тусламжийн харилцааны эрх тэгш бус байдал – хандивлагчдыг жолоодох суудалд суулгаснаар жинхэнэ түншлэл болон хоёр талын мэдлэгээ хуваалцах үйл явцыг сааруулдаг.

Эх сурвалж: ЭЗХАХБ 2001, х.20-21

Шигтгээ 9.6

Суралцах, мэдлэг бий болгох, гүйцэтгэлийн үр дүнгийн мэдээллийг өргөн ашиглах санал санаачилгууд

Засгийн газар болон байгууллагууд нь ажилтнуудаа суралцах, мэдлэг бий болгох болон гүйцэтгэлийн үр дүнгийн мэдээлэл ашиглахыг урамшуулж болно. Зарим жишээг дор дурдав. Үүнд:

- Үр дагаврын мэдээллийг ашиглах тухай гарын авлага боловсруулах
- Үр дагаврын талаарх мэдээллийг ашиглах менежер болон бусад ажилтнуудад үр дагаврын мэдээлэл хэрэглэх талаар сургалт зохион байгуулах
- “Бид хэрхэн ажиллаж байна вэ?” гэдэг үр дагаврын талаарх тайлан бэлэн болмогц ажилтнуудтайгаа тогтмол уулзалт зохион байгуулах
- Сайн үр дагавар бий болгосон алба, тусламж авч буй тал, нэгжийг тодруулж, урамшуулах
- Сайжирсан гүйцэтгэлийг урамшуулах тусламжийн хуваарилалтын заавар журмыг боловсруулах
- Үр дагаврын тоо мэдээллийг ашиглан байгууллагын доторх амжилттай (шилдэг) туршлагыг тодруулах ...
- Үр дагаврын тоо мэдээллийг ашиглан тулгарч буй нийтлэг бэрхшээлтэй асуудлыг тогтоох, хэрэв боломжтой бол хэрхэн шийдэх арга замыг тодорхойлох
- Үр дагаврын мэдээллийг ашиглан ажилтнуудад хэрэгцээтэй байгаа сургалт буюу техникийн туслалцааны хэрэгцээ шаардлагыг тодорхойлох...
- Үр дагаврын мэдээллийг нөөцийн ашиглалтын тэргүүлэх чиглэлийг тогтооход ашиглах

Эх сурвалж: Хатри, Морлей, Россман, Волей 2003, х.16-17

Мэдээлэл хуваалцан хэрэглэх стратеги

“ХШҮ-ний тогтолцооны нэг хэсэг болох харилцааны асуудлыг эхнээс нь төлөвлөх” (ХААОУС 2002, х.6-7). Харилцааны сайн стратеги нь мэдээллийг түгээх болон түүнийг гол оролцогч талуудтай хуваалцахад оршдог. Үр дүнд суурилсан мэдээллийг холбогдох бүх дотоодын болон гадны оролцогч талууд, мөн бусад сонирхогч талуудтай хуваалцах хэрэгтэй. “Зөвлөмжийг хэрэгжүүлэхэд идэвхтэй ажиллагаа явуулах хэрэгтэй, ... олж мэдсэн сургамжтай зүйлсийг ирээдүйд шийдвэр гаргах үйл явцад хэрэглэх шаардлагатай... Дараагийн алхмуудыг төлөвлөхөд аль болох олон оролцогч тал байх тусам тэдний зүгээс үнэлгээний зөвлөмжийг хэрэгжүүлэн, дагаж мөрдөх явдал илүү сайн байдаг” (НҮБХХ 2002). Тодорхой оролцогч талуудын бүлэгт зориулагдсан ба төлөвлөж боловсруулсан мэдээлэл хуваалцан хэрэглэх стратеги нь зарим үед ач холбогдолтой байдаг. Энэ тохиолдолд “эдгээр стратеги нь одоо хэрэглэж буй тайлагнах

шаардлага, байгаа нөөцийг шинэ хэрэглээ болон загварт оруулахад тус дөхөм үзүүлдэг” (Вай 2002, х.55).

Үр дүнгийн мэдээллийг идэвхтэй болон идэвхгүй хэлбэрээр ашиглаж болдог (Шигтгээ 9.7).

Гүйцэтгэлийн мэдээлэл нь оролцогч талууд, түүний дотор иргэдийг оролцуулан харилцан үр дүнтэй ашигласан тохиолдолд засгийн газрын гүйцэтгэлийн үр дүнг сайжруулахад томоохон хувь нэмэр оруулж чаддаг.

(Вай 2002, х.53)

Зорилтот хэрэглэгчдийг ойлгох нь хамгийн чухал. Харилцааны стратегийг парламент, сайд нар, хэвлэл мэдээлэл, хувийн хэвшил, ТББ-ууд, иргэний нийгмийн байгууллагууд болон олон нийт зэрэг тодорхой зорилтот бүлгүүдэд тохируулан боловсруулах шаардлагатай. “Үнэлгээний сөрөг эсвэл зөрчилтэй үр дүнгийн мэдээллийг нийтэд дэлгэх нь байгууллагын хувьд бэрхшээлтэй асуудлуудыг бий болгох нь тодорхой... Гэвч ... мэдээллийг нээлттэй болгох нь урт хугацаанд үр дүнгээ өгдөг... Мэдээллийг өргөн хэмжээнд нээлттэй болгосноор зөвлөмжийг хүлээн авахад илүү системтэй хандахад хүргэх ба түүнчлэн үнэлгээнд оролцсон хүмүүс тайлангаа олон нийтэд нээлттэй болно гэдгийг мэдэж байгаа тул түүнийгээ илүү сайн бүтээгдэхүүн болгож боловсруулах зэрэг дарамт нэмэгддэг.” (ЭЗХАХБ 2001, х. 26).

Шигтгээ 9.7

Үр дүнгийн мэдээллийг ашиглах идэвхтэй ба идэвхгүй арга хэлбэрүүд

Үр дүнгийн мэдээллийг ашиглах нь маш чухал. Засгийн газрын хэмжээнд гол хэрэглэгчид болох менежер болон хариуцсан агентлагийг мэдээллээр зөвхөн хангаж байх нь хангалттай бус. Гүйцэтгэлийн мэдээллийг хэвлэн нийтлэх байдлаар ил тод болгох ч мөн хангалтгүй.

Улс орнууд энэ чухал мэдээллийг ашиглахад харилцан адилгүй хандлагыг хэрэглэж, идэвхтэй болон идэвхгүй хэрэглэгч бүлэгт хамрагддаг байна. Идэвхтэй хандлагад албан ёсны хяналт хийж, дүгнэлт гаргах (гүйцэтгэлийг үнэлэх тогмол уулзалтыг зохион байгуулдаг), дээд удирдлагын анхаарлыг хандуулах (удирдлага нь албан ёсны хяналт шалгалтын ажлын хэсгийн даргаар ажиллах буюу хяналт-шинжилгээний ажилд шууд оролцдог ба гүйцэтгэлийн мөрөөр арга хэмжээ авдаг), мөнгөн бус урамшуулал олгох (гол төлөв олон нийтэд хүлээн зөвшөөрөгдсөн шагнал гардуулах буюу хүндэтгэл үзүүлэх) зэрэг орно. Эдгээр хандлагын ихэнхийг илүү их үр нөлөө үзүүлэх зорилгоор хэрэглэдэг. АНУ-ын дэд Ерөнхийлөгч асан Алберт Горын “Өндөр үр нөлөө бүхий байгууллагын санаачилга” болон Нэгдсэн Вант Улсын Ерөнхий сайдын албаны 6 сар тутмын гүйцэтгэлийн хяналт шалгалт зэрэг нь идэвхтэй хандлагын жишээ юм.

Идэвхгүй хандлагад гүйцэтгэлийн үр дүнгийн гэрээ (менежер болон ажилтнууд зорилтуудын хүрэх түвшингийн асуудлаар байгуулсан албан ёсны гэрээг байгуулахдаа гүйцэтгэлийг гэрээний төгсгөлд хянах), хяналтын дарамт (нэгж тус бүрийн гүйцэтгэлийн үнэлгээний картыг өөрсдөө хялбар харьцуулж болохоор нээлттэй болгох), олон нийтийн дургуйцэл эсвэл дэмжлэг буюу мөнгөн урамшуулал олгох (гүйцэтгэл сайжирсан буюу зорилтот түвшинд хүрсэн бол мөнгөн урамшилд найдах, эдгээр нь хувь хүний түвшинд гүйцэтгэл сайжирсан эсвэл зорилтот түвшинд хүрсэн бол мөнгөн урамшилд найдах дээд удирдлагын цалинтай уях буюу байгууллагын гүйцэтгэлээс хамааран бонус олгох буюу нийтэд нь байгууллагын хэмжээнд цалинг уях буюу гүйцэтгэлээс хамааран төсвийг уялдуулж холбох) зэрэг багтдаг. Эдгээр нь гүйцэтгэлийн мэдээллийг бүтэц, зохион байгуулалтдаа суулгаж өгсөн боловч шийдвэр гаргахад нөлөөлөхгүй байгаа тул “идэвхгүй” хандлага гэж үздэг.

Эх сурвалж: Доротински 2003а

Засгийн газар болон байгууллагууд дотоодын болон гадны оролцогч талуудтай мэдээлэл хуваалцан хэрэглэх олон төрлийн стратеги мөрдөж болдог. Эдгээр стратегид зааснаар гүйцэтгэлийн мэдээллийг хуваалцан хэрэглэхэд олон төрлийн хэвлэл мэдээллийг оролцуулж болно.

Хэвлэл мэдээлэлд эрх олгох

Хэвлэл мэдээллийн хэрэгсэл нь үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцооны дүнд бий болсон үр дүнгийн мэдээллийг түгээх чухал

түншлэгч болж болно. Тухайлбал, хэвлэл мэдээллийн хэрэгслээр Засгийн газар болон байгууллагууд амласан төсөл, хөтөлбөр, бодлого, үйлчилгээг бодит байдлаар хүргэсэн эсэх талаар байнга мэдээлж байдаг. Хэвлэл мэдээлэл нь мөн олон улс оронд авилгалыг илрүүлэх болон сайн засаглалын төлөө уриалахад гол арга хэрэгсэл болно.

“Мэдээллийн эрх чөлөөний тухай хууль” батлах

Мэдээллийн эрх чөлөө нь холбогдох оролцогч талуудтай мэдээллийг хуваалцан ашиглахад чухал арга хэрэгсэл юм. Жишээ нь, Румын улсын Засгийн газар саяхан мэдээллийн эрх чөлөөний тухай хууль баталсан бөгөөд уг хуульд улс орны өөрийгөө хамгаалах болон батлан хамгаалах чадварт муугаар нөлөөлөхөөс бусад асуудлаар Засгийн газрын үйл ажиллагааны мэдээллийг хүссэн аливаа хүн авах эрхтэй гэж заасан (Дэлхийн банк 2001d).

Цахим засаглал бий болгох

Цахим засаглалыг дэлхийн олон улсын Засгийн газар, ялангуяа ЭЗХАХБ-ын гишүүн орнууд тэргүүлэх чиглэл хэмээн үзэж, удирдлагын арга хэрэгсэл болгож улам өргөнөөр ашиглах болсон. Цахим засаглал нь илүү хүртээмжтэй, бололцоотой мэдээлэл болон үйлчилгээг бий болгоход чиглэсэн мэдээллийн технологийг ашиглах явдал юм. Энэ нь оролцогч талууд засгийн газартай шууд харилцан мэдээлэл олж авах болон интернэтээр ажил бизнесээ явуулах боломж бүхий шинэ цахим орчинг хэлнэ. Хөгжиж буй орнууд ч мөн энэ чиглэл рүү шилжиж байна. Тухайлбал, Иордан улсын Засгийн газар цахим засаглалын санаачилгыг электрон худалдан авалт болон нягтлан бодох бүртгэлийн үйлчилгээг нэвтрүүлэх замаар эхлүүлсэн.

Мэдээллийг дотоодын болон гадны интернэт сайтад байрлуулах

Гүйцэтгэлийн үр дүнгийн мэдээллийг нийтлэхэд өөрийн дотоодын (агентлаг болон Засгийн газрын) болон гадны вэб хуудсыг хэрэглэх нь мэдээлэл хуваалцан ашиглах бас нэг үр дүнтэй арга юм. Олон агентлаг ХШҮ-ний үр дүнгийн мэдээллийн хайлтын баазыг хөгжүүлэх боллоо.

Төсвийн жилийн тайланг нийтлэх

Татвар төлөгчдийн мөнгийг хэрхэн зарцуулж байгаа талаарх мэдээллийн хувьд төсвийн тайланг нийтлэхээс илүү үр дүнтэй арга гэж байхгүй. Иргэд засгийн газраас үзүүлж буй үйлчилгээний чанар болон түвшинг, мөн зардлын төлөвлөгөөнд тусгагдсан үйлчилгээ ба хөтөлбөрийн тэргүүлэх чиглэлийг “харьцуулах” боломжтой болдог.

Иргэний нийгэм болон иргэдийн бүлгийн оролцоог хангах

Иргэний нийгэм болон иргэдийн бүлгийн оролцоог хангах нь “... хариуцлагын тогтолцоо, дэмжлэг, үйл ажиллагаанд чиглэсэн хэрэглэгчид болон ... тэдэнд шаардлагатай мэдээлэл (агуулга, хэлбэр) -ийг хамардаг (ОУХХААБ 2002, х.6-6).

Парламентын хяналтыг бэхжүүлэх

Парламентын хяналтыг бэхжүүлэх нь мэдээллийг хамтран хэрэглэх болон мэдээлэл түгээх бас нэг чухал арга юм. Ихэнх парламент дээд болон доод танхимдаа идэвхтэй үйл ажиллагаа явуулдаг төсвийн болон төсвийн санхүүг хариуцсан хороодтой байдаг. Мөн түүнчлэн парламентад хяналтын үйл ажиллагааг хийдэг бусад агентлаг байна. Тухайлбал, АНУ-ын Нягтлан бодох бүртгэлийн нэгдсэн алба (НББНА), Конгрессын аудит ба үнэлгээний алба, Их Британийн Парламентын Үндэсний аудитын алба гэх мэт. НББНА болон Засгийн газрын ижил төрлийн байгууллага, агентлаг нь парламентын шалгах үүргийг мөн гүйцэтгэдэг. Хөгжингүй болон хөгжиж буй олон улс орны парламент өөрсдийн чиг үүргийн нэг хэсэг болгон гүйцэтгэлийн мэдээллийг шаардан авч эхэлсэн (Шигтгээ 9.8-ыг харна уу). Тэд төсвийг үр дүнтэй зарцуулсан эсэхэд хяналт тавьсны үр дүнд, илүү олон Засгийн газар хөтөлбөрт үндэслэсэн төсөв рүү шилжих асуудлыг судалж байна.

Ерөнхий аудиторын албыг бэхжүүлэх

Олон улс орон Ерөнхий аудиторын албыг ихэнхдээ Засгийн газар үр дүнтэй ажиллаж байгаа эсэхийг тогтоох гол түнш гэж авч үздэг. Сонирхолтой нь аудитын байгууллагууд төрийн захиргааны салбарын гүйцэтгэлийн үр дүн ямар байгаа болон төсөл, хөтөлбөр, бодлогыг хэрхэн хэрэгжүүлж байгаа тухай илүү мэдээлэл шаардах болсноор хэрэгжилт сайжирч байгаа нь харагддаг боллоо.

Канадын Төрийн сангийн зөвлөл “Үр дүнд суурилсан удирдлага болон хариуцлагын тогтолцоог хөгжүүлэх дүрэм журам” боловсруулан гаргасан. Энэ нь “... менежерүүдэд бодлого, хөтөлбөр буюу санаачилгыг хэрэгжүүлэх явцын туршид үр дагаврыг хэмжих болон тайлагнахад туслах зааврын үүрэг гүйцэтгэх зорилготой юм” (Канадын Төрийн сангийн зөвлөлийн хэрэг эрхлэх газар 2001, х.1).

Шигтгээ 9.8

Канадын Засгийн газраас Парламентад өгдөг Гүйцэтгэлийн тайлан

“1997 оноос хойш жил бүр Засгийн газраас Парламентад яамдын 2 багц тайланг өргөн барих болсон. Яамд болон агентлагууд дараагийн санхүүгийн жилийн Төлөвлөгөө болон Тэргүүлэх чиглэлийн тайланг хавар гаргадаг. Намар нь тэд Парламентын гишүүдэд өөрсдийн яамдын Гүйцэтгэлийн тайланг өмнөх санхүүгийн жилд хүрсэн амжилтыг тусган хүргүүлдэг.” Жилийн үйл ажиллагааг тайлагнасан “Канадын гүйцэтгэл” тайланг Парламентад гаргаж өгдөг. Энэ тайланд Канадын эдийн засгийн боломж ба шинэ санаачилга, Канадчуудын эрүүл мэнд, Канадын байгаль орчин, Канадын олон нийтийн бат бэх ба аюулгүй байдал гэсэн 4 гол сэдвээр багцалсан нийгмийн нийт 19 шалгуур үзүүлэлтийг багтаасан байна. Парламентын гишүүд үр дүнгийн мэдээллийн шалгуур үзүүлэлтүүд нь уялдаа холбоотой, практик ач холбогдолтой, боломжийн, харьцуулахуйц, ойлгомжтой байх шаардлагатай гэж үзэн өндөр ач холбогдол өгч байна.

Эх сурвалж: Канадын Төрийн сангийн зөвлөлийн Ерөнхийлөгч 2002, х.2-3а

Хөгжлийн түншүүдтэй үр дүнгийн дүгнэлт, мэдээллийг хамтран хэрэглэх, харьцуулах

Үр дүнгийн дүгнэлт, мэдээллийг хөгжлийн түншүүдтэй хамтран хэрэглэх, харьцуулах нь олон түвшинд ач холбогдолтой байдаг. “... Үнэлгээ хийх мэдлэгээс суралцах нь байгууллагын суралцах үйл ажиллагаанаас илүү өргөн ба хөгжлийн суралцах үйл явдлыг мөн хамардаг. Энэ нь мөн хөгжлийн судалгааны асуудал, баталгаат чанар, уялдаа холбоо, ахиц өөрчлөлтийг системтэйгээр шалган туршиж байдаг” (НҮБХХ 2002, х.76). Ядуурлыг бууруулах Үндэсний стратеги болон ижил төстэй өргөн хүрээний стратеги, бодлогыг анх хэрэгжүүлж эхэлснээс хойш хөгжлийн түншүүд ялангуяа, хоёр талт болон олон талт хөгжлийн агентлагууд хоорондоо мэдээллийг хамтран хэрэглэх хэрэгцээ шаардлага улам бүр нэмэгдсэн. “Эдгээр болон бусад хамтарсан санаачилгууд нь байгууллагууд хоорондын зохицуулалт хийсэн арга хэмжээ нь тус тусдаа явуулсан үйл ажиллагаанаас илүү үр дүнтэй байдаг гэсэн ойлголт дээр үндэслэсэн байдаг. Гэхдээ байгууллагууд хоорондоо үнэлгээний үр дүнд гарсан сургамжаа харилцан солилцох механизм сул хэвээр, сүүлийн үед тогтмол хийгдэх болсон хамтарсан үнэлгээний үеэр саад бэрхшээл тулгарч байгаа ч ялангуяа энэ үед бэрхшээл тохиолдоход сургамж, аргачлалаа хуваалцах нь сайн арга хэлбэр болдог” (ЭЗХАХБ 2001, х.31). Хандивлагч болон хүлээн авагч орнуудын хооронд гүйцэтгэлийн дүгнэлт мэдээллийг солилцон хамтран хэрэглэх асуудлаар илүү зүйлийг хийж болохоор байна. Бүх гол оролцогч талууд, ялангуяа

хүлээн авагч орон эхнээсээ дуусах хүртэл ХШҮ-ний үйл явцын нэг хэсэг байх шаардлагатай.

Гүйцэтгэлийн дүгнэлт мэдээллийн олон хэрэглээ байдаг. Бид гэмт хэргийн мэдээлэл болон ХШҮ-ний тогтолцоо нь боловсронгуй бөгөөд жигдэрсэн үйл ажиллагаатай Засгийн газрын амжилттай хэрэгжүүлсэн 2 жишээтэй танилцсан. Түүнчлэн бид шинэчилсэн мэдээллийг тогтмол хэрэглэх, байгууллагын болон институцын хэлбэртэй суралцах үйл явц, мэдлэг бий болгох зэрэг үр дүнгийн мэдээлэл хэрэглэхийн олон ашиг тусын талаар үзсэн. Бид үр дүнгийн мэдээллийг хэрэглэхэд тохиолддог гол төлөв улс төрийн саад бэрхшээл ба санал санаачилга байдгийг судалсан бөгөөд дотоодын болон гадны оролцогч талуудтай мэдээлэл солилцон хамтран хэрэглэх боломжит зарим стратегиудтай танилцсан билээ.

Одоо дараагийн бүлэгт бидний загварын сүүлийн алхам болох байгууллага дотооддоо ХШҮ-ний тогтолцооны тогтвортой ажиллагааг хангах асуудлыг авч үзнэ.

АРАВДУГААР БҮЛЭГ

Алхам 10: Байгууллагын хэмжээнд ХШҮ-ний тогтолцоог тогтворжуулах



Бидний танилцуулж буй энэ загварын сүүлийн алхамд бид үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог тогтворжуулах асуудлыг авч үзнэ. ХШҮ-ний тогтолцоо нь тодорхой төсөл, хөтөлбөр, бодлогын хэрэгжилт үргэлжлэх богино хугацааны түр зуурын үйл явцтай харьцуулахад урт хугацааны үйл явц байдаг. Ийм тогтолцоог Засгийн газрын болон байгууллагын хэмжээнд тогтвортой ажиллуулах нь хэрэглээтэй байх (хэрэглээгүй бол ийм тогтолцоог байлгах логик утга байхгүй), урт хугацааны үйл явц гэдгийг хүлээн зөвшөөрөх явдал юм. Тухайлбал, бид дараах асуудлыг нягтлан авч үзнэ. Үүнд: а) үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог тогтворжуулах 6 үндсэн бүрэлдэхүүн хэсэг, б) ХШҮ-ний тогтолцоог тогтворжуулахад хөшүүрэг болох ба хөшүүрэг болохгүй байхын ач холбогдол, с) үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог тогтворжуулахад тулгарч болох бэрхшээлүүд, d) ХШҮ-ний тогтолцоо ба мэдээллийг баталгаажуулах ба үнэлэх, е) ХШҮ нь Засгийн газар болон байгууллагын соёлд эерэг өөрчлөлтийг хөхиүлэн дэмжих.

Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог тогтворжуулах 6 үндсэн бүрэлдэхүүн хэсэг

Бид ХШҮ-ний тогтолцооны тогтвортой байдлыг хангах гол 6 бүрэлдэхүүн хэсгийн талаарх асуудлыг авч үзнэ. Эдгээр хэмжигдэхүүн бүрд байнга анхаарал хандуулж байх шаардлагатай.

Хэрэгцээ шаардлага

Хэрэв хэрэгцээ шаардлага нь тогтмол бус эсвэл эмх замбараагүй байвал үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог ашиглахгүй байх бөгөөд тэр нь тогтвортой бус байна. Хууль тогтоомжийн хэрэгжилт зэрэг үр дүнг тайлагнах системтэй шаардлагууд болон олон улсын хөгжлийн үйл ажиллагааны шаардлагууд (ӨАЯО, ЕХ-нд элсүүлэх гэх мэт) нь эдгээр тогтолцоог тогтвортой байлгах, байнгын хэрэгцээ шаардлагатай байхад дэмжлэг үзүүлдэг. Засгийн газар, иргэний нийгэм, хандивлагчид нь үр дүнг ХШҮ-ний тогтолцооны дагуу хянаж, хяналт-шинжилгээ хийж, хэмжихийг улам ихээр шаарддаг болж байна.

Ихэнх тохиолдолд Засгийн газрын стратегийн зорилт нь Ядуурлыг бууруулах Үндэсний стратеги болон бусад санаачилгын адил үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцооны хүрээнд тодорхойлогдсон тохиолдолд хэрэгцээ шаардлагыг мөн идэвхжүүлж болдог. Эдгээр нь зүгээр нэг үйл ажиллагаанаас үүдэн гарч ирсэн санаачилгууд бус харин “тэгээд үр дүнд нь юу болов” гэсэн асуултад хариулт өгөх зорилготой юм. Ядуурлыг бууруулах болон нэн эмзэг бүлгийнхэнд хандсан бодлого, хөтөлбөрийн үйл ажиллагаа нь ямар үр дагавар гаргасан бэ?

ХШҮ-ний тогтолцооны тогтвортой байдал, хэрэглээ нь харилцан холбоотой байдаг. Хэрэглээ байхгүй бол тогтолцоо тогтвортой байдаггүй. Хэрэглээний асуудлыг эхлээд авч үзэх шаардлагатай. Энэ нь тогтолцооны тогтвортой байдлын урьдчилсан нөхцөл болдог.

Тодорхой үүрэг, хариуцлага

Тодорхой үүрэг, хариуцлага мөн байгууллагын болон улс төрийн албан ёсны эрх мэдлийн хуваарилалтыг тогтоох хэрэгтэй. Гүйцэтгэлийн мэдээллийг цуглуулах, дүн шинжилгээ хийх, тайлагнах асуудлыг хариуцсан байгууллага болон хүмүүсийг нарийн тодорхой тогтоож удирдамжаар хангах хэрэгтэй. Жишээ нь, Сангийн яам Ядуурлыг бууруулах Үндэсний стратеги буюу бусад санаачилгыг удирдан зохион байгуулах үүрэгтэй байж болох ба стратегид тусгагдсан үр дагаврын үзүүлэлтүүдийг хянахтай холбоотой тоо мэдээллийг цуглуулах болон тайлагнах талаар салбар буюу чиглэлийн бусад яамдад заавар өгөх шаардлагатай.

Улс төрийн дотоод зохицуулалт чухал юм. Тогтолцоо нь төвлөрсөн төлөвлөлтийн болон сангийн яамдыг чиглэлийн болон салбарын яамдтай холбосон байх ёстой. Яамдыг холбосон гүүр маш чухал бөгөөд холбогдох бүх талыг мэдээллээр хангадаг хэвтээ чиглэлийн харилцаа холбоо ч маш их шаардлагатай байдаг. Хэрэв зохион байгуулалтын хувьд бэрхшээлтэй асуудал гарвал үүнийг дараа гэж хойшлуулах бус нэн даруй шийдвэрлэх хэрэгтэй болно.

Түүнчлэн төв Засгийн газар болон засгийн газрын бусад бүх түвшинд хамааралтай мэдээллийг цуглуулах, дүн шинжилгээ хийх тогтмол тогтолцоог бүрдүүлэх нь чухал. Тоо мэдээлэл цуглуулах, дүн шинжилгээ хийх, тайлагнах нь Засгийн газрын бүх түвшинд нэгэн адил зохицуулагдсан байх ёстой. Жишээ нь, эрүүл мэндийн эсвэл боловсролын салбарт үндэсний хэмжээний зорилтыг хангах зарим шаардлагуудыг орон нутгийн болон бүс нутгийн түвшинд хэрэгжүүлэхээр байдаг тул илүү ач холбогдолтой байдаг. Эдгээр түвшингийн тоо мэдээлэлд хийх дүн шинжилгээ болон тайлагнал нь хүлээгдэж буй үр дагаварт хүрэх ахиц өөрчлөлтийг тодорхойлоход үндэсний хэмжээний мэдээллийн баазад нэгтгэгддэг.

Эцэст нь, ХШҮ-ний тогтолцоог бий болгоход бүх түвшинд тоо мэдээллийг цуглуулах, дүн шинжилгээ хийх үр дүнгийн мэдээллийн хэрэгцээ шаардлага гарч байх ёстой. Энэ тогтолцоонд зөвхөн “мэдээллийг дамжуулах” үүрэгтэй тийм түвшин байх ёсгүй. Тогтолцооны мэдээлэл дамжуулах хэсэг нь тогтолцоог хэврэг болгох ба ХШҮ-ний тогтолцоог уналтад ороход хүргэдэг. Хэрэв хүмүүс оролцохгүй, гардан хариуцах эзэнгүй бол мэдээлэл дамжуулах хэсгийн хүмүүс ямар ч сонирхолгүй болж, үүний дүнд тоо мэдээллийг хангалтгүй цуглуулах буюу тайлагнах нөхцөл байдал үүсдэг байна.

Итгэж болохуйц, найдвартай мэдээлэл

ХШҮ-ний тогтолцоо нь сайн ба муу мэдээг агуулсан үр дүнгийн мэдээллийг гаргах чадвартай байх ёстой. Гүйцэтгэлийн мэдээлэл нь ил тод бөгөөд бүх оролцогч талд нээлттэй байх шаардлагатай. Хэрэв асуудлыг хэлэлцэхэд итгэж болохуйц, найдвартай мэдээлэлд түшиглэн шийдвэрлэхгүй бол зөвхөн хувь хүний үзэл бодол, таамаглал давамгайлах болно.

Үр дүнгийн мэдээллийг бий болгогчид улс төрийн шийтгэл шахалтаас хамгаалагдсан байх ёстой гэдгийг тэмдэглэх нь зүйтэй. Хэрэв муу мэдээ гаргасан хүмүүст албан тушаалын хувьд нөлөөлбөл эргэлзээ тээнэгэлзэл уг тогтолцоог сулруулж, гаргаж буй мэдээллийн найдвартай эсэх асуудал тодорхойгүй болно. ХШҮ-ний тогтолцоог түргэн нураах арга бол муу мэдээ боловсруулан гаргаж буй хүмүүсийг шийтгэх явдал байдаг.

ХШҮ-ний тогтолцооноос гарч буй мэдээлэл нь ил тод бөгөөд хараат бус байдлаар баталгаажсан байх ёстой. Хэрэв Засгийн газрын үйл ажиллагааны гүйцэтгэлийн талаарх мэдээлэл хэт хаалтай байх эсвэл мэдээлэл гаргахаас сэргийлэх хүмүүс байгаа нөхцөлд тогтолцоо нь мөн л алдаа дутагдалтай байх болно. Цаашид тогтолцоог хянах ба тогтолцооноос гарч буй мэдээлэл үнэн зөв, баталгаатай байх явдлыг хангахын тулд үндэсний аудитын алба, парламент, эрдэмтдийн бүлгээс бүрдсэн бие даасан хяналт шалгалтыг тогтмол хугацаанд хийх, энэ мэдээллийг ашиглах менежерүүдийн дунд итгэлцэл бий болгохыг зөвлөж байна.

Хариуцлагын тогтолцоо

Оролцогч талуудын өмнө хариуцлага хүлээхээс Засгийн газрын аль ч хэсэг чөлөөлөгдөх ёсгүй. Иргэний нийгмийн байгууллагууд, ТББ, (Транспэренси интернэйшнэл зэрэг) нь ил тод байдал, хариуцлага хяналтын тогтолцоог дэмжихэд гол үүрэг гүйцэтгэж, мөн тоо мэдээлэл цуглуулахад тусалцаа үзүүлж чаддаг. Жишээ нь, Бангладеш улсын Засгийн газрын хэмжээнд мэдээлэл цуглуулах, тайлагнах чадавхи сул тул ТББ-ууд орон нутгийн боловсролын тоо мэдээллийг цуглуулахад тусалдаг. Хэвлэл мэдээлэл, хувийн салбар, парламент нь мэдээллийг цаг хугацаандаа гаргах, үнэн зөв, нээлттэй байх ба засгийн газрын гүйцэтгэлийг хангахад чухал үүрэгтэй. Хариуцлагын тогтолцоог хүлээн зөвшөөрч, хэрэгжүүлэх явдал юм.

Чадавхи

Мэдээлэл цуглуулах, дүн шинжилгээ хийх техникийн сайн ур чадвар нь тогтолцооны тогтвортой байдалд зайлшгүй чухал юм. Стратегийн зорилтыг тодорхойлох, байгууллагын хөгжилд удирдлагын ур чадвар мөн шаардлагатай. Мэдээлэл цуглуулах, олж авах тогтолцоог хөгжүүлж, үйл ажиллагааг нь тогтворжуулах, байнга шинэчилэх шаардлагатай. Засгийн газар үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлэх, удирдахад санхүүгийн эх үүсвэр тогтмол гаргах үүрэг амлалт авах хэрэгтэй байдаг. Институцын туршлага, чадавхи нь мөн эдгээр тогтолцоог урт хугацаанд тогтвортой байлгахад тус дөхөм үзүүлнэ.

Хөшүүрэг

Гүйцэтгэлийн мэдээллийн хэрэглээг дэмжихийн тулд тодорхой хөшүүргийг мөн хэрэглэх хэрэгтэй. Энэ нь амжилтыг хүлээн зөвшөөрөх, шагнах, бэрхшээлтэй асуудлыг шийдвэрлэх, мэдээлэл дамжуулагчдыг шийтгэхгүй байх, байгууллагын суралцах явдлыг өндрөөр үнэлэх, төсвийн хэмнэлтийг хуваалцах гэсэн үг юм. Авлигад автсан, үр дүнгүй тогтолцооноос чанартай мэдээлэл, дүн шинжилгээ бий болгож чадна гэдэг нь эргэлзээтэй байдаг.

Засгийн газраас үр дүнд суурилсан орчинг бий болгож, тогтвортой байлгах талаар авсан арга хэмжээний жишээг Шигтгээ 10.1, 10.2-тусгасан. Их Британийн Иргэний дүрэм, АНУ-ын Засгийн газрын Гүйцэтгэлийн үр дүнгийн тухай хууль (ЗГГҮДХ) нь тогтвортой байдлыг хангах чухал бүрэлдэхүүн хэсэг болж байна. Иргэний дүрэм нь иргэд болон Засгийн газар хоорондын үүрэг хариуцлага, хүлээгдэж буй гүйцэтгэлийн талаар гэрээ байгуулан тусгасан нь ХШҮ-ний тогтвортой байдлыг хангахтай холбоотой юм. АНУ-ын ЗГГҮДХ нь Засгийн газрын агентлагуудын хэмжээнд ХШҮ-ний тогтолцоог институцын хувьд хуульчилж өгснөөр уг тогтолцооны урт хугацааны тогтвортой байх нөхцлийг хангасан байна.

Хөгжиж буй орнууд үнэлгээний чадавхийг бий болгох, үнэлгээг институцид хэрэглэх, түүнчлэн Засгийн газрын хэмжээнд үнэлгээний үр дүнгийн мэдээллийг ашиглах зэргээр ХШҮ-ний тогтолцоог тогтвортой байлгах талаар мөн ажиллаж байна. Хүснэгт 10.1-д Колумби, Хятад, Индонез улсаас энэ чиглэлээр гаргаж буй хүчин чармайлтуудыг харьцуулан харуулав.

ХШҮ-ний тогтолцоог тогтворжуулахад хөшүүрэг болон хөшүүрэг болохгүй зүйлсийн ач холбогдол

ХШҮ-ний тогтолцоог тогтворжуулах нь менежерүүд болон оролцогч талуудыг зохих түвшинд ажиллуулж, байнгын өдөөн идэвхижүүлэлтэд байлгадаг. “ХШҮ-ний ач холбогдлыг хүнд суртлын үүрэг даалгавар бус харин үр нөлөөг өргөжүүлэн бэхжүүлэхэд шаардлагатай өөрчлөлтийг судлах зорилгоор асуудлыг нээлттэй хэлэлцэж, үр дүнтэй шүүмжилж, ач холбогдол өгөх ба ХШҮ-г хариуцсан ажилтнууд, гол оролцогч талууд нь ХШҮ-ний арга хэрэгслийг дэмжих зорилгоор зохих хөшүүргийг бий болгож, хэрэгжүүлэх нь чухал (ХААХОУС 2002, 7 хэсэг, х.4). ХШҮ-ний тогтолцоог тогтворжуулахад хэрэглэж болох байгууллагын, санхүүгийн, нөөцийн, улс төрийн, техникийн туслалцааны ба сургалтын зэрэг олон төрлийн урамшуулал хөшүүрэг байж болно. Үүний адилаар, ХШҮ-ний тогтолцоог хадгалахын тулд менежерүүд хөшүүрэг болохгүй зүйлсээс татгалзах хэрэгтэй. Шигтгээ 10.3, 10.4-т хөшүүрэг болох ба хөшүүрэг болохгүй байх арга хэмжээний жагсаалтыг тодотгох зорилгоор харуулав.

Шигтгээ 10.1

Их Британи дахь Иргэний дүрэм

Их Британид Засгийн газар болон иргэдийн бүлгүүдийн хооронд байгуулдаг “Иргэний дүрэм” нэртэй гэрээ байдаг ба үүнд засгийн газар нь тодорхой түвшний гүйцэтгэлийн хариуцлагыг олон нийтийн өмнө хүлээхээр тусгасан байдаг.

Иргэний дүрэм нь 1991 онд төрийн үйлчилгээг сайжруулах болон эдгээр үйлчилгээг хэрэглэгчдийн эрэлт хэрэгцээнд нийцүүлэх зорилгоор анх хэрэгжиж эхэлсэн. Төрийн гол үйлчилгээг хамардаг, олон нийтийн хүлээн зөвшөөрсөн үйлчилгээний стандартыг агуулсан 40 үндсэн дүрэм байдаг. Орон нутгийн түвшинд сургууль, цагдаагийн хүч, галын алба зэрэг төрийн үйлчилгээ үзүүлдэг байгууллагуудын баримталдаг 10000 гаруй дүрэм байна.

Түүнчлэн, Дүрмийн чанарын сүлжээг төрийн захиргааны салбарын удирдах албан тушаалтнууд нь дүрмийн хөтөлбөр, хэрэглэгчдэд үзүүлэх үйлчилгээ, чанарын асуудлаар санал солилцож, шилдэг туршлагаас хуваалцах зорилгоор байгуулсан. Одоогоор Их Британид Чанарын 22 сүлжээнд нийт 1500 хүн хамрагдаж байна.

Засгийн газрын илүү сайн санаачилгын хүрээнд Дүрмийн нэгж нь Их Британийн хэмжээнд нийт 5000 орчим хүнтэй Олон нийтийн зөвлөл байгуулсан. Зөвлөл нь төрийн үйлчилгээний талаарх олон нийтийн төлөөлөлтэй зөвлөлдөх, үйлчилгээг хэрхэн сайжруулах талаар санал боловсруулах зорилготой. Түүнчлэн, Сайд нарын Танхимын Хэрэг эрхлэх газраас гадна бусад яамд, агентлаг, төрийн байгууллагууд судалгаа хийх, зөвлөлдөхөд уг зөвлөлийг мөн ашигладаг ажээ.

Эх сурвалж: Их Британийн Танхимын Хэрэг эрхлэх газра

Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог тогтворжуулахад тулгарч болох бэрхшээлүүд

ХШҮ-ний тогтолцоог тогтворжуулахад хэд хэдэн саад бэрхшээл гарч болзошгүй. Хатри (1999) ХШҮ-ний тогтолцоог хэрэгжүүлэх, тогтворжуулахад гарч болзошгүй дараах асуудлыг тодорхойлсон байна. Үүнд:

- Боловсон хүчний сургалтын хэрэгцээ шаардлага
- Тогтолцооны нийт үнэ өртөг, боломж
- Хууль эрх зүйн болон агентлагийн тэргүүлэх чиглэлд гарах өөрчлөлтүүд
- Цаг хугацааны явцад шалгуур үзүүлэлтийг тогтвортой байлгах
- Үр дагаврыг хэмжих үйл явцыг баримтжуулах (хэн юу хийх вэ)

- Хөтөлбөрийн менежерүүдийн айдас ба эсэргүүцэл
- Засгийн газрын бусад түвшин болон хувийн салбарын оролцоо
- Төсөл, хөтөлбөр буюу тодорхой газрын үр дагавар тус бүрийг нэгтгэх
- Хамт олны ба тодорхой хөтөлбөрийн үр дагавар
- Хууль эрх зүйн дэмжлэг
- Улс төр

ХШҮ-ний тогтолцоог хэрэгжүүлэх, тогтворжуулахад учирах хамгийн чухал асуудал нь хүний нөөцийн салбарт гардаг сорилт юм. Эдгээр сорилт нь төрийн захиргааны салбарын хүний нөөцийн асуудлаас нэг их ялгаатай биш боловч эдгээрийг шийдэхэд өвөрмөц чиг хандлагыг анхаарч үзэх шаардлагатай болдог. Нэгдүгээрт, мэдээллийн шинэ системийг бүрдүүлж, удирдан ажиллаж чадах авьяастай ажилтнуудыг ажилд авч, ажиллуулах асуудал тулгардаг. Ийм хүмүүс олдох уу, хэрэв олдвол тэднийг авч ажиллуулах боломжтой юу? Хоёрдугаарт, Засгийн газрын шинэ санаачилгыг хэрэгжүүлэхэд эдгээр хүмүүс ямар эрсдэлд орох вэ – эсвэл өөрөөр хэлбэл, өөрсдийн эрхэлж буй ажлаа орхин ХШҮ-ний нэгжид ажиллах тэдгээр хүмүүсийн авьяас чадвар ямар байна вэ? Гуравдугаарт, энэ ажилд орж буй эхний бүлэг нь өөрчлөлтийн агентууд байж чадаж байна уу? ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлэх нь улс төрийн сорилт бүхий өөрчлөлтийн үйл явц байдаг. Ажилд орж буй хүмүүс үүнийг хэрхэн ойлгож, энэ өөрчлөлтийн үйл явцыг удирдан хэрэгжүүлэхэд бэлэн байгаа эсэх?

Дөрөвдүгээрт, бүх түвшний нийт ажилтнуудад тогтмол сургалт зохион байгуулж чадах уу? Шинээр аргачлал, технологи, журам гаргах нь зайлшгүй бөгөөд тэдгээрийг ажилтнуудад танилцуулж, хамтран ашиглах хэрэгтэй. Ийм сургалтуудыг зохион байгуулах боломжтой юу? Түүнчлэн, ажилтнуудын оролт гаралттай холбогдуулан шинэ хүмүүс аль болох богино хугацаанд хөдөлмөрийн бүтээмжээ дээшлүүлж, өөрсдийн хувь нэмрээ оруулахад чиглэсэн зохих сургалтыг цаг алдалгүй хийх вэ?

ХШҮ-ний тогтолцоо нь хууль эрх зүйн болон байгууллагын тэргүүлэх чиглэлийн өөрчлөлтөд хариу өгч, зохицох шаардлагатай болдог. Өндөр түвшний улс төрийн болон дотоод, гадаад орчны өөрчлөлтөөс үл хамааран цаг хугацааны явцад шалгуур үзүүлэлтийг тогтвортой байлгах нь чухал. Тодорхой цаг хугацааны явцад ижил төстэй асуудал, чиг хандлагыг харьцуулах боломжтой байхыг бас чухалчилна.

Шигтгээ 10.2

АНУ-ын Засгийн газрын Гүйцэтгэлийн үр дүнгийн тухай хууль

1970-аад оноос АНУ-д гүйцэтгэлийг хэмжих ажил орон нутгийн засаг захиргаанаас эхлэн мужийн Засгийн газруудад дэлгэрч, улмаар 1993 онд Засгийн газрын Гүйцэтгэлийн үр дүнгийн тухай хууль (ЗГГҮДХ) батлагдсанаар холбооны Засгийн газрын түвшинд нэвтэрсэн байна. АНУ-ын Холбооны Засгийн газар нь Засгийн газрын бусад түвшин болон зарим гадаад орны Засгийн газраас гүйцэтгэлийг хэмжих тогтолцоог хожуу баталсан ажээ.

“ЗГГҮДХ-ийн зорилго нь: 1) Холбооны агентлагуудыг өөрсдийн хөтөлбөрийг үр дүнд хүргэх зорилгоор системтэйгээр хариуцлага хүлээлгэж Америкийн ард түмний Холбооны Засгийн газрын чадавхид итгэх итгэлийг бэхжүүлэх, 2) хөтөлбөрийн зорилгыг тогтоох, хөтөлбөрийн гүйцэтгэлийг эдгээр зорилтуудтай харьцуулан хэмжих, ахиц, өөрчлөлтийн талаар нийтэд тайлагнаж, төслүүдийг турших замаар хөтөлбөрийн гүйцэтгэлийн шинэтгэлийг санаачлах, 3) үр дүн, үйлчилгээний чанар, хэрэглэгчдийн сэтгэл ханамжид төвлөрөх замаар Холбооны засгийн газрын хөтөлбөрийн үр дүн, хариуцлагын тогтолцоог сайжруулах, 4) Холбооны засгийн газрын удирдлагуудыг хөтөлбөрийн үр дүнд хүрэх, хөтөлбөрийн үр дүн ба үйчилгээний чанарын мэдээллээр хангах замаар үзүүлж буй үйлчилгээг сайжруулахад дэмжлэг үзүүлэх, 5) хууль эрхзүйн зорилтод хүрэх, Холбооны Засгийн газрын хөтөлбөр, зардлын үр дүн, үр ашгийн талаар объектив мэдээлэл өгөх замаар Конгрессын шийдвэр гаргах үйл ажиллагааг сайжруулах, 6) Холбооны Засгийн газрын дотоод удирдлагыг сайжруулах” (АНУ-ын Удирдлага, төсвийн алба, 1993).

АНУ-ын Засгийн газрын 12 агентлагийн хэмжээнд хэрэгжиж буй 16 хөтөлбөрт саяхан хийсэн судалгаагаар “Засгийн газрын олон хөтөлбөрийн хувьд түүнийг сайжруулахад үр дагаврын тоо мэдээллийг тогтмол цуглуулан хэрэглэж байгаа ... Холбооны Засгийн газрын удирдлагууд үр дагаврын тоо мэдээллийг янз бүрийн байдлаар үйл ажиллагааг засч залруулах, шилдэг туршлагыг олж тогтоон дэмжих, ажилтнуудыг урамшуулан өдөөх, төлөвлөх, төсөв боловсруулахад ашиглаж байна ... “ гэдгийг тогтоосон. Түүнчлэн судалгаагаар үр дагаврын мэдээллийг ашиглахад аливаа байгууллагад нөлөөлж болохуйц саад бэрхшээл байгаа гэж үзсэн. Үүнд: а) өөрчлөлт хийх эрх мэдэл, сонирхол дутмаг, б) үр дагаврын тоо мэдээллийг хэрэглэх ойлголт хомс, с) үр дагаврын тоо мэдээлэл асуудалтай байх (хуучирсан мэдээлэл, нэгтгээгүй мэдээлэл, тодорхой бус, дүнд түвшний мэдээллийн хэрэгцээ шаардлага хангалтгүй гэх мэт), d) “хөлөг онгоцыг хөдөлгөх” өөс эмээх (Хатри, Морлей, Россман, Волей 2003, х.11-13).

Саяхан, ЗГГҮДХ-ийг гүйцэтгэлийг төсвийн салбартай уялдуулахаар өргөтгөсөн. Засгийн газрын хэмжээнд ЗГГҮДХ-ийн стратегийн болон жилийн үйл ажиллагааны төлөвлөгөө, тайлагнах ажлыг илүү нягт бүлэглэх асуудлаар ажлууд хийгдэж байна.

“Ерөнхий ЗГГҮДХ нь ердөө л “сайн ажил” юм. Уг хуульд заасан шаардлагууд нь Засгийн газрын Департаментуудыг үйл ажиллагаагаа оновчтой явуулах үндсэн арга зам бөгөөд гүйцэтгэлийн зорилтыг тодорхойлж, урт ба богино хугацааны үр дагаврыг хэмжих ёстой гэв. Амьдралын чанарыг сайжруулах, илүү олон үйлчилгээ үзүүлэх, хэрэглэгчдэд үзүүлэх үйлчилгээг сайжруулахыг зорьж буй аливаа байгууллага алсын хараа, эрхэм зорилготой, зорилт, зорилгоо тодорхойлж, үр дүнг хэмжиж байх шаардлагатай” (Чанна Сора 2003, х.5-6).

