



ТӨРИЙН АЛБАН ХААГЧИЙН СЭТГЭЛ ХАНАМЖИЙН СУДАЛГААНЫ ТАЙЛАН



УЛААНБААТАР ХОТ, 2026

ТӨРИЙН АЛБАН ХААГЧИЙН СЭТГЭЛ ХАНАМЖИЙН СУДАЛГААНЫ ТАЙЛАН

Танилцсан: Засгийн газрын хяналт
хэрэгжүүлэх газрын дарга Б.Батцэцэг

Тандалт судалгаа, бодлого
төлөвлөлтийн газрын дарга Н.Баярмаа

Хянасан: Бодлогын судалгаа, дүн
шинжилгээний хэлтсийн дарга Б.Аз

Тайлан боловсруулсан:

Нэгдүгээр бүлэг, нэгдсэн дүгнэлт,
санал боловсруулсан: Бодлогын судалгаа, дүн
шинжилгээний хэлтсийн
ахлах шинжээч М.Уранцэцэг

Хоёрдугаар бүлгийг
боловсруулсан: Бодлогын судалгаа, дүн
шинжилгээний хэлтсийн
ажилтан Ж.Билгүүн
М.Хангай

Гуравдугаар бүлгийг
боловсруулсан: Бодлогын судалгаа, дүн
шинжилгээний хэлтсийн
ажилтан Э.Гантуяа

Дөрөвдүгээр бүлгийг
боловсруулсан: Бодлогын судалгаа, дүн
шинжилгээний хэлтсийн
ажилтан У.Өнөрмаа

АГУУЛГА

ХҮСНЭГТИЙН ЖАГСААЛТ	5
ГРАФИКИЙН ЖАГСААЛТ	6
УДИРТГАЛ	8
НЭГДҮГЭЭР БҮЛЭГ. СУДАЛГААНЫ ЕРӨНХИЙ МЭДЭЭЛЭЛ	13
ХОЁРДУГААР БҮЛЭГ: ТӨРИЙН ЗАХИРГААНЫ ТӨВ БАЙГУУЛЛАГЫН ТӨРИЙН АЛБАН ХААГЧДЫН СЭТГЭЛ ХАНАМЖИЙН СУДАЛГААНЫ ҮР ДҮН	19
2.1. Ерөнхий мэдээлэл	19
2.2. Ажлын орчин, нөхцөл	23
2.3. Удирдлага, байгууллагын соёл	24
2.4. Ажлын ачаалал, гүйцэтгэл	25
2.5. Сургалт, хөгжил, өсөн дэвших боломж	26
2.6. Ерөнхий сэтгэл ханамж	28
2.7. Бүлгийн дүгнэлт	32
ГУРАВДУГААР БҮЛЭГ. ТӨРИЙН ЗАХИРГААНЫ БАЙГУУЛЛАГЫН ТӨРИЙН АЛБАН ХААГЧДЫН СЭТГЭЛ ХАНАМЖИЙН СУДАЛГААНЫ ҮР ДҮН	33
3.1. Ерөнхий мэдээлэл	33
3.2. Ажлын орчин, нөхцөл	37
3.3. Удирдлага, байгууллагын соёл	38
3.4. Ажлын ачаалал, гүйцэтгэл	39
3.5. Сургалт, хөгжил, өсөн дэвших боломж	41
3.6. Ерөнхий сэтгэл ханамж	42
3.7. Бүлгийн дүгнэлт	45
ДӨРӨВДҮГЭЭР БҮЛЭГ. НУТГИЙН ЗАХИРГААНЫ БАЙГУУЛЛАГЫН ТӨРИЙН АЛБАН ХААГЧДЫН СЭТГЭЛ ХАНАМЖИЙН СУДАЛГААНЫ ҮР ДҮН	46
4.1. Ерөнхий мэдээлэл	46
4.2. Ажлын орчин, нөхцөл	49
4.3. Удирдлага, байгууллагын соёл	51
4.4. Ажлын ачаалал, гүйцэтгэл	52
4.5. Сургалт, хөгжил, өсөн дэвших боломж	53
4.6. Ерөнхий сэтгэл ханамж	54
4.7. Бүлгийн дүгнэлт	58
НЭГДСЭН ДҮГНЭЛТ	59
САНАЛ	60

ХАВСРАЛТ 1: ЦАХИМ СУДАЛГААНЫ АСУУМЖ 62

ХҮСНЭГТИЙН ЖАГСААЛТ

Хүснэгт 1 Олон улсын судалгаанд ашиглагддаг модуль.....	9
Хүснэгт 2 Төрийн албан хаагчийн сэтгэл ханамжийн судалгааны түүврийн хэмжээ	10
Хүснэгт 3 Төрийн албан хаагчийн сэтгэл ханамжийн дундаж хувиар	16
Хүснэгт 4 Төрийн захиргааны төв байгууллагын төрийн албан хаагчийн сэтгэл ханамжийн хувь, эрэмбэ	16
Хүснэгт 5 Төрийн захиргааны байгууллагын төрийн албан хаагчийн сэтгэл ханамжийн хувь, эрэмбэ	17
Хүснэгт 6 Нутгийн захиргааны байгууллагын төрийн албан хаагчийн сэтгэл ханамжийн хувь, эрэмбэ	18
Хүснэгт 7 Байгууллагын төрөл /хувь, тоогоор/	19
Хүснэгт 8 Байгууллагын төрөл /хувь, тоогоор/	34
Хүснэгт 9 Цагдаа, батлан хамгаалах салбарын байгууллагын төрөл /хувь, тоогоор/	34
Хүснэгт 10 Байгууллагын төрөл /хувь, тоогоор/	46

ГРАФИКИЙН ЖАГСААЛТ

График 1 Судалгаанд хамрагдсан албан хаагчдын хүйсийн байдал	13
График 2 Судалгаанд хамрагдсан албан хаагчдын насны ангилал.....	13
График 3 Судалгаанд хамрагдсан албан хаагчдын боловсролын түвшин	14
График 4 Судалгаанд хамрагдсан албан хаагчдын төрийн албаны ангилал	14
График 5 Судалгаанд хамрагдсан албан хаагчдын албан тушаалын төрөл.....	15
График 6 Судалгаанд хамрагдсан албан хаагчдын төрийн байгууллагад ажилласан жил	15
График 7 Судалгаанд хамрагдсан албан хаагчдын тухайн байгууллагадаа ажилласан жил	16
График 8 Хүйсийн төрөл	20
График 9 Албан тушаалын төрөл.....	21
График 10 Албан тушаалын ангилал	21
График 11 Насны бүлэг	21
График 12 Боловсролын түвшин	22
График 13 Ажилласан жил	22
График 14 Ажлын орчин, нөхцөлийн сэтгэл ханамжийн үнэлгээ	24
График 15 Удирдлага, байгууллагын соёлын сэтгэл ханамжийн үнэлгээ	25
График 16 Ажлын ачаалал, гүйцэтгэлийн сэтгэл ханамжийн үнэлгээ	26
График 17 Сургалт, хөгжил, өсөн дэвших боломжийн сэтгэл ханамжийн үнэлгээ ...	27
График 18 Ерөнхий сэтгэл ханамжийн үнэлгээ	29
График 19 Албан хаагчдын сэтгэл ханамжид хамгийн их нөлөөлж буй хүчин зүйлс	30
График 20 Албан хаагчдын дэвшүүлсэн анхаарч, сайжруулах санал	32
График 21 Хүйсийн төрөл	35
График 22 Албан тушаалын төрөл.....	35
График 23 Албан тушаалын ангилал	35
График 24 Насны бүлэг.....	36
График 25 Боловсролын түвшин	36
График 26 Ажилласан жил	37
График 27 Ажлын орчин, нөхцөлийн сэтгэл ханамжийн үнэлгээ	38
График 28 Удирдлага, байгууллагын соёлын сэтгэл ханамжийн үнэлгээ	39
График 29 Ажлын ачаалал, гүйцэтгэлийн сэтгэл ханамжийн үнэлгээ	40
График 30 Сургалт, хөгжил, өсөн дэвших боломжийн сэтгэл ханамжийн үнэлгээ ...	41
График 31 Ерөнхий сэтгэл ханамжийн үнэлгээ	43
График 32 Албан хаагчдын сэтгэл ханамжид хамгийн их нөлөөлж буй хүчин зүйлс	44
График 33 Албан хаагчдын дэвшүүлсэн анхаарч, сайжруулах санал	45
График 34 Хүйсийн төрөл	47
График 35 Албан тушаалын төрөл.....	47
График 36 Албан тушаалын ангилал	47
График 37 Насны бүлэг.....	48
График 38 Боловсролын түвшин	48
График 39 Ажилласан жил	49
График 40 Ажлын орчин, нөхцөлийн сэтгэл ханамжийн үнэлгээ	50
График 41 Удирдлага, байгууллагын соёлын сэтгэл ханамжийн үнэлгээ	52
График 42 Ажлын ачаалал, гүйцэтгэлийн сэтгэл ханамжийн үнэлгээ	53
График 43 Сургалт, хөгжил, өсөн дэвших боломжийн сэтгэл ханамжийн үнэлгээ	54

