



Монгол Улсын Их Хурлын
Тамгын газар



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Swiss Agency for Development
and Cooperation SDC



УДИРЛАГЫН
АКАДЕМИ



“Монгол Улсын төлөөлийн
байгууллагыг бэхжүүлэх нь”
төсөл

ИРГЭДИЙН ТӨЛӨӨЛӨГЧДИЙН ХУРЛЫН ХЯНАЛТ-ШИНЖИЛГЭЭ, ҮНЭЛГЭЭ

Иргэдийн Төлөөлөгчдийн Хурлын төлөөлөгчдөд зориулав

Улаанбаатар

2018

ИТХ-ЫН ХЯНАЛТ-ШИНЖИЛГЭЭ, ҮНЭЛГЭЭ

ИТХ-ын төлөөлөгчдөд зориулсан сургалт

Хүрэх үр дүн: ИТХ-ын төлөөлөгчдөд хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ (ХШҮ) хийх мэдлэг, ур чадвар олгож, орон нутагт үр нөлөөтэй хэрэгжүүлэх арга барилд суралцана.

Хичээл зохион байгуулах төлөвлөгөө

№	Агуулга	Сургалтын арга	Цагийн хуваарилалт	Сургалтын хэрэглэгдэхүүн
1	ИТХ-ын ХШҮ-ний үүрэг, тодорхойлолт	Багшийн мэдээлэл	15 минут	Лекцийн слайд, компьютер, проектор
2	ХШ хийх арга зүй	Багшийн мэдээлэл	10 минут	Лекцийн слайд, компьютер, проектор
		Дасгал 1. Хэлэлцүүлэг: ИТХ-ын төлөөлөгчдөд зориулсан сургалтын үр дүнд хийсэн ХШ-ны үзүүлэлтүүдийн талаар хийх багийн хэлэлцүүлэг	30 минут	Чиглүүлэх асуулт, дэлгэц цаас, үзэг
3	Шалгуур үзүүлэлт боловсруулах нь	Багшийн мэдээлэл	10 минут	Лекцийн слайд, компьютер, проектор
		Дасгал 2. Багийн ажил Шалгуур үзүүлэлт боловсруулах	40/35* минут	Чиглүүлэх асуулт, дэлгэц цаас, үзэг
4	Үнэлгээ хийх арга зүй	Багшийн мэдээлэл	15 минут	Лекцийн слайд, компьютер, проектор
		Дасгал 3. Багийн ажил: Үнэлгээний асуулт боловсруулах дадлага	35 минут	Дасгалын аргачлал, жишээ, дэлгэц цаас, үзэг
5	Үр дүнгийн тайлан, таницуулга хийх нь	Багшийн мэдээлэл	20 минут	Лекцийн слайд, компьютер, проектор
	Багшийн дүгнэлт		5 минут	
Нийт			180 минут	

■ Ногоон өнгөөр тэмдэглэсэн нь 90 минутын хичээлд орохгүй болно.

* Багаар хийх дасгалын ажлыг 90 минутын хичээлд 35 минутад багтаан гүйцэтгэнэ.

1. ИТХ-ын хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ хийх үүрэг, тодорхойлолт

ИТХ-ын хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ (ХШҮ)-ний үүрэг

Баримт нотолгоонд тулгуурлан ИТХ-ын бүрэн эрхийн хүрээнд тогтоосон шийдвэрүүд, зохицуулалтын хэрэгжилтийг талаар үнэлж, цаашид улам цэгцрүүлэх, мөн ИТХ-ын өөрийн үйл ажиллагаанд ХШҮ-г хийх нь орон нутагт өөрийн удирдлагыг бэхжүүлж, ардчилсан засаглалыг хөгжүүлэх үндсийг бүрдүүлэх алхам ажээ. ИТХ өөрийн тогтоол, шийдвэрүүдийн биелэлт, тэдгээрийн зохицуулалтын үр нөлөөг

дээшлүүлэх нэмэлт өөрчлөлт оруулах, шинээр батлах зэргээр засан сайжруулах нь орон нутгийн хөгжил, дэвшилд чухал нөлөө үзүүлэх чиг үүрэг билээ. Мөн ИТХ-ын шийдвэр гаргах, бодлого боловсруулах үйл ажиллагааны ил тод, тунгалаг байдлын зэрэг, иргэдийн санал санаачилгыг дэмжих, захиа даалгаварыг биелүүлсэн байдлыг мэдээлэх, түүнийг түгээх, дотоод үйл ажиллагаанд ХШҮ хийх шаардлагатай болжээ.

Нөгөөтэйгүүр нутгийн захиргааны байгууллагуудын хэрэгжүүлж буй үйл ажиллагаа, ИТХ-аас тогтоон, баталсан засаг даргын мөрийн хөтөлбөр, аливаа шийдвэрүүдийн хэрэгжилтэд хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ хийж цаашид улам бүр зүгшрүүлэх нь орон нутгийн хөгжил, дэвшилд нэн чухал хэрэгцээт ажил үүрэг билээ. Энэ тухай Монгол улсын үндсэн хууль хийгээд бусад хууль, бодлого, баримт бичгүүдэд тодорхойлж, хэрэгжүүлэхийг үүрэг болгосон ажээ. Ийнхүү хууль эрх зүйн үндсийг батлан тогтоож өгсөн учир гагцхүү хяналт, шалгалт төдийхнээр хязгаарлаж үл болох тул ХШҮ-г нэвтрүүлэх нь онц чухал холбогдолтой болой. ХШҮ-г баримтлах нь ИТХ, ЗД, нутгийн захиргааны байгууллагуудын амь харилцаа үүсэн бий болоход нөлөөлөх нь эргэлзээгүй юм.

ХШҮ гэж юу вэ? Хэрхэн хийх вэ?

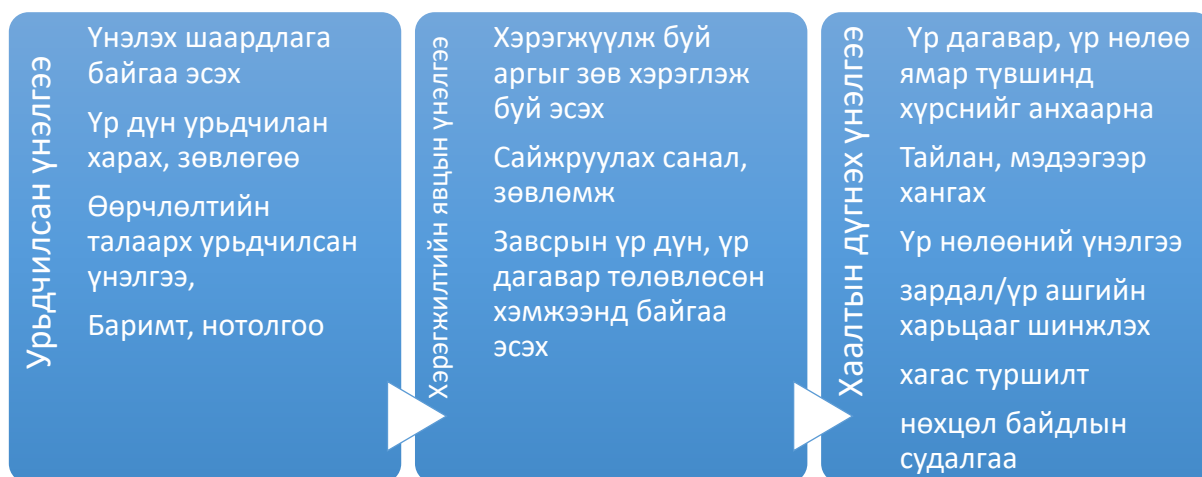
Хяналт-Шинжилгээ (ХШ Monitoring) гэдэг нь дэвшүүлсэн зорилгоо биелүүлэх, үр дүнд хүрэхэд туслах үйл явц юм. Энэ тухай ЭЗХАХБ-аас “ХШ нь шалгуур үзүүлэлтүүдийн талаарх мэдээллийг системтэйгээр цуглуулах замаар төсвийн хүрээнд багтаан хөгжлийн арга хэмжээ дүнд бий болсон ахиц өөрчлөлт, зорилгоо хэрхэн биелүүлж буй байдлыг удирдлага, оролцогч бусад талуудад мэдээлж байх тасралтгүй үйл ажиллагаа юм” (OECD 2010 p.27) хэмээн тодорхойлжээ. Аливаа үйл ажиллагааг хэрэгжүүлэх явцад бий болсон өөрчлөлтийг анхааралтай хэмжих, үнэн зөв өгөгдөл, мэдээллийг цуглуулж болзошгүй эрсдлээс урьдчилан сэргийлэх, нэгдсэн чиглэлд оруулах удирдлагын хийх ажил үүрэг юм.

ХШ нь ИТХ-ын дотоод үйл ажиллагаа нь зорилго, чиг үүргээ хэрхэн амжилттай биелүүлж байна, ямар өөрчлөлтүүд гарч байгааг үзүүлэлтүүдэд тулгуурлан хэмжиж болно. Үүнд: ИТХ-ын тогтоол, шийдвэрийн чанар, нийгэм эдийн засгийн үр нөлөө, ил тод нээлттэй байдал, засаг дарга болон ЗДТГ-тай хамтран ажиллаж буй байдал, ИТХ-ын төлөөлөгчдийн сургалт, хөтөлбөр, иргэдийг мэдээллээр хангах, нийтийн сонголт зохион байгуулах, иргэдийн оролцоо, санал санаачлагыг дэмжсэн байдал зэрэгт шалгуур үзүүлэлтийн өөрчлөлтийг шинжлэх юм. ХШ нь тасралтгүй үргэлжлэх процесс бөгөөд өдөр тутмын удирдлагыг хэрэгжүүлэх, шийдвэр гаргахад мэдээлэл, тоо баримт нотолгоог ашиглан хөрөнгө мөнгөний бодит зарцуулалт, бодлого, хөтөлбөрийн гүйцэтгэлийг хүлээгдэж буй үр дүн, түүний бүрэлдэхүүн хэсэг тус бүрийн оруулах хувь нэмэр, хэрэгжүүлэх арга хэмжээг үр дүнтэй нь харьцуулсан дүн шинжилгээ юм.

Үнэлгээ нь хэрэгжиж байгаа, хэрэгжсэн төсөл, хөтөлбөр, бодлогын дизайн, хэрэгжилт, үр дүнг системтэй, бодитой үнэлж дүгнэх ажиллагаа юм. (OECD 2010 p.21)

Ийм учраас үнэлгээний зорилго нь тогтвортойгоор хөгжлийн үр нөлөө, үр дүнтэй байдлыг хэрхэн бий болгосон уг үндсийг тодорхойлоход оршдог аж. Ялангуяа үнэлгээний үр дүнд тогтоосон сайн туршлага, жишээ, сургамж авах зүйлсийг бусдад түгээж цаашдын бодлого боловсруулах, шийдвэр гаргах үйл явцад суурь мэдлэг болж хөгжлийг тэтгэсэн шинжийг агуулдаг билээ. Үнэлгээг хэрэгжилтийн явцын, дүгнэх, урьдчилсан хэмээн гурав ангилдаг байна.

Хүснэгт 1. Үнэлгээний төрөл



ХШ, Үнэлгээ нь тусдаа бие даан салангид байх байгууллагын үйл ажиллагаанд төдийлэн сайн нөлөө үзүүлэхгүй тул хослуулан хөглөх шаардлагатай байдаг. Чингэж зохистой хослох нь хөтөлгөө морьтон лугаа адил хол одож, зорьсон газартаа саадгүй хүрэх буйзаа.

Хүснэгт 2. Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний хослох байдал

Хяналт-шинжилгээ	Үнэлгээ
<ul style="list-style-type: none"> • Хөтөлбөрийн зорилгыг тодорхой болгох • Үйл ажиллагаа, нөөцийг зорилготой уялдуулах • Зорилтуудыг шалгуур үзүүлэлтээр илэрхийлэх, зорилтот түвшинг тодорхойлох • Шалгуур үзүүлэлтийн талаарх мэдээллийг тогтмол цуглуулах, хүрсэн үр дүнг зорилтот түвшинтэй харьцуулах • Удирдлагад явцын талаар мэдээлж, эрсдэл хүндрэлийн талаар анхааруулах 	<ul style="list-style-type: none"> • Үйл ажиллагааны төлөвлөгдөөгүй үр дүнгийн нөлөөг үнэлэх, дүгнэх • Хэрэгжилтийн үйл явцыг нягтлах • Амжилт, алдааны шалтгааныг тодорхойлох • Алдагдсан боломжийг тодорхойлох • Сургамжтай зүйлсийг танилцуулах, сайжруулах санал, зөвлөмж гаргах • Хүлээгдэж байсан үр дүнд яагаад хүрэх, эсвэл хүрч чадсангүй гэдэгт дүн шинжилгээ хийх

Хэрэгжилтийн явцын үнэлгээ нь тогтоол, шийдвэр, хөтөлбөр, бодлогын хэрэгжүүлэх үйл явц нь төлөвлөсөн зорилго чиглэлтэй нийцэж байгаа эсэхийг үнэлж, явцын үр дагаварыг хэмжиж, баримтаар нотолдог ажээ. Аливаа тогтоол, шийдвэрийн хэрэгжүүлэх үйл явц нь хүрэх үр дүн, зорилттой нийцэж байхаас гадна хэрэгжүүлэх арга зам нь зөв зүйтэй тохиолдолд үр дагавар, үр нөлөө нь тогтвортой байх нь зүй зохистой болой.

ХШҮ-ний нэгэн чухал системчилсэн хандлага нь “Логфрейм” юм. Энэхүү загвар нь өөрчлөлтийн онолд туулгуурлан орц, хэрэгжилт, гарц, үр дагавар, үр нөлөө хэмээх хэсгүүдээс бүрдэнэ.

Өөрчлөлтийн онол нь тогтоол, шийдвэр нь ямар үр дагавар, үр нөлөөнд хэрхэн хүргэж болох талаарх төсөөлөл юм. Энэ нь ямар өөрчлөлтийг хэрхэн хийж, юунд хүрэх тухай тодорхойлдог. Нийгмийн өөрчлөлтийг урт хугацааны зорилтот түвшинд хүрэхэд шаардлагатай зүйлсийг бүрдүүлэх төлөвлөгөө, зураг юм.