Хүснэгт 10.1

Үнэлгээний чадавхийг бэхжүүлэх ба институцын хэлбэрээр зохион байгуулах – Колумби, Хятад, Индонез улсуудад анхаарсан гол асуудлууд			
Асуудал	Колумби	Хятад	Индонез
Үнэлгээний тогтолцооны үндэслэл	Үндсэн хуульд Гүйцэтгэх засаглал тэргүүлэх үүрэгтэй гэж заасан.	Төрийн зөвлөлөөс төвийн хэрэгжүүлэгч агентлагуудыг тэргүүлэх үүрэгтэй гэж тогтоол гаргасан.	Яамдаас гаргасан түшаалд зааснаар гүйцэтгэх засаглал хариуцан хэрэгжүүлнэ.
Үнэлгээний бүтэц, зохион байгуулалтын байршил	Үндэсний төлөвлөлтийн яаманд (ҮТЯ) төвлөрсөн. Гол чиглэлийн яамд оролцоно.	Бодлогын гол агентлагууд хариуцан хийдэг.	Үндэсний хөгжлийн төлөвлөгөөний агентлаг (ҮХТА)-т төвлөрсөн. Чиглэлийн агентлагууд оролцоно.
Үнэлгээний хамрах хүрээ	Төрийн бодлого болон төрийн захиргааны салбарын гол хөтөлбөрүүд	Улсын салбарын төслүүд	Хөгжлийн бодлого, төлөвлөгөө, хөтөлбөр, төслүүд
Үнэлгээг улсын салбарын бусад үүрэг функцтэй холбох	ҮТЯ-ны бодлого, стратеги боловсруулах, төсөв хуваарилах, хяналт-шинжилгээ хийхэд гол үүрэгтэй.	Албан ёсоор бий болгосон уялдаа холбоо байхгүй. Улсын Төлөвлөгөөний комисс хөрөнгийн хуваарилалт, хяналт-шинжилгээний ажилд оролцдог.	ҮХТА нь үнэлгээг жилийн төсвийн санхүүжилттэй холбодог.
Үнэлгээг шийдвэр гаргахад хэрэглэх	Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний мэдээлэл чиглэлийн агентлагийн дарга нар болон ҮТЯ-нд илгээдэг	Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний мэдээлэл бодлогын төв агентлагуудад илгээдэг	Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний мэдээлэл ҮХТА -т илгээдэг.
Үнэлгээний чиг үүргээр мэргэшүүлэх	Үнэлгээ нь мэргэжлийн тусгай ур чадварын хувьд олон сэдвийг хамарсан	Үнэлгээ нь ерөнхийдөө нийгэм, эдийн засгийн харьцуулсан дүн шинжилгээ байдаг	Үнэлгээ нь тусдаа мэргэжил бус харин нэмэлт арга барил гэж үздэг.
Үнэлгээний хөрөнгийн эх үүсвэр	Агентлагийн төсөвт үнэлгээг тооцоолж оруулах үүрэгтэй	Үнэлгээг гол агентлагуудын төсөвт тусгагдсан.	Үнэлгээ агентлагийн төсөвт тусгагдсан байдаг.
Санамж: ҮХТА Бадан Перенканаан Пэмбануан Насионал УТХ – Үндэсний төлөвлөлтийн хэлтэс. Эх сурвалж: Гуерреро 1999, х.180			

Шигтгээ 10.3

Суралцахад чиглэсэн, оролцооны ХШҮ-г дэмжихэд ажилтнуудын хөшүүрэг болох зүйлсийн шалгах жагсаалт

Дараах дэмжлэг хөшүүргүүд байгаа юу?

- ХШҮ-ний үүрэг хариуцлага тодорхой байх
- Санхүүгийн болон бусад биет шагнал: зохих цалин хөлс, бусад шагнал
- Үйл ажиллагааны дэмжлэг: төсөл, хөтөлбөр, бодлогын үйл ажиллагааг хэрэгжүүлэх санхүүгийн болон бусад эх үүсвэр
- Боловсон хүчин ба түншлэлийн стратеги: суралцах хүсэл эрмэлзэлтэй ажилтныг ажилд авах, ХШҮ-ний оролцооны хэлбэрийг хэрэгжүүлэх хүсэлтэй түншүүдтэй гэрээ байгуулах
- Төсөл, хөтөлбөр, бодлогын соёл: асуулт асууж, шинийг санаачилагч ажилтнуудыг магтан, урамшуулах, ХШҮ-ний ажилтнуудыг илүү өндөр түвшинд тавих
- Гүйцэтгэлийг үнэлэх үйл явц: ажилтнуудын тоогоор илэрхийлэгдэх зорилтот түвшинд хүрсэн эсэхэд анхаарахтай адил хэмжээнд тэдний суралцах, шинийг санаачилах чадавхид анхаарах
- ХШҮ-ний тоо мэдээллийг хэрэглэх: тоо мэдээллийг үзүүлэн таниулах зэргээр ойлгомжтой, сонирхолтой болгох
- Шинэчилсэн мэдээлэл: тоо мэдээлэл цуглуулагчид, мэдээлэл боловсруулагчид болон үйл ажиллагаанд оролцогч бусад хүмүүст бүрдүүлсэн мэдээллийг хэрхэн хэрэглэх (шинжлэх), эдгээр нь төсөлд ямар хувь нэмэр оруулах талаар танилцуулах

Эх сурвалж: ОУХХААБ 2002

Шигтгээ 10.4

Суралцахад чиглэсэн, оролцооны ХШҮ-нд саад болж буй, ажилтнуудын хөшүүрэг болохгүй зүйлсийг шалгах жагсаалт

Төсөл, хөтөлбөр, бодлогоос дараах хөшүүрэг болохгүй зүйлсийг арилгасан уу?

- ХШҮ-ний нэгжийг үнэлгээ муу, чадавхи сул ажилтнуудыг байршуулах нэгж болгох
- Тоо мэдээллийг хэрхэн хэрэглэх буюу хэрэглэсэн талаар тодорхойгүй байх
- Өөрсдийн төслөөс гадуур шинийг санаачилж буй эсвэл алдаа гаргасан ажилтнуудыг шийтгэх
- Гүйцэтгэлийн үнэлгээг зөвхөн хэрэгжүүлсэн үйл ажиллагаанд (бүтээгдэхүүн) төвлөрүүлэх
- Ажилтнуудыг байнга өөр ажлын байранд сэлгэн ажиллуулах
- Ажилтнууд төслийн зорилтыг хэрэгжүүлэхэд тэдний оруулах хувь нэмрийг үнэлэх асуудал байхгүй, найдлагагүй мэт сэтгэхүйтэй байх
- Оролцооны аргыг хангаагүй буюу гол оролцогч талуудад чиглэсэн бүтээлч бус хандлагатай байх

Эх сурвалж: ХААХОУС 2002

ХШҮ-ний тогтолцоо, мэдээллийг баталгаажуулах ба үнэлэх

Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог тогтвортой байлгахад байнга шинэчлэн сайжруулах явдал чухал юм. ХШҮ-ний тогтолцоог тогтмол хугацаанд дотоодын болон гадны үнэлгээний мэргэжилтнүүдийг ашиглан үнэлж байх шаардлагатай. “Үнэлгээний мэргэжилтнүүд гүйцэтгэлийн тоо мэдээллийг баталгаажуулах болон гүйцэтгэлийг хэмжих тогтолцоог сайжруулахад туслалцаа үзүүлж чадна. Гүйцэтгэлийг хэмжих тогтолцооны үнэлгээ нь уг тогтолцооны техникийн чанар болон гүйцэтгэлийн зорилтуудад хүрэх, оролцогч талууд, олон нийтийн өмнө хариуцлага хүлээхэд гүйцэтгэлийн мэдээллийг хэрхэн ашигласанд ихэвчлэн анхаарах ёстой.” (Волей 2001, х.345). Үнэлгээний мэргэжилтнүүд мөн ХШҮ-ний тогтолцооны үр дүнг баталгаажуулж нотлох боломжтой.

ШҮ: Засгийн газар болон байгууллагуудад соёлын эерэг өөрчлөлтийг хөхиүлэн дэмжих

ХШҮ-ний тогтолцоо нь үндсэндээ улс төрийн сорилт бөгөөд техникийн сорилт нь их бага байдаг. Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог бий болгох, хэрэгжүүлэх, тогтворжуулах нь Засгийн газар болон аливаа байгууллагын үйл ажиллагааг шинээр явуулах замаар соёлын гол өөрчлөлтийг авчирч чаддаг байна. ХШҮ-ний тогтолцоо нь гүйцэтгэлийг

сайжруулах, хариуцлагын тогтолцоо, ил тод байдлыг бэхжүүлэх, суралцах болон мэдлэг бий болгох чиглэлээр байгууллагын соёлд эерэг өөрчлөлтүүдийг авчирна. (Шигтгээ 10.5-ыг харах).

Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний сайн тогтолцоог тогтвортой байлгах үүднээс түүнийг байнга хэрэглэдэг байх ёстой. Ийм тогтолцоог тогтвортой байлгахын тулд хэрэгцээ шаардлага, урамшуулал хөшүүрэг, тодорхой үүрэг хариуцлага, итгэж болохуйц бөгөөд найдвартай мэдээлэл, хяналт хариуцлагын тогтолцоо, чадавхи гэсэн 6 үндсэн бүрэлдэхүүн хэсэг байх шаардлагатай юм. ХШҮ-ний тогтвортой тогтолцоо нь ЭЗХАХБ-ын гишүүн олон оронд бодитой бий болсон бөгөөд хөгжиж буй зарим орон ийм тогтолцоог бүрдүүлж, тогтворжуулахаар ажиллаж байна. Хамгийн гол нь, үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоо нь үр дүн, хариуцлагын тогтолцоо, ил тод байдлыг хангах Засгийн газрын болон байгууллагын соёлын эерэг өөрчлөлтийг бий болгох төрийн захиргааны салбарын удирдлагын хүчирхэг арга хэрэгсэл болдог. Мөн тогтолцоо нь мэдлэг, суралцах үйл явцыг бий болгоно. Түүнийг хэрэгжүүлэх боломж ч байдаг!

Сүүлчийн санамж зөвлөмж

- Чадавхийг бэхжүүлэх хэрэгцээ шаардлага хэзээ ч дуусдаггүй. Байгууллага урагшаа явах ганц арга бол уулын уруу “дугуйгаар” шууд буух явдал юм.
- Манлайлагчдыг өөрийн талд байлгаж, тэдэнд туслах.
- ХШҮ-ний тогтолцоонд тогтвортой хөрөнгийн эх үүсвэр байх хэрэгтэй гэдэгойлголтыг Сангийн яам болон парламентад өгөх.
- Үр дүнгийн мэдээллийг төсөв болон хөрөнгийн хуваарилалтын шийдвэртэй холбох бүх боломжийг хайх.
- Үр дүнд суурилсан оновчтой хяналт-шинжилгээг харуулахын тулд туршилтаас эхэл. Засгийн газрын нийт хэмжээг хамрах хандлагын оронд хэсэгчилсэн (шинийг санаачилахын тулд тодорхой нэг газар буюу аралыг сонгох) стратегиас эхлэх.
- Хэрэгжилтийн явц болон үр дүнгийн амжилтын аль алинд хяналт-шинжилгээ хийх.
- Төрийн захиргааны салбарын үр дүнг илүү сайн ойлгохын тулд гүйцэтгэлийн хяналт-шинжилгээг үнэлгээтэй хавсарч, нөхөх байдлаар хэрэгжүүлэх.

Шигтгээ 10.5

Үнэлгээний соёл, хамтран ажиллах түншлэл нь байгууллагын чадавхийг бэхжүүлэхэд дэмжлэг болдог

Саяхны нэгэн судалгаагаар Хүүхэд, гэр бүлийн асуудал эрхэлсэн алба, Эрэг орчмын хамгаалалтын алба, Орон сууц ба хотын захиргааны хэлтэс, Үндэсний хурдны замын аюулгүй байдлын алба, Үндэсний Шинжлэх ухааны сан зэрэг АНУ-ын Засгийн газрын 5 агентлагт үнэлгээний соёлыг хөгжүүлсэнийг авч үзжээ. Дээрх 5 агентлаг нь үнэлгээг хөгжүүлэх, сайжруулах чиглэлээр төрөл бүрийн стратеги хэрэглэсэн байна. Бодлогын хэлэлцүүлгийг дэмжих, хариуцлагын тогтолцоог шаарддаг болсны дээр байгууллагын үнэлгээний соёл, үнэлгээнээс суралцах байгууллагын эрмэлзлийг хөгжүүлжээ.

Судалгаагаар үнэлгээний чадавхийн гол бүрэлдэхүүн хэсгүүд нь үнэлгээний соёл, тоо мэдээллийн чанар, дүн шинжилгээ хийх туршлага, хамтран ажиллах түншлэл гэдгийг тогтоосон байна. Агентлагуудын үнэлгээний соёл нь хөтөлбөр хэрхэн сайн хэрэгжиж байгаад тогтмол үнэлгээ хийдгээр илэрч байв. Удирдлагууд энэ мэдээллийг үнэлж, шинэ санаачилгыг туршиж үзэх буюу агентлагийн зорилгын хүрээнд гарч буй ахиц өөрчлөлтийг тодорхойлоход хэрэглэсэн байна. Агентлагууд нь үнэлгээний мэдээлэл итгэж болохуйц байхад найдвартай, бодитой, уялдаа холбоотой мэдээлэл олж авахын чухлыг онцолсон байна. Түүнчлэн, дүн шинжилгээ хийх туршлага, судалгааны чиглэлээр мэргэших шаардлагатай байгааг тэмдэглэжээ. Эцэст нь агентлагууд хөтөлбөрийн түншүүд болон бусад талуудтай хөрөнгийн эх үүсвэр бий болгох, гүйцэтгэлийн мэдээлэл олж авах зэрэг асуудлаар хамтран ажилладаг байна.

Эх сурвалж: ХААХОУС 2002

АРВАННЭГДҮГЭЭР БҮЛЭГ

Үр дүнд суурилсан ХШҮ-г өөртөө болон өөрийнхөө байгууллагад үр дүнтэй ашиглах нь

Яагаад үр дүнд суурилсан ХШҮ хэрэгтэй гэж?

Хөгжлийн явцад үндэсний болон олон улсын оролцогч талууд хариуцлагын тогтолцоо, ил тод байдал, Засгийн газрын болон байгууллагуудын үйл ажиллагааны үр дүнг сайжруулахын төлөө ажиллах болсноор үр дүнд суурилсан ХШҮ нь дэлхийн хэмжээний асуудал болоод байна. Олон талт хөгжлийн байгууллагууд, хандивлагч орны засгийн газар, парламент, хувийн салбар, ТББ, иргэний бүлгүүд, иргэний нийгэм бүгд илүү бодитой үр дүнг сонирхож, шаардан дуу хоолойгоо нэгтгэж байна. Засгийн газар, түүний хэрэгжүүлж буй хөтөлбөрт үзүүлэх улс төрийн болон санхүүгийн дэмжлэг нь сайн бодлого хэрэгжүүлэх, нөөцийг үр дүнтэй ашиглах, бодитой үр дүнг бий болгох Засгийн газрын чадвартай илүү их холбогдох болов.

МХЗ, ӨАЯО –ын талаарх санаачилга, ОУХА-ийн санхүүжилт, ДХБ-ын гишүүнчлэл, ЕХ-ны гишүүнд элсүүлэх зэрэг нь үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний чиглэлд өөрчлөгдөж буй олон улсын зарим санаачилга ба бүлэглэлүүдийн жишээ юм. Дотооддоо Засгийн газрууд төрийн зохицуулалтыг багасгах, илүү арилжааны хэлбэрт шилжих, хувьчилал явуулах болон төсөв, нөөц эх үүсвэрийн тогтворгүй байдал зэрэг сорилтуудтай тулгарч байна.

Эдгээр шалтгааны улмаас Засгийн газар болон байгууллагууд үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоо нь оновчтой бодлого боловсруулах, санхүүгийн болон бусад нөөцийг зохицуулах, захирах эрхээ хэрэгжүүлэх болон дотоод, гадаадын оролцогч талуудын өмнө авсан амлалтаа хэрэгжүүлэхэд туслах төрийн удирдлагын арга хэрэгсэл гэж найдан, илүү өргөн хэрэглэгдэх болсон.

Үр дүнд суурилсан ХШҮ нь орц-гарцад анхаардаг уламжлалт ХШҮ-ээс давуу бөгөөд хэрэв зөв хэрэглэж чадвал бодлого боловсруулагчид болон шийдвэр гаргагчдад үр дагавар, үр нөлөөнд илүү анхааран, дүн шинжилгээ хийхэд дэмжлэг болдог. Орц ба гарц нь тодорхой бодлого, хөтөлбөр, төслийн үр дүнгийн талаар бага зүйлийг л хэлж өгдөг юм. Уламжлалт ХШҮ нь үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний сүлжээний чухал хэсэг болдог бөгөөд Засгийн газар болон оролцогч талуудын хувьд гарч буй үр дагавар, үр нөлөө нь хамгийн анхаарал татах чухал асуудал болдог байна.

Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлэх, тогтворжуулах нь хялбар ажил бус гэдгийг хүлээн зөвшөөрдөг. Үүнд байнгын хичээл зүтгэл, манлайлал, цаг хугацаа, оролдлого, нөөц шаардлагатай. Ийм тогтолцоог бий болгоход институцын болон техникийн чиглэлийн олон сорилтыг даван туулах хэрэгтэй болж мэднэ. Улс төрийн сорилт нь ихэнх

тохиолдолд хамгийн хэцүү байдаг. Засгийн газрын тодорхой бодлого, хөтөлбөр, төсөлд нийцүүлэн тогтолцоог зохицуулах хүртэл нилээд хүчин чармайлт шаардагдаж болно. Гэвч үүнийг хийж болдог. Сайн гүйцэтгэлийн талаарх нийтлэг хэрэгцээ шаардлага, нөхцөл байдал өсөн нэмэгдэж буй үед энэ нь үнэхээр чухал.

ХШҮ-ний сайн тогтолцоо нь Засгийн газар болон байгууллагуудад амжилттай хэрэгжих бодлого, хөтөлбөр, төслийн талаар, цаашилбал юу хэрэгждэг, юу эс хэрэгждэг, яагаад гэсэн асуултад хариу өгөх мэдлэгийн үндэс суурийг хөгжүүлэх боломж олгох замаар мэдлэгийн капитал бий болгоно. Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоо нь мөн хариуцлагын тогтолцоо, ил тод байдлыг бэхжүүлэхэд дэмжлэг үзүүлэхээс гадна Засгийн газрын болон байгууллагын бусад хэсгүүдэд үр ашигтай нөлөө бий болгож чаддаг. Товчхондоо, гүйцэтгэлийг хэмжих маш их хүч байна.

ЭЗХАХБ-ын олон орон ХШҮ-ний чиглэлээр 20 гаруй жилийн туршлагатай бөгөөд үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцооны хувьд хөгжлийн өөр өөр түвшинд байна. ЭЗХАХБ-ын гишүүн орнууд мөн хөгжиж буй орнуудтай адил дотоодын ба гадны оролцогч талуудаас тавьж буй харилцан адилгүй шахалт, шаардлагын хариуд үнэлгээний соёл, ХШҮ-ний тогтолцоог бий болгосон. Түүнчлэн, хөгжингүй орнууд нийт Засгийн газрын хэмжээний, мөн хэсэгчилсэн болон холимог чиг хандлага бүхий үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог хэрэгжүүлэх харилцан адилгүй эхлэх цэгийг сонгосон байна.

ЭЗХАХБ-аас саяхан хийгдсэн судалгаанаас үзэхэд гишүүн орнууд төсөвтөө гүйцэтгэлийн мэдээллийг тусгах болсон байна. Үр дүнгийн асуудлын хувьд, гишүүн орнуудын тал орчим нь гарц ба үр дагавар хоорондын ялгааг анхаарах болсон. Гэвч гүйцэтгэлийн зорилтот түвшинг зардалтай холбох, гүйцэтгэлийн мэдээллийг төсвийн хуваарилалт тодорхойлоход хэрэглэх зэргээр цаашид хийх зүйл их байна. Иймд, ЭЗХАХБ-ын олон гишүүн оронд үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоо нь хэрэгжих шатандаа явж байна.

ЭЗХАХБ-ын гишүүн орнуудын туршлагаас авсан сургамжийг ХШҮ-ний өөрсдийн тогтолцоо, соёлыг бий болгох сорилттой тулгарч байгаа хөгжиж буй орнуудад хэрэглэж, хэрэгжүүлж болох юм. Ардчилсан улс төрийн тогтолцоотой, арвин туршлагатай, төрийн албан хаагчид нь нийгмийн ухааны чиглэлээр бэлтгэгдсэн, боловсрол, эрүүл мэнд, нийгмийн хамгааллын салбарт хийх хөрөнгө мөнгө их зарцуулдаг. ЭЗХАХБ-ын орнууд үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог хэрэгжүүлэхэд хамгийн их амжилтад хүрсэн байна. Үнэндээ, ийм тогтолцоог бий болгох нь техникийн тодорхой чиг хандлага бүхий улс төрийн үйл ажиллагаа байх ба харин эсрэгээрээ улс төрийн чиг хандлагатай техникийн үйл ажиллагаа гэж байдаггүй юм. ЭЗХАХБ-ын туршлагаас харахад, үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоо бүрдүүлэхэд Засгийн газрын хэмжээний удирдлагын болон төсвийн системийн өргөн хүрээний асуудлыг хамрах байнгын оролдлого, зүтгэл шаардлагатай байдаг.

Хөгжиж буй орнууд “тэгээд юу болов” гэсэн асуултад хариулт

өгөхийн тулд өвөрмөц сорилтуудтай тулгарч байна. Үүнд: Засгийн газраас авч буй арга хэмжээ, үйл ажиллагааны үр дүн, үр нөлөө юу байна вэ? Эдгээр улс оронд ХШҮ-ний тогтолцоог гардан хариуцах хэрэгцээ шаардлага хомс байх, институцын чадавхи сул, төрийн захиргааны байгууллагуудын хамтын ажиллагаа, зохицуулалт хангалтгүй, өндөр албан тушаалын манлайлагч байхгүй, хууль эрх зүйн болон зохицуулалтын тогтолцоо сул эсвэл байхгүй, улс төрийн болон захиргааны арга барилын соёл нь ХШҮ-г хэрэгжүүлэхэд дэмжлэг үзүүлэхгүй байх зэрэг олон саад бэрхшээлтэй тулгарч болно. Эдгээр саад бэрхшээлийг үл харгалзан хөгжиж буй олон орон үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог хөгжүүлэхэд гайхамшигтай амжилт гаргаж байна. Хэдийгээр сорилтууд хэцүү боловч эдийн засаг, нийгмийн болон хүний хөгжлийг бэхжүүлэхэд сайн засаглал нь чухал үндэс суурь болдог. Хөгжиж буй орнууд ч бусад орноос дутахгүйгээр сайн засаглалтай байх эрхтэй.

Эцэст нь, хөгжлийн зорилтыг хэрэгжүүлэхээр байгуулагдаж буй дотоодын ба гадаадын түншлэлийн тоо өсөн нэмэгдэж байгаатай холбогдуулан эдгээр түншлэлийн өргөн хүрээтэй асуудлыг хамарсан ХШҮ-ний тогтолцооны шинэ хэрэгцээ шаардлага гарч байна. Үр дүнгийн олон улсын зохицуулалт нь үр дүнд суурилсан ХШҮ-г өргөжүүлэн хөгжүүлэх хувьслын үйл явцын дараагийн алхам байх болно.

Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог хэрхэн бүрдүүлэх вэ

Энд танилцуулсан 10 алхам бүхий загвар нь Засгийн газар болон байгууллагуудад үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлэх, хөгжүүлэх, тогтворжуулахад дэмжлэг болно. Энэ загварыг бодлого, хөтөлбөр, төсөлд хэрэглэж болно. Хэдийгээр энэ нь шуудхан хэрэгжүүлж болох үйл явц мэт харагдах боловч үнэндээ тийм биш юм. Нэг алхмаас нөгөө алхам руу эргэж буцах эсвэл хэд хэдэн алхмыг зэрэг хэрэгжүүлэх хэрэгтэй болж мэднэ.

Энэ загвар нь 1 дэх алхам буюу бэлэн байдлын үнэлгээ хийх зэрэг өвөрмөц шинж чанарыг агуулна. Ихэвчлэн орхигдуулсан байдаг эсвэл хийгддэггүй энэ үнэлгээний хэсэг нь тухайн Засгийн газар ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлэх, хэрэглэх, тогтворжуулахад үнэн хэрэгтээ бэлэн, боломжтой байгаа эсэхийг тогтоох задлан шинжлэх арга хэрэгсэл юм. Бэлэн байдлын үнэлгээний гурван үндсэн хэсэг нь үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний төлөвлөх санал санаачилга эсвэл хэрэгцээ шаардлага байгаа эсэх, Засгийн газрын гүйцэтгэлийг үнэлэх үүрэг, хариуцлага болон бүтэц бэлэн байгаа эсэх, чадавхийг бэхжүүлэх шаардлага байгаа эсэхийг шалгах явдал юм. Тухайлбал, бэлэн байдлын үнэлгээ нь үндсэн 8 гол асуудалд анхаардаг. Үүнд: ХШҮ-ний тогтолцооны хэрэгцээ шаардлага юу болох, хэн дэмжиж байна; манлайлагчийн хүсэл зориг; тогтолцоог гардан хариуцагч болон үр шимийг хүртэгчид; нөөцийн хуваарилалтыг сайжруулах, зорилтод хүрэхэд тогтолцоо хэрхэн дэмжлэг үзүүлэх вэ;

ХШҮ-ний үр дүнд бий болсон сөрөг, муу мэдээллийг зохицуулах; ХШҮ-ний тогтолцоог дэмжих одоогийн чадавхи; ХШҮ-ний тогтолцоо ба төсөл, хөтөлбөр, бодлого, үндэсний зорилт хоорондын холбоо гэсэн асуудлууд багтана.

Хөгжиж буй орнуудад хийгдсэн бэлэн байдлын үнэлгээний дүнд олон чухал сургамжтай зүйлийг олж мэдсэн байна. Жишээ нь, Бангладеш улс ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлж эхлэхдээ тавигдах шаардлагуудын цөөн хэсгийг хангаж байв. Харин Египет болон Румын улсад хийгдсэн үнэлгээгээр ХШҮ-ний ажлыг эхлүүлэх эхлэлийн цэгт орж байгаа тухай чухал мэдээлэл бүрдсэн гэж тогтоожээ. Өндөр албан тушаалын улс төрийн манлайлал болон хүчтэй, тогтвортой улс төрийн тэргүүлэл нь ХШҮ-ний холимог чиг хандлагын нэг гол хэсэг болж байна. Бусад үр дүнгийн мэдээллээс харахад яамд нь ХШҮ-г хэрэгжүүлэх чадварын хувьд харилцан адилгүй түвшинд байж болно. Засгийн газрын дотоод дахь санаачилга чармайлтаар ХШҮ-г хэрэгжүүлэхээр урагшилж болно. Засгийн газрын агентлаг, яамд, хандивлагчдын хэмжээнд болон эсвэл тэдгээр хоорондын харилцаа, зохицуулалт мөн чухал. Хөгжиж буй орнууд одоогоор үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог төлөвлөх, хэрэгжүүлэх, хэрэглэх институцын, хүн хүчний болон техникийн чадавхи дутмаг байж болох ч энэ нь давж болшгүй саад бэрхшээл биш юм. Эдгээр хүндрэлийг шийдэхэд сургалт зохион байгуулах болон техникийн туслалцаа үзүүлж болно. Гэвч ямар ч хэмжээний сургалт, техникийн туслалцаа нь дотоодын улс төрийн хүсэл зоригийг орлож чадахгүй. Ихэвчлэн улс төрийн сорилтыг даван туулах нь техникийн бэрхшээлийг давахаас илүү хэцүү байдаг.

Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний үр дагаврыг тохиролцох нь дараагийн алхам юм. Аливаа Засгийн газар нь ХШҮ хэрэгжүүлэх чадавхи байгаа, байхгүйгээс үл хамааран зорилтоо тодорхойлох ёстой. Үр дагавар нь аль замаар явахыг хэлж өгнө. ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлэх нь урт хугацааны стратегийн зорилтыг тодорхойлохоос үүдэн орц, үйл ажиллагаа, гарц, үр дагавар гарч байдаг дедуктив үйл явц юм. Үүний адилаар, үр дагаврыг тогтоох нь гүйцэтгэлийн тогтолцоог хөгжүүлэх эхний хэсэг болдог. Шалгуур үзүүлэлт, суурь үзүүлэлт, зорилтот түвшин нь үр дагавраас урган гарна.

ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлэх нь оролцоог хангасан улс төрийн үйл явц бөгөөд бэлэн байдлын үнэлгээ хийх, үр дагаврыг тогтоох, шалгуур үзүүлэлтийг боловсруулах гэх зэргийг багтаасан загварын өөр өөр алхмын явцад дотоод, гадаадын гол оролцогч талууд зөвлөлдөх шаардлагатай. Чухал оролцогч талууд болон тэдгээрийн анхаарал хандуулж буй асуудлуудыг тодорхойлох хэрэгтэй. Тухайн үед тулгарч буй асуудлуудыг эерэг үр дагаврын багц байдлаар дахин боловсруулах хэрэгтэй. Үр дагаврын тодорхойлолт тус бүрд нэг зорилт байхаар бодож түүнийг задлах нь зүйтэй. (шалгуур үзүүлэлт ба зорилтот түвшинг боловсруулахад энэ нь чухал). Стратегийн тэргүүлэх чиглэлүүд болон үр дагаврын талаар санал нэгдэх нь нөөц хуваарилалтын асуудалд дэмжлэг болдог.

Нийтлэг зорилтуудыг тохирч, тогтоосны дараа л гол шалгуур үзүүлэлт

(3 дахь алхам)-ийг боловсруулах боломжтой болно. Үр дагаврын хувьд шалгуур үзүүлэлтийг сонгохдоо олон талын оролцогч талуудын сонирхлыг анхаарах шаардлагатай. Шалгуур үзүүлэлт нь зорилтын хэрэгжилтийг хэмжих энгийн, найдвартай аргыг бий болгох тоон болон чанарын хувьсах үзүүлэлт юм. Энэ загварын туршид дурдсаны дагуу үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцооны түвшин тус бүрд шалгуур үзүүлэлт боловсруулах шаардлагатай ба энэ нь орц, үйл ажиллагаа, гарц, үр дагавар, үр нөлөөний асуудалд тогтмол хяналт-шинжилгээ хийхэд шалгуур үзүүлэлтүүд хэрэгтэй гэсэн үг. Гарч буй амжилт, эсвэл сайжруулах шаардлагатай хэсэг хаана байгаа талаар шинэчилсэн мэдээллээр хангах үүднээс тогтолцооны бүх түвшин дэх ахиц, дэвшилд хяналт-шинжилгээ хийх хэрэгтэй.

Гүйцэтгэлийн сайн шалгуур үзүүлэлт нь ойлгомжтой, уялдаа холбоотой, зардал багатай, тохиромжтой, хяналт-шинжилгээ хийж болохуйц байх (“CREAM”) хэрэгтэй. Шалгуур үзүүлэлт бүр өөрийн гэсэн тусдаа ХШҮ-ний тогтолцоотой байх хэрэгтэй тул хэт олон шалгуур үзүүлэлт тогтоохгүй байхад анхаарах шаардлагатай. Орлуулах болон бэлэн боловсруулсан шалгуур үзүүлэлтүүдийг хэрэглэхдээ тэдгээрийн давуу ба сул талыг анхаарна.

Сайн шалгуур үзүүлэлт боловсруулахын тулд нэг бус удаагийн оролдлого хэрэгтэй бөгөөд шалгуур үзүүлэлтийн эцсийн шатны боловсруулалт хүртэл нилээд хугацаа шаардагдана. Шалгуур үзүүлэлтийг туршиж үзэх нь маш чухал. Шалгуур үзүүлэлтийг сайтар бодож, анхааралтай боловсруулах хэрэгтэй бөгөөд байнга өөрчлөх нь тоо мэдээлэл цуглуулах системийг хэт замбараагүй бөгөөд ачаалалтай болгоно. Гүйцэтгэлийн шалгуур үзүүлэлтийг шинэчилсэн мэдээлэл байнга бий болгох, гүйцэтгэлийн мэдээллийн сан бүрдүүлэхэд хэрэглэж болохыг санаж байх хэрэгтэй.

Загварын 4 дэх алхам буюу суурь үзүүлэлтийг үр дагавар ба шалгуур үзүүлэлтүүдээс гаргадаг. Гүйцэтгэлийн суурь үзүүлэлт гэдэг нь үндсэндээ тоон болон чанарын мэдээлэл бөгөөд хяналт-шинжилгээний эхэн дэх эсвэл эхлэхийн яг өмнөх үеийн тоо мэдээгээр хангадаг. Энэ нь ирээдүйн гүйцэтгэлд хяналт-шинжилгээ хийх эхлэлийн цэг болно. Эсвэл арай өөрөөр тодорхойлбол, суурь үзүүлэлт нь шалгуур үзүүлэлтийн анхны хэмжигдэхүүн юм. Гол тулгардаг сорилт нь үр дагавар тус бүрийн шалгуур үзүүлэлт бүрийн талаарх суурь үзүүлэлтийн холбогдох мэдээллийг цуглуулах явдал юм.

Суурь үзүүлэлтийн мэдээлэл боловсруулахтай холбогдуулан 8 үндсэн асуулт төлөвлөсөн. Энэ нь тоо мэдээллийн эх сурвалж, тоо мэдээлэл цуглуулах арга, тоо мэдээллийг хэн цуглуулах, тоо мэдээлэл ямар давтамжаар цуглуулах, тоо мэдээлэл цуглуулах зардал ба хүндрэл, тоо мэдээлэлд хэн дүн шинжилгээ хийх, тоо мэдээллийг хэн тайлагнах, тоо мэдээллийг хэн хэрэглэх тухай асуудал юм. Тоо мэдээллийн эх сурвалж нь анхдагч ба хоёрдогч байж болно.

Албан бус, зохион байгуулалт муутай системээс эхлээд системтэй, албан ёсны хүртэлх мэдээлэл цуглуулах олон арга байдаг. Тоо мэдээлэл цуглуулах аргад холбогдох хувь хүнтэй ярилцах, олон нийтээс ярилцлага

авах, албан ёсны бүртгэл мэдээллийг нягталж үзэх, гол мэдээлэгчтэй ярилцлага хийх, оролцогчдыг ажиглах, зорилтот бүлэгтэй ярилцлага хийх, шууд ажиглалт, санал асуулга, нэг удаагийн судалгаа, цуврал судалгаа, тооллого, газар дээр нь очиж туршилт хийх зэрэг багтана. Тоо мэдээлэл цуглуулах стратеги нь зардал, нарийн тодорхой байдал, найдвартай, цаг үеэ олсон байх зэрэг асуудлыг бодолцох хэрэгтэй болдог.

Шалгуур үзүүлэлтийн суурь мэдээллийг боловсруулах нь тухайн үеийн нөхцөл байдлыг тогтоох, цаашдын гүйцэтгэлийг хэмжихэд маш чухал юм. Суурь үзүүлэлтийн дараа хийгдэх хэмжигдэхүүн нь чиглэлийн болон хандлагын чухал мэдээллээр хангах ба шийдвэр гаргагчдад зорьж буй зорилтдоо хүрэхэд зөв замаар явж байгаа эсэхээ тогтооход дэмжлэг болдог.

Үр дүнгийн зорилтот түвшинг сонгох нь 5 дахь алхам юм. Зорилтот түвшин нь урт хугацааны үр дагаварт хүрэх явцын завсрын алхмууд байдаг. Дахин хэлэхэд, шалтгаан үр дагаврын дедуктив үйл явц байх ба энд зорилтот түвшин нь үр дагавар, шалгуур үзүүлэлт, суурь үзүүлэлтэд үндэслэдэг байна. Зорилтот түвшинг сонгох нь гол оролцогч талуудтай хийх зөвлөлдөх, улс төрийн, оролцооны үйл явц юм. Суурь үзүүлэлтийн түвшин дээр сайжруулахаар зорьж буй түвшинг нэмэх замаар зорилтот түвшинг тогтоодог (орц ба үйл ажиллагааны хязгаар болон хүлээгдэж буй түвшинг харгалзан). Зорилтот түвшин нь бүх нөөцийг (орц) харгалзан үзсэний дүнд хүрч болохуйц байх шаардлагатай. Шалгуур үзүүлэлт бүр нь тухайн тодорхой цаг хугацаанд нэг л зорилтот түвшинтэй байна.

Зорилтот түвшинг боловсруулах нь гүйцэтгэлийн тогтолцоог бий болгох сүүлчийн алхам юм. Гүйцэтгэлийн тогтолцоо нь төсөв, нөөц хуваарилалт, ажиллах хүчин гэх зэргийг тусгасан төлөвлөлтийн үндэс суурь болно. Гүйцэтгэлийн тогтолцоог өргөн хүрээнд хэрэглэх ба үүнийг Ядуурлыг Бууруулах Үндэсний Стратеги, төслийн төлөвлөгөө, хөтөлбөр болон бодлогын загварчлал байдлаар хэрэглэх нь ашигтай.

Үр дүнд хяналт-шинжилгээ хийх 6 дахь алхам нь хэрэгжилтийн болон үр дүнгийн хяналт-шинжилгээ (арга хэрэгсэл ба стратеги)-ний аль алиныг хамардаг. Хяналт-шинжилгээний тогтолцоог бүрдүүлэх гол зарчим нь бодлого, хөтөлбөр болон төслийн түвшин дэх гүйцэтгэлийн мэдээллийн хэрэгцээг хүлээн зөвшөөрөх; байгууллагын хэмжээнд гүйцэтгэлийн мэдээлэл нь хэвтээ болон босоо чиглэлийн аль алинаар урсч байх хэрэгцээ; түвшин тус бүр дэх гүйцэтгэлийн мэдээллийн шаардлагыг тодорхойлох; түвшин тус бүр дэх хариуцлагыг тодорхойлох зэрэг болно.

Гүйцэтгэлийн чанартай тоо мэдээлэл цуглуулах гол шалгуур нь тоо мэдээллийн найдвартай, бодитой, цагаа олсон байх явдал юм. Аливаа хяналт-шинжилгээний тогтолцоонд гардан хариуцах тал, удирдлага, хэрэгжилт, найдвартай байх шаардлага тавигддаг. Үр дүнд хяналт-шинжилгээ хийхэд мөн тоо мэдээлэл цуглуулах болон гүйцэтгэлийн мэдээлэлд дүн шинжилгээ хийх хэрэгтэй болдог. Хяналт-шинжилгээний тогтолцоог бүрдүүлэхэд чанарын баталгаа хангах сорилт бас тулгардаг.

Иймд, тоо мэдээлэл цуглуулах арга хэрэгсэл болон журмыг урьдчилан шалгах нь чухал юм.

Хяналт-шинжилгээний тогтолцоог бүрдүүлнэ гэдэг нь үр дагавар тус бүрд шалгуур үзүүлэлт, суурь үзүүлэлт, зорилтот түвшин, мэдээлэл цуглуулах стратеги, тоо мэдээллийн дүн шинжилгээ, тайлагнах төлөвлөгөө болон тодорхой хэрэглэгчдийг шаардах болно гэсэн үг.

Үр дүнд түншлэлийн замаар хүрэх нь чухал. Арга хэрэгсэл болон стратегийг олон талт түншүүдийн оролцоотойгоор тогтоох нь зүйтэй. Боломжтой байгаа орцыг судлахдаа өөрийн байгууллагын нэгжээр хязгаарлалгүй бусад бололцоог хайх хэрэгтэй. Түншлэлийг танай байгууллагын өөр нэг газар, тэр ч байтугай засгийн газрын дотор эсвэл гадна орших өөр байгууллагатай байгуулж болдог.

Загварын 7 дахь алхам нь үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог дэмжихэд үнэлгээний мэдээллийг хэрэглэдэг юм. Хяналт-шинжилгээ ба үнэлгээ нь харилцан биенээ нөхөх ба аль аль нь эдгээр тогтолцоонд зайлшгүй хэрэгтэй. Үнэлгээний мэдээллийг олон янзын зорилгод хэрэглэж болно. Үүнд: нөөц хуваарилалтын талаар шийдвэр гаргах; асуудлын шалтгаан, үр дагаврын асуудлыг эргэн хөндөх; шинээр гарч буй асуудлыг тодорхойлох; өрсөлдөхүйц хувилбаруудаас сонголт хийхэд үүднээс шийдвэр гаргахад дэмжлэг үзүүлэх; төрийн захиргааны салбарын өөрчлөлт шинэчлэлд дэмжлэг үзүүлэх гэх мэт. Үнэлгээний мэдээлэл нь тодорхой бодлого, хөтөлбөр эсвэл төслийн мөчлөгийн бүх үе шатанд хамаарна.

Үнэлгээний цаг хугацаа бол анхаарал хандуулах өөр нэг асуудал юм. Үнэлгээний мэдээлэл дараах нөхцөлд зайлшгүй чухал байна. Үүнд: а) гол шалгуур үзүүлэлтүүдийг тогтмол хэмжсэнээр төлөвлөсөн болон бодит гүйцэтгэл хооронд огцом хазайлт буюу ялгаа байх; б) гүйцэтгэлийн шалгуур үзүүлэлтээр үйл ажиллагааны үр дүн сул эсвэл үр дүн гарахгүй байгаа гэж удаа дараа дүгнэсэн бол; в) бодлого, хөтөлбөр, төслийн хүрээнд нөөцийн хуваарилалт хийсэн; г) ижил төстэй төсөл, хөтөлбөр, бодлого нь үр дагаврын ялгаатай нөхцөл байдлыг тайлагнаж байх явдал багтана.

Үнэлгээний харилцан адилгүй 7 төрөл байдаг. Үүнд: гүйцэтгэлийн логик хэлхээ, хэрэгжилтийн өмнөх үнэлгээ, шуурхай үнэлэлт, кэйс судалгаа, мета үнэлгээ, үр нөлөөний үнэлгээ болон үйл явцын хэрэгжилт багтана. Эдгээр төрөл тус бүр нь үнэлгээний тодорхой төрлийн асуултад хариулахад тохиромжтой байдаг. Чанартай үнэлгээ нь аль нэг талыг барьж туйлшрахгүй, хараат бус байх, хэрэгцээтэй байх, оролцогч талуудын оролцоог хангах, мөнгөний үнэ цэнэ, шинэчилсэн мэдээлэл ба түгээлт болон техникийн зохистой байдлыг хангасан байна.

Үр дүнгийн мэдээллийг тайлагнах 8 дахь алхам нь үйл явцын чухал алхамд тооцогддог. Гүйцэтгэлийн талаарх тогтмол тоо мэдээ, үр дүнгийн мэдээллийг бодлого, хөтөлбөр, төслийг сайжруулахад хэрэглэх ёстой. Тоо мэдээнд дүн шинжилгээ хийж, тайлагнахад тоо мэдээний хэмжүүр олон байх тусам чиг хандлага, чиглэл, үр дүнгийн үзүүлэлтийг гажуудуулдаг. Хэмжилтийн давтамж ба хэмжилтийн нарийвчлалын аль

нэгийг сонгох хэрэгтэй болно. Зардал болон хүчин чадлын асуудал энд мөн ач холбогдолтой.

Гүйцэтгэлийн тоо мэдээг өмнөх хугацааны тоо мэдээ болон суурь үзүүлэлттэй харьцуулан тайлагнах хэрэгтэй. Түүнчлэн, хүлээгдэж буй үр дүнтэй харьцуулан хэмжих үед одоогийн болон өмнөх нөхцөл байдлыг харьцуулах боломжтой байх шаардлагатай. Хяналт-шинжилгээний мэдээлэл нь шалтгаан ба үр дагаврын мэдээлэл биш юм. Өөрөөр хэлбэл, эдгээр нь яагаад ийм байдал бий болов гэдэгт хариу өгдөггүй. Үр дүнгийн мэдээллийг тайлагнах үед зорилтот хэрэглэгчдийн талаар бодож үзэх нь мөн чухал юм.

Загварын 9 дэх алхмын үр дүнгийн мэдээллийг хэрэглэснээр шийдвэр гаргах үйл явцыг илүү их мэдээллээр хангах болно. Гүйцэтгэлийн мэдээллийн олон янзын хэрэглээ байдаг. Жишээ нь, гүйцэтгэлд суурилсан төсөв нь гарцыг төсөвлөдөг боловч удирдлагуудад үр дагаврыг удирдахад дэмжлэг үзүүлнэ. Бас нэг тэмдэглүүштэй асуудал бол гүйцэтгэлийн мэдээллийг асууж шаардаад эхлэхийн хамт гүйцэтгэл нь сайжирдаг байна. Үр дүнгийн мэдээллийг байнга хэрэглэх нь Засгийн газрын болон байгууллагын хэмжээнд мэдлэг бий болгох, суралцах үйл явцад дэмжлэг болдог. Удирдлагын найдвартай мэдлэгийн системийг бий болгох нь үр дүнгийн мэдээллийн хэрэглээний өөр нэг гол бүрэлдэхүүн хэсэг юм.

Мэдээлэл хуваалцаж, хамтран хэрэглэхэд ашигладаг олон янзын стратеги байдаг. Харилцааны сайн стратеги нь гол оролцогч талуудтай мэдээлэл хуваалцаж хамтран хэрэглэх болон түгээхэд зайлшгүй чухал. Оролцогч талуудтай мэдээлэл хуваалцаж хамтран хэрэглэснээр тэдгээрийг Засгийн газартай хамтын ажиллагаанд оролцуулах ба итгэл төрүүлэхэд дэмжлэг болдог. Энэ нь үндсэндээ үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлэх нэг зорилго юм.

Эцэст нь, 10 дахь алхам нь ХШҮ-ний тогтолцоог тогтворжуулах асуудлыг хамарна. Үүнийг хэрэгжүүлэхэд бид 6 үндсэн бүрэлдэхүүн хэсгийг санал болгодог. Үүнд: хэрэгцээ шаардлага, тодорхой үүрэг хариуцлага, хөшүүрэг, итгэж болохуйц бөгөөд найдвартай мэдээлэл, хариуцлагын тогтолцоо болон чадавхийн асуудал багтана. Түүнчлэн, бид ХШҮ-ний тогтолцоог тогтворжуулахад үзүүлэх хөшүүргүүд болон хөшүүрэг болохгүй зүйлсийн тухай авч үзсэн. Энэ тогтолцоог хэрэгжүүлж, тогтворжуулахад бэрхшээл саад гарна гэдгийг бид мөн мэдэж авсан билээ.

Дүгнэлт

Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоо нь Засгийн газар болон байгууллагууд хариуцлагын тогтолцоо, ил тод байдал, үр дүнг харуулахад хэрэглэж болох төрийн захиргааны удирдлагын хүчирхэг арга хэрэгсэл юм. Эдгээр нь улс төрийн ба санхүүгийн дэмжлэгийг бий болгож, бэхжүүлэх мөн нийтлэг бодлого, хөтөлбөр, төслийн уялдаа холбоог хангахад туслалцаа үзүүлнэ. Түүнчлэн, Засгийн газарт бат бэх мэдлэгийн бааз суурь бий болгоход дэмжлэг болдог.

Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоо нь гүйцэтгэлийг сайжруулах, хариуцлагын тогтолцоо, ил тод байдал, суралцах, мэдлэг бий болгох явдлыг бэхжүүлэхэд чиглэсэн Засгийн газар, байгууллагуудын үйл ажиллагаанд улс төрийн болон соёлын гол өөрчлөлтийг бий болгож чаддагаараа чухал юм.

Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог хэрэгжих шатандаа байгаа үйл явц гэж үзнэ. Эдгээр тогтолцоог бодитой, тогтвортой байлгахад тогтмол анхаарал, нөөц болон улс төрийн тууштай зүтгэл шаардлагатай. Байгууллагыг үр дүнд чиглэсэн чиг хандлагатай болгоход шаардлагатай соёлын өөрчлөлт шилжилтэд цаг хугацаа, тууштай зүтгэл, улс төрийн хүсэл зориг хэрэгтэй. Ийм шилжилт хийх оролдлого байхгүй бол байгууллага шууд газардахаас өөр аргагүй.

Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог бий болгон тогтворжуулахад цаг хугацаа, оролдлого шаардлагатай. Ямар ч тогтолцоо төгс биш бөгөөд олон чиг хандлага байх боловч хэрэгжүүлэх явцад оролдлогын үр дүн гарч, илүү их амжилтад хүрэх болно.

