

## НЭГ. ҮНДЭСЛЭЛ

Эрүүл мэндийн салбарын хөгжилд удирдах ажилтны эрүүл мэндийн удирдлагын талаарх мэдлэг, ур чадвар, туршлага чухал юм.

Монгол улсад 1993 оноос эхлэн эрүүл мэндийн удирдлагын сургалтыг зохион байгуулсан ба тус төв нь 1996 оноос Эрүүл мэндийн удирдлагын мэргэжил олгох болон богино хугацааны сэдэвчилсэн сургалтуудыг зохион байгуулж ирсэн.

Гэсэн хэдий ч сүүлийн жилүүдэд эрүүл мэндийн удирдлагын сургалтын тасралтгүй тогтолцоо алдагдаж, сургалтын хэрэгцээ өсөн нэмэгдсэн байна. Нөгөө талаас удирдах ажилтны бүтцийн шинэчлэл хийгдэж, эрүүл мэндийн удирдлагаар мэргэшсэн хүний нөөцийн тоо буурсан байдал энэхүү судалгааны үр дүнгээс харагдлаа.

2013 оны эрүүл мэндийн статистик мэдээллээр 2752 эрүүл мэндийн байгууллагад 791 удирдах ажилтан ажиллаж байна гэсэн тоон үзүүлэлт гарсан байна.

Эрүүл мэндийн удирдах ажилтны байршлыг тусламж, үйлчилгээний шатлалаар авч үзвэл анхдагч шатлалд 58, хоёрдогч шатлалд 79, гуравдагч шатлалд 80, бусад эрүүл мэндийн байгууллагуудад 574 удирдах ажилтантай байна.

Эрүүл мэндийн үзүүлэлтэд удирдах ажилтныг бүртгэхдээ удирдах албан тушаалыг дангаар нь эрхэлдэг бол “удирдах ажилтан” гэж бүртгэдэг байна.

Өөрөөр хэлбэл 2752 эрүүл мэндийн байгууллагын удирдах ажилтны 28.7% нь удирдах ажилтнаа дангаар нь эрхэлдэг, 71.2% нь эмчээр давхар ажилладаг гэдгээр удирдах албан тушаалтнаа бүртгэдэг тул 1961 байгууллага удирдах ажилтан буюу захирал/даргагүй мэт харагдаж байна.

Энэ нь удирдах ажилтанд ямар албан тушаалыг хамааруулан бүртгэх талаар нэгдсэн ойлголтгүй, өнөөг хүртэл эрүүл мэндийн байгууллагууд харилцан адилгүй, бүртгэл мэдээлэл ирүүлсээр байгааг илэрхийлж байна.

Бид эрүүл мэндийн удирдах ажилтны мэдээний сантай болох, эрүүл мэндийн удирдлагын сургалтын хэрэгцээг тодорхойлох зорилгоор хүснэгтэн загвараар эрүүл мэндийн байгууллагуудаас судалгаа авсан нь энэхүү ажлын үндэслэл болно.

**Судалгааны зорилго:** Удирдах ажилтны мэдээний сан үүсгэж, эрүүл мэндийн удирдлагын сургалтын хэрэгцээг тодорхойлох

### Судалгааны зорилт:

1. Удирдах ажилтны мэдээний сан үүсгэх
2. Удирдлагын сургалтын хэрэгцээг тодорхойлох

**Судалгааны ажиллах хүчин:** Судалгааны үр дүнгийн тайланг ЭМХТ-ийн захирал Ч.Бат-Эрдэнэ, ТССХ-ийн дарга Н.Нарангэрэл нар хянан тохинуулж, ахлах мэргэжилтэн Л.Ширнэн дүн шинжилгээ хийн үр дүнгийн тайланг бичлээ. Мэдээлэл боловсруулалтыг мэргэжилтэн Э.Доржмягмар гүйцэтгэж, мэдээлэл цуглуулах загвар боловсруулахад ТДСЗХ-ийн мэргэжилтэн С.Өлзийсайхан хамтран оролцсон болно.

