

БАЙГУУЛЛАГЫН ГҮЙЦЭТГЭЛИЙН ТӨЛӨВЛӨГӨӨ БОЛОВСРУУЛАХ АРГАЧЛАЛ

1. Байгууллагын гүйцэтгэлийн төлөвлөгөө боловсруулахад тавигдах шаардлага

Төлөвлөгөөг боловсруулахдаа стратеги төлөвлөгөө болон бусад бодлогын баримт бичигтэй уялдуулан, зорилт, шалгуур үзүүлэлтийг тодорхойлж, тухайн жилийн хүрэх түвшин, гүйцэтгэл, үр дүнг тооцсон байна.

Байгууллагын гүйцэтгэлийн төлөвлөгөө боловсруулах, гүйцэтгэлийн зорилт, шалгуур үзүүлэлтийг тогтоох, тайлан гаргах журмыг хэрэгжүүлэхэд шаардлагатай аргачлал, загварт хэрэглэсэн нэр томъёог дор дурдсан утгаар ойлгоно.

“бодлогын зорилго” гэж улс, салбар, салбар хооронд болон бүс, орон нутгийн хөгжлийн бодлого, төлөвлөлтийн уялдааг хангасан, хүрч болохуйц эерэг өөрчлөлтийг;

“бодлогын зорилт” гэж бодлогын зорилгод нийцсэн, улс, салбар, салбар хооронд болон бүс орон нутгийн хөгжлийн бодлого, төлөвлөлтийн уялдааг хангасан үйл ажиллагааны бүрдлийг;

“үйл ажиллагаа” гэж бодлогын зорилго, зорилтыг хэрэгжүүлэхэд чиглэсэн оновчтой, хэмжигдэхүйц, тодорхой хугацаанд хүрч болохуйц арга хэмжээг;

“шалгуур үзүүлэлт” гэж бодлогын баримт бичгийн хэрэгжилтийн үе шат бүрт бий болох өөрчлөлтийг хэмжихээр урьдчилан тодорхойлсон чанарын болон тоон үзүүлэлтийг;

“суурь түвшин” гэж үйл ажиллагаа болон бодлогын баримт бичиг, хэрэгжиж эхлэх үеийн шалгуур үзүүлэлтийн чанарын болон тоон утгыг;

“зорилтот түвшин” гэж тухайн бодлогын баримт бичгийг хэрэгжүүлэх явцад болон хэрэгжиж дуусахад хүрэхээр хүлээгдэж байгаа өөрчлөлтийг хэмжихээр урьдчилан тодорхойлсон шалгуур үзүүлэлтийн чанарын болон тоон утгыг.

Нийтлэг шаардлага

- Зорилт нь үр дүнд суурилсан, бодитой, биелэгдэхүйц байх
- Зорилтын хүрээнд хэрэгжүүлэх арга хэмжээнүүд нь зорилтдоо чиглэсэн байх
- Арга хэмжээг хэрэгжүүлэх нөөц, төсөв, санхүүгийн эх үүсвэр тодорхой байх
- Шалгуур үзүүлэлт нь тодорхой, хэмжигдэхүйц / SMART / байх
- Судалгаа, шинжилгээнд суурилсан байх
- Мэдээллийн үнэн зөв, найдвартай байдлыг хангасан байх
- Тоон мэдээлэл нь чанарын үзүүлэлтээр баталгаажсан байх
- Төрийн үйлчилгээг чанартай, хурдан шуурхай, үр дүнтэй хэрэгжүүлэхэд чиглэсэн байх
- Хууль тогтоомжид нийцсэн байх

Шалгуур үзүүлэлт

Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний шалгуур үзүүлэлтээр төлөвлөсөн үйл ажиллагаанд цаг

хугацааны явцад гарч буй аливаа өөрчлөлт, ахиц дэвшлийг хэмждэг. Хүссэн зорилгодоо хүрэхийн тулд хэрэгжүүлсэн үйл ажиллагааны үр нөлөөг харуулахын тулд янз бүрийн үзүүлэлтүүдийг ашиглана. Иймд хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний тогтолцоог үр дүнтэй, найдвартай байлгах үүднээс зохистой үзүүлэлтүүдийг тодорхойлох нь чухал юм. Оролцогч талуудын зөвшилцлийн үр дүнд шалгуур үзүүлэлтийг сонгох ёстой. Шалгуур үзүүлэлт нь хүссэн үр дүнтэй аль болохоор ижил төстэй байх ёстой. Шалгуур үзүүлэлт нь зорилтот түвшний тусгал байх хэрэгтэй. Амжилт эсвэл ахисан түвшинг үнэлэх үүднээс шалгуур үзүүлэлт нь зорилтот түвшинг тусгахаас гадна бодлогын үр дүнтэй байдлыг мэдээлж, сайжруулах арга замыг санал болгох ач холбогдолтой юм. Үүнээс гадна үзүүлэлт нь SMART эсвэл CREAM байх хэрэгтэй.

Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний шалгуур үзүүлэлтийн шинжүүд

S	Тодорхой – хүссэн үр дүнд хүрэхийн төлөө	C	Тодорхой
M	Хэмжихүйц – хэмжиж болохуйц үр дүн, үр дагавар	R	Ач холбогдрлтой
A	Биелүүлэхүйц – бодитой байх	E	Үр ашигтай
R	Ач холбогдолтой - тодорхойлсон хэрэгцээ, шаардлагад нийцсэн	A	Зохистой
T	Цаг хугацаатай – төслийн хугацаанд хэрэгжүүлж болох	M	Хяналт тавихуйц

Суурь түвшин

Суурь түвшин нь зорилт, арга хэмжээ эхлэх үеийн, эсвэл эхлэхээс дөнгөж өмнөх үеийн байдлын талаарх тоон болон чанарын мэдээлэл юм. Ирээдүйн гүйцэтгэлийг хэмжих эхлэлийн цэг, эсвэл чиглүүлэгчээр суурь түвшинг хэрэглэдэг. Суурь түвшин нь шалгуур үзүүлэлтийн анхны маш чухал хэмжигдэхүүн юм.

Шалгуур үзүүлэлт тус бүрийн суурь түвшний мэдээллийг бүрдүүлэхэд асуух шаардлагатай 8 үндсэн асуулт байдаг.

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

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

Зорилтот түвшин

Шалгуур үзүүлэлтүүдийн суурь түвшний мэдээлэл цуглуулсны дараах алхам бол үр дүнд хүрэх үүднээс тодорхой цаг хугацаанд ямар ахиц өөрчлөлтөд хүрч болох буюу үр дүнгийн зорилтот түвшинг тогтоох асуудал юм. Бодлого, зорилт, арга хэмжээний хүлээгдэж байгаа үр дүнг тогтооход гүйцэтгэлийн тодорхой зорилтот түвшинг тогтоох шаардлагатай болдог. Зорилтот түвшинг тогтоох нь гүйцэтгэлийн тогтолцоог бүрдүүлэх сүүлчийн алхам юм. Энэ нь үр дүн, шалгуур үзүүлэлт, суурь түвшинд үндэслэнэ.

Зорилтот түвшин гэдэг нь "... хүрэх буюу хийх гэж буй зүйлийн тоо, хугацаа, байрлалыг илэрхийлсэн тодорхой зорилт юм." Үндсэндээ, зорилтот түвшин нь нийгэм, эдийн засгийн, эсвэл байгууллагын тухайн цаг хугацаанд хүрэхийг хүсч байгаа шалгуур үзүүлэлтийн тоогоор илэрхийлэгдсэн түвшин юм.

Суурь түвшин буюу 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. Байгууллагын гүйцэтгэлийн ирээдүйн зорилтот түвшинг төлөвлөхдөө сүүлийн хэдэн жилийн хугацаанд ямар гүйцэтгэлтэй байсныг сайтар ажиглах хэрэгтэй.

Зорилтот түвшинд хүртэлх нийт хугацаанд хамрагдах өнөөгийн хүчин чадал, төсөв, боловсон хүчин, санхүүжилтийн нөөц, хөрөнгө болон адилтгах зүйлс зэрэг хүлээгдэж буй санхүүжилт, нөөцийн түвшин байна. Шалгуур үзүүлэлт бүр тодорхой цаг хугацааны явцад нэг л зорилтот түвшинтэй байна. Зорилтот түвшин нь үр дүн байх бөгөөд урт хугацааны зорилтод хүрэх явцын дундах алхам юм.

2. Гүйцэтгэлийн төлөвлөгөөний биелэлтийг тайлагнах, үнэлэхэд тавигдах шаардлага

Гүйцэтгэлийн төлөвлөгөөний биелэлтийг тайлагнахад дараахь шаардлагууд тавигдана. Үүнд:

Нийтлэг шаардлага

Гүйцэтгэлийн тайлан иж бүрэн, алдаа мадаггүй, бодитой, итгэл үнэмшил төрүүлэхүйц, аль болох товч, тодорхой байх ёстой.

- Иж бүрэн байх гэдэг нь бодлого, төлөвлөгөөг хэрэгжүүлэх, тайланд тусгагдсан асуудлуудыг зохих ёсоор нь зөв ойлгох болон тайланд тавигдах шаардлагад нийцүүлэн хэрэгцээтэй бүхий л мэдээллийг тайланд тусгасан, хавсаргасан байхыг хэлнэ.

- Алдаа мадаггүй байх гэдэг нь гүйцэтгэлийн тайланд тусгагдсан зүйл үнэн бодитой, зөв зүйтэй илэрхийлэгдсэн байхыг хэлнэ. Гүйцэтгэлийн тайланд нэг л алдаа мадаг илэрвэл тэр нь бүхий л тайлангийн үнэн бодитой эсэхэд эргэлзэхэд хүргэж, хэрэглэгчдийн анхаарлыг тайлангийн гол агуулгаас хөндийрүүлж болзошгүй юм. Түүнчлэн, алдаа мадагтай тайлан нь уг тайланг гаргасан байгууллагад итгэх итгэлийг сулруулж, тайлангийн үр нөлөөг бууруулах эрсдэлтэй.

- Бодитой байх гэдэг нь тайлангийн илэрхийлэл бүхэлдээ агуулга, өнгө аясын хувьд тэнцвэрт харьцааг барьсан байхыг хэлнэ. Тайланд тусгагдсан зүйлийг уншсан хүн өөрийн эрхгүй үнэмших байдлаар ямар нэгэн урьдчилсан байр суурьгүйгээр илэрхийлж чадвал тайланд итгэх итгэл мэдэгдэхүйц дээшилнэ.

