

ХЯНАЛТ-ШИНЖИЛГЭЭ, ҮНЭЛГЭЭНИЙ АРГА, АРГАЧЛАЛ

Ч.Бямбадорж, Эдийн засгийн ухааны доктор, бие даасан судлаач

Хураангуй

Монгол Улсад 1996 оноос хойш гүйцэтгэлийн удирдлагыг хэрэгжүүлэх зорилтын хүрээнд хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний тогтолцоог бий болгох ажлын хүрээнд эрх зүйн орчинг бий болгох, олон улсын жишигт нийцсэн журам гаргах талаар олон асуудлуудыг шат дараалалтай шийдвэрлэсэн байна. Мөн 2012 онд яамдад 6-11 ажилтантай хяналт- шинжилгээний алба байгуулагдаж, шалгуур үзүүлэлтийн системийг боловсронгуй болгох, түүний давтамж, эх үүсвэрийг тодорхойлох ажил эхлэн “Үр дүнд суурилсан хяналт, шинжилгээ, үнэлгээний тогтолцоог хөгжүүлэх 10 алхам”, “Үр дүнд хүрэх зам: хөгжлийн үнэлгээг үр дүнтэй удирдан зохион байгуулах нь”, НҮБХХ-ийн “Хөгжлийн үр дүнгийн төлөвлөлт, хяналт шинжилгээ, үнэлгээний гарын авлага” зэрэг орчуулгын номнуудыг гаргасан. Хэдийгээр дээрх ажлууд хэрэгжсэн ч бэлэн байдлын шинжилгээ, хэрэгцээний судалгаа, яамд Хяналт шинжилгээ үнэлгээ (ХШҮ)-ний мэдээллийн санг бүрдүүлэх, нийлмэл шалгуур үзүүлэлтүүд, үр дагаврын болон үр нөлөөллийн шалгуур үзүүлэлтийн тодорхойлох, үнэлгээ хийх арга аргачлал, заавар, үнэлгээний үр дүнгийн тайлагнах стандарт, ХШҮ хийх зардлын эх үүсвэр, хөндлөнгийн үнэлгээ хийх сонгон шалгаруулалт, олон нийтэд мэдээлэх мэдээллийн үйлчилгээг хөгжүүлэх зэрэг харилцааг бүрэн зохицуулагдаагүй байгаа учраас энэхүү ажилдаа дээрх асуудлыг зохицуулах аргачлал, зааврыг гаргасан.

Түлхүүр үгс: Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ, орц, гарц, загвар

ҮНДЭСЛЭЛ

Монгол Улсын Засгийн газрын 1996 оны 38 дугаар тогтоолоор гүйцэтгэлийн удирдлагыг хэрэгжүүлэх зорилтын хүрээнд хяналтын шинэ тогтолцоог бий болгох асуудлыг тусган, Засгийн газар, яам, агентлаг, нутгийн захиргааны байгууллагын чиг үүрэгт хяналт шинжилгээ, үнэлгээний асуудлыг анх удаа тодорхойлон оруулж өгчээ. Засгийн газрын 2002 оны 161 дүгээр тогтоолоор Засгийн газар, яам, аймаг, нийслэлийн Засаг дарга нарын үйл ажиллагаанд хяналт-шинжилгээ хийх, үр дүнг үнэлэх журмыг тусд нь батлан, 2003 онд Засгийн газрын 277 дугаар тогтоолоор нэмэлт, өөрчлөлт оруулан хэрэгжүүлэх болсноор Засгийн газрын түвшин дэх хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний эрх зүйн үндэс суурь тавигдсан юм. Засгийн газрын 2006 оны 51, 160 дугаар тогтоолуудаар “Яам, аймаг, нийслэлийн Засаг даргын үйл ажиллагаанд хяналт-шинжилгээ хийх, үр дүнг үнэлэх” журмыг гаргаж, 2009 оны 285 дугаар тогтоолоор үндэсний хөтөлбөр, төслийн хэрэгжилтийн удирдлага, зохицуулалт, үр дүнгийн биелэлтэд хяналт тавьж, явц дүнд хяналт шинжилгээ хийж, хэрэгжилтийн үр дүн, мэдээлэл, харилцааг зохицуулахаар тусгасан ба хяналт- шинжилгээ, үнэлгээний тогтолцоог олон улсын хөгжлийн чиг хандлагын дагуу үр дүнд суурилсан тогтолцоо

руу шилжүүлэх зорилгоор 2010 онд 11, 2011 онд 324, 2013 онд 322 дугаар тогтоолуудыг тус тус гаргаж, “Захиргааны байгууллагын хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний нийтлэг журам”-ыг баталж, яам, агентлагууд болон аймаг, нийслэлд нэгж байгуулан, ХШҮ хийх хуваарь, давтамж, үйл ажиллагааг төлөвлөгөөний биелэлтийн интервалын аргаар үнэлэх аргыг батлан өгсөн байна.

2012 онд яамдад 6-11 ажилтантай ХШҮДАГ байгуулагдаж, шалгуур үзүүлэлтийн системийг боловсронгуй болгох, түүний давтамж, эх үүсвэрийг тодорхойлох ажил эхэлж, Засгийн газраас хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний чиг үүргийг хариуцсан ажилтнуудад Жоди Золл Кусек, Рей С.Рист нарын “Үр дүнд суурилсан хяналт, шинжилгээ, үнэлгээний тогтолцоог хөгжүүлэх 10 алхам”, Линда Г.Мора Имас, Рей С.Рист нарын “Үр дүнд хүрэх зам: Хөгжлийн үнэлгээг үр дүнтэй удирдан зохион байгуулах нь”, НҮБХХ-ийн “Хөгжлийн үр дүнгийн төлөвлөлт, хяналт шинжилгээ, үнэлгээний гарын авлага” зэрэг орчуулгын номуудыг гаргаж, “Үр дүнд суурилсан хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний тогтолцоо”, “Үр дүнд суурилсан ХШҮ болон байгууллагын дотоод аудит” сэдэвт 2 удаагийн сургалтыг зохион байгуулсан. Тэгсэн хэдий ч бэлэн байдлын шинжилгээ, хэрэгцээний судалгаа, яамд ХШҮ-ний мэдээллийн санг

бүрдүүлэх, нийлмэл шалгуур үзүүлэлтүүд, үр дагаврын болон үр нөлөөллийн шалгуур үзүүлэлтийн тодорхойлох, үнэлгээ хийх арга аргачлал, заавар, үнэлгээний үр дүнгийн тайлагнах стандарт, ХШҮ хийх зардлын эх үүсвэр, хөндлөнгийн үнэлгээ хийх сонгон шалгаруулалт, олон нийтэд мэдээлэх мэдээллийн үйлчилгээг хөгжүүлэх зэрэг харилцааг бүрэн зохицуулагдаагүй байгаа юм. Иймээс төсөл, хөтөлбөр, яам, салбарын

хэмжээнд үнэлгээ хийх арга зааварчилгааг боловсруулах ажил нэн чухал асуудал болж байгаа юм.

Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний талаарх онол, арга зүйн зарим асуудлууд

Хяналт-шинжилгээ ба үнэлгээний аль аль нь тухайн нөхцөл байдлыг хэмжиж, үнэлдэг боловч өөр өөрийн гэсэн онцлог талуудтай.