- Тогтоол, шийдвэрт ашиглах нөөц, үйл ажиллагааны дараалал дэс дараалал, төсвийн хүрээнд төлөвлөсөн үр дүн, мөн хүлээгдэж буй үр дагавар, үр нөлөөг тооцож зураглах
- Үр дагаварт нөлөөлж, хүчин зүйлс, нөхцөлийг тодорхойлох
- Шалтгаан, үр дагаварт хүрэх баримт нотолгоог нягтлах
- Хэрэгжих орчны нөхцөл байдлыг үнэлэх

Зорилго нь тухайн байгууллагын өөрчлөлт хийж хүрэх ёстой түвшинд хэрхэн хүрэх талаар тодорхойлсон хэд хэдэн зорилтуудыг агуулсан нийлбэр, энгийн, тодорхой, бодит, хэмжиж болохуйц, цаг хугацаа, оролцогчдыг тусгасан, өвөрмөц, шинэлэг тодорхойлолт юм. Ядуурлыг бууруулах хэмээх зорилго нь “Малжуулах зорилтыг хүрээнд мал маллах арга ухаанд сургах, хандлага зан үйлийг өөрчлөх сургалт, шинэ орчин нөхцөлд дасгах дадлага, эрүүл мэндийг сайжруулах, боловсролын гэх мэт олон төрлийн зорилтуудыг агуулж болно.

Асуудлын шинжилгээ

Орон нутагт тулгарч буй асуудлуудыг жагсааж хоорондын уялдааг гаргаж хамгийн гол буюу түлхүүр асуудлыг тодорхойлох юм. Энэ аргыг “Асуудлын Мод” хэмээн нэрлэдэг шинжилгээний арга ба модны үндсээр учир шалтгааныг төлөөлүүлж, модны мөчир, навчаар нөлөөллийг төлөөлүүлэн шинжилдэг арга билээ. Түлхүүр асуудал (Модны иш) -ыг тодорхойлсноор асуудал ямар (үндэс), учир шалтгааны улмаас бий болсон, ямар нөлөө (мөчир, навч) үзүүлснийг тодорхойлно. Жишээлбэл: иргэдийн бага орлоготой (Модны иш) байх нь: мэргэжлийн өрсөлдөх чадвар, хувь хүний төлөвшил, хөдөлмөрийн зах зээлийн эрэлт бага, цалин хөлсний бодлого, зах зээл, хувийн хэвшлийн хөгжил зэрэг учир шалтгаанаас үүссэн байж болох (Модны үндэс) , энэ нь халамжийн үйлчилгээ нэмэгдэх, эрүүл мэнд доройтох, гэмт хэргийн тоо

нэмэгдэх (малын хулгай, архи дан согтуурах үедээ үйлдсэн гэмт хэрэг г.м), хүнсний дутагдал, шилжилт хөдөлгөөн зэрэг нөлөөг үзүүлж болно.

Зорилтын шинжилгээ

Асуудлын шинжилгээний үр дүнд тодорхойлогдсон асуудлыг шийдвэрлэх хувилбарыг боловсруулахад чиглэнэ. Асуудлыг шийдвэрлэх олон хувилбараас тохиромжтой арга замыг сонгох үндэслэлийг боловсруулж “Зорилгын Мод” аргаар шинжиж, шийдвэр гаргах урьдчилсан нөхцлийг бүрдүүлж, үр дагавар, үр нөлөө, агуулгыг тодорхойлж өөрчлөлтийн онолыг боловсруулах явдал юм. Жишээлбэл: Иргэдийн орлогыг нэмэгдүүлэх зорилго нь: мэргэжлийн мэдлэг, чадвар нэмэгдснээр өрсөлдөх чадвар дээшлэх, хувь хүний сахилга бат, шударга, ёс зүйн байдал сайжрах, суралцах зан үйлтэй болох, хөдөлмөрийн зах зээлийн эрэлт нэмэгдэх, хувийн хэвшлийн инноваци, шинэ технологи нэвтрэх зэрэг эерэг чиглэл бүхий үр нөлөөг бий өөрчлөлтийн онолыг боловсруулах юм.

Орц хэсэг нь бүхий л бодлого, хөтөлбөр, төслүүдийг хэрэгжүүлэх нөөцийг агуулсан байдаг. Үүнд:

- Хүний нөөц: бэлтгэгдсэн мэргэжлийн боловсон хүчин, тэдний мэргэжлийн түвшин, оюуны чадавхи, нас, эрүүл мэнд,
- Технологийн нөөц: Мэдлэг, мэдээллийг агуулсан, хэрхэн хийх (know-how), албан ёсны зохиогчын эрх, хууль, дүрэм журам, дэг горим,
- Хөрөнгийн нөөц: эргэлтийн, үндсэн хөрөнгө, бараа материал, дансанд байршуулсан мөнгөн хөрөнгө, бэлэн мөнгө, үнэт цаас зэрэг
- Хэрэглэгч, үйлчлүүлэгч: үйлчилгээ, бараа материалыг худалдан авах хүн амын тоо, зах зээлийн багтаамж,
- Хугацааны нөөц: богино, дунд, урт хугацаа (яаралтай, хойшлуулж болох,)

Хэрэгжүүлэлт (үйл ажиллагаа) нь төлөвлөгөө, зохион байгуулалт, бүтэц, зохицуулалтын үйл ажиллагаа, хүний нөөцийн удирдлага, манлайлал, хяналт зэрийг өөртөө агуулсан байдаг.

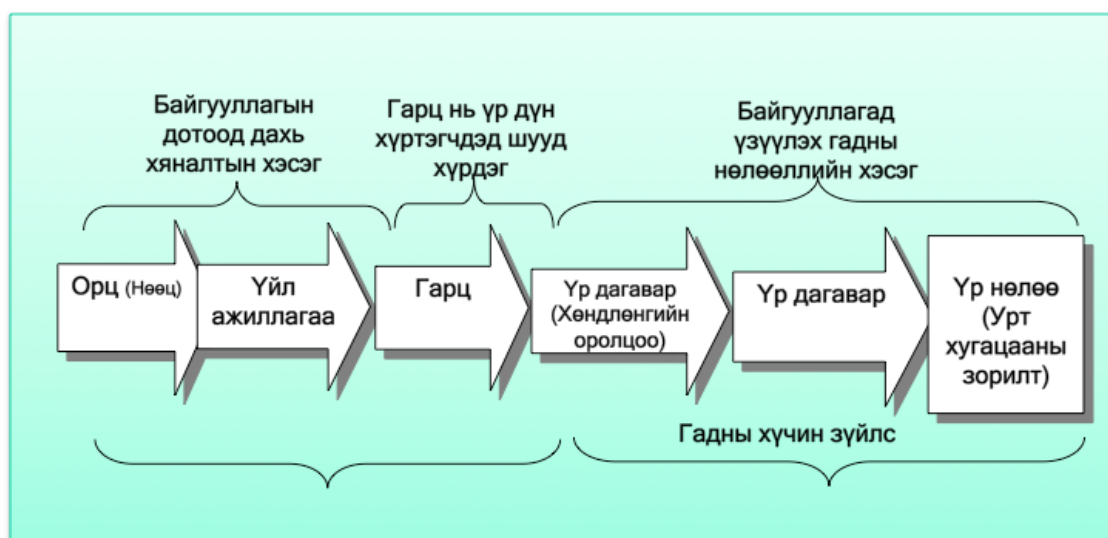
Гарц нь бүтээгдэхүүн, үйлчилгээ, хэрэглэгч, үйлчлүүлэгчдийн сэтгэл ханамж, чанар зэрэг зүйлсээс бүрдэж, эхний үр дүн, үр ашигт байдлыг илэрхийлэх өөрчлөлт бүхий үзүүлэлтүүдийг агуулж байдаг.

Үр дагавар гэдэг нь үр дүнг илэрхийлж нэгэн хэлбэр юм. Хөгжилд чиглэсэн бодлого, хөтөлбөр, төслийн үр дүнд бий (OECD 2010 p.28) болсон урт хугацаанд тогтвортой үргэлжлэх өөрчлөлтийг үр дагавар агуулж байдаг. Энэ хүн, бүлгийн зан үйл, хандлага (Г.Морра, С.Рист 2011 х.195), сэтгэлгээний өөрчлөлтийг илэрхийлсэн үйлдэл бөгөөд шинэ мэдлэг, арга, туршлагад тулгуурласан бүтээгдэхүүн, үйлчилгээ, үйл ажиллагааны тогтвортой өсөлт юм. Жишээлбэл: Тухайн орон нутагт архи

согтууруулах ундааны хэрэглээ буурах (архи худалдаалахгүй өдрийн тоог нэмэгдүүлснээр биш харин архи хэрэглэдэг хүмүүсийн тоо буурсан нь тэдгээрийн зан үйл, хандлагад өөрчлөлт гарч удаан хугацаанд архи хэрэглэхгүй болсон),

Үр нөлөө нь хөгжилд чиглэсэн арга хэмжээний үр дүнд бий болсон эерэг, сөрөг, үндсэн, хавсарсан урт хугацааны шууд болон шууд бус, төлөвлөсөн, төлөвлөгдөөгүй (OECD 2010 р.24) үр дүн хэмээн тодорхойлжээ. Энэ нь урт хугацаанд бий болсон тогтвортой сайжралыг агуулж байх нь нийгэм эдийн засгийн эерэг нөлөөг бий болгож, улмаар хөгжил дэвшилд хүрэхэд холбоотой алхам болдог. Жишээлбэл: Архи согтууруулах ундааны хэрэглээ буурснаар гэмт хэргийн тоо буурч, улмаар хүний амь нас эрсдэх (татвар төлөгчийн тоо буурах), тэжээгчээ алдах (нийгмийн халамж авах хүний тоо нэмэгдэх), эрүүл мэнд муудах (бүтээмж буурах, эрүүл мэндийн даатгалын сангийн төлбөр нэмэгдэх, гэр бүлийн төсөвт эрүүл мэндийн үйлчилгээний зардал нэмэгдэх), гэмт хэргийн хохиролын хэмжээ буурах (нийгмийн баялгыг хамгаалах), шоронгийн зардал буурах, гэр бүлийн хүчирхийлэл буурах, шүүхийн зардал буурах зэрэг нөлөөлөл нийгэмд бий болдог байна.

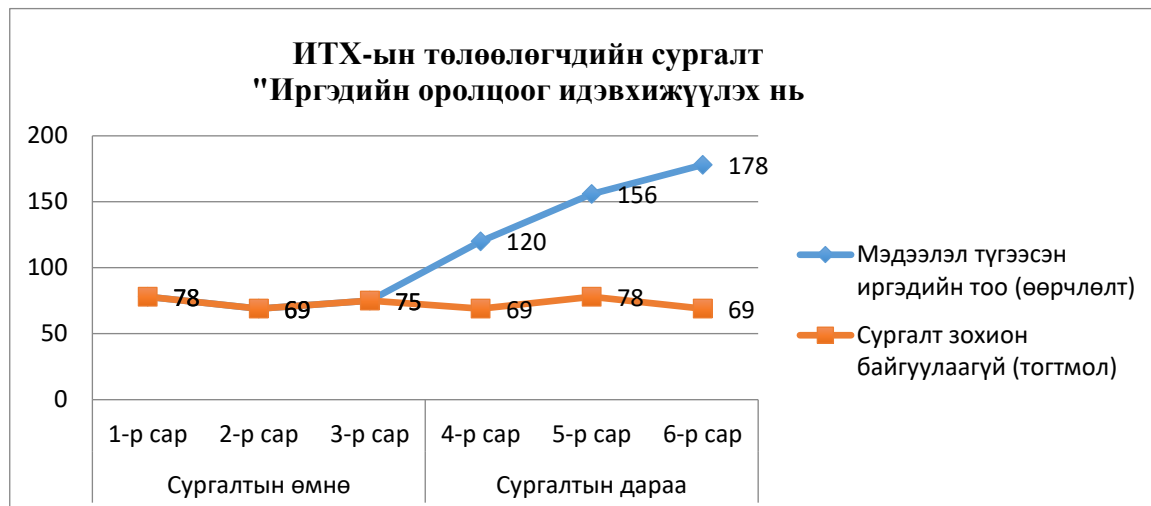
Зураг 1. Үр дүнд хүрэх алхам



2. Хяналт-Шинжилгээний (ХШ) хийх арга зүй

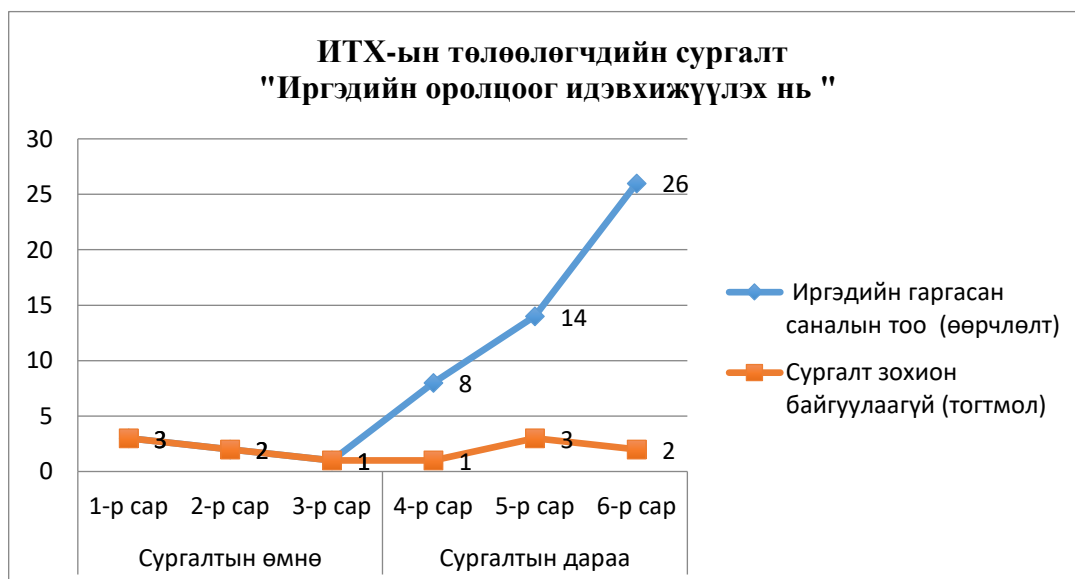
Иргэдийн оролцоог идэвхижүүлэх сэдвээр ИТХ-ын төлөөлөгчдийг сургалтанд хамруулснаар, иргэдэд мэдээлэл түгээсэн байдал, тогтоол, шийдвэрт иргэдийн саналыг тусгасан байдал нэмэгдсэн, ямар өөрчлөлт гарсан эсэхийг хэмжиж болох юм.