**Мэдээлэл цуглуулах хэрэгсэл:** Судалгааны мэдээлэл цуглуулах хүснэгтэн загварыг 2014 оны 3 дугаар сард албан тоотоор 21 аймгийн Эрүүл мэндийн газар, Нийслэлийн эрүүл мэндийн газар, ЭМЯ-ны харьяа 14 төв эмнэлэг, тусгай төвүүдэд хүргүүлсний дагуу цахимаар мэдээлэл цуглуулан, сан үүсгэж, дүн шинжилгээ хийсэн.

**Судалгааны бэрхшээл:** Мэдээллийг богино хугацаанд цуглуулах шаардлагатай болсон тул цахимаар авсан зарим мэдээлэл нээгдэхгүй байх, зарим эрүүл мэндийн байгууллагууд дутуу мэдээлэл ирүүлсэн зэрэг бэрхшээл учирч байв.

## ХОЁР. СУДАЛГААНЫ ҮР ДҮН:

Судалгаанд нийт 21 аймгийн Эрүүл мэндийн газар, нэгдсэн эмнэлэг, сум, өрхийн эрүүл мэндийн төв, ЭМЯ-ны харьяа төв эмнэлэг, тусгай мэргэжлийн 12 байгууллага (УХТЭ-ээс бусад), Нийслэлийн эрүүл мэндийн газраас ирүүлсэн мэдээлэлд дүн шинжилгээ хийлээ.

Бидний судалгаанд удирдах ажилтан гэдэгт анхдагч шатлалын эрүүл мэндийн байгууллагын дарга, хоёрдогч, гуравдагч шатлалын эрүүл мэндийн байгууллагын захирал, дэд захирлууд,

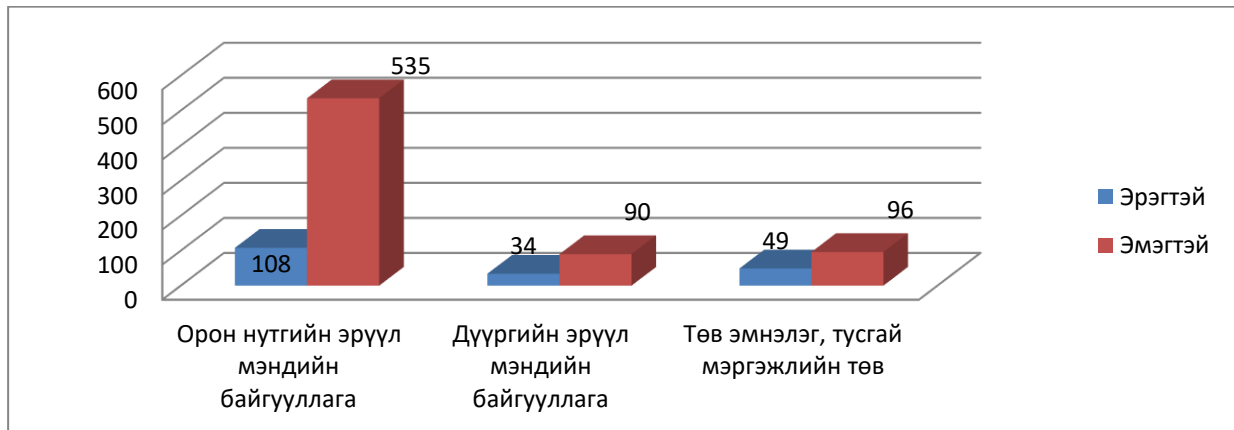
амбулаторын эрхлэгч, хүний нөөцийн албаны дарга, санхүү, эдийн засгийн албаны дарга, чанарын албаны дарга, сувилахуйн албаны даргыг хамааруулан авч үзсэн болно.

НЭМГ-аас өрхийн эрүүл мэндийн төвийн удирдах ажилтны мэдээлэл ирүүлээгүй, зөвхөн Улаанбаатар хотын 9 дүүргийн нэгдсэн эмнэлэг, нийгмийн эрүүл мэндийн төв, амаржих газруудын мэдээлэл ирүүлсэн байна.