Хүснэгт 1. Хяналт-шинжилгээ ба үнэлгээний ялгаатай талууд

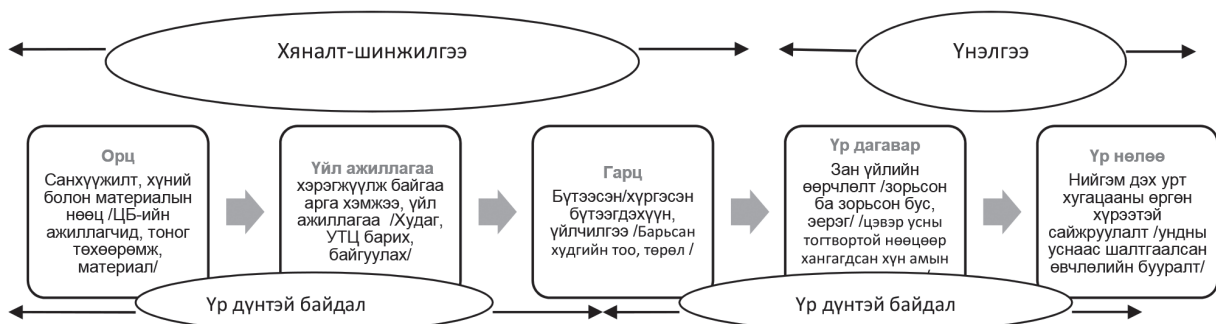
	Хяналт-шинжилгээ	Үнэлгээ
Зорилго	Бодлогын хэрэгжилтийн явцыг хэмжих	Бодлогын төлөвлөсөн, одоо үргэлжилж байгаа, дууссан үйл ажиллагааны зорилтод хүрсэн эсэхийг хэмжих
Асуулт	“Юу болов, анхны үетэй харьцуулахад ямар өөрчлөлт гарав”	“Энэ үр дүнд яаж хүрэв, Яагаад ийм өөрчлөлт гарав, Яаж үүнийг засах вэ”
Агуулга	Ямар ахиц, өөрчлөлт, дэвшил, сургамж гарсныг тодорхойлон дүгнэлт өгөх үйл ажиллагаа	Зорилтот түвшиндээ хүрсэн эсэхийг үнэлж дүгнэн, сайжруулах чиглэлээр дүгнэлт, зөвлөмж өгөх үйл ажиллагаа
Хамрах хүрээ	Дотоод үйл ажиллагаа	Дотоод, гадаад үйл ажиллагаа болон тэдгээрийн хосолсон үйл ажиллагаа
Үзүүлэлт	Орц, үйл ажиллагаа, гарц	Гарц, үр дүн, үр нөлөө
Мэдээлэл цуглуулалт	Гарцад илүү анхаарсан ихэвчлэн тоон үзүүлэлт байх ба өдөр тутмын ажлын нэг хэсэгтэй адил амархан олдоцтой байдаг	Зорилго, зорилтод илүү анхаарсан голдуу чанарын үзүүлэлт байх ба цуглуулахын тулд тусгай хүчин чармайлт хэрэгтэй болдог
Тооцоолох арга	Бодит үр дүнг төлөвлөсөн болон хүлээгдэж буй үр дүнтэй харьцуулж, дүн шинжилгээ хийх	Үр ашиг, үр нөлөөг зарцуулсан нөөцөд харьцуулж, дүн шинжилгээ хийх
Хугацаа	Тогтмол хугацаанд байнга хийдэг үргэлжилсэн үйл явц	Тодорхой хугацаанд урьдчилан төлөвлөж хийдэг үйл явц

Эндээс харахад **хяналт-шинжилгээ** нь бодлогын хэрэгжилтийн гүйцэтгэлийг төлөвлөсөн үр дүнтэй харьцуулж, мэдээллийг тогтмол цуглуулан хянаж, дүн шинжилгээ хийж, гарсан ахиц өөрчлөлт, дэвшлийг тодорхойлон дүгнэж, шийдвэр гаргагчдыг мэдээллээр хангах үйл ажиллагаа, **үнэлгээ** нь бодлогын зорилго нь хэрэгжиж дууссан, хэрэгжиж байгаа тухайн үе шатны зорилтот түвшиндээ хүрсэн эсэхийг үнэлж, үр дүн, үр

ашиг, үр нөлөөг тодорхойлон дүн шинжилгээ хийж, түүнийг боловсронгуй болгох, сайжруулах чиглэлээр дүгнэлт, зөвлөмж гаргах үйл ажиллагаа юм.

Аливаа үйл ажиллагааг үндсэн 5 үе шатаар өөрчлөлтийг хэмжиж бодлогын үр дүн, үр нөлөөг тодорхойлоход Өөрчлөлтийн онолыг ашигладаг.

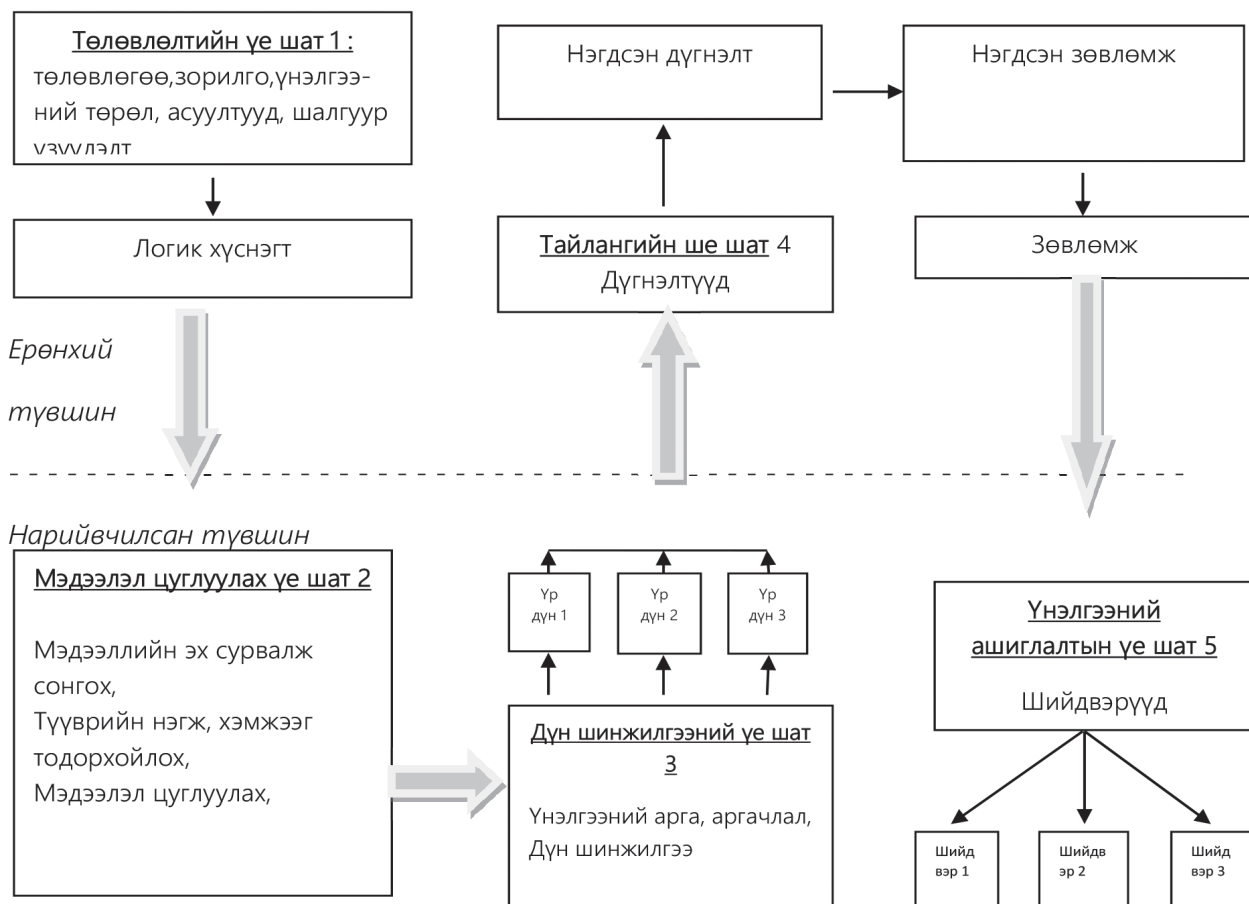
Зураг 1. Өөрчлөлтийн онолын үндэс



Хяналт-шинжилгээ ба үнэлгээ нь үндсэн зорилго, агуулга, шалгуур үзүүлэлтийг сонгох, мэдээлэл цуглуулах арга болон хугацааны хувьд харилцан хамааралтай, эргэх холбоотой үйл ажиллагаанууд бөгөөд аливаа бодлогын хэрэгжилтийг **Үнэлгээ-Хяналт шинжилгээ-Үнэлгээ** гэсэн логик загвараар явагддаг. Өөрөөр хэлбэл, аливаа бодлого, шийдвэр, төсөл хөтөлбөрийг боловсруулах шатанд тухайн бодлого, шийдвэр нь асуудлыг зөв тодорхойлж чадсан эсэх, хэрэгжих бодит боломжтой, үнэ өртөг нь хүрэлцэхүйц төсөвлөгдсөн, үйл ажиллагаа нь явагдах

чадавхи байгаа болон үр дүнг нь дүгнэх шалгуур үзүүлэлтийн мэдээлэл байгаа эсэх зэргийг шинжлэх, зардал үр ашгийн тооцоо, техник эдийн засгийн үндэслэлийн урьдчилсан тооцоо хийх, шалтгаан-үр дагаврын уялдааг дүрслэх зэрэг аргуудаар урьдчилсан буюу төлөвлөлтийн үнэлгээг хийж байж бодлогоо тодорхойлон, үйл ажиллагаагаа төлөвлөнө. Төлөвлөгөөний дагуу хэрэгжиж байгаа үйл ажиллагаанд байнга хяналт-шинжилгээ хийж, урдаас товлосон хугацаанд үнэлгээ хийнэ.