- Итгэл үнэмшил төрүүлэхүйц байх гэдэг нь гүйцэтгэлийн үр дүн зорилтуудад хариулт болж чадахуйц байх, үр дүнг үнэмшилтэй илэрхийлсэн байх буюу баримтаас урган гарсан байхыг хэлнэ. Ингэж бэлтгэгдсэн тайлан эрх бүхий албан тушаалтнуудын анхаарлыг гол асуудлуудад нь хандуулж, засаж залруулах, арга хэмжээг идэвхижүүлэхэд дөхөм болно.

- Тодорхой байх гэдэг нь гүйцэтгэлийн тайланг уншиж, ойлгоход хялбар байхыг хэлнэ. Тайлан нь тухайн сэдвийн боломжоос хамааран аль болох тодорхой бөгөөд энгийн үг хэллэгээр бичигдсэн байх ёстой. Амар хялбар байдлаар илэрхийлэхийн тулд утга санааг шулуухан илтгэсэн, техникийн бус үг хэллэг ашиглах нь чухал. Товчилсон үгийг аль бол бага хэрэглэх нь зүйтэй.

- Товч байх гэдэг нь тайлан хэлэх гэсэн зүйлээ бусдад хүргэхээс илүү урт байх ёсгүй гэсэн үг. Хэт их дэлгэрэнгүй мэдээлэл оруулах нь тайлангийн ач холбогдлыг бууруулах, хэлэх гэсэн гол санааг далдлах, хэрэглэгчдийг төөрөгдүүлэх эрсдэлтэй. Мөн шаардлагагүй бол нэг зүйлийг дахин давтахаас сэргийлэх хэрэгтэй.

Тусгай шаардлага

Нэг ажил үйлчилгээ, арга хэмжээний гүйцэтгэлийг 2000 тэмдэгтэд багтааж тайлагнана. Тайлагнахдаа дараах асуудлыг заавал тусгасан байна.

- Тухайн ажлын гүйцэтгэл нь төлөвлөсөн үр дүнд хүрсэн эсэх
- Төлөвлөсөн үр дүнд хүрээгүй бол түүний шалтгаан, нөхцлийг тодорхой дурдах

Гүйцэтгэлийн тайланд тусгагдсан мэдээллийн үнэн зөв байдлыг холбогдох байгууллага, албан тушаалтан хариуцдаг байна.

Гүйцэтгэлийн хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ

Хяналт-шинжилгээ гэдэг нь гүйцэтгэлийн зорилт, арга хэмжээний хэрэгжилтийн явцыг урьдчилан тодорхойлсон шалгуур үзүүлэлтийн дагуу хянах, мэдээлэх үйл ажиллагаа юм.

Үнэлгээ нь гэдэг нь стратегийн болон гүйцэтгэлийн зорилт, арга хэмжээний хэрэгжилтийг зорилтот түвшинд хүрсэн эсэхэд дүн шинжилгээ хийж өгсөн үнэлэлт юм.

Явцын үнэлгээ гэдэг нь хяналт-шинжилгээний мэдээлэлд үндэслэн зорилт, арга хэмжээний хэрэгжилт төлөвлөсөн түвшинд хүрч байгаа эсэхэд үнэлгээ хийх, хүрээгүй бол шалтгаан нөхцлийг тодорхойлж, үр дүнг сайжруулах дүгнэлт, зөвлөмж гаргах үйл ажиллагаа юм.

Эцсийн үнэлгээ гэдэг нь гүйцэтгэлийн зорилт, арга хэмжээ хэрэгжиж дууссаны дараа хэрэгжилтийг үнэлж, үр дүн, үр ашиг, үр нөлөөг тодорхойлон, цаашид тухайн чиглэлээр ямар арга хэмжээ хэрэгжүүлэх, эсхүл зогсоох талаар дүгнэлт, зөвлөмж гаргах үйл ажиллагаа юм.

Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний хэрэглээ

- Нөөц хуваарилалтын талаар шийдвэр гаргахад дэмжлэг үзүүлэх;
- Асуудлын шалтгааны талаар дахин авч үзэх;
- Шинээр гарч буй асуудлыг тодорхойлох;
- Өрсөлдөх, эсвэл хамгийн оновчтой хувилбарын талаар шийдвэр гаргахад дэмжлэг үзүүлэх;
- Төрийн захиргааны өөрчлөлт шинэчлэл ба санаачилгад дэмжлэг үзүүлэх;
- Асуудлын шалтгаан болон хэрхэн хариу арга хэмжээ авах талаар санал нэгдэх.

Үнэлгээний мэдээлэл, түүний ач холбогдол

Удирдлагын шийдвэр гаргахад үнэлгээний мэдээлэл дараах дэмжлэгүүдийг үзүүлдэг.

1. Төлөвлөсөн болон бодит гүйцэтгэл хоорондын зөрүү. Шалгуур үзүүлэлтүүдийг тогтмол хэмжих явцад төлөвлөсөн болон бодит гүйцэтгэл хооронд зөрүү их байгаа тохиолдолд үнэлгээний мэдээлэл маш чухал байна. Удирдлага яагаад гэдгийг мэдэх хэрэгтэй.

- “Юунаас болж бид төлөвлөсөн гүйцэтгэлээс доогуур байна, эсвэл бидний үйл ажиллагаа сайн байгаа учраас төлөвлөснөөсөө илүү байна уу?”