Судалгаанд орон нутгийн 643, дүүргийн 124, ЭМЯ-ны харьяа байгууллага, НЭМГ-ын 145, нийт **912** удирдах ажилтан хамрагдсан.

Судалгаанд хамрагдсан удирдах ажилтныг хүйсээр авч үзвэл 20.9% нь эрэгтэйчүүд эзэлж байгаа ба насны бүлгээр авч үзвэл дийлэнх нь 41-50 насныхан байна.

### ДҮРСЛЭЛ 1. ЭРҮҮЛ МЭНДИЙН БАЙГУУЛЛАГЫН УДИРДАХ АЖИЛТНЫ ХҮЙСИЙН ХАРЬЦАА



Аймгийн эрүүл мэндийн байгууллагын удирдах ажилтны 0.6% нь 20-25 насныхан, 12.8% нь 26-30 насныхан, 11.7% нь 31-35 насныхан, 17.9% нь 36-40 насныхан, 23.4% нь 41-45 насныхан, 24.3% нь 46-50 насныхан, 6.2% нь 51-55 насныхан, 2.9% нь 56 ба түүнээс дээш насныхан эзэлж байна.

Дүүргийн нэгдсэн эмнэлэг, НЭМТ-ийн удирдах ажилтны 0.8% нь 20-25 насныхан, 4.9% нь 26-30 насныхан, 7.5% нь 31-35 насныхан, мөн хувиар 36-40 насныхан, 28.7% нь 41-45 насныхан, 22.2% нь 46-50 насныхан, 18.6% нь 51-55 насныхан, 9.8% нь 56 ба түүнээс дээш насныхан эзэлж байна.

Төв эмнэлэг, тусгай мэргэжлийн төв, НЭМГ-ын удирдах ажилтны 0.6% нь 20-25

насныхан, 1.9% нь 26-30 насныхан, 7.1% нь 31-35 насныхан, 11.0% 36-40 насныхан, 20.1% нь 41-45 насныхан, 23.4% нь 46-50 насныхан, 19.5% нь 51-55 насныхан, 16.3% нь 56 ба түүнээс дээш насныхан эзэлж байна.

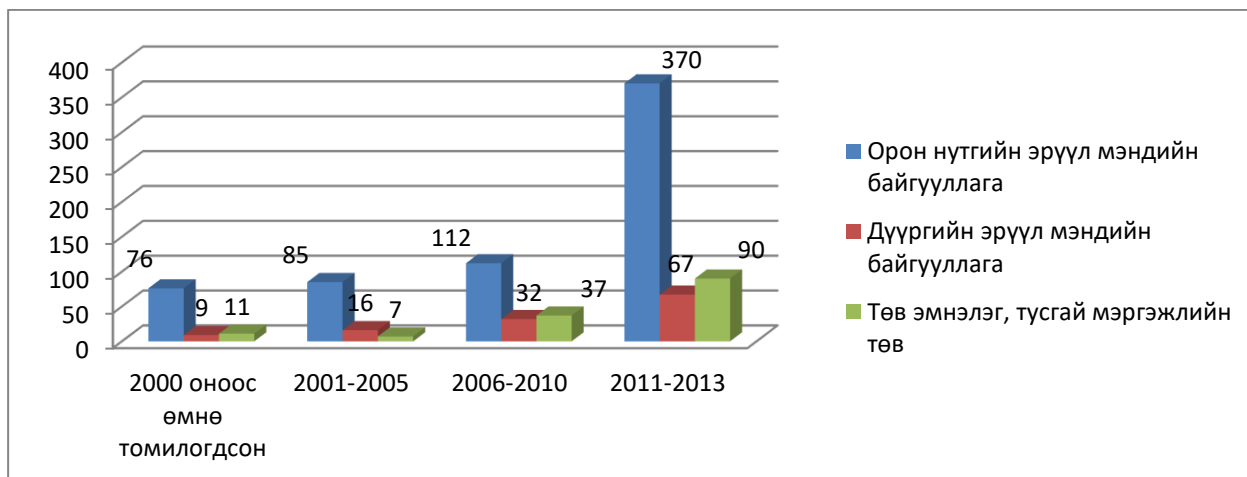
Эндээс харахад аймгийн эрүүл мэндийн байгууллагын удирдах ажилтны дийлэнх нь 41-50 насныхан, дүүргийнх 36-45 насныхан, лавлагаа төв, НЭМГ-ынх 41-50 насныхан байна.