ХАВСРАЛТ I-VI

ХАВСРАЛТ I

Гүйцэтгэлд суурилсан Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний чадавхийг үнэлэх: Улс орон, хөгжлийн байгууллагууд, тэдний түншүүдэд зориулсан үнэлгээний судалгаа

Оршил

Дэлхийн улс орнууд төрийн захиргааны салбарт бодлого, үйл ажиллагаагаа өөрчлөн шинэчлэх шахалт шаардлагатай тулгарч байна. Үр ашигтай бөгөөд үр дүнтэй төрийн захиргааны салбар нь тогтвортой хөгжил, эдийн засгийн өсөлт, иргэдийн сайн сайхан амьдралд хувь нэмэр оруулахад маш чухал. Иймд, Засгийн газрын гүйцэтгэлийн үр дүнд анхаарах нь өсөлт, эдийн засгийн болон нийгмийн хөгжлийн хүсэн хүлээж буй зорилтуудад хүрэх боломжийг бий болгох чухал хүчин зүйл юм.

Засгийн газрууд эдгээр сорилтыг шийдвэрлэж эхэлсэн бөгөөд үр дүнгээ баримтжуулах замаар иргэдийн өмнө болон өөрсдийн удирдлагын хэрэгцээнд итгэж болохуйц, найдвартай мэдээлэл бий болгохыг хүсэх болов. Үр дүнд суурилсан хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ (ХШҮ)-ний тогтолцоо нь энэ нотолгоог олж авах боломжийг засгийн газарт олгодог чухал арга хэрэгсэл болно.

Судалгаа

Энэ үнэлгээний судалгаа нь үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог төлөвлөх, бүрдүүлэхэд Засгийн газрын одоогийн чадавхид төвлөрсөн задлан шинжлэх арга хэрэгсэл юм. Зорилго нь одоо ямар чадавхи, дэд бүтэц бэлэн байна, шинээр ямар чадавхи, дэд бүтэц бий болгох шаардлагатайг судлах явдал юм. Судалгаа нь Хөшүүрэг, Үүрэг хариуцлага ба Чадавхийг бэхжүүлэх гэсэн 3 хэсгээс бүрдэнэ:

Тодорхой Засгийн газар, төрийн захиргааны салбарын өөрчлөлт шинэчлэлд оролцож буй хандивлагчдын нийгэмлэг, тэдний олон тооны хөгжлийн түншүүдэд ХШҮ-ний тогтолцооны урьдчилсан нөхцөл шаардлагыг системтэй шийдвэрлэхэд туслах арга хэрэгсэл болгож судалгааг хийсэн. Ийм мэдээлэлтэйгээр Засгийн газар, хандивлагчид, түншүүд холбогдох гүйцэтгэлийн мэдээллийг бүрдүүлэх, цуглуулах, дүн шинжилгээ хийх, тайлагнахад шаардлагатай дэд бүтцийг төлөвлөх, бий болгоход ямар сургалт, байгууллагын ямар чадавхийг бэхжүүлэх, ямар шат дараалсан арга хэмжээ авах хэрэгтэйг шийдэх боломжтой болно. Товчхондоо, энэ нь улс орны хэмжээнд цааш хэрэгжүүлэх мөрийн хөтөлбөрийн үндэс суурийг бий болгодог. Түүнчлэн, энэ судалгаа нь стратегийн зорилтуудыг тодорхой, ойлгомжтой боловсруулах, зорилтот түвшин болон суурь үзүүлэлтийн тоо мэдээллийг чухал гэж ойлгон, ХШҮ-ний тогтолцоог бүрдүүлэх хүрээнд холбогдох шалгуур үзүүлэлтийг тодорхойлох хэрэгцээ шаардлагыг тогтооход дэмжлэг

үзүүлнэ.

Улс орны хэмжээнд гол мэдээлэгчдээс (засгийн газрын албаны хүмүүс, иргэний нийгмийн төлөөллүүд, ТББ гэх мэт) мэдээлэл цуглуулах хэрэгтэй. Судалгаанд цаашид арга хэмжээ авах, тодруулах шаардлагатай нээлттэй асуултууд олон байх тул ХШҮ-ний чадавхийг бэхжүүлэх асуудлаар мэдлэг туршлагатай хүн энэ судалгааг хариуцан хэрэгжүүлэхийг зөвлөж байна. Судалгаа нь 40 асуулттай (туршилтаас эхлэн) бөгөөд бүрдүүлэхэд 65 минут шаардлагатай.

Ерөнхий мэдээлэл:

Судалгаанд оролцогчийн нэр:

Албан тушаал:

Байгууллага:

Одоогийн албан тушаалд ажилласан жил:

Тухайн байгууллагад ажилласан жил:

Ярилцлага хийсэн огноо:

Ярилцлагыг хийсэн:

Нэгдүгээр хэсэг: Гүйцэтгэлд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог төлөвлөх, бүрдүүлэх хөшүүрэг

1. Гол бодлогын яамны тэргүүлэх чиглэл болон зорилгыг тодорхойлох үйл явцыг та хэрхэн тогтоох вэ? Салбарын болон чиглэлийн яамдын хувьд?
2. Засгийн газар нь үйл ажиллагаагаа хэр сайн гүйцэтгэж байгаа талаар байнга мэдээлэл хүсч байдаг байгууллагыг нэрлэж чадах уу?

- Сангийн яам
- Төлөвлөлтийн яам
- Ерөнхий сайдын ажлын алба
- Ерөнхийлөгчийн Тамгын газар
- Салбарын болон чиглэлийн яамд
- Парламент
- Аудитын дээд (Үндэсний) байгууллага
- Хандивлагчид
- Хувийн салбар
- Хэвлэл мэдээлэл
- ТББ-ууд
- Иргэд

1. Сангийн яам эсвэл Төлөвлөлтийн яамнаас Засгийн газраас хэрэгжүүлж буй төсөл, хөтөлбөр, бодлогын гүйцэтгэлийн мэдээллийг жилийн төсвийн хүрээний мэдэгдэлдээ тусгасан байхыг салбарын яамд болон бусад агентлагуудаас шаарддаг уу?
 - Үйл ажиллагаа эсвэл гарцын талаарх мэдээлэл (төсөл, хөтөлбөрийн дүнд хүлээгдэж буй)
 - Үр дагавар эсвэл үр дүнгийн талаарх мэдээлэл (урт хугацааны зорилт)

- Үнэлгээ эсвэл бусад албан ёсны дүгнэлтийн дүнд гарсан мэдээлэл
 - Засгийн газрын тэргүүлэх зорилтын зарцуулалтын тоо мэдээ
2. Салбарын яамд болон бусад агентлагуудад өөрсдийн байгууллагын хүрээнд хэрэгжүүлсэн төсөл, хөтөлбөрийн гүйцэтгэл хэр сайн байсан талаар тайлагнах шаардлага тавигддаг уу? Хэрэв тийм бол, алинд нь ямар шаардлага тавигддаг вэ?
 3. Засгийн газрын гүйцэтгэлийн үр дүнгийн талаарх мэдээлэл цуглуулах, хэрэглэхийг өндөр албан тушаалтнууд жишээ нь, Сангийн сайд эсвэл Төлөвлөлтийн сайд, Эрүүл мэндийн сайд, Ерөнхийлөгчийн зөвлөхүүд дэмждэг үү?
 4. Ийм төрлийн гүйцэтгэлд суурилсан мэдээлэл гаргаж өгөх шаардлагыг эсэргүүцдэг өндөр албан тушаалтнууд байдаг уу? Эсэргүүцдэг шалтгаан нь юу болох?
 5. Салбарын болон чиглэлийн яамд өөрсдийн яамдын хүрээнд хэрэгжүүлсэн төсөл, хөтөлбөр, бодлогын гүйцэтгэлийн талаар үнэлгээ, эсвэл албан ёсны дүгнэлт хийдэг үү, эсвэл оролцдог уу? Хэрэв тийм бол, аль нь ямар төрлийн дүгнэлт гаргадаг вэ?
 - Албан ёсны үнэлгээ
 - Хэрэглэгчдийн сэтгэл ханамжийн судалгаа
 - Гүйцэтгэлийн аудит
 - Гүйцэтгэлд суурилсан төсвийн дүгнэлт
 - бусад
 6. Парламентын зүгээс Сангийн яам, Төлөвлөлтийн яам болон бусад яамнаас Засгийн газрын гүйцэтгэлийн талаар мэдээлэл гаргаж өгөхийг хүсдэг албан ёсны хүсэлт байдаг уу?
 - Төсвийн хэлэлцүүлгийн асуудлаар
 - Засгийн газрын хөтөлбөрүүдийн гүйцэтгэлийн талаарх парламентын дүгнэлт, санал
 - Хуулийн төсөл боловсруулах асуудлаар
 7. Парламент Засгийн газраас гаргасан гүйцэтгэлийн талаарх мэдээллийг хэрэглэсэн талаар баримт жишээ та дурдаж чадах уу?
 - Хэлэлцүүлэгт
 - Засгийн газрын гүйцэтгэлийн үр дүнгийн талаарх дүгнэлт хэлэлцүүлэгт
 - Хуулийн төсөл боловсруулахад
 8. Парламентад “Төрийн хяналтын хороо”, эсвэл “Төсвийн зарцуулалт/Төсвийн хороо” байдаг уу? Хэрэв байдаг бол, эдгээр хорооны чиг үүрэг нь юу вэ? Эдгээр нь гүйцэтгэлийн мэдээллийг үйл ажиллагааны хэсэг болгон хэрэглэдэг үү?
 9. Иргэний нийгэм (хэвлэл мэдээлэл, ТББ, хувийн салбар зэрэг)-ийн зүгээс Засгийн газрын гүйцэтгэлийн мэдээллийн талаар Засгийн газраас мэдээлэл хүсч байсан уу? Хэрэв тийм бол тодруулна уу?
 10. Иргэний нийгэм нь Засгийн газрын гүйцэтгэлийн үр дүнгийн талаарх мэдээллийг хэвлэж, олон нийтэд мэдээлдэг үү? Хэрэв

тийм бол тодруулна уу.

11. Засгийн газрын гүйцэтгэлийн үр дүнгийн талаарх мэдээллийг олж авахад иргэний нийгмийн гишүүдэд хэр хялбар (эсвэл хялбар биш) байдаг вэ?
12. ТББ, иргэний нийгмийн бусад төлөөлөгч нь Засгийн газар үйл ажиллагаагаа хэр сайн гүйцэтгэж байгаа талаарх тоо мэдээллийг өөрсдөө хэрэглэх эсвэл гадны хяналт-шинжилгээ хийх зорилгоор цуглуулж байна уу? Хэрэв тийм бол тодруулна уу.
13. “Мэдээллийн эрх чөлөөний тухай” хууль байдаг эсэх? Хэрэв үгүй бол ийм хууль боловсруулахаар төлөвлөж байгаа эсэх?
14. Хандивлагчид өөрсдийн хөрөнгө оруулсан төсөл, хөтөлбөрийн гүйцэтгэлийн талаар Засгийн газраас ямар мэдээлэл авахыг хүсдэг вэ?
15. Хандивлагчид Засгийн газраас гүйцэтгэлд суурилсан бусад ямар нэг мэдээлэл авахыг хүсдэг вэ? Хэрэв тийм бол тодруулна уу.
16. Үндэсний Засгийн газрын үйл ажиллагаанд хийж буй аудитын чиг үүргийг та хэрхэн тодорхойлох вэ? Засгийн газрын хэмжээнд бие даасан аудитын байгууллага байдаг уу, түүний чиг үүрэг юу вэ? Яам тус бүр дотоод аудитын ажлын чиг үүрэгтэй юу, тэдгээрийн гүйцэтгэх үүрэг роль юу вэ?
17. Салбарын яамдын дотор өөрийн үйл ажиллагаа болон хөтөлбөрийг удирдахад гүйцэтгэлд суурилсан мэдээллийг хэрэглэж буй үлгэр жишээ загвар болохуйц яам байгаа юу?
18. Засгийн газрын хэмжээнд Засгийн газрын гүйцэтгэлтэй холбоотой мэдээллийг цуглуулах, удирдах тогтолцоог бэхжүүлэх зэрэг төрийн захиргааны өөрчлөлт шинэчлэл (хандивлагчдын тусламжтай болон тусламжгүй) хэрэгжүүлж байгаа юу?
19. Засгийн газрын ЯБҮС-1 болон бүрэн хэмжээний ЯБҮС (хэрэв холбогдолтой бол Цогц Хөгжлийн Хүрээ -ЦХХ)-ийн баримт бичгийг ЯБСББ-ийн зорилтыг хянах, тайлагнах тогтолцооны хувьд хэр уялдаа холбоотой болсон гэж үнэлж байна вэ?
20. Засгийн газар ЯБСББ-ийн санаачилгын (хэрэв холбогдолтой бол ЦХХ) хүрээнд ХШҮ-ний тогтолцоог хэрэгжүүлэхээр хийж буй ажлыг та юу гэж үзэж байна?

Хоёрдугаар хэсэг: Засгийн газрын гүйцэтгэлийн үр дүнг үнэлэх үүрэг хариуцлага

21. Бүс нутгийн болон орон нутгийн түвшний засгийн газар нь төсвийн зардлын шийдвэр гаргах болон хөтөлбөрийн удирдлагыг бэхжүүлэх ажлын гүйцэтгэлийн талаарх мэдээллийг цуглуулж байна уу?
22. Сангийн яам болон Төлөвлөлтийн яамны санхүүгийн жилийн төсөв, хуваарилалт болон салбарын ба чиглэлийн яамдын гүйцэтгэл хооронд бодитой уялдаа холбоо байна уу?
23. Үндэсний Засгийн газрын төлөвлөлтийн үйл явцад иргэний

- нийгмийн гүйцэтгэх албан ёсны үүрэг хариуцлага байдаг уу?
24. Үндэсний Засгийн газрын санхүүгийн жилийн төсөв хуваарилалтын шийдвэр гаргахад иргэний нийгмийн гүйцэтгэх албан ёсны үүрэг хариуцлага байдаг уу?
 25. Үндэсний төлөвлөлтийн үйл явц, стратегийн зорилтыг тодорхойлоход хөгжлийн тусламжийн болон хандивлагч байгууллагуудын гүйцэтгэдэг тодорхой үүрэг байдаг уу?
 26. Сангийн яам ба Төлөвлөлтийн яамнаас салбарын ба чиглэлийн яамдын санхүүгийн жилийн төсөвт хийдэг хяналт-шинжилгээг та юу гэж дүгнэх вэ – огт байхгүй, хөнгөн, дунд зэрэг, хүнд? Та өөрийн дүгнэлт хийсэн сонголтоо баталгаажуулах жишээнээс дурдаж чадах уу?
 27. Хандивлагчдын зүгээс тайлан гаргахад тавигдаж буй шаардлага нь Засгийн газрын хувьд зөрчилдөх, давхардах асуудалтай тулгардаг уу?
 28. Үндэсний Засгийн газрын чиг үүрэг, үйл ажиллагааны гарцын санхүүгийн зардлын талаарх ямар мэдээллийг хэн ямар зардлаар цуглуулдаг вэ?
 29. Бүс нутгийн болон орон нутгийн Засгийн газрын чиг үүрэг, үйл ажиллагааны зардал, бий болгож буй гарцын талаарх санхүүгийн ямар тоо мэдээллийг хэн цуглуулдаг болохыг та дурдана уу?
 30. Засгийн газрын гадна байгаа хувь хүн болон байгууллагад зардлын талаар мэдээлэл хэр хүртээмжтэй байдаг вэ? Иргэний нийгэмд, хэвлэл мэдээлэлд, ТББ-уудад, бусдад?
 31. Улс орны нийгэм эдийн засаг, ядууралтай холбоотой тоо мэдээллийг хэн цуглуулах үүрэгтэй вэ? Эдгээр мэдээллийг хэнтэй хуваалцаж, хамтран хэрэглэдэг вэ?
 32. Үндэсний статистикийн газар ямар үүрэг хариуцлагатай вэ?
 - Ямар чиглэлээр статистикийн мэдээлэл цуглуулдаг вэ?
 - Улс орны ямар түвшинд (хот, бүс нутаг, үндэсний) мэдээлэл цуглуулдаг вэ?
 - Статистикийн мэдээллийг хэнд гаргаж өгдөг вэ?
 - Ямар мэдээллийг олон нийтэд мэдээлж, ямар мэдээллийг нийтэд мэдээлдэггүй вэ?
 - Статистикийн тоо мэдээллийг цуглуулахад ямар байгууллага тусалдаг вэ?
 - Ямар тусгай судалгаанууд жишээлбэл, өрхийн орлого, зарлагын судалгаа, ХДХВ/ДОХ-ын болон бусад судалгаа хийгддэг вэ?
 33. Үндэсний Аудитын газар ямар чиг үүрэг, хариуцлагатай вэ?
 - Чиг үүргийн болон салбар, чиглэлийн яамдад аудит хийх ямар эрх мэдэл байдаг вэ?
 - Бүс нутгийн болон орон нутгийн засаг захиргааны хэмжээнд аудит хийх эрх мэдэлтэй юу?
 - Аудитын үр дүнгийн мэдээллийг хэнд тайлагнадаг вэ?
 - Эдгээр үр дүнгийн мэдээллийг нийтэд мэдээлдэг үү?

- Үндэсний аудитын газар Засгийн газрын боловсруулан гаргаж буй мэдээллийн чанарт хяналт тавьдаг уу?
- 34. Үндэсний Засгийн газрын хэмжээнд үнэлгээний мэдлэг туршлагатай, үнэлгээ хийх үүрэгтэй байгууллагын нэгж, хэлтэс бий юу?
- 35. Чиг үүргийн бүх салбар, чиглэлийн яамдын төлөвлөлтийн нэгжийн хэмжээнд тоо мэдээллийн ямар системийг ашиглах боломжтой байдаг вэ?
 - Төсвийн холбогдолтой тоо мэдээлэл
 - Гарцын талаарх тоо мэдээлэл
 - Үр дагавар ба үр нөлөөний талаарх тоо мэдээлэл
 - Гүйцэтгэлийн аудит
 - Санхүүгийн аудит
 - Төсөл, хөтөлбөрийн хэрэгжилтийн тайлан
 - Хандивлагчдын тоо мэдээллийн систем
 - Бусад

Гуравдугаар хэсэг: Гүйцэтгэлд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоонд шаардлагатай чадавхийг бэхжүүлэх асуудал

36. Үндэсний Засгийн газрын төрийн албан хаагчдын дараах 6 чиглэлээрх ур чадварыг та юу гэж үзэж байна вэ?
 - Төсөл ба хөтөлбөрийн удирдлага
 - Тоо мэдээллийн дүн шинжилгээ
 - Бодлогын дүн шинжилгээ
 - Төсөл, хөтөлбөрийн зорилтыг тодорхойлох
 - Төсвийн удирдлага
 - Гүйцэтгэлийн аудит
37. Засгийн газрын аль нэг түвшинд (үндэсний, бүс нутгийн, орон нутгийн) одоо хэрэгжиж байгаа болон сүүлийн 2 жилийн хугацаанд ХШҮ-ний чиглэлээр хийгдсэн чадавхийг бэхжүүлэх ажиллагаа, техникийн туслалцаа эсвэл сургалт хийгдсэн талаар та мэдэж байна уу? Энэ дэмжлэгийг хэн үзүүлсэн бэ? Эдгээр нь дараах асуудлуудтай холбоотой байсан уу?
 - ЦХХ, ЯБСББ-ийн үйл явц
 - Төсвийн тогтолцоог бэхжүүлэх
 - Төрийн захиргааны удирдлагыг бэхжүүлэх
 - Засгийн газрын төвлөрлийг сааруулах
 - Төрийн албаны өөрчлөлт шинэчлэл
 - Бодлогын эсвэл чиглэлийн яамдын өөрчлөлт шинэчлэл?
38. Төрийн албан хаагчид болон гүйцэтгэлд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцооны бусад ажилтнуудад техникийн туслалцаа үзүүлэх, сургалт зохион байгуулах чадавхитай институт, судалгааны төв, хувийн салбарын байгууллага эсвэл их сургуулиуд байгаа юу?

ХАВСРАЛТ II

Бэлэн байдлын үнэлгээ

Египет улсад Үр дүнд суурилсан Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний чиглэлд хийгдэж буй ажлууд

Дэлхийн банкны шинжээчдийн баг
2001 оны 6 дугаар сар
Каир, Египет

Агуулга

Хураангуй
Суурь мэдээлэл
Олон улсын туршлага
Аргачлал
Үр дүнгийн мэдээллийн тойм
Техникийн туслалцааны үйл ажиллагааны өнөөгийн байдлын дүр зураг

Үр дүнд суурилсан Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээнд шилжих: Дэлхийн банкнаас дэмжлэг үзүүлэх ойрын хугацааны үйл ажиллагааны Зөвлөмж

Хавсралтууд

Хураангуй

Суурь мэдээлэл. 2000 оны 9 дүгээр сард Дэлхийн банкны Захирлуудын зөвлөл тус банкны болон түүний зээлдэгчдийн үйл ажиллагаанд үр дүнд суурилсан хяналт-шинжилгээ, үнэлгээг бүрдүүлэх хөтөлбөрийг баталсан. Зээлдэгчид болон Дэлхийн банкны аль алинд нь нөөцийг оновчтой хуваарилах, төсөл, хөтөлбөрийг төлөвлөх болон үр дүнтэй хэрэгжүүлэх, хөгжлийн зорилтуудад хүрэх үйл ажиллагааны үр дүнг үнэлэхэд гүйцэтгэлийн сайн мэдээлэл хэрэгтэй.

Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээг сайжруулах хөтөлбөр гэж нэрлэгдсэн энэ хөтөлбөр нь Дэлхийн банкны хувьд, зээлдэгчдийн зүгээс үр дүн бий болгох үүднээс ил тод байдал, хариуцлагын тогтолцоог бэхжүүлэх зээлийн илүү практик үйл ажиллагаа болон идэвхжүүлэлтэд шилжиж буй үед чухал болж байна. Улс орны тэргүүлэн хэрэгжүүлж буй Цогц хөгжлийн хүрээ болон Ядуурлыг бууруулах стратегийн баримт бичгийн дагуу хийсэн хөрөнгө оруулалт нь орц ба үйл явцыг хянадаг уламжлалт хяналт-шинжилгээ, үнэлгээнээс илүүтэй үр дүн (Засгийн газрын үр дагавар)-г хянахаас хамаардаг. Үр дүнд суурилсан хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ нь хүсэн хүлээж буй хөгжлийн эдгээр үр дагаварт хүрэх үүднээс гүйцэтгэл ба үйл явцыг удирдахад анхаарна. Иймд, энэ хөтөлбөр нь Банкны зүгээс олон улсын хөгжлийн зорилтод хүрэх явцад улс орнууд

хяналт-шинжилгээ хийхийг дэмждэг стратегид мөн нийцэж байна.

Египетын Засгийн газар Сангийн яамаараа дамжуулан энэ хөтөлбөрт хамрагдах хүсэлт гаргасан. Сангийн сайд Засгийн газрын гүйцэтгэлийн үр ашиг, үр дүнгийн аль алиныг сайжруулахад илүү чиглэсэн төсвийн өөрчлөлт шинэчлэл хийхийг хүссэн байна. Уг сайд болон Египетын Засгийн газрын албаны бусад хүмүүс үр дүнд анхаарах шинэ хандлага нь дэлхийн дахины хэрэгжүүлж буй төрийн захиргааны удирдлагын системийн өөрчлөлт шинэчлэлийн үйл ажиллагаанд зайлшгүй шаардлагатай бөгөөд түүнд нийцэж байх ёстой гэдгийг ойлгосон.

Аргачлал. Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээг сайжруулах хөтөлбөрт хамрагдаж буй улс орнуудын хувьд Дэлхийн банкнаас авсан эхний арга хэмжээ нь тухайн улс орны хэмжээнд үр дүнд суурилсан хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний статусыг үнэлэх, мөн хэрэгжиж буй болон төлөвлөсөн гүйцэтгэлд суурилсан үйл ажиллагааг бэхжүүлэх бололцоог тодорхойлох зорилгоор богино хугацааны задлан шинжлэх судалгаа байсан юм. Дэлхийн банк (Үйл ажиллагааны бодлого ба Улс орны үйлчилгээний байгууллагаар дамжуулан) нь Египет улсад задлан шинжлэх зорилтот ажлыг 2001 оны 6 дугаар сарын 1-нээс 9-ний хооронд хэрэгжүүлсэн байна (Хавсралт А).

Задлан шинжлэх баг нь Египет улсад үр дүнтэй төрийн захиргааны удирдлагыг бэхжүүлэх үүднээс үр дүнд суурилсан хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний тогтолцоонд хэрхэн шилжиж болохыг судлах зорилгоор тус улсын Засгийн газрын гол ажилтнууд, эрдэмтэд, хандивлагчид, Засгийн газрын бус бусад этгээдтэй уулзахын зэрэгцээ олон тооны тайлан, баримт бичигтэй танилцсан байна (Хавсралт В). Тус баг нь хөгжлийн зорилтод хүрэхийн тулд үр дүнд суурилсан хяналт-шинжилгээ, үнэлгээнд шилжих эхлэлийн шатанд байгаа байгууллага, байгууллагын нэгжүүдийг сонирхсоны зэрэгцээ одоо хэрэгжиж буй хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний хүчин чармайлтуудын зураглалыг гаргаж, Засгийн газрын болон Засгийн газрын бус байгууллагын судалгаа ба тоо мэдээлэл цуглуулж буй чадавхид үнэлгээ хийсэн байна. Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээг бүрдүүлэх бололцоог судлах ажлын хүрээнд тус баг нь гүйцэтгэлд суурилсан төсөвлөлт, мөн эдгээр чиглэлд шинийг санаачлан хэрэгжүүлж буй баримт, жишээг олж судалжээ. Сангийн сайдын хүсэлтээр энэ баг нь Египетын Засгийн газрын хэмжээнд “гүйцэтгэлийн орчин”-г хөгжүүлэх явдлыг дэмжих практик алхмуудыг тодорхойлохыг зорьжээ.

Тус баг дараах асуудлуудад анхаарсан байна. Үүнд:

- Египет улсад үр дүнд суурилсан хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний тогтолцооны хэрэгцээ шаардлага бий болгоход юу (хөшүүрэг/хэрэгцээ шаардлага) өдөөж байна вэ?
- Засгийн газрын аль хэсэгт хөтөлбөрийн хэрэгжилтийн үр дүнгийн (үр ашиг) талаарх хариуцлагын тогтолцоо харьяалагдаж байна вэ?
- Засгийн газрын хэмжээнд хөгжлийн зорилтыг хянах хуульчилсан

(хуулиар эрх олгогдсон) стратеги, байгууллага байгаа эсэх?

- Туршилтаар хэрэгжүүлж буй улсад үр дүнд суурилсан хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний тогтолцоог төлөвлөх, хэрэглэх шаардлагатай чадавхи хаана байна вэ? Энэ чадавхи (эсвэл чадавхийн хомсдол) улс орны хэмжээнд хяналт-шинжилгээ, үнэлгээг хэрэглэхэд хэрхэн хувь нэмэр оруулж байна вэ?

Урагшлах талаар зөвлөмж болгож буй чиглэлүүд

Нэгд, Гүйцэтгэл ба үр дүнд суурилсан хяналт-шинжилгээ, үнэлгээг бэхжүүлэх яамд хоорондын манлайллын бүлэг байгуулах. Байгууллагаа өөрчлөхөөр зориг шулуудсан сайд нарын манлайллын бүлэг нь үр дүнд суурилсан хяналт-шинжилгээ, үнэлгээг хэрэгжүүлэх болон илүү үр дүнд суурилсан төсөвлөлтийг нэвтрүүлэх ажлыг эрчимжүүлэх болно. Сангийн сайдын удирдлагад ажиллах энэ бүлэг нь уг ажлыг удирдан чиглүүлэх ерөнхий стратегийг боловсруулах; яамд болон бусад байгууллагын туршилтын үйл ажиллагааг удирдах ба үнэлэх тогтолцоог бий болгох; нийт яамдын хооронд шилдэг туршлага, сургамжтай зүйлсийг харилцан солилцох, мөн туршилтын үйл ажиллагааг өргөжүүлэх төлөвлөгөө боловсруулах зэрэг хэд хэдэн гол үүрэг гүйцэтгэх боломжтой. Энэ бүлэг нь бусад улс оронд хэрэглэсэн өөрчлөлт шинэчлэлийг эрчимжүүлэх, эрхзүйн дэмжлэг болох Ерөнхийлөгчийн захирамж, төсвийн тухай хуульд оруулсан нэмэлт өөрчлөлт болон хууль тогтоомжийг Египет улсад хэрэгжүүлж болох эсэхийг тодорхойлох шаардлагатай.

Хоёрт, 2002-2006 оны төлөвлөгөөнд жендэртэй холбоотой санал санаачилгын хэрэгжилтэд хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ хийх

Эмэгтэйчүүдийн Үндэсний зөвлөлийн санаачилгыг дэмжих. Тэргүүн хатагтайн ивээл дор ажилладаг тус Зөвлөл нь Төлөвлөлтийн яам болон чиглэлийн яамдтай хамтран үйл ажиллагааны төлөвлөгөө боловсруулахад маш үр дүнтэй ажилласан. Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний дараагийн алхам нь хэд хэдэн яаманд хийгдсэн өөрчлөлтийг хянах тодорхой боломж юм гэж үзэж байна. Уг Зөвлөлд Засгийн газрын болон Засгийн газрын бус төлөөллүүд, эрдэмтэд, хувийн салбар, төрийн бус байгууллагууд, хэвлэл мэдээлэл, холбогдох яамдын төлөөлөл хамрагдсан тул энэ нь үр дүнгийн талаар тайлагнахад үзүүлэлтийн хэмжигдэхүүний асуудал болон ил тод байдлын талаар санал нэгдэхэд дэмжлэг болно.

Гуравт, Өөрчлөлт шинэчлэлийг дэмжих чадавхийг бэхжүүлэх. Зориг сэтгэл шулуудсан, зохион байгуулалт сайтай бүлгийн дэмжлэггүйгээр өөрчлөлт шинэчлэлийн томоохон ажил амжилтад хүрч байсан улс орон байхгүй. Гол үндсэн бүлэг нь яамдад байгуулагдсан бүлэг болон

туршилтын үйл ажиллагаанд хүнд суртлыг багасгах; шинэ санаачилга ба суралцах асуудлыг эрчимжүүлэх; эдгээр туршлага сургамжийг Засгийн газарт хэрэгжүүлэх арга замыг тодорхойлоход дэмжлэг үзүүлнэ. Тус бүлэг хэд хэдэн яам болон Египетын эрдэмтдийн ба төрийн бус нийгэмлэгийн чухал нөөцөөс ажилтнуудыг авч ажиллуулж болно.

Дөрөвт, Статистикийн бодлогыг орчин үед нийцүүлэх. Египет улс статистикийн системийн бодит чадавхитай боловч энэ нь статистикийн чанар болон хэрэглэгчдийн шаардлагад анхаарах талаар харьцангуй хоцрогдсон нь ажиглагдсан. Египет улс нь цэргийн дайчилгаанд зориулсан Төрийн дайчилгаа ба статистикийн төв агентлагийн (ТДСТА) чиг үүргийг түүний бие даасан статистикийн агентлагийн чиг үүргээс салгах үүднээс статистикийн хуулиа эргэн харах нь зүйтэй. Олон улс орон үндэсний статистикийн зөвлөл эсвэл ижил төстэй зохицуулалтын байгууллагыг албан ёсны статистикийн тоо мэдээлэл боловсруулах болон түгээх талаарх бодлого, стандарт тодорхойлох үүрэгтэйгээр ажиллуулдаг. Египет улс нь тоо мэдээллийн бодлого, стандартыг зохицуулах ижил төстэй стратегийг хэрэгжүүлэх нь зүйтэй. Ийм зөвлөл нь статистикийн мэдээлэл боловсруулах байгууллагын болон их сургууль, хувийн салбараас сонгосон статистикийн ахлах ажилтнуудын төлөөллийг багтаах хэрэгтэй.

Тавд, Хэрэглэгчдэд тавих анхаарлыг нэмэгдүүлэх. Статистикийн мэдээллийн үнэ цэнэ нь бүтээгдэхүүндээ бус харин түүний хэрэглээнд байдаг. Статистикийн мэдээлэл боловсруулагч бүрийн гол зорилго нь тэдгээр мэдээллийг Засгийн газрын болон төрийн бус байгууллагын хүрээнд өргөнөөр түгээхийг дэмжих явдал юм. Хэрэглэгчдийнхээ хэрэгцээний талаар илүү сайн мэдэх зорилгоор статистикийн мэдээлэл боловсруулагч байгууллага нь хэрэглэгчдийг төлөөлөх зөвлөх бүлгийг байгуулах нь зүйтэй. Ийм бүлгийн бас нэг чухал чиг үүрэг нь нийтлэг асуудлаа шийдвэрлэж болох мэдээлэл хэрэглэгчид хоорондоо мэдээлэл харилцан солилцохыг дэмжих явдал юм. Ийм зөвлөх бүлэг нь байгууллагын статистикийн нэгжийн удирдлагатай тогтмол уулзалдана. Дээд түвшинд, ТДСТА-ийн зөвлөх бүлэг эсвэл санал болгож буй статистикийн комисс нь Египетын статистикийн мэдээллийн нийт хэрэглэгчдийн хэрэгцээ шаардлагад хувь нэмрээ оруулах болно.

Зургаад, ОУВС-ийн мэдээлэл түгээх тусгай системд хамрагдах. Египет улс нь олон улсын хөрөнгийн зах зээлд гарахаар бэлтгэж байгаа нөхцөлд статистикийн найдвартай мэдээлэл боловсруулах асуудал улам бүр чухал болж байна. Энэ чиглэл дэх нэг чухал алхам бол Тоо мэдээлэл түгээх тусгай стандартад хамрагдах явдал юм (ОУВС-ийн

түгээх стандартын самбарын мэдээллийг <http://dsbb.imf.org> хаягаас харна уу). Тоо мэдээлэл түгээх тусгай стандарт нь улс орнуудад эдийн засаг, санхүүгийн гол статистик мэдээллийг тайлагнах олон улсын стандарт нэвтрүүлэх болон одоогийн бодлого, стандартын жагсаалтыг гаргаж байх шаардлага тавьдаг. Тоо мэдээлэл түгээх тусгай стандартад шилжих нь Египет улсын статистикийн системийг өөрчлөн шинэчлэх хүчтэй хөдөлгүүр болох юм.

Эцэст нь, Хандивлагчдын дэмжлэг. Египет улс үр дүнд суурилсан хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний тогтолцоонд орох шилжилт болон үнэлгээний чиглэлээр сургалт болон техникийн туслалцаа үзүүлэхэд хандивлагчид чухал үүрэг гүйцэтгэнэ. Ингэхдээ, хандивлагчид дотоодын их сургуулийн мэдлэг, оюуны хүч, мөн түүнчлэн үр дүнд суурилсан чиг хандлагын олон улсын туршлагад анхаарал хандуулдаг.

Суурь мэдээлэл

2000 оны 9 дүгээр сард Дэлхийн банкны Захирлуудын зөвлөл тус банкны болон түүний зээлдэгчдийн үйл ажиллагаанд үр дүнд суурилсан хяналт-шинжилгээ, үнэлгээг бүрдүүлэх хөтөлбөрийг баталсан. Зээлдэгчид болон Дэлхийн банкны аль алинд нь нөөцийг оновчтой хуваарилах, төсөл, хөтөлбөрийг төлөвлөх болон үр дүнтэй хэрэгжүүлэх, хөгжлийн зорилтуудад хүрэх үйл ажиллагааны үр дүнг үнэлэхэд гүйцэтгэлийн сайн мэдээлэл хэрэгтэй.

Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээг сайжруулах хөтөлбөр гэж нэрлэгдсэн энэ хөтөлбөр нь Дэлхийн банкны хувьд, зээлдэгчдийн зүгээс үр дүн бий болгох үүднээс ил тод байдал, хариуцлагын тогтолцоог бэхжүүлэх илүү практик зээлийн үйл ажиллагаа болон идэвхжүүлэлтэд шилжиж буй үед чухал болж байна. Улс орны тэргүүлэн хэрэгжүүлж буй Цогц хөгжлийн хүрээ болон Ядуурлыг бууруулах стратегийн баримт бичгийн дагуу хийсэн хөрөнгө оруулалт нь орц ба үйл явцыг хянадаг уламжлалт хяналт-шинжилгээ, үнэлгээнээс илүүтэй үр дүн (Засгийн газрын үр дагавар)-г хянахаас хамаардаг. Үр дүнд суурилсан хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ нь хүсэн хүлээж буй хөгжлийн эдгээр үр дагаварт хүрэх үүднээс гүйцэтгэл ба үйл явцыг удирдахад анхаарна. Иймд, энэ хөтөлбөр нь Банкны зүгээс олон улсын хөгжлийн зорилтод хүрэх явцад улс орнууд хяналт-шинжилгээ хийхийг дэмждэг стратегид мөн нийцэж байна.

Египетын Засгийн газар Сангийн ямаараа дамжуулан энэ хөтөлбөрт хамрагдах хүсэлт гаргасан. Сангийн сайд Засгийн газрын гүйцэтгэлийн үр ашиг, үр дүнгийн аль алиныг сайжруулахад илүү чиглэсэн төсвийн өөрчлөлт шинэчлэл хийхийг хүссэн байна. Уг сайд болон Египетын Засгийн газрын албаны бусад хүмүүс нь үр дүнд анхаарах шинэ хандлага нь дэлхийн дахины хэрэгжүүлж буй төрийн

захиргааны удирдлагын системийн өөрчлөлт шинэчлэлийг үйл ажиллагаанд зайлшгүй тавигдах шаардлагатай бөгөөд нийцэж байх ёстой гэдгийг ойлгосон.

Олон улсын туршлага

Сүүлийн 20 жилийн хугацаанд хөгжингүй орнуудын Засгийн газар, саяхнаас хөгжиж буй орнуудын Засгийн газар нь “үр дүнгийн эрэлд” гарсан. ЭЗХАХБ-ын саяхны нэгэн дүгнэлтэд “Төрийн захиргааны салбарын сайжирсан гүйцэтгэл нь иргэдийн сайн сайхан амьжиргаа, эдийн засгийн цогц байдлыг хангахад гол хүчин зүйл болж байна. Гүйцэтгэлийн удирдлага нь ЭЗХАХБ-ын гишүүн олон орны төрийн захиргааны салбарын өөрчлөлт шинэчлэлийн гол хүчин зүйл юм” гэжээ.

Илүү сайн гүйцэтгэлд хүрэх зорилгоор ашигладаг стратеги нь улс орнуудын хувьд харилцан адилгүй байдаг боловч үр дүнд суурилсан соёл руу амжилттай шилжихэд хувь нэмэр оруулдаг олон тооны ижил төстэй бүрэлдэхүүн хэсгүүд байдаг. Эдгээр бүрэлдэхүүн хэсгүүд нь:

- Ийм шилжилт хийх тодорхой эрх мэдэл
- Гол төлөв Засгийн газрын ихэнх өндөр албан тушаалын манлайлагч эсвэл манлайлагчдын хүчирхэг тэргүүлэл буюу манлайлал
- Бодлого болон удирдлагын шийдвэрт найдвартай мэдээлэл ашиглах
- Өөрчлөлт хийхийг шаардсан эдийн засгийн дарамт шахалт болон бусад дэмжлэг (гол төлөв анхаарал хандуулж буй иргэд эсвэл төрийн албан хаагчдын цалингийн нүсэр зардлыг багасгах шаардлага)
- Төсөв болон нөөцийн хуваарилалтын бусад шийдвэртэй тодорхой холбоотой байх
- Иргэний нийгэм нь Засгийн газрын чухал түнш болон оролцох
- Хөтөлбөрийг эхлүүлэх болон туршилт хийхэд шаардлагатай санал санаачилгын багцууд.

Байгууллага болон Засгийн газрын шийдвэр гаргах үйл ажиллагаанд гүйцэтгэлийн удирдлагыг нэвтрүүлэх цорын ганц зөв арга зам гэж байхгүй. Гол төлөв, дээр дурдсан бүрэлдэхүүн хэсгүүд байгаа эсэхээс хамаарч Засгийн газар дараах стратегиас нэгийг, эсвэл түүнээс олныг хэрэгжүүлэх арга хэмжээ авна. Үүнд: 1) өргөн хүрээтэй буюу нийт Засгийн газрын хэмжээний чиг хандлага, 2) салбарын онцлог, 3) хэрэглэгчдэд чиглэсэн байх явдал багтана.

Өргөн хүрээтэй чиг хандлагын хувьд, хэд хэдэн улс олон жилийн туршид стратеги төлөвлөгөө, гүйцэтгэлийн шалгуур үзүүлэлт, жилийн гүйцэтгэлийн үйл ажиллагааны төлөвлөгөөг нэвтрүүлсэн бөгөөд дараа нь эдгээрийг төсвийн баримт бичигтэй уялдуулсан байна (Австрали, АНУ). Бусад чиг хандлага нь хөтөлбөрийн гүйцэтгэлийн шалгуур үзүүлэлтийг аудит хийгдэх жилийн санхүүгийн тайланд тусгах, эсвэл

сайд болон агентлагийн дарга нарын хооронд (Шинэ Зеланд, Их Британи) гүйцэтгэлийн гэрээ байгуулах зэргийг багтаана. Аргентин, Румын нь мөн гүйцэтгэлд суурилсан төсөвлөлтийн стратегийг туршиж байна. Засгийн газрын хөтөлбөрийн гүйцэтгэлийн шалгуур үзүүлэлт нь төсвийн багцын хуваарилалттай холбоотой бөгөөд түүнийг төсвийн жил бүрийн эхэнд төсвийн хавсралтад тусгахаас гадна жилийн эцэст аудит хийдэг. Малайз зэрэг зарим улсад чанарын цогц удирдлагыг хэрэгжүүлэн үйл ажиллагааны дахин шинэчлэл болон чанарын стандартыг хатуу мөрдөхөд анхаарсан байна.

ЭЗХАХБ-ын ихэнх гишүүн орон гүйцэтгэлийн удирдлагыг хэрэгжүүлэхдээ нийт Засгийн газрын хэмжээний чиг хандлагыг хэрэглэсэн бол АНУ зэрэг бусад улс гүйцэтгэлийн туршилт хийх байдлаар эхэлсэн ажээ. Засгийн газар энэ ажлыг “нийтлэг” болгохоос өмнө эхний ээлжинд цөөн хэдэн хөтөлбөр, салбарт туршилт хийх замаар төрийн захиргааны салбарын суралцах, туршлага бий болгох таатай орчинг бүрдүүлэх болно гэж үзсэн. Зарим бусад улс өөрчлөлт шинэчлэлийн тодорхой ажлууд хийгдэж буй эдгээр салбарын (жишээ нь, Бангладеш, Гана, Киргиз улсын эрүүл мэндийн салбар) хувьд урагшлах нь Ерөнхийлөгч эсвэл Ерөнхий сайд илүү өргөн хүрээний стратеги хэрэгжүүлэх амлалт өгсөн эсэхээс үл хамааран шинэ санаачилгын хүчин чармайлтыг цааш хөгжүүлэн хэрэгжүүлдэг гэж үздэг. Мөн зарим улс Засгийн газрын үйлчилгээний хэрэглэгчид, үр шимээс хүртэгчид эсвэл эмэгтэйчүүд/охид, хүүхдүүд гэх мэт тодорхой нэг бүлэгт анхаарах нь үр дүнтэй гэж үздэг. Энэ стратеги нь иргэдийн тодорхой нэг бүлгийг дэмжихэд чиглэсэн Засгийн газрын хөтөлбөрийг сайжруулахад тусгайлан анхаарч буй чиглэлийн яамдын хүрээнд гүйцэтгэлийн гол шалгуур үзүүлэлтүүдийг хамарна. Энэ стратеги нь мөн нийт Засгийн газрын хэмжээнд гүйцэтгэлийн удирдлагыг хэрэгжүүлэхийг хүлээх бус харин үндэсний хэмжээний асуудлыг хөтөлбөрийн орчинд авч үзэхэд дэмжлэг болдог.

Гүйцэтгэлийн удирдлагыг хэрэгжүүлэхэд засгийн газруудаас баримталж буй бусад стратегиуд:

- Чөлөөт-байнгын хороог сонгож нөөц эх үүсвэрийг уян хатан ашиглах боломжоор хангах ба удирдлагад нь үр дүнгийн төлөөх хариуцлагыг хүлээлгэнэ. Жишээ нь: Дараагийн алхмын агентлагууд, Гүйцэтгэлд суурилсан байгууллагууд
- Бусдыгаа тэргүүлж, бусад газар даган дууриаж болохуйц олон байгууллагын хүрээнд туршилт явуулахыг дэмжин, хүлээн зөвшөөрөх. Жишээ нь, Дахин шинэчлэх лаборатори
- Чанарын цогц удирдлагыг хэрэгжүүлэх. аж үйлдвэрийн салбарт хөгжүүлсэн энэ загварыг үйлдвэрлэлийн үйл явцыг сайжруулах зорилгоор боловсруулсан бөгөөд зарим цөөн орны төрийн захиргааны салбарын өөрчлөлт шинэчлэлийн ажил эхэлсний дараа гол төлөв хэрэглэсэн. Хэрэглэгчдийн хэрэгцээ шаардлагад чанарын удирдлагаас тавьж буй анхаарал нь бүх үе шатны өөрчлөлтийн асуудалтай холбоотой байдаг. Жишээ нь, Малайз улс

юм.

Ямар ч стратегийг нэг орноос эсвэл нэг нөхцөл байдлаас нөгөө рүү шууд хуулбарлаж болдоггүй. Түүнчлэн, бодит байдал дээр тодорхой улсын тухайн цаг үед хэрэгжүүлж буй стратеги нь нэг буюу түүнээс олон хандлагыг хамарсан байдаг. Цаашилбал, өөрчлөлт шинэчлэлийн ажил нь олон жилийн туршид хэрэгжих ба стратегиуд нь цаг хугацаа өнгөрөхийн хэрээр зайлшгүй өөрчлөгдөн хөгжинө.

Аргачлал

Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээг сайжруулах хөтөлбөрт хамрагдаж буй улс орнуудын хувьд Дэлхийн банкнаас авсан анхны арга хэмжээ нь тухайн улс орны хэмжээнд үр дүнд суурилсан хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний статусыг үнэлэх, мөн хэрэгжиж байгаа болон төлөвлөсөн гүйцэтгэлд суурилсан үйл ажиллагааг бэхжүүлэх боломжийг тодорхойлох зорилгоор богино хугацааны задлан шинжлэх судалгаа байсан. Дэлхийн банк (Үйл ажиллагааны бодлого ба улс орны үйлчилгээний байгууллагаар дамжуулан) Египетэд задлан шинжлэх зорилготой ажлыг 2001 оны 6 дугаар сарын 1-нээс 9-ний хооронд хэрэгжүүлсэн байна (Хавсралт А).

Задлан шинжлэх баг нь Египет улсад үр дүнтэй төрийн захиргааны удирдлагыг бэхжүүлэх үүднээс үр дүнд суурилсан хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний тогтолцоонд хэрхэн шилжиж болохыг судлах зорилгоор тус улсын Засгийн газрын гол ажилтнууд, эрдэмтэд, хандивлагчид, Засгийн газрын бус бусад этгээдтэй уулзахын зэрэгцээ олон тооны тайлан, баримт бичигтэй танилцсан байна (Хавсралт В). Тус баг нь хөгжлийн зорилтод хүрэхийн тулд үр дүнд суурилсан хяналт-шинжилгээ, үнэлгээнд шилжих эхлэлийн шатанд байгаа байгууллага, байгууллагын нэгжүүдийг сонирхсоны зэрэгцээ одоо хэрэгжиж буй хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний хүчин чармайлтуудын зураглалыг гаргаж, Засгийн газрын болон засгийн газрын бус байгууллагын судалгаа ба тоо мэдээлэл цуглуулж буй чадавхид үнэлгээ хийсэн байна. Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээг бэхжүүлэх бололцоог судлах ажлын хүрээнд тус баг нь гүйцэтгэлд суурилсан төсөвлөлт, мөн эдгээр чиглэлд шинийг санаачлан хэрэгжүүлж буй баримт, жишээг олж судалжээ. Сангийн сайдын хүсэлтээр энэ баг нь Египетын Засгийн газрын хэмжээнд “Гүйцэтгэлийн орчин”-г хөгжүүлэх явдлыг дэмжих практик алхмуудыг тодорхойлохыг зорьжээ.

Тус баг дараах асуудлуудад анхаарсан байна. Үүнд:

- Египет улсад үр дүнд суурилсан хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний тогтолцооны хэрэгцээ шаардлага бий болгоход юу (хөшүүрэг/хэрэгцээ шаардлага) өдөөж байна вэ?
- Засгийн газрын аль хэсэгт хөтөлбөрийн хэрэгжилтийн үр дүнгийн (үр ашиг) талаарх хариуцлагын тогтолцоо харьяалагдаж байна вэ?

