

НЭГ. ҮНДЭСЛЭЛ

Байгууллагын оршин тогтнох эрүүл зүй тогтлыг судлан, хөгжлийн тэргүүлэх чиглэлийг шинжлэх ухаанчаар тогтоон, “Байгууллагын хөгжлийн хөтөлбөр”-ийг хэрэгжүүлэх нь амжилтын нэг үндэс юм. Эрүүл мэндийн байгууллагын тогтолцооны шинэчлэлийн хүрээнд Эрүүл мэндийн сайдын 2013 оны 228 дугаар тушаалаар “Байгууллагын хөгжлийн хөтөлбөр”-ийг батлан гаргасан.

Энэхүү тушаалыг хэрэгжүүлэх зорилтын хүрээнд Эрүүл мэндийн сайдтай Төвийн захирлын байгуулсан 2014 оны үр дүнгийн гэрээний тусгай арга хэмжээний 5.3.1-д байгууллагын хөгжлийн хөтөлбөрийг батлуулан хэрэгжүүлэхээр тусгаж, Эрүүл мэндийн хөгжлийн төвийн захирлын 251 дугаар тушаалаар “Эрүүл мэндийн хөгжлийн төвийн байгууллагын хөгжил” хөтөлбөр батлагдан гарсан.

Энэ тушаалын хоёрдугаар хавсралтаар батлагдсан “Байгууллагын хөгжил” хөтөлбөрийг хэрэгжүүлэх үйл ажиллагааны төлөвлөгөөний байгууллагын оношилгоо хийх чадавхийг сайжруулах ажлын 2.1.3-ийн “Байгууллагадаа байгууллагын оношилгоо” хийх үйл ажиллагааг хэрэгжүүлэх нь энэхүү ажлын үндэслэл болж байна.

Бид Тогтолцооны судалгаа, статистикийн хэлтсээс боловсруулан гаргасан байгууллагын оношилгооны аргачлал болон ЗГХА-Удирдлагын академиас боловсруулан гаргасан Байгууллагын чадамжийн индексийг ашиглан байгууллагынхаа чадамжийг тодорхойлон, оношилохыг зорьлоо. Байгууллагын чадамжийг тодорхойлон гаргаснаар байгууллагын уур амьсгал, ажиллах хүчний өөрийгөө үнэлэх үнэлэмжийг судлан, байгууллагын хөгжлийн тэргүүлэх чиглэлийг тогтооход шаардлагатай мэдээллээр хангах нь чухал юм.

Зорилго: Эрүүл мэндийн хөгжлийн төвийн чадамжийн индексийг тодорхойлох

Зорилт:

1. Байгууллагын чадамжийн индексийг тодорхойлох
2. Байгууллагын чадамжийн индексэд суурилан байгууллагын өөрчлөлтийн тэргүүлэх чиглэлийг тодорхойлох

ХОЁР. ҮНЭЛГЭЭНИЙ АРГАЧЛАЛ:

Тоон судалгааны аргаар, байгууллагын оношилгооны шалгуурууд болон удирдлагын академиас гаргасан чадамжийн индексийн сорилд тулгуурлан, 9 бүлгийн 90 сорил ашиглан байгууллагын чадамжийн индексийг тодорхойлсон.

Түүвэр, хамрах хүрээ: ЭМХТ-д өнөөгийн байдлаар 74 ажилтантай. Түүвэрлэлтийн хэмжээг тогтооходоо дараах томъёог ашиглав.

$$n = \frac{t^2 \cdot w(1-w) \cdot N}{N \cdot \Delta_p^2 + t^2 \cdot w(1-w)}$$

- t-баталгааны коэффициентийг 95.4 хувийн үнэн магадлалтай байхаар $t = 2$ авлаа.
- $w(1-w)$ - дунджаас хазайх хазайлтын квадрат буюу дисперсийг 0.25-аар тооцоолов.
- N- эх олонлогийн хэмжээ нь судалгаанд хамрагдсан ажилтан, албан хаагчдын тоо
- Судалгааны нэгж нь тухайн агшинд ажиллаж байгаа төвийн ажилтан, албан хаагчид
- Дельта- Алдааны хязгаар ба 0.05 аар авлаа.
- n- түүврийн хэмжээ болно.

95.4%-ын үнэн магадлалыг хангахад 63 ажилтан, албан хаагчид судалгаанд хамрагдахаар түүврийн тоог тогтоолоо. Түүврийн тоо харьцангуй өндөр, байгууллагын нийт ажилтны 85.1% нь хамрагдахаар байгаа тул зориудаар сонгон, мэдээллийг цуглуулсан. Судалгаанд 68 ажилтан хамрагдсан нь нийт ажилтны 92.0% бөгөөд энэ нь судалгааны түүвэрлэлтийн үнэн магадлалыг бүрэн хангаж байна.

Бэрхшээл: Төвийн ажилтан, албан хаагчдын менежмент, байгууллагын чадамжийн индексийн талаарх мэдлэг хангалтгүйгээс зарим асуултыг ойлгохгүй байх, ажлын ачааллаас болж оролцох эрмэлзэл бага байх, зарим асуудалд хийсвэр байдлаар хандаж хариулах зэрэг бэрхшээл тулгарсан.

Хүн хүчин: Судалгааны мэдээллийг цуглуулах, нэгтгэхэд хэрэглэгчийн судалгаа хариуцсан мэргэжилтэн Э.Ундармаа, мэдээллийн боловсруулалтын программ хийхэд мэргэжилтэн Т.Өнөрцэцэг ажиллан, үр дүнгийн тайланг ахлах мэргэжилтэн Л.Ширнэн бичин, хэлтсийн дарга Н. Нарангэрэл хянан тохинуулав.

ГУРАВ. ҮНЭЛГЭЭНИЙ ҮР ДҮН

3.1. ТӨЛӨВЛӨЛТИЙН УДИРДЛАГЫН ЧАДАМЖИЙН ИНДЕКС

Төлөвлөлтийн удирдлага нь менежментийн үндсэн үүрэг бөгөөд төлөвлөлт сайн байх нь бүтээмж өндөр байх гол суурь үзүүлэлт юм. Төлөвлөлтийн чадамжийн индекс нь байгууллага өмнөө тавьсан зорилтод хүрэхэд бэлэн эсэхийг үнэлэхэд бидэнд туслах юм. Бид байгууллагынхаа төлөвлөлтийн удирдлагын индексийг 10 сорилоор тодорхойлов.

Аливаа байгууллагын оршин тогтнох, амьдрах чадварын гол үзүүлэлт болох өөрчлөлтийн удирдлагын талаар үнэлгээнд хамрагдсан 68 ажилтны 47.1% нь гадаад орчиндоо дасан зохицохын тулд байгууллагаа өөрчлөгдөх хэрэгтэй, 33.8% нь дунд зэргийн өөрчлөлт хэрэгтэй, 14.7% нь бараг үгүй, бага зэрэг л гэсэн байна.

Ажилтан, албан хаагчдын 10.3% нь байгууллагын өөрчлөлтийн үйл явц сайн төлөвлөгдөн, хэрэгждэг гэж үзсэн бол 44.1% нь дунд зэрэг, 42.6% нь итгэл муутай байна. Байгууллагын стратеги, өөрчлөлтийн чиг хандлагыг тогтооход нотолгоо, үндэслэл болдог SWOT шинжилгээ буюу гадаад, дотоод орчны шинжилгээг 51.5% нь хийдэггүй гэж үзжээ.

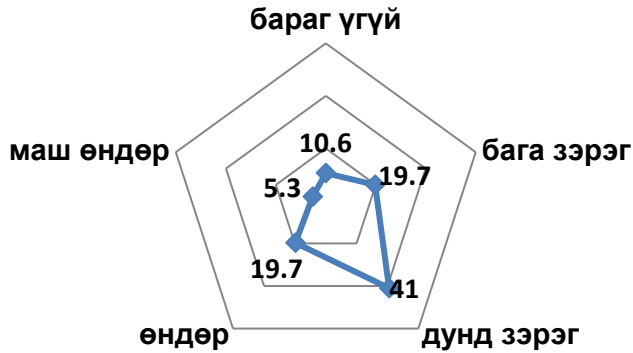
Мөн 23.5% нь байгууллагынхаа алсын хараа, эрхэм зорилго, стратегиэ маш тодорхой гэсэн бол үүнтэй уялдан алсын хараа, эрхэм зорилго, стратегээ бүх ажилтан ойлгож, хүлээн зөвшөөрдөг гэж 22.1% нь үзсэн байна. Харин 26.4% нь алсын хараа, эрхэм зорилго, стратеги тодорхой бус гэсэн бол 32.4% нь бага зэрэг гэсэн үнэлгээ өгчээ.

Байгууллагынхаа үнэт зүйл, зан үйлийг Үйлчлүүлэгчдийн хэрэгцээнд нийцдэг эсэхэд 55.9% нь дунд зэрэг гэсэн бол, өндөр болон бага зэрэг гэж үнэлсэн байдал ойролцоо түвшинд 19.1%-20.6%-тай байна. Ажилтан, албан хаагчдын 33.8% нь байгууллагынхаа төлөвлөлтийг бусад салбар, үйлчлүүлэгчтэй хамтран ажиллах боломж олгодог, 23.5% нь нь үйл ажиллагааны дэвшил, шинэ технологи, инновацид тулгуурлан хийгддэг, 42.6% нь дунд зэрэг, 25.0% нь бага зэрэг, бараг л үгүй гэжээ.

Байгууллагынхаа стратеги төлөвлөгөөнд суурилан хэлтэс, нэгж “сайн” төлөвлөгөө боловсруулдаг гэдэгтэй 23.5% нь санал нийлж байгаа бол 39.7% нь дунд зэрэг, 35.3% нь эргэлзсэн байна. Үүнтэй уялдан хэлтэс, нэгж сайн төлөвлөгөөтэй учир хүн бүхний хийх ажил маш тодорхой гэж 29.5% нь үзсэн бол 39.7% нь дунд зэрэг, 29.4% нь тодорхой бус гэж боддог байна.