График 44 Ерөнхий сэтгэл ханамжийн үнэлгээ	55
График 45 Албан хаагчдын сэтгэл ханамжид хамгийн их нөлөөлж буй хүчин зүйлс	56
График 46 Албан хаагчдын дэвшүүлсэн анхаарч, сайжруулах санал	57

УДИРТГАЛ

Үндэслэл

Төрийн байгууллагын үйл ажиллагааны үр нөлөө, бүтээмж нь тухайн байгууллагад ажиллаж буй албан хаагчийн сэтгэл ханамжтай шууд хамааралтай байдаг. Албан хаагчийн ажлын сэтгэл ханамж өндөр байх нь байгууллагын зорилго, зорилтыг үр дүнтэй хэрэгжүүлэх, ажлын бүтээмжийг нэмэгдүүлэх, төрийн үйлчилгээний чанар, хүртээмжийг сайжруулахад чухал нөлөө үзүүлдэг.

Олон улсад Америкийн Нэгдсэн Улс, Их Британи Умард Ирландын Нэгдсэн Хаант Улс, Канад, Австрали, Колумб төрийн албан хаагчдын сэтгэл ханамжийг тогтмол, нэгдсэн байдлаар судалдаг байна.¹

Америкийн Нэгдсэн Улсын “Gallup” компаний 90 гаруй улсын 3.354.784 ажилтныг хамруулсан судалгаанд² ажилдаа сэтгэл ханамжтай, идэвх оролцоотой байх нь тухайн албан хаагчийн үнэнч, тууштай байдлыг 10 хувь, бүтээмжийг 18 хувь, ажилтны сайн сайхан байдлыг (wellbeing) 70 хувь, үр ашгийг 23 хувиар нэмэгдүүлж, бараа үйлчилгээний чанар 32 хувь сайжирсан бол ажил таслалт 78 хувь, ажилтны шилжилт хөдөлгөөн 21-51 хувиар багасчээ.

Их Британи Умард Ирландын Нэгдсэн Хаант Улсын Ноттингхам их сургуулийн зүгээс 2018 онд хөгжиж буй 10 орны 23000 гаруй төрийн албан хаагчдын дунд хийсэн судалгаанаас үзвэл, төрийн албан хаагчийн сэтгэл ханамж, төрийн албаны бүтээмжтэй шууд холбоотой байжээ. Иймд үр дүнтэй төрийн албан хаагч нь тууштай, хүчээл зүтгэлтэй, ёс зүйтэй, гүйцэтгэл өндөртэй байж нийгмийн төлөө зүтгэх эрмэлзэлтэй, урам зоригтой ажилладаг байна.³

Нөгөө талаас албан хаагчийн ажлын сэтгэл ханамж буурах нь ажлын идэвх сулрах, байгууллагын дотоод уур амьсгалд сөргөөр нөлөөлөх, ажиллах хүчний тогтворгүй байдал үүсэх, төрийн үйлчилгээний чанарт нөлөөлөх эрсдэлтэй байдаг.

Иймд Монгол Улсын Засгийн газрын 2024-2028 оны үйл ажиллагааны хөтөлбөрт туссан төрийн албаны шинэчлэл, бүтээмжийг нэмэгдүүлэх бодлогын хүрээнд албан хаагчдын ажлын сэтгэл ханамжийн түвшин, түүнд нөлөөлж буй хүчин зүйлсийг тодорхойлох, ажлын орчин, нөхцөл, байгууллагын соёл, удирдлагын харилцаа, сургалт хөгжил, урамшууллын тогтолцооны өнөөгийн байдлыг үнэлэх, тулгамдаж буй асуудлыг тодорхойлох, мөн Монгол улсын Засгийн газрын 2025 оны 43 дугаар тогтоолын 3 дугаар хавсралтаар баталсан байгууллагын үйл ажиллагаа, үр дүнг үнэлж дүгнэх журамд заасны дагуу тус судалгааг хийх шаардлага үүсэж байна.

¹ ЗГХХГ. (2025). “Төрийн албан хаагчийн сэтгэл ханамж, ажлын ачаалал, стрессийн түвшний тандалт судалгаа: Олон улсын туршлагаас суралцах нь”. хуудас 21

² Gallup. (2024). *The relationship between engagement at work and organizational outcomes: Q12 Meta-Analysis: 11th edition*. Gallup, Inc. <https://www.gallup.com/workplace/321725/gallup-q12-meta-analysis-report.aspx>

³ ЗГХХГ. (2025). “Төрийн албан хаагчийн сэтгэл ханамж, ажлын ачаалал, стрессийн түвшний тандалт судалгаа: Олон улсын туршлагаас суралцах нь”. хуудас 22

Судалгааны зорилго

Төрийн албан хаагчийн ажлын сэтгэл ханамжийн түвшин болон түүнд нөлөөлж буй хүчин зүйлсийг тодорхойлох, судалгааны үр дүнд үндэслэн байгууллагын үйл ажиллагаа, хүний нөөцийн бодлого, ажлын орчин нөхцөлийг сайжруулах чиглэлээр дүгнэлт, санал боловсруулахад судалгааны зорилго оршино.

Судалгааны арга зүй

Энэхүү судалгааг төрийн албан хаагчийн ажлын сэтгэл ханамжийн түвшин болон түүнд нөлөөлж буй хүчин зүйлсийг тодорхойлох зорилгоор тоон судалгааны аргад үндэслэн түүврийн аргаар, цахимаар зохион байгуулсан.

Судалгааны асуумжийг боловсруулахдаа Канадын төрийн албан хаагчийн сэтгэл ханамжийн судалгаа, Хурдасгуур төвөөс 2023 онд хийсэн төрийн албан хаагчийн сэтгэл ханамжийн судалгаа, Засгийн газрын Хяналт хэрэгжүүлэх газраас процессын дахин инженерчлэлийн хүрээнд 2025 онд хийсэн төрийн албан хаагчийн сэтгэл ханамжийн судалгаа, Засгийн газрын Хяналт хэрэгжүүлэх газраас 2024 оны байгууллагын үнэлгээ хийхэд зориулж хийсэн төрийн албан хаагчийн сэтгэл ханамжийн судалгаа, Төрийн албаны зөвлөл, Шинжлэх ухааны академийн Философийн хүрээлэн хамтран 2025 онд хийсэн Төрийн албан хаагчдын сэтгэл ханамж, хандлага судалгааны асуумжуудыг харьцуулан судалж ерөнхий мэдээлэл (1), ажлын орчин, нөхцөл (2), удирдлага, байгууллагын соёл (3), ажлын ачаалал, гүйцэтгэл (4), сургалт, хөгжил, өсөн дэвших боломж (5), ерөнхий сэтгэл ханамж (6) гэсэн 6 бүлэг 33 асуумжтайгаар боловсруулсан.

Дэлхийн бусад улс болон олон улсын байгууллагууд төрийн албан хаагчийн сэтгэл ханамжийн судалгааг судалгааны олон арга аргачлал, модулиар тогтмол зохион байгуулдаг байна.