- Засгийн газрын хэмжээнд хөгжлийн зорилтыг хянах хуульчилсан (хуулиар эрх олгогдсон) стратеги, байгууллага байгаа эсэх?
- Туршилтаар хэрэгжүүлж буй улсад үр дүнд суурилсан хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний тогтолцоог төлөвлөх, хэрэглэх шаардлагатай чадавхи хаана байна вэ? Энэ чадавхи (эсвэл чадавхийн хомсдол) улс орны хэмжээнд хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ хэрэглэхэд хэрхэн хувь нэмэр оруулж байна вэ?

Үр дүнгийн мэдээллийн тойм

Тус баг нь “Гүйцэтгэлийн орчин”-г бүрдүүлэх сонирхол их байгааг олж мэдсэн байна. Энэ талаар бидний хийсэн ярилцлагад олон янзаар тусгасан бөгөөд ярилцлагад оролцогчид хамгийн үр ашигтай, үр дүнтэй байдлаар нөөцийг хуваарилах, ахиц өөрчлөлтийг тооцох, хөгжлийн зорилтод хүрэхэд сайн мэдээлэл ашиглах нийтлэг сонирхол байгаа нь ажиглагдсан. Задлан шинжлэх үнэлгээний дүнд хийсэн гол дүгнэлт мэдээллийг доор тусгав. Тус баг нь хэсэг бүрд үр дүнд хүрэх үүднээс Египетын Засгийн газрын анхаарвал зохих боломжууд ба саад бэрхшээлийн талаар дурдсан болно.

Манлайлал

Засгийн газрын анхаарлыг үр дүнд хандуулах чиглэлээр амжилттай хийгдсэн хүчин чармайлтуудад дээд түвшний манлайлал дэмжлэг үзүүлдэг байна. Амжилттай хэрэгжүүлсэн өөрчлөлт шинэчлэлийг гол төлөв гүйцэтгэх нэгжээс буюу Засгийн газрын Хэрэг эрхлэх газар (Их Британи), Төрийн сан (Шинэ Зеланд), Дэд Ерөнхийлөгч (АНУ), Шадар сайд (Энэтхэг улсын Андра Прадеш муж,) удирдан хийсэн байдаг.

Египет Улсын хувьд, Ерөнхий сайд болон Засгийн газар зэрэг Засгийн газрын олон өндөр албан тушаалтнууд гүйцэтгэлийн орчин руу шилжих сонирхлоо илэрхийлж байсан гэж тус баг тэмдэглэжээ. Ерөнхийлөгч нь эдийн засгийн шийдвэр гаргах үйл ажиллагааг дэмжихэд илүү сайн мэдээлэл хэрэгтэй гэж уриалсан байна. Тэргүүн хатагтай Эмэгтэйчүүдийн Үндэсний зөвлөлийг тэргүүлдэг ба зөвлөлөөс Египетын эмэгтэйчүүдийн статус, нөхцөл байдлыг бэхжүүлэх зорилгоор олон яамдыг хамарсан хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний тогтолцоо бүрдүүлэхээр ажиллаж байна.

Сангийн сайд тэргүүлэх гол үүрэг гүйцэтгэж байна. Тэрээр гүйцэтгэлийг сайжруулахын тулд Египетын төсвийг өөрчлөн шинэчлэх чин хүсэлтэй байв. Задлан шинжлэх багтай хийсэн уулзалтын үеэр “Би Египетын татвар төлөгчдөд Засгийн газар тэдний мөнгийг үр дүнтэй, үр ашигтай зарцуулж байгаа гэж хэлэх боломжтой баймаар байна” гэж тэмдэглэн төсвийн санхүүжилтийн удирдлагыг сайжруулахад ихээхэн анхаарал хандуулж ач холбогдол өгч байгаагаа илэрхийлжээ.

Энэ үйл ажиллагаа амжилттай хэрэгжихэд нөөцийн зарцуулалтыг хариуцан, тодорхой хөтөлбөрүүдийг хянаж буй чиглэлийн яамд мөн бүрэн хэмжээгээр оролцох нь чухал. Тус багийн ажигласнаар хэд хэдэн чиглэлийн яамд үр дүнгийн хяналт-шинжилгээ, үнэлгээнд ихээхэн ач холбогдол өгч сонирхож байжээ. Олон улсын Атомын эрчим хүчний агентлагийн өөрчлөн байгуулалтын ажлыг удирдаж байсан Цахилгаан, эрчим хүчний сайд одоогийн үүрэгт ажлаа авахаас өмнө чухал дэд бүтцийн болон нийтийн аж ахуйн үйлчилгээний удирдлагыг сайжруулах сонирхолтой байгаа сайд нарын баг нь манлайлах үүрэг гүйцэтгэх хэрэгтэй гэж зөвлөж байв.

Египет улсын төрийн албанд хийгдсэн саяхны нэгэн дүгнэлтэд цөөн хэдэн улсад ийм сайдын манлайллын чухлыг онцлон “Хамгийн чухал асуудал бол сайд, байгууллагын хамгийн өндөр албан тушаалтан зэрэг удирдлагын сонирхол, хүсэл зориг байдаг ... Египетын сайд нар өөрсдийн яамны хүрээнд байгууллагын өөрчлөлтийг хэрэгжүүлэх, боловсон хүчнийг удирдах асуудлаар харьцангуй эрх чөлөөтэй, нөлөө үзүүлэхүйц юм. “Гардан хэрэгжүүлэх удирдлага”-ын асуудлыг Египетын Засгийн газрын нөлөө бүхий хүчтэй албан тушаалтнууд хэрэгжүүлж байна”.

Эцэст нь, олон улс оронд Засгийн газрын хууль тогтоох засаглал нь өөрчлөлт шинэчлэлийн эрхзүйн тогтолцоог батлах (Шинэ Зеланд), гол хуулийг батлах (АНУ-ын Засгийн газрын Гүйцэтгэлийн үр дүнгийн тухай хууль), уян хатан байдал ба хөшүүргээр хангах, Засгийн газрын гүйцэтгэлийн талаар судалгаа, аудит, хэлэлцүүлэг зохион байгуулах зэргээр мөн манлайллын чухал үүргийг гүйцэтгэсэн. Энэ асуудал нь тус багийн судалгааны хамрах хүрээнд багтаагүй, мөн цаг хугацааны хувьд боломжгүй байсан, цаашид Египетын хууль тогтоох байгууллага, Ардын Их хурал, “Шура” Зөвлөл ба Аудитын төв байгууллагын чиг үүргийн асуудлыг судалж үзэхэд ач холбогдолтой байж болох юм.

Хөшүүрэг буюу гол хөдөлгөгч хүч

Үр дүнд суурилсан тогтолцоо руу шилжиж буй ихэнх улс оронд өөрчлөлт шинэчлэлд чиглэсэн тодорхой хөдөлгөгч хүч нөлөөлсөн байдаг. Зарим орны хувьд, Европын Холбоонд нэгдэх үүднээс өөрчлөлт хийх хөшүүргийг бий болгосон байна. Өрөөс чөлөөлөгдөх боломж хайж буй улс орны хувьд сайтар боловсруулсан шалгуур үзүүлэлт болон гүйцэтгэлийг хэмжих гүйцэтгэлд суурилсан хяналт- шинжилгээ, үнэлгээний тогтолцоог хамарсан Ядуурлыг бууруулах стратегийн баримт бичгийг боловсруулах шаардлагын дагуу өөрчлөлт хийх нөхцөл бүрдсэн. Зарим хөгжингүй болон хөгжиж буй орны хувьд их хэмжээний төсвийн алдагдал нь Засгийн газрын зардлыг бууруулах, Засгийн газрын үр ашиг ба нөөц эх үүсвэрийн үр дүнтэй хуваарилалтад илүү их анхаарахад хүргэсэн. Бусад улс орны тухайд, Засгийн газрын зардал болон гүйцэтгэлийн талаар олон нийт сэтгэл ханамжгүй байсан нь улс төрийн асуудал болж, улмаар өөрчлөлт хийхэд хүргэсэн улс төрийн шийдэл болсон.

Судалгааны баг Египетэд өөрчлөлт хийхэд хүргэсэн ямар ч тодорхой хөдөлгөх хүчийг олж тогтоогоогүй. 1990-ээд оны сүүлийн хагаст эдийн засгийн өсөлт эрчимжсэн. 1998 онд төсвийн алдагдал ДНБ-ий 3 хувьд хүрсэн ч эдийн засгийн гүйцэтгэлд чанарын бусад сул тал байсан бөгөөд эдийн засгийн хөдөлгөгч хүчүүд нь өөрчлөлт хийх хэмжээний хүчтэй хэрэгцээ, шаардлага болж чадаагүй. Ярилцлага өгсөн хүмүүс ганц хөдөлгөгч хүч бус харин гүйцэтгэлд илүү анхаарах болсон төрийн захиргааны салбарын төрөл бүрийн тоглогчийг хөдөлгөөнд оруулах олон янзын шалтгаан байна гэж үзсэн. Үүнд:

- *Египет-Европын түншлэлийн гэрээ.* Ерөнхий сайд нь Египет-Европын түншлэлийн гэрээнд гарын үсэг зурахтай холбогдуулан Төрийн өөрчлөлт шинэчлэлийн төлөвлөгөөг эцэслэн боловсруулахын чухлыг онцолсон. Энэ гэрээ нь мөн Египетын аж үйлдвэрүүдийг гадаадын бүтээгдэхүүнтэй өрсөлдөхөд бэлтгэх аж үйлдвэрийн өөрчлөлт шинэчлэлийн хөтөлбөрийг хурдасгах бас нэг шалтгаан болсон юм;
- *Эдийн засгийн эрх мэдлийг зохицуулах тухай Ерөнхийлөгчийн захирамж.* Төмөр замын Хэрэг эрхлэх газар, Каирын Усны хэрэг эрхлэх газар, Эрчим хүчний алба зэрэг эдийн засгийн эрх бүхий байгууллагууд жилийн төсвийн багцдаа 3 тэрбум Египет фунт, хуримтлагдсан хөрөнгө оруулалтад 280 тэрбум гаруй Египет фунтын санхүүжилт авсан. Засгийн газар эдгээр эрх бүхий байгууллагын гүйцэтгэлийг сайжруулж, тэдгээрийг хувьчлах стратеги хэрэгжүүлэхийг хүсч байв;
- *Хандивлагчийн сонирхол.* Хэд хэдэн хандивлагч төрийн захиргааны салбарын гүйцэтгэлийг бэхжүүлэх талаар нилээд сонирхож, энэ чиглэлээр холбогдох сургалт, технологи, техникийн дэмжлэг үзүүлж байна.

Эрх олгох ба тодорхой эрх мэдэл

Үр дүнд чиглэсэн хандлагад шилжих чухал хөтөлбөрийг эхлүүлсэн улс орнуудад өөрчлөлт шинэчлэл хийх шаардлага байсан төдийгүй, гол төлөв ийнхүү шилжих албан ёсны эрх мэдэл олгосон байдаг. Энэ нь хууль эрхзүй, Ерөнхийлөгчийн болон Ерөнхий сайдын захирамж, тогтоол шийдвэр зэрэг олон хэлбэрээр гарна. Зарим тохиолдолд, хангалттай эрх мэдэл байсан хэдий ч уг эрх олголтыг бүрэн хэрэгжүүлээгүй байх нь бий.

Египетэд тусгай эрх олгогдсон хэд хэдэн байгууллага, бүлэг байдаг. Тухайлбал, Ерөнхийлөгчийн 90 тоот захирамжаар 2000 оны 2 дугаар сард Эмэгтэйчүүдийн Үндэсний зөвлөлийг байгуулж, бодлого болон бусад хариуцлагын асуудлаар зөвлөхийн зэрэгцээ “эмэгтэйчүүдийн асуудлаарх төрийн бодлогын хэрэгжилтийг хянаж, үнэлгээ хийх” чиглэл өгсөн. Тэргүүн хатагтайн тэргүүлдэг тус зөвлөл нь Засгийн газар, эрдэмтэд, бусад байгууллагын төлөөлөл бүхий 30

гишүүнтэй. Тэрээр одоо Төлөвлөлтийн яам болон чиглэлийн яамдтай хамтран эмэгтэйчүүдийн талаар хамгийн ихээр хөндөх асуудлуудыг Египет улсын дараагийн 5 жилийн төлөвлөгөөнд тусгахаар уг баримт бичгийг боловсруулах ажлыг хийж байна. Зөвлөл нь Ерөнхийлөгчийн захирамжаар олгогдсон эрхийг хэрэгжүүлэх зорилгоор уг төлөвлөгөөний биелэлтэд хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ хийх тогтолцоог бүрдүүлэхийг мөн зорьж байна.

Египетын Засгийн газрын Танхимын Мэдээлэл ба шийдвэрт дэмжлэг үзүүлэх төв нь Египетын нийт Засаг захиргааны нэгжид шийдвэр гаргах үйл ажиллагаанд дэмжлэг үзүүлэх мэдээллийн төв байгуулан, ажиллуулах эрх мэдэлтэй. Түүнчлэн өөр нэг жишээ нь, Аудитын Төв Байгууллага (АТБ) нь урт хугацаанд гүйцэтгэлийн болон санхүүгийн аудит хийх хууль ёсны эрх мэдэлтэй. Гэхдээ, энэ асуудлаар ярилцлагад оролцсон хүмүүс АТБ нь гагцхүү санхүүгийн асуудалд анхаардаг гэж бидэнд мэдээлсэн.

Дүгнэж хэлэхэд, тус баг Египетэд үр дүнд суурилсан хяналт-шинжилгээ, үнэлгээнд өргөн хүрээтэйгээр шилжих явцыг удирдан чиглүүлэх гол эрх мэдэл байгааг тогтоох боломжгүй байсан. Түүнчлэн, тус баг өргөн хүрээнд өөрчлөлт шинэчлэл хийх тогтолцоо болон эрх мэдэл олгохтой холбогдсон хэрэгжиж буй хууль тогтоомж, захирамж байхгүй байна гэж дүгнэсэн байна.

Нарийн тодорхойлсон стратеги

Үр дүнд амжилттай шилжих гол шалгуур нь сайтар хэлэлцэн зөвшилцсөн, хэрэгжихүйц стратегийг боловсруулах явдал юм. Энэ стратегийг Засгийн газрын өндөр түвшний манлайлал удирдан чиглүүлэх ба мэдээлэл сайтай шийдвэр гаргах үйл ажиллагаа болон Засгийн газрын хүсэн хүлээж буй үр дүнд хүрэхэд анхаарах тодорхой эрх олгох шаардлагатай. Тодорхой зорилт, чиглэл, цаг хугацааг тусгасан хэрэгжүүлэх төлөвлөгөө нь уг стратегид дэмжлэг үзүүлнэ.

Гүйцэтгэлийн чиг хандлагад шилжихэд олон жилийн хүчин чармайлт шаардлагатайг ойлгон, Египетын Сангийн сайд хэд хэдэн асуудлаар тодорхой чиг хандлагыг тодорхойлж эхэлсэн. Тэрээр өөрчлөлт шинэчлэлийн талаарх гадаад улс орны жишээнээс судалж, Засгийн газрын ажилтнуудын багийг Малайзад очиж туршлага судлан танилцах аялал хийхийг зөвшөөрчээ. Сайд гүйцэтгэлийн төсөв боловсруулах туршилтыг шалгах хэд хэдэн үйл ажиллагааг эхлүүлсэн байна. Тэрээр хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний ажилд сайн тоо мэдээлэл ашиглахын ач холбогдлыг хүлээн зөвшөөрсөн. Энэ нь үр дүнтэй стратегийг боловсруулах маш оновчтой эхлэх цэг юм.

Дараагийн нэг чухал асуудал бол үр дүнтэй бөгөөд зоригтой, бодитой, хэрэгжихүйц өөрчлөлтийн өргөн хүрээний стратеги боловсруулах явдал юм. Ийм стратеги нь төсвийн санхүүжилтийг зарцуулахад хэрэглэх үр дүнд суурилсан тогтолцоонд шилжих болон бусад нэмэлт санаачилгыг дэмжих, чиглүүлэх олон арга хэмжээний

хүрээг бий болгох юм. Хамгийн сайн стратегийг боловсруулах цорын ганц хариулт гэж байхгүй. Харин манлайллын баг Египетын өнөөгийн цаг үеийн бэрхшээл, бололцоог тусгасан стратегийг боловсруулж, өөрчлөлтийн үйл явцыг эхлүүлэх нь зүйтэй.

Стратеги боловсруулахдаа Египет өөрийн улсын туршлагыг хуримтлуулахын хамт бусад олон улсын туршлагаас хэд хэдэн сургамжтай зүйлс олж авахыг хүсч болох юм. Юуны өмнө амжилттай хэрэгжих стратеги нь зорилгын хувьд тодорхой байх шаардлагатай. Энэ нь энгийн, ойлгоход хялбар байх ёстой. Иргэдтэй ажиллаж, харилцаж байдаг хэдэн сая төрийн албан хаагчдын асуудлыг анхааралгүй Египетын Засгийн газрын үр ашиг, үр дүнг нэмэгдүүлэх нь боломжгүй тул өөрчлөлтийг хийж, хэрэгжүүлэхэд дэмжлэг болох төрийн ажилтнуудыг энэхүү стратегид хамруулан, онцлох шаардлагатай. Амжилттай хэрэгжих стратеги нь иргэдээс Засгийн газартай харилцах явцад тэдний жинхэнэ хэрэгцээ шаардлагад хариулт өгөхүйц байх хэрэгтэй. Түүнчлэн, зөв замаар явахын тулд хяналт-шинжилгээ тогтмол хийж, засч залруулж байх шаардлагатай. Амжилттай стратеги нь өөрчлөлтийн манлайлагчдыг зохих сургалт, заавраар хангаж, эрсдэл хүлээх боломж олгон, амжилт гаргахад нь урамшуулах замаар тэдэнд дэмжлэг үзүүлэх ёстой. Эцэст нь, амжилттай стратеги бол арга хэмжээнд биелэлээ олж, Засгийн газрын гүйцэтгэлд бодит өөрчлөлтийг авчиран, нөөц ашиглалтын үр ашиг, үр дүнг нэмэгдүүлэх тийм стратеги байх хэрэгтэй нь ойлгомжтой.

Шинэ санаачилгын багц

Судалгааны баг нь Египетэд гүйцэтгэлийг хэмжих хэд хэдэн шинэ санаачилгын багц байгааг тогтоосон ба энэ нь Египетын хувьд үр дүнд суурилсан чиг хандлага руу шилжих боломжтой бөгөөд илүү өргөн хүрээг хамарч болох ач холбогдолтой эхлэх цэгийг харуулсан юм. Хэд хэдэн яаманд үр дүнд анхаарсан туршилтын үйл ажиллагаа, сайжруулж боловсронгуй болгох зорилго бүхий төв ажиллаж байна. Тус багийн олж мэдсэнээр Цахилгаан, Эрчим хүчний яам, Газрын тосны Хэрэг эрхлэх газар, Олон нийтийн мэдээллийн алба зэрэг байгууллагад ийм санаачилга мөн гарч байна. Тус баг Эрүүл мэнд, Хүн ам зүйн сайдтай уулзаж, эрүүл мэндийн илүү сайн бодлого боловсруулах үүднээс эрүүл мэндийн чиглэлийн бодит цаг хугацааны статистик мэдээлэл цуглуулах стратегийн талаар ярилцсан.

Сангийн яам удирдлагын шинэ чиг хандлагыг нэвтрүүлэх хэд хэдэн туршилтын ажлыг хэрэгжүүлж байна. Тухайлбал, Боловсролын судалгаа, хөгжлийн Үндэсний төв боловсролын тэгш бус байдлыг арилгах, боловсролын чанарыг сайжруулах хөтөлбөрийн хэд хэдэн санаачилгыг нэвтрүүлсэн. Европын Холбоо, Дэлхийн банк болон Египетын Засгийн газрын дэмжлэгтэйгээр тус төв нь Засаг захиргааны 15 нэгжтэй хамтран хамгийн их хэрэгцээ шаардлагатай байгаа бүсийг тодорхойлж, орон нутгийн нийгэмлэгтэй тэдний тэргүүлэх чиглэлийн талаар зөвлөлдсөн байна. Сангийн яам мөн чанарын цогц удирдлагын н хөтөлбөрийг

нэвтрүүлэх зорилгоор Өрийн удирдлагын нэгж, Худалдааны татварын нэгжийн хувьд үр дүнд анхаарах чиг хандлагыг хэрэгжүүлж эхэлж байна.

Бидний судалгааны явцад танилцсан хамгийн шинэчлэгч хандлагын нэг нь хөгжлийн төслүүдийн 17 хандивлагчийн санг зохицуулдаг Египетын Засгийн газрын байгууллага болох Хөгжлийн Нийгмийн сангийн үнэлгээний тогтолцоо байв. Нөөцийн хуваарилалтыг удирдахад дэмжлэг үзүүлэхийн тулд тэд эрүүл мэндийн байдал, боловсрол, дэд бүтэц, орон сууцны нөхцөл болон бусад салбарын шалгуур үзүүлэлтийн багцыг хамарсан Нийгмийн хэрэгцээ шаардлагын үнэлгээний аргыг боловсруулсан байна. Индекс бүр үйлчилгээний түвшин, хүн амын сайн сайхан амьдралын талаарх мэдээллийг илэрхийлнэ. Үр дүнд нь гарч буй индексийг дүүрэг бүрээр задлах бөгөөд Нийгмийн сангийн нөөцөөс хуваарилах зорилгоор хүн амын тоо, хандивлагчдын тавьж буй хязгаарлалт зэрэг мэдээлэлтэй нэгтгэдэг. Нөөц хуваарилалтын системийг нэвтрүүлэн хэрэгжүүлэхээс өмнө одоогийн байдлаар мэдрэмжийн тест хийгдэж байна.

Засгийн газрын Танхимын Мэдээлэл, шийдвэрт дэмжлэг үзүүлэх төв нь Египетын Засгийн газрын Танхим, засаг дарга нар, дүүргийн албан хаагчдад мэдээллийн төвийн үндэсний сүлжээний шугамаар шийдвэр гаргахад техникийн дэмжлэг үзүүлдэг. Тус төв үндэсний мэдээллийн баазыг уялдуулан зохицуулсан ба эдгээр мэдээллийг орон нутгийн Засаг захиргааны байгууллагуудад компакт дискээр, олон нийтэд интернэтээр дамжуулан хүргэж байна. Түүнчлэн тус төв сар бүр эдийн засгийн товхимол гаргадаг бөгөөд үндэсний болон Засаг захиргааны нэгж тус бүрээр жил бүр статистикийн мэдээлэл боловсруулан гаргадаг. Тэрээр орон нутгийн Засаг захиргааны байгууллагуудад жилийн статистикийн тайлан гаргах, орон нутгийн вэб хуудсыг нээж, ажиллуулахад дэмжлэг үзүүлдэг юм. Тус төв иргэдэд төрийн үйлчилгээг интернэтээр болон мэдээллийн цонхноос авч болох боломж бүрдүүлэх Египетын цахим засаглалын эхний төслүүдийн нэгийг санаачлан хэрэгжүүлсэн.

Үүний зэрэгцээ үр дүнд суурилсан удирдлагад шилжих эдгээр хүчин чармайлт хоорондын харилцан холбоо хангалтгүй (энэ асуудлаарх цаашдын хэлэлцүүлгийг дараах хэсэгт тусгасан) байгаа нь ажиглагдсан. Байгууллагын хил хязгаараас гадна мэдээлэл, туршлага сургамж харилцан хуваалцахыг идэвхжүүлэх хөшүүрэг эсвэл тийм боломж харьцангуй бага байна.

Шийдвэр гаргахад нөлөөлдөг мэдээлэл

Судалгааны баг Боловсролын судалгаа, хөгжлийн Үндэсний төвд очиж танилцах үеэр шийдвэр гаргагчид бодлого боловсруулахдаа мэдээлэл ашиглаж байгаа тодорхой жишээг ажигласан байна. Тус багтай уулзах үеэр Боловсролын сайд уг төвийн захирлаас сурагчдын

шалгалтын давтамжийн талаарх олон улсын туршлагыг тусгасан судалгаа дүгнэлтийн үр дүнг авч ирэхийг хүссэн байна. Тэрээр Египетын сурагчдаас жилийн шалгалт авч байгаад өөрчлөлт оруулах талаар анхаарч үзэхэд энэ дүгнэлтийн үр дүнг орц болгон оруулахыг төвийн захирлаас хүссэн байна. Өндөр түвшний бодлого боловсруулагч шийдвэр гаргахдаа сайн мэдээлэл олж хэрэглэхийг хүсч байгаа энэ бодит жишээ нь орчин үеийн үр дүнд суурилсан хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний тогтолцооны гол шинж юм.

Ярилцлага хийх явцад бид Египетын Засгийн газрын хэмжээнд шийдвэр гаргах үйл ажиллагааны чанарыг сайжруулах судалгааны болон статистикийн шалгуур үзүүлэлтийг хэрэглэх бусад шинэ санаачилгууд байгааг олж мэдсэн. Олон улсын хөгжлийн зорилтууд ба зорилтын хэрэгжилтийг хэмжих шалгуур үзүүлэлтийн ихэнх нь Египетын төрийн агентлагуудын хөтөлбөрт хяналт-шинжилгээ хийх тоо мэдээллийн багцад тусгагдсан байдаг (Хавсралт С). Тухайлбал, Эрүүл мэндийн яамнаас хэрэгжүүлж буй нийт хөтөлбөрийн ахиц, амжилтад хяналт-шинжилгээ хийхэд гүйцэтгэлийн шалгуур үзүүлэлтийн багцыг тогтмол хянана. Гэвч, бидний хийсэн ярилцлагуудаас харахад шийдвэр гаргахад судалгааны болон статистикийн мэдээллийг хэрэглэж буй эдгээр жишээ нь журамлагдах бус харин үе үе тохиолдох цөөн тооны жишээ хэвээр байсаар байна. Египетэд судалгааны орчинд ажиглагдсан хамгийн дэвшилтэт бус үзүүлэлт бол “Улс орны өмнө тулгараад буй асуудалтай хэр холбоотой байхаас эсвэл дүн шинжилгээ ба дүгнэлт үр дүн нь хэр бодитой байхаас үл хамааран судалгааны үр дүнг бодлого боловсруулагчид тэр бүр авч үздэггүй. Египетэд бодлого төлөвлөлт, хэрэгжилтэд чухал нарийн судалгаа хэрэглэдэггүй эсвэл түүнээс чиглэл авдаггүй.” гэсэн дүгнэлт гарсан явдал юм.

Судалгаа хийх чадавхи. Египет улс нь төрийн ба хувийн салбарын аль алинд судалгааны болон статистикийн өндөр чадавхи, сайн бэлтгэгдсэн судлаачидтай бөгөөд энэ нь үр дүнд илүү анхаарсан чиглэлд шилжихийг хүсч буй шийдвэр гаргагчдад чухал нөөц болох юм. Хувийн салбаруудын нэг болох Египетын Эдийн засгийн судалгааны форум нь Дэлхийн банкны дэмжлэг бүхий Дэлхийн хөгжлийн сүлжээний бүс нутгийн анхаарлын төвд байна. Тус форум нь Олон улсын Үйл ажиллагаа сайжруулах төвд нэр дэвших боломжтой байгууллагаар сонгогдоод байна. Эдгээр төв нь Гадаад хэргийн яамны Бодлого, Үйл ажиллагааны Үнэлгээний хэлтэс (Нидерландын Засгийн газар) болон Дэлхийн банкны Үйл ажиллагааны Үнэлгээний хэлтсийн хэрэгжүүлж буй “Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний чадавхийг бэхжүүлэх Үнэлгээний түншлэлийн хөтөлбөр”-ийн хэсэг юм.

Каир дахь Америкийн Их сургуулийн Нийгмийн судалгааны төвөөс үнэлгээ хийгчдэд зориулсан сургалтын хөтөлбөрийг боловсруулсан бөгөөд тус төвийн захирал нь Эмэгтэйчүүдийн үндэсний зөвлөлийг

тэргүүлдэг. Түүнчлэн, Каирын Их сургуулийн дэргэдэх Төрийн захиргааны судалгаа ба зөвлөх төв Египетын Эрчим хүчний Хэрэг эрхлэх газрын манлайлал ба удирдах өндөр албан тушаалтнуудад зориулсан хөтөлбөр, Египетын Ардын хурал, “Шура” Зөвлөлийн шийдвэр гаргахад дэмжлэг үзүүлэх сургалт болон улсын төсвийн асуудлаарх сэтгүүлчдийн хөтөлбөр зэрэг төрийн захиргааны салбарын судалгаа ба сургалтын хөтөлбөрийг боловсруулсан байна.

Статистикийн систем. Египетын статистикийн систем олон жилийн түүхтэй бөгөөд нарийн боловсронгуй судалгааг өргөн хүрээнд хийх чадвар бүхий томоохон бөгөөд олон талтай систем болтлоо хөгжсөн юм. Статистикийн өндөр чанартай мэдээллийн үнэ цэнийг Засгийн газрын болон түүний гаднах байгууллагууд хүлээн зөвшөөрч үнэлдэг. Мэдээлэл харилцааны технологи нь Египет улс даяар өргөжиж статистикийн системийн чадавхийг нэмэгдүүлж, статистикийн мэдээллийг төлөвлөлт, хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ, шийдвэр гаргахад дэмжлэг болох шинэ санаачилгуудыг бий болгосон байна. Египет улс гүйцэтгэлд суурилсан удирдлагын арга техникийг хэрэгжүүлж эхлээд байгаа энэ үед тус улсын нэг давуу тал нь статистикийн систем юм. Үүний зэрэгцээ, Египет улс эрчимтэй урагшилж, албан ёсны статистик мэдээллийн чанарт итгэлтэй байа гэвэл уг системийн зарим сул талуудыг шийдэх хэрэгтэй.

Албан ёсны статистикийн эх сурвалж. Египет улсын албан ёсны статистикийн үндсэн эх сурвалж нь Төрийн дайчилгаа ба статистикийн төв агентлаг (ТДСТА), Төлөвлөлтийн яам, чиглэлийн яамд (Эдийн засаг, Санхүү, Эрүүл мэнд, Боловсрол) болон Төв банк юм. Түүнчлэн, мэргэшсэн мэдээллийн баазуудыг бүрдүүлсэн олон тооны судалгааны ажлыг эрдэм шинжилгээ, судалгааны төв, ТББ-ууд гол төлөв Засгийн газрын агентлагуудтай хамтран зохион байгуулдаг. ТДСТА нь статистикийн системд 2 үндсэн үүрэг гүйцэтгэнэ: статистикийн мэдээллийг цуглуулж, түгээдэг; Египет улсад хийгдэж буй бүх статистикийн судалгаанд эрх олгодог. Хоёр дахь үүргийн хувьд, ТДСТА нь санал болгож буй нийт судалгааны арга техникийг хянадаг бөгөөд арга техникийг өөрчлөх, заримыг зогсоох шаардлага тавьж болох ба эрх олгосон арга техникийн хүрээнд цуглуулсан бүх тоо мэдээллийн хуулбарыг авдаг байна. Түүнчлэн, ТДСТА-ийнн төрийн хүчний байгууллагын чиг үүрэг нь статистикийн олон мэдээллийг цэргийн холбогдох мэдээлэл гэж үзэн нийтэлж болох статистик мэдээлэлд нилээд хязгаарлалт тавьдаг. Үүний адил, тэрээр хувийн судлаачдын тавьж буй асуултуудын хэлбэрт мөн маш мэдрэмжтэй ханддаг. Гэвч, сүүлийн 5 жилд ТДСТА нь ямар мэдээллийг түгээж болох болон санал асуулгыг тогтмол зөвшөөрч байх илүү чөлөөт стандартыг батлан хэрэгжүүлж байгаа тухай мэдээлдэг.

Статистикийн үйл ажиллагааг өргөжүүлэх. Хэдийгээр Египет улс ихээхэн төвлөрсөн статистикийн системтэй нь харагдах боловч олон

байгууллага өөрсдийн тоо мэдээллийн системийг бүрдүүлж байгаа бөгөөд зарим тохиолдолд энэ нь захиргааны уламжлалт тоо мэдээлэл цуглуулахаас илүү нарийн бөгөөд өргөн хүрээг хамардаг. Тухайлбал, Эрүүл мэнд, хүн амзүйн яам нь эрүүл мэндийг бодит байдал болон нийгмийн сайн сайхан байдлын аль алиныг хамарсан өргөн хүрээнд авч үздэг тул өрхийн түвшинд эрүүл мэнд, нийгмийн салбарын тоо мэдээллийг цуглуулах хөтөлбөр боловсруулж байна. Энэ нь удирдлагын мэдээллийн системийн нэмэлт хэсэг болох бөгөөд хэрэгжсэн тохиолдолд 4500 гаруй эрүүл мэндийн анхан шатны төвийн бүртгэлийг улсын мэдээллийн баазад нэгтгэн оруулах юм. Бусад байгууллага ТДСТА болон бусад эх сурвалжаас авах боломжгүй шинэ статистик арга хэмжээг хөгжүүлэх чиглэлээр ажиллаж байна. Тухайлбал, Эдийн засгийн яам бүтээгдэхүүний индекс болон эдийн засгийн тэргүүлэх шалгуур үзүүлэлтүүдийг боловсруулах ажлыг эхэлсэн. Статистикийн үйл ажиллагааг уламжлалт мэдээлэл цуглуулах болон тайлагнах системээс илүү өргөжүүлэх нь харилцан адилгүй тоо мэдээллийн багцуудын хүрээнд стандарт баримтлах болон харьцуулах боломж бүрдүүлэх шинэ сорилт бий болгож байна.

Статистик мэдээллийн чанар. Ярилцлага хийх явцад статистик мэдээллийн баталгаатай эсэхэд олон эргэлзээтэй асуудал гарч байсан. Эдгээр асуудлын зарим нь хангалттай баримт мэдээлэл байхгүй байх, Сангийн яамнаас гаргаж буй санхүүгийн статистик мэдээлэл бүрэн гүйцэд биш (төсвийн нэмэлт тодруулгын улмаас), мэдээллийг эцэслэн гаргах нь удаан, үндэсний санхүүгийн статистик мэдээлэл (ТДСТА-ын оролцоотойгоор Төлөвлөлтийн яам гаргадаг) одоогийн стандартад нийцэхгүй, мэдээллийг аль нэг талыг баримтлан шалган дүгнэх зэрэг асуудлууд байв. Хандивлагчдын дэмжлэгтэйгээр техникийн туслалцааны төслүүд хэрэгжиж байгаа бөгөөд асуудлыг сайжруулахад нилээд үр дүн гаргана гэж үзэж байна. Бусад тохиолдолд, эргэлзээтэй асуудал нь ядуурал, бичиг үсэгт тайлагдаагүй байдал, ажилгүйдлийн түвшинг тодорхойлж, тооцож буй аргачлалын оновчтой эсэх асуудал байсан. Статистик мэдээллийн чанарт итгэх итгэл үнэмшил муу байх нь олон нийтийн хэлэлцүүлэгт сөрөг үр дүн авчирдаг: хөгжлийн чухал асуудлыг хэрхэн шийдэх талаарх яриа хэлэлцээ нь статистик мэдээллийн үнэн зөв эсэх асуудлаар зөрчилтэй үзэл бодлыг бий болгодог.

ТДСТА-ын чиг үүрэг. ТДСТА-ийн чиг үүргийн талаар мөн л асуудал гарч байсан. Эрдэмтэн судлаачид болон Засгийн газрын бус бусад байгууллагын хүмүүсийн үзэж байгаагаар тус байгууллагын санал асуулга, судалгааны эрх олгох чиг үүрэг нь бие даасан судалгаанд сөрөг буюу чанарыг бууруулах нөлөө үзүүлж байна. ТДСТА-ийн чадавхи, ялангуяа санал асуулга зохион байгуулах чадавхийг өргөн хүрээнд хүлээн зөвшөөрдөг боловч энэ нь Египетын статистик мэдээллийг сайжруулан хөгжүүлэх чиглэлээр шинийг санаачлагч бус бөгөөд тэргүүлэх эх сурвалж болдоггүй байна. Хэдийгээр мэдээлэл түгээх дүрэм

журмаа шинэчлэн, чөлөөтэй болгож байгаа боловч, ТДСТА-ийн үндсэн үүрэг нь мэдээллийг шинээр бий болгох бус харин зохицуулалт хийх гэж үзсээр байна. Египетын статистикийн үндэсний албаны тэргүүлэх чиг үүргийг ТДСТА гүйцэтгэх боловч олон улсын статистикийн форумд оролцдоггүй бөгөөд ОУВС-ийн Мэдээлэл түгээх Ерөнхий системд нэгдэх эсвэл Тусгай мэдээлэл түгээх стандартыг хэрэгжүүлэх сонирхлоо илэрхийлээгүй байна.

Байгууллагын гүйцэтгэлийг хэмжих. Судалгааны багийн олж чадаагүй нэг зүйл бол хэрэглэгчдийн сэтгэл ханамжийг хэмжих тоо мэдээлэл цуглуулж, хэрэглэж буй системтэй чиг хандлагын асуудал байв. Эдгээр нь хөгжлийн “үр дүн” биш ч гэсэн байгууллагын гүйцэтгэлийн чухал хэмжүүр юм. Туршлагаас харахад эдгээр шинж байдлыг нийгмийн болон санхүүгийн хүлээгдэж буй гол үр дагаврын хамт харуулдаг үр дүнг балансалсан дүнгийн хавтгай чухал байдаг.

Эх сурвалжийн талаар шийдвэр гаргах холбоо

Төсөв нь аль ч улс орны хувьд Засгийн газрын бодлогыг хэрэгжүүлэх тэргүүлэх чиглэлийг сонгох үндсэн гол арга хэрэгсэл байдаг. Саяхан, ЭЗХАХБ-ын нэгэн албаны хүний хэлснээр “1980-аад оны үед цөөн тооны хөгжингүй орнуудад эхэлсэн төсөв боловсруулах арга болон үндсэн зарчмуудын хувьд томоохон хувьсгал болсон бөгөөд дэлхий нийтийн хэмжээнд үүнийг мэдэрч байна. Зарцуулалтын тэргүүлэх чиглэл болон үр дүнтэй бодлогын хэрэгжилтийг боловсронгуй болгох, макро эдийн засгийн тогтвортой байдлыг сайжруулах зорилгоор төсөвлөлтийн үйл ажиллагааг зарим байдлаар өөрчлөн шинэчлэх ажлыг олон улс орон эхлүүлж байна.”

Египетын төсвийн үйл явц одоогоор бодлогын хэрэгжилтийг үр дүнтэй бататгах зардлын тэргүүлэх чиглэлийг бий болгодоггүй. Санхүү болон бусад орцод анхаарснаар төсвийн үйл явц ч, түүний загвар ч санхүүжилтийг зорьж буй үр дүнтэй холбодоггүй. Түүнчлэн, Ардын Их хурлын төсөв батлах үйл явц, Сангийн яамны хэрэгжүүлдэг хяналт, Аудитын төв байгууллагын ерөнхий хяналт нь үр дагаварт холбогдох харилцааг үл харгалзан санхүүгийн асуудалд анхаардаг.

Дэлхийн банк “эрчимтэй эдийн засгийн өсөлт байгаа боловч нийгмийн, ялангуяа эрүүл мэнд, боловсролын салбарын үр дагавар үүнтэй адил түвшинд сайжирч чадахгүй байна ... Улс орны нөөцийг эдгээр салбарт илүү оновчтой зарцуулах явдлыг хангах эхний алхам бол урсгал төсөв болон төсвийг үр дүнд чиглүүлэх ажлыг үе шаттайгаар сайжруулах юм” гэж тэмдэглэн Египетын өөрчлөлт шинэчлэлийн хувьд төсвийн асуудал тэргүүлэх чиглэл гэж тогтоосон. Төсвийн одоогийн бүтэц, үйл явц нь гүйцэтгэлийн чиглэлд хийгдэхгүй байна. *Египетын Нийгмийн болон бүтцийн товчоо* сэтгүүлд төсвийн үйл явцын гүйцэтгэлд анхаарах чиглэлд шилжихэд шаардлагатай сорилтын хэмжээг санал болгох зарим асуудлыг дурдсан байна. Үүнд:

- *Зарцуулалтын тэргүүлэх чиглэл.* Одоогийн төсвийн үйл явцад чиглэлийн яамдаас төсвийн мэдэгдэлд тэргүүлэх чиглэл тогтоохыг урамшуулах төсвийн дээд хязгаар болон багц боловсруулах зэргээр төсвийн тэргүүлэх чиглэл тогтоох нийтлэг хандлага ордоггүй. Түүнчлэн, жилийн хугацаанд хийгддэг албан бус төсвийн хэлэлцээ, хэлэлцүүлэг нь Засгийн газрын Танхим болон Ардын Их хурлын баталсан төсвийн тэргүүлэх чиглэлийн хэрэгжилтийг сааруулах явдал гардаг.
- *Үйлчилгээг үр ашигтай хүргэх хөшүүрэг.* Төсвийн үйл явц нь төсвийн хэлэлцүүлэгт эсвэл хэмнэлтийг хуваарилан тараах эсвэл нөөцийг илүү уян хатан байдлаар ашиглах боломж олгох зэргээр үйлчилгээг үр ашигтай хүргэх явдалд эсвэл хөшүүрэг эсвэл дэмжлэг болдоггүй.
- *Ил тод байдал.* Египетын төсвийн талаарх мэдээлэл нь ихээхэн хэмжээгээр хязгаарлагдмал байдаг. Ардын Их хурлаас баталдаг төсвийг нийтэд мэдээлдэггүй, төсвийн баримт бичгийн хэсгийг “мэдэх хэрэгцээ шаардлага”-ын үндэслэлээр авч болдог бөгөөд санхүүгийн үндсэн статистик мэдээллийг нийтлэгддэггүй, нийтлэгдсэн ч нилээд товчилсон байдлаар гаргадаг ба аудитын тайланг цөөн хүрээнд түгээдэг. Харин зарцуулалтын үр дүн, үр ашигт байдлын мэдээллийг түгээдэггүй.
- *Өрсөлдөөнт байдал.* Египет улсын төсөв боловсруулах үүрэг хариуцлагыг Сангийн яам болон Төлөвлөлтийн яам хуваан хүлээдэг (Хүснэгтээс харна уу). Хөрөнгө оруулалтын төслүүд нь төсвийн ерөнхий түвшинд ихээхэн нөлөөлж, урсгал зардлын хэрэгцээ шаардлагыг төлөвлөхөд хүндрэл учруулж, төсвийн хариуцлагын бодлого болон бодитой төлөвлөхөд нөлөөлдөг.

Египетын Засгийн газар: Төсвийн ангилал

Сангийн яам		Төлөвлөлтийн яам	
Нэгдүгээр бүлэг	Хоёрдугаар бүлэг	Гуравдугаар бүлэг	Дөрөвдүгээр бүлэг
Цалин хөлс (нөхөн олговрыг оруулаад)	Материал болон ханган нийлүүлэлт	Хөрөнгө оруулалтын зарцуулалт	Өрийн үйлчилгээний төлбөр

Бодит байдалд нийцсэн стратеги хэрэгжүүлэх

Хэсэг сайд нар хамтдаа Засгийн газрын хэмжээнд үр дүнд суурилсан хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний хэрэглээг бэхжүүлэх хүчин чармайлт гаргахыг ихээхэн сонирхож байна. Тэд манлайллын багийг дараах асуудлаар бүрдүүлэхээр авч үзжээ. Үүнд:

- Зорилго тодорхойлж, стратегийн алсын харааг боловсруулах;

- Туршилт болон бусад үйл ажиллагааны цаг хугацааг тогтоож, үнэлгээний тогтолцоог бүрдүүлэх;
- Ахиц, дэвшлийг хэмжих;
- Ахиц дэвшлийг тодорхойлж, дэмжих.

Алсын харааг арга хэмжээ болгох нөхцлийг хангах тууштай, зохион байгуулалт сайтай бүлэг болох манлайллын багт дэмжлэг үзүүлэх нь чухал. Ийм бүлгийн гүйцэтгэх үүрэг нь мөрийн хөтөлбөр боловсруулах, хангалттай сургалт ба дэмжлэг байгаа эсэхийг бататгах, ахиц дэвшлийг хэмжих, амжилттай хүчин чармайлтыг тодорхойлох, байгууллагын гадна олж авсан сургамж, туршлагаас хуваалцах зэрэг байж болно. Уг бүлэг нь тууштай, эрч хүчтэй хүмүүсээс бүрдсэн байх бөгөөд тэдэнд тодорхой эрх мэдлийг холбогдох сайд, Ерөнхий сайд, Ерөнхийлөгчөөс олговол зохистой.

Ийм бүлгийг бүрдүүлэхэд нэгээс дээш яамдыг оролцуулан, хугацааны хязгаартай ажил үүргийг яамд хоорондын бүлэгт даалгах нь илүү зохимжтой. Эмэгтэйчүүдийн Үндэсний зөвлөл нь нийт яамдын улсын төлөвлөгөө боловсруулах үүрэг бүхий хүмүүсээс бүрдсэн “виртуаль баг” нэртэй сонирхолтой баг байгуулсан байна. Энэ Зөвлөлийн жижиг гол бүлэг нь эдгээр яамд хоорондын бүлгүүдэд Зөвлөлийн анхаарч буй асуудлуудаар чиглэл өгөх зорилгоор уулзалт семинар зохион байгуулах, мөн тус тусын яамдын төлөвлөгөөг боловсруулах үед тэдэнтэй хамтран ажилладаг байна.

Сангийн яам нь энэ санаачилгыг дэмжих сургалтын үйл ажиллагааг сонирхож байгаагаа илэрхийлсэн. Гүйцэтгэлийн төсөв, үр дүнд суурилсан хяналт-шинжилгээ, үнэлгээнд чиглэсэн хэдэн тусгай сургалт байна. Дэлхийн банк нь өөрийн OPCS болон OED нэгжүүдээр дамжуулан Засгийн газрын ажилтнуудад зориулсан Гүйцэтгэлд суурилсан Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний тогтолцоог хөгжүүлэх, бүрдүүлэх асуудлаар сургалтын хөтөлбөр боловсруулсан. Түүнчлэн 7 дугаар сард (энэ хөтөлбөрийг 2001 оны 7 дугаар сараас эхэлнэ) Оттава хотноо Хөгжлийн үнэлгээний сургалтын олон улсын хөтөлбөр явагдана. Египет улс болон олон улсын хэмжээнд сургалт зохион байгуулах хангалттай нөөц бололцоо байна. Жишээ нь, Үндэсний төлөвлөлтийн институт нь Каирын Усны Хэрэг эрхлэх газарт зориулан гаргасан гүйцэтгэлийн төсвийн сургалт; Нийгмийн судалгааны төвөөс хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний сургалт хөтөлбөр боловсруулсан; Каирын Их сургуулийн Төрийн захиргааны салбарын Судалгаа ба зөвлөлдөх төвөөс холбогдох хэд хэдэн сургалтын хөтөлбөр гаргасан.

Хандивлагчдын дэмжлэгтэй үйл ажиллагаа

Задлан шинжлэх зорилтын хүрээнд судалгааны баг Египет дэх хамгийн том хандивлагч болох АНУ-ын Олон улсын хөгжлийн агентлагийнхантай уулзсан байна. АНУ-ын Олон улсын хөгжлийн агентлаг нь гүйцэтгэлд суурилсан хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний салбарт техникийн нэмэлт

туслалцаа үзүүлэх тусгай төлөвлөгөө байхгүй боловч тус байгууллагын энэ салбар дахь арвин туршлага чухал нөөц болох ба АНУ-ын Олон улсын хөгжлийн агентлаг энэ салбарт Дэлхийн банктай илүү хамтран ажиллах сонирхлоо илэрхийлсэн.