Зураг 2. Үнэлгээний логик загвар



Зураг 2-т үзүүлсэн үнэлгээний 5 үе шат бүрт тодорхой ажилбарууд хийгдэж байж үнэлгээ бүрэн гүйцэд болно.

Хүснэгт 2. Үнэлгээний үе шат болон алхамууд

№	Үе шат	Алхамууд	Хугацаа, хувиар
1	Төлөвлөлт	1. Төлөвлөгөө гаргах 2. Бэлтгэл ажил 3. Үнэлгээний зорилгоо тодорхойлох 4. Үнэлгээний төрлөө сонгох 5. Үнэлгээний асуултуудаа боловсруулах 6. Шалгуур үзүүлэлтээ сонгох 7. Логик хүснэгт гаргах	15-25
2	Мэдээлэл цуглуулалт	1. Мэдээллийн эх сурвалжаа сонгох 2. Түүврийн нэгж, хэмжээг тодорхойлох 3. Мэдээлэл цуглуулах	20-35
3	Дүн шинжилгээ	1. Үнэлгээний арга зүйгээ сонгох 2. Дүн шинжилгээ хийх	20-40
4	Тайлагналт	1. Үнэлгээний тайлан бэлтгэх 2. Зөвлөмж боловсруулах	15-30
5	Үр дүнгийн ашиглалт	1. Үр дүнг ашиглах, 2. Зөвлөмжийн мөрөөр хийх хэрэгжилтийн хяналт	

Алхам 1. Үнэлгээ хийх ажлын төлөвлөгөө гаргах :

- Үнэлгээ хийх үндэслэл, шалтгаанаа тодорхойлох;
- Захиалагчийн шаардлага, сонирхол зэргийг тодорхойлох;
- Мэдээлэл цуглуулах, баримт бичиг судлах хугацааг төлөвлөх;
- Багийн гишүүдийн ажил үүргийн хуваарийг боловсруулах зэрэг ажлууд хийгдэнэ.

Алхам 2. Бэлтгэл ажил

- Ажлын даалгаврыг нарийвчлах;
- Гол оролцогч, бусад сонирхогч талуудыг тодорхойлох уулзалт зохион байгуулах;
- Баримт бичгийн судалгаа хийх;
- Өнөөгийн төлөв байдлыг тодорхойлох;
- Холбогдох бусад үнэлгээний талаар судлах;
- Бодлого, хөтөлбөрт зориулсан өөрчлөлтийн онолыг хянаж, сайжруулах;
- Үндсэн асуултуудаа тодорхойлох;

Үндсэн асуултыг захиалагч гаргаж, харин үнэлгээчин асуудлын агуулгыг тодотгох шаардлагатай. Ажлын даалгаврыг боловсруулах явцад үнэлгээний судлах зүйлсийн талаарх мэдээлэл хомс, зарим асуултууд субъектив шинж чанартайн улмаас

даалгаврыг хэрэгжүүлэх боломжгүй болох, хэт өргөн хүрээний асуудлуудыг гаргаж тавих, үнэлгээний асуултууд захиалагчийн хүсч байсан мэдээлэл, асуудлуудыг оноогүй байх зэрэг хүндрэлүүд гардаг. Иймд бэлтгэл шатанд захиалагчтай заавал уулзаж, эхлээд ажлын даалгаварт заасан, шаардлагатай бэлэн байгаа мэдээллийн жагсаалтыг гаргана. Оролцогч талуудын сонирхож байгаа гол асуудлыг тодорхойлно. Дараа нь үнэлгээний зорилго, нэр томъёо, сэдэв, бусад сонирхогч талуудын шаардлагыг нарийвчлан тодруулах асуудлуудыг хэлэлцэх хэрэгтэй. Энэ шатанд шалгуур үзүүлэлтүүд, үнэлгээний асуулт, мэдээллийн эх сурвалж, мэдээлэл цуглуулах арга, мэдээлэл цуглуулах давтамж, зардлын төсөв, үнэлгээний багийн ажил үүргийн хуваарь зэргийг бэлтгэж, боловсруулна.

Алхам 3. Үнэлгээний гол зорилтуудаа тодорхойлох:

Үнэлгээний зорилго, зорилт, хамрах хүрээгээ бодитой тодорхойлж, үнэлгээний ажлын удирдамжийг боловсруулна. Удирдамжид хийгдэх гол ажлууд, зорилго, зорилтууд, бодлогыг хариуцан хэрэгжүүлэх субъект, түүнтэй хамтран хэрэгжүүлэгч, оролцогч талууд, тэдгээрийн хамтын ажиллагааны арга хэлбэр, уг үнэлгээг хийх хуваарь, мөрдөх, ашиглах баримт бичиг, санхүүжилтын эх үүсвэр, үнэлгээний ажлыг гүйцэтгэх хуваарь, оролцогч талуудад мэдээлэл хүргэх, хэлэлцүүлгүүдийг хийх тов, ажлын чанарын хяналтын шалгуурууд,

сонирхогч талуудтай хамтран ажиллах, мэдээлэл хүргэх, саналыг нь авах хугацааны график зэргийг оруулна.

Өөрчлөлтийн хэтийн чиг хандлага, учирч болзошгүй эрсдэл, бодлого, арга хэмжээний цар хүрээг тодорхойлно.

Үнэлгээний зорилго харилцан адилгүй байдаг тул гол асуудлаа ялгах хэрэгтэй. Ярилцлага, уулзалтын явцад үнэлгээчин үүссэн ямар нэг асуудал байгаа эсэх, хяналт, үнэлгээ хийснээр бодлого, хөтөлбөр үр дүнгүй, ашиггүй байгаа нь илэрсэн, цаашид энэхүү арга хэмжээг үргэлжлүүлэх асуудлыг шийдвэрлэх, шинэ бүтэц гаргах, санхүүжилтийг нэмэх эсвэл бууруулах тухай, үйл ажиллагааны гол түлхүүр шийдвэрүүдийг гаргах удирдлага, хэрэгжүүлэгчийн сонирхол зэргийг гаргаж ирэх хэрэгтэй.

Алхам 4. Үнэлгээний төрлөө сонгох:

Үнэлгээг зорилгын хувьд дараах төрлүүдээс сонгоно. Үүнд:

- Төсөл, хөтөлбөрийн үнэлгээ зорьсон үр дүнд хүрэх төслийн гүйцэтгэл, санаачлагыг боловсронгуй болгох, үргэлжлүүлэх, эрчимжүүлэх, бусад нөхцөл байдалд хуулбарлан хэрэглэж болох эсэхийг үнэлнэ.
- Сэдэвчилсэн үнэлгээ нь бодлого, үйл ажиллагаанаас илүү их ач холбогдол бүхий нэг буюу хэд хэдэн сэдвүүдийг авч үзнэ.
- Мета үнэлгээ нь хэд хэдэн үнэлгээний дүгнэлт, мэдээллийг ашиглан хийгддэг.
- Үр дагаврын үнэлгээ нь гарсан үр дагаврын ололт амжилтын ахиц, өөрчлөлтийг авч үздэг стратегийн үнэлгээ юм.
- Үр нөлөөний үнэлгээ нь бодлого, хөтөлбөрийн үйл ажиллагаанаас тодорхой хэрэглэгч болон дэд бүтэц, хүрээлэн байгаа орчинд үзүүлсэн эерэг, сөрөг, зорилтот, зорилтот бус үр дүн, дунд хугацааны үр дүн, үр дагаврын түвшин дэх эцсийн урт хугацааны үр нөлөөг авч үзнэ.