График 1. Мэдээлэлжсэн иргэдийн тооны өөрчлөлт



ИТХ-ын төлөөлөгчдийн иргэдэд мэдээлэл түгээх үйл ажиллагааг нь сургалт явуулахаас өмнө тогтмол бага хэмжээтэй байсан ба сургалтын дараа илт нэмэгдсэн байгааг График 1. харуулж байна. Гэвч энэ нь хэр зэрэг тогтвортой байх, үүний үр дүнд ИТХ-д ямар нөлөөлөл үзүүлэх талаар шинжлэх шаардлагатай байдаг. Ийм учраас График 2. -т иргэдийн санал, санаачилга нэмэгдэж, тэдгээрийг тогтоол, шийдвэрт тусгаж байгаа, ямар тоон өөрчлөлт гарсныг харуулж байна. Үр дүн нь График 1. лугаа адил сургалтын өмнөх дүнгээс сургалтын дараах дүн өссөн байдалтай байна. Эндээс ИТХ-ын төлөөлөгчдөд зориулан зохион байгуулсан сургалтын үр дүнд иргэдийн мэдээлэлжсэн байдал нэмэгдснээс ИТХ-ын тогтоол, шийдвэрт тусгуулах санал, санаачилгын тоо хэмжээ нэмэгдсэн хэмээн дүгнэж болохоор байна. Гэвч уг өөрчлөлт нь хэдий хугацаанд тогтвортой үргэлжлэх, ямар хүчин зүйлүүд эерэг болон сөрөг нөлөө үзүүлж байгааг тогтоох, ямар зардал зарцуулж, үүний үр дүнд санхүүгийн ямар үр дүн, ард иргэдээс гарч буй ямар зардлуудыг бууруулсан, ямар ашигтай байдал бий болгосон зэргээр шинжилж болно.

График 2. Иргэдийн гаргасан санал, санаачилгын тооны өөрчлөлт



Иргэдийн оролцоо идэвхижиж, санал санаачилгын тоо хэмжээ нэмэгдэх нь ИТХ-ын үйл ажиллагаанд гарсан томоохон өөрчлөлтүүдийг бид тоон үзүүлэлтээр дээрх график 1., 2- оор харуулсан бөгөөд эдгээр зөвхөн тооны өөрчлөлтүүдийн харуулсан юм. Үүнээс гадна ХШ-ны дараагийн алхам нь байгууллагаас хэдий хэмжээний төгрөг зарцуулж ямар хэдий хэмжээний ашиг, орлоготой ажилласан талаарх зардал/үр ашгийг шинжлэх явдал ажээ. Гэхдээ ИТХ нь ашгийн бус зорилготой тул шууд ашиг, орлогыг чухалчлахгүй боловч татвар төлөгчдийн мөнгийг үр ашигтай зарцуулах, ард иргэдэд учрах зардал, явдал чирэгдэлийг багасгах, аж ахуйн нэгжүүдэд таатай нэмэгдэл зардлыг бууруулахад чиглэсэн байна.



Дасгал 1. Хэлэлцүүлэг: ИТХ-ын төлөөлөгчдөд зориулсан сургалтын үр дүнд хийсэн ХШ-ны үзүүлэлтүүдийн талаар хийх багийн хэлэлцүүлэг

Үргэлжлэх хугацаа 30 минут

Аргачлал: Оролцогчид багшийн өгсөн танилцуулгыг үндэслэн дээрх график 1., 2-т харуулсан сургалтын үр дүнд гарсан өөрчлөлтөд шинжилгээ хийж, өгөгдсөн хэлэлцүүлгийн асуултыг багаараа хэлэлцэж, илтгэл танилцуулна.

- ИТХ-ын төлөөлөгчдөд зориулсан сургалтын зорилго хэрхэн тодорхойлогдсон бэ?
- Ямар өөрчлөлтийг бий болгох төсөөлөл нь юу байсан бэ?
- Сургалтын үр дүнг хэмжих тоон шалгуур үзүүлэлт юу вэ?
- График 1.-т өгөгдсөн өөрчлөлт нь орц эсвэл гарцын үзүүлэлт үү?
- График 1.-ийн өөрчлөлт нь үр дагаварыг үзүүлэлтийг агуулж байна уу?
- График 2.-т өөрчлөлтийн зөрүүг хэрхэн хэмжсэн байна вэ?



Багиуд өгөх зөвлөмж

Оролцогчдын 3-5 багт, хүйсийн харьцааг аль болох ойролцоогоор хувааж хэлэлцүүлгийн асуултуудыг хувиарлан өгч, хариултыг дэлгэц цаасан дээр бичиглэж, баг тус бүрээр илтгүүлнэ. ИТХ-ын төлөөлөгчдөд зориулсан сургалтын зорилго нь “Иргэдийн оролцооны идэвхийг нэмэгдүүлэх” хэмээн тодорхойлогдож, идэвхижүүлэх гарцын тоон шалгуур нь мэдээлэлжүүлсэн иргэдийн тоо, санал санаачилга гаргасан иргэдийн тоо гэдгийг График 1. 2.-т харуулж байна. Эдгээр нь үр дагаварын шалгуур үзүүлэлт биш харин гарцын үзүүлэлт, зөрүүг тоон утгаар хэмжсэн болохыг тайлбарлан өгнө.

3. Шалгуур үзүүлэлт боловсруулах нь

Өөрчлөлтийг нотлох хувьсах хэмжигдэхүүн, төлөвлөсөн суурь үзүүлэлттэй харьцуулахад ямар дэвшил, үр дүн бий болсныг харуулах өгөгдөл юм (*OECD, 2011 p.29*). Өөрөөр хэлбэл энэ нь суурь үзүүлэлтэд тодорхойлогдсон үзүүлэлтүүдийг зорилтот түвшинд хэрхэн хүрснийг харуулах багц хэмжих тоо, чанарын хувьсагч, нотлох хэмжигдэхүүн ажээ. Бидний баталсан тогтоол, шийдвэрийн биелэлт ямар байгааг харуулж “Бид хаана явж байна, ямар амжилт/алдаа гаргасан байна вэ?” гэдэг асуултад хариулт өгч байдаг.

Шалгуур үзүүлэлтүүдийг боловсронгуй болгох нь ХШҮ-ний тогтолцоо бүрдүүлэх ажлын гол хэсэг юм. Энэ нь мэдээллийг цуглуулах, дүн шинжилгээ хийх, тайлагнах ажлыг чиглүүлж байх учиртай. Найдвартай, зөв оновчтой шалгуур үзүүлэлтүүдийг бүрдүүлэх явц дахь улс төр, арга зүйн асуудлуудыг дутуу үнэлж болохгүй. Шиаво-Кампо 1999 онд бичихдээ шалгуур үзүүлэлтүүд “CREAM” буюу дараах 5 шаардлагын эхний үсгүүдийн нийлбэр шиг байх ёстой гэжээ. Үүнд:

- Тодорхой /clear/, /нарийн нягт, хоёрдмол утгагүй/
- Холбогдолтой /relevant/, /асуудалд шууд хамааралтай, холбоотой /
- Хэмнэлттэй /economic/, /боломжийн зардлаар хийх болоцоотой/
- Хангалттай /adequate/, /гүйцэтгэлийг үнэлэхэд хангалттай үндэслэлтэй/
- Хяналт-шинжилгээ хийж болохуйц /monitorable/, /бие даасан нотолгоо хийхэд хялбар байх/

Зарим тохиолдолд бэлэн байгаа шалгуур үзүүлэлтүүдийг ашиглан зардлыг ч бууруулах боломжтой байдаг. Ийм учраас шалгуур үзүүлэлтүүд ямар холбоо хамааралтай болохыг тодорхойлж, түүнийг багцлан ангилах явдал маш чухал юм. Зарим үзүүлэлтийг тааруулж тохируулах, үнэлгээ хийж буй төсөл, хөтөлбөр, бодлоготой илүү холбоотой бусад үзүүлэлтээр баяжуулах шаардлага гарч байдаг.(Хүснэгт 3-ыг харна уу.)

Үр нөлөөний шалгуур үзүүлэлт нь хэмжиж болохуйц амьдралын чанар, халдварт өвчлөлийн тохиолдол, эх, нялхасын эндэгдэл, эмэгтэйчүүдийн орлогын зэрэгт гарч буй өөрчлөлтүүдийн урт хугацааны үр дүнг хэмжих тоон, чанарын хэмжигдэхүүн юм.

Үр дагаварын шалгуур үзүүлэлт нь тухайн бодлого, хөтөлбөрийн үр дүнд дунд хугацаанд бий болсон хүмүүсийн зан үйл, хандлагын өөрчлөлт бий болсноор ямар өөрчлөлтүүдэд тогтвортой нөлөө үзүүлж байгааг хэмжих нэгж юм. Жишээлбэл: нийтийн тээврээр үйлчлүүлж буй иргэд урд хаалгаар нэвтэрч, төлбөр төлөлтийн хувь хэмжээ өндөр байх нь тухайн өөрчлөлт нь хэвших дунд хугацаанд тогтворжиж байгааг харуулах үзүүлэлт юм.

Гарцын шалгуур үзүүлэлт нь бодлого, хөтөлбөрийн үр дүнд бий болсон биет, материаллаг, материаллаг бус бүтээгдэхүүн, үйлчилгээний тоо, чанарын хэмжигдэхүүн юм. Үүнд: шинэ чадавхи бий болгох сургалт, сургалтанд хамрагдсан хүний тоо, цэцэрлэгийн барилга, мал эмнэлэг, үржлийн үйлчилгээ гэх мэт.

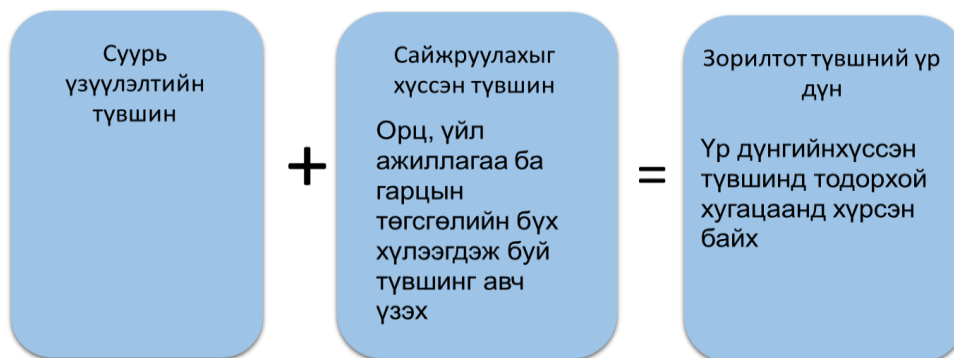
Хүснэгт 3. Шалгуур үзүүлэлтүүдийг боловсруулах/хэрэглэх матриц

Шалгуур үзүүлэлт	Мэдээллийн эх үүсвэр	Мэдээлэл цуглуулах арга	Хэн мэдээлэл цуглуулах	Мэдээлэл цуглуулах давтамж	Мэдээлэл цуглуулах зардал	Цуглуулахад гарах бэрхшээл	Мэдээлэлд хэн дүн шинжилгээ хийх, тайлагнах	Мэдээллийг хэн хэрэглэх
1.								
2.								
3.								
4.								

Үйл явцын шалгуур үзүүлэлт нь үйл явцын үед бий болсон шууд хамаарах завсрын үр дүнг харуулсан үзүүлэлт юм. Жишээлбэл: ИТХ-ын шийдвэрийн хэрэгжилтийн үйл явцын завсрын үр дүн нь зөв чиглэлд явж байгааг харуулах үзүүлэлт агаад ялангуяа засвар хийх, өөрчлөлт оруулахад үндэслэл болохуйц шинж чанартай байдаг.

Орцын шалгуур үзүүлэлт нь ИТХ-аас гарч буй шийдвэрүүдийг хэрэгжүүлэхэд үндсэн нөхцөлүүд бэлэн байгаа эсэхийг хэмжих үзүүлэлт юм. Үүнд: хүн, хөрөнгө, материал, технологи, мэдээлэл, хэрэглэгч үйлчлүүлэгчдийн нөөц хамаардаг. Үүнийг бэлэн байдлын үнэлгээ ч гэж үздэг.

Зураг 2. Суурь үзүүлэлтээс зорилтот хүрэх түвшинг тодорхойлох нь (НҮБХХ 2012, х97)



Шалгуур үзүүлэлтийн тоо нь “Үр дүн гарсан уу?” гэсэн асуултад хариулахад хэд хэдэн үзүүлэлт шаардагдана. Шалгуур үзүүлэлтүүдийг багцалж, боловсруулсны дараа тодорхой хугацаанд туршиж үзэх ба энэ үнэхээр хэмжиж чадаж байгаа эсэхийг тогтоосноор цаашид баталгаажуулан хэрэглэж болно. Мөн шинэ үзүүлэлтүүдийг нэмж, баяжуулж, засвар хийх боломжтой юм.

Сонгож авсан гүйцэтгэлийн шалгуур үзүүлэлтүүд, тэдгээрийн талаар өгөгдөл нь мэдээлэл нь үнэн бодит амьдралд нийцэж байх ёстой (Кусек ба Рист 2010). Зарим тохиолдолд зөвхөн цаасан дээр л шалгуур үзүүлэлтүүд боловсруулагдаж, маш сайхан тайлангууд бичигдсэн байдаг. Шалгуур үзүүлэлтийн талаарх бодит мэдээллийг цуглуулахад дараах зүйлсийг анхаарах хэрэгтэй. Үүнд :

- Одоо хэрэглэж байгаа мэдээллийн систем ямар мэдээллээр хангаж байна вэ?
- Мэдээлэл нарийвчлан боловсруулах чадавхи байгаа эсэх?
- Мэдээлэл цуглуулах субъект нь ашиг сонирхолын зөрчил, эсвэл нөлөөлөлд өртөх магадлал байгаа эсэх?
- Эдгээр мэдээлэлүүд нь үнэхээр орон нутагт амьдарлын бодит мэдээлэл болж чадаж байна уу?
- Үнэн зөв, баталгаа, нотолгоотой байна уу?
- Мэдээллийг хэрхэн, ямар аргаар цуглуулсан бэ?
- Мэдээллийг иргэд хүлээн зөвшөөрч байгаа эсэх?



Багшид өгөх зөвлөмж:

Доорх Зөвлөмж 1-4 ийн жишээг ашиглан ярилцлага өрнүүлж болох хийгээд дасгал ажил хийхээс өмнө оролцогчдыг нэгэн ойлголттой болгомуй. Зөвлөмж тус бүрээр оролцогчдын өөрийн туршлага, саналуудыг чөлөөт байдлаар оюуны дайралт (brainstorming) аргыг хэрэглэж болно.