21 аймгийн удирдах ажилтны 16.8%, дүүргийн эрүүл мэндийн байгууллагын 27.4%, ЭМЯ-ны харьяа эрүүл мэндийн байгууллагуудын удирдах ажилтны 33.8% нь эрэгтэйчүүд байна. Удирдах ажилтны дийлэнх нь эмэгтэйчүүд байна.

Удирдах ажилтнаар ажилласан ажлын туршлагыг авч үзвэл 10.5% нь 2000 оноос өмнө, 11.8% нь 2001-2005 онд, 19.8% нь 2006-2010 онд, 57.8% нь 2011-2013 онд удирдах ажилтнаар томилогдсон байна.

Удирдах ажилтны дийлэнх нь 2011 оноос хойш томилогдсон шинэ удирдлагууд байна.

## ДҮРСЛЭЛ 2. УДИРДАХ АЖИЛТНЫ АЖЛЫН ТУРШЛАГА



Байгууллагаар авч үзвэл:

- Аймгийн эрүүл мэндийн байгууллагуудад ажиллаж байгаа (643) удирдах ажилтны дийлэнх нь буюу 57.5% нь 2011-2013 онд буюу 3 жилийн, 17.5% нь 7 жилийн, 13.2% нь 13 жилийн, 11.8 нь 13 ба түүнээс дээш удирдах ажилтнаар ажилласан ажлын туршлагатай байна.
- Дүүргийн нэгдсэн эмнэлэг, НЭМ-ийн төвд ажиллаж байгаа (124) удирдах ажилтны 54.0% нь 3 жилийн, 25.7% нь 7 жилийн, 12.9% нь 13 жилийн, 7.3% нь 13 ба түүнээс дээш удирдах ажилтнаар ажилласан ажлын туршлагатай байна.
- ЭМЯ-ны харьяа эрүүл мэндийн байгууллагад ажиллаж байгаа (145) удирдах ажилтны 62.1% нь 3 жилийн, 25.5% нь 7 жилийн, 4.8% нь 13 жилийн, 7.6% нь 13 ба түүнээс дээш удирдах ажилтнаар ажилласан туршлагатай байна.

Эндээс дүгнэхэд удирдах ажилтны шинэчлэл 2011-2013 онд хамгийн их хийгдсэн байна. Ялангуяа төв эмнэлэг, тусгай мэргэжлийн төвүүдийн удирдах ажилтнуудын дийлэнх нь шинээр томилогдсон, удирдах ажлын туршлага багатай байна.

Удирдах ажилтныг мэргэжлээр авч үзвэл 8.9% нь удирдахуйн ухааны менежер, эдийн засагч, санхүүч, эм зүйч, сувилахуйн чиглэлээр мэргэшсэн, 91.1% нь хүний их эмч мэргэжилтэй байна. Хүний их эмч дотроо ерөнхий мэргэжлийн эмч хүүхдийн эмч, эх барих эмэгтэйчүүдийн эмч удирдах ажилтнаар цөөнгүй ажиллаж байна.

Удирдах ажилтны удирдлагаар мэргэшсэн, удирдлагын сургалтад хамрагдсан байдлыг харахад 14.9% нь Засгийн газрын хэрэгжүүлэгч агентлаг Удирдлагын академийг Төрийн удирдлагын болон Нийгмийн удирдлагын менежерээр төгсчээ.