Удирдлага төлөвлөлт болон бодит гүйцэтгэл ижил байдаггүй бөгөөд зөрүү гарч болохыг өөрсдийн туршлагаас мэднэ. Гэхдээ, зөрүү маш их, тогтвортой байгаа нөхцөлд эргэн харж, зөрүү гарсан шалтгааныг олж засах, эсхүл сайн гүйцэтгэлийг түргэтгэх эсэхийг шийдвэрлэх шаардлагатай.

2. Үр дүнд төлөвлөлт болон гүйцэтгэлийн оруулж буй хувь нэмэр. Үнэлгээний мэдээлэл нь үр дүнд төлөвлөлт болон гүйцэтгэлийн оруулж буй хувь нэмрийн ялгааг тодорхойлох явдал.

2.1. *Сайн төлөвлөлт, сайн хэрэгжилт – Хүлээгдэж буй үр дүнд хүрсэн байна.* Удирдлагууд, төлөвлөгчид болон хэрэгжүүлэгчид цөм өөрсдийн үйл ажиллагаанд сэтгэл хангалуун байна.

2.2. *Сул төлөвлөлт, сайн хэрэгжилт – Үр дүн нь бага буюу огт алга.* Үнэлгээний асуулт нь төлөвлөлтөд чиглэнэ.

- Төлөвлөлт оновчтой байсан уу?
- Энэ нь хэрэгжилт сайн байсан тохиолдолд хүлээгдэж буй үр дүнг бий болгох уу?
- Асуудлыг зөв ойлгож, ойлгомжтой тодорхойлж чадсан уу?
- Санал болгож буй өөрчлөлтийн арга зам нь асуудлын гол шалтгаанд чиглэж, хандаж чадсан уу?

2.3. *Сайн төлөвлөлт, хангалтгүй хэрэгжилт – Үр дүн нь бага буюу огт алга.* Үнэлгээний асуулт нь хэрэгжилтийн үйл явцад чиглэнэ.

- Хийгдэх ёстой ажлуудыг хийсэн үү?
- Хэзээ ямар дарааллаар хийсэн бэ?
- Ямар хэмжээний дэмжлэг байсан бэ?
- Ажилтнуудын мэдлэг, туршлага ямар байсан бэ?

Анхаарч буй асуудал нь амжилттай хэрэгжиж болох байсан бодлого, төлөвлөгөөний хэрэгжилт хангалтгүй, үр дүнгүй гэж дүгнэхэд хүргэсэн хэрэгжилтийн явцад тохиолдсон зүйлээс суралцах явдал.

2.4. *Сул төлөвлөлт, хангалтгүй хэрэгжилт – Үр дүнгийн ямар ч ул мөр алга.* Зөвхөн хоосон сайхан санаа л байна. Удирдлагын хувьд энэ ажлыг хурдан зогсоох шаардлагатай.

3. Нөөцийн хуваарилалт. Зорилт, арга хэмжээний нөөцийн хуваарилалт хийх үед үнэлгээний мэдээлэл нь удирдлагуудад юу үр дүнтэй, үр ашигтай хэрэгжих, эсвэл хэрэгжихгүй байгаа талаар дүн шинжилгээ хийхэд дэмжлэг үзүүлдэг.

4. Үр дүнгийн талаарх зөрчилтэй баримт. Үнэлгээний мэдээлэл нь зорилт, арга хэмжээнүүд ижил төстэй боловч өөр өөр үр дүнтэй байх үед чухал юм. Илт тодорхой үр дүн бүхий харьцуулж үзэхүйц зорилт, арга хэмжээний хувьд хаана юу болж байгаа талаар асуулт үргэлж хөндөгдөж байдаг. Үүнд:

- Зөрүүтэй үр дүнд 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?

Үнэлгээ, түүний хэлбэрүүд

Харилцан адилгүй 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 хариулж буй мэдээлэл хооронд зөрүүтэй байх нь хэн хэндээ үр ашиггүй.

Үнэлгээний аргачлалууд

Аргачлал №1. Гүйцэтгэлийн логик холбоосыг үнэлэх аргачлал нь төлөвлөлтийн цаад учир шалтгааныг судалдаг. Үнэлгээ нь өмнөх ижил төстэй ажил, судлагдсан байдал зэрэгт үндэслэн төлөвлөж буй зорилт, арга хэмжээ нь хүлээгдэж буй үр дүнд хүрэх магадлалыг авч үздэг. Үнэлгээний зорилго нь муу төлөвлөлтөөс зайлсхийх явдал юм.

Аргачлал №2. Хэрэгжилтийн өмнөх үнэлгээ нь хэрэгжилтийн үе шатанд орохоос өмнө удирдлагын зүгээс нарийвчлан тодруулах 3 стандартыг авч үздэг. Дараах асуултуудад стандартууд багтсан байна.

- Үр дүнг хэмжиж болохуйц хэлбэрээр илэрхийлэх боломжтой байх үүднээс зорилго, зорилтыг 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 дүнд хүрэх үүднээс тавигдаж буй шаардлагад нийцэж, тохирч байна уу?

Үнэлгээний зорилго нь хэрэгжилтийн эхнээс л алдаа гаргахгүй байх нөхцлийг бүрдүүлэх явдал юм.

Аргачлал №3. Хэрэгжилтийн үнэлгээ нь хэрэгжилтийн асуудалд голчлон анхаардаг.

- Төлөвлөсөн ажлуудаас юу хэрэгжиж, юу хэрэгжсэнгүй вэ?