Египетын үр дүнд суурилсан чиг хандлагад шилжих явцыг урагшлуулахад олон чухал хандивлагч Египетын Засгийн газарт техникийн туслалцаа үзүүлж байна. Одоогийн байдлаар хандивлагчдын дэмжлэгтэй хэрэгжиж буй зарим үйл ажиллагааг дор дурдав. Үүнд:

Өнөөгийн Техникийн тусламжийн үйл ажиллагаанууд

- Мэдээлэл авах, шилжүүлэх үйл ажиллагааны (МАШҮА) төсөл нь Египетын Засгийн газарт 1993 оны Үндэсний нягтлан бодох бүртгэлийн системд нийцүүлэн үндэсний нягтлан бодох бүртгэлийн салбарыг хөгжүүлэх, бэхжүүлэхэд туслалцаа үзүүлэх юм. АНУ-ын Олон улсын хөгжлийн агентлагийн санхүүгийн дэмжлэг бүхий энэ төсөл нь Төлөвлөлтийн яамны мэдээллийн технологийн системийг шинэчлэн, Египетын эдийн засгийн гол тоо мэдээллийг цуглуулах, ангилах, түгээх чадавхийг бэхжүүлэхэд техникийн туслалцаа үзүүлнэ.
- Египетын Аж үйлдвэрийн шинэчлэлийн хөтөлбөр нь Египетын аж үйлдвэрийн салбарын худалдааг чөлөөлөх ажиллагаанд бэлтгэхэд тусална. Европын Холбооны санхүүжилт бүхий Египетын Засгийн газар ба хувийн салбарын хамтарсан энэ төсөл нь жижиг дунд үйлдвэр, нийт салбарын хэмжээнд техникийн туслалцаа үзүүлэх юм. Одоогийн байдлаар Дани Улсын баг Египетын үндэсний системийн чанарын асуудлыг судалж байна.
- АНУ-ын Олон улсын хөгжлийн агентлагийн санхүүжилттэй үйл ажиллагаа нь хууль тогтоох үйл явцын мэдээллийн хүртээмжийг сайжруулах зорилгоор Египетын Парламентад компьютерийн сүлжээг суурилуулсан. Төслийн баримт бичигт дурдсанаар Ардын Их хурлын гишүүдээс ялангуяа Засгийн газрын агентлагуудаас илүү сайн мэдээлэл болон хэлэлцүүлгийн шатанд байгаа сэдвүүдээр тоон мэдээлэл авах талаар улам их шаардах болсон.
- ОУВС нь үндэсний данс бүртгэл, төлбөрийн баланс, мөнгөний, төсвийн болон үнийн статистик мэдээлэл зэрэг үндэсний мэдээллийн баазад дутагдалтай байгаа асуудлыг шийдвэрлэхэд эрх баригчдад дэмжлэг үзүүлэх зорилгоор богино хугацааны техникийн туслалцаа үзүүлж байна. Урт хугацааны туслалцааг өмнө нь төлбөрийн баланс болон гадаад өрийн чиглэлээр үзүүлж байсан.
- НҮБХХ нь Мэдээлэл ба шийдвэрт дэмжлэг үзүүлэх төв болон Сангийн яаманд дэмжлэг, техникийн туслалцаа үзүүлж байна.

**Үр дүнд суурилсан Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээнд шилжих:
Зөвлөмжүүд**

Нийт Засгийн газрын хэмжээнд бус төрийн захиргааны салбарын байгууллагыг гүйцэтгэлд илүү анхаардаг хандлагад шилжүүлэх үүднээс олон жилийн, хүчтэй манлайлал бүхий өөрчлөлт хийх тууштай зүтгэл шаардлагатай. Энэ чиглэлд 10 гаруй жилийн өмнөөс шилжиж эхэлсэн Засгийн газрууд ч мөн одоо хөгжлийн түвшиндээ байна. Олон улсын туршлагаас харахад зарим тохиолдолд хамгийн хэцүү нь өмнөх харьцангуй хүндрэл багатай, илүү урт хугацаа шаардсан үе шатнаас нөөцийг үр дүнтэй холбох гүйцэтгэлийн соёлд шилжих явдал байдаг. Египетын Засгийн газар энэ шилжилтийн эхлэлийн хэсэгт байна. Дараах алхмууд энэ шилжилтийг урагшлуулна гэж бид үзэж байна:

- *Гүйцэтгэл ба үр дүнд суурилсан хяналт-шинжилгээ, үнэлгээг бэхжүүлэх яамд хоорондын манлайллын бүлэг байгуулах.* Байгууллагаа өөрчлөхөөр зориг шулуудсан сайд нарын манлайллын бүлэг нь үр дүнд суурилсан хяналт-шинжилгээ, үнэлгээг хэрэгжүүлэх болон илүү үр дүнд суурилсан төсөвлөлтийг нэвтрүүлэх ажлыг эрчимжүүлэх болно. Сангийн сайдын удирдлагад ажиллах энэ бүлэг нь уг ажлыг удирдан чиглүүлэх ерөнхий стратегийг боловсруулах; яамд болон бусад байгууллагын туршилтын үйл ажиллагааг удирдах ба үнэлэх тогтолцоог бий болгох; нийт яамдын хооронд шилдэг туршлага, сургамжтай зүйлсийг харилцан солилцох, мөн туршилтын үйл ажиллагааг өргөжүүлэх төлөвлөгөө боловсруулах зэрэг хэд хэдэн гол үүрэг гүйцэтгэх боломжтой. Энэ бүлэг нь бусад улс оронд хэрэглэсэн өөрчлөлт шинэчлэлийг эрчимжүүлэх, эрхзүйн дэмжлэг болох Ерөнхийлөгчийн захирамж, төсвийн тухай хуульд оруулсан нэмэлт өөрчлөлт болон хууль тогтоомжийг Египет улсад хэрэгжүүлж болох эсэхийг тодорхойлох шаардлагатай.
-
- *Эмэгтэйчүүдийн Үндэсний зөвлөлийн 2002-2006 оны жендэрийн холбоотой санаачилгын хэрэгжилтэд хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ хийх асуудлыг дэмжих.* Тэргүүн хатагтайн ивээл дор тус Зөвлөл нь Төлөвлөлтийн яам болон чиглэлийн яамдтай хамтран үйл ажиллагааны төлөвлөгөө боловсруулахад маш үр дүнтэй ажилласан. Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний дараагийн алхам нь хэд хэдэн яаманд хийгдсэн өөрчлөлтийг хянах тодорхой боломж юм гэж үзэж байна. Уг Зөвлөлд Засгийн газрын болон Засгийн газрын бус төлөөллүүд, эрдэмтэд, хувийн салбар, төрийн бус байгууллагууд, хэвлэл мэдээлэл, холбогдох яамдын төлөөлөл хамрагдсан тул энэ нь үр дүнгийн талаар тайлагнахад үзүүлэлтийн хэмжигдэхүүний асуудал болон ил тод байдлын талаар санал нэгдэхэд дэмжлэг болно.
- *Өөрчлөлт шинэчлэлийг дэмжих чадавхийг бэхжүүлэх.*

Зориг сэтгэл шулуудсан, зохион байгуулалт сайтай бүлгийн дэмжлэггүйгээр өөрчлөлт шинэчлэлийн томоохон ажил амжилтад хүрч байсан улс орон байхгүй. Гол үндсэн бүлэг нь яамдад байгуулагдсан бүлэг болон туршилтын үйл ажиллагаанд хүнд суртлыг багасгах; шинэ санаачилга ба суралцах асуудлыг эрчимжүүлэх; эдгээр туршлага сургамжийг Засгийн газарт хэрэгжүүлэх арга замыг тодорхойлоход дэмжлэг үзүүлнэ. Тус бүлэг хэд хэдэн яам болон Египетын эрдэмтдийн ба төрийн бус нийгэмлэгийн чухал нөөцөөс ажилтнуудыг авч ажиллуулж болно.

- *Статистикийн бодлогыг орчин үед нийцүүлэх.* Египет улс статистикийн системийн бодит чадавхитай боловч энэ нь статистикийн чанар болон хэрэглэгчдийн шаардлагад анхаарах талд харьцангуй хоцрогдсон нь ажиглагдсан. Египет улс нь цэргийн дайчилгаанд зориулсан Төрийн дайчилгаа ба статистикийн төв агентлагийн (ТДСТА) чиг үүргийг түүний бие даасан статистикийн агентлагийн чиг үүргээс салгах үүднээс статистикийн хуулиа эргэн харах нь зүйтэй. Олон улс орон үндэсний статистикийн зөвлөл эсвэл ижил төстэй зохицуулалтын байгууллагыг албан ёсны статистикийн тоо мэдээлэл боловсруулах болон түгээх талаарх бодлого, стандарт тодорхойлох үүрэгтэйгээр ажиллуулдаг. Египет улс нь тоо мэдээллийн бодлого, стандартыг зохицуулах ижил төстэй стратегийг хэрэгжүүлэх нь зүйтэй. Ийм зөвлөл нь статистикийн мэдээлэл боловсруулах байгууллагын болон их сургууль, хувийн салбараас сонгосон статистикийн ахлах ажилтнуудын төлөөллийг багтаах хэрэгтэй.
- *Хэрэглэгчдэд тавих анхаарлыг нэмэгдүүлэх.* Статистикийн мэдээллийн үнэ цэнэ нь бүтээгдэхүүндээ бус харин түүний хэрэглэнд байдаг. Статистикийн мэдээлэл боловсруулагч бүрийн гол зорилго нь тэдгээр мэдээллийг Засгийн газрын болон төрийн бус байгууллагын хүрээнд өргөнөөр түгээхийг дэмжих явдал юм. Хэрэглэгчдийнхээ хэрэгцээний талаар илүү сайн мэдэх зорилгоор статистикийн мэдээлэл боловсруулагч байгууллага нь хэрэглэгчдийг төлөөлөх зөвлөх бүлгийг байгуулах нь зүйтэй. Ийм бүлгийн бас нэг чухал чиг үүрэг нь нийтлэг асуудлаа шийдвэрлэж болох мэдээлэл хэрэглэгчид хоорондоо мэдээлэл харилцан солилцохыг дэмжих явдал юм. Ийм зөвлөх бүлэг нь байгууллагын статистикийн нэгжийн удирдлагатай тогтмол уулзалдана. Өндөр түвшинд, ТДСТА-ийн зөвлөх бүлэг эсвэл санал болгож буй статистикийн комисс нь Египетын статистикийн мэдээллийн нийт хэрэглэгчдийн хэрэгцээ шаардлагад хувь нэмрээ оруулах болно.
- *ОУВС-ийн мэдээлэл түгээх тусгай системд оролцох.* Египет улс олон улсын хөрөнгийн зах зээлд гарахаар бэлтгэж байгаа нөхцөлд статистикийн найдвартай мэдээлэл боловсруулах асуудал улам бүр чухал болж байна. Энэ чиглэл дэх нэг чухал алхам бол Тоо мэдээлэл түгээх тусгай стандартад хамрагдах явдал юм (ОУВС-

ийн түгээх стандартын самбарын мэдээллийг <http://dsbb.imf.org> хаягаас харна уу). Тоо мэдээлэл түгээх тусгай стандарт нь улс орнуудад эдийн засаг, санхүүгийн гол статистик мэдээллийг тайлагнах олон улсын стандарт нэвтрүүлэх болон одоогийн бодлого, стандартын жагсаалтыг гаргаж байх шаардлага тавьдаг. Тоо мэдээлэл түгээх тусгай стандартад шилжих нь Египет улсын статистикийн системийг өөрчлөн шинэчлэх хүчтэй хөдөлгүүр болох юм.

- *Хандивлагчдын дэмжлэг.* Египет улс үр дүнд суурилсан хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний тогтолцоонд орох шилжилт болон үнэлгээний чиглэлээр сургалт болон техникийн туслалцаа үзүүлэхэд хандивлагчид чухал үүрэг гүйцэтгэнэ. Ингэхдээ, хандивлагчид дотоодын их сургуулийн мэдлэг, оюуны хүч мөн түүнчлэн үр дүнд суурилсан чиг хандлагын олон улсын туршлагад анхаарал хандуулдаг.

Дэлхийн банкнаас дэмжих Ойрын хугацааны үйл ажиллагаа

1. *Сангийн сайдад төсвийн үйл явцыг үр дүнд анхаарсан чиглэлд шилжүүлэх алсын хараагаа хэрэгжүүлэхэд нь техникийн дэмжлэг үзүүлэх*

Шинээр байгуулагдах яамд хоорондын бүлгийг шууд дэмжих зорилго бүхий уулзалт семинар, зөвлөлдөх уулзалтуудыг зохион байгуулж зохицуулах. Семинарын гол сэдэв нь гүйцэтгэлд суурилсан төсөвлөлт байх ба олон улсын туршлагаас ярилцан, Египетын эрхэм зорилго, алсын хараа, мөрийн хөтөлбөрийг боловсруулах юм. Хандлага: олон талт, хамтарсан. Хугацаа: 2 өдөр. Эхний өдөр, Дэлхийн банкны мэргэжилтнүүд биечлэн оролцож олон улсын туршлагад үндэслэн өөрсдийн практик санал бодлоо хуваалцана. Сангийн сайд хоёр дахь өдөр нь Египетын эрхэм зорилго, стратеги, мөрийн хөтөлбөрийг танилцуулж, хэлэлцүүлнэ.

2. *Египет улсын статистикийн чадавхийг сайжруулах*

ОУВС-ийн Тусгай мэдээллийн түгээх стандартад (ТМТС) нэгдэх болон тохирох агентлагт энэ үүргийг хариуцуулах талаарх зорилтыг мэдэгдэх шаардлагатай. ТМТС-д нэгдэх нь Египетын хувьд олон улсын хөрөнгийн зах зээлд өөрийн улсын бондоо санал болгох төлөвлөгөөнд дэмжлэг болно. Хэдийгээр Египетын мета-мэдээллийг ТМТС-д эцэслэн хүлээж авах явдал нь одоо хэрэгжиж байгаа төсвийн болон үндэсний нягтлан бодох бүртгэлийн ажиллагааг дуусгавар болгох хүртэл хүлээх хэрэгтэй ч санал болгож буй огноог тусгасан нэгдэх төлөвлөгөөг аль болох түргэн боловсруулах нь зүйтэй.

Хавсралтууд

Хавсралт А. Ажлын удирдамж
Хавсралт В. Хийсэн ярилцлагууд
Хавсралт С. Египетын болон олон улсын хөгжлийн зорилтууд
Хавсралт D. Тайлбар, ашигласан материал, эх сурвалж

Хавсралт А

Ажлын удирдамж
Гүйцэтгэлд суурилсан ХШҮ-ний Задлан шинжлэх баг
Египет, 2001 оны 6 дугаар сарын 2-6

Суурь мэдээлэл

Египет улс нь Дэлхийн банкны Захирлуудын зөвлөлөөс 9 дүгээр сард баталсан нийт Банкны хэмжээний хөтөлбөрт хамрагдах туршилтын 8 орны тоонд багтсан. Энэ ХШҮ-г сайжруулах хөтөлбөрийн гол зорилго нь Банк болон Зээлдэгчдийн аль алинд үр дүнд суурилсан хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ (ХШҮ)-ний тогтолцоог нэвтрүүлэх замаар хөгжлийн үр дүнг илүү сайн хянахад дэмжлэг үзүүлэх явдал юм. Эдгээр тогтолцоо (одоо төрийн захиргааны сайн удирдлагыг дэмждэг гэж хүлээн зөвшөөрөгдөх болсон) нь Засгийн газрын ажилтнуудад төрийн захиргааны салбарын хөтөлбөрийн бодитой зорилт, үр дагаврыг тодорхойлох, боловсруулахад дэмжлэг болно. Хэрэглэж болохуйц Гүйцэтгэлд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоонд дараах 2 шаардлага тавигдана. Үүнд: 1) хөгжлийн зорилтод хүрэхэд гарсан ахиц өөрчлөлтөд тогтмол хяналт-шинжилгээ хийх гүйцэтгэлийн шалгуур үзүүлэлтийг хамруулсан байх, 2) эдгээр шалгуур үзүүлэлтийн тоо мэдээллийг цуглуулах, тайлагнах баталгаатай, найдвартай тогтолцоотой байх явдал юм.

Египетэд ажиллах Ажлын хэсгийн гишүүд нь Засгийн газрын хэд хэдэн албан тушаалтан, хандивлагчид болон бусад оролцогч байгууллагуудын ажилтнуудтай уулзаж төрийн захиргааны үр дүнтэй удирдлагад гүйцэтгэлд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоо хэрхэн дэмжлэг үзүүлж болохыг судална. Тус баг одоо хэрэгжиж буй ХШҮ-ний чиглэлээрх ажлуудыг нэгтгэн, Засгийн газрын хэмжээнд болон түүний гадна тоо мэдээлэл цуглуулах, тайлагнах чадавхи хаана байгааг үнэлэх юм. Түүнчлэн, энэ баг нь гүйцэтгэлд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог төлөвлөх, бүрдүүлэх боломж бололцоо хаана байгааг үнэлэх болон энэ ажлыг хэрэгжүүлэхэд хаана саад бэрхшээл гарч болзошгүй талаар судална.

Чухал албан тушаалтнуудтай хийсэн уулзалтууд

Үзэл бодлыг нь ойлгох шаардлагатай дараах байгууллагын албан тушаалтнууд байна. Үүнд:

Сангийн яам	• Сангийн сайд • Төсөв боловсруулахад оролцсон хүмүүс • (Хэрэв санал болгож буй Төсвийн бодлогын шийдвэрт дэмжлэг үзүүлэх нэгж байгуулагдсан бол, тус баг энэ нэгжийн даргатай нь уулзах хүсэлтэй байна) • Төсвийн эдийн засгийн эрх бүхий 62 байгууллагыг компанийн хэлбэрт оруулахад оролцсон хувь хүмүүс
Төлөвлөлтийн яам	• Хөрөнгө оруулалтын төсвийг бэлтгэж, хянадаг хувь хүмүүс • Статистикийн албаны дарга
Ерөнхий сайдын ажлын алба	Салбарын тэргүүлэх чиглэл, эдийн засгийн хөгжлийн ерөнхий төлөвлөлтийг боловсруулах үүрэг бүхий хувь хүмүүс
Нягтлан бодох бүртгэлийн төв байгууллага	Тус байгууллагын дарга, эсвэл данс бүртгэлийн хэрэгжилтийн дараах хяналтыг хариуцдаг ахлах мэргэжилтэн
Эрүүл мэнд, хүн ам зүйн яам	• Захиргааны шинэчлэлийн хэлтсийн дарга
Хөдөө аж ахуйн яам, Боловсролын яам	• Захиргааны тоо мэдээлэл ба тайлагналын системийн дарга
Эрүүл мэнд, хүн ам зүйн яам	• Чухал бус үйлчилгээний аутсорсинг хийх ажлыг хариуцсан нэгжийн дарга
Эрүүл мэндийн даатгалын байгууллага	• Захирал эсвэл удирдах албан тушаалтан
Хөдөө аж ахуйн судалгааны төв	• Албан хаагч
Үндэсний Боловсролын судалгааны төв	• Удирдах албан тушаалтан
Үндэсний статистикийн алба (эсвэл өрхийн судалгаа хэрэгжүүлдэг алба)	• Дарга
Хандивлагчид	• АНУ-ын Олон улсын Хөгжлийн агентлаг, НҮБХХ зэрэг гол хандивлагчид болон тухайн улс дахь бусад хандивлагчидтай уулзах

Эдгээр албан тушаалтнаас асууж болох зарим асуултыг доор тусгав. Үүнд:

1. Египет улсад үр дүнд суурилсан хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний тогтолцооны хэрэгцээ шаардлага бий болгоход юу (хөшүүрэг/хэрэгцээ шаардлага) өдөөж байна вэ?
2. Засгийн газрын аль хэсэгт хөтөлбөрийн хэрэгжилтийн үр дүнгийн (үр ашиг) талаарх хариуцлагын тогтолцоо харьяалагдаж байна вэ?
3. Засгийн газрын хэмжээнд хөгжлийн зорилтыг хянах хуульчилсан (хуулиар эрх олгогдсон) стратеги, байгууллага байгаа эсэх?

4. Туршилтаар хэрэгжүүлж буй улсад үр дүнд суурилсан хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний тогтолцоог төлөвлөх, хэрэглэх шаардлагатай чадавхи хаана байна вэ? Энэ чадавхи (эсвэл чадавхийн хомсдол) улс орны хэмжээнд хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ хэрэглэхэд хэрхэн хувь нэмэр оруулж байна вэ?

Ажлын хэсгийн хүлээж буй гарц

Энэ ажлын хэсгийн томилолтын төгсгөлд салбар/хөтөлбөрийн зорилтод хяналт-шинжилгээ хийхийг дэмжих гүйцэтгэлд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог төлөвлөх сонирхол бүхий Засгийн газрын нэг буюу түүнээс олон манлайлагчийг сонгон тогтоох байх гэж найдаж байна. Хоёрдугаарт, бид үндэсний болон салбарын хэмжээний хөтөлбөрийн гүйцэтгэлийн удирдлагын чиглэлээр Египетын чадавхийг бэхжүүлэхэд туслах адил сонирхолтой гол хандивлагч нартай түншилнэ гэж найдаж байна. Эцэст нь, бид мөрийн хөтөлбөр болон зөвлөмжийн багцыг Засгийн газар болон гол оролцогч талуудын гүйцэтгэлд суурилсан хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний хэрэглээг бэхжүүлэх зорилго бүхий хөтөлбөрт нийцүүлэн боловсруулахаар төлөвлөж байна.

Хавсралт В

Хийсэн ярилцлагууд

<i>Эдийн засгийн судалгааны форум</i>	<i>ТДСТА Үндэсний төлөвлөлтийн институт</i>
<i>Египетын ЗГ-ын Танхимын</i>	<i>Каирын Их сургуулийн Төрийн</i>
<i>Мэдээлэл ба</i>	<i>захиргааны</i>
<i>шийдвэр дэмжих төв</i>	<i>судалгааны төв</i>
<i>Олон улсын валютын сан</i>	<i>Хөгжлийн төлөө нийгмийн сан</i>
<i>Цахилгаан, эрчим хүчний яам</i>	<i>Нийгмийн судалгааны төв</i>
<i>Боловсролын яам</i>	<i>Нэгдсэн Үндэстний Байгууллагын</i>
<i>Сангийн яам</i>	<i>Хөгжлийн Хөтөлбөр</i>
<i>Эрүүл мэндийн яам</i>	<i>АНУ-ын Олон улсын хөгжлийн</i>
<i>Аж үйлдвэр, технологийн яам</i>	<i>агентлаг</i>
<i>Олон улсын хамтын ажиллагааны</i>	
<i>яам</i>	
<i>Төлөвлөлтийн яам</i>	

Хавсралт С

Египетын болон олон улсын хөгжлийн зорилтууд

1990-ээд оны эхний хагаст Нэгдсэн Үндэстний Байгууллагаас зохион байгуулсан дэлхийн чуулга уулзалтын хэлэлцээр болон тогтоолоор олон улсын хөгжлийн 7 зорилтыг тодорхойлсон. Эдгээр зорилт нь:

1. 1990-ээс 2015 оны хооронд нэн ядуу нөхцөлд амьдарч буй иргэдийн эзлэх хувийг 2 дахин бууруулах;
2. 2015 он гэхэд бүх хүүхдийг бага сургуульд хамруулах;

3. 2005 он гэхэд бага болон дунд сургуульд хамрагдалтын жендэрийн тэгш бус байдлыг арилгах замаар тэгш байдлыг хангах талаар ахиц гаргах, эмэгтэйчүүдийн эрхийг хангах;
4. 1990-ээс 2015 оны хооронд нялхсын болон хүүхдийн эндэгдлийг 2/3 дахин бууруулах;
5. 1990-ээс 2015 оны хооронд эхийн эндэгдлийг дөрөвний гурав дахин бууруулах;
6. 2015 он гэхэд жирэмсний үеийн хяналт шаардлагатай байгаа бүх эхчүүдийг энэ үйлчилгээ хүртэх боломжоор хангах;
7. 2005 он гэхэд тогтвортой хөгжлийн үндэсний стратегийг хэрэгжүүлж, улмаар 2015 он гэхэд байгалийн нөөцийн алдагдлыг арилгах.

Эдгээр зорилт болон зорилтыг хэмжих шалгуур үзүүлэлтүүдийн ихэнх нь Египетын агентлагуудын хөтөлбөртөө хяналт-шинжилгээ хийхэд хэрэглэдэг тоо мэдээллийн багцтай нийцсэн болно.

Ядуурлын түвшингийн тооцоо судалгааг гаргадаг өрхийн зарлагын шинэ судалгааг удахгүй нийтлэх болно. Ядуурлыг хэрхэн тооцох болон үндэсний ядуурлын түвшинг хэрхэн оновчтой тодорхойлох асуудал маш их яригддаг. 1996 оны Египетын Хүний хөгжлийн илтгэлд ядуурлын 5 түвшинг тогтоосон: хоол хүнсэнд суурилсан ядуурлын түвшин, орлогын ядуурлын түвшнээс доогуур болон дунджаас дээгүүр орлого, зарлагын ядуурлын түвшнээс доогуур болон дунджаас дээгүүр зардал гэж тогтоосон байна.

Бага болон дунд сургуульд хамрагдалтын түвшинг өргөн хэмжээнд тайлагнадаг бөгөөд Египет улс суурь боловсролд (8 дугаар ангийн) бүх нийтийг хамруулах зорилттой ажиллаж байна. Гэвч, ТДСТА-ны Жилийн статистикийн эмхэтгэл болон Египетын Хүний Хөгжлийн илтгэлд зөвхөн нийт хамрагдалт (сургуулийн насны бус сурагчдыг хамруулан)-ын тоо мэдээлэл багтдаг. Охидын сургуульд хамрагдалтын талаарх тоо мэдээллийг сургууль, их сургуулийн байгууллага дахь эмэгтэйчүүдийн эзлэх хувь хэлбэрээр өргөн хүрээнд мэдээлдэг.

Эрүүл мэндийн шалгуур үзүүлэлтийн хүрээнд амьд төрөлтийн түвшин, нялхсын болон хүүхдийн эндэгдлийн түвшин бүгд мэдээлэгддэг. ТДСТА нь саяхан эхийн эндэгдлийн тооцооны шинэ багцыг хийж дууссан. Хөгжлийн төлөө нийгмийн сан нь эрүүл мэндийн байдлын индекс нялхсын эндэгдлийн түвшин, 5 хүртэлх насны хүүхдийн эндэгдэл, эхийн эндэгдлийг хүний сайн сайхан амьжиргааны хэмжүүр болгон хэрэглэдэг. Эрүүл мэндийн яам нь хүн амын төрөлтийн мэдээлэл, жирэмслэлтээс хамгаалах аргыг бүртгэдэг эрүүл мэндийн анхан шатны нэгжээр дамжуулан жирэмсний хяналтын олон хөтөлбөрийг хэрэгжүүлдэг. Түүнчлэн усан хангамжийн талаарх мэдээллийг цуглуулдаг байна.

Энэ бүхэн нь Египет улс Олон улсын хөгжлийн зорилтын адил хүний сайн сайхан амьдралын чиглэлд гарсан ахиц дэвшилд хяналт-шинжилгээ хийхэд оролцож байгаа болон үүнийг хэрэгжүүлэхэд түүнд чанар сайтай тоо мэдээлэл хэрэгцээтэй гэдгийн нотолгоо юм.

Хавсралт D

Тайлбар, ашигласан материал, эх сурвалж

Тайлбар

1. Валсан, Е.Х. Египетын Төрийн алба ба өөрчлөлт шинэчлэлийн үргэлжлэх сорилт. *Төрийн захиргааны салбарын судалгаа*. Боть 5, 223-226, 1999
2. Кораем, Карина. “Египетын судалгааны орчин,” *Ойрхи Дорнод ба Хойд Африкийн Хөгжлийн судалгаа*. IDRC www.idrc.ca/books/focus/930/15koraye.html
3. *Египетын нийгмийн болон бүтцийн дүгнэлт*, төсөл, Дэлхийн банк, 2001

Ашигласан материал

Египет: Хүний хөгжлийн илтгэл, Үндэсний хөгжлийн институт, 1998, 2000.

Эл Сайэди, Эрхэмсэг Др.Али, *Эрчим хүчний салбарын шинэчлэл, хувийн боломжийг бэхжүүлэх*, Египет дэх Америкийн Худалдааны танхимд тавьсан илтгэл, 2000 оны 10 сар

Эрүүл Египетчүүд 2010, Эрүүл мэнд, хүн ам зүйн яам

Кораем, Карина. “Египетын судалгааны орчин,” *Ойрхи Дорнод ба Хойд Африкийн Хөгжлийн судалгаа*. IDRC, www.idrc.ca/books/focus/930/15koraye.html

Төсвийн өрийн удирдлагын хөтөлбөр, Арабын БН Египет Улс, Сангийн яам, 2000 оны 9 сард Евромөнгө чуулга уулзалтад тавьсан илтгэл, Арабын эдийн засаг: Дэлхийн зах зээлийн шинэ нөхцөл

Эмэгтэйчүүдийн Үндэсний зөвлөл, Товхимол. <http://ncw.gov.eg> хаягаас харна уу

Үр дүнд чиглэсэн төсвийн үйл явцад шилжих, Египет: Нийгмийн салбарын Төсвийн зардлын тойм, Дэлхийн банк, Нийгэм, эдийн засгийн хөгжлийн бүлэг, Ойрхи дорнод ба Хойд Африкийн бүс, 1999 оны 1 сар

Валсан, Е.Х. Египетын Төрийн алба ба өөрчлөлт шинэчлэлд үргэлжлэн тулгарах сорилт. *Төрийн захиргааны салбарын судалгаа*. Боть 5, 223-226, 1999

www.IDCS.gov.eg (Египетын Засгийн газрын Танхимын Мэдээлэл, шийдвэрийг дэмжих төвийн вэб хаяг)

<http://www.oecd.org/puma> (Төрийн захиргаа ба Засаглалын асуудлаарх ЭЗХАХБ-ын хөтөлбөрийн вэб хаяг)

ХАВСРАЛТ III

Мянганы хөгжлийн зорилтууд (МХЗ)

Зорилго, зорилтууд

Зорилго 1	Туйлын ядуурал, өлсгөлөн байдлыг бууруулах	Шалгуур үзүүлэлт
Зорилт 1:	Өдрийн орлого нь 1 ам.долларт хүрэхгүй байгаа хүмүүсийн тоог 1990 онтой харьцуулахад 2015 онд 2 дахин бууруулах	1. Өдрийн орлого нь 1 ам.доллараас доогуур хүн амын эзлэх хувь 2. Ядуурлын ялгааны хувь хэмжээ (тохиолдлын тоо х ядуурлын гүнзгийрэлт) 3. Үндэсний хэмжээний хэрэглээнд нэн ядуу өрхийн орлогын эзлэх хувь
Зорилт 2	Өлсгөлөнд нэрвэгдсэн хүн амын тоог 1990 онтой харьцуулахад 2015 онд 2 дахин бууруулах	4. Тураалтай хүүхдийн тархалт (5 хүртэлх насны) 5. Хоол хүнснээс зайлшгүй авах хэрэгцээт илчлэгийн хэмжээнээс доогуур илчлэг авч буй хүн амын эзлэх хувь
Зорилго 2	Бүх нийтээр бага боловсрол эзэмших	Шалгуур үзүүлэлт
Зорилт 3	2015 он гэхэд хөвгүүд, охид ялгалгүй бүх хүүхдэд бүрэн бага боловсрол олгох	6. Бага боловсролд хамрагдалтын түвшин 7. 1 дүгээр ангиас эхлэн 5 дугаар анги дүүргэж буй сурагчдын эзлэх хувь 8. 15-24 насны залуучуудын бичиг үсэг тайлагдалтын хэмжээ
Зорилго 3	Хүйсийн тэгш байдлыг сайжруулж, эмэгтэйчүүдийн үүрэг ролийг нэмэгдүүлэх	Шалгуур үзүүлэлт

Зорилт 4	2005 онд бага болон дунд боловсрол зэмшигчдийн дунд болон 2015 он гэхэд бүх шатны боловсролын түвшин дэх хүйсийн ялгааг арилгах	1. Бага, дунд, дээд боловсрол эзэмшиж байгаа охид хөвгүүдийн харьцаа 2. 15-24 насны бичиг үсэгт тайлагдсан охидын хөвгүүдтэй харьцуулсан харьцаа 3. Хөдөө аж ахуйгаас бусад салбарт цалинтай ажил эрхэлж буй эмэгтэйчүүдийн эзлэх хувь 4. Үндэсний парламентад сонгогдсон эмэгтэйчүүдийн эзлэх хувь
Зорилго 4	Хүүхдийн эндэгдлийг бууруулах	Шалгуур үзүүлэлт
Зорилт 5	5 хүртэлх насны хүүхдийн эндэгдлийг 1990 онтой харьцуулахад 2015 онд 2/3-оор бууруулах	5. 5 хүртэлх насны хүүхдийн эндэгдлийн түвшин 6. Нялхсын эндэгдлийн түвшин 7. Улаан бурхны эсрэг вакцинжуулалтад хамрагдсан 1 настай хүүхдийн эзлэх хувь
Зорилго 5	Эхийн эрүүл мэндийг сайжруулах	Шалгуур үзүүлэлт
Зорилт 6	Эхийн эндэгдлийг 1990 онтой харьцуулахад 2015 онд 3/4-аар бууруулах	8. Эхийн эндэгдлийн түвшин 9. Эрүүл мэндийн мэргэжлийн ажилтны эх барьсан төрөлтийн хувь
Зорилго 6	ХДХВ/ДОХ, хумхаа болон бусад өвчинтэй тэмцэх	Шалгуур үзүүлэлт
Зорилт 7	2015 он гэхэд Хүний дархлалын хомсдлын вирус (ХДХВ), Дархлалын олдмол хомсдол (ДОХ) өвчний халдварыг хязгаарлах, урьдчилан сэргийлэх	10. 15-24 насны жирэмсэн эмэгтэйчүүдийн дунд ХДХВ өвчний тархалт 11. Жирэмснээс хамгаалах аргын тархалтын түвшин 12. ХДХВ/ДОХ өвчний улмаас өнчирсөн хүүхдийн тоо

Зорилт 8	2015 он гэхэд Хумхаа болон бусад гол халдварт өвчний халдварыг хязгаарлах, урьдчилан сэргийлэх	13. Хумхаа өвчнөөс шалтгаалсан нас баралтын тархалт, түвшин 14. Хумхаа өвчний эрсдэл бүхий бүс нутагт хумхаа өвчнөөс урьдчилан сэргийлэх, түүний эсрэг арга хэмжээ хэрэглэж буй хүн амын эзлэх хувь 15. Сүрьеэ өвчнөөс шалтгаалсан нас баралтын тархалт, түвшин 16. Сүрьеэгээр шинээр өвчлөгсдийн түвшин, Шууд ажиглалтын богино курс эмчилгээгээр эмчлэгдэлтийн түвшин
Зорилго 7	<i>Байгаль орчны тогтвортой байдлыг хангах</i>	<i>Шалгуур үзүүлэлт</i>
Зорилт 9	Тогтвортой хөгжлийн зарчмыг улсын хөгжлийн бодлого, хөтөлбөрт тусган хэрэгжүүлж, байгалийн нөөцийн алдагдлыг хязгаарлах	17. Ой бүхий нутгийн эзлэх хувь 18. Улсын тусгай хамгаалалтад авсан газар нутгийн эзлэх хувь 19. Хэрэглэсэн эрчим хүчний нэгжид ДНБ-ий эзлэх хувь (эрчим хүчний хэмнэлтийн үзүүлэлт) 20. Нүүрсхүчлийн хийн ялгаруулалт (нэг хүнд ногдох)
Зорилт 10	2015 он гэхэд баталгаат ундны ус хэрэглэх боломжгүй хүн амын хувийг 2 дахин бууруулах	21. Баталгаат ундны усны эх үүсвэр тогтмол хэрэглэх боломжтой хүн амын эзлэх хувь
Зорилт 11	2020 гэхэд 100 саяас доошгүй өртөгтэй орон байрны нөхцөл муу хүн амын аж байдлыг мэдэгдэхүйц дээшлүүлэх	22. Эрүүл ахуйн шаардлага хангахуйц нөхцөлд амьдарч буй хүн амын эзлэх хувь 23. Орон байрны аюулгүй орчинд амьдарч буй хүмүүсийн эзлэх хувь (Орон байрны нөхцөл муу хүмүүсийн аж байдлыг сайжруулахад хот/хөдөөгийн хүмүүсийн хувьд зарим үзүүлэлтийг задлан дэлгэрүүлж хэрэглэж болох юм)

Зорилго 8	<i>Хөгжлийн төлөө дэлхий нийтийн түншлэлийг хөгжүүлэх</i>	<i>Шалгуур үзүүлэлт</i>
Зорилт 12	Нээлттэй, дүрэмд үндэслэсэн, урьдчилан тооцоолж болох худалдааны болон санхүүгийн үл ялгаварлах тогтолцоог хөгжүүлэх (үндэсний болон олон улсын түвшинд Сайн засаглал, хөгжил, ядуурлыг бууруулах зэрэг)	Дараах шалгуур үзүүлэлтүүдийн заримд нь Буурай хөгжилтэй орнууд, (БХО) Африк, далайд гарцгүй, арлын жижиг хөгжиж буй улсуудын хувьд тусдаа хяналт-шинжилгээ хийнэ. <i>Албан ёсны хөгжлийн тусламж (АЁХТ)</i> 24. Хөгжлийн тусалцааны хороо (ХТХ)-ны хандивлагчдын Үндэсний Нийт орлогод эзлэх АЁХТ-ын цэвэр хэмжээ (нийтдээ 0.7 хувь, Буурай хөгжилтэй орнуудад 0.15 хувь хүргэхээр зорьж байна)
Зорилт 13	Буурай хөгжилтэй орнуудын тусгай хэрэгцээ шаадлагыг шийдвэрлэх (БХО-ын экспортын татвар, хэмжээ тогтоохгүй байх, ӨАЯО-ны өрийг хөнгөвчлөх хөтөлбөр, хоёр талын албан ёсны өрөөс чөлөөлөх, ядуурлыг бууруулахаар ажиллаж буй орнуудад илүү өгөөмөр АЁХТ үзүүлэх зэрэг)	25. АЁХТ-ын үндсэн нийгмийн үйлчилгээнд зарцуулагдаж буй хувь (суурь боловсрол, анхан шатны эрүүл мэндийн үйлчилгээ, хүнс тэжээл, ундны цэвэр ус, эрүүл ахуй) 26. Чөлөөт АЁХТ-ын эзлэх хувь 27. Арлын жижиг хөгжиж буй орнуудын байгаль орчинд зарцуулж буй АЁХТ-ын эзлэх хувь 28. Далайд гарцгүй орнуудын тээврийн салбарт зарцуулагдаж буй АЁХТ-ын эзлэх хувь
Зорилт 14	Далайд гарцгүй орнууд болон арлын жижиг хөгжиж буй орнуудын тусгай хэрэгцээг шаардлагыг шийдвэрлэх (Барбадос хөтөлбөр ба Ерөнхий Ассемблейн 22 дугаар чуулганы заалтын дагуу)	<i>Зах зээлд нэвтрэлт</i> 29. Татваргүй, хэмжээ хязгаарлалтгүй хийгдэх экспортын хэмжээ

Зорилт 15	Урт хугацаанд гадаад, дотоод өрийн тогтвортой байдлыг хангах үүднээс үндэсний болон олон улсн арга хэмжээ авах замаар хөгжиж буй орнуулын өрийн асуудлыг өргөн хүрээтэй авч үзэх	30. Хөдөө аж ахуйн, оёмол болон хувцасны бүтээгдэхүүний татвар, хязгаар тогтоосон дундаж хувь хэмжээ 31. ЭЗХАХБ-ын орнууд дахь дотоод болон гадаадын ХАА-н бүтээгдэхүүний татаас 32. Худалдааны чадавхийг бэхжүүлэхэд дэмжлэг үзүүлэх АЁХТ-ын эзлэх хувь <i>Өрийн тогтвортой байдал</i> 33. ӨАЯО-ын хоёр талын албан ёсны өрөөс чөлөөлсөн хувь хэмжээ 34. Экспорты н бараа, үйлчилгээнд өрийн үйлчилгээний эзлэх хувь 35. АЁХТ-ын өрийг хөнгөвчлөхөд зориулж буй хувь хэмжээ 36. ӨАЯО-ын шийдвэр, тогтоосон босгод хүрч буй орнуудын тоо
Зорилт 16	Хөгжиж буй орнуудтай хамтран залуучуудад зориулсан таатай, бүтээмж өндөртэй ажлын байр бий болгох стратеги боловсруулж, хэрэгжүүлэх	37. 15-24 насны залуучуудын дундах ажилгүйдлийн түвшин
Зорилт 17	Эмийн үйлдвэр, компаниудтай хамтран ажиллаж, боломжийн үнэтэй, зайлшгүй эмүүдийг хөгжиж буй орнуудад нийлүүлэх	38. Боломжийн үнэтэй, зайлшгүй эмүүдийг байнга авч байх бололцоотой хүн амын эзлэх хувь
Зорилт 18	Хувийн салбартай хамтран шинэ технологи, ялангуяа мэдээлэл болон харилцааны үр шимийг хүртэх боломжийг хангах	39. 1000 хүнд ногдох суурин телефон цэг 40. 1000 хүнд ногдох хувийн компьютерийн тоо

ХАВСРАЛТ IV

Шри Ланк улсын Үнэлгээний үндэсний бодлого

Шри Ланк улсын Үнэлгээний нийгэмлэг (ШЛҮН) ба Бодлого боловсруулах, хэрэгжилтийн яамтай хамтарсан.

2003 оны 12 дугаар сар

Шри Ланк улсын Засгийн газрын

Үнэлгээний үндэсний бодлого

Оршил

Шри Ланк улсын Засгийн газар нь үнэлгээ бол хөгжлийн үр дүн, ил тод байдал, хариуцлагын тогтолцоо, мэдээлэл сайтай шийдвэр гаргах явдлыг сайжруулах сайн засаглалын үндсэн гол хэсэг гэж үзэж буй олон улсын зөвшилцөл улам нэмэгдэж байгааг бүрэн дэмжиж байна. Энэ баримт бичигт “үнэлгээ” гэсэн ухагдахууныг хөгжлийн асуудалтай нийцүүлэн хэрэглэж байгаа ба “хэрэгжиж буй болон хэрэгжсэн төсөл, хөтөлбөр, бодлого, тэдгээрийн төлөвлөлт, хэрэгжилт, зорилгын уялдаа ба биелэлтийг тодорхойлох зорилт бүхий үр дүн, хөгжлийн үр ашиг, үр дагавар, үр нөлөө болон тогтвортой байдлыг системтэй, объектив байдлаар хэмжин үнэлэх үйл ажиллагаа” гэсэн ЭЗХАХБ-ын Хөгжлийн туслалцааны хорооноос гаргасан тодорхойлолтыг хэрэглэсэн болно. Үнэлгээ нь найдвартай бөгөөд хэрэгцээтэй мэдээллийг бий болгож, сургамжтай зүйлсийг шийдвэр гаргах үйл явцад ашиглах нөхцлийг бүрдүүлсэн байх хэрэгтэй. Төсөл, хөтөлбөр, институт ба бодлогын системтэй үнэлгээ нь төрийн захиргааны байгууллага дахь *гүйцэтгэлийн хариуцлагын тогтолцоо, суралцах явдал, бодлого сайжруулахад* маш чухал байдаг. Үнэлгээ нь мөн төрийн захиргааны салбарын өөрчлөлт шинэчлэлийн арга хэрэгсэл юм. Үнэлгээний амжилт нь төлөвлөгөө боловсруулагчид болон шийдвэр гаргагчид үнэлгээний үр дүнгийн мэдээлэл болон олж авсан сургамжтай зүйлсийг бодлого боловсруулах, төлөвлөх ажлыг сайжруулахад хэр сайн ашиглаж байгаагаас хамаардаг. Иймд, нэг талаас үнэлгээ, нөгөө талаас бодлого боловсруулалт, өөрчлөн шинэчлэл, төлөвлөлт болон төсөвлөлт хооронд нягт уялдаа холбоо бий болгох шаардлагатай. Үнэлгээний чиглэлээр үндэсний бодлого батлан гаргаснаар үнэлгээг хэрэглэх болон түүний үндэсний хөгжилд гүйцэтгэх үүргийн талаар заавар, чиглэлийг бий болгоно.

Өнөөгийн нөхцөл байдал ба Үнэлгээний Үндэсний бодлогын хэрэгцээ шаардлага

Дэлхийн хэмжээнд төрийн захиргааны салбарын гүйцэтгэл нь иргэдийн анхаарлын төвд байсаар байна. Татвар төлөгчид нь Засгийн газрыг төрийн үйлчилгээ үзүүлэхдээ *мөнгөний үнэ цэнийг бодитой харуулахыг* шаардах болсон. Хурдацтай өөрчлөгдөж буй дэлхий дахинд институт

ба түүний эрх мэдлийн уялдаа холбооны талаар асуулт тавьж анхаарах болов. Үүний адилаар, төсөл, хөтөлбөрийн хувьд хүндрэлтэй төслүүд болон , гүйцэтгэл нь хангалтгүй төслүүдийн талаар хуваалцах нь улам бүр нэмэгдэж системтэй үнэлгээ хийхийн чухлыг онцлох болжээ. Баримт мэдээллээс үзэхэд хөгжлийн олон хөтөлбөр хөгжлийн зорилгодоо бүрэн хүрч чадахгүй, амжилтгүй болсон байна. Жишээ нь, Шри Ланк улсад Азийн хөгжлийн банкны санхүүжилт бүхий гүйцэтгэлийн үнэлгээ хийгдсэн төслүүдийн зөвхөн 44 хувь нь нийгэм, эдийн засгийн хөгжилд хувь нэмэр оруулж амжилттай хэрэгжсэн байна. Цаг тухай бүр хийгдсэн үнэлгээ болон үнэлгээний найдвартай мэдлэгийг ашиглах нь Засгийн газарт *бодлого ба төслийн төлөвлөлтийг сайжруулах, хөрөнгө оруулалтын өгөөжийг нэмэгдүүлэх, төслүүдийн хэрэгжилтийг хурдасгахад* дэмжлэг болдог гэж үздэг.

Засгийн газар нь хийгдэж буй хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний нөөцийн нилээд хэсэг нь томоохон төслийн *орц, биет болон санхүүгийн хэрэгжилтэд хяналт-шинжилгээ хийхэд* төвлөрч, харин нийгэм, эдийн засгийн бүлгүүд болон газарзүйн бүсийн хувьд *төслийн үр дүн, тогтвортой байдал, үйлчилгээ хүргэлт, чанар, ашиг хуваарилах* асуудалд бага зарцуулагдаж байгаад анхаарал хандуулж байна. Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний тогтолцоо нь урьд өмнө хэрэгжилтэд анхаарч, их хэмжээний тоо баримт, хангалтгүй мэдээлэлтэй бөгөөд, төслийн *хэрэгжилт дууссанаар* хязгаарлагддаг байсан. Үнэлгээ нь ихэнх тохиолдолд хандивлагчдын санаачилгаар хийгддэг байв. Үнэлгээ нь хянаж цагдан, алдаа дутагдал илрүүлдэг ажил гэсэн ташаа ойлголт байхын хамт, мөн дотоод хэрэгцээ шаардлага дутмагаас үнэлгээний ажиллагаанд саад учирч байлаа. Түүнчлэн, үнэлгээний үр дүнг шинэ төсөл боловсруулахад хэрэглэх механизмыг бэхжүүлэх шаардлагатай. Эдгээр асуудлуудыг нэн даруй шийдвэрлэх хэрэгтэй.

Төрийн захиргааны салбарын хөгжлийн үйл ажиллагааны үр дүнд хүрэх асуудал нь хязгаарлагдмал нөөц болон хөтөлбөрийн үр дүнгүй, сул хэрэгжилтээс шалтгаалан хөгжлийн ялгавартай байдал бий болж байгаа үед маш чухал юм. Үр дүн бий болгохыг шаардсан энэ шахалт шаардлага нь төрийн үйл ажиллагаанд үр дүнд суурилсан Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ (ҮДСХШҮ)-г нэвтрүүлэхэд хүргэсэн. Засгийн газрын бүх түвшинд төлөвлөгөөтэй бөгөөд системтэй үнэлгээг хэрэгжүүлэх хэрэгцээ шаардлага нь цагаа олсон асуудал юм. Энэ нь, дайнд нэрвэгдсэн болон зэргэлдээ бүс нутгийг сэргээн босгох, энхийн үйл ажиллагааг хэрэгжүүлэх зэрэг хөгжлийн хурдацтай үе рүү орох бодит боломж байгаа, *“Шри Ланкийг дахин сэргээн босгох” санаачилга дор эдийн засгийн гол шинэчлэлийн хөтөлбөрийг* хэрэгжүүлж буй өнөөгийн нөхцөлд Шри Ланкийн хувьд бүр илүү чухал болж байна.