ХҮСНЭГТ 1. ТӨЛӨВЛӨЛТИЙН УДИРДЛАГЫН ЧАДАМЖИЙН ИНДЕКС

	Үзүүлэлт	Бараг үгүй		Бага зэрэг		Дунд зэрэг		Өндөр		Маш өндөр	
		тоо	хувь	тоо	хувь	тоо	хувь	тоо	хувь	тоо	хувь
1	Манай байгууллага гадаад орчиндоо зохицон өөрчлөгдөх хэрэгтэй гэж би боддог	5	7.4	5	7.4	23	33.8	20	29.4	12	17.6
2	Манай байгууллага дахь өөрчлөлтийн явц сайн төлөвлөгдсөн, биелдэг гэж боддог	11	16.2	18	26.5	30	44.1	6	8.8	1	1.5
3	Манай байгууллага гадаад, дотоод орчны шинжилгээ хийж, арга хэмжээ авдаг	16	23.5	19	27.9	17	25.0	11	16.2	1	1.5
4	Манай байгууллагын Алсын хараа, эрхэм зорилго, стратеги маш тодорхой	6	8.8	12	17.6	29	42.6	13	19.1	3	4.4
5	Байгууллагын үнэт зүйл, зан үйлийн төлөвшил үйлчлүүлэгчдийн хэрэгцээнд нийцдэг	5	7.4	9	13.2	38	55.9	12	17.6	1	1.5
6	Бүх ажилтан Алсын хараа, Эрхэм зорилго, Стратегээ ойлгож, хүлээн зөвшөөрдөг	5	7.4	17	25.0	30	44.1	10	14.7	5	7.4
7	Төлөвлөгөө нь бусад салбар, үйлчлүүлэгчтэй хамтран ажиллах боломж олгодог.	3	4.4	11	16.2	29	42.6	20	29.4	3	4.4
8	Төлөвлөгөө нь үйл ажиллагааны дэвшлийг хангаж, технологи, инновацид тулгуурладаг.	5	7.4	15	22.1	29	42.6	14	20.6	2	2.9
9	Стратеги төлөвлөгөөнд суурилан хэлтэс, нэгж сайн төлөвлөгөө боловсруулдаг.	9	13.2	15	22.1	27	39.7	13	19.1	3	4.4
10	Хэлтэс, нэгж сайн төлөвлөгөөтэй учир хийх ажил маш тодорхой	7	10.3	13	19.1	27	39.7	15	22.1	5	7.4

ДҮРСЛЭЛ 1. ТӨЛӨВЛӨЛТИЙН УДИРДЛАГЫН ЧАДАМЖИЙН ИНДЕКСИЙН ДУНДАЖ ХУВЬ**ТОВЧ ДҮГНЭЛТ:**

Байгууллагын төлөвлөлтийн удирдлагын чадамжийн индексийн 10 үзүүлэлтийн дундаж хувиар авч үзвэл, дийлэнх нь буюу 41.0% нь “дунд” гэж үнэлсэн байна.

- Байгууллагын орчны шинжилгээ хийх, өөрчлөлтийн үйл явц хангалтгүй, гадаад орчиндоо зохицон өөрчлөгдөх хэрэгтэй гэж олонх нь үзсэн байна.
- Байгууллагынхаа үнэт зүйл болох алсын хараа, эрхэм зорилго, стратегийг цөөн хувь нь тодорхой, ажилтан бүр ойлгож, хүлээн зөвшөөрдөг гэсэн бол ихэнх нь дунд гэжээ. Мөн байгууллагын үнэт зүйл, зан үйл үйлчлүүлэгчдийн хэрэгцээнд нийцдэг эсэхэд тийм ч сэтгэл хангалуун байдал ажиглагдсангүй.
- Төлөвлөлтийн хамтран ажиллах боломж, дэвшилтэт байдлыг дийлэнх нь дунд гэжээ.

3.2. ЗОХИОН БАЙГУУЛАЛТЫН УДИРДЛАГЫН ЧАДАМЖИЙН ИНДЕКС

Менежментийн үндсэн функц зохион байгуулалтын удирдлагын индексийг 10 сорилоор тодорхойлов.

Үнэлгээнд хамрагдсан ажилтан, албан хаагчдын 23.5% нь байгууллагынхаа зохион байгуулалт, бүтцийг стратегитэйгээ нягт уялдсан, дийлэнх нь буюу 52.9% нь дунд зэрэг гэжээ. Мөн үүнтэй уялдан орон тоо нь стратеги, бүтэцтэйгээ нийцээгүй гэж 42.6% нь үзсэн байна.

Байгууллагынхаа дотоод дүрэм болон ёс зүйн дүрмийг бүгд хүлээн зөвшөөрч, мөрддөг гэж 42.6% нь үзсэн бол 14.7% нь бараг л үгүй гэсэн байна.

Байгууллагын хэлтсүүд зөв зохион байгуулагдсан, үйл ажиллагаа нь уялдаа сайтай гэдэгтэй 20.6% нь санал нэгдсэн бол 38.2% нь санал нийлээгүй, 35.3% нь дунд зэрэг гэсэн байна. Үүнтэй уялдан байгууллага, ажилчдын харилцаанд нээлттэй уур амьсгал төлөвшсөн гэж 25.0% нь хариулсан бол 30.9% нь мөн л дэмжээгүй байна.

Байгууллагын угтах үйлчилгээ, өрөө тасалгааны зохион байгуулалтыг дийлэнх ажилчид (58.8%) өндрөөр үнэлсэн бол 33.8% нь дунд зэрэг гэжээ.

Оролцогчдын 48.5% нь ажилтан, албан хаагчдын ажлын байрны тодорхойлолтод ажил үүрэг, хариуцлагын талаар нарийвчлан тусгадаг, 36.8% нь дунд зэрэг, 10.3% нь бараг л үгүй гэсэн байна.

Үүнтэй уялдан хувь хүн талаасаа өөрийнхөө ажлын байрны тодорхойлолтод миний хариуцлагыг тусгаж чадсан гэж үзсэн хувь хамгийн өндөр буюу 60.3% байна.

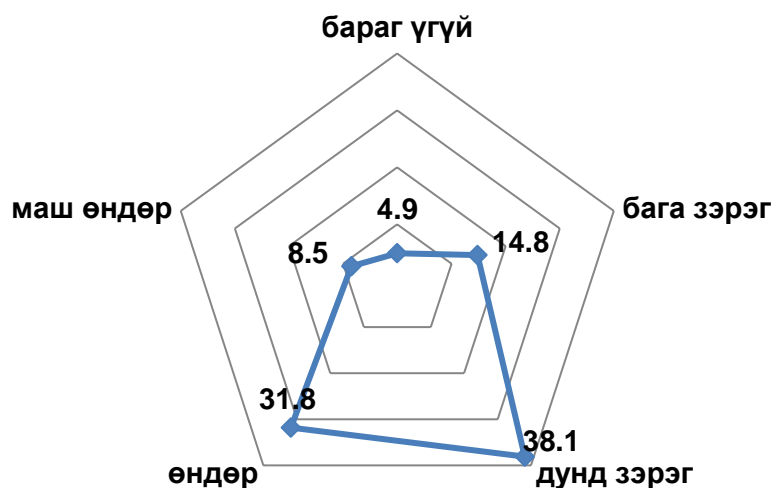
Өөрөөр хэлбэл дийлэнх нь ажлын байрны тодорхойлолтод ажлын хариуцлагын талаар тусгаж чадсан гэсэн бодолтой байна.

Харин хариуцлага хүлээх, тайлагнах талаар өөр бодолтой байна. Хариуцлага хүлээх, тайлагнах харилцааг хамт олон сайн ойлгож хүлээж авдаг гэдэгт 39.7% нь итгэлтэй, 14.7% нь эргэлзсэн байна.

ХҮСНЭГТ 2. ЗОХИОН БАЙГУУЛАЛТЫН УДИРДЛАГЫН ЧАДАМЖИЙН ИНДЕКС

	Үзүүлэлт	Бараг үгүй		Бага зэрэг		Дунд зэрэг		Өндөр		Маш өндөр		Хариулаагүй	
		тоо	хувь	тоо	хувь	тоо	хувь	тоо	хувь	тоо	хувь	тоо	хувь
1	Манай байгууллагын зохион байгуулалтын бүтэц нь стратегитэйгээ нягт уялдсан	3	4.4	11	16.2	36	52.9	14	20.6	2	2.9	2	3.0
2	Манай байгууллагын орон тоо нь байгууллагын стратеги, зорилго, бүтэцтэйгээ нийцсэн	7	10.3	22	32.4	22	32.4	13	19.1	2	2.9	2	3.0
3	Байгууллагын хэлтсүүд зөв зохион байгуулагдсан, үйл ажиллагааны уялдаа сайтай	6	8.8	20	29.4	24	35.3	12	17.6	2	2.9	4	6.0
4	Манай байгууллагын дотоод дүрэм маш тодорхой, бүгд хүлээн зөвшөөрч мөрддөг	2	2.9	8	11.8	27	39.7	25	36.8	5	7.4	1	1.0
5	Байгууллага, ажилчдын харилцаанд нээлттэй уур амьсгал төлөвшсөн	5	7.4	16	23.5	27	39.7	25	36.8	5	7.4	3	4.0
6	Ажлын байрны тодорхойлолтод ажил үүрэг, хариуцлагыг нарийвчлан тусгадаг	4	5.9	3	4.4	25	36.8	23	33.8	10	14.7	3	4.0
7	Миний АБТ-д ажил, үүргийн хуваарь миний хариуцлагыг тусгаж чадсан	2	2.9	2	2.9	18	26.5	30	44.1	11	16.2	5	7.4
8	Хариуцлага хүлээх, тайлагнах харилцааг хамт олон сайн ойлгож хүлээж авдаг	1	1.5	9	13.2	29	42.6	22	32.4	5	7.4	2	2.9
9	Байгууллагын өрөө, тасалгааны зураглал ойлгомжтой, угтах үйлчилгээтэй	2	2.9	1	1.5	23	33.8	29	42.6	11	16.2	2	2.9
10	Байгууллагын харилцаа, ёс зүйн соёлын дүрэмтэй, хүн бүхэн эрхэмлэн хэрэгжүүлдэг	1	1.5	9	13.2	28	41.2	23	33.8	5	7.4	2	2.9

ДҮРСЛЭЛ 2. ЗОХИОН БАЙГУУЛАЛТЫН УДИРДЛАГЫН ЧАДАМЖИЙН ИНДЕКСИЙН ДУНДАЖ ХУВЬ



ТОВЧ ДҮГНЭЛТ:

Байгууллагын зохион байгуулалтын удирдлагын чадамжийн индексийн 10 үзүүлэлтийн дундаж хувиар авч үзвэл, 40.3% буюу олонх нь сайнаар үнэлдэг байна:

- Ялангуяа ажлын байрны тодорхойлолтод ажил үүрэг, хариуцлагыг тусгадаг байдал, байгууллагын угтах үйлчилгээ, өрөө байрны зохион байгуулалтыг боломжтой гэж үзсэн байна.
- Байгууллагын дотоод дүрэм болон ёс зүйн дүрмийг мөрдөж, хүн бүр эрхэмлэн хэрэгжүүлдэг гэдэгтэй дунджаар 15 хүн санал нийлэхгүй байна.
- Байгууллагын бүтэц, зохион байгуулалт, орон тоо стратегитэйгээ уялддаг талаар төдийлөн дэмжээгүй байна.