Үнэлгээг хэрэгжилтийн хугацааны хувьд хэрхэн авч үзэхийг Засгийн газрын 2013 оны 322 дугаар тогтоолд заасан байгаа.

Алхам 5. Үнэлгээний асуултаа боловсруулах:

Энэ алхамаар тусгай болон туслах асуултаудыг боловсруулах, асуулт бүрийн хэмжүүр, асуулт бүрийн өгөгдлийн эх сурвалжийг тогтооно.

Урьдчилсан буюу тулгамдсан асуудлын судалгааны шинжилгээнд дараахи асуултаудыг тавина. Үүнд:

- Үнэлгээний гол түнш хэн бэ? Бусад чухал сонирхогч талууд нь хэн бэ? Үнэлгээнд зориулж ямар асуудлыг тавьж байна?
- Төсөл, хөтөлбөр, бодлогын хэрэгжилттэй холбоотой үнэлгээний цаг хугацаа уг үнэлгээнд хэрхэн нөлөөлөх вэ?
- Үнэлгээг дуусгахад хэр зэрэг хугацаа байна вэ?
- Бэлэн байгаа нөөцийн шинж чанар, хэмжээ ямар байна?
- Нийгмийн шинжлэх ухааны онол үнэлгээтэй учир холбогдолтой юу?
- Адил төстэй хөтөлбөрийн үнэлгээ юу илрүүлсэн бэ? Уг үнэлгээ ямар асуудлыг хөндөж тавьсан бэ?
- Төсөл, хөтөлбөр, бодлогын үндэс болох өөрчлөлтийн онол нь юу вэ?
- Бэлэн байгаа ямар мэдээллийг үнэлгээнд ашиглаж болох вэ?

Үнэлгээ нь тухайн үйл ажиллагааны талаар дараахи асуултад заавал хариулт авах хэрэгтэй байдаг. Үүнд:

- Үйл ажиллагааны үр нөлөө нь юу вэ?
- Үйл ажиллагаа төлөвлөсний дагуу хэрэгжиж байна уу?
- Үйл ажиллагааны хэрэгжилтийн байдал газар бүрт ялгаатай байна уу?
- Үйл ажиллагаанаас хэн ашиг тус хүртэж байна уу?

Үнэлгээний явцад дараах асуултуудыг тавьж оруулж болно:

- Зорилтот түвшин ба бий болсон үр дагавар хоорондоо хамааралтай юу?
- Тэдгээрийг хэр үр дүнтэй, үр ашигтай биелүүлсэн бэ?
- Тухайн үйл ажиллагаанаас болж урьдчилан хараагүй ямар үр нөлөө гарсан бэ?
- Тухайн үйл ажиллагаанд тусгай эрэлт хэрэгцээг хангах хамгийн зардал хэмнэлттэй, тогтвортой стратегийг баримталсан уу?
- Үйл ажиллагаанаас хэрхэн хамаарч юу болсон байна вэ?

Явцын болон үр дүнгийн үнэлгээний үед дараах асуултуудыг тавьж биелэлтийг бүрэн биелсэн, хагас биелэлттэй, биелээгүй гэсэн байдлаар ангилан бүлэглэх шаардлагатай. Үүнд:

- Зорилтот хүрэхээр хөтөлбөр, дэд хөтөлбөр боловсруулагдсан уу ?
- Хөтөлбөр, дэд хөтөлбөр, төсөл зардлыг хувьд үр ашигтай байсан уу ?
- Хөтөлбөр, дэд хөтөлбөр, төсөл зөв нөхцлүүдийг тавьж чадсан уу?
- Хэрэгжүүлэх хангалттай нөөц байсан уу?
- Тавьсан бодлогын үр дүндээ хүрсэн үү ? /үзүүлэлт бүрээр/
- Тавьсан бодлогын үр дүнд хөтөлбөр, дэд хөтөлбөр, төсөл хэрхэн нөлөөлсөн бэ ?
- Үр дүн хэрэглэгчдэд хүлээж байсан үр өгөөжөө өгч чадаж байна уу ?

Алхам 6. Шалгуур үзүүлэлтээ сонгох:

Сүүлийн жилүүдэд олон оронд удирдлагын зорилтот хөтөлбөрийн аргыг өргөнөөр хэрэглэх болж олон хөтөлбөрүүдийг хэрэгжүүлдэг боловч тэр бүр хүссэн үр дүнд хүрээгүй байх тохиолдол байсаар байгаагийн үндсэн шалтгааны нэг нь шалгуур үзүүлэлтүүдийн системийг бий болгоогүйтэй холбоотой гэж ихэнх үнэлгээний мэргэжилтнүүд үздэг байна. Үр дагаврын

шалгуур үзүүлэлт нь үр дагавраас ялгаатай, энэ нь амжилтыг хэмжих, хөндлөнгийн оролцоотой гарсан өөрчлөлтийг харуулах, тогтсон үр дагаврыг байгууллагын гүйцэтгэлтэй харьцуулан үнэлэхэд туслах тоон болон хувьсах чанарын хэмжигдэхүүн бөгөөд стандартын хэрэгжилтээс харахад хийсэн ажлын жагсаалт нь үр дүнгийн хэмжүүр болдоггүй, өөрөөр хэлбэл үнэлгээ биш юм.

Гүйцэтгэлийн үзүүлэлт нь үйл ажиллагааны хэмжээний тоон шинж чанараар, тухайн байгууллагын түвшинд, тодорхой хугацаанд илэрхийлэгддэг.

Үр дагаврын үзүүлэлт нь мөн л тоон хэлбэрээр илэрхийлэгдсэн ч макро түвшний бодлого, зорилтын хэрэгжилтийг харуулдаг байна.

Харин үр нөлөөний үзүүлэлтүүд нь урт хугацаанд тодорхой зорилтот бүлэг болон дэд салбарт гарч буй нөлөөг чанарын түвшинд харуулдаг байна. Өөрөөр хэлбэл, зорилтдоо хүрсэн болон зорилтот үр шим хүртэгсдэд үзүүлэх шууд үр дүнгээс илүүтэйгээр үр дүнгийн сүлжээний бүх түвшин дэх бүх төрлийн үр нөлөө, тухайлбал өрх, нийгэм, хүрээлэн байгаа орчинд үзүүлэх нөлөө зэргийг авч үзнэ. Тодорхой үйл ажиллагааны үр дүнд зорилтот бүлэг, дэд салбарын байдал өөрчлөгдсөн байж болох тул зарим тохиолдолд зорилтот бүлгийг ялгах, хэрэгжүүлэгч байгууллага хяналт тавьж чадахгүй байх гадаад хүчин зүйлийн нөлөө их байдаг тул нөлөөллийн үзүүлэлтийг ашиглах нь хязгаарлагдмал байдаг.

Аливаа бодлого, зорилт, хөтөлбөрүүдийн үр дүнг үнэлэхэд төлөвлөлт, бодлого, зорилт, арга хэмжээ, суурь үзүүлэлтүүдийн томъёолол, сонголт, зөвхөн албан ёсны статистик үзүүлэлтийн сонголт, төлөвлөлтийн чанар, хэрэгжилтийн явцад гарч ирсэн хангалттай биш эсвэл хүсээгүй үр дүн зэрэг нь үнэлгээнд шууд нөлөөлдөг. Зарим тохиолдолд үр дагаврын үзүүлэлтийг шууд хэмжихэд хүндрэлтэй тул орлуулах шалгуур үзүүлэлтийг тооцдог. Шалгуур үзүүлэлт хангалттай үндэслэлтэй, техникийн хувьд хийж болох, бодлогын хувьд уялдаа холбоотой, үр дагаврыг шууд илэрхийлж байх ёстой.