Хүснэгт 1 Олон улсын судалгаанд ашиглагддаг модуль

№	Байгууллага	Судалгааны модуль/чиглэл	Хариулт
1	Эдийн Засгийн Хамтын Ажиллагаа ба Хөгжлийн Байгууллага OECD	Ерөнхий сэтгэл ханамж	5 шатлалт Лайкерт шкал
		Удирдлага	
		Ажлын нөхцөл	
		Цалин	
		Ажил, амьдралын тэнцвэрт байдал	
2	Дэлхийн банк	Ерөнхий сэтгэл ханамж	5 шатлалт Лайкерт шкал
		Удирдлага	
		Хөгжил	
		Ажлын нөхцөл	
3	Нэгдсэн үндэстний байгууллага	Сэтгэл ханамж	5 шатлалт Лайкерт шкал
		Ажлын ачаалал	
		Удирдлага	
		Карьер	

Судалгааны үнэлгээний аргачлал

Төрийн албан хаагчийн сэтгэл ханамжийн түвшнийг Лайкертын шкалаар буюу 1-5 оноогоор үнэлсэн.

0-мэдэхгүй, хариулах боломжгүй гэсэн сонголт. Асуултын үнэлгээг асуулт тус бүрийн дундаж утгаар тодорхойлох ба энэ нь 1-5 хүртэлх оноо байна.

Сэтгэл ханамжийг тооцохдоо 1-5 гэсэн шкал ашиглах тохиолдолд;

- 4.50-5.00 буюу 90%-100% байвал хэрэглэгч маш сэтгэл ханамжтай бөгөөд энэ нь бодит нөхцөл байдал дээр тийм ч олон тохиолддоггүй онолын түвшний ойлголт.
- 3.50-4.49 буюу 70%-89% байвал хэрэглэгч сэтгэл ханамжтай бөгөөд энэ түвшинд байхад харьцангуй санаа зовох зүйл бага буюу боломжийн гэсэн үзүүлэлт юм.
- 2.50-3.49 буюу 50%-69% хооронд байх тохиолдолд дунд сэтгэл ханамжтай ба цаашид сэтгэл ханамжийг нэмэгдүүлэх шаардлагатай.
- 1.50-2.49 буюу 30%-49% хооронд хэрэглэгчид сэтгэл ханамжгүй байгаа бөгөөд цаашид яаралтай сэтгэл ханамжийг нэмэгдүүлэх шаардлагатай.
- 1.49 буюу 29%-аас доош байгаа бол энэ нь хэрэглэгчид огт сэтгэл ханамжгүй, маш хангалтгүй байгааг тус тус илэрхийлнэ.

Судалгааны түүвэр тооцох аргачлал

Судалгааны үр дүнг төрийн захиргааны төв, төрийн захиргааны болон нутгийн захиргааны байгууллагын түвшинд тооцож, дүгнэлт гаргах зорилгоор төрийн албан хаагчийн сэтгэл ханамжийн судалгааны түүврийг байгууллага тус бүрээр гаргав.

Судалгааны түүврийн хэмжээг дараах томъёоллын дагуу тооцов. Үүнд:

$$\text{Түүврийн тоо} = \frac{z^2 * p(1 - p)}{1 + \frac{z^2 * p(1 - p)}{e^2 N}}$$

- N – эх олонлогийн хэмжээ
- z – өгөгдсөн ач холбогдлын түвшинд харгалзах t статистикийн утга (90%-ийн ач холбогдлын түвшин)
- e – алдааны хязгаар (10%-ийн алдааны хязгаартай байхаар сонгов)
- p – эх олонлогийн түлхүүр үзүүлэлтэд харгалзах хувийн жин (Энэ төрлийн судалгаа явагдаж байгаагүй тохиолдолд p=0.5 байхаар авч болно)

Хүснэгт 2 Төрийн албан хаагчийн сэтгэл ханамжийн судалгааны түүврийн хэмжээ

Д/д	Д/д	Байгууллагын нэр	Шаардлагатай түүврийн хэмжээ	Судалгаанд хамрагдсан албан хаагчдын тоо
1	1	Засгийн газрын Хэрэг эрхлэх газар	54	97
2	2	Засгийн газрын Хяналт хэрэгжүүлэх газар	48	112
Төрийн захиргааны төв байгууллагууд				
3	1	Аж үйлдвэр, эрдэс баялгийн яам	36	61
4	2	Байгаль орчин, уур амьсгалын өөрчлөлтийн яам	39	136

5	3	Батлан хамгаалах яам		764
6	4	Боловсролын яам	40	48
7	5	Гадаад харилцааны яам	42	51
8	6	Гэр бүл, хөдөлмөр, нийгмийн хамгааллын яам	40	90
9	7	Зам тээврийн яам	40	84
10	8	Сангийн яам	44	104
11	9	Соёл, спорт, аялал жуулчлал, залуучуудын яам	41	60
12	10	Хот байгуулалт, барилга, орон сууцжуулалтын яам	36	46
13	11	Хууль зүй, дотоод хэргийн яам	39	1217
14	12	Хүнс, хөдөө аж ахуй, хөнгөн үйлдвэрийн яам	38	78
15	13	Цахим хөгжил, инновац, харилцаа холбооны яам	36	56
16	14	Эдийн засаг, хөгжлийн яам	43	62
17	15	Эрчим хүчний яам	39	40
18	16	Эрүүл мэндийн яам	38	67
Төрийн захиргааны байгууллагууд				
19	1	Архивын ерөнхий газар	42	52
20	2	Ашигт малтмал, газрын тосны газар	46	54
21	3	Биеийн тамир, спортын улсын хороо	33	48
22	4	Боловсролын ерөнхий газар	44	80
23	5	Гадаадын иргэн, харьяатын газар	41	146
24	6	Гаалийн ерөнхий газар	51	201
25	7	Газар зохион байгуулалт, геодези, зураг зүйн ерөнхий газар	37	59
26	8	Жижиг, дунд үйлдвэрийн газар	24	30
27	9	Зэвсэгт хүчний жанжин штаб		409
28	10	Иргэний нисэхийн ерөнхий газар	37	38
29	11	Мал эмнэлгийн ерөнхий газар	24	68
30	12	Монополын эсрэг газар	22	21
31	13	Нийгмийн даатгалын ерөнхий газар	35	84
32	14	Ойн газар	23	25
33	15	Онцгой байдлын ерөнхий газар		1605
34	16	Оюуны өмчийн газар	29	32
35	17	Стандарт, хэмжил зүйн газар	45	100
36	18	Соёл, урлагийн газар	23	41
37	19	Тагнуулын ерөнхий газар		32
38	20	Татварын ерөнхий газар	43	63
39	21	Төмөр замын газар	23	23
40	22	Төрийн тусгай хамгаалалтын газар		126
41	23	Төрийн өмчийн бодлого, зохицуулалтын газар	28	32
42	24	Төрийн худалдан авах ажиллагааны газар	27	31
43	25	Төрийн цахим үйлчилгээний зохицуулалтын газар	48	49
44	26	Улсын бүртгэлийн ерөнхий газар	42	102
45	27	Ургамал хамгааллын газар	16	18
46	28	Ус, цаг уур, орчны шинжилгээний газар	33	64
47	29	Усны газар	23	33
48	30	Үндэсний геологийн алба	22	24
49	31	Хил хамгаалах ерөнхий газар		1334

50	32	Хөрөнгө оруулалт, худалдааны газар	20	20
51	33	Хөдөлмөр, халамжийн үйлчилгээний ерөнхий газар	35	55
52	34	Хөгжлийн бэрхшээлтэй хүний хөгжлийн ерөнхий газар	22	23
53	35	Хүүхэд, гэр бүлийн хөгжил, хамгааллын ерөнхий газар	29	31
54	36	Цагдаагийн ерөнхий газар	49	2030
55	37	Шүүх шинжилгээний ерөнхий газар	38	185
56	38	Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх ерөнхий газар	38	42
57	39	Эм, эмнэлгийн хэрэгслийн хяналт, зохицуулалтын газар	39	46
58	40	Эрүүл мэндийн даатгалын ерөнхий газар	43	44
Нутгийн захиргааны байгууллагууд				
59	41	Архангай аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	30	48
60	42	Баян-Өлгий аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	38	72
61	43	Баянхонгор аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	30	49
62	44	Булган аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	29	45
63	45	Говь-Алтай аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	29	39
64	46	Говьсүмбэр аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	31	46
65	47	Дархан-Уул аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	35	68
66	48	Дорноговь аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	37	63
67	49	Дорнод аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	38	50
68	50	Дундговь аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	32	37
69	51	Завхан аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	32	33
70	52	Нийслэлийн Засаг даргын Тамгын газар	44	79
71	53	Орхон аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	33	95
72	54	Өвөрхангай аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	36	53
73	55	Өмнөговь аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	29	36
74	56	Сүхбаатар аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	29	61
75	57	Сэлэнгэ аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	30	37
76	58	Төв аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	30	49
77	59	Увс аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	30	58
78	60	Ховд аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	37	66
79	61	Хөвсгөл аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	35	273
80	62	Хэнтий аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	30	31
Нийт			2591	12061

Хамрах хүрээ

Төрийн албан хаагчийн сэтгэл ханамжийн судалгаанд төрийн захиргааны төв, төрийн захиргаа болон нутгийн захиргааны 80 байгууллагын 12061 албан хаагч хамрагдсан.