3.3. БАЙГУУЛЛАГЫН МАНЛАЙЛЛЫН ЧАДАМЖИЙН ИНДЕКС

Байгууллагын манлайлах ур чадварын индексийг 10 сорилоор тодорхойлов. Удирдлагын үндсэн функц болох манлайллын талаар асуухдаа удирдлагын зөвлөл, хамт олон, өөрийгөө хэрхэн үнэлдэг талаар авч үзсэн болно.

Төвийн удирдлагын зөвлөлийн манлайлал, үлгэр дууриаллыг 25.0%, хамт олныхоо манлайллыг 27.9% нь сайн буюу өндөр, маш өндөр гэж үнэлсэн бол үнэлгээнд оролцогчдын 25.0% нь өөрийгөө манлайлагч гэж үздэг тухайгаа илэрхийлсэн байна.

Эндээс харахад дийлэнх нь байгууллагын болон өөрийнхөө манлайлах ур чадварт сэтгэл хангалуун бус байна. Удирдлагууд мэдлэг бүтээх, түгээхийг ажил хэрэг болгодог талаар 25.0% өндөр сэтгэлтэй явдаг бол 36.8% нь бараг л үгүйдээ гэсэн хандлагатай, 38.2% нь дунд зэрэг гэжээ.

Мөн 35.3% нь хамт олон удирдах, удирдуулах ёсыг хүндэтгэн, нийцэж ажилладаг гэдэгтэй санал нийлсэн бол 19.1% нь сэтгэл ханамжгүй байна.

Асуудал, шийдвэр гаргалтад баг, хамт олны нөлөөллийн хувьд 42.6% нь дунд зэрэг гэсэн бол 32.4% нь бараг үгүй гэж хариулсан байна. Зөвхөн 23.5% нь шийдвэр гаргалтад хамт олон нөлөөлдөг гэсэн бодолтой байна.

Манай байгууллагын хамт олон ажилдаа чин сэтгэлээсээ зүтгэдэг, зорилгодоо үнэнч гэдэгт 30.9% буюу 21 хүн итгэж явдаг бол 11 хүн итгэл муутай, 51.5% нь дунд зэрэг гэжээ.

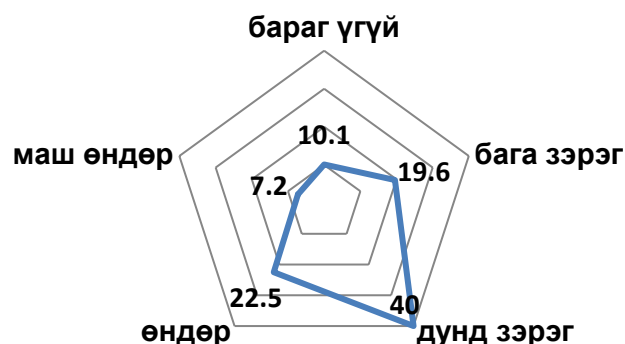
Ажилтан албан хаагчдын 38.2% нь өөрийнхөө хамт олныг хариуцлагаа сайн ухамсарлан, үүргээ сайн биелүүлдэг, 35.3% нь ажил үүргийн хуваарь тодорхой, цалгардах байдал гардаггүй гэж үзэж байна.

Байгууллагаа суралцагч байгууллага гэдэгтэй 30.9% нь санал нийлсэн бол 45.6% нь дунд зэрэг, 23.5% нь итгэл муутай харагдаж байна.

ХҮСНЭГТ 3. МАНЛАЙЛЛЫН ЧАДАМЖИЙН ИНДЕКС

	Үзүүлэлт	Бараг үгүй		Бага зэрэг		Дунд зэрэг		Өндөр		Маш өндөр		Хариулаагүй	
		тоо	хувь	тоо	хувь	тоо	хувь	тоо	хувь	тоо	хувь	тоо	хувь
1	Удирдлагын зөвлөл нь манлайлах ур чадвар сайтай, бусдад үлгэр дууриал болдог	14	20.6	15	22.1	22	32.4	16	23.5	1	1.5	3	4.0
2	Манай хамт олон манлайлагчид гэдэгтэй би санал нийлдэг	8	11.8	16	23.5	25	36.8	12	17.6	7	10.3	2	3.0
3	Би өөрийгөө байгууллагынхаа манлайлагчдын нэг гэж боддог	9	13.2	13	19.1	28	41.2	15	22.1	2	2.9	1	1.5
4	Удирдлагууд мэдлэг бүтээх, түгээхийг ажил хэрэг болгодог гэж хамт олон үздэг	11	16.2	14	20.6	26	38.2	16	23.5	1	1.5	-	-
5	Манай байгууллагын хамт олон ажилдаа чин сэтгэлээсээ зүтгэдэг, зорилгодоо үнэнч	2	2.9	9	13.2	35	51.5	13	19.1	8	11.8	1	1.5
6	Манай байгууллагын хамт олон удирдах, удирдуулах ёсыг хүндэтгэн, нийцэж ажилладаг	2	2.9	11	16.2	30	44.1	16	23.5	8	11.8	1	1.5
7	Аливаа асуудал, шийдвэр гаргалтад баг, хамт олны нөлөөлөл бий болж чадсан	8	11.8	14	20.6	29	42.6	9	13.2	7	10.3	1	1.5
8	Манай хамт олон хариуцлагаа сайн ухамсарлан, үүргээ сайн биелүүлдэг	3	4.4	13	19.1	26	38.2	20	29.4	6	8.8	-	-
9	Ажил үүргийн хуваарь тодорхой тул давхцах, цалгардах байдал гардаггүй	6	8.8	18	26.5	20	29.4	19	27.9	5	7.4	-	-
10	Бид байгууллагаа суралцагч байгууллага гэдэгтэй санал нийлдэг	6	8.8	10	14.7	31	45.6	17	25.0	4	5.9	-	-

ДҮРСЛЭЛ 3. МАНЛАЙЛЛЫН ЧАДАМЖИЙН ИНДЕКСИЙН ДУНДАЖ ХУВЬ



ТОВЧ ДҮГНЭЛТ:

Байгууллагын манлайллын чадамжийн индексийн 10 үзүүлэлтийн дундаж хувиар авч үзвэл, дийлэнх нь дунд гэж үнэлсэн байна:

- Байгууллагын болон хувь хүн өөрийнхөө манлайлах ур чадварыг дутуу үнэлдэг, манлайллын талаар ойлголт багатай байна.
- Ажилдаа хандах хандлага, ажил үүргийн хуваарилалт, биелэлтэд итгэл муутай, дунд л байх гэсэн байдлаар үнэлгээ өгсөн байдал дийлэнхдээ ажиглагдаж байна.

3.4. БАЙГУУЛЛАГЫН УРАМШУУЛАЛ, ИДЭВХИЖҮҮЛЭЛТИЙН ЧАДАМЖИЙН ИНДЕКС

Байгууллагын ажиллах хүчнийг хөгжүүлэх, дэмжлэгт удирдлагаар хангахад гол хүчин зүйл болдог урамшуулал, идэвхижүүлэлтийн чадамжийн индексийг 10 сорилоор тодорхойлов. Байгууллагын цалин урамшууллын бодлогыг ажилчид шудрага гэж үнэлдэг талаар санал маш ойролцоо түвшинд, 33.8% нь шудрага, 30.9% нь дунд зэрэг, 35.3% нь бага зэрэг, бараг л үгүй гэсэн бодолтой байна.

Мөн дэмжлэгт удирдлагаар ханган, удирдлагаас ажилтандаа итгэл өгч, урамшуулсан үг хэлдэг талаар 29.4% нь сэтгэл өндөр байгаа бол дунд ба бараг үгүй гэсэн нь 33.8% буюу ижил түвшинд байна. Удирдлагаас хамт олны саналыг сонсож, шийдвэрт тусгадаг талаар 33.8% нь дэмжин хүлээж авсан бол 39.7% нь эргэлзсэн байна. Харин үүнтэй уялдан 35.3% нь удирдлагынхаа шийдвэрийг дэмжин хүлээн авдгаа илэрхийлсэн бол 10 хүн бага зэрэг гэжээ.

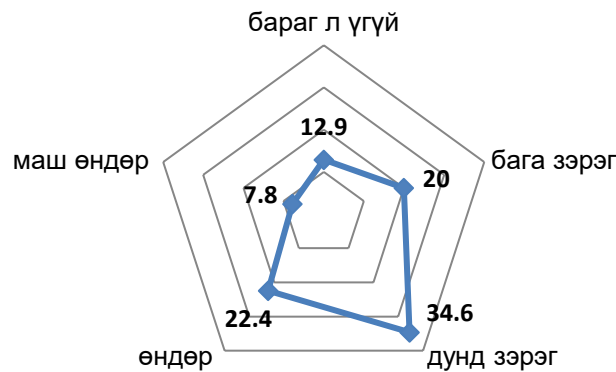
Ажилчдын ажлын үр дүнгийн үнэлгээ маш тодорхой, нээлттэй гэж 36.8% нь үнэлсэн бол 39.7% нь дунд гэжээ. Хамт олны цөөнгүй хувь нь (47.1%) ажилдаа инээмсэглэл дүүрэн, баяр хөөртэй ирдэг бол 14 хүн сэтгэл хангалуун бус байна. Ажилчдын нийгмийн баталгааг хангах талаар хийсэн ажлыг 26.5% нь маш сайн мэддэг бол 33.8% нь дунд зэрэг, 38.2% нь төдийлөн мэдэхгүй байна.