Шалгуур үзүүлэлтийг боловсруулах зөвлөмж:

Зөвлөмж 1. ИТХ нь аль болох хүн төвтэй шалгуур үзүүлэлтийг сонгох. ИТХ-аас гаргасан шийдвэр, эрх зүйн актуудыг хэрэгжилтийн үйл явц, үр дүн шууд байдлаар хүмүүсийн амьдрал, бизнесийн байгууллагад нөлөөлж байдаг тул өөрчлөлт тэдгээр хүмүүст хэрхэн нөлөөлж байгааг шалгах хэмжүүр гаргах нь зохистой байдаг. Жишээлбэл: ИТХ-аас Аялал жуулчлалыг 2017-2021 он хөгжүүлэх дэд хөтөлбөр баталжээ. Уг дэд хөтөлбөрт хөгжлийн зорилтуудыг тодорхойлж, олон арга хэмжээ авч хэрэгжүүлэхээр төлөвлөсөн. Хүн төвтэй шалгуур үзүүлэлт нь орон нутгийн иргэдийн орлого нэмэгдсэнийг хэмжиж болно. Ингэхдээ орлогоо нэмэгдүүлэхэд ямар хэмжээний хөрөнгө оруулалт (Төсвөөс, хувь хүн, хувийн хэвшилээс) хийсэн (хэдий хэмжээний

зардал зарцуулсан) түүний үр дүнд хэдийн хэмжээний орлогын өөрчлөлт бий болсон нь тоо шалгуур үзүүлэлт болох юм. Тэрхүү тоон өөрчлөлт нь хэдий хугацаанд тогтвортой өсөлтийг агуулсан байх шалгуур үзүүлэлтийн нэг нь чадавхи бий болсон байх амуу. Жишээлбэл: “Морьтон баатарууд”-ын үзүүлбэр төслийг хэрэгжүүлэхэд хамгийн чухал нь шоу бизнэс, интертэйтмент, морин акробатчин, адуучин, агт морьд, маркетинг, бусад туслах үйлчилгээ, дэд бүтэц зэрэг чадавхиудыг бий болгосноор тогтвортой орлогын өөрчлөлт бий болох юм. Энэхүү бизнесийг дэд хөтөлбөрийн хэрэгжилтийн үр дүнд хувийн хэвшлээс хөрөнгө оруулалт хийж, тухайн орон нутагт хэрхэн нутагшиж байгаа нь чанарын шалгуур үзүүлэлт болмуй.

Зөвлөмж 2. ИТХ-ын шууд хэмжихэд хүндрэлтэй байх тохиолдолд ч шалгуур үзүүлэлт зохиож болно. Зарим тохиолд шууд хэмжих боломжгүй зүйлс байдаг ч огт шалгуур үзүүлэлтийг боловсруулахгүй орхигдүүлж үл болно. Учир нь ямар ч тохиолдолд хэмжиж зөв зүйтэй, алдаа дутагдалтай байгаа нь нээлттэй мэдээллээр хангагдаж байх ёстой тул шалгуур үзүүлэлт зайлшгүй тодорхойлогдоно. Үүнд шууд бус аргаар шалгуур үзүүлэлтүүдийг боловсруулж болно. Үүнд логфремийн аргыг ашиглаж ихэнхдээ шууд бус аргуудыг ашиглана. Жишээлбэл: Цонхны цаана салхилж байгаа салхины хурдыг бид нүдээр хараад тодорхойлох боломжгүй. Гэтэл бид шалгуур үзүүлэлт тодорхойлох боломжгүй гэх эрхгүй тул шалгуур үзүүлэлт зохиох хэрэгтэй болно. Тэгвэл шууд бус арга нь салхины аясыг даган хийсэж буй хамхуулын хурдыг (Ургаа модны хазайлтын өнцөг гэх мэт) хэмжих нь шууд бус шалгуур болох боломжтой. Өсвөр үеийн хүүдүүдэд зориулсан нөхөн үржихүйн боловсрол олгох эрүүл мэндийн хичээлийн үр дүнг шууд хэмжихэд бэрхшээлтэй. Учир нь үр дүн нь урт хугацаанд хэмжигдэх тул эцэг эх, багш, нийгмийн ажилтан, эрүүл мэндийн байгууллагын энэ чиглэлийн хамтын ажиллагааны шалгуур үзүүлэлт нь мэдлэг чадавхи бэхжсэн байдал, мэдээлэл дамжуулах систем, зөвлөх үйлчилгээ, түүний хандалтийн зэрэг нь шалгуур үзүүлэлт болж болно.

Зөвлөмж 3. ИТХ-ын шийдвэрийг хэд хэдэн шалгуур үзүүлэлтийг авч үзэх. Зөвхөн нэгэн шалгуур үзүүлэлт нь бодит байдлыг бүрэн илэрхийлж чадахгүй байж болно. Шалгуур үзүүлэлтийн хүчин төгөлдөр байдлыг шалгахын тухайд хэд хэдэн шалгуур үзүүлэлтээр нотолж болно. Жишээлбэл: Халдварт шар өвчний (Хепатит вирус А) тохиолдолын өсөлт бууралт нь тоон шалгуур үзүүлэлт болох боловч үүнийг өөр шалгуур үзүүлэлтүүдээр нотлон шалгах нь илүү бодитой үнэлгээ бий болгох нөхцөл бүрэлдэж бий болдог. Энэ өвчний тохиолдол зөвхөн тухайн улиралд буурсан нь байж болно. Харин хэрхэн тогтвортой буурч байгааг хэмжих бусад шалгуур үзүүлэлтүүдийг авч үзэх нь баталгаатай, эрсдэл багатай үнэлгээний арга хэрэгсэл болох юм. Үүнд ундны усны хангамжийн баталгаат байдал, хүүхдүүд, эцэг, эхчүүдийн ариутгах мэдлэг чадвар (гэр бүлийн хүрээнд бохир гар, хувийн ариун цэвэр, хүнсний аюулгүй байдал), хөрсний бохирдол, бохир зайлуулах, ариутгах системийн найдвартай байдал зэрэг шалгуурууд орж болно.

Зөвлөмж 4. ИТХ-ын шийдвэрийн нөлөөг зорилтот бүлэг тус бүрээр нь үнэлэх шалгуур үзүүлэлтийг тодорхойлох. ИТХ-ын шийдвэр нь иргэдийн сонирхолын бүлгүүдэд харилцан адилгүй нөлөөлдөг учир шалгуур үзүүлэлт нь тус бүрээр үнэлэгдэх зайлшгүй боловч нэг л шийдвэрийн хэрэгжилтийн үр дүнг ялгаатай шалгуураар хэмжих тухайд чиглэгдсэн болой. Жишээлбэл: хувийн хэвшлийг дэмжсэн шийдвэр нь бүтээгдэхүүн үйлчилгээ эрхэлж буй аж ахуйн нэгжүүд, компаниудын гүйцэтгэлийн өөрчлөлтийн шалгуур үзүүлэлтээс гадна иргэдэд ямар өөрчлөлт бий болгож байгааг хэмжих шалгуур үзүүлэлт нь тодорхойлох нь тогтвортой байдал байгаа юу? өөрчлөлт бодитой байна уу? гэдгийг харуулж байна. Хэрэв иргэдэд ямар нэг өөрчлөлт бий болоогүй тохиолдолд ямар нэг нэмэлт арга хэмжээ авах, шийдвэрт нэмэлт өөрчлөлт оруулах зэргээр уян хатан хандах боломжтой юм. Энэ шийдвэр нь иргэдэд ойр, хөгжлийн шинжтэй, амьд харилцаа бий болох юм.



Дасгал 2. Шалгуур үзүүлэлт боловсруулах (Багийн ажил)

Үргэлжлэх хугацаа 40/30 минут

Аргачлал: Өгөгдсөн жишээ 1-2 ийн зөвхөн зорилтыг оролцогчдод өгч, багууд дараах даалгаврыг гүйцэтгэнэ.

Даалгавар:

1. Зорилтуудыг хэмжих боломжит шалгуур үзүүлэлтүүдийг тодорхойлох
2. Шалгуур үзүүлэлтүүдийг тоон ба чанараар ангилах
3. Үр дүнг илтгэх, хэлэлцэх, асуулт, хариулт

Жишээ 1. ИТХ нь иргэдэд зориулсан “Соёл амралтын төв”ийг байгуулах шийдвэр гаргасан байна. Уг шийдвэрийн хэрэгжилтийн үр дүнг хэмжихэд шалгуур үзүүлэлт боловсруулахаар болжээ. Багаар хэлэлцэж боловсруулна уу.

Зорилт: Бүх иргэд чөлөөт цагаа өнгөрүүлэх боломжит олон сонголт бүхий газар нь хүртээмжтэй, аюулгүй, үзэмжтэй ба тааламжтай байна. (багуудад өгнө)

(Илтгэлийн дараа харьцуулалт хийнэ)

Шалгуур үзүүлэлт: 1. Иргэдийн ерөнхий үнэлгээ: “чөлөөт цагаа өнгөрүүлэх боломж тун сайн/муу” үнэлгээ өгсөн өрхийн тоог нийт үйлчлүүлэгч өрхийн тоонд харьцуулсан % [Сэтгэл ханамж].

2. Хүн хөлийн ачаалал: Соёл амралтын төвийн өрөө тасалгаанууд зай муутай гэж хариулсан үйлчлүүлэгч өрхийн % [Таатай байдал].

3. Ажиллах цагийн хуваарь: Ажиллах цагийн тоо хангалтгүй гэж үзсэн үйлчлүүлэгч өрхийн % [Хүртээмж]

4. Аюулгүй байдал: Ажилласан 100,000 цаг тутамд ногдох ноцтой гэмтэл бэртлийн тоо

Жишээ 2. ИТХ нь нийтийн тээврийн үйлчилгээг сайжруулах талаар шийдвэр гаргасан байна. Уг шийдвэрийн хэрэгжилтийн үр дүнг хэмжих шалгуур үзүүлэлтийг багаар хэлэлцэж боловсруулна уу.

Зорилт: Бүх иргэдэд нийтийн, төрийн үйлчилгээний байгууллага, ажлын байр руу зорчиход нь аюулгүй, тав тухтай орчинд хүртээмжтэй, тохиромжтой болон түргэн шуурхай байдлаар нийтийн тээврийн унаагаар үйлчилнэ. . (багуудад өгнө)

(Илтгэлийн дараа харьцуулалт хийнэ)

Шалгуур үзүүлэлт: 1. Хүртээмжтэй ба тохиромжтой байдал: нийтийн транзит үйлчилгээний цэг хүртэлх Х км-с гадна оршин суудаг болон гол үйлчилгээний газрууд хүртэл 1-с илүү цаг явж хүрдэг иргэдийн %

2. Зорчих хугацаа: Ачаалал – нийтийн тээврийн унаа хоцрох хугацаа, давтамж

3. Аюулгүй байдал: нийтийн тээврийн унаанд зорчиж байхад гарсан гэмт хэргийн тоо

4. Засвар үйлчилгээ ба орчны чанар: нийтийн тээврийн замын дагуух дуу чимээний түвшин ба эрсдлийн бүлэгт багтах иргэдийн тоо



Багшид өгөх зөвлөмж:

Дээрх жишээ 1-2 ыг өгөгдсөн аргачлалыг ашиглан багаар дасгалжуулж, хэлэлцүүлнэ. Гол хүлээгдэж буй үр дүн нь оролцогчид шалгуур үзүүлэлтийг зорилгоос ургуулан гаргаж болох талаар мэдлэг олж, чадваржих явдал бөлгөө. Багуудад зөвхөн жишээ 1-2 ын “Зорилт” хэсгийг тараан өгнө. Тэд шалгуур үзүүлэлтийг өөрсдийн хувилбараар боловсруулна. Дараа нь багшийн өгсөн хувилбартай харьцуулна. Бүтээлчээр өөр

4. Үнэлгээ хэрхэн хийх арга зүй

Үнэлгээ гэдэг нь баталсан шийдвэрийн хэрэгжилтэд үнэлэлт (оноо) өгөх, зэрэглэл (зэрэг дэв) тогтоох, задлан шинжилж учир шалтгаан, хүчин зүйл, хамаарлыг судлах, үнэ цэнэ ач холбогдолыг тодорхойлох, судлах, турших зэрэгийг өөртөө агуулсан ойлголт юм.

Үнэлгээний зорилго, агуулга:

Тогтоол шийдвэрийн биелэлт, үйл явцын талаарх мэдээлэл цуглуулж, орон нутагт бий болсон үр дүнг хэмжих, төсвийн хөрөнгийг хэрхэн зарцуулж байгаа талаар оролцогч талууд, иргэний нийгэмд мэдээлэх, төсөл хөтөлбөрийн хэрэгжилтийн механизмыг сайжруулах зорилгоор үнэлгээг хийдэг. Энэ нь ямар арга замаар хийх нь илүү үр дүнтэй байгаа, яагаад, чухам ямар шалтгааны улмаас илүү сайн эсвэл амжилтад хүрч чадаагүй талаар мэдлэг хуримтлуулах, улмаар цаашид хэрэгжүүлэх ижил төстэй төсөл хөтөлбөрийн дизайныг боловсронгуй болгоход санал өгөх, зорилтот бүлгүүдийн цаашдын хэрэгцээг тодорхойлох, хэрэгжилтийн үйл явцад оролцож буй талуудын

хамтын хүчин чармайлтаар төсөл хөтөлбөрт дүн шинжилгээ хийж, бүтцийг нь сайжруулах зэрэгт чухал ач холбогдолтой байдаг байна.