26.3% нь эрүүл мэндийн удирдлага, манлайлал, байгууллагын хөгжил, хүний нөөцийн хөгжлийн чиглэлээр 3-14 хоног, 1-3 сарын богино хугацааны сургалтуудад хамрагдсан бол 2.4% нь гадаад орнуудад удирдлагын чиглэлээр туршлага судлан, сургалтад хамрагджээ. Судалгаанд хамрагдсан нийт удирдах ажилтны 56.4% нь удирдлагын чиглэлээр мэргэшээгүй, ямар нэг сургалтад хамрагдаагүй байна.

Аймаг, дүүрэг, ЭМЯ-ны харьяа байгууллагаар авч үзвэл:

- Аймгийн эрүүл мэндийн салбарын удирдах ажилтны 9.5% нь удирдлагын академид, 25.3% нь эрүүл мэндийн удирдлагын богино хугацааны сэдэвчилсэн сургалтуудад, 1.4% нь гадаад оронд туршлага судалсан ба 63.8% нь сургалтад хамрагдаагүй байна.
- Дүүргийн нэгдсэн эмнэлэг, төвийн удирдах ажилтны 29.8% нь удирдлагын академид, 24.2% нь эрүүл мэндийн удирдлагын богино хугацааны сэдэвчилсэн сургалтуудад, 1.6% нь гадаад оронд туршлага судалсан ба 44.4% нь сургалтад хамрагдаагүй байна.
- ЭМЯ-ны харьяа байгууллагын удирдах ажилтны 17.2% нь удирдлагын академид, 41.3% нь удирдлагын сэдэвчилсэн сургалтуудад, 8.9% нь гадаад оронд туршлага судалсан ба 32.6% нь сургалтад хамрагдаагүй байна.

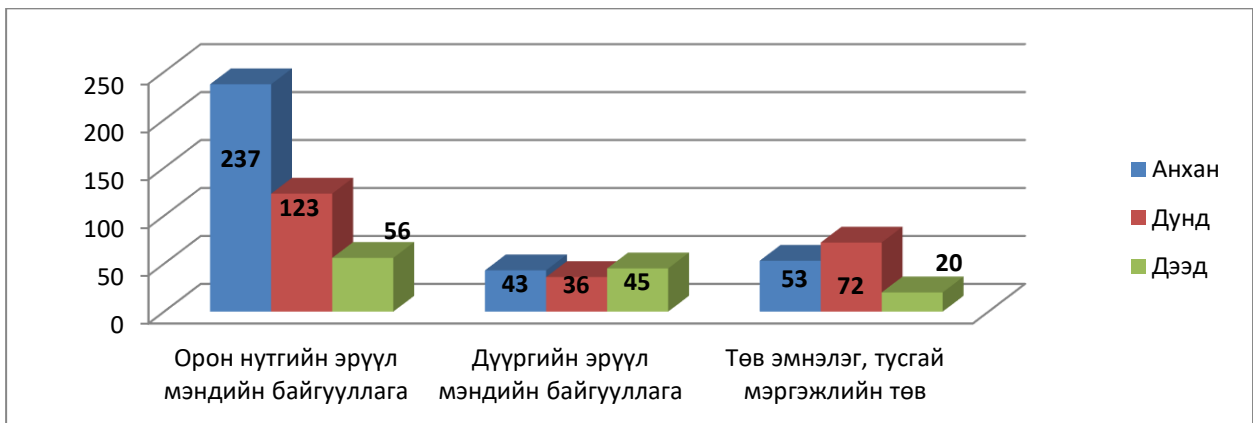
Эндээс харахад судалгаанд хамрагдсан нийт удирдах ажилтны дийлэнх нь удирдлагын чиглэлээр мэргэшээгүй, сургалтуудад хамрагдаагүй байна.