Алхам 7. Үнэлгээний логик хүснэгт боловсруулах:

Логик хүснэгт нь хэрэгжилтийн явцад хэмжиж тооцдог олон түвшний шалгуур

үзүүлэлтүүд болон тэдгээрийн өөр хоорондын харилцааг зохицуулж, тодорхой болгоход өргөн ашиглагддаг бөгөөд энэ нь үнэлгээний ажлын үр дүнд чухал нөлөөтэй.

Хүснэгт 3. Логик хүснэгтийн загвар

	Төлөвлөсөн ажлыг хийх логик	Үр дүнг хэмжих, батлах зорилгод шалгуур үзүүлэлт	Баталгааны эх үүсвэр	Таамаглал
Ерөнхий зорилт	Төсөл юунд хувь нэмэр оруулахыг дурдах	Ерөнхий зорилттой холбоотой шалгуур үзүүлэлт	Шалгуур үзүүлэлтэд ямар мэдээллийн эх сурвалжийг ашиглахыг дурдах	
Төслийн зорилго	Төсөл юуг тодорхой шийдвэрлэх талаар дурдах	Төслийн зорилгод хүрснийг харуулах тоон болон чанарын шалгуур үзүүлэлтийг дурдах	Мэдээллийн ямар эх үүсвэрийг ашиглах болон уг мэдээллийг ямар аргаар авах талаар дурдах	Төслийн зорилгод нөлөөлөх хүчин зүйл болон боломжит эрсдлийн талаар дурдах
Хүлээгдэж буй үр дүн	Төслийн тодорхой зорилгод хүрэхийн тул юу хийсэн байх, төсөл хэрэгжсэнээр ямар үр дүн, өөрчлөлт гарах, ямар үр ашиг гарахыг дурдах	Шалгуур үзүүлэлт	Шалгуур үзүүлэлтэд ашиглах мэдээлэл эх сурвалж	Хүлээгдэж буй үр дүн хугацаандаа биелэгдэхэд нөлөөлж болох гадаад хүчин зүйлс, нөхцлийг дурдах
Үйл ажиллагаа	Дээрх үр дүнг авчрахын тул ямар ажлуудыг хийхийг бичих	Үйл ажиллагааг хэрэгжүүлэхэд шаардлагатай арга зам хэрэгтэй талаар бичих: тоног төхөөрөмж, сургалт, мэргэжилтэн, хангамж, үйл ажиллагааны орчин гэх мэт	Төслийн явцыг харуулах ямар мэдээллийн эх сурвалж байж болох талаар дурдах	Төсөл хэрэгжиж эхлэхээс өмнө ямар нөхцөл байдал бүрдсэн байх талаар болон төслийн үйл ажиллагааны хэрэгжилтэд нөлөөлөх төслийн хяналтаас гадуур байгаа хүчин зүйлийн талаар дурдах

Эх үүсвэр: Хөгжлийн албан ёсны тусламжийн төслүүдийн Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний (ХШҮ)-ний нэгдсэн тогтолцоо төслийн тайлан, хуудас 10-11

Алхам 8. Мэдээллийн эх сурвалжаа тодорхойлох, олох:

Мэдээллийн эх сурвалж нь мэдээлэл цуглуулах арга биш, харин хэн эсвэл юуг мэдээллээр хангах тухай асуудал юм. Эх сурвалжийг тодорхойлоход хэрэглэж болох хэлбэрээр олж авч чадах уу, чанартай мэдээллээр хангаж чадах уу, тогтмол цаг тухайд нь олж авах боломж байна уу, анхдагч мэдээллийг цуглуулах боломжтой юу гэдгийг судална. Энэ шатанд:

- Мэдээлэл цуглуулах арга хэрэгслийн загвар боловсруулах;
- Мэдээлэл цуглуулах багийн ажлын

даалгаврыг бэлтгэх, үүрэг хариуцлагыг тодорхойлох;

- Үнэлгээний ажилтнуудыг сургах, урьдчилан турших, сайжруулах;
- Бэлэн байгаа мэдээллийн эх сурвалжийн жагсаалтыг гаргах;
- Мэдээлэл цуглуулах давтамж, хугацааг нарийвчлан гаргах ажлууд хийгдэнэ.

Алхам 9.Түүврийн хэмжээ болон нэгжийг тодорхойлох:

Практикт ихэвчлэн оролцооны аргаар буюу санал асуулгын аргыг өргөнөөр хэрэглэдэг бөгөөд энэ үед мэдээллийг түүний

эх сурвалж бүрээс цуглуулах боломжгүйн дээр энэ нь тийм ч ач холбогдолтой биш тул тодорхой хэсгийг түүвэрлэн авч мэдээллийг боловсруулан үр дүнг тархаадаг. Түүвэрлэлтийг санамсаргүй ба зорилтот гэсэн түүврийн хоёр аргаар хийдэг. Ер нь үнэлгээнд зөвхөн нэг төрлийн түүврийг хэрэглэдэггүй, түүврийн аргуудыг хослуулан хэрэглэхийг зөвлөдөг. Түүврийн итгэмжлэгдсэн түвшин, төлөөлөх чадварыг хангасан түүврийн зохимжтой хэмжээг тодорхойлохын тулд статистик аргуудыг ашиглана.

Алхам 11. Мэдээлэл цуглуулах:

Бодлого, зорилт, стратегийн чиглэлийг тодорхойлсон судалгааны мэдээлэл, хэрэгжиж буй эсвэл хэрэгжсэн суурь судалгаа, мэдээлэл, материалууд, түүний эх сурвалжийг тодорхойлон бэлэн байгаа мэдээллийн жагсаалтыг гаргана. Нэмэлт мэдээлэл шаардлагатай бол тэдгээрийн агуулга, нарийвчлал, мэдээллийн эх сурвалжийг урьдчилан тодорхойлно. Мэдээлэл цуглуулах стратегиа тодорхойлж, асуулт бүрт ашиглах арга, загварчлах аргаа тодорхойлно.

Мэдээлэл цуглуулагчдыг сургах, талбарт туршилтын журмаар ажиллуулах ажлуудыг заавал хийнэ. Туршилт нь мэдээлэл цуглуулах аргатай холбоотой санал болгож буй шалгуур үзүүлэлтийг эргэн харах болон дахин шалгах боломжийг өгнө.

Мэдээлэл цуглуулах албан ёсны мэдээллийг нягтлах, судлах, холбогдох хүмүүстэй, гол мэдээлэгчтэй, фокус группын болон олон нийттэй ярилцлага хийх, газар дээр нь үзэх, шууд ажиглалт хийх, санал асуулга явуулах, тохиолдлын харьцуулсан шалгалт явуулан хөтөлбөрийн үйлчлүүлэгчдийн туршлагаар дамжуулан бүрэн ойлгох эсвэл дүрслэх тохиолдлын судалгаа хийх, шалгах хуудсаар мэдээлэл авах, бүртгэлийн мэдээллийг ашиглах зэрэг олон аргууд байна.

Өнөөдөр манайд зорилтод суурилсан үнэлгээний арга, оролцооны аргыг түлхүү ашиглаж байгаа бөгөөд зорилтод суурилсан үнэлгээ хийхэд мэдээлэл цуглуулах “албан ёсны мэдээллийг нягтлах, судлах, шинжлэх” аргаар мэдээллийг салбар, яам, хөтөлбөр, төсөл гэсэн тухайн үнэлгээний зорилгоос хамаарч цуглуулна.