Хэрэгжүүлсэн хугацаа

Тус судалгааг 2026 оны 02 дугаар сарын 23-наас 28-ны өдрийн хооронд хийж гүйцэтгэв.

НЭГДҮГЭЭР БҮЛЭГ. СУДАЛГААНЫ ЕРӨНХИЙ МЭДЭЭЛЭЛ

1.1. Судалгаанд хамрагдсан албан хаагчдын хүйсийн байдал

Судалгаанд хамрагдсан нийт 12061 албан хаагчийг хүйсийн хувьд авч үзвэл 4647 буюу 39.0 хувь нь эмэгтэй, 7414 буюу 61.0 хувь нь эрэгтэй байна.

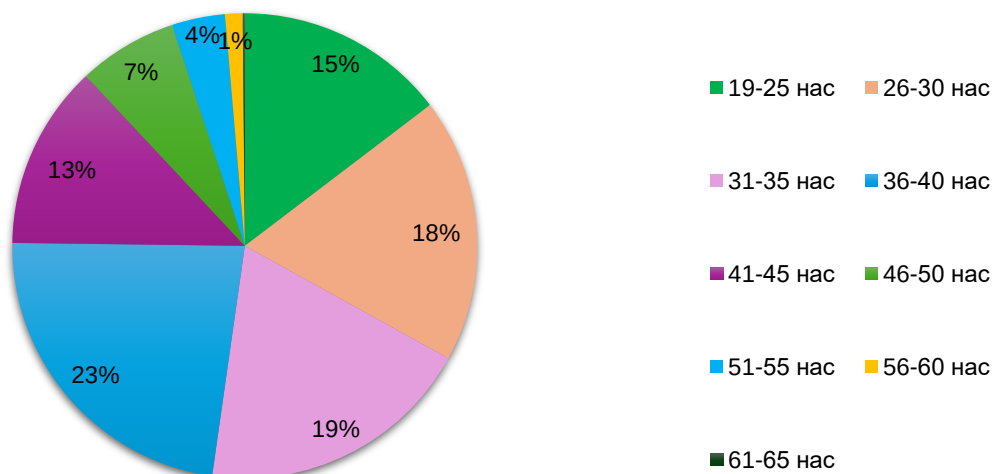
График 1 Судалгаанд хамрагдсан албан хаагчдын хүйсийн байдал



1.2. Судалгаанд хамрагдсан албан хаагчдын насны ангилал

Судалгаанд хамрагдсан нийт албан хаагчдын 15.0 хувь буюу 1767 албан хаагч нь 19-25 нас, 18.0 хувь буюу 2218 албан хаагч нь 26-30 нас, 19.0 хувь буюу 2317 албан хаагч нь 31-35 нас, 23.0 хувь буюу 2768 албан хаагч нь 36-40 нас, 13.0 хувь буюу 1547 албан хаагч нь 41-45 нас, 7 хувь буюу 833 албан хаагч нь 46-50 нас, 4.0 хувь буюу 446 албан хаагч нь 51-55 нас, 1.0 хувь буюу 147 албан хаагч нь 56-60 нас, 0.1 хувь буюу 18 албан хаагч нь 61-65 насны албан хаагчид эзэлж байна.

График 2 Судалгаанд хамрагдсан албан хаагчдын насны ангилал

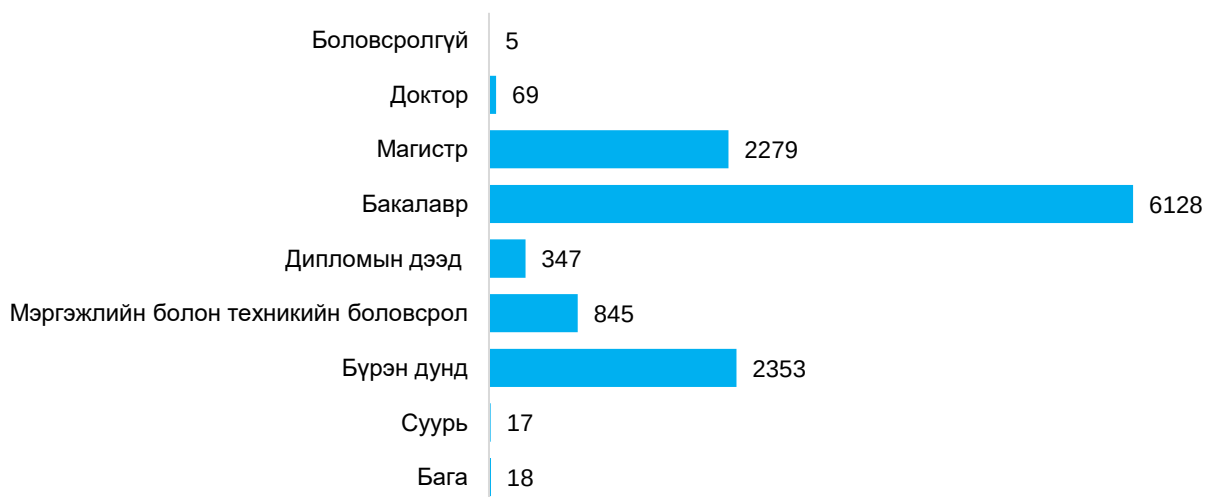


1.3. Судалгаанд хамрагдсан албан хаагчдын боловсролын түвшин

Судалгаанд хамрагдсан нийт албан хаагчдын 0.04 хувь буюу 5 албан хаагч боловсролгүй, 0.2 хувь буюу 35 албан хаагч нь бага болон суурь боловсролтой, 19.6

хувь буюу 2353 албан хаагч нь бүрэн дунд боловсролтой, 7.0 хувь буюу 845 албан хаагч нь мэргэжлийн болон техникийн боловсролтой, 2.9 хувь буюу 347 албан хаагч нь дипломын дээд боловсролтой, 50.9 хувь буюу 6128 албан хаагч нь бакалаврын боловсролын зэрэгтэй, 18.9 хувь буюу 2279 албан хаагч нь магистрын боловсролын зэрэгтэй, 0.5 хувь буюу 69 албан хаагч нь докторын боловсролын зэрэгтэй албан хаагчид оролцсон байна.

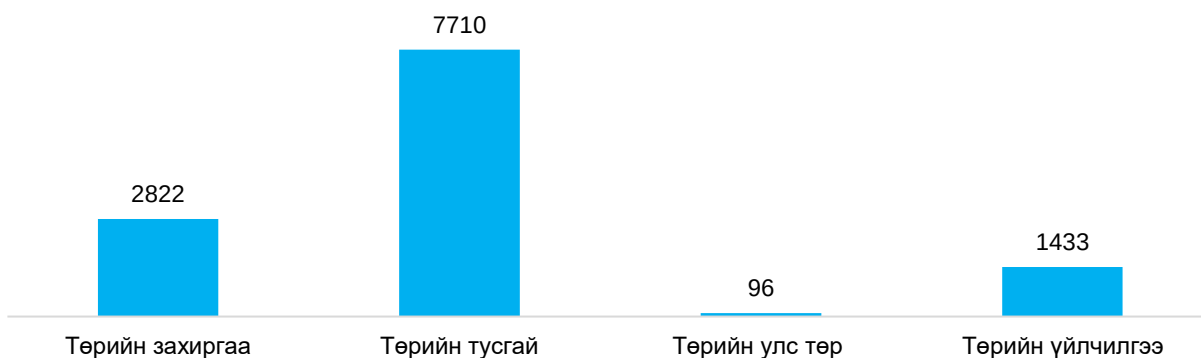
График 3 Судалгаанд хамрагдсан албан хаагчдын боловсролын түвшин



1.4. Судалгаанд хамрагдсан албан хаагчдын төрийн албаны ангилал

Судалгаанд хамрагдсан нийт албан хаагчдыг төрийн албаны ангилал тус бүрээр авч үзвэл төрийн захиргааны албан хаагч 2822 буюу 23.4 хувь, төрийн тусгай албан хаагч 7710 буюу 64.0 хувь, төрийн улс төрийн албан хаагч 96 буюу 0.8 хувь, төрийн үйлчилгээний 1433 албан хаагч буюу 11.8 хувь тус тус эзэлж байна.