Хүснэгт 4. Дотоод, хөндлөнгийн үнэлгээний давуу, сул талуудын харьцуулалт

	Давуу талууд	Сул талууд
<p>Дотоод үнэлгээ (Өөрийн үнэлгээ)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Үнэлгээний мэргэжилтэн нь өөрийн байгууллагын зорилго, зорилтууд, байгууллагын соёл болон хариуцсан ажлаа сайн мэддэг, маш сайн мэргэшсэн байдаг. • Заримдаа хүмүүс өөрийн байгууллагын хүнтэй ярилцах дуртай байдаг. • Дотоод үнэлгээ бол удирдлагын маш ойлгомжтой арга хэрэгсэл, өөрөө зохицуулдаг (хянадаг) арга барил, гадны үнэлгээний маш бага эрсдэлтэй. Энэ нь шүүмжлэл, шийдвэрийг хүлээн зөвшөөрөхөд тэдгээрийг хялбархан татан оролцуулдаг. • Дотоод үнэлгээ нь зардал багатай. 	<ul style="list-style-type: none"> • Баг нь үнэлгээний чиглэлээр сургалтад хамрагдаагүй, мэргэжлийн ур чадвар эзэмшээгүй байна. • Үнэлгээ нь үнэт боломжоо алдах, хямд зардалтай боловч байгууллагын хувьд цаг хугацаа нилээд их хэмжээг эзэлдэг байна. • Хэтэрхий ойр тул өөрчлөлтийг төдийлөн сайн харж чаддаггүй • Удирдлагын нөлөө, шахалтад байж болзошгүй • Албан тушаал, хэлтэс тасаг, байгууллагын явцуу эрх ашигт захирагдах магадлалтай
<p>Хөндлөнгийн үнэлгээ (Хараат бус, чөлөөт)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Үнэлгээ нь бодит, үнэмшилтэй байх магадлалтай, үнэлгээний мэргэжилтэн ажлаас хамааралгүй зайд байж болно • Үнэлгээний мэргэжилтэн, баг үнэлгээний ур чадвар, дадлага, туршлагатай байдаг • Зарим хүмүүс танихгүй хөндлөнгийн этгээдтэй ярилцах дуртай. • Мэргэжилтэн шийдвэрт илүү найдвартай, дэлгэрэнгүй бодит мэдээлэл өгдөг 	<ul style="list-style-type: none"> • Байгууллагын өвөрмөц соёл, давуу тал, бэрхшээл, ажил, мэргэжлийн онцлогыг ойлгохгүй байх явдал байдаг • Бодит байдлыг бүрэн олж харахгүй, бүрэн бус мэдээлэлд үндэслэж болзошгүй • Хэт нэг талыг баримталж магадгүй • Удирдлагыг аяыг дагалдаж болзошгүй • Зардал өндөр • Үнэлгээний мэргэжилтэн үнэлгээнээс танд юу хэрэгтэй болохыг хэлж өгдөггүй байна.

Харин сүүлийн жилүүдэд оролцоот үнэлгээг /participatory evaluation/ үнэлгээний гурав дахь арга гэж үзэх явдал нэмэгдэж байна. Учир нь иргэдийн оролцооны хамгийн чухал арга хэрэгсэл нь ХШҮ бөгөөд үнэлгээний агентлаг (эксперт), ИТХ, иргэдийн хамтарсан үнэлгээ хийх өвөрмөц арга зам билээ. Оролцож буй үнэлгээчид агентлаг, ИТХ-аас тохоон томилогдсон төлөөлөгчид (иргэд)-тэй хамтран ажиллаж, үнэлгээг төлөвлөж, гүйцэтгэх, тайлбарлах, үр дүнг тайлагнах ажлыг хийнэ. Оролцоот үнэлгээ нь дотоод ба хөндлөнгийн үнэлгээнд аль алинд нь хэрэглэгддэг тул ялгааг анхааран авч үзэх шаардлагатай байдаг.

Оролцоот үнэлгээ

Уг үнэлгээ нь иргэдийн оролцоо гэсэн ойлголтыг идэвхитэй шинэ түвшинд гаргасан. Энэ нь сонирхогч талуудыг үнэлгээний асуулт гаргах, тоо мэдээлэл цуглуулах, шинжлэх болон тайлангийн төсөл гаргах ба хянахад оролцуулах замаар

үнэлгээний төлөвлөлт, хэрэгжилт, тайлангийн талаархи хариуцлагыг хуваалцах арга юм. оролцоот үнэлгээг дараах байдлаар тодорхойлжээ:

“Сонирхогч талуудыг үнэлгээний асуулт бэлтгэх, тоо мэдээлэл цуглуулах, шинжлэх, тайлангийн төсөл хийх, хянахад оролцуулах замаар төлөвлөлт, хэрэгжилт, тайлагналтын талаархи хариуцлагыг хуваалцдаг үнэлгээ юм” (Paulmer 2005, p.19)

Энэ нь хөтөлбөрийг сонирхогч талууд ба үр өгөөжийг нь хүртэгсэд хамтран оролцож үнэлэх явдал юм. Тэдгээр нь бусад сонирхогч талын чадавхийг бэхжүүлж, хамтран ажиллах, үнэлгээний үр дүнг улам бүр их хэрэглэх хамтарсан шийдвэр гаргахад тус дөхөм үзүүлнэ. Үнэлгээнд оролцогчдын оролцох түвшин харилцан адилгүй байж болно.

Үнэлгээний үйл явц нь оролцогчдын зорилго, тэргүүлэх чиглэлийг тодорхойлох, асуултыг сонгох, тоо мэдээлэлд дүн шинжилгээ хийх, энэ талаар шийдвэр гаргах үр чадварыг багтаана.

- Оролцогчид шийдвэр гаргаж, өөрсдийн дүгнэлтийг өгч байгаа тул үнэлгээг хүлээн зөвшөөрдөг.
- Үнэлгээ нь тэдний чухал гэж үзсэн арга, үр дүнд төвлөрнө гэдгийг оролцогчид батална.
- Хүмүүс бүлгийн эв нэгдлийг дэмжин тусалж хамтран ажиллана.
- Үнэлгээний бүх хэсэг оролцогчдод ойлгомжтой бөгөөд утга учиртай байна.
- Хувийн хариуцлага чухал ач холбогдолтой.
- Туслагчид сургалтын нөөцийн үүрэг гүйцэтгэнэ, оролцогчид шийдвэр гаргагч, үнэлгээчид шиг ажиллана.

Ердийн судалгаа нь өөрсдийн өгөгдөл, тоо мэдээллийн найдвартай, үндэслэлтэй чанарыг нэмэгдүүлэх оролдлогын хүрээнд тусгай арга хэрэгслийн талаархи зааврыг боловсруулж, баримтжуулжээ. Оролцоот үнэлгээ тоо мэдээлэл цуглуулагчдад мэргэжилтнүүдийн өгсөн тодорхой заавар, журмын дагуу хийгддэггүй. Үүний оронд тоо мэдээлэл цуглуулах заавар, удирдамжийг зөвшилцөл, тусгал, ярилцлага, туршлагаар дамжуулан боловсруулж, сайжруулдаг. (Narayan 1996)

Хөгжлийн агуулгын хувьд оролцоот үнэлгээний хандлага нь улам бүр анхаарал татах боллоо. Үнэлгээний энэ хандлагыг хөгжлийн төслүүд, ялангуяа хамтын нийгэмлэгт тулгуурласан санаачлагад илүү олонтаа ашиглаж байна. Оролцоот үнэлгээ нь бие даан дангаар хийдэг үнэлгээ, үнэлгээчид эсхүл мэргэжилтэн гэсэн хуучин загвараас татгалзан өөрчлөгдөж буй бас нэг алхам болж байна.

Оролцоот үнэлгээний арга нь тухайн асуудалд холбоотой хүмүүс, агентлаг, байгууллагыг тогтоож, улмаар татан оролцуулна. Үүнд хамтын нийгэмлэг дэх хүүхэд, эмэгтэйчүүд, эрэгтэйчүүд, ялангуяа зах хязгаарын бүлгийнхэн зэрэг хүмүүс орно. Мөн

агентлагийн ажилтнууд, бодлого боловсруулагчид болон хамтын оролцоотой судалгааны үйл явцад гаргасан шийдвэрт хамрагдсан бүх хүн орно. (Narayan 1996)

Оролцоот үнэлгээний хувьд сонирхогч талууд тухайн үйл ажиллагааны талаархи өөрсдийн туршлагын талаархи тэмдэглэл, сэтгүүлтэй байхыг хүсэж магадгүй. Тэд хамтын нийгэмлэгийн бусад гишүүнтэй ярилцлага хийхэд тусалж болно. Тэднийг бас тоо, өгөгдлийг шинжлэн судлах, гарсан дүгнэлтийг тайлбарлах, зөвлөмж боловсруулах зэрэгт туслуулахад татан оролцуулж болно.

Асуулт, хэмжүүр өгөгдөл мэдээлэл цуглуулах стратеги зэрэг төлөвлөлтийн шийдвэрүүдийг оролцогчтой хамт гаргана. Энэ бол уламжлалт дээрээс доош чиглэсэн үйл явц гэхээсээ илүүтэй хамтарсан үйл явц юм. (Хүснэгт 4)

Оролцоот арга нь ерөнхий үнэлгээний үр дүнгийн үнэмшилтэй чанарыг хөтөлбөрийн ажилтнуудын нүдэн дээр нэмэгдүүлж, түүнчлэн уг үр дүнг ашиглах магадлалыг бас ихэсгэнэ. Оролцоот үнэлгээг дэмжигчид уг аргыг оролцогчдод эрх мэдэл олгох, хөгжлийн үйл явцад оролцох орон нутгийн чадавхийг нэмэгдүүлэх арга хэрэгсэл хэмээн үзэж байна.

Хүснэгт 5. Оролцоот ба уламжлалт үнэлгээний аргын харьцуулалт

Оролцоот	Уламжлалт
<ul style="list-style-type: none">• Оролцогчдод эрх төвлөрүүлэх• Суралцахад чиглэнэ• Уян хатан, зөвшилцөж төлөвлөнө• Албан бус арга хэрэглэнэ• Олон суваг ашиглана өгөгдөл цуглуулна• Олон туслагчид, дэмжигчид	<ul style="list-style-type: none">• Хандивлагч, донор эрх төвлөрүүлэх• Хариуцлага, шийдвэрт чиглэсэн байна.• Албан ёсны хэлбэртэй• Урьдчилан баталсан төлөвлөлт• Зааж өгсөн суваг ашиглан өгөгдөл цуглуулна• Хараат бус үнэлээчид

Оролцоот үнэлгээ нэлээд их сорилттой тулгардаг. Энэ нь уламжлалт үнэлгээг бодвол үйл ажиллагааны илүү их зардал шаарддаг, учир нь уулзалт зөвлөгөөн хийх, хүлээгдэж буй үр дүнгийн талаар хүн бүр ойлгосон эсэхийг мэдэхэд цаг хугацаа их зарж, ур чадвар их шаарддаг. Бүлгүүд хүсэж буй зорилтот түвшинд хүрэхэд анхаарахаас өмнө хоорондын ялгааг зохицуулах, бүлгийн хэм хэмжээг боловсруулах үйл явцыг шийдэх хандлагатай байна. Энэхүү бүлгийн үйл ажиллагааны хөдөлгөөнт үйл явцыг заримдаа “бүрдүүлэх, довтлох, хэм хэмжээ тогтоох ба гүйцэтгэх” гэж нэрлэнэ. Бүрдүүлэх үйл явцын дараа зөрчлийн үе эхлэх нь ердийн үзэгдэл /довтлох/. Хэрэв уг бүлэг эдгээр зөрчлийг даван туулах юм бол тэд хэрхэн хамтран ажиллах талаар илүү тодорхой хэлцэлд хүрнэ /хэм хэмжээ тогтоох/. Нэгэнт ийм хэлцэлд хүрсэн бол тэд хүсэж буй зорилтот түвшинд хүрэхийн төлөө хөдөлнө /гүйцэтгэх/.

Орон нутагт ИТХ-ын төлөөлөгчид харилцан адилгүй үзэл бодол, байр суурьтай байдаг бөгөөд ийм орчинд тэгш эрх бүхий хүмүүсийн хамтарсан баг бүрдүүлэхэд түвэгтэй байж болно. Оролцоот үнэлгээг хийхийг хүсэж буй үнэлгээчид туслалцаа, хамтын ажиллагаа, зөрчлийн удирдлагын ур чадвартай байх ёстой (эсвэл тийм ур чадвартай хэн нэгэн удирдах). Үнэлгээчид үнэлгээ, оролцох бүлгийн үйл явцтай холбоотой гол ур чадвар, арга барилын тухай цагийг нь олсон шаардлагатай сургалтыг явуулах чадвартай байх ёстой.

Уламжлалт үнэлгээнд суралцсан, мөн тийм үнэлгээ хийдэг хүмүүс оролцоот үнэлгээ бодитой бус хэмээн тусгаж болно. Тухайн үйл ажиллагаанд ойр хүмүүс өөрсдийн хүссэн зүйл л биш бол бодитой болж буй зүйлсийг харах чадваргүй байх эрсдэлтэй. Ийм үнэлгээ үнэхээр “олзлогдож”, бодит чанараа алдаж болзошгүй. Оролцогчид сөрөг үзэл бодолтой байж, хэт нэг талыг баримталж магадгүй. Учир нь бүлгийн зарим гишүүн асуудлыг өөр өөр өнцгөөс харсанаас шалтгаалж буруутгагдах, эсхүл үнэлгээ хийснээс алдагдал хүлээх, цаашид хөгжлийн байгууллага тэдэнтэй хамт дахиад хамтарч ажиллахгүй хэмээх гэж айдастай байж болзошгүй. Оролцоот үнэлгээнд суралцах зорилгын үүднээс хандах нь эдгээр айдсыг багасгахад тусалж чадна. Бие даан дангаар хийдэг үнэлгээний биш оролцоот үнэлгээг сонгох замаар үнэмшилтэй чанарыг зөвшилцөж болох хэр хэмжээг авч үзэх ёстой.

Оролцоот үнэлгээний гурван чухал элементүүд:

- *Үнэлгээ нь суралцах арга хэрэгсэл болох нь:* Энэ зарчим сонголтын гол загварыг бүрдүүлнэ. Үүний зорилго нь судлах биш харин хандивлагчдыг оруулаад бүх сонирхогч талд боломж бий болгох, хөгжлийн үйл ажиллагааны үр дүнг хангахад тэдний гүйцэтгэсэн үүргээс суралцахад оршино.
- *Үнэлгээ нь хөгжлийн үйл явцын хэсэг болох нь:* Үнэлгээний ажил хөгжлийн үйл явцаас сэм далдуур, салангид тусдаа хийгддэггүй. Үр дүн, түүнд таарсан арга хэрэгсэл нь дараалсан үйл явцын тайлан гэхээсээ илүү өөрчлөлтийн арга хэрэгсэл болно.
- *Үнэлгээ нь түншлэл ба хариуцлага хуваалцах хэрэгсэл болох нь:* Хамтын оролцооны үр нөлөөний үнэлгээний арга зүйд бүх оролцогч бараг тэгш жин нөлөөтэй байдаг. /Энэ нь “бид” мэргэжлийн хүмүүс, “тэд” төслийн оролцогчид, үр өгөөжийг хүртэгсэд хэмээн ялгах шинжийг бий болгох гэсэн үнэлгээчдийн хандлагаас эрс өөр юм./ Үнэлгээчид мөрдөн шинжигчээс туслагч, хамтран оролцогч болж хувирна.