Хүснэгт 4. Мэдээлэл цуглуулах хүснэгт

Түвшин	Мэдээллийн нэр	Хэмжих нэгж	Хугацаа, биелэлт						Уялдаа холбоо	Тайлбар
			2014			2015				
			Биелэлт			Биелэлт				
			Бүрэн	Хагас	Биелээгүй	Бүрэн	Хагас	Биелээгүй		
Салбар/яамны үнэлгээ	Зорилго	томьёолол								Зорилгыг бичих
	Зорилт	томьёолол								
	Төлөвлөсөн үйл ажиллагаа	Тооны болон чанарын үзүүлэлт							Үйл ажиллагаа зорилго, зорилттой хэрхэн уялдаж байгааг дэлгэрэнгүй гаргана	Үйл ажиллагаа бүрээр
	Биелэлт	хувь								
	Төсөв	төг								
	Зардлын гүйцэтгэл	хувь								
Хөтөлбөр/төслийн үнэлгээ	Хөтөлбөр	нэр								
	Дэд хөтөлбөр	Тоо								
	Зорилтот түвшин	Тооны болон чанарын үзүүлэлт							Хөтөлбөр/төслийн зорилготой хэрхэн уялдаж байгааг дэлгэрэнгүй гаргана	Үзүүлэлт бүрээр
	Үзүүлэлтийн биелэлт	Хувь								Үзүүлэлт бүрээр
	Төсөв	төг								
	Зардлын гүйцэтгэл	хувь								

Алхам 12. Үнэлгээний арга сонгох:

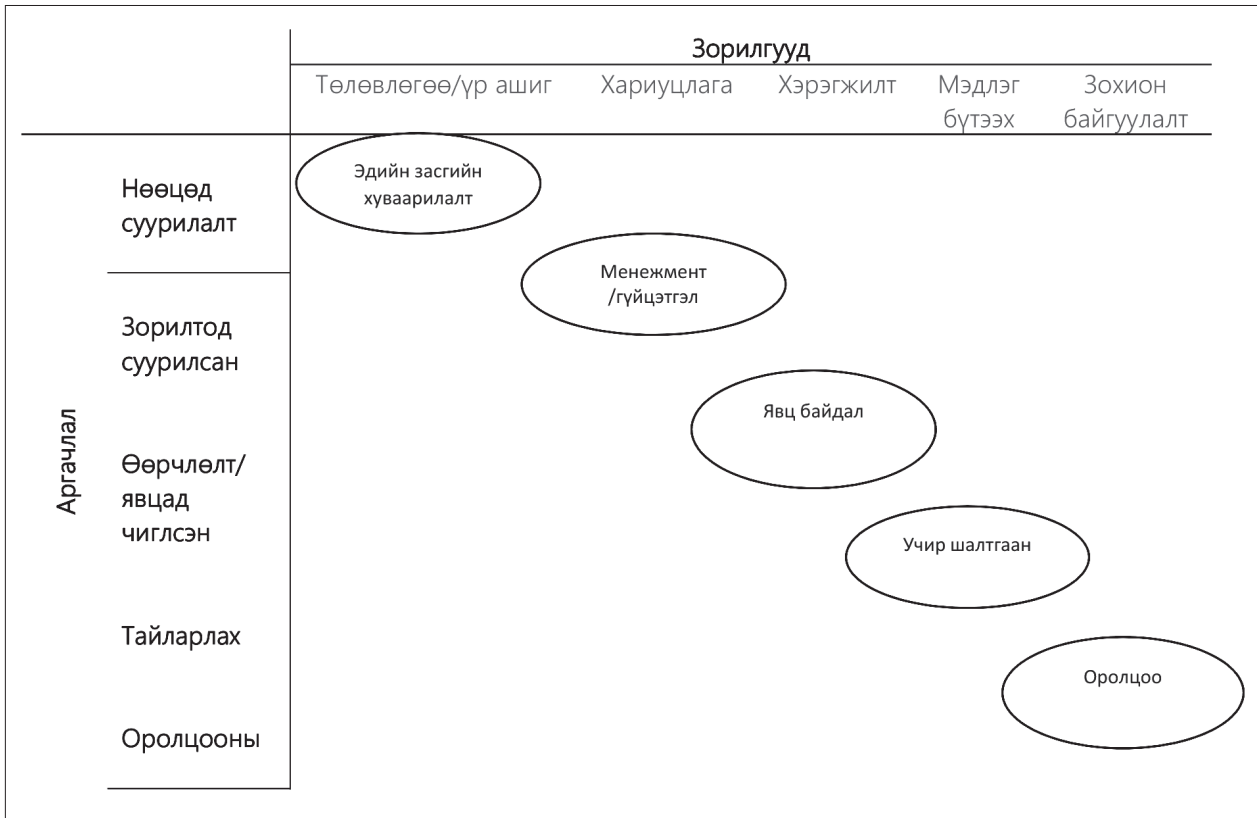
Үнэлгээний арга гэдэг нь бодлого, хөтөлбөрийн урт хугацааны үр дүн, үр нөлөөг хэмжихийн тулд хийж байгаа мэдээллийн боловсруулалт, дүн шинжилгээ, дүгнэлт хийх үйл ажиллагааны цогц юм. Үнэлгээний аргаас судалгааны үр дүн шалтгаалдаг учир арга, аргачлалыг зөв сонгох нь чухал ач холбогдолтой. Энэ үе шатанд үнэлгээний аргаа хянах, захиалагч, гол оролцогч байгууллагад танилцуулах нь цаашдын ажилд хэрэгтэй.

Үнэлгээний маш олон аргууд байх ба тэдгээрийг тоон, чанарын, дүн шинжилгээний, магадлалын зэргээр ангилах ба ерөнхийдөө дараах арга аргачлалыг өргөнөөр ашиглаж байна. Үүнд:

- Тухайн бодлого хэрэгжих хууль эрх зүйн орчны шинжилгээ хийх, судлах;
- Бодлогын баримт бичгийн стратеги, арга хэмжээний төслийн давуу болон сул талыг бусад холбогдох баримт бичигтэй харьцуулалт хийх, судлах, дүгнэлт гаргах;
- Бодит нөхцөл байдал, хууль эрх зүйн баримт бичигтэй хэрхэн нийцэж байгааг тодорхойлох, харилцан хамаарлын матриц, давхцуулах, харьцуулалтын аргуудыг ашиглах;
- Стратеги, зорилтуудыг ангилан, нийцэхгүй болон хэрэгжилт муутай эсвэл боломжгүй стратеги, зорилтуудыг ялган тодруулж, учир шалтгааныг хайх;
- Бодлогын хэрэгжилтийн үр дүнд бий болох хэтийн хандлага, нийгмийн шууд болон шууд бус нөлөөлөл, бусад салбарын хөгжилтэй уялдах холбоог тодорхойлох шалгуур үзүүлэлтүүдийн өөрчлөлтийг экспертийн үнэлгээ, эрсдлийн үнэлгээний арга, өөрчлөлтийн зураглалын аргууд, олон нийтийн санал асуулгын арга, нөхцөл байдлын байдлын дүн шинжилгээний арга, системийн анализын арга, эдийн засгийн үнэлгээний арга, индекс коэффициент тооцох арга, загварчлал зохиох, зардал үр ашгийн шинжилгээ зэрэг олон аргуудаар судлах;
- Шийдвэр гаргагч болон бодлого боловсруулагчдад хамгийн эрсдэл багатай хувилбарыг сонгоход нь туслах зорилгоор нөхцөл байдлын бодит мэдээллийг сонирхогч байгууллагуудад хүргэж, тэднийг оролцуулсан судалгаа, ярилцлага, уулзалтуудыг зохион байгуулах замаар бэлэн байгаа мэдээллээ баяжуулах;
- Олон нийтийн оролцоог хангах зорилгоор анкетын аргаар хэрэглэгчдийн сэтгэл ханамжийн болон ажил үйлчилгээ эрхлэгчдийн санал, бодлыг тусгасан санал асуулга авах,
- Стратеги, арга хэмжээний хувилбаруудыг эрэмбэлэх, сөрөг нөлөөлөл, тэдгээрийн үр дагаврыг тогтоох, үнэлэхэд оролцогч, сонирхогч талуудыг хамарсан олон нийтийн хэлэлцүүлгийг хийх;
- Сонирхогч талуудад үнэлгээний явцын үр дүн болон эцсийн тайланг хүргүүлэх, тайлангийн товч агуулгыг бэлтгэж гол асуудлууд, түүнийг шийдвэрлэх арга замын талаарх зөвлөмжийг шийдвэр гаргагчдад хүргүүлж санал авах;
- Салбарын хэмжээнд хийгдсэн судалгаа, сэдэвчилсэн үнэлгээний материалтай танилцан, өөрчлөлт, ахиц дэвшлийн динамик, статистик анализ зэрэг олон аргаар маш олон тооны мэдээ, мэдээллийг боловсруулах, өөрөөр хэлбэл, гарцын үзүүлэлтийг үр дүнгийн үзүүлэлт болгоно.