График 4 Судалгаанд хамрагдсан албан хаагчдын төрийн албаны ангилал

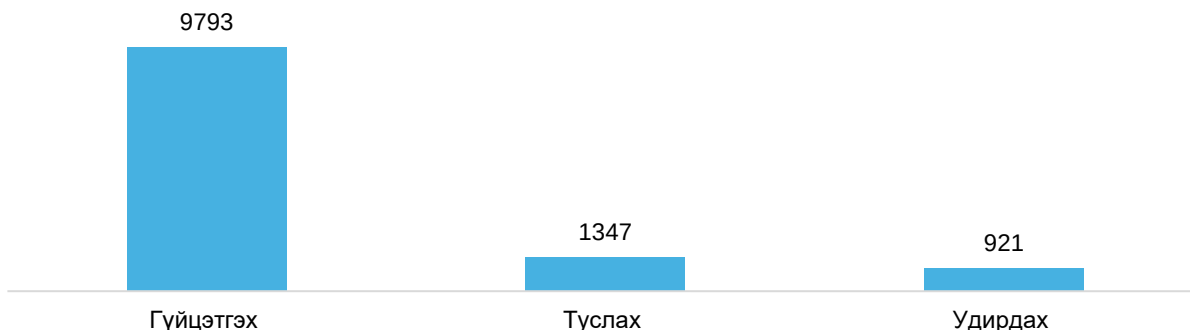


1.5. Судалгаанд хамрагдсан албан хаагчдын албан тушаалын төрөл

Судалгаанд төрийн албаны ангиллаас гадна гүйцэтгэж буй чиг үүргээр нь удирдах, гүйцэтгэх, туслах гэсэн гурван ангиллыг авч ашигласан. Судалгаанд хамрагдсан нийт албан хаагчдын 9793 буюу 81.3 хувийг гүйцэтгэх, 1347 буюу 11.2

хувийг туслах, 921 буюу 7.5 хувийг удирдах албан тушаалын албан хаагчид эзэлж байна.

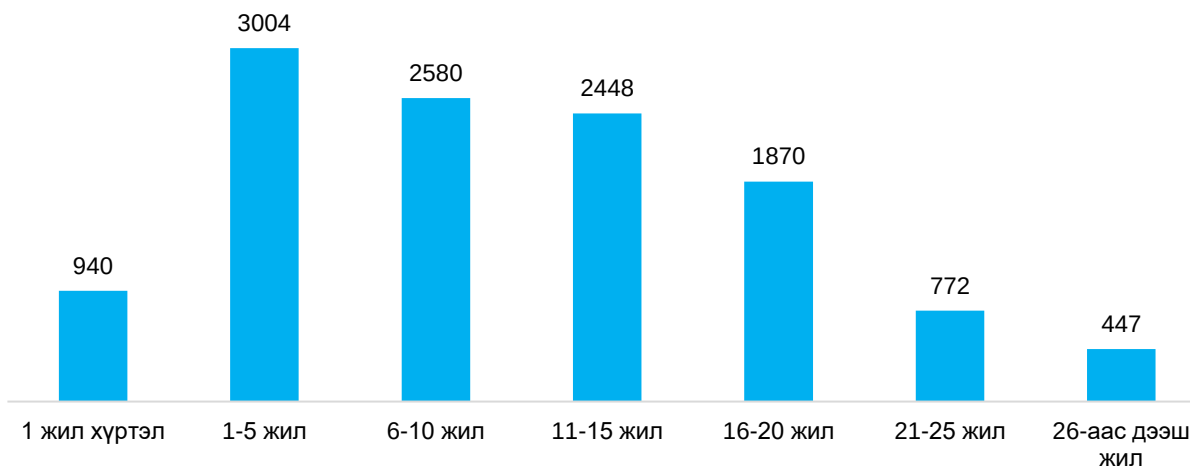
График 5 Судалгаанд хамрагдсан албан хаагчдын албан тушаалын төрөл



1.6. Төрийн байгууллагад ажилласан жил

Судалгаанд хамрагдсан нийт албан хаагчдын 3004 буюу 24.9 хувь нь төрийн байгууллагад 1-5 жил ажилласан бол 2580 буюу 21.4 хувь нь 6-10 жил, 2448 буюу 20.3 хувь нь 11-15 жил, 1870 буюу 15.5 хувь нь 16-20 жил, 940 буюу 7.8 хувь нь 1 жил хүртэл, 772 буюу 6.4 хувь нь 21-25 жил, 447 буюу 3.7 хувь нь 26-аас дээш жил тус тус ажилласан байна.

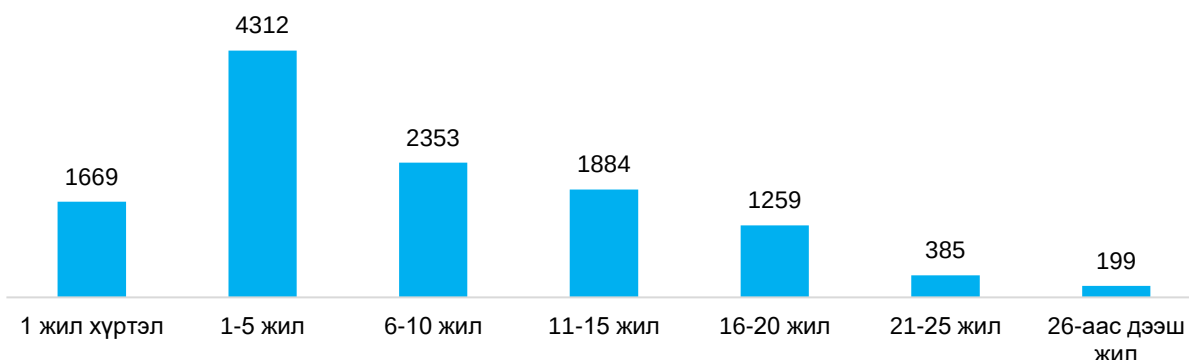
График 6 Судалгаанд хамрагдсан албан хаагчдын төрийн байгууллагад ажилласан жил



1.7. Тухайн байгууллагадаа ажилласан жил

Судалгаанд хамрагдсан нийт албан хаагчдын 4312 буюу 35.7 хувь нь тухайн байгууллагадаа 1-5 жил ажилласан бол 2353 буюу 19.5 хувь нь 6-10 жил, 1884 буюу 15.6 хувь нь 11-15 жил, 1669 буюу 13.8 хувь нь 1 жил хүртэл, 1259 буюу 10.5 хувь нь 16-20 жил, 385 буюу 3.3 хувь нь 21-25 жил, 199 буюу 1.6 хувь нь 26-аас дээш жил тус тус ажилласан байна.

График 7 Судалгаанд хамрагдсан албан хаагчдын тухайн байгууллагадаа ажилласан жил



1.8. Судалгааны ерөнхий үр дүн

Судалгаанд хамрагдсан байгууллагуудын төрийн албан хаагчийн сэтгэл ханамжийн дундаж хувь 68.38 хувьтай байгаа бол төрийн захиргааны төв байгууллага⁴ 66.74 хувь, төрийн захиргааны байгууллага 67.44 хувь буюу дунджаас доогуур, нутгийн захиргааны байгууллага 70.97 хувь буюу дунджаас дээгүүр түвшинд байна.