- Хэрэгжүүлэхээр төлөвлөсөн болон бодитойгоор хийгдсэн зүйлсүүдийн хооронд ижил төстэй, уялдаа холбоо юу байна?

- 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 (төлөвлөгөөгүй) ямар гарц, эсвэл үр дүн гарсан бэ?

Анхаарах асуудал нь хэрэгжилтийн үйл явц юм. Удирдлагууд өөрсдийн тодорхойлсон үр дүнд хүрэх явцад засч залруулах зүйл байгаа эсэхийг тогтооход энэ мэдээллийг ашиглана.

Аргачлал №4. Шуурхай үнэлгээ нь тухайн цаг хугацаанд бодит байдлын үнэлгээ хийх бөгөөд тодорхой зорилт, арга хэмжээний явцын талаар шийдвэр гаргагчдыг нэн даруй шинэчилсэн мэдээллээр хангах боломж олгодог. Үнэлгээний мэдээлэл цуглуулах 5 үндсэн арга байдаг.

- Гол мэдээлэл өгөгчтэй ярилцлага хийх

- Зорилтот бүлэгтэй ярилцлага хийх

- Олон нийттэй ярилцлага хийх

- Зохион байгуулалттай шууд ажиглалт

- Санал асуулга.

Шуурхайн үнэлгээ нь албан ёсны, системчилсэн үнэлгээний аргатай харьцуулахад шаардлагатай мэдээллийг түргэн, цаг тухайд нь харьцангуй бага зардлаар боловсруулдаг. Ийм үнэлгээ нь зорилт, арга хэмжээ зөв хэрэгжиж байгаа эсэхийг харуулах шуурхай мэдээлэл бий болгодог. Гэвч хувь хүний үзэл бодол тусгагдах, хялбар батлагдан дахин гаргах боломжтой тоон мэдээлэл хангалтгүй байдаг зэргээс шалтгаалан шуурхай үнэлгээний найдвартай, баталгаатай, үнэмшилтэй эсэх талаарх асуултыг нээлттэй үлдээх хэрэгтэй. Ерөнхийдөө, шуурхай үнэлгээ нь явцын дунд засч залруулах хэрэгцээ байгаа эсэх талаар яаралтай дүгнэлт гаргах боломжийг олгодог.

Аргачлал №5. Нөхцөл байдлыг судалгаа нь зорилт, арга хэмжээний хувьд юу болсон талаар илүү тодорхой ойлголт авахын тулд удирдлагад нарийвчилсан мэдээлэл шаардлагатай үед хэрэглэхэд тохиромжтой үнэлгээний арга юм. Нөхцөл байдлын судалгаанаас удирдлага дараах 6 төрлийн мэдээллийг авах боломжтой.

- Нөхцөл байдлын судалгаа нь илүү ерөнхий байдлыг харуулж чаддаг.
- Тодорхой салбар, эсвэл асуудлын талаар мэдээлэл бага байх үед шинжлэн судалж чаддаг.
- Чухал нөхцөл, асуудалд анхаарал тавьдаг (төсөл, хөтөлбөрийн өндөр үр дүн, эсвэл аймшгийн уналт),
- Хэрэгжилтийн үйл явцыг сонгон ул суурьтай гүнзгий хянаж, судалдаг.
- Санаачилгаас бий болсон төсөл, хөтөлбөрийн үр дүнг судалж чаддаг.
- Олон тооны нөхцөл байдлын судалгааг дүгнэж, нэгтгэсэн үед нөхцөл байдлын илүү өргөн хүрээтэй ойлголтоор хангаж чаддаг.

Аргачлал №6. Үр нөлөөний үнэлгээ нь гарч ирсэн өөрчлөлтийг олж, эдгээр нь юуны улмаас бий болсныг тогтоох гэж оролддог (зөвхөн баримт нотолгоо гарсны дараа биш) сонгодог үнэлгээ 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 дүн 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 дүнд эерэг, эсвэл сөрөг байдлаар өөр бусад хүчин зүйлс хөндлөнгөөс нөлөөлөх магадлал их болох бөгөөд өөрчлөлтийг хэмжихээр төлөвлөсөн цаг хугацааны асуудал мөн алдаатай болж, үр дүн нь бусад шинээр гарч ирж буй нөхцөл байдалд уусан алга болно.

Хамаарлын асуудлыг авч үзэх авч үзэх бас нэг арга бол хэрэв арга хэмжээ аваагүй бол юу болох байсан бэ хэмээн баримт сөргүүлэх, асуудал дэвшүүлэх явдал юм.

Аргачлал №7. “Мета” үнэлгээ нь нэг буюу ижил төстэй санал санаачилгын хувьд хийгдсэн хэд хэдэн үнэлгээг судалж, дүн шинжилгээ хийх үйл ажиллагаа юм. Мөн үнэлгээний ажилтнуудын гүйцэтгэлийн чанарыг үнэлэх, үр дүнгийн үнэлгээнд хийсэн үнэлгээ байдлаар хэрэглэгдэнэ. “Мета” үнэлгээ нь “Тухайн асуудлын талаар бид юу мэдэж байна, итгэл үнэмшил хэр байна?” гэдгийг мэдэх харьцангуй хурдан арга юм.