Өнөөдөр хяналт ба үнэлгээний тогтолцоо амжилттай хөгжсөн Европын улс орнууд 2013 оны 9 дүгээр сард зөвлөлдөн үнэлгээний аргуудыг үндсэнд нь 5 чиглэлээр хөгжүүлэхээр шийдвэрлээд байна.

Зураг 3. Үнэлгээний зорилго болон аргачлалын хамаарал



Эх үүсвэр: Eric Monnier and Jacques Toulemonde, 2013. Centre for European Evaluation Expertise, Evaluation of Socio-Economic Development, pp 20,

Нөөцийн хуваарилалт, ашиглалтын арга:

Өмнө нь нөөцийг хэрхэн ашиглаж ирснийг харуулж, /өртөг-үр ашгийн шинжилгээ/ ирээдүйн төлөвлөлтөд төлөвлөгч, бодлого боловсруулагчдад нөхцөл байдалд үнэлэлт, дүгнэлт өгч, үр ашигтай хувилбарыг сонгох, шийдвэр гаргахад ашиглагддаг.

Өртөг-үр өгөөжийн шинжилгээ нь бодлого, хөтөлбөрийн нийгэмд үзүүлэх үр өгөөжийг буюу бодлого, хөтөлбөрийг үр өгөөжтэй байх боломжит өртгийг тодорхойлж өгдөг, өөрөөр хэлбэл:

Нийгмийн нийт үр өгөөж = Үр ашиг - өртөг

$$\text{Үр ашиг} = \frac{\text{Зохиох эх үүсвэрээс гарсан зардал, төг}}{\text{Гарсан нийт зардал, төг}} * 100\%$$

Зорилтод суурилсан арга:

Сонгосон шалгуур үзүүлэлтүүдийн дагуу гүйцэтгэлийг дүгнэх зорилгоор гүйцэтгэлийг төлөвлөсөн үр дүн, зардал, ажиллах хүчинд харьцуулан тооцдог. Энэхүү аргыг практикт салбар, байгууллагын үнэлгээний асуудал

хариуцсан ажилтан ихэвчлэн хийдэг. Аливаа бодлого, хөтөлбөр нь нийгмийн асуудлыг цогцоор нь шийдвэрлэхээр олон салбар, дэд салбар, арга хэмжээнд тусгагдсан байх ба эдгээрээс тэргүүлэх чиглэлийг сонгож үнэлгээ хийх нь чухал байдаг. Энэ аргын үед ерөнхийдөө гүйцэтгэл/төлөвлөсөн үр дүн*100% эсвэл үр дүн/зардал*100% гэсэн харьцаагаар тооцоход $80 \leq \text{үр дүн} \leq 100$ бол үр ашигтай, $50 \leq \text{үр дүн} \leq 79$ бол хангалттай биш, $\text{үр дүн} \leq 49$ бол үр дүнгүй байна гэж үнэлдэг.

Өөрчлөлт, явцад чиглэсэн арга :

Эерэг, илүү цогц байдлаар бодлого, хөтөлбөрийн явцад өөрийгөө хянаж, сайжруулах дунд хугацааны эргэх холбоог хангадаг. Бодлого боловсруулагч, ялангуяа шинээр хөтөлбөр боловсруулах төлөвлөгч нарт илүү хамааралтай. Дараахь логикоор тооцно:

$$\text{Явцын үр дүн} = \frac{\text{Гүйцэтгэл}}{\text{Төлөвлөгөө}} \times 100\%$$

$$\text{Өөрчлөлт} = \text{Төлөвлөгөө} - \text{биелэлт} \times 100\%$$

$$\text{Өсөлт} = \frac{\text{Гүйцэтгэл}}{\text{Суурь үзүүлэлт}}$$

Дундаж өсөлт >0 бол дундаж өөрчлөлт >1 байвал шинэчлэгдэж байна, дундаж өсөлт <0 бол дундаж өөрчлөлт <1 болох ба сайжруулах шаардлагатай гэж тооцно. Эдгээр тооцооллыг ихэвчлэн мэргэжлийн үнэлгээчид, програм хангамжийн тусламжтай хийдэг байна.

Тайлбарлах арга :

Бодлогын хэрэгжилтийн үр дүн, үр нөлөө ямар байна, хэзээ, ямар шалтгааны улмаас ийм байна гэдгийг судлан тайлбарлах арга юм. Энэ нь ихэвчлэн хөтөлбөрийн зохицуулагч, гол түншлэгч нарын сэдэвчилсэн үнэлгээнд ашиглагддаг.

Оролцооны арга:

Салбарын үйл ажиллагааны талаарх мэдээллийг оролцогч, сонирхогч, хэрэглэгч талуудын оролцоотойгоор мэдээллийг ажиглалт, ярилцлага, фокус бүлгийн хэлэлцүүлэг, анкет болон стандарт асуулгын арга, контент-анализ, квази-туршлага зэрэг аргуудаар цуглуулна. Энэ арга нь хөтөлбөрийн түншлэгч болон бусад сонирхлын бүлгүүдэд чиглэсэн арга юм.

Алхам 13. Үнэлгээний дүн шинжилгээ хийх:

Энэ алхам нь олж авсан мэдээ, мэдээлэл, мэдлэгээ эмхлэн цэгцэлж, бүлэглэн эрэмбэлж, цогц дүрслэлийг гаргах, дүгнэлтээ томъёолох хамгийн хүнд боловч бүтээлч хэсэг юм.

Дүн шинжилгээ хийх гэдэг нь баримт материал /мэдээлэл, тоо баримт, ишлэл/ цуглуулсан мэдээлэлд дээрх аргуудын тусламжтайгаар боловсруулалт хийж, дүгнэлт өгч, тулгарч байгаа асуудалтай хэрхэн тэмцэх, бодлого, хөтөлбөрийн үр дүнг яаж нэмэгдүүлэх зэргийг тодорхойлсон үйл ажиллагаа бүрээр хэд хэдэн дүгнэлт гаргаж, улмаар эдгээр дүгнэлтүүд, гаргалгаан дээр ерөнхий нэгтгэсэн дүгнэлт хийх үйл явц юм. Хүснэгт 4-аас зорилт болон үйл ажиллагаа бүрт хагас биелсэн болон биелээгүй шалтгааныг тодруулан бичнэ.

Дүн шинжилгээний шатанд дараах асуудлууд тулгардаг, Үүнд:

- Хэт их хэмжээний мэдээлэл цугларснаас хэрэггүй мэдээллийг ялгах, боловсруулах их хэмжээний цаг, нөөцийг шаардах;

- Цуглуулсан мэдээлэл хангалттай бус тохиолдолд нарийвчилсан анализ, бодит дүгнэлт, зөвлөмж гаргахад хүндрэл учрах;
- Олон төрлийн эх үүсвэрээс янз бүрийн аргаар мэдээлэл цуглуулахад олж авсан мэдээллүүд хоорондоо зөрөх;
- Сонгосон найдвартай бус түүврийн аргаас шалтгаалан түүвэрлэлтийн алдааны магадлал өндөр байснаас цуглуулсан мэдээлэл хангалтгүй, үнэн зөв биш байх зэрэг асуудлууд тулгардаг.