Үнэлгээний үндэсний бодлогыг албан ёсоор батлан хэрэгжүүлэх нь хувийн салбар тэргүүлсэн эдийн засгийн хөгжлийн алсын хараа, зорилтын биелэлтэд гарах ахиц өөрчлөлтийг тогтмол хянах, гүйцэтгэлийг дүгнэх, бодлогыг сайжруулах орчинг бий болгох юм. Түүнчлэн, үнэлгээний зохистой бодлогын орчинг бий болгох нь хөгжлийн үйл явцад хяналт-

шинжилгээг системтэй хийх, Бодлого боловсруулалт, хэрэгжилтийн яамны (ББХЯ) Үндэсний үйл ажиллагааны танхимыг бэхжүүлэх замаар гүйцэтгэлийн хяналт-шинжилгээ, үнэлгээг бодлоготой холбоход чухал хувь нэмэр болно. Хөгжлийн мэдээлэл нь бодлого боловсруулагчид болон олон нийтэд хүртээмжтэй бол “Үндэсний үйл ажиллагааны танхимын чиг үүрэг”-ийг бататгахад чухал үүрэгтэй.

Үнэлгээний үндэсний бодлого

Үнэлгээний үндэсний бодлогын зорилго

Үнэлгээний үндэсний бодлого нь дараах зорилгуудад хүрэхээр зорьж байна. Үүнд:

- a. Үнэлгээний талаарх зөв ойлголтыг сурталчилах, “*үр дүнгийн төлөө удирдах*” хандлагад төрийн захиргааны удирдлагууд үнэлгээ хэрэглэдэг байх соёлыг бий болгох.
- b. Шаардлагатай хүний нөөцийн болон институцын чадавхи, арга хэрэгсэл ба арга зүйг бий болгох замаар үнэлгээний ажиллагааг дэмжих.
- c. Бодлого, хөтөлбөр, төслийг тодорхойлоход өмнөх *сургамжтай зүйлсээс суралцах* боломжтой байх, мөн амжилтад хүрэх, амжилтад хувь нэмэр оруулахуйц хүчин зүйлсийн тогтолцоог бүрдүүлэх.
- d. Үнэлгээний үр дүнг бодлого боловсруулах, өөрчлөн шинэчлэх, төлөвлөх, төсөвлөх үйл явцад нийцүүлэх замаар *хөгжлийн бодлого, хөтөлбөрийн төлөвлөлт, боловсруулалтыг сайжруулахад хувь нэмэр оруулах*.
- e. *Хариуцлагын тогтолцоо, ил тод байдал, сайн засаглалыг бэхжүүлэх* буюу бататгах.

Үнэлгээний үндэсний бодлогын үндсэн зарчмууд

Үнэлгээний үндэсний бодлого нь дараах үндсэн зарчмуудад тулгуурлана. Үүнд:

- Үнэлгээ нь мэдлэгийг сайжруулах зорилгоор хийгдсэн шинжлэх ухааны судалгаа ч биш, цагдан хянах үйл ажиллагаа ч бус харин бодит байдалд нийцсэн практик ажиллагааны үнэлэлт дүгнэлт байна.
- Үнэлгээг үндсэндээ хариуцлагын тогтолцоо ба суралцах үйл явцын арга хэрэгсэл гэж ойлгох нь зүйтэй. Бие даасан хараат бус байдал нь үнэлгээний хамгийн чухал объектив болон баталгаатай байдлын үндэс байна. Гэвч, суралцах үйл явцад оролцооны аргыг хэрэглэх нь зүйтэй. Хэрэгцээ шаардлага болон нөхцөл байдлаас шалтгаалан удирдлага нь гадаад, дотоод эсвэл хамтарсан үнэлгээг сонгохоо шийднэ. Төрийн захиргааны аливаа байгууллага үр дүн бий болгох, суралцах зорилгоор үнэлгээ хэрэглэхийг дэмжих нь зүйтэй.

- Хэрэгжилтийн дараах ба үр нөлөөний болон явцын дундах зэрэг харилцан адилгүй зорилготой үнэлгээний төрлүүдийг төслийн хэрэгжилтийн өөр өөр үе шатанд хэрэглэхийг дэмжих хэрэгтэй. Аль нэг төрлийг илүү хэрэглэх асуудлын хувьд хэрэгжиж буй болон дунд шатны үнэлгээг сонгох хэрэгтэй. Хөгжлийн өргөн хүрээний зорилтод хүрэх зорилгоор Засгийн газрын зүгээс *салбар, байгууллага, бодлого болон тодорхой сэдэвт үнэлгээ хийхэд* онцгойлон анхаарах ёстой.
- Үнэлгээний *үр дүнгийн мэдээлэл болон сургамжтай* зүйлс нь *бодлого боловсруулалт, өөрчлөлт шинэчлэл, төлөвлөлт, төсөвлөлтийн үйл явцтай* холбоотой байх хэрэгтэй. Засгийн газар үнэлгээний үр дүнгийн мэдээллээс суралцаж, үнэлгээний мэдээллийг бусад оролцогч талтай хуваалцан, хамтран хэрэглэх нь зүйтэй. Хөгжлийн бодлого болон хөтөлбөрийн үнэлгээний үр дүнгийн мэдээлэл олон нийт болон хэвлэл мэдээлэлд нээлттэй, бэлэн байх хэрэгтэй. Тодорхой вэб хуудсуудыг энэ зорилгоор ажиллуулдаг.
- Үнэлгээ нь тодорхой нөхцөл байдлын хувьд *зайлшгүй* хийгдэх шаардлагатай ба хангалттай заалт, удирдамжийг урьдчилан гаргах хэрэгтэй. Бодлого, хөтөлбөр эсвэл төсөл хэрэгжүүлэгчид нь *үнэлгээ хийж болохуйц* нөхцлийг хангах ёстой. Үнэлгээнд анхаарах асуудлыг төлөвлөлтийн болон хөтөлбөрийн бодлогын загвар дизайныг гаргах үед бүрдүүлэх нь зүйтэй. Үнэлгээ хийх сэдвийг сонгохдоо суралцах боломжит агуулга болон хөгжлийн уялдаа холбоог харгалзан үзнэ. (Дор тусгагдсан сонгох шалгуур үзүүлэлтийг харна уу)
- Гүйцэтгэлийн шалгуур үзүүлэлт, логик тогтолцоонд суурилсан хандлагыг хэрэглэх нь бодлого, хөтөлбөр, төсөл бэлтгэх санал санаачилгад зайлшгүй бөгөөд дараа нь эдгээрийг утга учиртай үнэлэх боломжтой болно.
- Иргэний нийгмийн байгууллага (ИНБ), хувийн салбар, эрдэмтдийг холбогдох төрийн захиргааны байгууллагатай түншлэн үнэлгээ хийхийг уриалан дэмжих хэрэгтэй.
- Үндэсний болон дэд түвшний гүйцэтгэх албан тушаалтнууд нь үнэлгээний зарчмуудыг *зардлын асуудалтай уялдуулан хангалттай тусгахад* анхаарах үүрэгтэй.

Төрийн захиргааны салбарын бүх байгууллага нь хөгжлийн удирдлагын үйл ажиллагаандаа үнэлгээг хамруулах нь зүйтэй.

Үйл ажиллагаа

Үнэлгээний шалгуур үзүүлэлтийг сонгох

Практик ажиллагаа болон санхүүгийн шалтгааны улмаас хөгжлийн бүх хөтөлбөрүүдэд үнэлгээ хийхийг зөвлөдөггүй. Тухайн хөтөлбөр, төслийн хэрэгжилтийг хариуцсан албан тушаалтнууд гол төсөл, хөтөлбөр, бодлогод үнэлгээ хийх талаар санаачилга гаргах үүрэгтэй. Энэ асуудлын хувьд,

салбарын бүх яам өөрсдийн үнэлгээний төлөвлөгөөг боловсруулах хэрэгтэй. Цаашилбал, Эдийн засгийн бодлогын хороо ба/эсвэл Үндэсний үйл ажиллагааны танхим ба/эсвэл Үндэсний түвшний Хяналт-шинжилгээний хороо үнэлгээ хийгдэх салбарын төлөвлөгөөг 2 жил тутам гаргах хэрэгтэй. Үнэлгээ хийх өөрсдийн төсөл, хөтөлбөрийг сонгоход салбарын яамд дараах хүмүүсээс бүрдсэн багийг бүрдүүлж болно:

1. Хяналт-шинжилгээ ба Өөрчлөлтийг дүгнэх хэлтэс (ХШӨДХ)-ийн эсвэл Үндэсний үйл ажиллагааны танхимын төлөөлөл
2. Гадаадын санхүүжилт бүхий төслүүдийг сонгоход Гадаад нөөцийн хэлтэс болон санхүүжүүлэгч агентлагийн төлөөлөл
3. Үндэсний төлөвлөлтийн хэлтэс, Үндэсний төсвийн хэлтсийн төлөөлөгч
4. Эрдэм шинжилгээний байгууллага ба/эсвэл Шри Ланкийн Үнэлгээний нийгэмлэг (ШЛҮН) зэрэг иргэний нийгмийн байгууллагын төлөөлөл

Энэ хороо нь үнэлгээ хийх тохиромжтой төслийг судалж, сонгон ББХЯ/ХШӨДХ-д тухайн үеийн үнэлгээний судалгаанд хяналт тавих боломж олгоно. Сонголт хийх хороо нь үнэлгээ хийх төсөл, хөтөлбөрийг сонгох үедээ дараах шалгуур үзүүлэлтийг хэрэглэвэл зохино. Үүнд:

1. *Бодлогын уялдаа холбоо*, жишээ нь ядуурлыг бууруулах,
2. Үндэсний хэмжээний ач холбогдол, *санхүүжилтийн цар хүрээ*,
3. Төсөл, хөтөлбөрийн шинэчлэгч шинж байдал ба давтамж. Ийм агуулгаар зарим жижиг төсөл мөн үнэлгээнд хамрагдаж болно.
4. Олон нийтийн сонирхол ба асуудлын мөн чанар

Үнэлгээ нь зөвхөн бэрхшээлтэй төдийгүй мөн амжилттай хэрэгжсэн сургамжтай асуудлыг хамрах хэрэгтэй. Засгийн газрын үүрэг роль өөрчлөгдөн зохицуулагчийн үүрэг гүйцэтгэх болсон ба төсвийн хөрөнгө оруулалтын санхүүжилт, хэрэгцээг хувийн салбар хангах болсон өнөө үед тэдгээрийг өөрсдийн үйл ажиллагаанд бие даасан үнэлгээ хийх, ялангуяа олон нийтийн шинжтэй хөрөнгө оруулалтад үнэлгээ хийхэд дэмжлэг үзүүлэх нь чухал болж байна. Эдгээр үнэлгээг Танхимууд зэрэг төлөөллийн байгууллагын оролцоотойгоор хийх шаардлагатай. Ийм үнэлгээ нь хувийн салбараас үндэсний хөгжилд болон төрийн хариуцлагын тогтолцоо, ил тод байдлыг сайжруулахад оруулсан хувь нэмрийг тодорхой тусгах ёстой. Үнэлгээ нь анхаарлаа дан ганц төсөлд бус мөн хувийн салбартай холбогдсон бодлогод хандуулах хэрэгтэй.

Үнэлгээний Үндэсний бодлогын хэрэгжилт

Үнэлгээний Үндэсний бодлогын хэрэгжилт нь үндэсний хөгжлийн ажилд оролцож буй бүх яамд, агентлагуудын хариуцах ажил юм. ХШӨДХ нь үнэлгээний үндэсний бодлогыг илүү үр дүнтэй хэрэгжүүлэхийн тулд шаардлагатай туслалцаа, заавар, давтан сургалтыг тогтмол зохион байгуулна. ХШӨДХ-ийн Гүйцэтгэлийн үнэлгээний төв

алба (ГҮТА) нь Үнэлгээний үндэсний бодлогыг хэрэгжүүлэх гол цөм нь юм. Чиглэлийн яамдын төрийн нарийн бичгийн дарга нар өөрсдийн салбар, чиглэлээр хийх үнэлгээний төлөвлөгөөг боловсруулах үүрэгтэй.

Салбарын яам бүр өөрсдийн хариуцсан салбарын хүрээнд үнэлгээний ажлыг бие даан санаачилж байгаа бол ХШӨДХ-тэй зөвлөлдөж үнэлгээний төлөвлөгөө болон ажлын удирдамж боловсруулах хэрэгтэй. Яамд нь улс, хувийн салбар, их сургууль, ИНБ болон мэргэжлийн үнэлгээ хийгчдээр судалгаа хийлгэж болдог. Холбогдох салбарын яамд ХШӨДХ-ийн ГҮТА болон бусад холбогдох оролцогч талуудтай зөвлөлдөн, ийм үнэлгээ хийх ажлын удирдамж (АУ) боловсруулна. Нөгөө талаас, Үнэлгээний төв алба нь тодорхой сэдвээр хийгдэх илүү өргөн хүрээний, стратегийн чухал үнэлгээг хариуцдаг.

ХШӨДХ нь мэргэжлийн үнэлгээний холбоотой хамтран үнэлгээний соёл, стандарт, заавар, аргачлал, шилдэг туршлагыг боловсруулан, хөгжүүлэх ба үнэлгээний чадавхид хяналт-шинжилгээ хийж, түүнийг хөгжүүлэх, бодлого боловсруулагчдыг илүү мэдрэмжтэй болгох, үнэлгээний үр дүнгийн мэдээллийг түгээх боломжоор хангана.

Салбарын яамдын санаачилсан үнэлгээ нь илүү практик тал руу чиглэсэн байдаг бол ХШӨДХ-ийн Үнэлгээний төв албаны хийх үнэлгээ нь илүү хариуцлагын тогтолцоо, бодлогод нөлөөлөх чиглэлд хийгдсэн байна. Тодорхой хэмжээнд харилцан буулт хийх, тэнцвэрийг хангах явдал нь хариуцлагын тогтолцоо ба сургамжтай асуудал хооронд тавигдана.

Үнэлгээний үр дүнгийн мэдээллийг түгээх

Үнэлгээ хийж буй аливаа салбар нь дотоод болон гадаад орчинд мэдлэг, сургамж туршлагаа хуваалцах, мэдээлэл түгээх стратеги боловсруулах шаардлагатай. Салбарын бүх яамд үнэлгээний тайлангаа ХШӨДХ-ийн ГҮТА-д (ялангуяа, цахим хэлбэрээр) хүргүүлнэ. Энэ нь үнэлгээний үр дүнгийн мэдээлэл болон бодлого, төлөвлөлт, төсөвлөлт, өөрчлөлт шинэчлэлийн үйл явц хоорондын тай уялдааг хангах үнэлгээний үр дүнгийн мэдээллүүдийг нэгтгэх, мөн ХШӨДХ-ийн ҮҮАТ-ын болон Эдийн засгийн бодлогын хороо (ЭЗХ)-ны Үнэлгээний мэдээллийн системд холбох боломжийг бий болгодог. Үнэлгээний мэдээллийг парламент, үндэсний аудит, олон нийтэд нээлттэй байлгах нь зүйтэй. Салбарын яамд үнэлгээний мэдээлэл түгээх семинар хийсний дараа нарийн тогтоосон цаг хугацаа, үүрэг хариуцлагыг тусгасан үнэлгээний мөрөөр авч хэрэгжүүлэх үйл ажиллагааны төлөвлөгөө боловсруулах шаардлагатай. Энэ үйл ажиллагааны төлөвлөгөө, хэрэгжилтийн явцын тайлангийн хувиудыг ХШӨДХ-т хүргүүлнэ. ХШӨДХ ба салбарын яамд нь үйл ажиллагааны төлөвлөгөөний хэрэгжилт, үнэлгээний сургамж, үнэлгээний мөрөөр авч хэрэгжүүлэх үйл ажиллагаа болон хөгжлийн төлөвлөгөө, удирдлагын тогтолцоо хоорондын уялдааг хангах үүрэгтэй.

Төсөл дэмжигчид болон үндэсний төлөвлөлт хариуцсан албан тушаалтнууд нь үнэлгээний үр дүнгийн мэдээллийг шинэ төсөл,

хөтөлбөр боловсруулахтай уялдуулсан хэрэглээг хангана. Энэ зорилгоор, үнэлгээний үр дүнгийн мэдээлэл болон сургамжийг товч бөгөөд уншигчдад ойлгомжтой дүгнэлт байдлаар боловсруулах нь зүйтэй. Төсөл өргөн барих заавар маягт болон холбогдох зарчмууд нь үнэлгээний үр дүнгийн мэдээллийг төлөвлөлт, төсөвлөлт, төсвийн зардлын хэлэлцүүлэг болон бодлого боловсруулах үйл явцад зохимжтой байдлаар хэрэглэж болохоор байх нь зүйтэй. Энэ асуудлын хувьд, үнэлгээ, төлөвлөлт, төсөвлөлт, аудит, санхүү, төсвийн зардал ба Засгийн газрын чиг үүргийн бодлогын дүгнэлт хооронд нягт холбоо бүрдүүлэх хэрэгтэй.

Заавар, арга зүй, стандарт ба ёсзүй

Хэрэгжилтийн явцын болон хэрэгжилтийн дараах үнэлгээ нь бодлогын эсвэл хөтөлбөрийн санал санаачилгын уялдаа холбоо, үр ашиг, үр дүн, үр нөлөө ба тогтвортой байдлыг хянаж шалгах ёстой. Үнэлгээний арга зүй нь *санхүү, эдийн засаг, нийгэм (зөрчилдөөнд мэдрэмжтэй хандах асуудлыг хамруулан), байгаль орчин, жендэр, институцын болон тогтвортой байдлын* асуудлуудад анхаарах хэрэгтэй. Мөнгөний үнэ цэнийг тооцох *санхүү, эдийн засгийн зардал үр ашгийн дүн шинжилгээ* хэрэглэх явдлыг дэмжих шаардлагатай. Түүнчлэн, үнэлгээний арга зүй нь нийгэм, байгаль орчны асуудлыг хамарна. Үр шим хүртэгчдийн үнэлгээ нь нийгмийн хөтөлбөрүүдийг үнэлэх үнэлгээний нэг хэсэг байх хэрэгтэй. Улс төр, бодлогын орчны асуудалд зохих анхаарал хандуулах нь зүйтэй. Үнэлгээний асуудлуудыг төслийн төлөвлөлт, боловсруулалтын үед анхаарч үзэх хэрэгтэй. Төслийн бэлтгэл үе шатанд сайтар боловсруулсан шалгуур үзүүлэлт бүхий Логик тогтолцооны дүн шинжилгээ (ЛТДШ)-ний логик загвар, хөтөлбөрийн онолыг хэрэглэх нь 10 сая ам.доллараас дээш санхүүжилт бүхий төслийн хувьд зайлшгүй шаардлагатай. 10 сая ам.доллараас доош санхүүжилт бүхий төслүүдийн хувьд боломжтой бол суурь үзүүлэлт, харьцуулалтын шалгуур үзүүлэлтүүдийн аль алиныг ашиглахыг дэмжих нь зүйтэй. ГҮТА нь ШЛҮН болон бусад мэргэжлийн ИНБ-уудыг гүйцэтгэлийн шалгуур үзүүлэлт, суурь үзүүлэлт болон зорилтот түвшинг дүгнэх, баталгаажуулах замаар чухал төслийн бэлтгэл ажилд идэвхтэй оролцохыг дэмжих хэрэгтэй. Үнэлгээ нь шинжлэх ухааны судалгааны ажил бус харин практик шинжилгээ судалгаа учир энгийн, зардал багатай, цаг хугацаа харьцангуй бага зарцуулах бөгөөд оролцооны, шуурхай үнэлэх аргачлал хэрэглэх нь илүү тохиромжтой байж болох юм.

Дотоодод мөрдөж буй арга зүй, заавар, стандарт, ёсзүй, үйл ажиллагааг хүлээн зөвшөөрөгдсөн олон улсын стандарттай нийцүүлэн боловсруулах шаардлага байж болох юм. Үнэлгээний арга зүй, мэдлэг, туршлагад салбарын тусгай хэрэгцээ шаардлагыг тусгасан байхаар боловсруулах шаардлагатай. Хяналт-шинжилгээ ба Өөрчлөлтийг дүгнэх хэлтэс нь Шри Ланкийн Үнэлгээний холбоо болон бусад ИНБ-тай хамтран энэ үүрэг хариуцлагыг хэрэгжүүлнэ.

Чадавхийн бэхжилт ба түншилэл

Үнэлгээ хийхэд хангалттай ур чадвар бүхий чадварлаг хүний нөөц чухал байдаг. Засгийн газрын зүгээс үнэлгээний мэргэжлийн ажилтнуудыг бүрдүүлэх хэрэгцээг ойлгож, чадавхийг бэхжүүлэх чиглэлд тэргүүлэх ач холбогдол өгч байна. Их сургуулиуд болон төрийн захиргааны салбарын сургалтын байгууллагууд өөрсдийн ерөнхий хөтөлбөрийн хүрээнд үнэлгээний хичээл заах явдлыг дэмжих нь зүйтэй. Засгийн газар мэдлэг, үнэлгээний арга техник, аргачлалыг хуваалцах хамтарсан үнэлгээ болон бүсийн сүлжээг мөн дэмжин ажиллаж байна. Бие даасан байдлыг хангахын хамт хамтарсан үнэлгээ нь дотоодын хүчээр гардан хариуцах болон үнэлгээний байгууллага доторх чадавхийг бэхжүүлэхэд дэмжлэг болдог. 2005 оны эцсээр бүх гол үнэлгээг үндэсний хэмжээнд өөрсдөө гардан хариуцаж хийхээр тооцоолж байна. Орон нутгийн эзэмших эрхийг хангахын тулд үнэлгээг төлөвлөх, загвар гарган боловсруулах, хэрэгжүүлэх, түгээхэд орон нутгийн оролцоог хангах нь зүйтэй.

Салбарын яамд нь өөрсдийн хариуцсан чиглэлээр гүйцэтгэлийн үнэлгээ, хэрэгжилтийн дараах үнэлгээ, үр нөлөөний үнэлгээний чадавхийг бэхжүүлэх хэрэгтэй. ХШӨДХ нь үнэлгээний гол зааврыг гаргах ба дараах асуудлыг хариуцана. Үүнд: а) ГҮТА-ыг манлайллыг хангах, үнэлгээний ажлыг зааварчлах, дэмжих шилдэг төв болгон шинэчлэх, б) үнэлгээний үр дүнгийн мэдээллийг тохиромжтой үед шийдвэр гаргахад хэрэглэх, с) стандарт, ёсзүй, шилдэг туршлагыг тогтоох, боловсруулах, d) төрийн захиргааны салбарын үнэлгээний чадавхид хяналт-шинжилгээ хийх.

ХШӨДХ-ийн ГҮТА нь иргэний нийгмийн мэргэжлийн байгууллагатай хамтран чадавхийг бэхжүүлэх, стандарт, аргачлал боловсруулах, ажилтнуудын чадавхийг хөгжүүлэхэд салбарын яамдад туслалцаа үзүүлнэ. Орон нутгийн үнэлгээний зөвлөгөө өгөх хэсгийг байгуулах хүчин чармайлтын хүрээнд салбарын яамд нь үнэлгээний ажлыг хувийн салбар болон иргэний нийгмийн байгууллагуудаар гэрээгээр гүйцэтгүүлж болдог. Засгийн газар нь ТББ, ИНБ-уудтай хамтран төрийн захиргааны салбарт оролцооны үнэлгээг нэвтрүүлэн ажиллах, түншлэх ажлыг дэмжин урамшуулна.

Хандивлагчдын санхүүжилттай төслүүдийн хэрэгжилтийн дараах үнэлгээг тухайн улс орныг бараг оролцуулалгүй ихэнх хандивлагчид өөрсдөө хийдэг байсан. Нэг талыг хамарсан энэ хандлага нь үнэлгээний обьектив талыг хангах боловч энэ нь тухайн улс орны дотоод чадавхийг бэхжүүлэхэд туслалцаа болохгүйн зэрэгцээ үнэлгээг төлөвлөлтийн ерөнхий үйл явцтай холбодоггүй байна. Засгийн газар нь хандивлагчдаас тухайн улс орны үнэлгээний чадавхийг бэхжүүлэх талаар ажиллахад хөшүүргээр хангах ёстой. Түүнчлэн, үнэлгээний төвлөрсөн зохицуулалттай байх үүднээс гадаадын санхүүжилт бүхий төслүүдэд хийх үнэлгээ болон бие даасан үнэлгээ нь ГҮТА-тай холбоотой байх ёстой. Үнэлгээний бүх тайлантай танилцах боломжийг хангах үүднээс Баримтжуулах төвийг ГҮТА-д байгуулсан байх хэрэгтэй.

Зөвлөхүүд ба гэрээ байгуулах нь

Салбарын яамд чанартай, чадварлаг, туршлагатай мэргэжлийн агентлаг эсвэл хувь хүмүүсийг орон нутгаас олох боломжтой нөхцөлд сонгон ажиллуулах нь зүйтэй. Засгийн газар үнэлгээ хийх дотоодын чадавхийг хөгжүүлэхэд анхаарч ажиллана. Дотоодын үнэлгээний мэргэжилтнүүд болон гадны зөвлөхүүдийн хамтарсан бүлгийг үнэлгээний аргачлал, арга техник, практик үйл ажиллагааны мэдээлэл, мэдлэг дамжуулах зорилгоор дэмжих шаардлагатай.

Үнэлгээний санхүүжилт

Үнэлгээг хүлээн зөвшөөрөх хэмжээнд чанартай гүйцэтгэхэд санхүүгийн хангалттай нөөц шаардлагатай. Яамд болон мужийн зөвлөл нь жилийн төсвийн тооцоонд үнэлгээ хийх шаардлагатай заалтыг тусгах хэрэгтэй. Түүнчлэн, Засгийн газрын нэгдсэн сангаас хийх санхүүгийн дэмжлэгийн зэрэгцээ үнэлгээ хийхтэй холбогдсон гадаадын тусламжийн төслийн хүрээнд сан байгуулах шаардлагатай. Гадаадын тусламжийн төсөлд тусгагддаггүй хэрэгжилтийн дараах үнэлгээнд зориулж Засгийн газраас санхүүжилт тогтмол олгох хэрэгтэй. Үүний адилаар, институцын, бодлогын болон тодорхой сэдвээрх үнэлгээнд санхүүгийн зохицуулалт хийгдэх шаардлагатай. ХШӨДХ болон салбарын яамдын хүрээнд дээрх зорилгоор тусгай санал хураалт тусад нь явуулах хэрэгтэй.

Хяналт

ХШӨДХ нь хүлээгдэж буй зорилгод амжилттай хүрэхэд шаардагдах энэ бодлогын хэрэгжилтэд хяналт-шинжилгээ хийнэ. ХШӨДХ-ийн нарийн бичгийн дарга нь Шри Ланкийн Үнэлгээний нийгэмлэг, Худалдааны Танхим, Мэргэжлийн нийгэмлэгүүдийн байгууллага зэрэг ИНБ-уудтай нягт хамтран бодлогын хэрэгжилтэд жил бүр хяналт-шинжилгээ хийнэ. Тухайлбал, төрийн захиргааны салбарт үнэлгээний соёл бий болгодог зөвлөлдөх болон хянах аргыг энэ зорилгын үүднээс ХШӨДХ нь оролцогч талуудтай зөвлөлдөх замаар боловсруулна.

Тайлбар

1. Үнэлгээний хэрэглээ нь бусад салбарт мөн хэрэглэгдэнэ. Гэвч энэ баримт бичиг нь төрийн захиргааны салбарын үндэсний бодлогод голлон анхаарсан. Үүнийг бусад салбарт хэрэв хүсвэл хэрэгжүүлж болно.
2. Азийн хөгжлийн банкны 1999 оны үнэлгээний асуудлаарх улсын нэгдсэн тайлан. Бусад хандивлагчдын санхүүжүүлсэн төслийн гүйцэтгэл илүү сайн байгаа эсэх нь тодорхой бус.
3. Үндэсний Үйл ажиллагааны Танхим (ҮҮАТ) нь эдийн засаг, хөгжлийн мэдээллийг цуглуулж, дүн шинжилгээ хийж, шийдвэр гаргагчдад танилцуулах мөн хөгжлийн үйл ажиллагаа ба хөрөнгө оруулалтын үндэсний болон дэд хөтөлбөрүүдэд хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ хийх гол төв юм.

ХАВСРАЛТ V

2003 оны Андра Прадеш (Энэтхэг)-ийн Гүйцэтгэлийн хариуцлагын тухай хууль

(Хуулийн төсөл) (2003 оны АПГХТ хууль)

Оршил

Андра Прадеш (АП) мужийн хариуцлагын тогтолцоог бэхжүүлэх, Мэдээллийн системийг удирдах, хувь хүмүүс, яамд болон байгууллагын гүйцэтгэлийг үнэлэх хууль нь энэ хууль, түүнтэй холбоотой бусад асуудлаар дагалдан гарах хуулиас бүрдэнэ.

Андра Прадеш мужийн нь Сайн засаглалын хүрээнд нийт нөөцийг үр ашигтай удирдах ажлыг хэрэгжүүлж, Шварнандгапрадеш болох чиглэлд шилжиж байна.

Ерөнхий суурь түвшнээс урган гарч буй Мэдээллийн системийг үр ашигтай удирдсанаар муж улсын шинжлэх ухаан ба системтэй хөгжил нь илүү үр дүнд хүрнэ. Ийм хөгжил нь хувь хүмүүс, Департамент, байгууллагын гүйцэтгэлийн үнэлгээнд үндэслэн хэрэгцээ шаардлагыг олж тогтоодог.

Хувь хүмүүс, Департамент, байгууллагууд нь хөшүүрэг болох болон хөшүүрэг болохгүй байх өөрсдийн гүйцэтгэлийн төлөө хариуцлага хүлээнэ.

Ийм хариуцлагын тогтолцоо, үнэлгээ нь SMART (энгийн, ёсзүйтэй, хариуцлагатай, мэдрэмжтэй, ил тод-ЭЁХМИ) удирдлагыг бий болгоно.

Агуулга

Бүлэг 1	Товч гарчиг
Бүлэг 2	Олж тогтоосон мэдээлэл ба зорилго
Бүлэг 3	АП мужийн Захиргааны шинэчлэлийн түүх
Бүлэг 4	Гүйцэтгэлийн хариуцлагын тогтолцоо (ГХТ)
Бүлэг 5	Стратегийн төлөвлөлт
Бүлэг 6	Мэдээллийн урсгал
Бүлэг 7	Гүйцэтгэлийн үзүүлэлтийн хэмжигдэхүүн ба баримтжуулалт
Бүлэг 8	Хяналт-шинжилгээ ба үнэлгээ
Бүлэг 9	Дэмжлэг урамшуулал ба арга хэмжээ авах
Бүлэг 10	Дээд Комисс
Бүлэг 11	Жилийн гүйцэтгэлийн тайлан
Бүлэг 12	Хүний нөөцийн хөгжил
Бүлэг 13	SMART (ЭЁХМИ) засаглал
Бүлэг 14	Бусад
Хавсралт А	
Хавсралт В	

Бүлэг 1

1. Хууль

Мужийн Засгийн газрын стратегийн төлөвлөлт ба гүйцэтгэлийн үзүүлэлтийн хэмжигдэхүүнийг бий болгох болон бусад зорилгоор энэ хуулийг боловсруулав.

Энэ хууль нь Андра Прадеш мужийн Засгийн газрын (АПЗГ) Төрийн хууль тогтоох Их хурлаар батлагдана.

2. Товч гарчиг

Энэ хууль нь “2003 оны Андра Прадешийн Гүйцэтгэлийн хариуцлагын тухай хууль” гэсэн нэртэй.

Энэ нь дараах байдлаар Андра Прадеш мужийн хэмжээнд хэрэгжинэ:

- a. Засгийн газрын бүтэц дэх бүх Департамент
- b. Засгийн газрын хяналт доорх төрийн оролцоотой байгууллага, орон нутгийн байгууллага, хамтарсан байгууллагууд гэх мэт
- c. Засгийн газрын хяналт доорх төрийн захиргааны нийт байгууллагууд
- d. Засгийн газар болон төрийн сангаас мөнгөн болон бусад аливаа хэлбэрээр тэтгэлэг, тусламж авч буй нийт байгууллага буюу институт, хувь хүмүүс

Энэ хууль нь Андра Прадеш мужийн сонинд Засгийн газраас мэдэгдэн, хэвлүүлсэн тухайн өдрөөс хүчин төгөлдөр болно.

Бүлэг 2

Олж тогтоосон мэдээлэл, зорилго

1. Олж тогтоосон мэдээлэл

Засгийн газрын олж тогтоосноор:

- a) Төрөөс хэрэгжүүлж буй хөтөлбөрүүд үр ашиг муутай байгаа нь иргэдийн итгэлийг бууруулж, олон нийтийн ашиг сонирхлыг хангалттай шийдвэрлэх Засгийн газрын чадварт сөргөөр нөлөөлж байна;
- b) Мэдээллийн урсгал хангалтгүй байгаагаас хөтөлбөрийн үр ашиг, үр дүнг сайжруулах Засгийн газрын үйл ажиллагааны хүчин чармайлт, хичээл зүтгэл үр дүнгүй болж байна;
- c) Хөтөлбөрийн зорилт, зорилго, гүйцэтгэл ба үр дүнг хангалтгүй боловсруулсны улмаас бодлого боловсруулах болон санхүүгийн шийдвэр нь ихээхэн дутагдалтай байна.

2. Зорилго

Энэ хуулийн гол зорилго нь:

- a) Хөтөлбөрийн үр дүнд хүрэхэд Засгийн газрын Департамент, байгууллага, хувь хүмүүст хариуцлага хүлээлгэх замаар хүмүүсийн Засгийн газарт итгэх итгэлийг сайжруулах;

- b) Хөтөлбөрийн зорилтыг тодорхойлох, эдгээр зорилтын гүйцэтгэлийг хэмжих, ахиц өөрчлөлтийг олон нийтэд тайлагнах замаар гүйцэтгэлийн өөрчлөлт шинэчлэлийн шат дараалсан арга хэмжээ авах;
- c) Үр дүн, үйлчилгээний чанар, хэрэглэгчдийн сэтгэл ханамжид анхаарах замаар Засгийн газрын үр дүн, төрийн хариуцлагын тогтолцоог сайжруулах;
- d) Үйлчилгээний чанар ба үр дүнгийн талаарх мэдээллээр хангах замаар төлөвлөх асуудлаар чиглэл өгч үйлчилгээг сайжруулахад Засгийн газрын ажилтнуудыг дэмжин урамшуулах;
- e) Засгийн газрын хөтөлбөр ба зардлын үр дүн, үр ашгийг сайжруулах, зорилтод хүрэхэд илүү бодитой мэдээлэл бий болгох замаар харилцан адилгүй түвшин дэх шийдвэр гаргах ажиллагааг сайжруулах;
- f) Засгийн газрын дотоод удирдлагыг сайжруулах.

Бүлэг 3

АП мужийн Захиргааны шинэчлэлийн түүх

Андра Прадеш муж нь төрөөс хэрэгжүүлж буй хөтөлбөрийн гүйцэтгэлийг сайжруулах зорилгоор Захиргааны өөрчлөлт шинэчлэлийг санаачилсан анхдагч муж болсон.

1. Захиргааны өөрчлөлт шинэчлэлийн асуудлаарх К.Б.Анантраман ба Срирамүлу Хороо (1976)
2. Захиргааны өөрчлөлт шинэчлэлийн асуудлаарх М.К. Рустомжи ба хамтран ажиллагсдын Хороо (1986 оны 2 сар)
3. Захиргааны өөрчлөлт шинэчлэлийн мөрийн хөтөлбөр (1986 оны 6 сар)
4. Захиргааны шинэчлэн байгуулалтын Хороо - С.Р.Рамамурти, Г.Р.Наир ба К.В.Натаражан (1990 оны 4 сар)
5. Хяналтын Хорооны ажилтнууд – Б.С.Гангопадхяая ба Ж.М.Гирглани (1994 оны 4 сар)
6. Сри Девеидер Гоудын тэргүүлсэн Захиргааны өөрчлөлт шинэчлэлийн Танхимын дэд Хороо (1997 оны 1 сар)
7. Гурван гишүүнтэй Хороо
 - a. Хэрэг эрхлэх газрын хэлтсийг шинэчлэн зохион байгуулах (М.В.П.С.Састри),
 - b. Хорооны ажилтнууд болон хэлтсийн дарга нарыг шинэчлэн зохион байгуулах (Н.С.Харихаран),
 - c. Дүүргийн байцаагч нарын төлөөллийн эрх мэдэл (Б.Данам)
8. Нарийн бичгийн даргын тэргүүлсэн хэлтэс бүрийн 5 гишүүн бүхий тусгай хороо (1997 оны 12 сар)
9. Сри Мадхав Годбоулын тэргүүлсэн Сайн Засаглалын ажлын хэсэг (2000 оны 1 сар)
10. Сри Видядхэр Рао-гийн тэргүүлсэн Захиргааны өөрчлөлт

шинэчлэлийн Танхимын дэд хороо (2000)

11. Засаглал болон Төрийн захиргааны удирдлагын стратегийн баримт бичиг (2002 оны 1 сар)

Бүлэг 4

Гүйцэтгэлийн хариуцлагын тогтолцоо (ГХТ)

Департамент эсвэл институт бүрд дараах асуудлыг хамруулан Гүйцэтгэлийн удирдлагын үйл ажиллагааны өргөн хүрээнээс бүрдсэн Гүйцэтгэлийн хариуцлагын тогтолцоог бий болгох хэрэгтэй. Үүнд:

1. Стратегийн төлөвлөлт
2. Мэдээллийн урсгал
3. Гүйцэтгэлийн хэмжигдэхүүн
4. Гүйцэтгэлийн хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ
5. Гүйцэтгэлийн төсөвлөлт

Бүлэг 5

Стратегийн төлөвлөгөө

1. Стратегийн төлөвлөгөө

Засгийн газрын Департамент эсвэл байгууллага бүр Засгийн газрын алсын хараатай уялдуулан стратегийн төлөвлөгөө боловсруулан гаргах ёстой.

- 1) Энэ нь суурь үзүүлэлтэд анхаарсан, харьцуулах жишиг үзүүлэлтийг тогтоосон, зорилго ба стратегийг тодорхойлсон байх хэрэгтэй.
- 2) Стратегийн төлөвлөгөө нь өргөн мэдүүлсэн санхүүгийн жилээс эхлэн 1 жилийн хугацааг хамрах бөгөөд тодотгон, шинэчилж байна.
- 3) Стратегийн төлөвлөгөөг боловсруулах үед Засгийн газартай зөвшилцөн, эрх ашиг, сонирхол нь хөндөгдөх хүмүүсийн үзэл бодол, саналыг төлөвлөгөөнд мөн тусгаж болно.
- 4) Санхүүгийн жилийн бүрийн эхэнд Департаментын дарга нар нь нарийн бичгийн дарга болон холбогдох сайдтай зөвлөлдөн жилийн төлөвлөгөөг боловсруулна. Уг төлөвлөгөөг Их хуралд хэлэлцүүлэхээр Сайдад өргөн барина.
- 5) Стратегийн төлөвлөгөөний чиг үүрэг ба үйл ажиллагаа нь Засгийн газрын чиг үүргээс урган гарах ба тэдгээрийг зөвхөн Засгийн газрын ажилтнууд гүйцэтгэнэ.

2. Төлөвлөгөөний агуулга

Стратегийн төлөвлөгөө нь дараах зүйлийг агуулсан байна. Үүнд:

- 1) Засгийн газрын бодлого боловсруулах чадавхийг бэхжүүлэх болон улсын нийгэм, эдийн засгийн хөгжилд чухал хувь нэмэр оруулах төрийн үйлчилгээний гол хэсгийн гүйцэтгэлийг сайжруулах зорилго бүхий Департаментын гол чиг үүрэг, үйл

- ажиллагааг хамарсан өргөн хүрээний эрхэм зорилго;
- 2) Департаментаас шилжихийг хүсч буй чиглэл болон зорьж буй гол амжилтыг тусгасан Алсын хараа;
 - 3) Департаментын гол чиг үүргийн үр дагаварт чиглэсэн зорилт, зорилго бүхий ерөнхий зорилт ба зорилг;
 - 4) Зорилт ба зорилгод хүрэхэд шаардлагатай үйл ажиллагааны явц, ур чадвар, технологи болон хүний нөөц, хөрөнгө, мэдээлэл болон бусад эх сурвалжийн талаарх тайлбар зэргийг хамруулан зорилт, зорилгод хэрхэн хүрч байгаа талаарх танилцуулга;
 - 5) Төлөвлөгөөнд тусгагдсан гүйцэтгэлийн зорилтууд Департаментын зорилтуудтай хэрхэн уялдан холбогдож байгаа талаарх тайлбар, танилцуулга;
 - 6) Өөр өөр түвшин дэх хариуцлагын буюу хэмжиж болохуйц зорилтуудын тайлбар, танилцуулга;
 - 7) Ерөнхий зорилт, зорилгын амжилтад нөлөөлж чадах, байгууллагаас гадна буюу хяналтаас гадуур гол хүчин зүйлсийн талаарх тайлбар, танилцуулга;
 - 8) Зорилгыг үнэлэн дүгнэх болон холбогдох зорилтуудыг боловсруулахад хэрэглэсэн үнэлгээний арга хэрэгслүүдийн талаарх дэлгэрэнгүй тайлбар, танилцуулга.

Бүлэг 6

Мэдээллийн урсгал

1. Мэдээллийн ангилал
 - 1) Аливаа эх сурвалжаас авч байгаа, хэрэглэж буй бүх мэдээлэл нь кодлогдсон, аман, текстэн, тоон утгаар, аудио-дүрслэлийн, альфа-тоон хэлбэрийн, ангилсан, хувиар зэрэг ямар нэг хэлбэрээр илэрхийлэгдсэн байх ба Департамент болон байгууллага, түвшин бүрийн хувьд тогтоосон загвар, өвөрмөц байдалд нийцсэн байна.
 - 2) Мэдээллийг Ердийн, Яаралтай, Чухал ач холбогдолтой гэж ангилах ба Х, ХХ, ХХХ гэсэн хэлбэрээр томъёолж нууц мэдээллийг “Нууц” гэж тэмдэглэсэн байна.
2. Мэдээллийн төвүүд
 - 1) Мэдээллийн төвийн 3 түвшин байна: Департамент, байгууллага бүрийн хувьд а) Улсын хэмжээний түвшин, б) Дүүрэг/нэгжийн түвшин, с) Мандал/Дэд нэгжийн түвшин байна.
 - 2) Департамент болон байгууллага бүр дараах 3 дэд хэсэгт тусгагдсан 3 түвшинг тодорхойлж, хуваарилдаг: доод түвшнээс дээд түвшинд мэдээллээр харилцах ба Мэдээлэл сэтгүүлд тэмдэглэнэ.
 - 3) Түвшин бүрд Төвийн албан тушаалтан (томилогдсон) байх ба эдгээр нь тухайн нэгжийн албаны дарга бөгөөд

мэдээлэл цуглуулах, нэгтгэх, дүн шинжилгээ хийх, засч залруулах, хадгалах, харилцах ажлыг ажилтнуудын туслалцаатайгаар биечлэн хариуцана.

3. Тайлбар

- 1) Департамент эсвэл байгууллага нь эрх мэдлийн хүрээнд Дүүргийн хэмжээнд албан хаагч байхгүй эсвэл Дүүргийн аль нэг хэсэгт байдаг эсвэл хоёр ба түүнээс дээш Дүүргийг хамарсан байгаа тохиолдолд үүнийг нэгжийн алба гэж нэрлэнэ. Жишээ: Инженерчлэлийн хэлтсийн тойргийн алба нь энэ асуудлын хувьд нэгжийн алба байна.
- 2) Департамент эсвэл байгууллага “Мандал түвшний эрх мэдлийн хүрээнд “Мандал” түвшний алба байхгүй тохиолдолд эсвэл “Мандал” түвшний хэсгийг хамардаг эсвэл хоёр ба түүнээс олон “Мандал”-ыг хамардаг бол үүнийг Дэд-нэгжийн алба гэнэ. Жишээ: Инженерчлэлийн Хэлтсийн газрын алба нь энэ асуудлын хувьд дэд-нэгжийн алба байна.
- 3) Мэдээллийн төв тус бүрийн үйл ажиллагааны салбарт ажиллаж буй хувь хүмүүс нь дараагийн дээд түвшинд системтэй, тогтмол мэдээллийг гаргаж өгөх тухайн түвшин дэх Төвийн албан тушаалтанд туслалцаа үзүүлэх асуудлыг биечлэн хариуцана.

4. Харилцааны хэлбэр

- 1) Нэг түвшнээс нөгөө түвшин дэх мэдээллийн харилцааны хэлбэрийг аман, биеэр, утсаар, телеграфаар, утасгүй холбоогоор, шуудангаар, цахим болон бусад тогтсон мэдээллийн харилцааны системийн зэрэг зөвшөөрөгдсөн үйл явц байдлаар урьдчилан тогтооно.
- 2) Энэ нь Дэд хэсэгт нэг буюу түүнээс олон хэлбэрээр хийгдэж болох ба урьдчилан тогтсон загвараар тодорхойлогдоно.

5. Загвар маягт

- 1) Аливаа төрлийн мэдээллийг цуглуулах, нэгтгэх, дүн шинжилгээ хийх, баримтжуулах, хадгалах болон харилцахад ... хэсэгт тусгасны дагуу Дээд хорооноос зөвшөөрөн баталсан, Департамент эсвэл байгууллага тус бүрд тохирсон тодорхой загвар маягтыг хэрэглэнэ.
- 2) Загвар маягт бүр Департаментын код (3 оронтой), мэдээллийн ангиллын код (3 оронтой), тухайн загвар маягтын код (3 оронтой)-ыг багтаасан 9 оронтой кодтой байна.

Тайлбар:

- a) Мэдээллийн системийн удирдлагын зорилгын үүднээс Департамент эсвэл байгууллагад 3 оронтой тусгай код өгнө. (жишээ нь, 036)
 - b) Мэдээллийн ангиллын кодыг Департамент болон байгууллага тус бүрд тусгайлан олгох ба 3 оронтой байна (жишээ нь, 027)
 - c) Загвар маягтын код нь мэдээллийн ангилал бүрийн дорх загвар маягтын сери дугаар байх ба 3 оронтой байна (жишээ нь, 054)
- 3) Загвар маягт нь компьютерт оруулахад зохимжтой, дүн шинжилгээ хийхэд тохиромжтой бөгөөд зөв мэдээлэл гарган авахад зориулагдсан байна.
 - 4) Энэ нь давтамж, албан тушаалтны хариуцах (мэдээллийг үнэн зөв болгох) харилцааны хэлбэр болон мэдээлэл цуглуулах, нэгтгэх, дүн шинжилгээ хийх, баримтжуулах болон харилцааны шаардлагатай зааврыг тодорхойлно.
 - 5) Энэ хэсэгт тусгагдсан загвар маягтыг тогтмол хянан дүгнэж, шинэчлэх ба ийнхүү шинэчилсэн загвар маягт нь шинэчлэл бүрийн үсгийн дарааллаар кодлогдсон байна. (жишээ нь, 036 027 054 А)
6. Мэдээллийн урсгалын давтамж
- 1) Нэг түвшнээс нөгөө түвшинд очих мэдээллийн урсгалын давтамж нь тухайн загвар маягт бүрд тусгаснаар интернэтээр, цаг тутам, өдөр тутам, долоо хоног тутам, 2 долоо хоног тутам, сар тутам, улирал тутам, хагас жил тутам, жил тутам гарч болно.
 - 2) Дэд хэсэгт зөвшөөрөгдсөн загвар маягтаар гаргаснаас бусад доод албан тушаалтнаас авч буй аливаа мэдээллийн бүх харилцаа нь мэдээллийг хүлээн авсан огноо, цаг хугацаа болон дээд түвшин рүү эсвэл нөгөө урсгал руу дамжуулах харилцааны хэлбэрээр байна.
7. Мэдээлэл олж авах эрх мэдэл
- 1) Департамент бүр дэх ...хэсэгт тусгагдсан Дээд Комисс нь Хуулийн зорилгыг хэрэгжүүлэх үүднээс өөрсдийн хууль эрхийн хүрээнд хувь хүн, нийт нэгж, дэд нэгжээс аливаа мэдээллийг тогтсон загвар маягтын дагуу авч болно.
 - 2) Дээд Комисс нь бусад Департамент болон байгууллагаас аливаа бусад мэдээллийг хүсч авах эрхтэй бөгөөд энэ нь Дээд Комиссын түвшинд хийгдэж болно.
 - 3) Засгийн газар нь аливаа Департамент болон байгууллагаас бусад мэдээллийг хүсч авах эрхтэй ба Засгийн газрын Департамент болон агентлагуудаас үзүүлсэн үйлчилгээтэй холбоотой асуудлаар ямар ч иргэдээс мөн мэдээлэл авах эрхтэй.