Үнэлгээний асуултууд боловсруулах нь:

Үнэлгээний асуултыг боловсруулах дараах ач холбогдолтой ажээ. Үүнд

- Үнэлгээний загвар боловсруулахад суурь болж өгдөг

- Үнэлгээг чиглүүлж, ач холбогдол, үнэ цэнийг тодорхой болгодог
- Өгөгдөл цуглуулахад ач холбогдолтой
- Иргэдийг мэдээлэлжүүлэх, оролцоог хангахад хөшүүрэг болдог

Үнэлгээний асуулт боловсруулахгүйгээр үнэлгээг хийх боломжгүй. Урьд нь үнэлгээ хийгдэж байсан ИТХ-ын шийдвэр, баталсан, бодлого, хөтөлбөрийн талаар судалж мэдэхийн тулд үнэлгээчид үнэлгээний асуулт боловсруулдаг. Асуултыг боловсруулахад байнга тохиолддог бэрхшээл нь ИТХ шийдвэрийн талаар холбогдох бүх хүн адил ойлголтгүй байх явдал ажээ. Жишээ нь, ИТХ-ийн шийдвэрийг хэрэгжүүлэхэд та хэрхэн оролцож, ямар хувь нэмэр оруулсан бэ? хэмээн асуувал хүмүүс **оролцох, хувь нэмэр оруулах** гэсэн үгүүдийг янз янзаар тайлбарлаж магадгүй. Ийм учраас сонирхогч талуудыг тогтоож, үнэлгээ хийхэд нэгэн ойлголттой байх чухал хийгээд асуудлын талаар тэдний санал, бодлыг нь авахын тулд тэдэнтэй хамтрах ажиллах шаардлагатай байдаг. Үнэлгээнд анхаарал хандуулах, түүнийг амжилттай хийж гүйцэтгэхэд туслах өөрчлөлтийн онолын загварыг боловсруулах хэрэгтэй агаад ИТХ-ын шийдвэр чухам ямар өөрчлөлтийг хэрхэн хийж, ямар үр дүнд хүрэхэд хэрэглэхэд голлон төвлөрөх хэрэгтэй. Уг загварын үндэс болох гол төсөөллүүдээс асуултууд гарна.

Дескриптив асуулт (тодорхойлох)

ИТХ-ын шийдвэрийн мөн чанар, утга агуулга, зорилгыг тодорхой харуулах, хамрах хүрээ, үр дүнг хэмжихэд чиглэсэн зураглах, тайлбарлах, дүрслэх, ангилах зэргээр хариулт өгөх асуултууд байна. Үүнд:

- ИТХ-ын шийдвэрийн үндсэн зорилго юу вэ, шийдвэрийг хэрхэн хэрэгжүүлж, ямар ажиллагаанаас эхэлсэн бэ, хэзээ эхэлж, дуусах (үе шат, үйл явц) вэ?
- Уг зорилгыг ашиг сонирхол нь хөндөгдөж буй тал (Үйлдвэр, үйлчилгээ,), иргэд (эрэгтэй/эмэгтэй/хүүхэд/хөгшид/ залуучууд г.м), бүлэг хэрхэн хүлээн авч байна вэ, тэд хэрхэн оролцох вэ, тэдэнд ямар нөлөө үзүүлэх вэ?
- ИТХ-ын шийдвэрийн хэрэгжилтийг хэн (ямар бүлэг, сегмент) ямар үнэлгээ (онц, маш сайн, сайн, дунд, муу 1-5 оноо г.м) өгч байна вэ, тэдний сэтгэл ханамжийн түвшин ямар байна вэ?

Норматив асуулт (хэмжих, харьцуулах)

ИТХ-ын шийдвэрийн хэрэгжилт ямар байх ёстой хэмжээг бодит гүйцэтгэлтэй харьцуулж зөрүү байгааг эсэхийг харуулах асуултууд байна. Өөр өөр хэлбэл өнөөгийн гүйцэтгэлийг зорилтот түвшин, анхдагч түвшинтэй харьцуулна. Үүнд дараах асуултууд байж болно:

- Гүйцэтгэхээр төлөвлөсөн (зарцуулсан зардал, ажилласан хүн, хийгдсэн сургалт, үйлдвэрлэсэн бүтээгдэхүүн, тариалсан талбай г.м) үйл ажиллагаа хийгдсэн үү?
- Зорилтот түвшиндээ (тоо, чанар) хүрч байна уу, жилд 5000 ажлын байр, малын вакцинжуулалт 95% гэх мэт
- Хамрагдах ёстой ядуу өрхийг сонгох үйл явц зөв, шударга, нээлттэй байна уу, хэдэн хувь нь хамрагдаж байна, сургалт явагдаж бүтээгдэхүүн үйлчилгээнд хэдэн хувийн нөлөө үзүүлсэн бэ?
- Өмнөх оны мөн үе, бусад аймаг, сум, шийдвэр хэрэгжсэнээс хойш гүйцэтгэлтэй харьцуулбал хэд хувийн өөрчлөлт байна вэ?

Шалтгаан-үр дагаврын асуултууд

ИТХ-ын шийдвэрээс шууд хамаарч хэрхэн ийм гүйцэтгэл ямар шалтгааны улмаас бий болсныг харуулах асуултууд юм. Ихэнхдээ ямар үр дүн, ямар шалтгааны улмаас бий болсныг магадлан тогтоох зорилгоор боловсруулж хэрэглэдэг. Шийдвэрийн үр дүнг хэмжиж үр дагаварыг тодорхойлж, түүнд нөлөөлсөн хүчин зүйл, шалтгаант гинжин холбоог харуулж, өөрчлөлтийн онол нь төлөвлөсөн үр дүнд хүргэж чадаж байгааг баталгаажуулах ажээ. Жишээбэл: Голланд сортын сонгины үрээр төмс, хүнсний ногоо тариалагчдийг хангаснаар сонгины 1 га талбайгаас авах ургац нэмэгдсэн эсэх (уг нэмэгдсэн үр дүн нь сонгины үрийн хангалтаас эсвэл байгаль цаг агаарын тааламжтай нөхцлөөс эсвэл сонгино тарих арга технологи өөрчлөгдсөн) ямар учир шалтгааны улмаас энэ өөрчлөлт бий болсон бэ гэдэгт төвлөрнө. Хэрэв ИТХ-ын шийдвэрийн өөрчлөлтийн онолын загвар нь зөвхөн Голланд сонгины үр тараах замаар хурааж авах сонгины хэмжээг нэмэгдүүлэхээр байвал энэ нь бүхэллэг шинж чанарыг агуулж чадахгүйд хүрнэ. Өөр өөр хэлбэл сонгины үрээр хангахаас гадна, хөрсний боловсруулалт (элдэншүүлэх), усжуулах систем/ бороожуулалт, үрслүүлэх техник, хугацаа товллол, бордоо, бордох техник, хортон шавьж устгал, зэрлэг зулгаах, ургалтын үеийн арчилгаа, хураалт, хадгалалтын технологи зэрэг байгалийн хүчин зүйлээс бусад элементүүдийг агуулсан байж чадвал өөрчлөлтийн загварт хамаарах хүчин зүйлсийг тусгагдсан байгаа ба шалтгаан-үр дагаврын асуултууд бүрэн хэмжээгээр хамрах нөхцөл бий болж байдаг.

Шалтгаан-үр дагаврын асуулт нь дараах байдлаар томъёологдсон байж болно:

- Уул уурхайн ашиглалтын лиценз олгохыг зөвшөөрсөн ИТХ-ын шийдвэр нь малын бэлчээр, бэлчээрийн нөөц, тариалалтын талбай зэрэг амьжиргаа залгуулах эх үүсвэрийг хадгалахын зэрэгцээ биологийн төрөл зүйлийг хамгаалах, түүх археологийн дурсгалыг хамгаалах асуудлыг хэрхэх талаар тусгасан, энэ нь үр дүнтэй байгаа эсэх, үндэсний болон олон улсын гэрээ, конвенци хууль эрх зүйд нийцэж буй эсэх?

- Ажилд сургах хөтөлбөрийн үр дүнд түүнд оролцогсод өөр нөхцөлд олох байсантай харьцуулбал илүү цалинтай ажилд орсон уу?
- Бичил/Өрхийн үйлдвэрлэлийн хөтөлбөр нь хэрэгжиж байгаа орон нутгийн ядуурлын түвшинг бууруулсан уу?
- Шатахууны онцгой албан татварыг нэмэгдүүлснээр агаарын чанарыг сайжруулсан уу?
- Зөрчил гаргаж буй архи согтуурлах ундаа худалдаалах дэлгүүр, бар рестораны ажиллах цагийн хуваарьт өөрчлөлт оруулах, цэгийн тоог багасгах, архи, согтууруулах ундаа бууруулах өдрийн тоог нэмэгдүүлэх, торгуулийн хэмжээг ИТХ-аас нэмэгдүүлснээр гэмт хэрэг, ослын хэмжээ багассан уу? зэрэг юм.

Шалтгаан-үр дагаврын асуултад хариулах загвар хэрэгтэй болох учир үнэлгээний баг өөрсдийн хэмжсэн аливаа өөрчлөлт, бусад боломжит тайлбаруудыг боловсруулахад ихэд анхаарах нь чухай буй заа.



Дасгал 3. Үнэлгээний асуулт боловсруулах (Багийн ажил)

Үргэлжлэх хугацаа 35 минут

Аргачлал: Өгөгдсөн жишээнд тохирсон асуултуудыг багууд боловсруулж, илтгэж, хэлэлцүүлнэ.

Даалгавар: “... газар зүйн байршил, дэд бүтцийн давуу талыг ашиглан, Боржигон өв, соёлд тулгуурласан эко аялал жуулчлалын бүтээгдэхүүн бий болгож, үйлчилгээний чанар, хүртээмжийг нэмэгдүүлэх замаар гадаад, дотоодын жуулчдын урсгалыг тогмолжуулж, эдийн засгийн үр өгөөжийг нэмэгдүүлэх ...” зорилготой батлагдсан хөтөлбөрт үнэлгээний оновчтой асуулт боловсруулна.



Багшид өгөх зөвлөмж:

Оролцогчдын баг болгон даалгаварыг өгч дескриптив асуулт (тодорхойлох), норматив асуулт (хэмжих, харьцуулах), шалтгаан-үр дагаврын асуултуудыг тодорхойлж, илтгэл 5-6 мин, хэлэлцүүлэг зохион байгуулна.

5. Үр дүнгийн талаар тайлан тавих

ХШҮ-ний үр дүнд ИТХ-ын шийдвэр нь ямар үр дүнд хүрснийг ялган, салгаж ямар амжилтыг урамшуулах, ямар алдааг засан залруулахыг системтэйгээр боловсруулсан тул ИТХ-ын тэргүүлэгчид, иргэдэд, бусад оролцогчдод тайлагнан мэдээлэх, хуваалцах нь маш чухал ажил юм. ХШҮ-ний тайлан нь өөрчлөлт хийх үндэслэл, шалтгааныг агуулсан бөгөөд нотолсон баримтуудыг агуулсан байдаг. Өгөгдөл цуглуулах, шинжлэх

ажил дуусмагц эхний үр дүнгээ хуваалцах, эцсийн үр дүнг харилцан танилцуулах төлөвлөгөө хийх хэрэгтэй шаардлагатай болдог. Үр дүнг бичгээр (тэмдэглэл, танилцуулгаар дамжуулан) эсвэл амаар (товч мэдээлэл өгөх, дүрстэй (видео, зураглал г.м) танилцуулга хийх замаар хийдэг байна. ХШҮ хэрэв гарсан үр дүнг байнга, тогтвортой тайлагнан мэдээлэхгүй бол энэ нь маш бага ач холбогдолтой, үнэ цэн багатай байдаг. ХШҮ-г төлөвлөж эхлэхдээ л сонирхогч талуудад тус дэмтэй мэдээллээр хангах зорилтыг тусгаж байх нь чухал байдаг. Учир нь ХШҮ нь гол нэгэн хөгжлийн үүрэг нь эхний үе шатаас, төгсөх үе шатанд харилцах, мэдээлэл солилцох, мэдээлэх нь тогтвортой үргэлжлэх нь зайлшгүй байдаг. Үнэлгээ мэдлэг олохын тулд мэдлэг хайдаггүй. Үнэлгээний үр дүнг ойлгомжтой, нягт нямбай, хүртэгсэд мэдээллийг хамгийн сайн ашиглах арга замыг ханган харилцаж хүргэх нь нэн чухал юм.

ХШҮ-ний тайлан нь олсон нотолгоо, баримтуудыг хэрхэн олсон, ямар арга хэрэгсэлийг ашигласан (яагаад) үндэслэл, өгөгдөлийг хэрхэн олсон, аргачлал, баталгаат байдал, дүгнэлтэд хүрэх шалтгаан зэргийг бичгээр илэрхийлж, хүмүүст суралцах боломжийг хангах баримт бичиг юм. Тайлан нь оролцогч талууд, иргэдэд зориулагдсан тул энгийн ойлгомжтой, эерэг, тодорхой, оновчтой, соёлын хувьд мэдрэмжтэйгээр илэрхийлэгдсэн байна. Тайлан нь удиртгал, үнэлгээний тодорхойлолт, олдсон өгөгдөл, нотолгоо, дүгнэлт, зөвлөмж, хавсралтууд гэсэн бүрэлдэхүүн хэсгээс бүтнэ. Удиртгал хэсэгт үнэлгээний зорилго, түүхэн мэдээлэл өөрчлөлтийн загварын онолоор дүрслэн бичсэн хөтөлбөрийн зорилго, зорилт, үнэлгээний асуултуудаас бүрдэнэ. Үнэлгээний тодорхойлолт нь зорилго, хамрах хүрээ асуултууд, аргачлал, хязгаарлалт, хамрагдсан хүмүүс (сигмент нас, хүйс г.м) хэсгүүдийг агуулна. Үнэлгээний тодорхойлолтыг үнэлгээгээр илрүүлсэн гол асуудлуудыг сонсогчид тов тодорхой ойлгохоор танилцуулна, хамгийн чухал асуудлыг, судалгааны асуулт, гол сэдэв уялдуулж, гол зүйлийг тодотгохын тулд бүдүүвч, хүснэгт, график элемент хэрэглэнэ.