Хүснэгт 3 Төрийн албан хаагчийн сэтгэл ханамжийн дундаж хувиар

Д/д	Дундаж	Дундаж оноо	Сэтгэл ханамжийн хувь
1	Судалгаанд хамрагдсан байгууллагуудын дундаж	3.42	68.38
2	Төрийн захиргааны төв байгууллагын дундаж	3.34	66.74
3	Төрийн захиргааны байгууллагын дундаж	3.37	67.44
4	Нутгийн захиргааны байгууллагын дундаж	3.55	70.97

Төрийн албан хаагчийн сэтгэл ханамжийн хувийг байгууллагын түвшин тус бүрээр авч үзвэл:

Төрийн захиргааны төв байгууллагуудын хувьд төрийн албан хаагчийн сэтгэл ханамжийн хувь 60.3 хувиас 73.9 хувьтай байгаа бөгөөд Гадаад харилцааны яам 73.9 хувь, Сангийн яам 70.4 хувь, Батлан хамгаалах яам 69.7 хувь, Засгийн газрын хяналт хэрэгжүүлэх газар 69.3 хувь, Хууль зүй, дотоод хэргийн яам 69.0 хувь, Засгийн газрын Хэрэг эрхлэх газар 68.7 хувьтай дунджаас дээгүүр үзүүлэлттэй байна.

Хүснэгт 4 Төрийн захиргааны төв байгууллагын төрийн албан хаагчийн сэтгэл ханамжийн хувь, эрэмбэ

Д/д	Байгууллагын нэр	Дундаж оноо	Сэтгэл ханамжийн хувь
1	Гадаад харилцааны яам	3.7	73.9
2	Сангийн яам	3.52	70.4
3	Батлан хамгаалах яам	3.48	69.7
4	Засгийн газрын Хяналт хэрэгжүүлэх газар	3.47	69.3
5	Хууль зүй, дотоод хэргийн яам	3.45	69.0
6	Засгийн газрын Хэрэг эрхлэх газар	3.44	68.7

⁴ Засгийн газрын Хэрэг эрхлэх газар болон Засгийн газрын Хяналт хэрэгжүүлэх газрыг төрийн захиргааны төв байгууллагуудтай нэгтгэн тооцоолол хийсэн.

7	Эдийн засаг, хөгжлийн яам	3.41	68.2
8	Боловсролын яам	3.38	67.6
9	Эрчим хүчний яам	3.37	67.5
10	Цахим хөгжил, инновац, харилцаа холбооны яам	3.34	66.7
11	Гэр бүл, хөдөлмөр, нийгмийн хамгааллын яам	3.29	65.8
12	Хот байгуулалт, барилга, орон сууцжуулалтын яам	3.27	65.3
13	Зам тээврийн яам	3.25	64.9
14	Хүнс, хөдөө аж ахуй, хөнгөн үйлдвэрийн яам	3.23	64.7
15	Байгаль орчин, уур амьсгалын өөрчлөлтийн яам	3.2	64.0
16	Аж үйлдвэр, эрдэс баялгийн яам	3.15	62.9
17	Соёл, спорт, аялал жуулчлал, залуучуудын яам	3.12	62.4
18	Эрүүл мэндийн яам	3.02	60.3

Төрийн захиргааны байгууллагын хувьд төрийн албан хаагчийн сэтгэл ханамжийн хувь 55.6 хувиас 77.4 хувьтай байна.

Хүснэгт 5 Төрийн захиргааны байгууллагын төрийн албан хаагчийн сэтгэл ханамжийн хувь, эрэмбэ

Д/д	Байгууллагын нэр	Дундаж оноо	Сэтгэл ханамжийн хувь
1	Ургамал хамгааллын газар	3.9	77.4
2	Оюуны өмчийн газар	3.8	75.5
3	Тагнуулын ерөнхий газар	3.6	72.9
4	Боловсролын ерөнхий газар	3.6	72.2
5	Төрийн цахим үйлчилгээний зохицуулалтын газар	3.6	72.1
6	Хил хамгаалах ерөнхий газар	3.6	72.0
7	Хөрөнгө оруулалт, худалдааны газар	3.5	70.9
8	Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх ерөнхий газар	3.5	70.9
9	Төрийн өмчийн бодлого, зохицуулалтын газар	3.5	70.7
10	Төрийн тусгай хамгаалалтын газар	3.5	69.9
11	Гадаадын иргэн, харьяатын газар	3.5	69.8
12	Улсын бүртгэлийн ерөнхий газар	3.5	69.6
13	Үндэсний геологийн алба	3.5	69.5
14	Гаалийн ерөнхий газар	3.5	69.1
15	Онцгой байдлын ерөнхий газар	3.4	68.6
16	Шүүх шинжилгээний ерөнхий газар	3.4	68.3
17	Усны газар	3.4	68.1
18	Эрүүл мэндийн даатгалын ерөнхий газар	3.4	68.0
19	Ус, цаг уур, орчны шинжилгээний газар	3.4	67.7
20	Жижиг, дунд үйлдвэрийн газар	3.4	67.6
21	Зэвсэгт хүчний жанжин штаб	3.4	67.6
22	Татварын ерөнхий газар	3.4	67.5
23	Газар зохион байгуулалт, геодези, зураг зүйн ерөнхий газар	3.4	67.2
24	Нийгмийн даатгалын ерөнхий газар	3.3	67.0
25	Хөгжлийн бэрхшээлтэй хүний хөгжлийн ерөнхий газар	3.3	66.8
26	Цагдаагийн ерөнхий газар	3.3	66.7
27	Архивын ерөнхий газар	3.3	66.5
28	Биеийн тамир, спортын улсын хороо	3.3	66.0

29	Ашигт малтмал, газрын тосны газар	3.3	65.7
30	Төрийн худалдан авах ажиллагааны газар	3.3	65.6
31	Иргэний нисэхийн ерөнхий газар	3.3	65.5
32	Стандарт, хэмжил зүйн газар	3.2	64.9
33	Төмөр замын газар	3.2	64.9
34	Монополын эсрэг газар	3.2	64.3
35	Хөдөлмөр, халамжийн үйлчилгээний ерөнхий газар	3.2	64.0
36	Мал эмнэлгийн ерөнхий газар	3.1	62.5
37	Ойн газар	3.0	59.6
38	Соёл, урлагийн газар	3.0	59.5
39	Хүүхэд, гэр бүлийн хөгжил, хамгааллын ерөнхий газар	3.0	59.4
40	Эм, эмнэлгийн хэрэгслийн хяналт, зохицуулалтын газар	2.8	55.6

Нутгийн захиргааны байгууллагуудын хувьд төрийн албан хаагчийн сэтгэл ханамжийн хувь 62.4 хувиас 81.6 хувьтай байгаа бөгөөд Сэлэнгэ аймгийн Засаг даргын Тамгын газар 81.6 хувь, Дорнод аймгийн Засаг даргын Тамгын газар 78.8 хувь, Орхон аймгийн Засаг даргын Тамгын газар 75.6 хувь, Өвөрхангай аймгийн Засаг даргын Тамгын газар 75.0 хувь, Өмнөговь аймгийн Засаг даргын Тамгын газар 73.9 хувь, Сүхбаатар аймгийн Засаг даргын Тамгын газар 73.7 хувь, Дорноговь аймгийн Засаг даргын Тамгын газар 73.6 хувь, Увс аймгийн Засаг даргын Тамгын газар 73.3 хувь, Говь-Алтай аймгийн Засаг даргын Тамгын газар 73.2 хувь, Говьсүмбэр аймгийн Засаг даргын Тамгын газар 72.9 хувь, Нийслэлийн Засаг даргын Тамгын газар 72.6 хувь, Булган аймгийн Засаг даргын Тамгын газар 72.3 хувь, Дундговь аймгийн Засаг даргын Тамгын газар 69.9 хувьтай улсын дунджаас дээгүүр үзүүлэлттэй байна.