Алхам 14. Үнэлгээний дүгнэлтийг тайлагнах:

Энэ алхамд үнэлгээний явцын талаар хэлэлцэх хурал хийх, дүгнэлт ба бодит байдлын талаар сонирхогч талд танилцуулга хийх, тайлан бичих, танилцуулах ажлууд хийгдэнэ. Тайланг хэлэлцүүлэх нь судалгааны гол үр дүнгүүд, сонгон авсан зөвлөмжийн хувилбаруудыг хянах, санал хэлэх боломжийг олгоно. Аман танилцуулга энгийн, тодорхой, нарийвчилсан тоо баримт, ойлгоход хэцүү хэллэгээс зайлсхийх хэрэгтэй. Оролцогч талуудын хүсэн хүлээж буй үр дүнгийн талаар эерэг талаас нь тайлбарлан ярих нь дэмжлэг авахад хэрэгтэй. Ингэснээр сонирхогч талуудын санал бодлыг зөвлөмжид тусгаж, хүлээгдэж буй үр дагаварт хүрэхэд санал нэгдэн, хамтран зүтгэхэд чухал юм.

Үнэлгээний тайлан нь тодорхой, ойлгомжтой байх бөгөөд товч танилцуулга, үнэлгээ хийгдсэн бодлогын үйл ажиллагааны тухай, үнэлэх шалгуур үзүүлэлтүүд, ашигласан үнэлгээний арга, гол үр дүн, суралцсан сургамж, дүгнэлт, зөвлөмж, зөвлөмжийн хэрэгжилтийг хянах арга зам, ашигласан мэдээллийн эх сурвалж, мэдээллийн хавсралт зэргээс бүрдэнэ. Тайлан нь хариуцлагын тогтолцоог харуулах, итгэж үнэмшүүлэх, сургах, шинжлэн судлах, баримтжуулах, оролцоог нэмэгдүүлэх, дэмжлэг олох, ойлголтыг бий болгох, бэхжүүлэх үүрэгтэй чухал үе шат юм.

Алхам 15. Зөвлөмж боловсруулах:

Нэгтгэсэн дүгнэлтээс нэгтгэсэн зөвлөмжийг гаргах бөгөөд аливаа бодлого, зорилт нь олон үйл ажиллагаанаас бүрддэг

тул нэгтгэсэн зөвлөмжийг үнэлгээний зорилго, тулгамдаж байгаа асуудлын эрэмбээс шалтгаалан хөтөлбөр, төсөл ядаж үйл ажиллагаа бүрээр тус тусд нь боловсруулна. Үүний тулд үнэлгээний матрицыг гарган

ажиллах нь гол асуудлуудын шалтгаан, иж бүрэн зөвлөмж, нөхцөл байдал, шалтгаан, дүгнэлтүүд уялдаж гарч ирдгээрээ ач холбогдолтой. Жишээлбэл:

Хүснэгт 5. Үнэлгээний матриц

№	Зорилт	Өнөөгийн нөхцөл байдал	Шалтгаан	Дүгнэлт	Зөвлөмж
1	Хууль эрх зүйн мөрдөлтийг хангах	1. Усны эх үүсвэртэй холбоотой хуулийн хэрэгжилт 75.8 хувь, 2. ЦБ-ийн байгууламжийн үйл ажиллагаатай холбоотой хуулийн хэрэгжилт 58.2 хувьтай байна	1. Хууль, дүрэм, стандартын хэрэгжилтийг хянах хяналт сул байна. 2. Салбарын хяналтын улсын байцаагчгүй.	Хуулийн хэрэгжилт хангалтгүй байна.	Гарцын хяналтыг нэмэгдүүлэх, Салбарын улсын хяналтын байцаагчтай болох

Зөвлөмжид хэн, юуг, хэзээ, хэрхэн хийх ёстойг тодорхой заана. Зөвлөмж нь нотлох баримттай холбоотой эсэхийг үнэлгээчин өөрөө шалгасан байна.

Алхам 16. Үнэлгээний үр дүнг ашиглах, тархаах:

Үнэлгээний танилцуулга үнэлгээ хийхээс өмнө, явцын дунд болон дууссаны дараагаар тус тус хийгддэг. Мэдээллийг холбогдох сонирхогч талуудад тархаахдаа тохирох хүснэгтээр ойлгомжтой байдлаар мэдээлнэ. Энэ шатанд үнэлгээний гол үр дүн, зөвлөмжийн хэрэгжилтэд хяналт-шинжилгээ хийж, үнэлгээний үнэн зөв байдал, чанарын талаар дүгнэлт гаргах ажил хийгдэх нь илүү үр дүнтэй байдаг.

Практикт үнэлгээг дараах 6 чиглэлээр ашигладаг. Үүнд:

- Нөөц хуваарилалтын талаар шийдвэр гаргахад дэмжлэг үзүүлэхэд;
- Асуудлын шалтгааны талаар дахин авч үзэхэд;
- Шинээр гарч буй асуудлыг тодорхойлоход;
- Өрсөлдөх эсвэл хамгийн оновчтой хувилбарын талаар шийдвэр гаргахад дэмжлэг үзүүлэх;
- Төрийн захиргааны өөрчлөлт шинэчлэл ба санаачлагад дэмжлэг үзүүлэх;
- Асуудлын шалтгаан болон хэрхэн хариу арга хэмжээ авах талаар санал нэгдэх зэрэг болно.

Үнэлгээ нь шийдвэр гаргахад чухал хэрэгсэл болох тул үнэлгээний дүгнэлт, зөвлөмж дэх хэрэгжилтийг хянах үзүүлэлтийг /үнэлгээний зөвлөмжөөр хийсэн арга хэмжээний хэрэгжилтийн хувь, төслүүдийн тоо, үнэлгээний зөвлөмжийн тоо, стратегийн бодлогын баримт бичгийн үнэлгээний зөвлөмж, дүгнэлт, сонирхогч талуудын санал, дүгнэлт/ боловсруулах нь чухал байдаг.

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛ

Алексей Кузьмин, 2010. "Разработка и внедрение систем мониторинга и оценки программ в организации", Москва.

Алямкина К.А., Баладина С.В., 2010. "Оценка эффективности целевых программ РМ".

Беляев А.Н., Дерман Д.О., Цыганков Д.Б., 2011. "Методические подходы к мета-оцениванию качества заключений об оценке регулирующего воздействия", Москва.

В.В.Коссов, В.Н. Лившиц, 2000. "Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов", Москва.

Д.Б. Цыганков, 2008. Материалы колликвиума «Оценивание программ и политик: методология и применение», ГУВШЭ.

Е. В. Заров, 2013. "Оперативный мониторинг в структуре региональ-ных ситуационных центров социально-экономического развития", ФГБОУ, Москва.

- Жуковский А.И., Васильев С.В., Штрейс Д. С, 2006. "Разработка, реализация и оценка региональных целевых программ" Москва.
- Минченко О.С., 2010. "Подходы к оценке целевых программ в российской практике", Москва.
- Международная федерация обществ Красного креста и Красного полумесяца, 2012. "Руководство по мониторингу и оценке", Москва.
- Скотаренко О.В., 2010. "Новые методы оценки уровня социально - экономического развития регионов России", Москва
- Alberto Majtini, 2013. "The resource for the evaluation of Socio-Economic Development"
- Eric Monnier and Jacques Toulemonde, 2013. "Evaluation of Socio - Economic Development".
- Neha Karrkara, 2014. "Advocating for Evaluation: A toolkit to develop advocacy strategies to strengthen an enabling environment for evaluation"
- UNICEF, 2013. "Voluntary organizations for Professional Evaluation"
- Ж.З.Кусек, Р.С.Рист, 2012. "Үр дүнд суурилсан хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний тогтолцоог хөгжүүлэх 10 алхам" орчуулга, Улаанбаатар
- НҮБХХ, 2010. "Төрийн захиргааны ажил гүйцэтгэлийг хэмжихүй: хэрэглэгчийн гарын авлага", Улаанбаатар
- М.Хелен, 2012. "Хөгжлийн үр дүнг үнэлэх нь", орчуулга, Улаанбаатар
- М.И.Рист, 2012. "Үр дүнд хүрэх зам", орчуулга, Улаанбаатар
- МУИС, 2014. "МХЗ-ын Монгол Улсын хөгжилд үзүүлсэн нөлөөллийн судалгааны тайлан", Улаанбаатар
- Удирдлагын академи, 2012. "Бүлгийн судалгааны тайлан", Улаанбаатар