Дүгнэлт нь мэргэжлийн үнэлгээнд суурилж асуудлыг тодорхойлох явдал юм. Энэ нь ИТХ-ын шийдвэр болгоны зорилт, түүнчлэн хэрэгжүүлэх төлөвлөгөө, үр дүнгийн талаар хийсэн байдаг. Дүгнэлтийн хэсэгт шинэ мэдээлэл оруулж болохгүй.

Зөвлөмж бол дэмжих үйлдэл юм. Тэд хэрэглэгч, эсвэл бусад гол сонирхогч талаас юу хийхийг тайлан хүсч байгааг иэрхийлдэг. Зөвлөмжийн төсөл хийх нь нэлээд хэцүү ажил байдаг. Тодорхойлсон асуудлын онцлог шийдэл тогтоон тодорхойлох ёстой удирдлагын эрхийг бууруулдаг учраас тэд хэтэрхий зааварласан шинжтэй байж болохгүй. Түүнчлэн зөвлөмж нь ерөнхий байж бас болохгүй. Зөвлөмж түүнийг хангахаар юу хийх, ямар байгуулага, нэгж юу үйлдэх хэрэгтэй байгаа, үйлдлийг хэзээ хийх ёстой зэргийг бүгдээрээ хангалттай ойлгохуйц, онцлог бүхий байх ёстой.



Багиуд өгөх зөвлөмж:

Нийт оролцогчдын хамгийн чухал гэж үзэж буй өөр хоорондоо ялгаа бүхий дүгнэлтийг нэгэтгэн нийт дүгнэлтийг танилцуулна. Үүнд шаардлагатай мэдээллүүдийг урьдчилан сонсогчдоос авч бэлтгэж болно.



Ашигласан болон уншиж судлах эх сурвалж

- Дэлхийн банкны институт (Орч. Ред Н.Аюуш). (2008), *Хяналт шинжилгээ ба үнэлгээг таниулахуй* гарын авлага, Улаанбаатар
- И.Н.Кузнецов (орч. Д.Цогтбаатар). (2013), *Мэдээлэл, түүнийг олж авах, цуглуулах, хамгаалах, шинжлэх*, Улаанбаатар
- Жоди З.Кусек, Рей С.Рист (2010), Үр дүнд суурилсан хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний тогтолцоог хөгжүүлэх 10 алхам, Улаанбаатар,
- А.Б.Зверинцев. (2003), *Мэдээлэл харилцааны менежмент PR*, Face PR агентлаг, Улаанбаатар
- НҮБХХ (орч. Н.Эрдэнэчимэг). (2012), Хөгжлийн үр дүнгийн төлөвлөлт, хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний гарын авлага. Улаанбаатар
- Gariba, Sulley. (1998), “Participatory Impact Assessment: Lessons from Poverty Alleviation Projects in Africa.” in *Knowledge Shared: Participatory Evaluation in Development Cooperation*, ed. Edward T. Jackson and Yussuf Kassam, 64–81. Bloomfield, CT: Kumarian Press.
- Төрийн Албаны Зөвлөл (2006), Байгууллагын үйл ажиллагааны үр дагаврын шалгуур үзүүлэлтийг тодорхойлох, үнэлэх арга зүй, Улаанбаатар,
- Paulmer, Hubert E. (2005), “Evaluation Guidelines of International Development Aid Agencies: A Comparative Study.” *International Rural Planning and Development*, School of Environmental Design and Rural Development, University of Guelph, Ontario
- Шиаво-Кампо С. П.Сундарам (2011) Өрсөлдөөнт ертөнцөд төрийн захиргааг сайжруулах нь, Нээлттэй Нийгмийн Форум, Азийн Хөгжлийн Банк, Улаанбаатар,
- Линда Г.Морра Имас, Рей С.Рист (2011), Үр дүнд Хүрэх зам, Улаанбаатар,
- *OECD, Glossary of Key Terms in Evaluation and Results Based Management*, 2002 (reprinted 2010) Paris Cedex 16, France. Website: www.oecd.org/dac/evaluation.



ИТХ-аас хийх ХЯНАЛТ-ШИНЖИЛГЭЭ, ҮНЭЛГЭЭ

доктор Н.Болд



Агуулга

- ИТХ-ын хяналт-шинжилгээний үүрэг
- ХШҮ-ний үндсэн ойлголт
- ХШ хийх арга зүй
- Шалгуур үзүүлэлт боловсруулах нь
- Үнэлгээ хийх арга зүй
- Үр дүнгийн тайлан, танилцуулга хийх нь





ИТХ-ын ХШҮ-ний үүрэг



- Хуулиар олгогдсон бүрэн эрх, хяналт тавих, үнэлэх дүгнэх чиг үүрэг
- ИТХ-ын тогтоол шийдвэрийн биелэлт, зохицуулалтын үр нөлөөг дээшлүүлэх
- ИТХ-ын дотоод үйл ажиллагааны ХШҮ
- ИТХ-ын төлөөлөгчид, иргэдийн санаачилга, бүтээлч сэтгэлээний үр дүнд хэрэгжүүлэх төсөл, хөтөлбөрийн хэрэгжилт, үр дүнгийн ХШҮ
- ЗД, нутгийн захиргааны байгууллагын үйл ажиллганы хэрэгжилтийн үр дүн

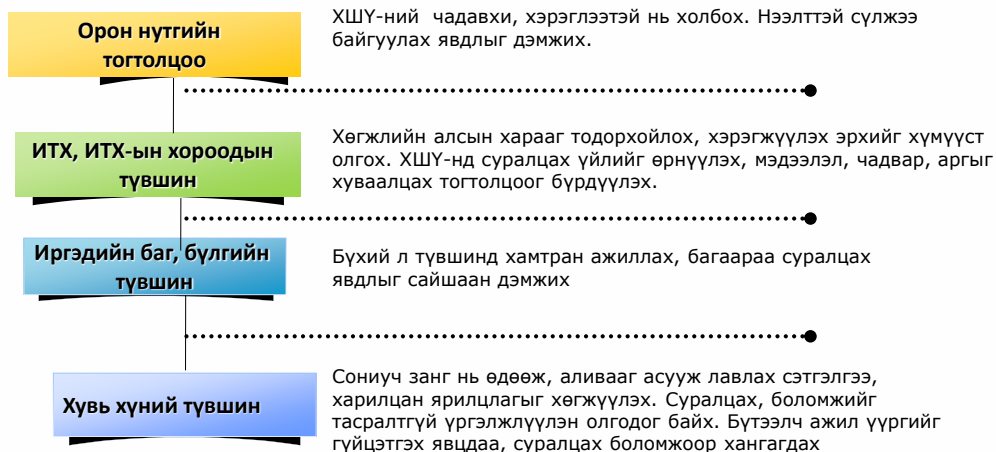


ИТХ-ын ХШҮ-ний үүрэг





ИТХ, иргэд ХШҮ-нд суралцах нь



ХШ (Monitoring) гэж юу вэ?



“ХШ нь шалгуур үзүүлэлтүүдийн талаарх мэдээллийг системтэйгээр цуглуулах замаар төсвийн хүрээнд багтаан хөгжлийн арга хэмжээ дүнд бий болсон ахиц өөрчлөлт, зорилгоо хэрхэн биелүүлж буй байдлыг удирдлага, оролцогч бусад талуудад мэдээлж байх тасралтгүй үйл ажиллагаа юм”



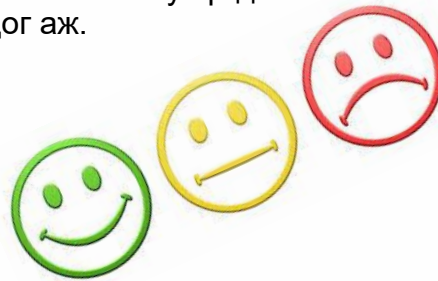
Эх үүсвэр:(OECD 2010 p.27)



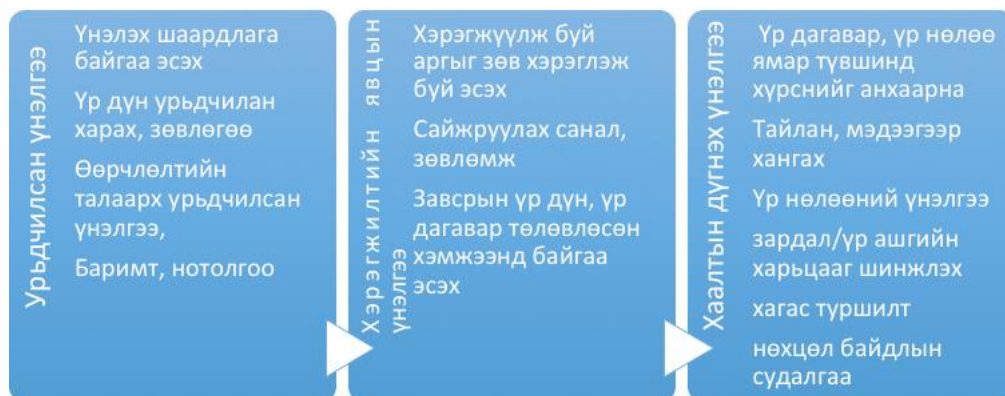
Үнэлгээ ...



Хэрэгжиж байгаа, хэрэгжсэн төсөл, хөтөлбөр, тогтоол, шийдвэр, бодлогын хэрэгжилт, үр дүнг системтэй, бодитой үнэлж дүгнэх ажиллагаа юм. Үнэлгээний зорилго нь тогтвортойгоор хөгжлийн үр нөлөө, үр дүнтэй байдлыг хэрхэн бий болгосон уг үндсийг тодорхойлоход оршдог аж.

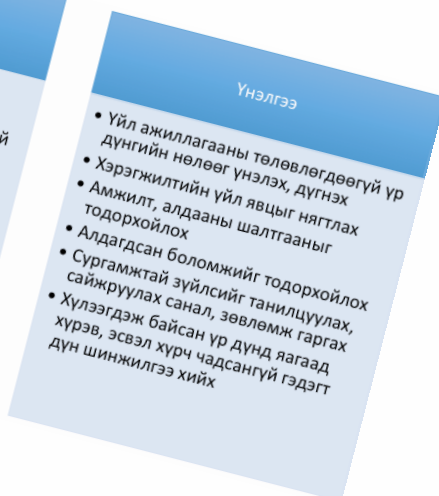
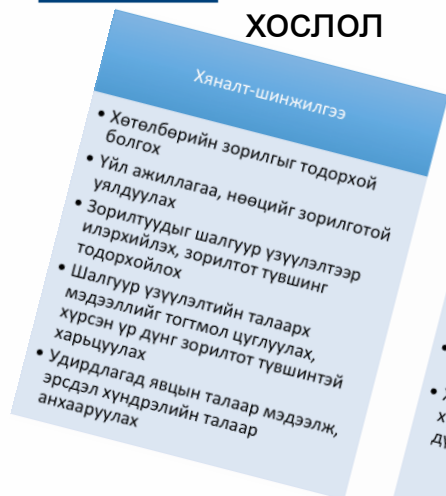


Үнэлгээний төрөл





Хяналт-шинжилгээ/Үнэлгээний хослол



“Шалгалт”, хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний ялгаатай талууд



	Хяналт-Шалгалт	Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ
Зорилго	Стандарт, хэм хэмжээний биелэлт	Шинжлэх, зөв чиглэлд оруулах
Агуулга	Хуулийн хариуцлага тооцох	Хэрэгжүүлэх хамгийн сайн аргыг олох
Шатлал	Дээрээс доош чиглэсэн төвлөрсөн	Бүхий л түвшинд төвлөрсөн бус
Шинж чанар	Хаалттай	Нээлттэй
Гүйцэтгэгч субъект	Томилогдсон эрх мэдэл бүхий этгээд	ОУ-ын шинжээч, үндэсний эрдэмтэд, хараат бус байгууллага, статистикийн хороо
Оролцоо	Идэвхигүй	Идэвхитэй, олон нийт, иргэний нийгмийн байгууллагууд г.м
Үр дүн	Биелэлтийг хангуулах	Уг үйл ажиллагаанд тулгамдаж буй асуудлын учир шалтгааныг илрүүлэх, шийдвэрлэх арга замыг тодорхойлох
Үндэслэл	Хувь хүний үзэмж	Нотолгоонд тулгуурласан



Үр дүнгээ хэмжихийн ач холбогдол



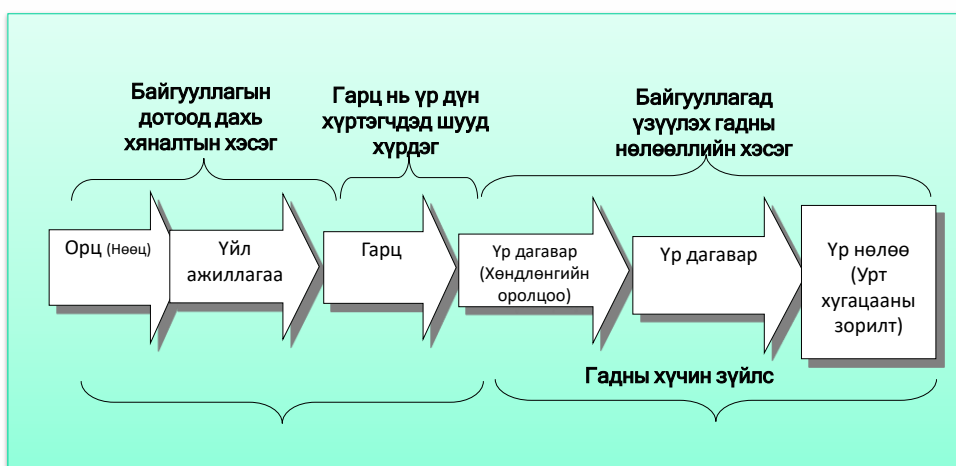
- Хэрэв та үр дүнг хэмжихгүй бол алдаанаас амжилтыг ялган хэлж чадахгүй.
- Хэрэв та амжилтаа олж харж чадаагүй бол түүнийг урамшуулж, шагнаж чадахгүй.
- Хэрэв та амжилтыг урамшуулж чадахгүй бол алдаагаа урамшуулж байж болзошгүй.
- Хэрэв та амжилтыг олж харж чадахгүй бол түүнээс та суралцаж чадахгүй.
- Хэрэв та алдаагаа хүлээн зөвшөөрч чадахгүй бол түүнийг засаж залруулж чадахгүй.
- Хэрэв та үр дүнг илтгэн харуулж чадвал олон нийтийн дэмжлэгийг хүлээх болно.