Бүлэг 7

Гүйцэтгэлийн үзүүлэлтийн хэмжигдэхүүн ба баримтжуулалт

1. Гүйцэтгэлийн үзүүлэлтийн хэмжигдэхүүн
Гүйцэтгэлийн үзүүлэлтийн хэмжигдэхүүн нь стратегийн төлөвлөгөөг үр дүнтэй холбох ба дараах ажиллагааны үргэлжлэл байна:

- 1) Шалгуур үзүүлэлтийн багцын тусламжтай гүйцэтгэлд хүрэх буюу сар тутмын биет болон санхүүгийн зорилтот түвшинд хүрэх – шалгуур үзүүлэлт, ажилтнууд, байгууллага ба газарзүйн эрх мэдэл;
- 2) Чухал ач холбогдолтой төслийн амжилт (биет болон санхүүгийн);
- 3) Засгийн газрын бүх түвшинд харьцуулалт болон шилдэг туршлагатай харьцуулахад зорилтот түвшинд хүрэх үйл явцад гарсан ахиц;
- 4) Цуглуулсан мэдээлэл буюу мэдээллийн төв бүрд хүлээн авч буй мэдээллийг нэгтгэн дүгнэх ба нэгтгэн дүгнэсэн мэдээлэл нь мэдээллийн доод төвөөс дараагийн шатны төв рүү тогтсон хуваарийн дагуу заагдсан загвар маягтаар хүргэгдэнэ;.
- 5) Интернэтээр хийх гүйцэтгэлийг хянах тогтолцоог нэвтрүүлэх;
- 6) Үр дүнг хэмжих;
- 7) Амжилт/алдааг тодорхойлох.

Тайлбар:

Мандал/дэд-нэгж нь өөрсдийн түвшинд мэдээллийг нэгтгэж дүгнэх ба Дүүрэг/Нэгжийн мэдээллийн төв рүү загвар маягтад заасан нэг ба түүнээс олон хэлбэрийг ашиглан илгээнэ.

Мэдээллийн дүн шинжилгээг гараар болон компьютерээр, мөн загвар маягтад заасан бусад аргаар хийж болно.

Мэдээллийн төв бүрийн мэдээллийн ажилтан нь дүн шинжилгээг биечлэн хариуцах ба нэгтгэсэн дүгнэлтийг дараагийн шатанд шилжүүлэхээс өмнө баталгаажуулах шаардлагатай.

2. Баримтжуулах

- 1) Мэдээллийн төвд хуваарийн дагуу дараагийн мэдээлэл ирэхээс өмнө цуглуулсан, дүн шинжилгээ хийсэн бүх мэдээллийг цаасаар, цахим хэлбэрээр болон хэвлэл мэдээлэлд тусгасан бусад хэлбэрээр баримтжуулах шаардлагатай.
- 2) Төвийн албан тушаалтны хяналт дор мэдээллийг баримтжуулах ажилтан байх ба тэрээр баримтжуулах, хадгалах, сэргээх ажлыг биечлэн хариуцаж, бүх бүртгэлийн аюулгүй, найдвартай байдлыг хангах ба шаардлага гарсан үед мэдээллийг сэргээх бүх арга

- хэмжээг авах үүрэгтэй.
- 3) Баримтжуулах зарчмыг тусгайлан заасан байна.
3. Судалгаа ба дүн шинжилгээний жигүүр (СДШЖ)
- 1) Департамент болон байгууллага бүрийн улсын хэмжээний мэдээллийн төвд бусад мэдээллийн төв болон бусад эх сурвалжаас хүлээн авсан өмнөх болон одоогийн тоо мэдээлэлд дүн шинжилгээ хийх Судалгаа ба дүн шинжилгээний жигүүр (СДШЖ) нэг байна.
 - 2) Эдгээрийг Департамент болон байгууллагын ахлах албан тушаалтнуудын нэг нь тэргүүлэх ба туслах ажилтны хамт Департаментын Нарийн бичгийн даргын хяналтан дор ажиллана.
 - 3) Эдгээр нь Департамент тус бүрийн зорилгын хувьд Засгийн газрын бодлого боловсруулах чиг хандлагыг тодорхойлох зорилгоор мэдээлэлд тогтмол хугацаанд дүн шинжилгээ хийнэ.
 - 4) Салбарын мэргэжилтнүүд Департаментын ажилтнууд болон Судалгаа ба дүн шинжилгээний жигүүрийн ажилтнуудтай хамтран ажиллаж болно.
 - 5) Судалгаа ба дүн шинжилгээний жигүүрийн зарчим, чиг үүргийг тусгайлан заасан байна.

Бүлэг 8

Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ

1. Үнэлгээ
 - 1) Гүйцэтгэлийн үнэлгээ нь муж улсын Департамент болон байгууллага бүрийн а)улсын хэмжээний төв, б)Дүүрэг/нэгжийн түвшин, с)Мандал/дэд нэгжийн түвшингийн 3 төвийн эрх мэдлийн хүрээнд хийгдэж буй ажил бүрээр хийгдэнэ.
 - 2) Гүйцэтгэлийн шалгуур үзүүлэлтийг Нэгдүгээр хэсэгт заасан түвшин тус бүрээр Департамент болон байгууллага бүрийн Дээд Комиссын зөвшөөрсөн загвар маягтаар эрх мэдэлд уялдуулан боловсруулах ба Засгийн газраас эдгээрийг тодорхой хугацаанд шаардлагатай гэж үзвэл хянаж болно.
2. Үнэлгээний үзүүлэлтүүд
 - 1) Хувь хүмүүс, Департамент болон байгууллагын үнэлгээний үзүүлэлт нь Дээд комисс эсвэл Засгийн газрын зөвшөөрснөөр нөхцөл байдалд нийцсэн байна
 - 2) Үзүүлэлтүүд нь хувь хүн, Департамент болон байгууллагын орлого бүрдүүлэлт, зардал хэмнэлт, зарцуулалтын ач холбогдол, төлөвлөлтийн ур чадвар, зорилтын биелэлт, залруулгын шуурхай байдал, захиргааны ур чадвар, хяналт-шинжилгээ ба хяналт

шалгалт зэрэг шалгуур үзүүлэлт эсвэл бусад заасан үзүүлэлт байж болно.

- 3) Бүх үзүүлэлт нь хэмжиж болохуйц, цаг хугацаа, мөнгө, ажлыг тоогоор илэрхийлэгдэх ба хувь хүмүүс, Департамент болон байгууллагын хувьд эдгээр нь шинжлэх ухааны үүднээс тодорхойлогдсон байна.
- 4) Хувь хүмүүс, Департамент болон байгууллагын гүйцэтгэлийн үнэлгээний 4 зэрэглэл байх ба (Жишээ: А, В, С, D) Засгийн газраас эдгээрийг батална.

3. Үнэлгээний эрх мэдэл

- 1) Дараах албан хаагчид өөрсдөд олгосон эрх мэдлийн хүрээнд хувь хүмүүсийн гүйцэтгэлийг тогтсон шалгуур үзүүлэлтийн дагуу хянаана.
Мандал/Дэд нэгжийн түвшинд - Мандал/Дэд нэгжийн асуудал эрхэлсэн албан хаагч
Дүүрэг/Нэгжийн түвшин - Дүүргийн байцаагч/Нэгжийн байцаагч
Улсын хэмжээнд – Департаментын Нарийн бичгийн дарга эсвэл дарга
- 2) Улсын Шадар сайд эсвэл Шадар нарийн бичгийн дарга нь Засгийн газрын түвшний нийт Департамент болон байгууллагын гүйцэтгэлийг энэ зорилгоор томилогдсон нэг буюу түүнээс дээш Нарийн бичгийн даргын тусламжтайгаар хянаана.
- 3) Байгууллага болон институт, Засгийн газрын эсвэл төрийн сангаас тэтгэлэг болон тусламж тусалцааг аливаа хэлбэрээр авсан хувь хүмүүсийн гүйцэтгэлийг хянах эрх мэдлийг тусгайлан заасан байна.

4. Дүгнэх уулзалт

- 1) Мандал/дэд нэгжийн түвшинг хариуцсан албан тушаалтан өөрийн хариуцсан эрх мэдлийн хүрээнд гүйцэтгэлийн хяналтыг сард нэг удаа буюу сар бүрийн эхний 5 дахь өдөр хийнэ.
- 2) Холбогдох Департамент болон байгууллагын Дүүргийн байцаагч эсвэл Нэгжийн албан тушаалтан өөрт олгосон эрх мэдлийн хүрээнд гүйцэтгэлийн хяналтыг сард нэг удаа буюу сар бүрийн эхний 5 дахь өдөр хийнэ.
- 3) Департаментын Нарийн бичгийн дарга эсвэл дарга нь Департамент болон байгууллагын гүйцэтгэлийг заагдсан загвар маягтын дагуу гүйцэтгэлийн хяналтыг сард нэг удаа буюу сар бүрийн эхний 10 дахь өдөр хийнэ.
- 4) Шадар сайд болон Шадар нарийн бичгийн дарга Департамент бүрийн гүйцэтгэлийг улирал бүрийн 2 дахь долоо хоногт буюу 1, 4, 7, 10 дугаар сард хянаж, дүгнэнэ.

- 5) Аливаа зорилгоор хийгдэх тусгай дүгнэх уулзалтыг аль ч түвшинд энэ хэсэгт заасны дагуу байнга хийгдэх дүгнэх уулзалтаас гадна Засгийн газрын тогтоолоор үе үе хийнэ.
- 6) Дүгнэх уулзалтын зарчим болон хувь хүмүүсийн хариуцлагын асуудлыг тусгайлан заасан байна.

Бүлэг 9

Дэмжлэг урамшуулал ба арга хэмжээ авах

- 1) Дэмжлэг урамшуулал
 - 1) Ажил үүргээ сайн гүйцэтгэсэн хувь хүмүүс, Департамент болон байгууллагын дэмжлэг урамшуулал нь тусгай хүндэтгэл, урамшуулал байх ба үүнийг тодорхойлон заасан байна.
 - 2) Дээд Комисс нь өөрсдийн эрх мэдлийн хүрээнд Засгийн газрын стандартын дагуу хувь хүмүүст эдгээр дэмжлэг урамшууллыг олгох эрх мэдэлтэй байна.
 - 3) Засгийн газар нь Департамент болон байгууллагад эдгээр дэмжлэг урамшууллыг шагнаан олгох эрх мэдэлтэй байна.
- 2) Арга хэмжээ авах
 - 1) Ажил үүргээ хангалтгүй гүйцэтгэсэн тохиолдолд энэхүү Хуулийн дагуу ССА дүрэмд зааснаар шийтгэл ногдуулах үүднээс захиргааны арга хэмжээ авахаар эрх мэдэл бүхий этгээдээс санал гаргана.
 - a) Мэдээлэл гаргаж мэдүүлээгүй
 - b) Мэдээлэл гаргаж мэдүүлэх ажлыг санаатайгаар хойшлуулсан
 - c) Хуурамч мэдээлэл гаргаж, мэдүүлсэн
 - d) Алдаатай дүн шинжилгээ хийсэн
 - e) Энэ Хууль болон Дүрэмд заасан Хариуцлагын асуудалтай холбоотой албан үүргээ урвуулан ашигласан
 - f) Заагдсан гүйцэтгэлийг хангалтгүй хийсэн
 - g) Санхүүгийн зөрчил гаргасан
 - h) Агуулах, арга хэрэгсэл, албан газрыг буруу ашигласан
 - i) Дүгнэх уулзалт, үнэлгээний мөрөөр авах арга хэмжээ, шалгалт, хяналт-шинжилгээ хийж чадаагүй
 - j) Бүртгэлийг баримтжуулаагүй болон тайланг хадгалаагүй
 - 3) Давж заалдах эрх мэдэл
Давж заалдах эрх мэдлийг Дээд Комисс эсвэл Засгийн газрын

тогтоосноор энэ Хуулийн дагуу Андра Прадешийн Дээд шүүх эдэлнэ.

Бүлэг 10

Дээд Комисс

1. Дээд Комиссыг бүрдүүлэх

- 1) Департамент болон байгууллага бүрд Департаментын сайд болон байгууллагын дарга тэргүүлсэн нэг Дээд Комисс байх ба Департаментын Нарийн бичгийн дарга болон дарга дэд-Дарга байна.
- 2) Дээд Комисст 9 гишүүн байх ба үүнд Дарга, дэд Дарга, мөн Департамент болон байгууллагын захиргаа, санхүүгийн бүртгэл, техник зэрэг харилцан адилгүй хэсгүүдийн төлөөлөл болох бусад 7 гишүүн (томилогдсон) байна.
- 3) Дээд Комисс нь 6 хүртэл шинжээчдийг сонгон авах, санал зөвлөмж авах зорилгоор зочин гишүүдийг урьж болно.
- 4) Дээд Комисс нь 3 жилийн хугацаатай ажиллах ба энэ хугацаанд гарсан сул орон тоонд сонгогдсон гишүүдийг Дээд Комисс томилно.
- 5) Дээд Комиссын чиг үүргийг тусгайлан заасан байх ба эдгээр нь өөрсдийн Департамент болон байгууллагын хүрээнд энэ Хуулийг хэрэгжүүлэх гол эрх мэдлийг хэрэгжүүлэгч байна.

2. Уулзалтууд

- 1) Департамент болон байгууллага бүр дэх Дээд Комисс нь улирал бүрийн 10 дахь өдөр буюу 1, 4, 7, 10 дугаар саруудад албан ёсны уулзалт хийнэ.
- 2) Уулзалт бүрийг Комиссын дарга, түүний эзгүйд Дэд дарга даргална.
- 3) Дарга нь бусад үед өөрийн шийдвэрээр Дээд Комиссыг шаардлагатай үед зарлан хуралдуулж болно.
- 4) Дээд Комиссын аль нэг гишүүн Даргын томилсноор уулзалтын зохион байгуулагчаар ажиллана.
- 5) Зохион байгуулагч нь Улирлын уулзалт болон тусгай уулзалтыг тогтоосон хугацаанд хуралдуулахыг биечлэн хариуцах ба уулзалтын бүх протокол болон хэрэгжүүлсэн арга хэмжээний тайланг баримтжуулах үүрэгтэй.
- 6) Зохион байгуулагч нь уулзалтын протоколыг хэрэгжүүлэх шаардлагатай арга хэмжээг санаачлах, мөн хэрэгжүүлэх арга хэмжээтэй холбогдсон болон цаашид авах арга хэмжээний талаар Дээд Комиссын анхаарлыг хандуулах уулзалтын протоколд бүх асуудлыг тусгаж нэгтгэнэ.

Бүлэг 11

Жилийн гүйцэтгэлийн тайлан

1. Гүйцэтгэлийн дэвтэр

- 1) Хувь хүн бүрд гүйцэтгэлийн дэвтэр байх ба үүнийг 3 түвшин тус бүрийн хариуцсан ажилтан хөтөлж, албан үүрэг солигдох үед дараагийн ажилтандаа хүлээлгэн өгнө.
- 2) Энэ нь сар бүр тогтоосон зорилт болон ахиц амжилтын талаар хянагч ажилтны өөрийн үнэлгээ, удирдлаган дор ажиллаж буй ажилтнуудын үнэлгээг багтаасан байна.
- 3) Үүнийг Департаментын албан тушаал дэвшүүлэх хороо эсвэл дараагийн шатны ажилд дэвшүүлэх үед хорооны ажилтан хянах бөгөөд энэ нь нууц бус нээлттэй дэвтэр байна.

2. Департаментын гарын авлага, чиг үүргийн гарын авлага

- 1) Департамент болон байгууллага бүрд зорилгодоо хүрэхийн тулд үйл ажиллагаа нь амжилттай хэрэгжихэд зориулсан Департаментын гарын авлага байна.
- 2) Түүнчлэн тодорхой албан ажил тус бүрийн хувьд Департамент болон байгууллагын өөр өөр түвшинд зарчим ба хариуцлагыг нарийвчлан тусгасан Чиг үүргийн гарын авлага байна.
- 3) Департамент болон байгууллагад ажиллаж буй аливаа хувь хүн Департаментын гарын авлага, чиг үүргийн гарын авлагад заасны дагуу ажиллана.

3. Ажлын заавар

- 1) Аливаа албан тушаал бүрийн хувьд, Департамент болон байгууллага тус бүрийн тодорхой нөхцөл байдалд нийцсэн ажлын бүдүүвч байх ба тухайн албан тушаалд ажиллаж буй хувь хүн ажлын зааварт заасан гүйцэтгэлээ хариуцана.
- 2) Харилцан адилгүй орчин, тусгай нөхцөл байдалд байгаа ижил төрлийн албан тушаалын хувьд тусад нь өөр өөр ажлын заавар гаргана.
Тайлбар: хэдийгээр ижил албан тушаалд байгаа ч өөр орчинд, тусгай онцлог ажил үүрэг гүйцэтгэхийг шаардаж болно. Жишээ: Барилгын нэгж, судалгааны нэгж, усны менежментийн нэгж, загвар дизайны нэгжид ажиллаж буй инженерийн хийх ажил өөр байх ба өөрийн нөхцөл байдалд тохирсон ялгаатай ажлын заавартай байна.
- 3) Ажлын заавар, хамрах хүрээ, хариуцах ажлын зааг, боловсруулах ажлыг тусгайлан заасан байна.

4. Хянах жагсаалт

- 1) Аливаа Департамент болон байгууллагад техникийн,

хяналтын болон захиргааны чиглэлийн ажиллагааны аль нь байсан ч аливаа ажиллагаа бүрд шаардлагатай үл зөвшөөрөх эсвэл батлах жагсаалт гаргасан байна.

- 2) Хяналтын жагсаалтад мэдүүлэх жагсаалт, боловсруулах болон үл зөвшөөрөх/батлах түвшний жагсаалт багтах ба өөр түвшин дэх хувь хүмүүс хариуцлагатайгаар баталгаажуулж, өөрийн түвшинг хариуцана.

5. Жилийн эмхэтгэл

- 1) Мэдээллийн төв бүр энэ Хуулийн дагуу өөрийн үүргийг үр дүнтэй хэрэгжүүлэх зорилгоор бичмэл байдлаар эсвэл аливаа өөр хэлбэрээр үйл ажиллагаа явуулсан жилийн дараа дараах асуудлаар баримтжуулах ажлыг хийнэ:
 - a) Төсвийн дэлгэрэнгүй мэдээллүүд
 - b) Нийт тавьсан хориг ба баталсан асуудлууд
 - c) Төлбөрийн тооцоо ба зарцуулалтын бүх дэлгэрэнгүй мэдээллүүд
 - d) Албан хаагч болон ажилтнуудын албан тушаал, үүрэг хариуцлага
 - e) Эрх мэдлийн хүрээн дэх бүх ажиллагааны дэлгэрэнгүй мэдээллүүд
 - f) Тухай бүр шаардахаар тусгасан бусад мэдээллүүд

Бүлэг 12

Хүний нөөцийн хөгжил

1. Сургалтын байгууллагууд

- 1) Улсын хэмжээнд албан тушаалтнууд болон ажилтнуудад зориулсан Хүний нөөцийн хөгжлийн Төв сургалтын байгууллага байх ба түүний хяналтан дор Дүүргийн сургалтын төвүүд ажиллана.
- 2) Төв сургалтын байгууллага нь Департаментуудын бусад бүх сургалтын төвийн үйл ажиллагаанд хяналт-шинжилгээ хийж, зохицуулна.
- 3) Төв сургалтын байгууллагаас зохицуулан зарцуулах сургалтын нэгдсэн төсөв байх ба бусад Департаментуудад төсвийн урьдчилсан хэмжээг хувьчлан тогтоож, тусгайлан заагсны дагуу тухай бүр хуваарилна.
- 4) Төв сургалтын байгууллага нь өөр өөр Департамент болон байгууллагын албан тушаалтнууд болон ажилтнуудын сургалтын хэрэгцээ шаардлагад хийсэн үнэлгээнд үндэслэн нийт сургалтын байгууллагуудын стратеги төлөвлөгөөг боловсруулна.

2. Сургалт

- 1) Албан тушаалтнууд болон ажилтнуудад зориулсан сургалтуудыг тусгайлан заасны дагуу үндэсний хөтөлбөрийн зорилгод хүрэхийн тулд үр ашиг, үр дүнг сайжруулах зорилгоор Захиргааны ур чадвар, Техникийн ур чадвар, Удирдлагын ур чадвар болон бусад ур чадварын чиглэлээр зохион байгуулна.
- 2) Сургалтуудыг дараах ангиллаар хийж болох ба ажлын байранд зохион байгуулж болно.
 - а) Чиг баримжаа олгох /танилцах сургалт
 - б) Үйлчилгээ үзүүлэх сургалт
 - в) Тусгай сургалт
 - г) Тусгайлан заасан бусад сургалт
- 3) Сургалтын бүрэлдэхүүн хэсгүүд, хугацаа, сургалтын тоо, сургалтад хамрагдагсдыг сонгох болон сургалтын хөтөлбөр зохион байгуулахад шаардлагатай бусад асуудлуудыг тусгайлан заасан байна.

3. Шинэчилсэн мэдээллийн дүн шинжилгээ

Сургалтын үр дүнд хяналт-шинжилгээ хийх ба сургалтын явцад болон дараа хамрагдагсдаас авсан шинэчилсэн мэдээллийн дүн шинжилгээнд үндэслэн тэдгээрийн хариуцлагыг тогтооно.

Бүлэг 13
SMART (ЭХМИ) засаглал

Андра Прадешийн Засгийн газар SMART (ЭХМИ) засаглал руу шилжиж байна.

- Э: Засгийн газрыг энгийн болгох: Засгийн газрын үйл ажиллагааг энгийн хялбар болгох замаар хэрэглэгчдэд хүргэж буй үйлчилгээний чанарыг сайжруулах, мөн мөнгөний үнэ цэнийг нэмэгдүүлэх
- Ё: Ёс зүйтэй Засгийн газар: Хүний нөөцийн удирдлагын шинэ бүтэц, хандлагыг хэрэгжүүлэх замаар Хүний нөөцийн удирдлагын үр дүнтэй төлөвлөгөө боловсруулах
- Х: Хариуцлагатай Засгийн газар: Гүйцэтгэлд үр дүнтэй хяналт-шинжилгээ хийх, хэмжих системийг байгуулах замаар үйлчилгээний чанар ба түргэн шуурхай байдлыг хангах, үр дүнд чиглэсэн уян хатан гүйцэтгэлийн соёлыг төрийн үйлчилгээнд хэрэгжүүлэх
- М: Мэдрэмжтэй, иргэдээ анхаарсан Засгийн газар: Хүргэж буй үйлчилгээний төлөвлөлт, хяналт-шинжилгээнд оролцооны механизмыг бүрдүүлэх, төвлөрлийг сааруулах болон ядуу болон эмзэг хэсгийг хамруулах замаар улс орны засаглалд ард түмний хүчтэй дуу хоолойг сонсох
- И: Засгийн газрын ил тод байдал: Төлөвлөлт, нөөц хуваарилалт,

хяналт-шинжилгээ, удирдлага болон санхүүгийн систем болон мэдээллийн хүртээмжийг сайжруулах замаар хариуцлагын тогтолцоо тодорхой, зарцуулалт ил тод, төсвийн зардлыг илүү үр дүнтэй удирдах

Бүлэг 14

Бусад

1. Бэрхшээлийг арилгах эрх мэдэл
 - 1) Энэ Хуулийн заалтыг хэрэгжүүлэх явцад аливаа саад бэрхшээл тулгарвал, Засгийн газар нөхцөл байдал шаардлагатай болсон үед Андра Прадешийн Мэдээлэл сэтгүүлд хэвлэгдсэн тогтоолын дагуу эдгээр бэрхшээлийг арилгахад шаардлагатай бүх арга хэмжээг авна.
 - 2) Энэ хэсэгт тусгагдсан бүх тогтоол гарсны дараа нэн даруй Хууль тогтоох Их хурлын хэлэлцэх асуудалд оруулна. Хууль тогтоох Их хурлаас тухайн чуулган эсвэл бусад чуулганы үеэр нэмэлт өөрчлөлт оруулах болон хүчингүй болгох замаар өөрчлөн засвар оруулж болно.
2. Дүрэм журам тогтоох эрх мэдэл
 - 1) Засгийн газар албан ёсны төрийн сэтгүүлд мэдээлэх замаар энэ Хуулийн зорилгод нийцүүлэн хэрэгжүүлэх дүрэм журмыг гаргаж болно.
 - 2) Энэ Хуулийг дагалдан гарах аливаа Дүрэм журам батлагдсаны дараа нэн даруй Хууль тогтоох Их хурлын чуулган чуулж байх хугацаанд, хэрэв завсарласан бол дараагийн чуулганд нэг буюу дараалсан хоёр чуулганы хугацаанд 14 хоногийн дотор асуудлыг оруулах ба, мөн хэрэв чуулганы хугацаа дуусахаас өмнө болон дараагийн чуулганд асуудал оруулсан бол, Хууль тогтоох Их хурал санал нэг байх, дүрэм журамд засвар хийх эсвэл дүрмийг хүчингүй болгох бол засвар оруулсан буюу хүчингүй болгосон тухайн өдөр засвар орсон байдлаар эсвэл хүчингүй болсон байдлаар хүчин төгөлдөр болгоно. Ийнхүү, засварласан болон хүчингүй болгосон нь тухайн дүрмийн дагуу өмнө хийгдсэн аливаа баталгаажуулах асуудлыг хөндөхгүй болно.
3. Зохистой зөв хийгдсэн үйл ажиллагааг хамгаалах
Энэ Хуулийн дагуу болон Хуулийг дагалдан гарсан Дүрэм журмыг хэрэгжүүлэх зорилгоор хийгдсэн, зохистой, зөв хийгдсэн үйл ажиллагааны улмаас учирсан болон учирсан байж болзошгүй хохирол болон гэмтлийн төлөө энэ Хуулийн дагуух аливаа чиг үүргийг хувь хүн, Департамент эсвэл байгууллагаас салгах байдлаар тэдний эсрэг шийтгэлийн арга хэмжээ авч болохгүй.

Зарим тодорхойлолт

Энэ Хуульд агуулгын хувьд өөрөөр заагаагүй тохиолдолд,

1. “**Засгийн газар**” гэдэг нь мужийн Засгийн газар
2. “**Департамент**” гэдэг нь Андра Прадеш мужийн Засгийн газрын хяналтан доорх Засгийн газрын Департамент байна.
3. “**Байгууллага**” гэдэг нь улсын хууль тогтоомжийн дагуу байгуулагдсан Байгууллага болон Засгийн газраас мөнгөн болон бусад хэлбэрээр санхүүжилт, тусламж, туслалцаа авч буй бусад байгууллага байна.
4. “**Хувь хүн**” гэдэг нь Департамент болон байгууллагад ажиллаж, Засгийн газрын болон төрийн сангаас цалин бусад урамшуулал эсвэл тусламж авч буй хувь хүн байна.
5. “**Дэмжлэг урамшуулал**” гэдэг нь энэ зорилгоор байгуулагдсан Хууль ёсны хорооноос баталсан тайланд үндэслэн хувь хүн, Департамент болон байгууллагын үнэлсэн гүйцэтгэлийг харгалзан мөнгөн, магтан сайшаах, тушаал дэвшүүлэх зэргээр дэмжин урамшуулах аливаа хэлбэрийг хэлнэ.
6. “**Арга хэмжээ авах**” энэ зорилгоор байгуулагдсан Хууль ёсны хорооны батлагдсан тайланд үндэслэн хувь хүн, Департамент болон байгууллагын үнэлсэн гүйцэтгэлийг харгалзан хянан шалгах, зэмлэх, тушаал бууруулах, шийтгэх зэрэг аливаа хэлбэрийн арга хэмжээг хэлнэ.
7. “**Мэдээлэл**” гэдэг нь ажил үүрэг гүйцэтгэх явцад коджуулсан, аман, текстэн, тоон, алфа-тоон, аудио дүрслэлийн, зэрэглэсэн, хувьчилсан зэрэг хувь хүн, Департамент болон байгууллагын бий болгосон болон бий болгох (үндсэн болон дүн шинжилгээ хийгдсэн мэдээлэл) мэдээлэл байна.
8. “**Мэдээллийн систем**” гэдэг нь тусгайлан заасны дагуу нийт үндсэн түвшнээс дээд түвшин хүртэл сэргээх болон харилцах мэдээлэл, мэдээлэл цуглуулах, нэгтгэх, дүн шинжилгээ хийх, баримтжуулах систем байна.
9. “**Гүйцэтгэл**” гэдэг нь мөнгөн, үйлчилгээний болон заагдсан бусад хэлбэрээр зорилтын багцын зорилгод хүрэхтэй холбоотой, хэмжигдэхүйц аливаа хэлбэрийн гүйцэтгэл байна.
10. “**Мэдэгдэл**” гэдэг нь Андра Прадеш мужийн Мэдээлэл сэтгүүлд хэвлэгдсэн мэдээлэл болон мэдээлсэн мэдээг хэлнэ.

ХАВСРАЛТ VI

Тайлбар толь

ЭЗХАХБ-ын Үнэлгээ ба Үр дүнд суурилсан удирдлагын гол нэр томьёо (2002)

Хариуцлагын тогтолцоо: Холбогдох дүрэм, стандартыг дагаж мөрдөн ажил үүргийг гүйцэтгэсэн болохыг харуулах эсхүл хариуцсан үүрэг ба/эсвэл төлөвлөгөөг харьцуулан гүйцэтгэлийн үр дүнг шударга, үнэн зөв тайлагнах үүрэг хариуцлага юм. Энэ нь гэрээнд заасны дагуу ажил үүргийг анхааралтай, мөн түүнчлэн хуулиар хамгаалагдах хүртэл илэрхийлэн харуулах шаардлагатай гэсэн үг юм.

Тайлбар: Хөгжлийн хариуцлагын тогтолцоо нь түншүүдээс гол төлөв нөөцийг оновчтой зарцуулахтай холбоотой нарийн тодорхойлсон хариуцлага, үүрэг болон хүлээгдэж буй гүйцэтгэлд нийцүүлэн ажиллах үүрэг хариуцлагын асуудлыг хамарч болно. Үнэлгээ хийгчдийн хувьд, нарийн боловсронгуй, шударга, баталгаатай хяналт-шинжилгээний тайлан болон гүйцэтгэлийн үнэлгээний мэдээлэл боловсруулан гаргах үүрэг хариуцлагыг хүлээж болно. Төрийн захиргааны байгууллагын удирдлагууд болон бодлого боловсруулагчдын хувьд хариуцлага нь татвар төлөгчдийн/иргэдийн өмнө хүлээх хариуцлага байна.

Үйл ажиллагаа: Санхүүжилт, техникийн туслалцаа, бусад хэлбэрийн нөөц зэрэг орцыг ашиглан тодорхой гарц бий болгохоор хэрэгжүүлсэн арга хэмжээ, гүйцэтгэсэн ажил.
Холбогдох нэр томьёо: хөгжлийн оролцоо

Задлан шинжлэх арга хэрэгсэл: Үнэлгээний явцад мэдээлэл боловсруулах болон тайлбарлахад хэрэглэх арга.

Экспертизийн дүгнэлт: Санхүүжилтийн шийдвэр гаргахаас өмнө хөгжлийн үйл ажиллагааны уялдаа холбоо, зохицолдолгоо, болон тогтвортой байдлын ерөнхий үнэлэмж.
Тайлбар: Хөгжлийн агентлаг, банк зэргийн хувьд үнэлгээний зорилго нь хамтын нөөцийг оновчтой ашиглаж байгаа эсэх талаар шийдвэр гаргагчдад шийдвэр гаргах боломж олгох явдал.

Төсөөлөл: Хөгжлийн үйл ажиллагааны ахиц өөрчлөлт, амжилтад нөлөөлж болох хүчин зүйлс эсвэл эрсдлийн талаарх томьёолсон төсөөлөл байна.

Тайлбар: Төсөөлөл нь асуулга судалгааны загвар гаргах болон түүвэрлэх зарчмын талаарх үнэлгээний үнэн зөв эсэх асуудлыг томьёолон илэрхийлсэн нөхцөл байдал гэж ойлгогдож болно. Төсөөлөл нь хүлээгдэж буй үр дүн хэлхээг үнэлж, системтэй

хянах үед онолд суурилсан үнэлгээнд тодорхой тусгагдана.

Нөлөөлөл: Ажиглаж буй (эсвэл ажиглалт хийхээр хүлээгдэж буй) өөрчлөлт ба тодорхой үйл ажиллагаа хоорондын шалтгаан ба үр дагаврын холбооны нөлөө юм.

Тайлбар: Нөлөөлөл нь ажиглагдсан өөрчлөлт эсвэл хүрсэн үр дүнд хамаарах асуудалтай холбоотой. Энэ нь ажиглагдсан хөгжлийн үр нөлөө нь тодорхой үйл ажиллагаа эсвэл гүйцэтгэл мөн нэг ба түүнээс олон түнш оролцсон бусад үйл ажиллагааны (урьдчилан тооцсон болон тооцоогүй) гүйцэтгэлийн нөлөөллийн хэмжээ, эргэлзээтэй хүчин зүйлс эсвэл гадаад цочрол зэргийг агуулна.

Аудит: Байгууллагын үйл ажиллагааг сайжруулах, үнэ цэнийг нэмэгдүүлэх зорилгоор хийгдэж буй бие даасан хараат бус, объектив үйл ажиллагаа. Энэ нь байгууллагад эрсдлийн удирдлага, хяналт, засаглалын үйл явцын үр дүнтэй байдлыг сайжруулах үнэлэх системтэй, зарчимтай хандлагыг бий болгох замаар өөрийн зорилгод хүрэхэд тусалдаг.

Тайлбар: холбогдох стандарт, журам зааврыг даган мөрдөж буй байдалд анхаардаг тогтмол (санхүүгийн) аудит болон уялдаа холбоо, үр ашиг, үр дүнтэй байдалд анхаардаг гүйцэтгэлийн аудит нь хоорондоо ялгаатай. Дотоод аудит нь удирдлагад тайлагнадаг нэгжийн хариуцсан дотоод хяналтыг үнэлэх асуудал байдаг бол гадаад аудитыг бие даасан байгууллага хийж гүйцэтгэдэг.

Суурь-үзүүлэлтийн судалгаа: Хөгжлийн үйл ажиллагаа эхлэхээс өмнөх нөхцөл байдлыг тодорхойлох ба үүнийг ахиц өөрчлөлттэй харьцуулан үнэлэх, харьцуулалт хийх дүн шинжилгээ.

Харьцуулах судалгаа: Гүйцэтгэл болон ахиц өөрчлөлтийг харьцуулан үнэлж болох нөхцлийн цэг, стандарт.

Тайлбар: Харьцуулах судалгаа нь саяхны өнгөрсөн цаг хугацаанд бусад харьцуулахуйц байгууллагуудын хүрсэн гүйцэтгэл, эсвэл тухайн нөхцөл байдалд хүрсэн гэж үзэж болох гүйцэтгэлийн асуудлыг хамарна.

Үр шим хүртэгчид: Хөгжлийн хөндлөнгийн оролцооноос шууд ба шууд бус үр шим хүртсэн зорилтот болон зорилтот бус хувь хүмүүс, бүлэг, байгууллагууд.

Холбогдох нэр томьёо: хүрэх, зорилтот бүлэг

Багц үнэлгээ: Холбогдох үйл ажиллагаа, төсөл болон/эсвэл хөтөлбөрүүдийн багцын үнэлгээ

Дүгнэлт: Дүгнэлт нь зорьсон болон зориогүй үр дүн, үр нөлөө, илүү

ерөнхийлөн хэлбэл аливаа бусад давуу ба сул талд онцгойлон анхаарсан үнэлгээ хийгдсэн үйл ажиллагааны амжилт, алдааны хүчин зүйлийг тодорхойлон гаргадаг. Дүгнэлт нь ил тод баримт, мэдээлэл цуглуулан, дүн шинжилгээ хийх замаар дүгнэлт гаргадаг.

Сөрөг баримт: Хөгжлийн хөндлөнгийн оролцоо байхгүй үед хувь хүмүүс, байгууллага, бүлгүүдийн хувьд давамгайлах байдлаар төсөөлөгдөх нөхцөл байдал

Улс орны хөтөлбөрийн үнэлгээ/Улс орны тусламжийн үнэлгээ: Нэг буюу түүнээс дээш хандивлагч эсвэл агентлагийн хөгжлийн хөндлөнгийн оролцооны бүлэглэл ба түнш орон дахь тэдгээрийн тусламжийн стратеги.

Тоо мэдээлэл цуглуулах арга хэрэгсэл: Үнэлгээний явцад мэдээллийн эх сурвалжийг тогтоох, мэдээлэл цуглуулахад хэрэглэгдэх аргачлал.

Тайлбар: Жишээ нь, албан ба албан бус санал асуулга, шууд ба оролцооны ажиглалт, нийгмийн хэсэгтэй хийх ярилцлага, зорилтот бүлэг, шинжээчдийн санал, нөхцөл байдлын судалгаа, судлагдсан байдал

Хөгжлийн үйл ажиллагаа: Хөгжлийг хангах зорилгоор хийж буй түнш (хандивлагч ба хандивлагч бус)-ийн дэмжлэг үзүүлэх арга хэрэгсэл.

Тайлбар: Жишээ нь, бодлого, төсөл, хөтөлбөрийн зөвлөмж

Хөгжлийн зорилго: Нэг буюу хэд хэдэн хөгжлийн үйл ажиллагаагаар дамжуулан нийгэм, олон нийт, хүмүүсийн бүлэг, санхүүгийн, байгууллагын, нийгмийн, байгаль орчны болон бусад ач холбогдолтой нөхцөл байдлыг бий болгоход хувь нэмэр болохоор зорьж буй үр нөлөө.

Хэмнэлт: Гарц бий болгоход үргүй зардал гаргахгүй байх.

Тайлбар: Хязгаарлагдмал нөөцийн зардал нь төлөвлөсөн зорилгод хүрэхэд шаардлагатай хамгийн бага хэмжээг ашигласан бол үйл ажиллагаа хэмнэлттэй байна.

Нөлөө: Үйл ажиллагааны шууд болон шууд бус нөлөөгөөр бий болгохоор зорьсон болон зорилт тавиагүй өөрчлөлт

Холбогдох нэр томьёо: үр дүн, үр дагавар

Үр дүнтэй байдал: Зорилгын харьцангуй ач холбогдлыг анхаарч үзсэний дагуу хөгжлийн үйл ажиллагааны зорилго, хүлээгдэж буй зорилгод хүрсэн хэмжээ

Тайлбар: Үйл ажиллагааны ахиц дэвшил эсвэл үнэ цэнийн нэгдсэн хэмжигдэхүүн өөрөөр хэлбэл, хэрэгжүүлсэн үйл ажиллагааны хүрсэн эсвэл хүрэхээр хүлээгдэж буй холбогдох гол зорилго үр ашигтай, тогтвортой байдлаар мөн байгууллын хөгжлийн эерэг үр нөлөө бий болгох хэмжээ.

Холбогдох нэр томьёо: үр дүнтэй байдал

Үр ашигтай байдал: Нөөц/орц (санхүүжилт, туршлага, цаг хугацаа гэх мэт)-ыг хэр хэмнэлттэй байдлаар ашиглан үр дүн болгож буй хэмжигдэхүүн

Үнэлгээ хийх боломжтой байх: Үйл ажиллагаа болон хөтөлбөрт найдвартай, баталгаатай байдлаар үнэлгээ хийх боломжийн хэмжээ

Тайлбар: Үнэлгээ хийх боломжийг үнэлэх нь зорилгыг хангалттай тодорхойлж, үр дүнг баталгаажуулж болох эсэхийг тогтоох үүднээс санал болгож буй үйл ажиллагааг урьдчилан дүгнэхийг хэлнэ.

Үнэлгээ: Хэрэгжиж буй болон хэрэгжсэн төсөл, хөтөлбөр, бодлого, тэдгээрийн загвар, хэрэгжилт, үр дүнг системтэй, объектив байдлаар үнэлэх үнэлгээ. Үнэлгээний зорилт нь дэвшүүлсэн зорилго, хөгжлийн үр ашиг, үр дүнтэй байдал, үр нөлөө болон тогтвортой байдлын уялдаа холбоо, биелэлтийг тодорхойлох явдал юм. Үнэлгээ нь найдвартай, хэрэгцээтэй мэдээлэл бий болгох ба хүлээн авагч орон болон хандивлагчдын аль алинд нь сургамж, туршлагыг шийдвэр гаргах явдалд уялдуулан хэрэглэх боломж олгоно.

Үнэлгээ нь мөн үйл ажиллагаа, бодлого, хөтөлбөрийн үнэ цэнэ, ач холбогдлыг тодорхойлох үйл явцыг мөн хамардаг. Аль болох системтэй, объектив байдлаар төлөвлөсөн, хэрэгжиж буй болон хэрэгжсэн хөгжлийн үйл ажиллагааг үнэлнэ.

Тайлбар: Зарим тохиолдолд үнэлгээ нь холбогдох стандарт, эдгээр стандарттай харьцуулан гүйцэтгэлийг шалгах, бодит болон хүлээгдэж буй үр дүнг үнэлэх, холбогдох сургамж, суралцах үйл явцыг хамардаг.

Холбогдох нэр томьёо: дүгнэх

Хэрэгжилтийн өмнөх үнэлгээ: Хөгжлийн үйл ажиллагааг хэрэгжүүлж эхлэхээс өмнө хийгддэг үнэлгээ.

Холбогдох нэр томьёо: үнэлгээ, орох үеийн чанар

Хэрэгжилтийн дараах үнэлгээ: Хөгжлийн үйл ажиллагааг хэрэгжүүлж дууссаны дараа хийгддэг үнэлгээ.

Тайлбар: Хэрэгжиж дууссаны дараа шууд эсвэл нилээд хугацаа өнгөрсний дараа хийж болно. Гол зорилт нь амжилт, алдааны

хүчин зүйлсийг тогтоох, үр дүн, үр нөлөөний тогтвортой байдлыг үнэлэх, бусад үйл ажиллагаанд дүгнэлт хийх, мэдээлэх явдал юм.

Гадны үнэлгээ: Хөгжлийн үйл ажиллагаанд хандивлагч болон хэрэгжүүлэгч байгууллагаас өөр байгууллага болон/хувь хүмүүсийн хийсэн үнэлгээ.

Шинэчилсэн мэдээлэл: Суралцах боломжоор хангах зорилгоор үнэлгээний үйл явцын дүнд бий болсон үр дүнгийн мэдээллийг холбогдолтой ба хэрэгцээтэй талуудад дамжуулах. Энэ нь үр дүнгийн мэдээлэл, зөвлөмж, туршлагаас суралцсан сургамжтай мэдээллийг цуглуулах, түгээх явдлыг хамарна.

Үр дүнгийн мэдээлэл: Баримтад үндэслэн мэдэгдэл гаргах зорилгоор нэг буюу хэд хэдэн үнэлгээний баримтыг ашигласан үр дүнгийн мэдээлэл

Тодорхойлох үнэлгээ: Төсөл, хөтөлбөрийн хэрэгжилтийн үе шатны явцад гол төлөв хийгддэг гүйцэтгэлийг сайжруулах зорилготой үнэлгээ.

Тайлбар: Тодорхойлох үнэлгээ нь дагаж мөрдөж буй байдал, хууль эрхзүйн шаардлага, илүү том өргөн хүрээний үнэлгээний хэсэг зэрэг бусад шалтгаанаар мөн хийгдэж болно.
Холбогдох нэр томьёо: үйл явцын үнэлгээ

Зорилт: Хөгжлийн үйл ажиллагаанд хувь нэмэр оруулахаар зорьж буй өндөр түвшний зорилго юм.
Холбогдох нэр томьёо: хөгжлийн зорилго

Үр нөлөө: Шууд болон шууд бус, зорьсон болон зорилт тавиагүй хөгжлийн үйл ажиллагааны дүнд бий болох эерэг ба сөрөг, анхдагч ба хоёрдогч, урт хугацааны нөлөө.

Бие даасан үнэлгээ: Хөгжлийн үйл ажиллагааг төлөвлөж, хэрэгжүүлэх асуудлыг хариуцсан этгээдийн хяналтаас хамааралгүй байгууллага, хувь хүний хийх үнэлгээ.

Тайлбар: Үнэлгээний баталгаатай эсэх нь үнэлгээг хэр зэрэг бие даасан, хараат бус байдлаар хийснээс хамаардаг. Бие даасан гэдэг нь улс төрийн нөлөө болон байгууллагын шахалтаас ангид байх явдал. Мэдээллийг бүрэн хэмжээгээр олж авах, дүгнэлт мэдээллийг судлан шинжлэх, тайлагнах бүрэн эрх зэргээр тодорхойлогдоно.

Шалгуур үзүүлэлт: Ахиц өөрчлөлтийг хэмжих, үйл ажиллагаатай холбоотой өөрчлөлтийг тусгах эсвэл хөгжлийн үйл ажиллагааг хэрэгжүүлэгчийн гүйцэтгэлийг үнэлэхэд

дэмжлэг болох энгийн, найдвартай аргыг бий болгох тоон болон чанарын хүчин зүйл эсвэл хувьсах үзүүлэлт.

Орц: Хөгжлийн үйл ажиллагааг хэрэгжүүлэхэд ашиглах санхүүгийн, хүн хүчний болон материаллаг нөөц.

Байгууллагын хөгжлийн үр нөлөө: Хөгжлийн үйл ажиллагаа нь улс орон, бүс нутгийг хүн хүчний, санхүүгийн, байгалийн нөөцийг илүү үр ашигтай, үр дүнтэй, тэгш, тогтвортой байдлаар ашиглах чадварыг сайжруулах буюу бууруулах хэмжээ. Жишээ нь, албадан хэрэгжүүлэх, урьдчилан тооцох ба/эсвэл байгууллагын зохицуулалтаас урган гарах байгууллагын эрхэм зорилго, чадавхийг илүү оновчтой тодорхойлох. Ийм үр нөлөөнд арга хэмжээний зорьсон буюу зорилт тавиагүйн улмаас гарах нөлөөг мөн багтаана.

Дотоод үнэлгээ: Хэрэгжүүлэгч нэгж болон/эсвэл хувь хүмүүс хандивлагч, түнш, хэрэгжүүлэгч байгууллагын удирдлагад тайлагнах хөгжлийн үйл ажиллагаанд хийх үнэлгээ
Холбогдох нэр томьёо: өөртөө хийх үнэлгээ

Хамтарсан үнэлгээ: Янз бүрийн хандивлагч байгууллага ба/эсвэл түншүүд оролцсон үнэлгээ.

Тайлбар: Үнэлгээний үйл явцад түншүүд хамтран оролцох, үнэлгээний нөөцийг хамтран ашиглах, үнэлгээний тайланг нэгтгэн гаргах зэрэг “хамтрах” харилцан адилгүй хэмжээ, түвшин байна. Хамтарсан үнэлгээ нь хөтөлбөр ба стратегийн үр дүнтэй байдлын нөлөөлөл, харилцан адилгүй янз бүрийн түншүүдийн нэмэр болсон оролцоо болон тусламжийн зохицуулалтын чанар зэрэг асуудлыг шийдвэрлэхэд мөн дэмжлэг болно.

Сургамжтай зүйлс: Төсөл, хөтөлбөр, бодлогын үнэлгээний туршлагад үндэслэн тодорхой нөхцөл байдлаас илүү өргөн хүрээнд нийтэд нь түгээн ашиглах явдал. Олонхи тохиолдолд, сургамж нь гүйцэтгэл, үр дагавар, үр нөлөөнд нөлөөлдөг бэлтгэл, төлөвлөлт, хэрэгжилтийн давуу ба сул талыг онцлон тодорхойлдог.