Инноваци, шинийг санаачлах, нэвтрүүлэхэд дэмжлэгт удирдлагаар хангадаг, боломжтой гэдэгт 25.0% нь санал нэгдсэн бол 38.2% нь дунд зэрэг, 38.2% нь бага зэрэг л гэсэн байна. Мөн байгууллагын нэрэмжит шагналтай эсэхэд дийлэнх нь эргэлзсэн, 13 хүн л дэмжсэн байна. Ажилчдын 27.9% нь байгууллагаа өөрийнхөө ур чадварыг зөв үнэлэн, ур чадварыг нэмэгдэл өгдөг гэсэн байна.

ХҮСНЭГТ 4. УРАМШУУЛАЛ, ИДЭВХИЖҮҮЛЭЛТИЙН ЧАДАМЖИЙН ИНДЕКС

	Үзүүлэлт	Бараг үгүй		Бага зэрэг		Дунд зэрэг		Өндөр		Маш өндөр		Хариулаагүй	
		тоо	хувь	тоо	хувь	тоо	хувь	тоо	хувь	тоо	хувь	тоо	хувь
1	Байгууллагын цалин, урамшууллын бодлогыг ажилчид шудрага гэж үнэлдэг	9	13.2	15	22.1	21	30.9	18	26.5	5	7.4	-	-
2	Удирдлага надад өөртөө итгэх илтгэлийг өгч, урамшуулан дэмжсэн үг хэлдэг	9	13.2	14	20.6	23	33.8	15	22.1	5	7.4	2	2.9
3	Удирдлагаас хамт олны саналыг сонсож, шийдвэрлэж өгдөг	8	11.8	19	27.9	18	26.5	18	26.5	5	7.4		
4	Ажилчид удирдлагынхаа шийдвэрийг дэмжин хүлээж авдаг	1	1.5	9	13.2	31	45.6	20	29.4	4	5.9	3	4.0
5	Ажилчдын ажлын үр дүнгийн үнэлгээ маш тодорхой, нээлттэй байж чаддаг	10	14.7	15	22.1	27	39.7	11	16.2	5	7.4		
6	Би ажилдаа инээмсэглэл дүүрэн, баяр хөөртэй ирдэг	4	5.9	10	14.7	21	30.9	17	25.0	15	22.1	1	1.0
7	Ажилчдын нийгмийн баталгааг хангах талаар хийсэн ажил тодорхой хүн бүхэн мэддэг	12	17.6	14	20.6	23	33.8	15	22.1	3	4.4	1	1.0
8	Инноваци, шинийг санаачлах, нэвтрүүлэх боломжтой, удирдлагаас бүрэн дэмждэг	5	7.4	15	22.1	26	38.2	12	17.6	5	7.4	5	7.4
9	Байгууллагын нэрэмжит шагналтай, шалгуур нь тодорхой, сайн ажиллах түлхэц болдог	15	22.1	17	25.0	21	30.9	10	14.7	3	4.4	2	2.9
10	Манай байгууллага миний ажлыг зөв үнэлэн, ур чадварын нэмэгдэл надад өгдөг	15	22.1	8	11.8	24	35.3	16	23.5	3	4.4	2	2.9

ДҮРСЛЭЛ 4. УРАМШУУЛАЛ, ИДЭВХИЖҮҮЛЭЛТИЙН ЧАДАМЖИЙН ИНДЕКСИЙН ДУНДАЖ ХУВЬ



ТОВЧ ДҮГНЭЛТ:

Байгууллагын урамшуулал, идэвхижүүлэлтийн чадамжийн индексийн 10 үзүүлэлтийн дундаж хувиар авч үзвэл, үнэлгээ нилээн ойролцоо түвшинд байна:

- Урамшуулал идэвхижүүлэлт, дэмжлэгт удирдлагын талаар хамт олны 30.2% нь өндөр үнэлгээ өгсөн бол 34.6% нь дунд зэрэг, 32.9% нь эргэлзэж хүлээж авсан байна.
- Ажилдаа сэтгэл хангалуун, инээмсэглэл дүүрэн, баяр хөөртэй ирдэг гэсэн нь хамгийн өндөр хувьтай байгаа бол, байгууллагын нэрэмжит шагналтай, шалгуур нь тодорхой, сайн ажиллахад түлхэц болдог эсэхэд хамгийн өндөр хувиар бараг үгүй, бага зэрэг л гэсэн байна.

3.5. ХАРИЛЦАА, ХАМТЫН АЖИЛЛАГААНЫ ЧАДАМЖИЙН ИНДЕКС

Байгууллагын үйл ажиллагаа нь гадаад, дотоод харилцаа, хамтын ажиллагаанд суурилан хөгжиж байдаг. Бид энэхүү бүлэгтээ хамт олон, бие хүн хоорондын харилцаа болон гадаад хамтын ажиллагааг 10 сорилоор авлаа.

Байгууллагын харилцааны нэг хэрэгсэл болох мэдээллийн удирдлагын тогтолцооны ойлгомжтой байдлыг 33.8% нь сайнаар үнэлсэн бол 42.6% нь дунд зэрэг, 20.6% нь дэмжээгүй байна. Үнэлгээнд оролцогчдын 33.8% нь удирдлага, хамт олон бие биетэйгээ эелдэг харилцан, саналаа солилцдог гэсэн бол энэ харилцааг мөн хувиар дунд зэрэг гэжээ. Харин 30.9% нь төдийлөн сэтгэл нийлээгүй байна.

Удирдлагаас хамт олны үзэл бодол, хэлэлцэж буй асуудлыг олон талаас авч үзэж, анхаардаг талаар 27.9% нь өндөр сэтгэгдэлтэй байдаг бол 35.3% нь дунд зэрэг, 33.8% нь бага зэрэг л гэсэн хариулт өгсөн байна.

Үүнтэй уялдан хувь хүн талаас авч үзвэл, манай удирдлага миний санал, бодлыг сонсон, бодитой үнэлэлт өгдөг гэдэгтэй 30.9% нь санал нийлсэн бол, 29.4% нь бага зэрэг, бараг л үгүй гэсэн байна. Харин ажлынхантайгаа санал, бодлоо солилцох нь надад сонирхолтой байдаг гэж 55.9% нь хариулсан нь байгууллагын зан үйл, хамт олны харилцаа нээлттэй, сэтгэл ханамж өндөр байгааг илэрхийлж байна. Гэхдээ энэ байдалд 20.6% буюу 14 хүн нийцэж чадахгүй байна.

Мөн оролцогчдын цөөнгүй хувь буюу 44.1% нь манай хамт олон бие биенийхээ ажилд саад болохгүй ажилладаг, энэ харилцаанд суралцсан гэсэн бол 32.4% нь дунд зэрэг, 20.6% нь бага зэрэг л гэжээ.

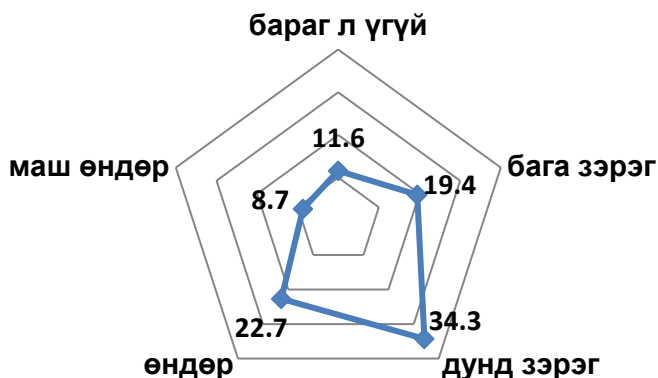
Байгууллагынхаа олон улсын байгууллагатай хамтран ажилласан ажлын үр дүнг 42.6% нь бага зэрэг л мэднэ гэсэн бол 33.8% нь дунд зэрэг, 19.1% нь сайн мэддэг гэж хариулжээ. Харин манай байгууллага гадаад олон түнштэй байхыг чухалчлан, туршлагаас суралцдаг гэсэнтэй 33.8% нь санал нийлсэн бол 23.5% нь төдийлөн дэмжээгүй байна.

Мөн иргэний нийгмийн байгууллагатай түншлэн, үр дүнтэй хамтын ажиллагаа өрнүүлдэг талаар 50.0% нь бага зэрэг, бараг л үгүйдээ гэсэн байр сууринаас хандсан ба 11 хүн л сайн гэжээ. Хувь хүн талаасаа, байгууллагынхаа гадаад харилцааны үр шимийг хүртдэг гэж 17.6% нь хүлээж авсан бол цөөнгүй хувиар (45.6%) бага зэрэг л, бараг үгүйдээ гэсэн хандлагатай байна.