Линда Г.Морра Имас, Рей С.Рист (2011), Үр дүнд хүрэх зам

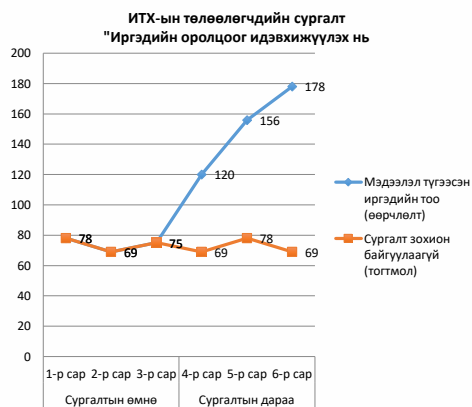


Өөрчлөлтийн онол, логфрейм





ХШ хийх арга зүй



Дасгал 1. Хэлэлцүүлэг



- ИТХ-ын төлөөлөгчдөд зориулсан сургалтын зорилго хэрхэн тодорхойлогдсон бэ?
- Ямар өөрчлөлтийг бий болгох төсөөлөл нь юу байсан бэ?
- Сургалтын үр дүнг хэмжих тоон шалгуур үзүүлэлт юу вэ?
- График 1.-т өгөгдсөн өөрчлөлт нь орц эсвэл гарцын үзүүлэлт үү?
- График 1.-ийн өөрчлөлт нь үр дагаварыг үзүүлэлтийг агуулж байна уу?
- График 2.-т өөрчлөлтийн зөрүүг хэрхэн хэмжсэн байна вэ?



Шалгуур үзүүлэлт боловсруулах нь



Өөрчлөлтийг нотлох хувьсах хэмжигдэхүүн, төлөвлөсөн суурь үзүүлэлттэй харьцуулахад ямар дэвшил, үр дүн бий болсныг харуулах өгөгдөл юм (OECD, 2011 p.29). Өөрөөр хэлбэл энэ нь суурь үзүүлэлтэд тодорхойлогдсон үзүүлэлтүүдийг зорилтот түвшинд хэрхэн хүрснийг харуулах багц хэмжих тоо, чанарын хувьсагч, нотлох хэмжигдэхүүн ажээ.



Суурь үзүүлэлтээс зорилтот хүрэх түвшинг тодорхойлох



Суурь
үзүүлэлтийн
түвшин

+

Сайжруулахыг
хүссэн түвшин

Орц, үйл
ажиллагаа ба
гарцын
төгсгөлийн бүх
хүлээгдэж буй
түвшинг авч
үзэх

=

Зорилтот түвшний үр
дүн

Үр дүнгийнхүссэн
түвшинд тодорхой
хугацаанд хүрсэн
байх



Шалгуур үзүүлэлтийг тодорхойлох НЬ



Үнэлгээний шалгуур үзүүлэлтүүд

- Хүн төвтэй шалгуур үзүүлэлтийг сонгох,
- Шууд хэмжихэд хүндрэлтэй байх тохиолдолд ч шалгуур үзүүлэлт зохиох,
- Хэд хэдэн шалгуур үзүүлэлтийг авч үзэх,
- Хөтөлбөрийн нөлөөг зорилтот бүлэг тус бүрээр нь үнэлэх шалгуур үзүүлэлтийг тодорхойлох,





Шалгуур үзүүлэлтүүдийн төрөл



- **БҮТЭЭГДЭХҮҮНИЙ** үзүүлэлтүүд: үргэлжлэх хугацаа, хэмжээ, талбай, ур чадвар, сургасан байдал, зөвлөгөө өгсөн байдал
- **ҮР НӨЛӨӨНИЙ** үзүүлэлтүүд: цаг хугацаа хэмнэсэн байдал, үнийн бууралт, шинэ үйлчилгээ, үйлчилгээний сэтгэл ханамжийн байдал
- **Урт хугацааны үр нөлөөний үзүүлэлтүүд**: үүсгэн байгуулагдсан компаниудын оршин тогтнох чадвар, хөтөлбөр хэрэгжиж дууссаны дараахи ажлын байрны хадгалалт, хөдөлмөр эрхлэлтийн хувь хэмжээ



Тоо хэмжээ ба чанар	Хамрагдалт	Ойрын хугацааны үр дүн - МЭДЛЭГ , ойлголт, ур чадвар	Дунд хугацааны үр нөлөө – ТӨЛӨВ БАЙДАЛ өөрчлөгдөх	Урт хугацааны үр нөлөө – ОРЧИН өөрчлөгдөх
БҮТЭЭГДЭХҮҮН		ҮР ДҮН		



Шалгуур үзүүлэлтүүдийг боловсруулах/хэрэглэх матриц

Шалгуур үзүүлэлт	Мэдээллийн эх үүсвэр	Мэдээлэл цуглуулах арга	Хэн мэдээлэл цуглуулах	Мэдээлэл цуглуулах давтамж	Мэдээлэл цуглуулах зардал	Цуглуулахад гарах бэрхшээл	Мэдээлэлд хэн дүн шинжилгээ хийх, тайлагнах	Мэдээллийг хэн хэрэглэх
1.								
2.								
3.								
4.								

21



Дасгал 2. Шалгуур үзүүлэлт тодорхойлох нь

- Соёл амралтын төвийн зорилт: Бүх иргэд чөлөөт цагаа өнгөрүүлэх боломжит олон сонголт бүхий газар нь хүртээмжтэй, аюулгүй, үзэмжтэй ба тааламжтай байна
- Нийтийн тээврийн үйлчилгээний зорилт: Бүх иргэдэд нийтийн ба төрийн үйлчилгээний байгууллага, ажлын байр руу зорчиход нь аюулгүй, тав тухтай орчинд хүртээмжтэй, тохиромжтой, түргэн шуурхай байдлаар нийтийн тээврийн унаагаар үйлчилнэ.

Ямар шалгуур үзүүлэлтүүд байж болох талаар ярилцаж багийн танилцуулга хийх



Үнэлгээ хийх арга зүй- Зорилт



- ✓ Үйл явцын талаарх **мэдээлэл** цуглуулах
- ✓ Нийгэм рүү чиглэсэн үйл ажиллагааны **үр дүнг** хэмжих
- ✓ Төсвийн хөрөнгийг хэрхэн зарцуулж байгаа талаар оролцогч талууд болон иргэний нийгэмд мэдээлэх
- ✓ Тогтоол, шийдвэрийн **хэрэгжилтийн** механизмыг сайжруулах
- ✓ Аль арга зам нь илүү үр дүнтэй байгаа, ямар шалтгааны улмаас илүү байгаа талаар **мэдлэг** хуримтлуулах, улмаар цаашид хэрэгжүүлэх ижил төстэй төсөл хөтөлбөрийн дизайныг боловсронгуй болгох
- ✓ Зорилтот бүлгүүдийн цаашдын **хэрэгцээг** тодорхойлох
- ✓ Хэрэгжилтийн үйл явцад оролцож буй **талуудын** хамтын хүчин чармайлтаар төсөл хөтөлбөрт дүн шинжилгээ хийж, бүтцийг нь сайжруулах.



Үнэлгээний зорилгод нийцүүлж асуултуудыг тодорхойлдог



- **Мэдээлэл цуглуулах** – төсөл хөтөлбөрийн хэрэгжилтийн явцын ололт ба дутагдал, бүтэц зохион байгуулалтын шинж чанар ба онцлог, үйл ажиллагаа нь зорилтот бүлгүүдэд хүрч байгаа эсэхийг тогтоох асуултууд.
- **Эгэх хариуцлага** – хөрөнгө мөнгийг зохистой байдлаар зарцуулж байгаа эсэхийг олж тогтоох асуултууд
- Төсөл хөтөлбөрийн **дизайныг** боловсронгуй болгох – хэрэгжүүлж буй арга механизмууд нь зорилтот бүлгүүдийн хэрэгцээнд нийцэж байгаа эсэх (ач холбогдол), тодорхойлогдсон зорилтууд болон шалгуур үзүүлэлтүүдийн чанар ямар байгааг олж тогтоох.



Үнэлгээний зорилгод нийцүүлж асуултуудыг тодорхойлдог



- **Хэрэгжилтийг сайжруулах** – хөтөлбөрийн бүтэц болон өрнөж буй үйл явц зөв эсэх, хэрэгжилтийн үр дүнг хэмжих зорилгоор урдчилан тодорхойлсон шалгуур үзүүлэлтүүд нь оновчтой байсан эсэх, мөн хяналт шалгалт зохих түвшинд хийгдэж буйг шалгах.
- **Гарц/Үр дүнгийн үнэлгээ** – нийгэм эдийн засгийн үнэлгээний (өртөг-өгөөж) аргыг ашиглан төсөл хөтөлбөрийн үр нөлөөнд дүн шинжилгээ хийх.
- **Мэдлэг** – төсөл хөтөлбөрийн үр ашигтай байдалд дүн шинжилгээ хийх: шалтгаан/нөлөөллийн аргыг ашиглан амжилт, алдаа нь юунд байв гэдгийг тогтоох.



Үнэлгээний асуултуудыг хэрхэн тодорхойлох вэ?



- Гол оролцогч талуудыг дайчлан төсөл хөтөлбөрийн **ЛОГИК ЗАГВАР**ыг дахин авч үзэх
- Үнэлгээний асуултуудын талаар **ХАМТРАН ХЭЛЭЛЦЭХ**

“ЯМАР АСУУЛТАД ХАРИУЛТ АВАХ ГЭЖ БИД ЭНЭХҮҮ ҮНЭЛГЭЭГ ХИЙЖ БАЙНА ВЭ?”

- Асуултуудыг сэдэв сэдвээр нь жагсаах (үйл ажиллагаа, төлөв байдал, үр дүн г.м.)
- Үнэлгээний асуултуудыг ач холбогдлоор нь **ЭРЭМБЭЛЭХ**:

“ЯАГААД ЭНЭ АСУУЛТЫГ АСУУЖ БАЙНА ВЭ?”





Тайлан бичих түлхүүр



- Зорилго, иргэд, сонгогчдоо санаж байх
- Дараах үгийг хэрэглэх:
 - энгийн, идэвхитэй, эерэг, танил, соёлын хувьд мэдрэмжтэй
- Товчилсон, хураангуйлсан үгнээс зайлсхийх
- Суурь өгөгдөл /орчны/ мэдээллийг шаардлагатай хэмжээнд хязгаарлаж, техникийн мэдээллийг хавсаргах
- Мэдээллийн найдвартай байдлыг нь шүүн тунгаахын тулд өөрийнхээ үнэлгээний аргын талаар хангалттай мэдээлэл өгөх.
- Гүйцэтгэлийн хураангуй бичих
- Гол сэдэв, үнэлгээний асуулттай уялдсан байх

27



Тайлангийн хураангуй



- Үр дүнгийн түргэвчилсэн тоймоор хангадаг:
 - Үнэлгээний асуултууд
 - Хэрэглэсэн арга
 - Олдвор, дүгнэлт, зөвлөмжийг хураангуйлна
- Гол илтгэлийг танилцуулах, иргэдэд цомхон бичиг баримт очих ёстой

IRSG2017

28



Тайлангийн хураангуйг илэрхийлэх хэлбэр

- Гүйцэтгэлийн хураангуй товчхон байх ёстой; хоёр хуудас байвал маш сайн, дөрвөөс илүү бол хэт олон
- Уншигчид тайланг түргэн буулгаж ойлгоход дөхөм болгож зүүн талд нь гарчиг суулгаж өгөх

ИЯСГ 2017

20



Гүйцэтгэлийн хураангуйн бүрэлдэхүүн

- Богино тойм буюу удиртгал догол мөр
- Үнэлгээний тодорхойлолт
- Суурь өгөгдөл
- Олдсон нотолгоо, баримтын хураангуй
- Бичвэрт байгаа мэдээллийн хуудасны дугаар руу ишлэл хийх
- Гол дүгнэлт/зөвлөмж

ИЯСГ 2017

20



Тайлангийн бүтэц



- Удиртгал
- Үнэлгээний тодорхойлолт
- Олдсон нотолгоо, баримтууд
- Дүгнэлт
- Зөвлөмж

ИЯСГ 2017

01



Тайлангийн удиртгал



- Агуулах ёстой нь:
 - Уншигчдыг тайлангийн дотоод руу чиглүүлэх “урхи” арга
 - Үнэлгээний зорилго
 - Суурь түвшингийн өгөдөл
 - Өөрчлөлтийн загварын онол ашигласан хөтөлбөрийн зорилго, зорилт
 - Үнэлгээний асуулт
- Уншигчдын анхаарлыг татах аргаар бичигдсэн байх ёстой

ИЯСГ 2017

02



Тайлангийн үнэлгээний тодорхойлолт



- Үнэлгээний зорилго
- Үнэлгээний цар хэмжээ
- Үнэлгээний асуулт
- Шинжилгээнд зориулсан аргачлал болон стратеги
- Аргачлалын хязгаарлагдамал байдал
- Хэн оролцсон болон тэдгээрийн хугацааны хүрээ

ИЯСГ 2017

66



Тайлангийн үндсэн чиглэл



- Өгөгдлийг таны сонсогчид тодорхой ойлгохоор танилцуулах
- Зөвхөн хамгийн чухал асуудлыг хамруул
- Олсон нотолгоог судалгааны асуулт, гол сэдэвтэй уялдуулах
- Гол санаагаа тодруулахад диаграм, хүснэгт болон бусад графикийн элемент ашиглах

ИЯСГ 2017

67



Тайлангийн дүгнэлт



- Таны тайлангийн эцсийн хэсэг нь
- Дүгнэлт:
 - өөрийнхээ судалгааны асуулт, эсвэл үнэлгээний үр дүнд төвлөрөх
 - Гол асуудлуудад чиглэж, тайлангийн санааг цохон тэмдэглэх
 - Шинэ санаа нэмэх

ИЯСГ 2017

33



Тайлангийн зөвлөмж



- Зөвлөмж дараах асуултад хариулна:
 - Уншигч юу хийг гэж та хүсч байна вэ?
- Зөвлөмж нь:
 - Дүгнэлтэд тулгуурлах
 - Хэн, юуг, яаж хийх ёстойг ялгаж танихуйц, ойлгомжтой бөгөөд онцлог байх

ИЯСГ 2017

33



Баярлалаа!
Амжилт хүсье!