Логик тогтолцоо: Гол төлөв төслийн түвшинд үйл ажиллагааг сайжруулахад хэрэглэдэг удирдлагын арга хэрэгсэл. Үүнд амжилт болон алдаанд хүрэхэд нөлөөлөх стратегийн бүрэлдэхүүн хэсгүүд (орц, гарц, үр дагавар, үр нөлөө) болон тэдгээрийн шалтгаан ба үр дагаврын холбоо, шалгуур үзүүлэлт, төсөөлөл, эрсдлийг тогтоох асуудал багтана. Иймд, энэ нь хөгжлийн үйл ажиллагааны төлөвлөлт, хэрэгжилт, үнэлгээнд дэмжлэг болдог.
Холбогдох нэр томьёо: үр дүнд суурилсан удирдлага

Мета-үнэлгээ: Хэд хэдэн үнэлгээний дүгнэлт мэдээллийг нэгтгэх зорилго бүхий үнэлгээнд хэрэглэгддэг нэр томьёо. Түүнчлэн энэ нь үнэлгээний ажилтнуудын гүйцэтгэлийн чанарыг үнэлэх, үр дүнгийн үнэлгээнд хийсэн үнэлгээ байдлаар хэрэглэгдэж болно.

Дунд хугацааны үнэлгээ: Хэрэгжилтийн хугацааны явц дунд хийгдэх үнэлгээ.
Холбогдох нэр томьёо: тодорхойлох үнэлгээ

Хяналт-шинжилгээ: Удирдлагууд болон оролцогч талуудад хэрэгжиж буй хөгжлийн үйл ажиллагааны талаар хуваарилагдсан нөөцийг ашиглан зорилгод хүрч буй ахиц ба ахиц өөрчлөлтийн хэмжээний талаарх мэдээлэл өгөх тогтоосон шалгуур үзүүлэлтүүдийн системтэйгээр цуглуулсан тоо мэдээллийг хэрэглэх үргэлжилсэн үйл явц.
Холбогдох нэр томьёо: гүйцэтгэлийн хяналт-шинжилгээ, шалгуур үзүүлэлт

Үр дагавар: Хэрэгжүүлсэн үйл ажиллагааны гарцын хүрсэн болон хүрэх магадлалтай богино болон дунд хугацааны үр нөлөө.
Холбогдох нэр томьёо: үр дүн, гарц, үр нөлөө, нөлөө

Гарц: Хөгжлийн үйл ажиллагааны дүнд бий болсон бүтээгдэхүүн, капитал хөрөнгө ба үйлчилгээ; түүнчлэн үр дагаварт хүрэхэд холбоотой үйл ажиллагааны дүнд бий болсон өөрчлөлт байж болно.

Оролцооны үнэлгээ: Агентлаг болон оролцогч талууд (үр шим хүртэгчдийг хамруулан)-ын төлөөлөгчид үнэлгээний загварыг гаргах, хэрэгжүүлэх, тайлбарлахад хамтран ажилладаг үнэлгээний арга.

Түншүүд: Харилцан тохирсон зорилгод хүрэхээр хамтран ажиллаж буй хувь хүмүүс ба/эсвэл байгууллага.

Тайлбар: Түншлэлийн асуудал нь хамтын зорилт, үр дагаврын төлөөх нийтлэг хариуцлага, тодорхой зааг бүхий хариуцлага, хамтын үүрэг зэрэг асуудлыг хамарна. Түншүүд нь Засгийн газар, иргэний нийгэм, ТББ, их сургуулиуд, мэргэжлийн болон бизнесийн нийгэмлэг, олон талт хамтын ажиллагааны байгууллага, хувийн компани зэрэг байна.

Гүйцэтгэл: Хөгжлийн үйл ажиллагаа эсвэл хөгжлийн түншүүд тодорхой шалгуур/стандарт/зааврын дагуу дэвшүүлсэн зорилт болон төлөвлөгөөнд нийцүүлэн үр дүнд хүрэх зорилгоор ажиллаж буй хэм хэмжээ.

Гүйцэтгэлийн шалгуур үзүүлэлт: Хөгжлийн үйл ажиллагаан дахь өөрчлөлт эсвэл төлөвлөгөөтэй харьцуулсан үр дүнг батлан харуулах хэмжигдэхүүн. Холбогдох нэр томьёо: гүйцэтгэлийн хяналт-шинжилгээ, гүйцэтгэлийг хэмжих

Гүйцэтгэлийг хэмжих: Дэвшүүлсэн зорилтуудтай хөгжлийн үйл ажиллагааны гүйцэтгэлийг харьцуулан үнэлэх систем. Холбогдох нэр томьёо: гүйцэтгэлийн хяналт-шинжилгээ, шалгуур үзүүлэлт

Гүйцэтгэлийн хяналт-шинжилгээ: Хүлээгдэж буй үр дүнтэй харьцуулахад төсөл, хөтөлбөр, бодлогыг хэр амжилттай хэрэгжүүлж байгааг харьцуулан тоо мэдээлэл цуглуулах, дүн шинжилгээ хийх үргэлжлэх үйл явц.

Үйл явцын үнэлгээ: Хэрэгжүүлэгч байгууллага, тэдгээрийн бодлогын арга хэрэгсэл, үйлчилгээ хүргэлтийн механизм, удирдлагын практик болон тэдгээр хоорондын уялдаа холбооны дотоод хөдөлгөөний үнэлгээ.

Хөтөлбөрийн үнэлгээ: Дэлхийн дахины, бүс нутгийн, улс орны, салбарын хөгжлийн тодорхой зорилгуудад хүрэхээр хийгдэж буй багц үйл ажиллагааны үнэлгээ.

Тайлбар: хөгжлийн хөтөлбөр нь салбар, сэдэв ба/эсвэл газарзүйн чиглэлийг хамарч болох тогтсон цаг хугацаанд хийгдэх олон үйл ажиллагааг хамарсан байна.

Холбогдох нэр томьёо: улс орны хөтөлбөр/стратегийн үнэлгээ

Төслийн үнэлгээ: Гол төлөв өргөн хүрээний хөтөлбөрийн тогтолцооны хүрээнд тогтсон нөөц, хэрэгжүүлэх хуваарийн дагуу тодорхой зорилгод хүрэхээр хийгдэж буй хөгжлийн үйл ажиллагааны үнэлгээ.

Тайлбар: Зардал, үр ашгийн дүн шинжилгээ нь хэмжигдэхүйц үр ашиг бүхий төсөл, төслийн үнэлгээний гол арга хэрэгсэл юм. Үр ашиг нь тоон үзүүлэлтээр хэмжигдэхгүй тохиолдолд зардал-үр дүн тохиромжтой хандлага юм.

Төсөл эсвэл хөтөлбөрийн зорилго: Төсөл, хөтөлбөрийн хувь нэмэр оруулахаар хүлээгдэж буй биет, санхүүгийн, байгууллагын, нийгмийн, байгаль орчны, болон бусад хөгжлийн үр дүн.

Зорилт: Олон нийтэд мэдэгдсэн хөгжлийн хөтөлбөр эсвэл төслийн зорилго.

Чанарын баталгаажуулалт: Чанарын баталгаажуулалт нь хөгжлийн үйл ажиллагаа болон өгөгдсөн стандартуудыг даган мөрдөж буй

байдлын ахиц, үнэ цэнийг үнэлэх, сайжруулахтай холбоотой үйл ажиллагааг хамарна.

Тайлбар: Чанарын баталгаажуулалтын жишээ нь үнэлэх, үр дүнд суурилсан удирдлага, хэрэгжилтийн үеийн дүгнэлт, үнэлгээ зэрэг юм. Чанарын баталгаажуулалт нь багцынн чанар болон түүний хөгжлийн үр дүнг үнэлэхтэй мөн холбоотой байж болно.

Үр дүнд суурилсан удирдлага (ҮДСУ): Гүйцэтгэл болон гарц, үр дагавар, үр нөлөөнд хүрэхэд анхаарах удирдлагын стратеги. Холбогдох нэр томьёо: логик тогтолцоо

Дүгнэлт: Үйл ажиллагааны гүйцэтгэлийг тогтмол эсвэл тодорхой шаардлагаар үе үе үнэлэх.

Тайлбар: Гол төлөв “үнэлгээ” нь “дүгнэлт”-ээс илүү өргөн хүрээнд нарийвчилан хийгддэг үнэлэх ажил байдаг. Дүгнэлт нь байгууллагын асуудлыг хамрах тал руугаа байдаг. Зарим тохиолдолд “дүгнэлт”, “үнэлгээ”-г ижил утгатай нэр томьёо байдлаар хэрэглэдэг.

Холбогдох нэр томьёо: үнэлгээ

Эрсдлийн шинжилгээ: хэрэгжүүлсэн үйл ажиллагааны зорилгод амжилттай хүрэхэд нөлөөлөх эсвэл нөлөөлж болзошгүй хүчин зүйлс (логик тогтолцоонд төсөөлөл гэж нэрлэгдэх)- ийн дүн шинжилгээ эсвэл үнэлэлт. Хөгжлийн үйл ажиллагааны дүнд бий болж хүний амь нас, эрүүл мэнд, өмч, байгаль орчинд учруулж болзошгүй хүсээгүй буюу сөрөг үр дагаврыг нарийвчлан шалгах; хүсээгүй үр дагавартай холбоотой мэдээллийг бүрдүүлэх системчилсэн үйл явц; тодорхойлсон эрсдлийн магадлал болон хүлээгдэж буй үр нөлөөний тоон хэмжигдэхүүний үйл явц.

Салбарын хөтөлбөрийн үнэлгээ: Хөгжлийн тодорхой зорилтод хүрэхэд хувь нэмэр оруулах улс орны хэмжээнд эсвэл улс орнуудын салбарт хэрэгжүүлж буй бүлэг хөгжлийн үйл ажиллагааны үнэлгээ.

Тайлбар: салбар нь эрүүл мэнд, боловсрол, хөдөө аж ахуй, тээвэр зэргийг тусгах зорилгоор хамтад нь ерөнхийлөн бүлэглэсэн хөгжлийн үйл ажиллагааг хамарна.

Өөртөө хийх үнэлгээ: Хөгжлийн үйл ажиллагааг төлөвлөн, хэрэгжүүлэх үүрэг бүхий этгээдийн хийх үнэлгээ.

Оролцогч талууд: Хөгжлийн үйл ажиллагаа эсхүл түүний үнэлгээний ажилд шууд болон шууд бусаар ашиг сонирхол нь холбоотой агентлаг, байгууллага, бүлэг эсхүл хувь хүмүүс.

Нэгтгэх үнэлгээ: Төлөвлөгдөж буй үр дагаврыг бий болгох хэмжээ,

түвшинг тодорхойлох зорилгоор үйл ажиллагааны эцэст (тухайн үйл ажиллагааны үе шатанд) хийгдэх судалгаа. Нэгтгэх үнэлгээ нь хөтөлбөрийн үнэ цэнийн талаарх мэдээллийг бий болгох зорилготой байдаг.

Холбогдох нэр томьёо: үр нөлөөний үнэлгээ

Тогтвортой байдал: Хөгжлийн гол тусламж дууссаны дараа хөгжлийн үйл ажиллагааны дүнд бий болсон үр шим үргэлжилж байх.

Урт хугацааны үр шимийн үргэлжлэх магадлал. Цаг хугацааны явц дахь нийт үр шимийн урсгалын эрсдлийн уян хатан байдал.

Зорилтот бүлэг: Хөгжлийн үйл ажиллагааг хэрэгжүүлэн үр шимийг хүртэх тодорхой хувь хүмүүс эсвэл байгууллагууд.

Ажлын удирдамж: Үнэлгээний зорилт, хамрах хүрээ ба хэрэглэх арга, гүйцэтгэлийг харьцуулан үнэлэх, дүн шинжилгээ хийх стандарт, нөөц болон цаг хугацааны хуваарилалт, тайлагнахад тавигдах шаардлагыг тусгасан бичмэл баримт бичиг. “Ажлын хамрах хүрээ”, “үнэлгээний эрх олгох” гэсэн 2 өөр нэр томьёог ижил утгаар зарим үед хэрэглэдэг.

Сэдвийн үнэлгээ: Улс орон, бүс нутаг, салбарыг хамарсан тодорхой хөгжлийн тэргүүлэх чиглэлийг тусгах хөгжлийн үйл ажиллагаануудаас сонгон хийх үнэлгээ.

Гурвалжин: Үнэлгээг баталгаажуулах болон хангах зорилгоор гурав буюу түүнээс дээш онол, эх сурвалж эсвэл мэдээллийн төрөл, дүн шинжилгээний төрлийг ашиглах.

Тайлбар: мэдээллийн олон эх сурвалж, арга, дүн шинжилгээ эсвэл онолыг нэгтгэх замаар үнэлгээ хийгчид нь ганц мэдээлэгч, ганц арга, нэг ажиглагч, эсвэл нэг онолын судалгааны дүнд бий болж болох хязгаарлагдмал байдлыг даван шийдвэрлэхийг хүсдэг.

Баталгаатай байдал: Мэдээлэл цуглуулах стратеги болон арга хэрэгсийг хэмжих зүйлийн хэм хэмжээ.

Эх сурвалж: ЭЗХАХБ 2002a

ТАЙЛБАР

1. Зорилтот түвшин ба шалгуур үзүүлэлтийг хамарсан МХЗ-ын хэмжээний бүрэн жагсаалтыг Хавсралт 3-аас харж болно.
2. “ЭЗХАХБ-ын Хөгжлийн тусламжийн хорооноос гаргасны дагуу Техникийн хамтын ажиллагааны зардал 1999 онд нийт 14.3 тэрбум ам.доллар болсон. Энэ хөрөнгө нь 1969 оныхтой харьцуулахад бараг 2 дахин нэмэгдсэн байна. Хэрэв боловсон хүчин, сургалтын чиглэлээрх хөрөнгө оруулалт болон бусад төслүүдийг хамруулан авч үзвэл энэ тоо нь улам их буюу 24.6 тэрбум ам.доллар болно (Барис ба бусад 2002)”
3. (Фукуда-Парр, Лопез, Малик 2002, х.3-4).
4. Бид энд улс орныг дүн шинжилгээний нэгж болгон авч үзэж байгаа боловч бэлэн байдлын үнэлгээтэй ижил нэр томъёог салбар, бүс нутаг, хөтөлбөр, мөн төслийн хэмжээнд хэрэглэж болохыг тэмдэглэж байна.
5. Өөртөө үнэлгээ хийх сонирхолтой улс орон, яамд, болон хөгжлийн байгууллагын бэлэн байдлын үнэлгээний хувилбарыг Хавсралт 1-д тусгасан, “Үр дүнд суурилсан ХШҮ-ний чадавхийг үнэлэх: Улс орон, хөгжлийн байгууллага, тэдний түншүүдийг үнэлэх нь.” мөн “Задлан шинжлэх заавар болон үйл ажиллагааны тогтолцоо” (Макей 1999). Энэ гарын авлагад тусгасан бэлэн байдлын үнэлгээний зарим асуултыг өмнөх бүтээлүүдээс авсан болно.
6. Гүйцэтгэлийн сайн шалгуур үзүүлэлт боловсруулах өөр загварууд мөн байдаг. Жишээлбэл, НҮБХХ өөр нэр томъёоллыг хэрэглэдэг, SMART нь S-тодорхой, М-хэмжигдэхүйц, А-хүрч болохуйц, R-уялдаа холбоотой, Т-хянаж болохуйц (Каан 2001, х.24).
7. Түүнчлэн, Үнэлгээ ба үр дүнд суурилсан удирдлагын гол нэр томъёоны бүрэн хэмжээний тайлбар толийг Хавсралт 6-аас харна уу.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛУУД

- Биннедик, Аннетте. 2000. “Хөгжлийн хамтын ажиллагааны агентлагуудын үр дүнд суурилсан удирдлага: Туршлагын талаарх дүгнэлт.” ЭЗХАХБ/ХТХ. Тусламжийн Үнэлгээний ажлын хэсэгт зориулсан баримт бичиг. Парис. 2 сарын 10-11 (2000 оны 10 сард шинэчлэн найруулсан)
- Карролл, Люис. 1865. *Алиса Гайхамигийн оронд*. 2002 оны хэвлэл. Нью Йорк: Sea Star Book хэвлэлийн компани
- Чанна Сора, Вижаяа Винита. 2003. “Үйл явцыг хэмжихээс Үр дагаврыг хэмжих чиглэлд шилжих: АНУ-ын ЗГҮДХ-аас олж мэдсэн сургамжтай зүйлс.” Гүйцэтгэлийн үнэлгээний тогтолцоо ба Өргөн хүрээнд байгуулах хэрэглээний заавар, Нөөц ба Хөгжил, Ажлын байрны сургалтын хөрөнгө оруулалтын сэдвээр болсон Дэлхийн Банк ба Солонгосын Хөгжлийн институтын хамтарсан чуулган. Сөүл, Өмнөд Солонгос. 7 сарын 24-25.
- Кроуфорд, Дэвид. 2003. “Германы бүлгээс корпорациудын туслалцаатайгаар, авилгалтай тэмцэж байна.” *Wall Street Journal*, 11 сарын 26.
- Өдрийн Од. 2003. “Сайди ОУВС-ийн мэдээллийн системд нэгдсэнээр үр ашиг хүртэнэ гэж тооцож байна: Сайн Засаглалын хэсэг.” 1 сарын 28.
- Доротинский, Вильям. 2003а. “Үр дүнгийн дүгнэлт мэдээллийг ашиглах идэвхтэй ба идэвхгүй хандлагууд.” Дэлхийн Банк. Зохиогчидтой биечлэн харилцав, 2003 оны 12 дугаар сарын 5.
- Доротинский, Вильям. 2003в. “Бразилийн Үр дүнд суурилсан Хяналт-шинжилгээний мэдээлэл. Дэлхийн банк. Зохиогчидтой биечлэн харилцав, 2003 оны 12 дугаар сарын 5.
- Фукуда-Парр, Карлос Лопез, Халид Малик 2002. Хөгжлийн төлөөх чадавхи: Хуучин асуудлын шинэ шийдэл. Лондон: Earthscan хэвлэлийн компани, ХХК.
- Фурубо, Жан-Эрик, Рей С.Рист, Ролф Санда. 2002. Үнэлгээний олон улсын атлас. Нью Брунсвик, Нью Жерси.: Transaction хэвлэл
- Гуерреро, Р.Пабло, 1999. “Үнэлгээний чадавхийг хөгжүүлэх: Колумби, Хятад, Индонезын туршлагаас,” Ричард Бойл ба Доналд Лемайр, *Үнэлгээний үр дүнтэй чадавхийг бэхжүүлэх: Практикаас авах сургамж*. Нью Брунсвик, Нью Жерси.: Transaction хэвлэл
- Хатри, Хатри П. 1999. *Гүйцэтгэлийн хэмжээс: Үр дүнд хүрэх нь*. Вашингтон, Д.С. Хотын Институтын хэвлэл.
- Хатри, Хатри П.Елейне Морлеу, Шели Б.Россман, Жосеф П.Волей. 2003. “Холбооны нэгдсэн хөтөлбөрүүдэд үр дагаврын мэдээллийг хэрхэн хэрэглэж байгаа нь: Холбооны

менежерүүдийн боломж.” Вашингтон Д.С. IBM Засгийн газрын үйл ажиллагааны үр өгөөж.

Хауж, Арилд. 2001. “Угандагийн Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний чадавхийг бэхжүүлэх: Үр дүнд суурилсан чиглэл.” Дэлхийн банкны Үйл ажиллагааны үнэлгээний хэлтэс. ECD

Ажлын баримт бичгийн цуврал, Дугаар 8. Вашингтон Д.С.

ОУХА (Олон улсын Хөгжлийн Ассоциаци). 2002 “ОУХА-ийн гишүүн орнууд дахь гарц ба үр дагаврыг хэмжих нь” ОУХН 13. Дэлхийн банк. Вашингтон Д.С.

ХААХОУС (Хөдөө аж ахуйн хөгжлийн Олон улсын сан). 2002.

“Төслийн ХШҮ-ний заавар:

Хөдөө орон нутгийн хөгжилд үзүүлэх үр нөлөөг удирдах.” Ром: ХААХОУС

<http://www.ifad.org/evaluation/guide/>

ОУВС (Олон улсын Валютын сан). 2002. “Мэдээлэл түгээх ерөнхий систем гэж юу вэ?” Вашингтон Д.С. ОУВС

-----, 2003. “Санхүүгийн тогтвортой байдлын шалгуур үзүүлэлтүүд.” Вашингтон Д.С.:

<http://www.imf.org/external/np/sta/fsi/eng/fsi.htm>

Хан, М.Адил. 2001. *Үр дүнд суурилсан Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний Гарын авлага: Үндсэн ойлголт, асуудлууд ба хэрэглээ.* Хяналт-шинжилгээ ба Үйл явцын Хяналтын хэлтэс, Шри Ланкийн Засгийн газрын Төлөвлөгөөний хэрэгжилтийн яам. Коломбо, Шри Ланк

ОУХА (Олон Улсын Хөгжлийн Ассоциац. 2002 “ОУХА-ийн гишүүн орнууд дахь гарц ба үр дагаврыг хэмжих нь” ОУХА 13. Дэлхийн банк. Вашингтон Д.С.

Кумар, Кришна, 1993. Шуурхай үнэлэлтийн аргууд. Дэлхийн банк, Вашингтон Д.С.

Крусек, Ж.З. ба Р.С.Рист. 2001. “Гүйцэтгэлд суурилсан Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний тогтолцоог бүрдүүлэх нь: Хөгжиж буй орнуудад тулгарч буй сорилтууд.” *Австралийн Үнэлгээний сэтгүүл* 1(2): 14-23

-----, 2003. “Бэлэн байдлын үнэлгээ: БН Киргиз Улс Гүйцэтгэлд суурилсан Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний чиглэлд.” Японы Үнэлгээний судалгааны сэтгүүл. 3(1): 17-316

Ли, Ёон-Шик. 1999. Ричард Бойл ба Доналд Лемайр. *Үнэлгээний үр дүнтэй чадавхийг бэхжүүлэх: Практикаас авах сургамж.* Нью Брунсвик, Нью Жерси.: Transaction хэвлэл

-----, 2002. Жан-Эрик Фурубо, Рей С.Рист, Ролф Сандал. 2002. Үнэлгээний олон улсын атлас. Нью Брунсвик, Нью Жерси.: Transaction хэвлэл

Лиюи Франс Л. 2003. “Хөгжлийн агентлагуудын гүйцэтгэлийг үнэлэх: Мета үнэлгээний үүрэг.” Дэлхийн банкны Үнэлгээ ба хөгжлийн

- асуудлаарх 5 дугаар Их хуралд зориулан бэлтгэсэн илтгэл. Вашингтон Д.С. 7 сарын 15-16
- Макей, Кейт. 1999. “Үнэлгээний чадавхийг хөгжүүлэх: Шинжилгээний заавар ба үйл ажиллагааны тогтолцоо.” Дэлхийн банкны Үйл ажиллагааны Үнэлгээний хэлтэс (ECD) Ажлын баримт бичгийн цуврал, Дугаар 6. Вашингтон Д.С.
- , 2002. “Австралийн Засгийн газар: Төв, зохицуулалтын хандлагын амжилт,” Фубуро,
- Рист, Сандал, *Үнэлгээний олон улсын атлас*. Нью Брунсвик, Нью Жерси.: Transaction хэвлэл
- Марчант, Тим. 2000. Африкийн бүс нутгийн илтгэл. Дэлхийн банк. Вашингтон Д.С.
- Нью Йорк хотын захиргаа. 2003. “Нью Йорк хот Үндэсний хэмжээний хамгийн том, аюулгүй хот болсон хэвээр байна.” http://www.nyc.gov/html/om.html/2003a/crime_falls.html
- О’Коннелл, Пол Е. 2001. “Хариуцлагын тогтолцоонд гүйцэтгэлийн мэдээллийг хэрэглэх нь:
- Нью Йорк хотын Цагдаагийн газрын цагдаагийн удирдлагын КомпСтар загвар.” PricewaterhouseCooper Засгийн газрын үйл ажиллагааны үр өгөөж: Арлингтон Виржиниа
- ЭЗХАХБ (Эдийн засгийн Хамтын ажиллагаа, Хөгжлийн байгууллага). 2001. “Үр дүнтэй суралцах явц ба хариуцлагын тогтолцооны үнэлгээний шинэчилсэн мэдээлэл.” Парис: ЭЗХАХБ/ХТХ
- , 2002а. “Үнэлгээ ба үр дүнд суурилсан удирдлагын гол нэр томьёоны тайлбар толь.”
- Парис: ЭЗХАХБ/ХТХ
- , 2002в. “Төрийн захиргааны удирдлага ба Засаглал (ТЗУЗ). “ЭЗХАХБ-ын гишүүн орнуудын Үр дүнд чиглэсэн удирдлага ба төсөвлөлтийн тойм.” ЭЗХАХБ-ын Төсвийн ахлах мэргэжилтнүүдийн жилийн 23 дугаар уулзалт. Вашингтон Д.С. 6 сарын 3-4.
- Осборн, Давид ба Тед Гаеблер. 1992. *Засгийн газрын дахин шинэчлэл*. Бостон,
- Массачусетс: Эддисон-Веслей хэвлэл.
- Пиксиотто, Роберт. 2002. “Хөгжлийн хамтын ажиллагаа ба гүйцэтгэлийн үнэлгээ:
- Монтеррей сорилт.” Олон талт хөгжлийн банк болон ЭЗХАХБ-ын Олон Хөгжлийн тусламжийн хорооны хамтран санхүүжүүлсэн Дэлхийн банкны “Хэмжилт, хяналт-шинжилгээ, Хөгжлийн үр дүнгийн удирдлагыг сайжруулах нь” сэдэвт дугуй ширээний ярилцлагын ажлын баримт бичгүүд. Вашингтон Д.С. 6 сарын 5-6.
- Канадын Сангийн Зөвлөлийн Ерөнхийлөгч. 2002. “Канадын гүйцэтгэл 2002: Парламентад тайлагнадаг жилийн тайлан.” Оттава, Канад
- Франц Улс. 2001. Эдийн засаг, санхүү, аж үйлдвэрийг яам. “Төрийн шинэ

- удирдлагын чиглэлд. Төрийн санхүүгийн шинэчлэлтийн талаарх товхимол” Дугаар 1. 9 сар
- Счактер, Марк. 2000. “Саб-Сахарын Африк: Тогтвортой Засаглалыг дэмжих туршлагаас суралцах сургамж.” Дэлхийн банкны Үйл ажиллагааны үнэлгээний хэлтэс. ECD ажлын баримт бичгүүдийн цуврал, Дугаар 7. Вашингтон Д.С.
- Скиаво-Кампо, Салватор. 1999. “Төрийн захиргааны байгууллагын гүйцэтгэл.” *Азийн Улс төрийн шинжлэх ухааны сэтгүүл*. 7(2): 75-876
- Шри Ланкийн Үнэлгээний нийгэмлэг ба Бодлого боловсруулалт ба хэрэгжилтийн яам. 2003.
- “Шри Ланкийн Үнэлгээний үндэсний бодлого.” Коломбо, Шри Ланк
- Штиглиц, Жосеф ба Роумин Ислам. 2003. “Мэдээлэл бол хөрөнгө.” *Le Monde*. (Дэлхий) 1 сарын 3.
- ТИ (Транспэренси Интернэйшнэл). 1997. <http://www.transparency.org/>
- 2002. <http://www.transparency.org/>
- Канадын Сангийн Зөвлөлийн Хэрэг эрхлэх газар. 2001. “Үр дүнд суурилсан удирдлага ба хариуцлагын тогтолцооны хөгжлийн заавар.” Оттава, Канад.
- Туфте, Эдуард Р. 2001. *Тоон мэдээллийн дүрслэлийг дэлгэн танилцуулах нь*. Чешайр, Коннектикут.:График хэвлэл
- 2002. *Дүртэй тайлбар : Дүрс ба Тоо хэмжээ, Баримт ба Хүүрнэл*: Чешайр, Коннектикут.:График хэвлэл
- Их Британийн Засгийн газрын танхимын Хэрэг эрхлэх газар. <http://www.cabinet-office.gov.uk>
- НҮБ. <http://www.un.org/millenniumgoals>
- 2003. “Мянганы хөгжлийн зорилтуудад хяналт-шинжилгээ хийх шалгуур үзүүлэлтүүд.”
- Нью Йорк, Нью Йорк: Оксфордын Их сургуулийн хэвлэл. Мөн дараах хаягаас харж болно. http://www.developmentgoals.org/mdgun/MDG_metadata_08-01-03_UN.htm
- НҮБХХ (Нэгдсэн Үндэстний Байгууллагын Хөгжлийн хөтөлбөр). 2001. “Хүний хөгжлийн илтгэл.” Нью Йорк, Нью Йорк: Оксфордын Их сургуулийн хэвлэл. Мөн дараах хаягаас харж болно. <http://www.undp.org/hdr2001/faqs.html#1>
- 2002. *Үр дүнгийн хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний Гарын авлага*. Нью Йорк: НҮБХХ-ийн Үнэлгээний алба.
- НҮБХАС (Нэгдсэн Үндэстний Байгууллагын Хүн амын сан). 2002. “Хөтөлбөрийн менежерүүдэд зориулсан хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний аргачлал. Хяналт ба үнэлгээний алба. <http://www.unfpa.org/monitoring/toolkit.htm>

- АНУ-ын Хөдөлмөрийн яам. 2002. “Жилийн гүйцэтгэлийн төлөвлөгөө: 2003 оны санхүүгийн жил.” Вашингтон Д.С.
- АНУ-ын Нягтлан бодох бүртгэлийн Ерөнхий алба (НБЕА). 2002. “НББЕА-ны форумын онцлох асуудлууд, нэгдэлт ба шилжилт: Улсын Аюулгүй байдлын яам ба Холбооны бусад агентлагаас суралцах сургамжтай зүйлс.” Вашингтон Д.С.
- 2003. “Хөтөлбөрийн Үнэлгээ: Үнэлгээний соёл ба хамтын түншлэл нь Агентлагийн чадавхийг бэхжүүлэхэд туслах нь.” Вашингтон Д.С.
- АНУ-ын Удирдлага ба төсвийн алба. 1993. “1993 оны Засгийн газрын Гүйцэтгэлийн Үр дүнгийн тухай хууль.” Вашингтон Д.С.
- Америкийн Нэгдсэн зам. 1996. “Үр дагаврыг хэмжих эх сурвалжийн сүлжээ.”
<http://national.unitedway.org/outcome/resources/mpo/contents.cfm>
- Валадез, Жосеф ба Майкл Бамбергер. 1994. *Хөгжиж буй орнуудын нийгмийн хөтөлбөрүүдэд хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ хийх: Бодлого боловсруулагч, менежерүүд, судлаачдад зориулсан гарын авлага.* Вашингтон Д.С.: Дэлхийн банк
- Вэбб, Е.Ж. ба Д.Т.Кампбелл, Р.Д.Шварц, Л.Секрест, 1966. *Энгийн хэмжигдэхүүн: Нийгмийн шинжлэх ухааны хариу үл илэрхийлэх судалгаа.* Чикаго: Ранд МкНалли
- Волей, Жосеф С. 2001. “Үр дүнгийн удирдлага: Шинэ удирдлагын эрин үе дэх үнэлгээний ажилтнуудын үүрэг.” *Америкийн Үнэлгээний сэтгүүл*. 22(3): 343-347.
- Волей, Жосеф С., Хатри Хатри, Катрин Ньюкомер.1994. *Практик хөтөлбөрийн үнэлгээний Гарын авлага.* Сан Франциско: Жоссей-Басс хэвлэлийн газар
- Дэлхийн банк. “Нийгмийн хамгааллын үндсэн шалгуур үзүүлэлтүүдийн асуулга.” Вашингтон Д.С. <http://www4.worldbank.org/afr/stats/pdf/cwiq.pdf>
- .”Гана улсын нийгмийн хамгааллын шалгуур үзүүлэлтүүд.” Вашингтон Д.С.
<http://www.worldbank.org/afr/stats/pdf/ghcoreinds.pdf>
- .”Нийгмийн хамгааллын үндсэн шалгуур үзүүлэлтүүдийн асуулгыг нэвтрүүлэх нь.” Вашингтон Д.С. <http://www4.worldbank.org/afr/stats/pdf/cwiqloop.pdf>
- .”1997. *Дэлхийн хөгжлийн илтгэл 1997: Өөрчлөгдөж буй ертөнц дэх улс.* Нью Йорк: Оксфордын Их сургуулийн хэвлэл
- 2000. “Орон нутгийн хөгжлийн шалгуур үзүүлэлтийн гарын авлага” 2 дахь хэвлэл.
- Вашингтон Д.С. http://www-wds.worldbank.org/servlet/WDS_IBank_Servlet?pcont=details&eid=000094946_01061604041624

- 2001a. Хөгжлийн үнэлгээний сургалтын олон улсын хөтөлбөр (ХҮСОУХ).
<http://www.worldbank.org/oed/ipdet/>
- 2001b. “Үр дагаварт суурилсан Төсвийн систем: Хөгжингүй болон хөгжиж буй орнуудын туршлага.” Вашингтон Д.С.
- 2001c. “Бэлэн байдлын үнэлгээ – Египет улс Үр дүнд суурилсан Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний чиглэлд.” Вашингтон Д.С.
- 2001d. “Бэлэн байдлын үнэлгээ – Румын улс Үр дүнд суурилсан Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний чиглэлд.” Вашингтон Д.С.
- 2001e. “Бэлэн байдлын үнэлгээ – Филиппин улс Үр дүнд суурилсан Хяналт- шинжилгээ, үнэлгээний чиглэлд.” Вашингтон Д.С.
- 2002a. Албани улсын баримт бичгүүд ба тайлан. Вашингтон Д.С.
<http://lnweb18.worldbank.org/eca/albania.nsf>
- 2002b. “Өрөнд автагдсан ядуу орнуудын санаачилга (ӨАЯО).” Вашингтон Д.С.
<http://www.worldbank.org/ug/hipc.htm>
- 2002c. “Бэлэн байдлын үнэлгээ –Бангладеш улс Үр дүнд суурилсан Хяналт- шинжилгээ, үнэлгээний чиглэлд.” Вашингтон Д.С.
- 2002d. БН Албани Улс: Ядуурлын хяналт-шинжилгээ, бодлогын үнэлгээний өрхийн судалгааны байнгын системийг бүрдүүлэх.” Концепцын баримт бичиг. Вашингтон Д.С.
- 2003a. Үйл ажиллагааны үнэлгээний хэлтэс. Вэб хуудас
<http://www.worldbank.org/oed/ecd/>.
- 2003b. Ядуурлыг бууруулах стратегийн тойм.
<http://www.worldbank.org/poverty/strategies/overview.htm>
- 2003c. “Улс орон өөрөө тэргүүлсэн хөгжлийн төлөө: Олон түнш бүхий үнэлгээ.” ОЕД хэвлэл. Дугаар 233. Вашингтон Д.С.
- Вортен, Блейне ба Жеймс Сандерс, Жоди Фицпатрик. 1997. Хөтөлбөрийн үнэлгээ: Чиг хандлагын хувилбар ба практик зааварчилгаа. Нью Йорк: Лонгман хэвлэлийн газар
- Вай, Крис. 2002. “Гүйцэтгэлийн удирдлага: Та байгаа газраасаа эхэл, өөртөө байгаа боломжийг хэрэглэ.” Арлингтон, Виржиния.: IBM Засгийн газрын үйл ажиллагааны үр өгөөж. Үр дүнг зохицуулах нь цуврал

ЧУХАЛ ВЭБ ХУУДСУУД

Шинэ Зеландын Е-засаглал: <http://www.e-government.govt.nz/>

Египетын Музей, Каир:

http://www.touregypt.net/egyptmuseum/egyptian_museum.htm

Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний чадавхийг хөгжүүлэх:

<http://www.worldbank.org/oed.ecd/>

Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний мэдээлэл:

<http://www.mande.co.uk>

ЭЗХАХБ Хөгжлийн тусламжийн Хорооны Тусламжийн Үнэлгээний Ажлын хэсэг:

<http://www.oecd.org/home/>

ЭЗХАХБ Е-Засаглал:

http://www.oecd.org/departments/0,2688,en_2649_34131_1_1_1_1_1,00.html

ЭЗХАХБ Төрийн захиргааны удирдлагын хөтөлбөр:

<http://www1.oecd.org/puma/>

Трансперенси Интернэйшнэл:

<http://www.transparency.org/>

Нэгдсэн Үндэстний Байгууллагын Төрийн захиргааны удирдлага ба санхүүгийн интернэтийн сүлжээ:

<http://www.unpan.org>

АНУ-ын ОУХА Хөгжлийн мэдээлэл ба үнэлгээний төв:

http://www.usaid.gov/pubs/usaaid_eval/

Дэлхийн банкны Үйл ажиллагааны үнэлгээний хэлтэс:

<http://www.worldbank.org/oed/>

www.worldbank.org/oed/ecd (ХШҮ-ийн чадавхийг бэхжүүлэх)

WWW Виртуаль номын сан: Үнэлгээ:

<http://www.policy-evaluation.org/>

УНШИХ НЭМЭЛТ МАТЕРИАЛЫН ЖАГСААЛТ

Оршил

- Кеттл, Доналд Ф. 2002. *Дэлхий дахины Төрийн захиргааны удирдлагын хувьсгал: Засаглалын шилжилтийн талаарх тайлан*. Вашингтон Д.С.: Брукингс институт.
- Кусек, Ж.З. ба Р.С.Рист. 2000. “ХШҮ-г чухал болгох нь – Үндэс суурийг зөв тавих.” *Үнэлгээний тойм*. 2(2): 7-10
- 2002. “Үр дүнд суурилсан Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний тогтолцоог бүрдүүлэх : Хөгжиж буй орнуудын бэлэн байдалд үнэлгээ хийх нь.” *Үнэлгээний сэтгүүл*. (1): 151-158.
- 2003.”Бэлэн байдлын үнэлгээ: БН Киргиз улс Гүйцэтгэлийн Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний чиглэлд.” Японы Үнэлгээний судалгааны сэтгүүл. 3(1): 17-31.
- Мейн, Жон ба Эдуардо Запико-Гони, 1999. *Төрийн захиргааны салбарын Гүйцэтгэлийн Хяналт-шинжилгээ: Олон улсын туршилагаас үүдсэн ирээдүйн чиг хандлага*. Нью Брунсвик, Нью Жерси.: Transaction хэвлэн нийтлэгчид
- Пиксиотто, Роберт ба Эдуардо Д.Виеснер, 1998. *Үнэлгээ ба Хөгжил*. Нью Брунсвик, Нью Жерси.: Transaction хэвлэн нийтлэгчид
- Дэлхийн банк. 1994. *Ажлын хэсгийн үнэлгээний чадавхийн тайлан*. Вашингтон Д.С.

Нэгдүгээр бүлэг

- Бойл, Ричард ба Доналд Лемайр, 1999. *Үнэлгээний үр дүнтэй чадавхийг бүрдүүлэх: Практикаас суралцах сургамж*. Нью Брунсвик, Нью Жерси.: Transaction хэвлэн нийтлэгчид
- Кусек, Ж.З. ба Р.С.Рист. 2000. “ХШҮ-г чухал болгох нь – Үндэс суурийг зөв тавих.” *Үнэлгээний тойм*. 2(2): 7-10
- 2001. “Гүйцэтгэлд суурилсан ХШҮ-ний тогтолцоог бий болгох: Хөгжиж буй орнуудад тулгарч буй сорилтууд.” Австралиа Үнэлгээний сэтгүүл. 1(2): 14-23.
- 2002. “Үр дүнд суурилсан Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний тогтолцоог бүрдүүлэх: Хөгжиж буй орнуудын бэлэн байдалд үнэлгээ хийх нь.” *Үнэлгээний сэтгүүл*. (1): 151-158.
- 2003. ”Бэлэн байдлын үнэлгээ: БН Киргиз улс Гүйцэтгэлийн Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний чиглэлд.” Японы Үнэлгээний судалгааны сэтгүүл. 3(1): 17-31.

Хоёрдугаар бүлэг

- Хөдөө аж ахуйн хөгжлийн Олон улсын сан (ХААХОУС). 2002. “Төслийн ХШҮ-ний заавар:
Хөдөө орон нутгийн хөгжилд үзүүлэх үр нөлөөг удирдах” Ром:
ХААХОУС.
<http://www.ifad.org/evaluation/guide/>
- Хан, М.Адил. 2001. *Үр дүнд суурилсан Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний Гарын авлага: Үндсэн ойлголт, асуудлууд ба хэрэглээ*. Хяналт-шинжилгээ ба Үйл явцын хяналтын хэлтэс, Шри Ланкийн Засгийн газрын Төлөвлөгөөний хэрэгжилтийн яам. Коломбо, Шри Ланк
- ОУХА (Олон Улсын Хөгжлийн Ассоциаци). 2002 “ОУХА-ийн гишүүн орнууд дахь гарц ба үр дагаврыг хэмжих нь” ОУХА 13. Дэлхийн банк. Вашингтон Д.С.

Гуравдугаар бүлэг

- Хатри, Хатри Р. 2001. “Гүйцэтгэлийн мэдээллийн ямар төрлийг хянах шаардлагатай вэ,”
Дол В.Форсите-ийн, *Илүү хурдан, илүү сайн, хямд уу? Америкийн Засгийн газрын*
Гүйцэтгэлийн удирдлага. Албани, Нью Йорк.: Рокфеллер институтын хэвлэл
- Кусек, Ж.З. ба Р.С.Рист. 2000. “Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээг чухал болгох нь – Үндэс суурийг зөв тавих.” *Үнэлгээний тойм*. 2(2): 7-10
- Мейн, Жон ба Эдуардо Запико-Гони, 1999. *Төрийн захиргааны салбарын Гүйцэтгэлийн*
Хяналт-шинжилгээ: Олон улсын туршлагаас ирээдүйн чиг хандлага. Нью Брунсвик, Нью Жерси.: Transaction хэвлэл
- Шанд, Дэвид.1998. “Төрийн захиргааны зардлын удирдлагад Гүйцэтгэлийн шалгуур үзүүлэлтийн гүйцэтгэх үүрэг.” ОУВС-ийн Ажлын баримт бичгүүд. Вашингтон Д.С.: Олон улсын Валютын сан.
- АНУ-ын Хууль зүйн яам. Хууль зүйн Үндэсний институт. “Олон нийтийн аюулгүй байдлын зураглал гаргаж, дүн шинжилгээ хийх.” Вашингтон Д.С.: АНУ-ын Хууль зүйн яам. <http://www.ojp.usdoj.gov/nij/maps/>
- АНУ-ын Төрийн сан, Санхүүгийн удирдлагын үйлчилгээ. 1993. “Гүйцэтгэлийг хэмжих заавар.” Вашингтон Д.С.: АНУ-ын Сангийн яам.
- Вай, Крис. 2002. “Гүйцэтгэлийн удирдлага: Та хаана байгаа газраасаа эхэл, өөртөө байгаа боломжийг ашигла.” Арлингтон, Виржиния.: IBM Засгийн газрын үйл ажиллагааны үр өгөөж. Үр дүнгийн удирдлагын цуврал бүтээлүүд

Тавдугаар бүлэг

Вай, Крис. 2002. “Гүйцэтгэлийн удирдлага: Та хаана байгаа газраасаа эхэл, өөртөө байгаа боломжийг ашигла.” Арлингтон, Виржиния.: IBM Засгийн газрын үйл ажиллагааны үр өгөөж. Үр дүнгийн удирдлагын цуврал бүтээлүүд

Зургадугаар бүлэг

Мейн, Жон ба Эдуардо Запико-Гони, 1999. *Төрийн захиргааны салбарын Гүйцэтгэлийн Хяналт-шинжилгээ: Олон улсын туршилагаас үүдсэн ирээдүйн чиг хандлага*. Нью Брунсвик, Нью Жерси.: Transaction хэвлэн нийтлэгчид

Нэгдсэн Үндэстний Байгууллагын Хөгжлийн Хөтөлбөр (НҮБХХ). 2002. *Үр дүнгийн хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний гарын авлага*. Нью Йорк: НҮБХХ-ийн Үнэлгээний алба

Долдугаар бүлэг

Кресвелл, Жон В. 1994. *Судалгааны дизайн: Чанарын болон тоон хандлагууд*. Таузанд Оукс, Калифорния: Сейж хэвлэл.

Фурубо, Жан-Эрик, Рей С.Рист, Ролф Сандаал. 2002. Үнэлгээний олон улсын атлас. Нью Брунсвик, Нью Жерси.: Transaction хэвлэл

Францын Үнэлгээний Зөвлөл. 1999. *Хөтөлбөр ба бодлогын үнэлгээний практик заавар*.

Парис, Франц: Үнэлгээний Шинжлэх ухааны ба Үндэсний Зөвлөл.

Паттон, Майкл К. 2002. Чанарын судалгааны ба үнэлгээний аргууд, 3 дахь хэвлэл.

Таузанд Оукс, Калифорния: Сейж хэвлэл.

Рист, Рей С. 1999. *Хөтөлбөрийн үнэлгээ ба Засгийн газрын удирдлага*. Нью Брунсвик,

Нью Жерси.: Transaction хэвлэл

Ведунг, Еверт. 1997. *Төрийн захиргааны бодлого ба Хөтөлбөрийн үнэлгээ*. Нью Брунсвик, Нью Жерси.: Transaction хэвлэл

Волей, Жосеф С., Хатри Хатри, Катрин Ньюкомер.1994. *Хөтөлбөрийн практик үнэлгээний Гарын авлага*. Сан Франциско: Жоссей-Басс хэвлэлийн газар

Вортен, Блейне ба Жеймс Сандерс, Жоди Фицпатрик. 1997. *Хөтөлбөрийн үнэлгээ: Янз бүрийн чиг хандлагууд ба практик зааварчилгаа*. Нью Йорк: Лонгман хэвлэлийн газар

Наймдугаар бүлэг

Кресвелл, Жон В. 1994. *Судалгааны дизайн: Чанарын болон тоон хандлагууд*. Таузанд Оукс, Калифорния: Сейж хэвлэл.

Кумар Кришна, 1993. *Шуурхай үнэлэлтийн аргууд*. Дэлхийн банк. Вашингтон Д.С.

Рист Рей С. 1994. “Бодлогын үйл явцад Чанарын судалгааны аргаар

нөлөөлөх нь,”

Норман К.Дензин ба Ивонна С.Линколн, Чанарын судалгааны гарын авлага. Таузанд Оукс, Калифорния: Сейж хэвлэл.

Дэлхийн банк. 2003. Хөгжлийн үнэлгээний сургалтын Олон улсын хөтөлбөр.

<http://www.worldbank.org/oed/ipdet> ; <http://www.carleton.ca/ipdet/>

Есдүгээр бүлэг

Лиои, Франс Л., Рей С.Рист, Ричард С.Сонничен. 1994. Засгийн газар суралцаж чадах уу?

Үнэлгээ ба Байгууллагын суралцах явдлын харьцуулсан хэтийн асуудлууд. Нью Брунсвик, Нью Жерси.: Transaction хэвлэл

Рист, Рей С. 1997. “Үнэлгээ ба байгууллагын суралцах явдал.”

Австралазиа Үнэлгээний

сэтгүүл. 9(1&2)6

Аравдугаар бүлэг

Бойл, Ричард бх Доналд Лемайр, 1999. *Үнэлгээний үр дүнтэй чадавхийг бэхжүүлэх:*

Практикаас суралцах сургамж. Нью Брунсвик, Нью Жерси.: Transaction хэвлэл

Георгиоу, Люк. 1995. “Тогтолцооны хөтөлбөрүүдийг үнэлэх.” *Үнэлгээ. 1(2):171-188.*

Итнер, Кристофер Д., Дэвид Ф.Ларкер. 2003. “Санхүүгийн бус гүйцэтгэлийг хэмжихэд анхаарах асуудлууд 81(11):88-95.

Мейн, Жон ба Эдуардо Запико-Гони, 1999. *Төрийн захиргааны салбарын Гүйцэтгэлийн*

Хяналт-шинжилгээ: Олон улсын туршлагаас үүдсэн ирээдүйн чиг хандлага. Нью Брунсвик, Нью Жерси.: Transaction хэвлэл

Поллитт, Кристофер. 1995. “Ажлын үр дүнгээр эсвэл хувь тавилангаар бататгах уу?”

Үнэлгээ. 1(2): 133-154.

-----, 1997. “Үнэлгээ ба Төрийн захиргааны шинэ удирдлага: Олон улсын төлөв байдал.” *Австралазиа Үнэлгээний сэтгүүл. 9(1&2): 7-15.*