ХҮСНЭГТ 5. ХАРИЛЦАА, ХАМТЫН АЖИЛЛАГААНЫ ЧАДАМЖИЙН ИНДЕКС

	Үзүүлэлт	Бараг үгүй		Бага зэрэг		Дунд зэрэг		Өндөр		Маш өндөр		Хариулаагүй	
		тоо	хувь	тоо	хувь	тоо	хувь	тоо	хувь	тоо	хувь	тоо	хувь
1	Манай байгууллагын мэдээллийн удирдлагын тогтолцоо ойлгомжтой байдаг	5	7.4	9	13.2	29	42.6	15	22.1	8	11.8	2	2.9
2	Удирдлага, хамт олон бие биетэйгээ эелдэг харилцан, саналаа солилцдог	7	10.3	14	20.6	23	33.8	15	22.1	8	11.8	1	1.5
3	Удирдлага бидний үзэл бодол, хэлэлцэж буй асуудлыг олон талаас авч үзэж, анхаардаг	8	11.8	15	22.1	24	35.3	15	22.1	4	5.9	2	2.9
4	Манай удирдлага миний санал, бодлыг сонсон, бодитой үнэлэлт өгдөг	7	10.3	13	19.1	25	36.8	14	20.6	7	10.3	2	2.9
5	Манай хамт олон бие биенийхээ ажилд саад болохгүй ажиллах харилцаанд суралцсан.	4	5.9	10	14.7	22	32.4	25	36.8	5	7.4	2	2.9
6	Ажлынхантайгаа санал, бодлоо солилцох нь надад сонирхолтой байдаг.	3	4.4	6	8.8	18	26.5	26	38.2	12	17.6	3	4.0
7	Байгууллагынхаа ОУ-ын байгууллагатай хамтран ажилласан ажлын үр дүнг бүгд мэддэг	9	13.2	20	29.4	23	33.8	11	16.2	2	2.9	3	4.0
8	Манай байгууллага гадаад олон түнштэй байхыг чухалчлан, туршлагаас суралцдаг	5	7.4	11	16.2	27	39.7	15	22.1	8	11.8	2	2.9
9	Иргэний нийгмийн байгууллагатай түншлэн, үр дүнтэй хамтын ажиллагаа өрнүүлдэг	15	22.1	19	27.9	20	29.4	10	14.7	1	1.5	3	4.0
10	Манай байгууллагын гадаад харилцаа байнга өсөн нэмэгдэж, үр шимийг би хүртдэг	16	23.5	15	22.1	22	32.4	8	11.8	4	5.9	3	4.0

ДҮРСЛЭЛ 5. ХАРИЛЦАА, ХАМТЫН АЖИЛЛАГААНЫ ЧАДАМЖИЙН ИНДЕКСИЙН ДУНДАЖ ХУВЬ



ТОВЧ ДҮГНЭЛТ:

Байгууллагын харилцаа, хамтын ажиллагааны чадамжийн индексийн 10 үзүүлэлтийн дундаж хувиар авч үзвэл, үнэлгээ нилээн ойролцоо түвшинд байна:

- Харилцаа, хамтын ажиллагаагаа 31.4% нь өндрөөр үнэлсэн бол тэнцүү хувиар төдийлөн сайн биш, 34.3% нь дунд зэрэг гэсэн байна.
- Удирдлага, хамт олон, бие хүн хоорондын харилцаанд нээлттэй уур амьсгал тогтсон давуу тал ажиглагдсан бол гадаад хамтын ажиллагаа, ялангуяа иргэний нийгмийн байгууллагатай хамтран ажилладаг талаар хамт олны ойлголт хангалтгүй байгаа нь харагдлаа.
- Түүнчлэн гадаад хамтын ажиллагаанаас үр шимийг хүртэх талаар сэтгэл дундуур явдаг ажилтны тоо харьцангуй олон байна.

3.6. БАЙГУУЛЛАГЫН ЗАН ҮЙЛ, СОЁЛЫН ЧАДАМЖИЙН ИНДЕКС

Байгууллага бүхэн бусдаас ялгарах зан үйлтэй, соёлын төлөвшилтэй байдаг.

Байгууллагын оршин тогтнох, өрсөлдөх чадвар нь тухайн байгууллагын зан үйл, соёлын хүчтэй байдлаас ихээхэн хамааралтай байдаг.

Бид энэхүү бүлэг сорилд байгууллагынхаа зан үйлийн илэрхийлэл болох үнэт зүйл, соёлын үзүүлэлтийг тусгасан болно.

Үнэлгээнд оролцогчдын 42.6% нь байгууллагынхаа стратегийн бодлого, төлөвлөлтийг улс орны болон салбарын шинэчлэлд чиглэдэг гэдэгт итгэлтэй байгаа бол 22.1% нь итгэл бага, 26.5% нь дунд зэрэгт хамааруулсан байна.

Мөн 30.9% нь байгууллагаа гадаад, дотоод орчны өөрчлөлтөд бэлэн байж, зөв арга хэмжээ авдаг гэсэн бол 22.1% нь итгэл бага байна.

Хувь хүн талаасаа, байгууллагынхаа алсын хараа, эрхэм зорилгодоо хүрэхэд өөрийнхөө үүргийг 60.3% нь чухал гэж үзсэн нь зөв хандлага давамгайлж байгаагийн илрэл юм. Гэхдээ 27.9% нь дунд зэрэг гэсэн нь өөрийгөө үнэлэх үнэлэмж хангалтгүй, өөртөө итгэл муутайг харуулж байна.

Байгууллагын буюу хамт олны өнгө төрх, имижийг 44.1% нь өндрөөр үнэлсэн бол, мөн ижил хувиар дунд зэрэг, 13.2% нь таатай бусаар хүлээж авсан байна.

Харин өөрийнхөө хувцаслалт, харилцааны соёл, ёс зүйгээ байгууллагынхаа нүүр царай гэж боддог гэж 79.4% нь хариулсан нь зөв зан үйлийн илэрхийлэл болж байна. Энэ сорилд 7 хүн итгэл муутай, үүнээс 2 хүн бараг л үгүй, 5 хүн бага зэрэг л гэж хариулсан байна.

Мөн шүүмжлэлийг зөв хүлээн авч, ажилдаа ажил хэрэгч хандаж сурсан гэж 72.1% нь өөрийгөө дүгнэсэн нь 22.1% нь дунд зэрэг, 2 хүн бага зэрэг гэсэн байна.

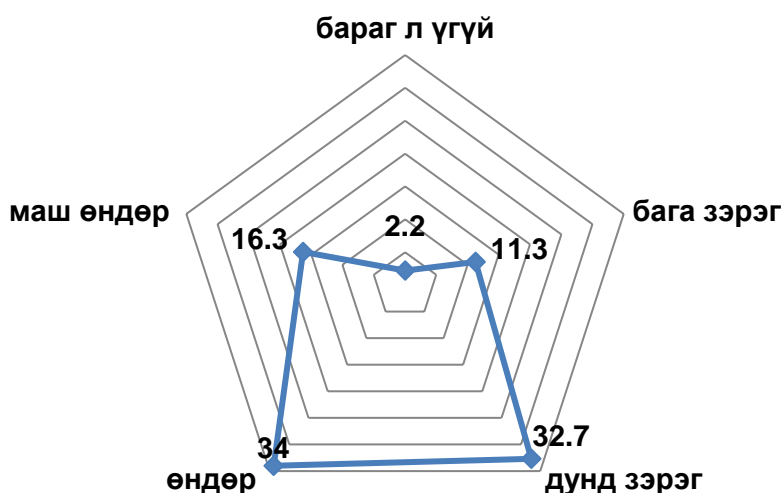
Хамт олныхоо цаг ашиглалт сайтай, ажлыг шуурхай гүйцэтгэдэг гэдэгтэй 44.1% нь санал нийлсэн бол, 39.7% нь дунд зэрэг, 13.2% нь бага зэрэг гэсэн нь анхаарал татаж байна. Өөрөөр хэлбэл цаг ашиглалт, ажлын гүйцэтгэлийн шуурхай байдлын талаар дийлэнх нь хангалттай, сайн гэж үзэхгүй байна.

Удирдлагаас хувь хүний шудрага, нээлттэй харилцах, хувийн эр зоригтой байхыг дэмждэг гэж 41.2% нь үзжээ. Харин 55.9% нь байгууллагынхаа угтах үйлчилгээнд сэтгэл ханамжтай, 32.4% нь хэрэглэгчид манай хамт олны харилцааны соёл, ёс зүйд сайн үнэлгээ өгдөг гэдэгт итгэлтэй байна.

ХҮСНЭГТ 6. БАЙГУУЛЛАГЫН ЗАН ҮЙЛ, СОЁЛЫН ЧАДАМЖИЙН ИНДЕКС

	Үзүүлэлт	Бараг үгүй		Бага зэрэг		Дунд зэрэг		Өндөр		Маш өндөр		Хариулаагүй	
		тоо	хувь	тоо	хувь	тоо	хувь	тоо	хувь	тоо	хувь	тоо	хувь
1	Бидний стратегийн бодлого, төлөвлөлт улс орны болон салбарын шинэчлэлд чиглэдэг	3	4.4	12	17.6	18	26.5	23	33.8	6	8.8	6	9.0
2	Бид гадаад, дотоод орчны өөрчлөлтөд бэлэн байж, зөв арга хэмжээ авдаг	2	2.9	13	19.1	27	39.7	16	23.5	5	7.4	5	7.4
3	Байгууллагынхаа алсын хараа, эрхэм зорилгодоо хүрэхэд миний үүрэг чухал гэж боддог	0	0	4	5.9	19	27.9	24	35.3	17	25.0	4	6.0
4	Манай байгууллагын хамт олон өөрийн гэсэн өнгө төрх, имижтэй	1	1.5	8	11.8	28	41.2	22	32.4	8	11.8	1	1.5
5	Миний хувцаслалт, харилцааны соёл, ёс зүй бол байгууллагын нүүр царай гэж би үздэг	2	2.9	5	7.4	7	10.3	32	47.1	22	32.4	-	-
6	Би шүүмжлэлийг зөв хүлээн авч, ажилдаа ажил хэрэгч хандаж сурсан	0	0	2	2.9	15	22.1	33	48.5	16	23.5	2	2.9
7	Манай хамт олон цаг ашиглалт сайтай, ажлыг шуурхай гүйцэтгэдэг	1	1.5	8	11.8	27	39.7	21	30.9	9	13.2	2	2.9
8	Удирдлага шударга, нээлттэй харилцах, хувийн эр зоригтой байхыг дэмждэг	3	4.4	12	17.6	21	30.9	19	27.9	9	13.2	4	6.0
9	Манай байгууллагын угтах үйлчилгээнд хүн бүр сэтгэл ханамжтай үлддэг	1	1.5	3	4.4	26	38.2	26	38.2	12	17.6	-	-
10	Манай хамт олны зан харилцааны соёл, ёс зүйд хэрэглэгчид сайн үнэлгээ өгдөг	2	2.9	10	14.7	34	50.0	15	22.1	7	10.3	-	-

ДҮРСЛЭЛ 6. БАЙГУУЛЛАГЫН ЗАН ҮЙЛ, СОЁЛЫН ЧАДАМЖИЙН ИНДЕКСИЙН ДУНДАЖ ХУВЬ



ТОВЧ ДҮГНЭЛТ:

Байгууллагын зан үйл, соёлын чадамжийн индексийн 10 үзүүлэлтийн дундаж хувиар авч үзвэл, үнэлгээ сайн байна:

- Байгууллагын зан үйл, соёлын чадамжаа 50.3% нь өндөр, маш өндөр гэж үнэлсэн бол 32.7% нь дунд зэрэг, 13.5% нь хангалтгүй гэсэн байна.
- Хувь хүн өөрийгөө байгууллагынхаа нүүр царай гэж үзэх, үүргээ ухамсарлах, ажилдаа ажил хэрэгч хандах хандлага сайн байна.
- Байгууллагын өөрчлөлтөд бэлэн байх үйл явц, шинэчлэлийн талаар итгэл багатай байна.