Хүснэгт 6 Нутгийн захиргааны байгууллагын төрийн албан хаагчийн сэтгэл ханамжийн хувь, эрэмбэ

Д/д	Байгууллагын нэр	Дундаж оноо	Сэтгэл ханамжийн хувь
1	Сэлэнгэ аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	4.08	81.6
2	Дорнод аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	3.94	78.8
3	Орхон аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	3.78	75.6
4	Өвөрхангай аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	3.75	75.0
5	Өмнөговь аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	3.69	73.9
6	Сүхбаатар аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	3.69	73.7
7	Дорноговь аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	3.68	73.6
8	Увс аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	3.66	73.3
9	Говь-Алтай аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	3.66	73.2
10	Говьсүмбэр аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	3.64	72.9
11	Нийслэлийн Засаг даргын Тамгын газар	3.63	72.6
12	Булган аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	3.62	72.3
13	Дундговь аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	3.50	69.9
14	Ховд аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	3.41	68.3
15	Төв аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	3.41	68.2

16	Дархан-Уул аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	3.41	68.1
17	Баянхонгор аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	3.36	67.2
18	Хэнтий аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	3.28	65.6
19	Хөвсгөл аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	3.28	65.5
20	Завхан аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	3.25	65.0
21	Баян-Өлгий аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	3.23	64.7
22	Архангай аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	3.12	62.4

ХОЁРДУГААР БҮЛЭГ: ТӨРИЙН ЗАХИРГААНЫ ТӨВ БАЙГУУЛЛАГЫН ТӨРИЙН АЛБАН ХААГЧДЫН СЭТГЭЛ ХАНАМЖИЙН СУДАЛГААНЫ ҮР ДҮН

2.1. Ерөнхий мэдээлэл

Судалгаанд нийт 18 байгууллагын 3173 албан хаагч хамрагдсан бөгөөд оролцогчдын тоо байгууллага бүрийн чиг үүрэг, хүний нөөцийн хэмжээтэй уялдан харилцан адилгүй байна. Судалгаанд оролцогчдын дийлэнхийг Хууль зүй, дотоод хэргийн яам 38.4 хувь, Батлан хамгаалах яам 24.1 хувийг тусгай чиг үүрэг бүхий байгууллагуудын албан хаагчид бүрдүүлж байгаа нь судалгаанд аюулгүй байдал, батлан хамгаалах чиглэлийн байгууллагуудын төлөөлөл хэт өндөр байгааг илтгэж байна.

Түүнчлэн дээрх байгууллагууд судалгааг зөвхөн яамны түвшний албан хаагчдаар хязгаарлахгүйгээр нийт бүрэлдэхүүнд хамруулан зохион байгуулсан нь оролцогчдын тоонд нөлөөлсөн бөгөөд энэ нь судалгааны үр дүнд тухайн салбарын жин илүү тусах нөхцөлийг бүрдүүлсэн байна.

Иймд судалгааны үр дүнгийн төлөөлөх чадварыг хангах, харьцуулалтын үнэн зөв байдлыг алдагдуулахгүй байх үүднээс дээрх 2 байгууллагын албан хаагчдын үр дүнг бусад яамдын үр дүнгээс тусад нь тооцоолж, дүн шинжилгээг хийсэн болно.

Судалгаанд хамрагдсан төрийн захиргааны төв байгууллагын албан хаагчдын тоо зорилтот түүврийн хэмжээнд хүрсэн тул судалгааны мэдээлэл нь нийт албан хаагчдыг төлөөлөх чадвартай байна.

Хүснэгт 7 Байгууллагын төрөл /хувь, тоогоор/

Д/д	Байгууллагын нэр	Хамрагдсан албан хаагчдын тоо	Эзлэх хувь
1	Аж үйлдвэр, эрдэс баялгийн яам	61	5.1%
2	Байгаль орчин, уур амьсгалын өөрчлөлтийн яам	136	11.4%
3	Боловсролын яам	48	4.0%
4	Гадаад харилцааны яам	51	4.3%
5	Гэр бүл, хөдөлмөр, нийгмийн хамгааллын яам	90	7.6%
6	Зам тээврийн яам	84	7.0%
7	Засгийн газрын Хэрэг эрхлэх газар	97	8.1%
8	Засгийн газрын Хяналт хэрэгжүүлэх газар	112	9.4%
9	Сангийн яам	104	8.7%

10	Соёл, спорт, аялал жуулчлал, залуучуудын яам	60	5.0%
11	Хот байгуулалт, барилга, орон сууцжуулалтын яам	46	3.9%
12	Хүнс, хөдөө аж ахуй, хөнгөн үйлдвэрийн яам	78	6.5%
13	Цахим хөгжил, инновац, харилцаа холбооны яам	56	4.7%
14	Эдийн засаг, хөгжлийн яам	62	5.2%
15	Эрүүл мэндийн яам	67	5.6%
16	Эрчим хүчний яам	40	3.4%
	Нийт	1192	100%

Д/д	Байгууллагын нэр	Хамрагдсан албан хаагчдын тоо	Эзлэх хувь
1	Батлан хамгаалах яам	1217	61.4%
2	Хууль зүй, дотоод хэргийн яам	764	38.6%
	Нийт	1981	100%

Судалгаанд хамрагдсан төрийн захиргааны төв байгууллагын албан хаагчдын 42.8 хувь нь эрэгтэй, 57.2 хувь нь эмэгтэй байна.

График 8. Хүйсийн төрөл



57.2%
682



42.8%
510

Харин Хууль зүй, дотоод хэргийн яам болон Батлан хамгаалах яамны судалгаанд хамрагдсан албан хаагчдын 75.2 хувь нь эрэгтэй, 24.8 хувь нь эмэгтэй байна.

Судалгаанд оролцогчдын 83.5 хувь нь гүйцэтгэх түвшний, 9.6 хувь нь туслах, 6.9 хувь нь удирдах албан тушаалтан байна. Мөн албан тушаалын ангиллын хувьд 66.9 хувь нь төрийн захиргааны, 16.8 хувь нь төрийн тусгай, 15.1 хувь нь төрийн үйлчилгээний, 1.2 хувь нь төрийн улс төрийн албан тушаалтан байна.

Хууль зүй, дотоод хэргийн яам болон Батлан хамгаалах яамны судалгаанд оролцогчдын 82.1 хувь нь гүйцэтгэх түвшний, 9.7 хувь нь туслах, 8.1 хувь нь удирдах албан тушаалтан байна. Мөн албан тушаалын ангиллын хувьд 4.7 хувь нь төрийн захиргааны, 89.8 хувь нь төрийн тусгай, 5.1 хувь нь төрийн үйлчилгээний, 0.4 хувь нь төрийн улс төрийн албан тушаалтан байна.

Энэ нь судалгааны үр дүн удирдлагын бус, гүйцэтгэлийн түвшинд ажиллаж буй төрийн захиргааны албан хаагчдын байр суурь, сэтгэл ханамжийг илүү бодитой илэрхийлж харуулж байна. Өөрөөр хэлбэл судалгаанд гарсан дүгнэлтүүд нь байгууллагын өдөр тутмын үйл ажиллагааг хэрэгжүүлэгч үндсэн хүний нөөцийн төлөөлөлд суурилсан гэж үзэх боломжтой.

График 9 Албан тушаалын төрөл

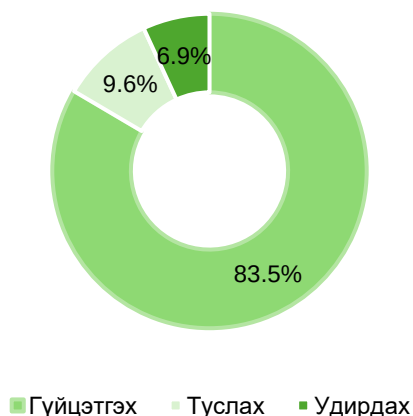
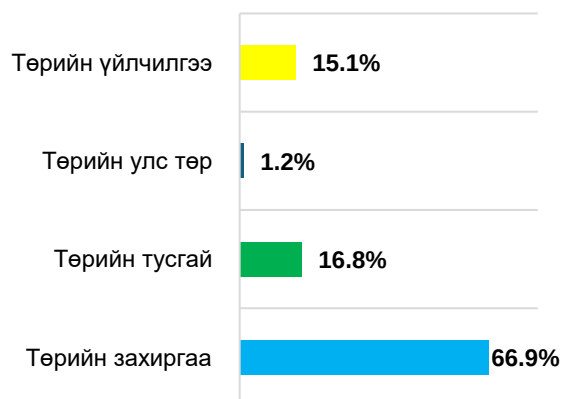