Харин байршлаар авч үзвэл харилцан адилгүй, НЭМГ, дүүргийн эрүүл мэндийн байгууллагын удирдах ажилтнууд удирдлагын академид илүү суралцсан бол, ЭМЯ-ны харьяа байгууллагуудын удирдлагууд сэдэвчилсэн сургалтууд болон гадаадад удирдлагын чиглэлээр туршлага судлан, богино хугацааны сургалтад түлхүү хамрагдсан байна.

Удирдах ажилтныг гадаад оронд удирдлагын чиглэлээр мэргэшүүлэх, сургалтад хамруулахад англи хэлний мэдлэгийн түвшин шаардлагатай болдог. Энэ агуулгаар бид судалгаагаар удирдах ажилтны англи хэлний бэлтгэлийг судлахыг зорилоо.

Удирдах ажилтны 75.1% нь англи хэлний анхан, дунд, дээд шатны сургалтад суралцсан байна. Англи хэлний сургалтад суралцсан 685 удирдах ажилтны 48.6% нь анхан, 33.7% нь дунд, 17.7% нь дээд шатны сургалтад хамрагджээ.

### ДҮРСЛЭЛ 3. УДИРДАХ АЖИЛТНЫ АНГЛИ ХЭЛНИЙ БЭЛТГЭЛ



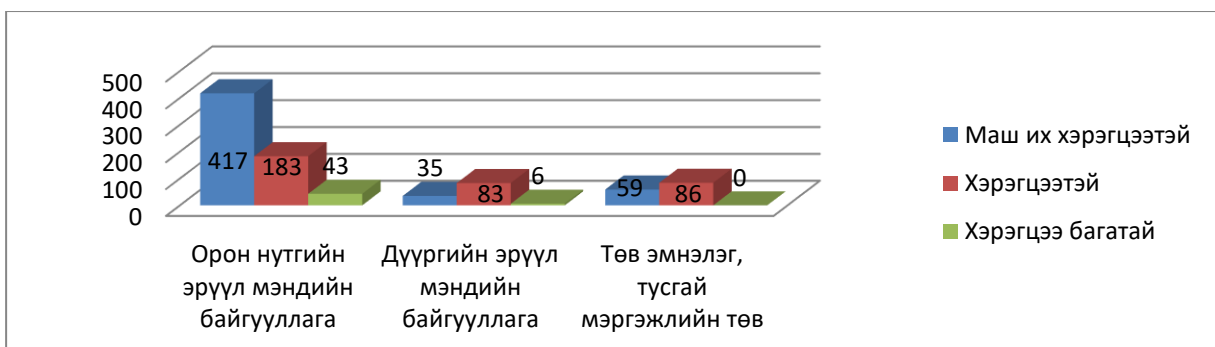
Байршлаар авч үзвэл:

- Аймгийн эрүүл мэндийн салбарын удирдах ажилтны 64.7% нь англи хэлний сургалтад хамрагдсан ба үүний 56.9% нь анхан шатны, 29.5% нь дунд, 13.5% дээд шатны сургалтад суралцсан байна. 35.3% англи хэлний сургалтад хамрагдаагүй байна.
- Дүүргийн нэгдсэн эмнэлэг, төвийн удирдах ажилтан 100.0% англи хэлний сургалтад хамрагдсан ба үүний 34.6% нь анхан шатны, 29.1% нь дунд, 36.3% дээд шатны сургалтад суралцсан байна.
- ЭМЯ-ны харьяа байгууллагын удирдах ажилтан 100% англи хэлний сургалтад хамрагдсан ба үүний 36.6% нь анхан шатны, 49.7% нь дунд, 13.7% дээд шатны сургалтад суралцсан байна.

Эндээс харахад Улаанбаатар хотын эрүүл мэндийн байгууллагын удирдлагууд англи хэлний, дийлэнх нь дунд, дээд түвшингийн мэдлэгтэй байгаа бол аймгийнхан арай өөр, дийлэнх нь анхан шатны мэдлэгтэй байна.

Судалгаанд хамрагдсан удирдах ажилтны 56.0% нь удирдлагын сургалтын хэрэгцээ маш их, 38.6% нь хэрэгцээтэй гэсэн бол 5.4% нь хэрэгцээ багатай гэсэн байна.