3.7. ХҮНИЙ НӨӨЦ, НӨӨЦИЙН ЧАДАМЖИЙН ИНДЕКС

Байгууллагын хүний нөөцийн хөгжлийг хангах, зөв залуурдах, нөөцийн үр бүтээмжийг дээшлүүлэх нь менежментийн гол чухал функц болдог. Бид энэхүү бүлэгт байгууллагынхаа хүний нөөцийн болон зарим нөөцийн талаар оруулсан болно.

Байгууллага нь мэдлэг, чадвартай ажиллах хүчнээр хангагдсан гэж 36.8% нь үзсэн бол 44.1% нь дунд зэрэг, 14.7% нь эргэлзсэн байна.

Байгууллагын хүний нөөц нь суралцагч байгууллага байх бодлого хэрэгжүүлэн, үр дүнтэй ажилладаг гэдгийг 27.9% нь дэмжин хүлээж авсан бол дийлэнх нь буюу 42.6% нь дунд зэрэг, 25.0% нь бага зэрэг, бараг л үгүй гэж хандсан байна.

Байгууллагынхаа хүний нөөцийн төлөвлөгөөг цөөнгүй хувь нь (42.6%) мэддэггүй, бага зэрэг мэднэ гэсэн байна. 11 хүн л мэднэ, дэмжин хүлээж авдаг гэсэн нь хүний нөөцийн төлөвлөлт тодорхой бус байгааг харуулж байна.

Мөн хүний нөөцийн гол зорилго нь ажилтныхаа ур чадварыг илрүүлэн, дэмжихэд чиглэдэг эсэхэд цөөнгүй хувь нь (44.1%) дунд зэрэг л гэж үнэлсэн байна. Дэмжиж байгаа болон дэмжихгүй байгаа тал ойролцоо түвшинд 25.0%: 27.9%-тай байна.

Мөн хувь хүнийхээ хувьд сайн ажилтан байхад хүний нөөцийн удирдлага дэмжин, чадавхижуулдаг эсэхэд мөн л дийлэнх нь (48.5%) дунд зэрэг гэж үнэлсэн байна. харин 16.2% нь итгэл хүлээлгэн дэмжжээ.

Харин цалин, урамшууллын талаар үнэлгээнд оролцогчид өөр бодолтой байна. Тэдний цөөнгүй хувь буюу 41.2% нь хувь хүн чадавхижин, амжилттай ажиллахын хэрээр цалин, урамшуулал бага зэрэг л нэмдэг, бараг л үгүй дээ гэжээ. Өндөр болон дунд зэрэг гэсэн үнэлгээ өгсөн хүний тоо тэнцүү буюу 26.5:26.5% байна.

Бид үнэлгээндээ зарим нөөцийн талаар асуусан ба, тухайлбал ажиллах хүчнийг шаардлагатай тоног төхөөрөмжөөр бүрэн хангадаг гэдэгтэй дийлэнх хувь (55.9%) нь санал нийлсэн, сэтгэл ханамж өндөр байна. Харин ажиллах хүчний техник сэтгэлээ, туршлага сайн гэж ердөө 35.3% нь үзсэн бол 48.5% нь дунд зэрэг, 10.3% нь хангалтгүй гэсэн үнэлгээ хэлжээ.

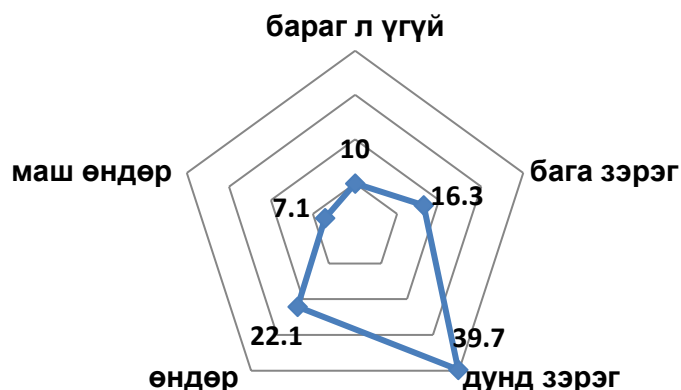
Үнэлгээнд оролцогчдын 41.2% нь байгууллагаа эрсдлийн менежментийг дунд зэрэг хэрэгжүүлдэг гэсэн бол 35.3% нь бага зэрэг, бараг л үгүй гэсэн байна. Харин 10 хүн дэмжин хүлээж авсан байна.

Түүнчлэн байгууллагынхаа санхүүгийн нөөц, төсөв боловсруулалтыг хамт олонд хамааралтай гэж 36.8% нь дүгнэсэн бол 39.7% нь дунд зэрэг, 19.1% нь хамаарал багатай гэжээ.

ХҮСНЭГТ 7. ХҮНИЙ НӨӨЦ, НӨӨЦИЙН ЧАДАМЖИЙН ИНДЕКС

	Үзүүлэлт	Бараг үгүй		Бага зэрэг		Дунд зэрэг		Өндөр		Маш өндөр		Хариулаагүй	
		тоо	хувь	тоо	хувь	тоо	хувь	тоо	хувь	тоо	хувь	тоо	хувь
1	Байгууллага нь ажлын байранд шаардлагатай мэдлэг, чадвартай ажиллах хүчинтэй	4	5.9	6	8.8	30	44.1	21	30.9	4	5.9	3	4.0
2	Хүний нөөц нь суралцагч байгууллагын бодлогыг хэрэгжүүлэн, үр дүнтэй ажилдаг	3	4.4	14	20.6	29	42.6	12	17.6	7	10.3	3	4.0
3	Хүний нөөцийн гол зорилго нь ажилтныхаа ур чадварыг илрүүлэн дэмжихэд чиглэдэг	10	14.7	9	13.2	30	44.1	12	17.6	5	7.4	2	2.9
4	Миний сайн ажилтан байхад хүний нөөцийн удирдлага дэмжин, чадавхижуулсан	7	10.3	13	19.1	33	48.5	7	10.3	4	5.9	4	6.0
5	Хувь хүн чадавхижин, амжилттай ажиллахын хэрээр цалин, урамшуулал нэмдэг	16	23.5	12	17.6	18	26.5	13	19.1	5	7.4	4	6.0
6	Байгууллагын нөөц, хүний нөөцийн төлөвлөгөөг бүгд мэддэг, дэмжин хүлээж авдаг	11	16.2	18	26.5	25	36.8	6	8.8	5	7.4	3	4.0
7	Байгууллага шаардлагатай тоног төхөөрөмжөөр хамт олныг бүрэн хангасан	5	7.4	7	10.3	17	25.0	28	41.2	10	14.7	1	1.5
8	Удирдлага, хамт олны техник сэтгэлгээ, онол, туршлагын ур чадвар сайн	3	4.4	4	5.9	33	48.5	22	32.4	2	2.9	4	5.9
9	Манай байгууллага эрсдлийн менежментийн зарчмуудыг хэрэгжүүлдэг	8	11.8	16	23.5	28	41.2	9	13.2	1	1.5	6	9.0
10	Ажилтнууд санхүүгийн нөөц, төсөв боловсруултыг хамт олонд хамааралтай гэж үздэг.	1	1.5	12	17.6	27	39.7	20	29.4	5	7.4	3	4.0

ДҮРСЛЭЛ 7. ХҮНИЙ НӨӨЦ, НӨӨЦИЙН ЧАДАМЖИЙН ИНДЕКСИЙН ДУНДАЖ ХУВЬ



ТОВЧ ДҮГНЭЛТ:

Байгууллагын хүний нөөц, нөөцийн чадамжийн индексийн 10 үзүүлэлтийн дундаж хувиар авч үзвэл, үнэлгээ дунд байна:

- Байгууллагын хүний нөөц, нөөцийн чадамжийг 39.7% нь дунд зэрэг, 29.8% нь өндөр, 26.3% нь хангалтгүй гэж хүлээж авсан байна.
- Байгууллагын хүний нөөцийн төлөвлөлт, ур чадварын үнэлгээ, цалин урамшуулал, хүний нөөцийн дэмжлэгт удирдлагад сэтгэл хангалуун бус байна.
- 10 үзүүлэлтийн дийлэнхэд дунд гэсэн үнэлгээ зонхилж байна.

3.8. ИННОВАЦИ- МЭДЛЭГИЙН МЕНЕЖМЕНТИЙН ЧАДАМЖИЙН ИНДЕКС

Байгууллагын өөрчлөлтийн удирдлагын нэг үндэс нь инноваци, мэдлэгийн менежмент юм. Мэдлэг бүтээх, түгээх, шинэ санаа гаргах, нэвтрүүлэх нь байгууллагын манлайлагч байх үндэслэл болдог.

Мэдлэг түгээх, бүтээх нэг гол хэрэгсэл болох байгууллагын номын сангийн талаар 67.6% нь хангалтгүй үнэлгээ өгсөн ба энэ нь номын сан нь дэвшилтэт хэлбэрт шилжээгүй, цахимжуулалт, электрон хэлбэрээр ашиглах боломж байхгүйтэй холбоотой байна. Маш тодорхой мэдээлэлтэй буюу цахим номын сан байхгүй байхад 4 хүн “өндөр” гэсэн үнэлгээ өгсөн нь хийсвэр хандсанг харуулж байна.

Байгууллагын инновацийг хөгжүүлэх, дэмжих үйл ажиллагаанд 51.5% нь бараг үгүй, бага зэрэг л гэж хандсан бол 32.4% нь дунд гэж хариулжээ. Харин 7 хүн “сайн” гэж үнэлсэн байна.