3. Байгууллагын гүйцэтгэлийн төлөвлөгөө боловсруулах арга зүй

Байгууллагын гүйцэтгэлийн төлөвлөгөө боловсруулах, батлуулах

Төсвийн шууд захирагч нь тухайн жилийн Төсвийн тухай хуульд заасан өөрийн эрхлэх асуудлын хүрээнд хэрэгжүүлэх хөтөлбөр, арга хэмжээний биелэлтийг зохион байгуулах зорилгоор байгууллагын гүйцэтгэлийн төлөвлөгөө (цаашид “төлөвлөгөө” гэх) боловсруулан баталж, жил бүрийн 01 дүгээр сарын 01-ний өдрөөс 12 дугаар сарын 31-ний өдөр хүртэлх хугацаанд хэрэгжүүлнэ.

Гүйцэтгэлийн зорилт, арга хэмжээг тодорхойлох

Байгууллагын, зохион байгуулалтын нэгжийн болон төрийн жинхэнэ албан хаагчийн гүйцэтгэлийн зорилт, арга хэмжээ, шалгуур үзүүлэлтийг стратеги төлөвлөгөө, стратеги төлөвлөгөөний

хавсралт, хөгжлийн жилийн төлөвлөгөө, статистикийн мэдээ, салбарын болон орон нутгийн мэдээлэлд үндэслэн дараах байдлаар тодорхойлно. Үүнд:

Стратеги төлөвлөгөө, стратеги төлөвлөгөөний хавсралт, хөгжлийн жилийн төлөвлөгөө, хуулиар олгосон чиг үүрэгт тусгагдсан ижил нэршилтэй, ижил утгатай, бие биеэ агуулсан утгатай зорилтуудыг нэгтгэж, нэг гүйцэтгэлийн зорилт болгон тодорхойлох;

Стратеги төлөвлөгөөнд тусгасан зорилтын хүрээнд хүлээгдэж байгаа өөрчлөлтийг илэрхийлсэн гүйцэтгэлийн зорилт, арга хэмжээг тодорхойлох бөгөөд гүйцэтгэлийн зорилт, арга хэмжээ нь хоорондоо нягт уялдсан байх;

Гүйцэтгэлийн зорилт, арга хэмжээг хэрэгжүүлснээр эдийн засаг, нийгмийн хөгжил, байгаль орчин, төрийн үйлчилгээний чанар, хүртээмж, аливаа байгууллагын үйл ажиллагаанд бий болох үр дүн, түүнийг хэмжих шалгуур үзүүлэлтийг бодитойгоор тодорхойлох;

Шалгуур үзүүлэлтийн хүрэх түвшин нь тухайн жилдээ хэрэгжих боломжтой, тоон ба чанарын утгаар илэрхийлэгдэх, хэмжигдэхүйц байх;

Гүйцэтгэлийн зорилт тус бүрийн хүрээнд 1-ээс доошгүй тооны үр дүнг тодорхойлж, тухайн үр дүн бүрт 2-оос доошгүй үр дүнгийн шалгуур үзүүлэлтийг тодорхойлох;

Гүйцэтгэлийн зорилтыг хэрэгжүүлэх арга хэмжээ бүрт 1-ээс доошгүй шалгуур үзүүлэлтийг тодорхойлох;

Байгууллагын гүйцэтгэлийн зорилт, арга хэмжээний шалгуур үзүүлэлтийн хүрэх түвшинг хагас, бүтэн жилээр тодорхойлох;

Зохион байгуулалтын нэгжийн болон ТЖАХ-ийн гүйцэтгэлийн зорилт, арга хэмжээний шалгуур үзүүлэлтийн хүрэх түвшинг хагас, бүтэн жилээр тодорхойлох;

Гүйцэтгэлийн зорилт, арга хэмжээнд тодорхойлсон шалгуур үзүүлэлтийн хүрэх түвшинг тодорхойлохдоо дараахь зарчмыг баримтална:

- Суурь түвшнээс зорилтот түвшин тодорхой байгаа үед өөрчлөлтийг гүйцэтгэлийн зорилт, арга хэмжээний онцлогоос шалтгаалан нарийвчлан тооцно. / Тодорхой арга хэлбэр, дэс дараалал, журам, заавар, аргачлалын дагуу /

- Суурь түвшнээс зорилтот түвшинг тодорхой бус үед ижил төстэй гүйцэтгэлийн зорилт, арга хэмжээний сүүлийн 3 жилийн дундаж, өнгөрсөн жилийн гүйцэтгэлийн мэдээлэлд үндэслэн улирлаар өөрчлөлтийг тооцно.

Гүйцэтгэлийн төлөвлөгөөг хэрэгжүүлэхэд шаардагдах хөрөнгийн хэмжээ, санхүүжилтийн эх үүсвэрийг арга хэмжээ тус бүрээр нарийвчлан тусгасан байна. Санхүүжилтийн эх үүсвэргүй зорилт, арга хэмжээг / зардал нь төсөвт тусгагдаагүй / гүйцэтгэлийн төлөвлөгөөнд тусгах шаардлагагүй. Байгууллагын дотоод нөөц бололцоог ашиглан хэрэгжүүлж болохуйц зорилт, арга хэмжээг энд хэлээгүйг анхаарна уу.

Байгууллагын гүйцэтгэлийн зорилтын төрлийг тодорхойлох

Байгууллагын гүйцэтгэлийн зорилтыг тодорхойлохдоо дараахь аргачлалыг баримтална.