### ДҮРСЛЭЛ 4. УДИРДАХ АЖИЛТНЫ УДИРДАГЫН СУРГАЛТЫН ХЭРЭГЦЭЭ



Сургалтын хэрэгцээг байршлаар авч үзвэл:

- Аймгийн эрүүл мэндийн салбарын удирдах ажилтны 64.8% нь удирдлагын сургалт маш их хэрэгцээтэй, 28.5% нь хэрэгцээтэй, 6.7% нь хэрэгцээ багатай гэжээ.
- Дүүргийн нэгдсэн эмнэлэг, төвийн удирдах ажилтны 28.3% нь удирдлагын сургалт маш их хэрэгцээтэй, 66.9% нь хэрэгцээтэй, 4.8% нь хэрэгцээ багатай гэжээ.
- ЭМЯ-ны харьяа байгууллагын удирдах ажилтны 40.7% нь удирдлагын сургалт маш их хэрэгцээтэй, 59.3% нь хэрэгцээтэй гэсэн байна.

Судалгаанд хамрагдсан 912 удирдах ажилтны удирдлага, эрүүл мэндийн удирдлагаар суралцах хэрэгцээг байршлаар, агуулгаар авч үзлээ.

#### ДҮРСЛЭЛ 5. УДИРДАХ АЖИЛТНЫ СУРАЛЦАХЫГ ХҮСЧ БҮЙ УДИРДЛАГЫН СУРГАЛТЫН ЧИГЛЭЛ



Дүрслэл-5-аас харахад судалгаанд оролцсон нийт удирдах ажилтны 71.3% нь байгууллагын хөгжил, соёлоор, 68.2% нь төлөвлөлтийн удирдлагаар, 65.7% нь хяналт, шинжилгээ үнэлгээгээр, 65.6% нь зохион байгуулалтын удирдлагаар, 58.1% нь чанарын удирдлагаар суралцахыг хүссэн нь эхний 5 байранд орж байна.

Судалгаанд оролцсон удирдах ажилтны 5.3% нь эрсдлийн удирдлагаар, 4.0% нь хэлний сургалтад, мөн хувиар хууль эрх зүйн, 2.2% нь эрүүл мэндийн тусламж, үйлчилгээний өртөг тооцох чиглэлээр суралцах хүсэлтээ илэрхийлсэн байна

#### ХҮСНЭГТ 1. УДИРДАХ АЖИЛТНЫ СУРАЛЦАХЫГ ХҮСЧ БҮЙ УДИРДЛАГЫН СУРГАЛТЫН ЧИГЛЭЛ

Суралцахыг хүсч буй чиглэл	Аймаг		Дүүрэг		ЭМЯ-ны харьяа, НЭМГ		Нийт	
	тоо	хувь	тоо	хувь	тоо	Хувь	тоо	хувь
Төлөвлөлтийн удирдлага	471	73.2	58	46.7	93	64.1	622	68.2
Зохион байгуулалтын удирдлага	462	71.8	45	36.2	91	62.7	598	65.6
Хүний нөөцийн удирдлага	412	64.0	34	27.4	25	17.2	471	51.6
Хяналт, шинжилгээ, үнэлгээ	445	69.2	63	50.8	92	63.4	600	65.7
Чанарын удирдлага	425	66.0	50	40.3	55	37.9	530	58.1
Мэдээллийн удирдлага	377	58.6	11	8.8	45	31.0	433	47.4
Санхүүгийн удирдлага	388	60.3	34	27.4	34	23.4	456	50.0
Манлайлал, багаар ажиллах	376	58.4	43	34.6	69	47.5	488	53.5
Байгууллагын хөгжил, соёл	497	77.3	58	46.7	96	66.2	651	71.3
Харилцааны удирдлага, ёс зүй	408	63.4	27	21.7	72	49.6	507	55.5

Аймгийн эрүүл мэндийн салбарын удирдах ажилтнуудын удирдлагын сургалтын хэрэгцээ өндөр, дийлэнх нь 60.0-аас дээш хувьтай, ялангуяа байгууллагын хөгжил, соёл, төлөвлөлт, зохион байгуулалтын удирдлагаар түлхүү суралцахыг хүсчээ.