Түүнчлэн 27.9% нь байгууллага, ажиллах хүчний инноваци, мэдлэг ур чадварыг нь бүрэн ашиглаж чадаж байгаа, мөн хувиар бага зэрэг л, 39.7% нь дунд гэжээ.

Байгууллагынхаа шинэ санаа бүтээгдэхүүнийг худалдан авч, нэвтрүүлдэг гэдэгтэй 11 хүн л санал нийлж, дэмжсэн байна.

Хамт олныхоо шинэ бүтээлч санаагаа бусдадаа таниулах, бүтээлчээр хандах байдалд 39.7% нь итгэлгүй хандсан бол мөн хувиар дунд гэсэн байна.

Үүнтэй уялдан хамт олныг шинэлэг, хэрэгцээнд суурилсан сургалтад хамруулдаг талаар 38.2% нь хангалтгүй гэсэн үнэлгээ өгчээ. Харин 12-13 хүн “өндөр” гэж үнэлж байна.

Мөн хамт олон ажлын байран дээрээ өдөр бүр суралцахын чухлыг ойлгодог гэж 35.3% нь үзсэн бол 23.5% нь бага зэрэг л гэсэн нь энэ талаар хандлага тааруухан байгааг харуулж байна.

Хамт олны багаар ажиллах, бие биенээ дэмжих ажиллах талаар 41.2% нь өндрөөр үнэлсэн бол мөн хувиар дунд зэрэг, 10 хүн бага зэрэг, бараг л үгүй гэж хариулжээ.

Үүнтэй уялдан 30.9% нь хамт олон мэдээлэл хоорондоо мэдээлэл солилцох боломж бүрдсэн гэж үзсэн бол 42.6% нь дунд зэрэг гэж хүлээж авсан байна.

Үнэлгээнд оролцогчдын 30.9% нь сайн туршлагаас болон, алдаанаасаа суралцдаг, 33.8% нь бараг үгүй, бага зэрэг л гэсэн байна.

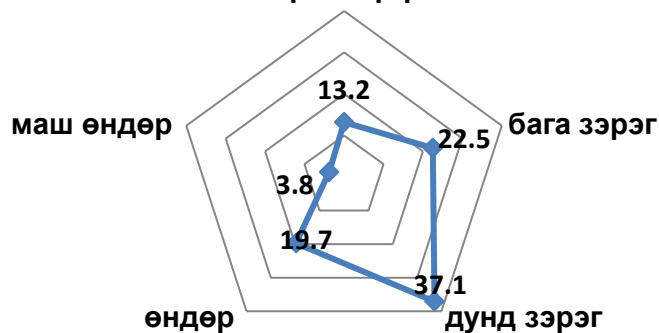
ХҮСНЭГТ 8. ИННОВАЦИ- МЭДЛЭГИЙН МЕНЕЖМЕНТИЙН ЧАДАМЖИЙН ИНДЕКС

	Үзүүлэлт	Бараг үгүй		Бага зэрэг		Дунд зэрэг		Өндөр		Маш өндөр		Хариулаагүй	
		тоо	хувь	тоо	хувь	тоо	хувь	тоо	хувь	тоо	хувь	тоо	хувь
1	Байгууллагын номын санд өргөн хүрээний номтой, цахим, электрон номын сантай	24	35.3	22	32.4	16	23.5	4	5.9	0	0	2	2.9
2	Манай байгууллагад Инновацийг хөгжүүлэх, дэмжих үйл ажиллагаа тогтмол болдог	12	17.6	23	33.8	22	32.4	6	8.8	1	1.5	4	6.0
3	Манай хамт олон шинэ мэдлэг, санаагаа бусдад таниулан, бүтээлчээр ханддаг	7	10.3	20	29.4	27	39.7	9	13.2	3	4.4	2	2.9
4	Ажилчид хамт олон чөлөөтэй мэдээлэл солилцох боломж бүрдсэн	3	4.4	13	19.1	29	42.6	17	25.0	4	5.9	2	2.9
5	Хамт олныг сэтгэлгээний, шинэлэг, хэрэгцээнд суурилсан сургалтад хамруулдаг	10	14.7	16	23.5	26	38.2	11	16.2	2	2.9	3	4.0
6	Хамт олон ажлын байран дээрээ өдөр бүр суралцахын чухлыг ойлгодог	3	4.4	13	19.1	26	38.2	22	32.4	2	2.9	2	2.9
7	Хамт олон багаар ажиллахын чухлыг ойлгон, бие биенээ дэмжин ажилладаг.	4	5.9	6	8.8	28	41.2	21	30.9	7	10.3	2	2.9
8	Манай байгууллага Инноваци, мэдлэг, ур чадварыг бүрэн ашиглаж чаддаг	8	11.8	11	16.2	27	39.7	17	25.0	2	2.9	3	4.0
9	Байгууллага нь шинэ санаа, бүтээгдэхүүнийг худалдан авч, сорчлон нэвтрүүлдэг	12	17.6	13	19.1	29	42.6	8	11.8	3	4.4	3	4.0
10	Манай байгууллага сайн туршлага, алдаанаасаа суралцдаг	7	10.3	16	23.5	22	32.4	19	27.9	2	2.9	2	2.9

ДҮРСЛЭЛ 8. ИННОВАЦИ- МЭДЛЭГИЙН МЕНЕЖМЕНТИЙН ЧАДАМЖИЙН ИНДЕКСИЙН

ДУНДАЖ ХУВЬ

бараг л үгүй



ТОВЧ ДҮГНЭЛТ:

Байгууллагын инноваци, мэдлэгийн менежментийн чадамжийн индексийн 10 үзүүлэлтийн дундаж хувиар авч үзвэл, үнэлгээ дунд байна.

- Байгууллагын инноваци, мэдлэгийн менежментийн чадамжийг 23.5% нь сайн, 37.1% нь дунд зэрэг, 35.7% нь хангалтгүй гэж үнэлжээ.
- Энэ бүлэгт багаар, бие биенээ дэмжин ажиллахад үнэлгээ сайн байгаа бол, инновацийн хөгжлийг хангах, бүтээлчээр хандах байдал хамгийн хангалтгүй байна.

3.9. БҮТЭЭМЖ, ЧАНАР, ГҮЙЦЭТГЭЛИЙН ЧАДАМЖИЙН ИНДЕКС

Байгууллагын бүтээмж, гүйцэтгэл, чанарын үзүүлэлтийн гол үнэлгээ нь ажлын бүтээмж, төлөвлөлт, тайлагналтын зөв тогтолцоо, дотоод аудитын үнэлгээний үр дүн, хэрэглэгчдийн сэтгэл ханамжаар илэрхийлэгддэг.

Оролцогчдын 41.2% нь ажлынхаа гүйцэтгэл, бүтээмжийг тодорхой шалгуур, аргачлалаар үнэлдэг гэсэн бол 13 хүн итгэлгүй хандсан байна.

Мөн удирдлагаас ажлын чанарт биечлэн хяналт тавьдаг гэж 36.8% нь үзсэн бол 33.8% нь дунд зэрэг гэсэн үнэлгээ өгчээ.

Байгууллагынхаа ажлын бүтээмжийг нэмэгдүүлэхээр хэрэгжүүлдэг арга барилд 26.5% нь сэтгэл хангалуун явдаг бол 30.9% нь эсрэг бодолтой байна.

Түүнчлэн 38.2% нь гүйцэтгэлийн үнэлгээг цалин, урамшуулалтай холбож үздэг, мөн ижил хувиар дунд зэрэг, 19.1% нь бага зэрэг л гэж хариулсан байна.

Харин байгууллагын төлөвлөлт, тайлагналтын тогтолцоог дийлэнх нь буюу 51.5% нь өндрөөр үнэлсэн, 33.8% нь дунд зэрэг, 8 хүн л тааруухан гэсэн байна.

Үнэлгээнд оролцогчдын 39.7% нь байгууллагынхаа дотоод аудитын үйл ажиллагааг зөв гэдэгтэй санал нэгдсэн, 30.9% нь дунд зэрэг, 25.0% нь санал бага зэрэг нийлж байна гэжээ.

Хувь хүн талаасаа авч үзвэл, гүйцэтгэлийн үнэлгээг мэдлэг ур чадвараа дээшлүүлэх боломж гэж хүлээж авдаг нь дийлэнх буюу 55.9% байгаа нь хяналт, үнэлгээнд зөв ханддаг байдал ажиглагдаж байна. Гэхдээ 22.1% нь дунд зэрэг, 17.6% нь бага зэрэг л, бараг үгүй гэсэн бодолтой байна.

Харьяа дээд шатны байгууллага буюу ЭМЯ манай байгууллагын үйл ажиллагаанд сэтгэл хангалуун байдаг гэдэгт 29.4% нь л итгэлтэй байна. Харин 35.3% нь дунд зэрэг, 30.9% нь итгэл багатай байгаагаа илэрхийлсэн байна.

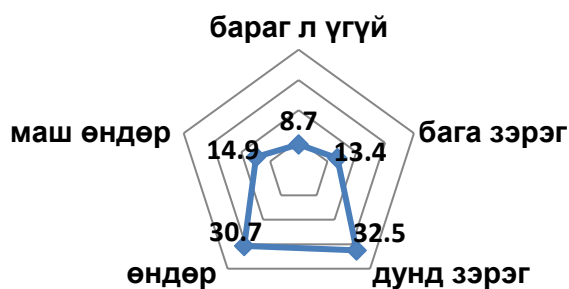
Мөн хэрэглэгчийн санал, сэтгэл ханамжтай байдал нь “Байгууллагын үнэлгээ” гэж үздэг хэмээн 82.2% хариулсан нь хамгийн өндөр үнэлгээ болж, хандлага зөв байгааг харуулж байна. Энэ асуудалд 7 хүн л эргэлзсэн байна.

Хувь хүн талаасаа, ажлынхаа чанартай холбоотой нэг ч гомдол гараагүй гэдэгтэй 54.4% нь нэгдсэн, 13 хүн эргэлзсэн хариулт өгсөн байна.