Бодлогын баримт бичигт тусгагдсан зорилт гэж дунд болон богино хугацааны бодлогын баримт бичигт тусгагдсан зорилтуудаас төрийн үйлчилгээний чанар, хүртээмжийг сайжруулах зорилтуудыг хасч тооцсон зорилтыг хэлнэ.

Хуулиар олгосон чиг үүргийг хэрэгжүүлэх зорилт гэж хууль тогтоомж, тогтоол шийдвэрээр олгосон чиг үүргийг хэрэгжүүлэх зорилтуудаас төрийн үйлчилгээний чанар, хүртээмжийг сайжруулах зорилтууд болон бодлогын баримт бичигт тусгагдсан зорилтуудыг хасч тооцсон зорилтыг хэлнэ.

Хуулиар тусгайлан олгосон чиг үүргийг хэрэгжүүлэх зорилт гэж тухайн шатны төрийн байгууллагад хуулиар тусгайлан олгосон чиг үүргийн хүрээнд дэвшүүлсэн зорилт. Үүнд: бодлого боловсруулах, зохицуулах, зохион байгуулах, төрийн үйлчилгээ үзүүлэх ... гэх мэт.

Хуулиар олгосон нийтлэг чиг үүргийг хэрэгжүүлэх зорилт гэж бүх шатны төрийн байгууллагад хуулиар олгосон нийтлэг чиг үүргийн хүрээнд дэвшүүлсэн зорилт. Үүнд: захиргаа, хүний нөөц, төсөв санхүү, хууль, эрх зүй, хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ, гадаад харилцаа ... гэх мэт.

Төрийн үйлчилгээний чанар, хүртээмжийг сайжруулах зорилт гэж хуулиар олгосон чиг үүргийг хэрэгжүүлэх зорилтууд болон бодлогын баримт бичигт тусгагдсан зорилтуудад багтсан төрийн үйлчилгээг ил тод, хурдан шуурхай, чанартай, хүртээмжтэй болгоход чиглэсэн зорилтыг хэлнэ.

Байгууллагын гүйцэтгэлийн зорилт болон зорилтыг хэрэгжүүлэх арга хэмжээ хоорондын уялдааг хангах

Төлөвлөгөөнд тавигдах шаардлага, шалгуур үзүүлэлтэд тавигдах шаардлага, гүйцэтгэлийн зорилт, арга хэмжээг тодорхойлох аргачлалын дагуу байгууллагын гүйцэтгэлийн зорилт, арга хэмжээнүүдийг төлөвлөсний дараа тухайн арга хэмжээнүүдийг хэрэгжүүлснээр байгууллагын гүйцэтгэлийн зорилт биелэх боломжтой.

Байгууллагын гүйцэтгэлийн зорилтыг хэрэгжүүлэх арга хэмжээнүүдийн шалгуур үзүүлэлтүүдийн хүрэх түвшний нийлбэр нь байгууллагын гүйцэтгэлийн зорилтын шалгуур үзүүлэлтийн хүрэх түвшинг өөртөө агуулах, эсхүл тэнцэж байвал уг арга хэмжээнүүдийг хэрэгжүүлснээр байгууллагын гүйцэтгэлийн зорилт биелнэ гэж үзэж болно. Харин эсрэг тохиолдолд төлөвлөлт буруу байна гэсэн үг. Энэ үед байгууллагын гүйцэтгэлийн зорилт болон арга хэмжээнүүд хоорондын уялдааг дахин нягталж, төлөвлөлтөө засах хэрэгтэй.

Байгууллагын гүйцэтгэлийн төлөвлөгөөний биелэлтийг тайлагнах

Захиргаа, хүний нөөцийн асуудал хариуцсан нэгж, албан тушаалтан гүйцэтгэлийн төлөвлөгөөний биелэлтийг стратеги болон гүйцэтгэлийн төлөвлөгөөний биелэлтийг тайлагнахад тавигдах шаардлагуудад нийцүүлэн хагас жил, жилийн эцсээр нэгтгэж гаргана.

Байгууллагын гүйцэтгэлийн тайланд тухайн зорилт, арга хэмжээний гүйцэтгэл нь хүрэх түвшинд хүрсэн эсэх, хүрээгүй бол шалтгаан, нөхцлийг тодорхой тусгах бөгөөд мэдээллийн үнэн, зөв байдлыг холбогдох нэгж, албан тушаалтан хариуцна.

Байгууллагын гүйцэтгэлийг үнэлэх арга зүй

Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ хариуцсан нэгж, албан тушаалтан “Бодлогын баримт бичгийн хэрэгжилт, захиргааны байгууллагын үйл ажиллагаанд хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ хийх нийтлэг журам”-ын дагуу эхний хагас жилд явцын хяналт-шинжилгээ, жилийн эцэст хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ хийнэ.

Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний арга зүй:

Бодлогын баримт бичигт хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ хийхдээ урьдчилан тодорхойлсон шалгуур үзүүлэлтийн дагуу зорилт, арга хэмжээний хэрэгжилтийг дараахь аргачлалын дагуу хувиар илэрхийлэн үнэлнэ.

$$\text{Хэрэгжилт} = \frac{\text{Хүрсэн түвшин} - \text{Суурь түвшин}}{\text{Зорилтот түвшин} - \text{Суурь түвшин}} * 100\%$$

Бодлогын баримт бичгийн зорилт, арга хэмжээний хүрсэн түвшинг тоо болон чанараар илэрхийлэх боломжгүй үед хэрэгжилтийн хувийг тодорхойлоход дараахь аргачлалаар тооцно:

- зорилт, арга хэмжээний хүрэх түвшинд бүрэн хүрээгүй боловч зохион байгуулалтын арга хэмжээ бүрэн авагдсан, холбогдох байгууллагын шийдвэр гарсан, гол үр дүн нь гарч эхэлж байгаа бол 90.0 хувь;

- тавьсан зорилт, арга хэмжээнд хүрэх зорилгоор өөрсдөөс хамаарах шийдвэрийг гаргасан, санхүүгийн асуудал шийдвэрлэгдсэн, дээд шатны байгууллагад өргөн барьсан буюу гүйцэтгэл нь тодорхой хэмжээгээр гарч эхэлж байгаа бол 70.0 хувь;

- тухайн зорилт, арга хэмжээг хэрэгжүүлэх бэлтгэл болон боловсруулалтын шатны ажил бүрэн хийгдсэн, ажил тодорхой хэмжээнд эхэлсэн бол 50.0 хувь;

- тухайн зорилт, арга хэмжээг хэрэгжүүлэх бэлтгэл ажил хийгдэж дуусаад боловсруулалтын шатанд байгаа бол 30 хувь;

- тухайн зорилт, арга хэмжээг хэрэгжүүлэхэд шаардлагатай тооцоо, судалгаа хийх, асуудал тодорхойлох зэрэг бэлтгэл хангахтай холбогдсон үйл ажиллагааг авч эхэлж байгаа эсвэл хэрэгжүүлэх талаар ямар нэгэн ажил зохион байгуулаагүй бол биелэлтийг "0" хувь.

Бодлогын баримт бичгийн зорилт, арга хэмжээний хэрэгжилтийг дээрх аргачлалын дагуу тооцож, зорилт, арга хэмжээний дундаж үнэлгээгээр бодлогын зорилго, зорилтын хэрэгжилтийг дараахь ангилалд шилжүүлэн тооцно.

- “үр дүнтэй”– зорилт, арга хэмжээ нь оновчтой тодорхойлогдсон, шалгуур үзүүлэлт, зорилтот түвшиндээ бүрэн хүрсэн, удирдлага зохион байгуулалт сайн, үр дүн гарсан бол 100 хувь;

- “тодорхой үр дүнд хүрсэн”- зорилт нь шалгуур үзүүлэлт, зорилтот түвшиндээ бүрэн хүрээгүй, тодорхой үр дүн гарч эхэлж байгаа, хэрэгжилт, үр дүнг нэмэгдүүлэх шаардлагатай бол 70-99 хүртэл хувь;

- “эрчимжүүлэх шаардлагатай”- зорилт нь шалгуур үзүүлэлт, зорилтот түвшиндээ хүрээгүй, удирдлага, зохион байгуулалт, хариуцлагыг сайжруулж, үйл ажиллагааг эрчимжүүлэх, зорилтод чиглэсэн арга хэмжээг сайжруулах шаардлагатай бол 31-69 хүртэл хувь;

- “үр дүнгүй”– зорилт, арга хэмжээг илүү сайн тодорхойлох шаардлагатай, шалгуур үзүүлэлт, зорилтот түвшиндээ хүрээгүй, төсөв хөрөнгийг үр дүнтэй зарцуулж чадаагүй, удирдлага зохион байгуулалт хангалтгүй бол 0-30 хүртэл хувь.

Жилийн эцсийн гүйцэтгэлийн тайланг тогтоосон хугацаанд харьяалах дээд шатны байгууллагад хүргүүлнэ.

- Сум, дүүрэг, аймаг, нийслэл дэх агентлаг, орон нутгийн өмчит хуулийн этгээд, орон нутгийн төсөвт үйлдвэрийн газрын төсвийн шууд захирагч 12 дугаар сарын 15-ны дотор аймаг, нийслэлийн төсвийн ерөнхийлөн захирагчид;

- Төрийн өмчит хуулийн этгээд, улсын төсөвт үйлдвэрийн газрын төсвийн шууд захирагч 12 дугаар сарын 15-ны дотор харьяалах төрийн захиргааны төв байгууллагын төсвийн ерөнхийлөн захирагч болон Засгийн газрын агентлагийн төсвийн захирагчид;

- Засгийн газрын агентлагийн төсвийн шууд захирагч 12 дугаар сарын 15-ны дотор харьяалах төсвийн ерөнхийлөн захирагчид.

Байгууллагын гүйцэтгэлд хийсэн хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний хагас жилийн тайланг 07 сарын 9-ний дотор, жилийн эцсийн тайланг 12 сарын 25-ны дотор байгууллагын удирдлагын зөвлөлийн хурлаар хэлэлцүүлэх бөгөөд хурлаас гарсан дүгнэлт, зөвлөмжийг холбогдох нэгж, албан тушаалтанд хүргүүлж, биелэлтийг хангуулна.

Төсвийн шууд захирагч тухайн жилийн хүрэх түвшинд хүрч чадаагүй зорилт, арга хэмжээний шалтгаан, нөхцлийг тодорхойлж, эрх бүхий байгууллагаас өгсөн дүгнэлт, зөвлөмжийг үндэслэн цаашид үргэлжлүүлэх шаардлагатай арга хэмжээг дараа жилийн гүйцэтгэлийн төлөвлөгөөнд тусган хэрэгжүүлнэ.

----о О о-----