Дүүргийн эрүүл мэндийн байгууллагуудын хувьд аймагтай харьцуулан авч үзэхэд удирдлагын сургалтын хэрэгцээ бага мэт, хяналт шинжилгээ үнэлгээгээр 50.8% нь сурахыг хүсч байгаа гэсэн нь хамгийн өндөр хувьтай, мэдээллийн удирдлага, харилцаа, ёс зүйгээр суралцахыг хүсэгчид харьцангуй цөөн байна.

ЭМЯ-ны харьяа байгууллагуудын хувьд байгууллагын хөгжил, соёл, төлөвлөлт, хяналт, шинжилгээ, үнэлгээ, зохион байгуулалтын удирдлагаар 60.0-аас дээш хувиар суралцахыг хүссэн, хүний нөөцийн удирдлагаар хэрэгцээ бага байна.

### ДҮГНЭЛТ

Судалгаанд 21 аймаг, Улаанбаатар хотын 9 дүүрэг, ЭМЯ-ны харьяа 14 байгууллагын удирдах ажилтан 912 хүн хамрагдав. Удирдах ажилтны мэдээний санг аймаг, дүүрэг, ЭМЯ-ны харьяа байгууллагаар нэгтэн үүсгэсэн.

Судалгаанд хамрагдсан нийт удирдах ажилтны 79.1% -ийг эмэгтэйчүүд эзэлж, 41-50 насныхан дийлэнх нь байна.

Удирдах ажилтны дийлэнх нь 3 жилийн удирдах ажлын туршлагатай, 56.4% нь удирдлагын чиглэлээр мэргэшээгүй, сургалтад хамрагдаагүй байна. Ялангуяа аймгийн эрүүл мэндийн салбарын удирдах ажилтны дийлэнх нь сургалтад хамрагдаагүй байна.

Эрүүл мэндийн удирдах ажилтнуудын дийлэнх нь Удирдлагын академийн болон эрүүл мэндийн удирдлагын богино хугацааны сургалтуудад хамрагдсан байна.

Англи хэлний бэлтгэлийн түвшин хот хөдөөд харилцан адилгүй, хөдөөд анхан шатны, хотод дунд ба дээд шатны сургалтад хамрагдсан удирдах ажилтны тоо олон байна.

Удирдлага, эрүүл мэндийн удирдлагын сургалтын хэрэгцээ өндөр байна. Ялангуяа байгууллагын хөгжил, соёл, хяналт шинжилгээ, үнэлгээ, төлөвлөлт, зохион байгуулалтын удирдлагаар суралцах хэрэгцээ илүү байна.

Эрүүл мэндийн байгууллагууд “Удирдах ажилтан” гэдгийг нэг ойлголтын хүрээнд бүртгэж, мэдээлдэггүйгээс өнөөг хүртэл харилцан адилгүй, зөрөөтэй мэдээлэл ирүүлсэн байна. Энэ нь эрүүл мэндийн дийлэнх байгууллага удирдах ажилтан байхгүй мэт ойлголтод хүргэж байна.

### ЗӨВЛӨМЖ

- Удирдлага, эрүүл мэндийн удирдлагаар мэргэжил олгох, дээшлүүлэх, сэдэвчилсэн богино хугацаатай сургалтуудыг зохион байгуулах
- Эрүүл мэндийн удирдах ажилтны мэдээний сангийн программ хангамжтай болж, мэдээллийг чанаржуулах, эзэнжүүлэх
- Эрүүл мэндийн үзүүлэлтэд удирдах ажилтнаа нэгдсэн нэг ойлголт, зөв аргачлалаар бүртгэж, 2014 оны үзүүлэлтэд шинэчлэл хийх