ХҮСНЭГТ 9. БҮТЭЭМЖ, ЧАНАР, ГҮЙЦЭТГЭЛИЙН ЧАДАМЖИЙН ИНДЕКС

	Үзүүлэлт	Бараг үгүй		Бага зэрэг		Дунд зэрэг		Өндөр		Маш өндөр		Хариулаагүй	
		тоо	хувь	тоо	хувь	тоо	хувь	тоо	хувь	тоо	хувь	тоо	хувь
1	Бидний бүтээмж, ажлын гүйцэтгэлийг тодорхой шалгуур, аргачлалаар үнэлдэг	5	7.4	8	11.8	25	36.8	18	26.5	10	14.7	2	2.9
2	Манай байгууллага бүтээмжийг нэмэгдүүлэх өөрийн арга барилтай	10	14.7	11	16.2	27	39.7	14	20.6	4	5.9	2	2.9
3	Удирдлагаас ажлын чанарт үнэн зөв байдалд биечлэн хяналт тавьдаг.	9	13.2	8	11.8	23	33.8	21	30.9	4	5.9	3	4.0
4	Бид гүйцэтгэлийн үнэлгээг ажилчдын цалин урамшуулалтай холбож авч үздэг	6	8.8	7	10.3	26	38.2	22	32.4	4	5.9	3	4.0
5	Бид ажлаа төлөвлөн, тайлагнах зөв тогтолцоотой.	2	2.9	6	8.8	23	33.8	27	39.7	8	11.8	2	2.9
6	Манай байгууллагын дотоод аудитын үйл ажиллагаа зөв гэдэгт бүгд санал нийлдэг	5	7.4	12	17.6	21	30.9	20	29.4	7	10.3	3	4.0
7	Харьяа дээд шатны байгууллага манай үйл ажиллагааг сэтгэл хангалуун байдаг	8	11.8	13	19.1	24	35.3	19	27.9	1	1.5	3	4.0
8	Миний ажлын чанартай холбоотой нэгч гомдол гараагүй	7	10.3	6	8.8	15	22.1	16	23.5	21	30.9	3	4.0
9	Гүйцэтгэлийн үнэлгээг би мэдлэг ур чадвараа дээшлүүлэх боломж гэж хүлээж авдаг.	4	5.9	8	11.8	15	22.1	21	30.9	17	25.0	3	4.0
10	Хэрэглэгчдийн санал, сэтгэл ханамж манай байгууллагын үнэлгээ гэж би үздэг	3	4.4	4	17.3	13	32.4	22	45.4	23	36.8	3	4.0

ДҮРСЛЭЛ 9. БҮТЭЭМЖ, ЧАНАР, ГҮЙЦЭТГЭЛИЙН ЧАДАМЖИЙН ИНДЕКСИЙН ДУНДАЖ ХУВЬ



ТОВЧ ДҮГНЭЛТ:

Байгууллагын бүтээмж, чанар, гүйцэтгэлийн чадамжийн индексийн 10 үзүүлэлтийн дундаж хувиар авч үзвэл, үнэлгээ “өндөр” байна:

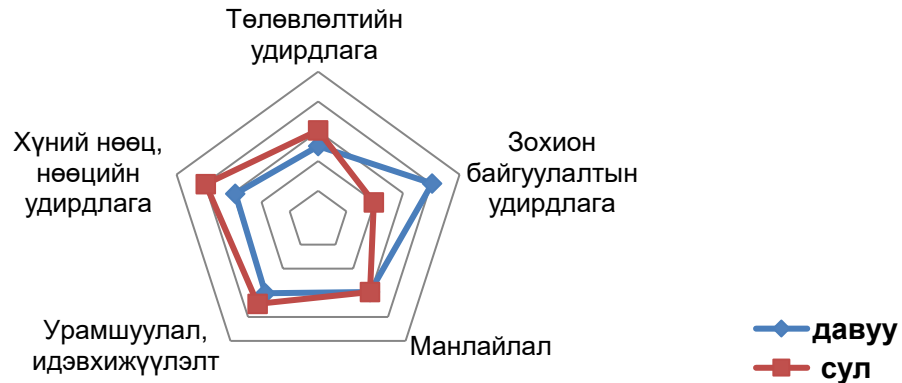
- Байгууллагын бүтээмж, чанар, гүйцэтгэлийн чадамжийг 45.6% нь өндрөөр үнэлсэн, 32.5% нь дунд зэрэг, 22.1% нь хангалтгүй гэж үнэлжээ.
- Гүйцэтгэлийн үнэлгээ, хэрэглэгчийн үнэлгээ, төлөвлөлт, тайлагналтын тогтолцоог зөв гэж хүлээж авдаг хандлага сайн байна. Харьяа дээд шатны байгууллагын үнэлгээ, бүтээмж нэмэгдүүлэх арга барилд хангалтгүй гэсэн хандлага түлхүү илэрсэн байна.

3.10. БАЙГУУЛЛАГЫН ӨӨРЧЛӨЛТИЙН ТЭРГҮҮЛЭХ ЧИГЛЭЛ

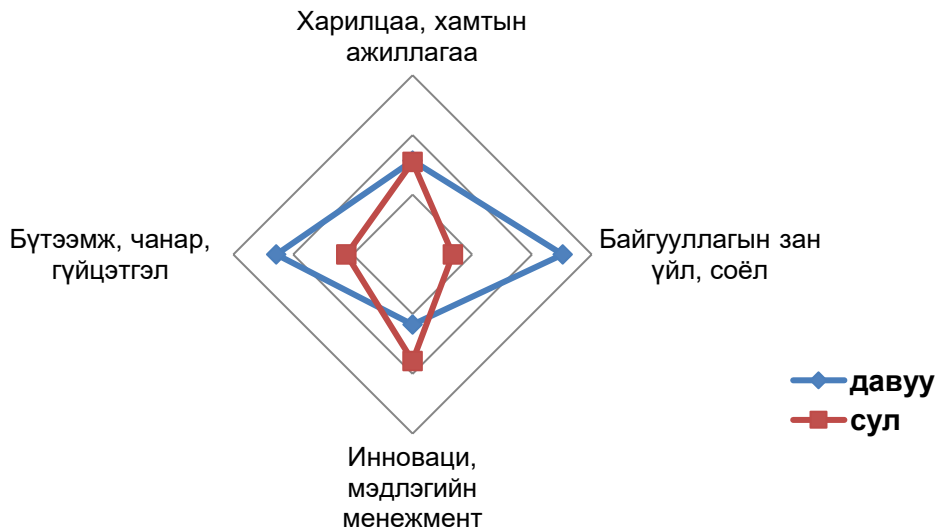
Байгууллагын өөрчлөлтийн тэргүүлэх чиглэлийг 9 бүлгээр тодорхойлохдоо бага зэрэг, бараг л үгүй гэсэн үнэлгээг хангалтгүй буюу сул тал, өндөр буюу маш өндөр гэсэн үнэлгээг давуу тал болгон харьцуулан авч үзсэн болно.

Бүлэглэхдээ төлөвлөлтийн удирдлага, зохион байгуулалтын удирдлага, манлайлал урамшуулал, идэвхижүүлэлт, хүний нөөцийн удирдлагыг нэг бүлэг, байгууллагын зан үйл, соёл, харилцаа, хамтын ажиллагаа, инноваци- мэдлэгийн менежмент, бүтээмж, чанар, гүйцэтгэлийг нэг бүлэг болгон авч үзлээ.

ДҮРСЛЭЛ 10. БАЙГУУЛЛАГЫН ӨӨРЧЛӨЛТИЙН ТЭРГҮҮЛЭХ ЧИГЛЭЛ



ДҮРСЛЭЛ 11. БАЙГУУЛЛАГЫН ӨӨРЧЛӨЛТИЙН ТЭРГҮҮЛЭХ ЧИГЛЭЛ



ТОВЧ ДҮГНЭЛТ:

- Байгууллагын өөрчлөлтийн тэргүүлэх чиглэл нь хүний нөөцийн удирдлага, инноваци-мэдлэгийн менежментийг түлхүү хөгжүүлэхээр байна.
- Байгууллагын зохион байгуулалтын удирдлага, зан үйл, соёл, бүтээмж, чанар, гүйцэтгэл давуу тал илүүтэй байна.

ЗӨВЛӨМЖ

- Байгууллагын стратеги, өөрчлөлтийн тэргүүлэх чиглэлээр хүний нөөцийн удирдлага, инноваци- мэдлэгийн менежментийг түлхүү хөгжүүлэх бодлого барих
- Байгууллагынхаа алсын хараа, эрхэм зорилгыг ажилтан бүр мэддэг, хэрэгжүүлэхийг дээдэлдэг соёлыг хангах
- Байгууллагын уриа, эрхэмлэх үнэт зүйл, ёс зүйн дүрмийг ил байршуулан хүн болгон цээжлэн, үнэт зүйлээ эрхэмлэдэг зан үйлийг төлөвшүүлэх
- Байгууллагын ажиллах хүчний орон тоо, ажлын байрны тодорхойлолт, чиг үүрэг, ажлын ачааллын судалгаа хийж, зохицуулалтыг хангах
- Ажилтны өөрийгөө үнэлэх, өөрийгөө нээх, манлайлах ур чадварыг урамшуулан идэвхижүүлэх, ур чадварыг хөгжүүлэхдээ бодлогоор дэмжих, дэмжлэгт удирдлагаар хангах
- Байгууллагын нэрэмжит шагналтай болох, нэр хүндийг өргөх, манлайлагч хамт олон, хувь хүнийг алдаршуулах үйл ажиллагаа зохион байгуулах
- Гадаад хамтын ажиллагааны үр дүн, хүртээмжийн талаар нээлттэй мэдээлэл өгөх, хамрах хүрээ, ач холбогдолыг өргөжүүлэх
- Байгууллагын хүний нөөцийн төлөвлөлт, мэдлэгийг баялаг болгох, суралцагч байгууллага байх үйл ажиллагааг бүрэн утгаар нь хэрэгжүүлэх
- Хамт олны шинэ бүтээлч санаагаа бусдадаа таниулах, өөрийгөө нээх, шинэлэг, хэрэгцээнд суурилсан сургалтад хамруулах, мэдлэг ур чадварыг бүрэн ашиглахад дэмжлэг үзүүлэх