График 10 Албан тушаалын ангилал

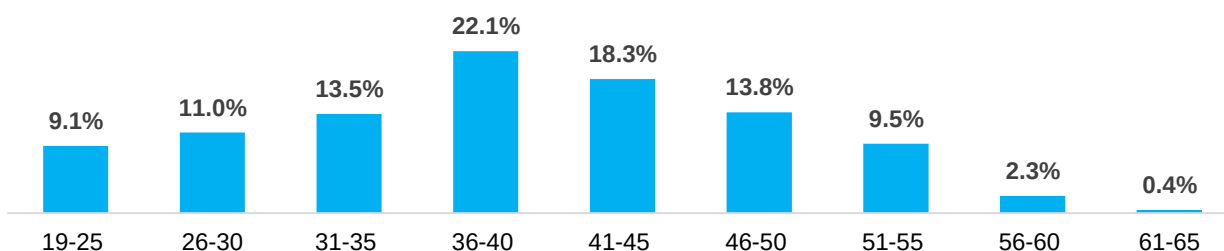


Судалгаанд хамрагдсан албан хаагчдын дийлэнх нь 36–45 насны бүлэгт хамаарч байна. Тодруулбал 36–40 насныхан 22.1 хувь, 41–45 насныхан 18.3 хувь, 46–50 насныхан 13.8 хувийг эзэлж байна.

Хууль зүй, дотоод хэргийн яам болон Батлан хамгаалах яамны судалгаанд хамрагдсан албан хаагчдын дийлэнх нь 36-40 насны бүлэгт хамаарч байна. Тодруулбал 36-40 насныхан 27.1 хувь, 31-35 насныхан 20.3 хувь, 26-30 насныхан 20.1 хувийг эзэлж байна.

Энэ нь байгууллагуудын хүний нөөцийн бүтэц харьцангуй тогтворжсон бөгөөд ид болон идэр насны мэргэжилтнүүд давамгайлсан байна. Өөрөөр хэлбэл туршлагатай албан хаагчдын эзлэх хувь харьцангуй өндөр байгаа нь мэдлэг, туршлагын залгамж халааг сайн илэрхийлж болох юм.

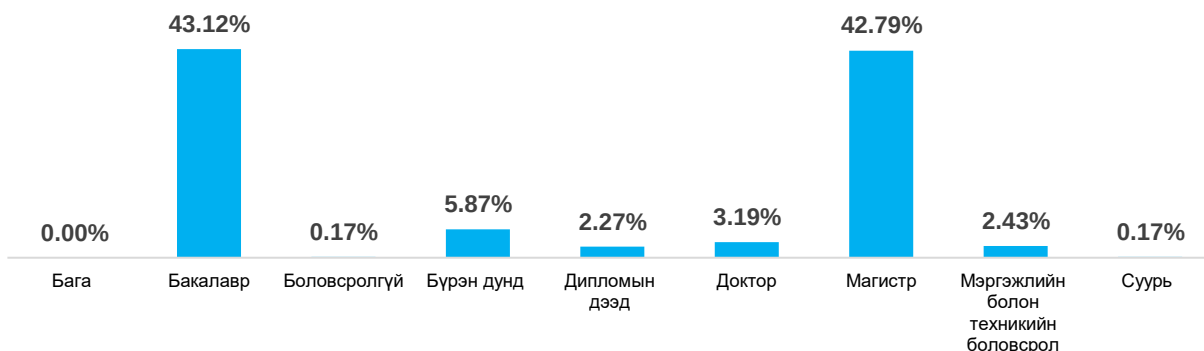
График 11. Насны бүлэг



Судалгаанд хамрагдсан албан хаагчдын 43.1 хувь нь бакалаврын, 42.8 хувь нь магистрын, 3.2 хувь нь докторын зэрэгтэй байна. Үүнээс харахад оролцогчдын дийлэнх нь дээд боловсрол эзэмшсэн бөгөөд төрийн захиргааны төв байгууллагын хүний нөөцийн хувьд мэргэжлийн боловсролын суурь бусад төрийн байгууллагуудаас харьцангуй өндөр байгааг харуулж байна. Мөн магистр болон түүнээс дээш боловсролтой албан хаагчдын нийлбэр хувь харьцангуй өндөр байгаа нь мэргэшсэн, судалгаанд суурилсан чадавх өндөр байгааг илэрхийлж байна.

Хууль зүй, дотоод хэргийн яам болон Батлан хамгаалах яамны судалгаанд хамрагдсан албан хаагчдын 52.4 хувь нь бакалаврын, 21.6 хувь нь бүрэнд дунд, 14.3 хувь нь магистрын, 0.25 хувь нь докторын зэрэгтэй байна. Үүнээс харахад оролцогчдын талаас илүү хувь нь дээд боловсрол эзэмшсэн байна.

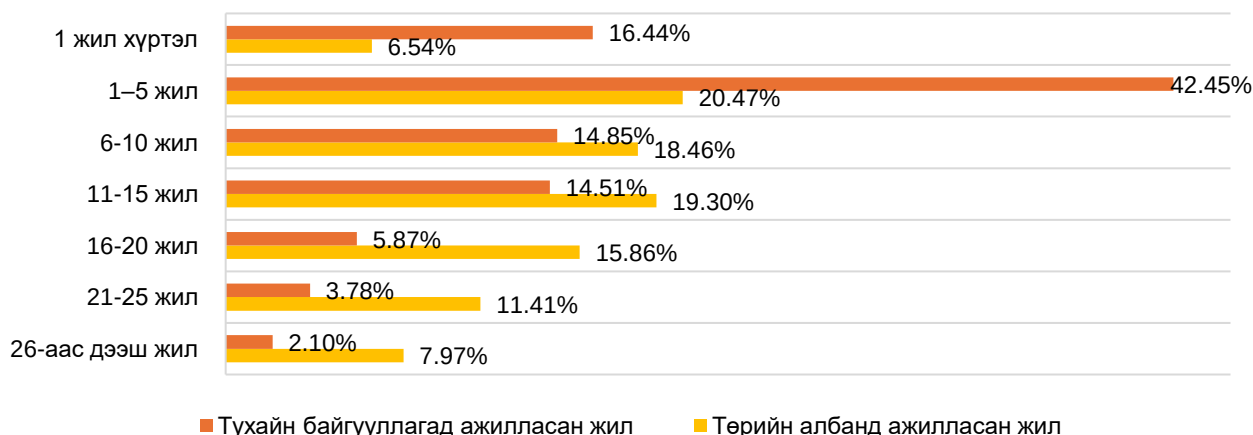
График 12. Боловсролын түвшин



Судалгаанд оролцогчдын ихэнх нь 5 жил хүртэлх ажлын туршлагатай байна. Тухайлбал тухайн байгууллагад 1–5 жил ажилласан албан хаагчид 42.5 хувь, 1 жил хүртэл ажилласан нь 16.4 хувь байна. Энэ нь байгууллагуудын хүний нөөцийн бүтэц харьцангуй шинэчлэгдсэн, дунд шатны туршлагатай албан хаагчид давамгайлж байгааг илтгэж байна. Нөгөө талаас 15-аас дээш жил ажилласан туршлагатай албан хаагчдын эзлэх хувь бага байгаа нь институтийн туршлага, байгууллагын санах ойг хадгалах бодлого чухал болохыг харуулж байна.

Хууль зүй, дотоод хэргийн яам болон Батлан хамгаалах яамны судалгаанд оролцогчдын 23.2 хувь нь 1-5 жил, 22 хувь нь 6-10 жил, 23.1 хувь нь 11-15 жил, 17.8 хувь нь 16-20 жил хүртэл ажилласан байна. Энэ нь байгууллагын залуу албан хаагчид судалгаанд идэвхтэй хамрагдсан. Нөгөө талаас 20-оос дээш жил ажилласан туршлагатай албан хаагчдын эзлэх хувь бага байгаа нь институтийн туршлага, байгууллагын санах ойг хадгалах бодлого чухал болохыг харуулж байна.

График 13 Ажилласан жил



2.2. Ажлын орчин, нөхцөл

Судалгааны үр дүнгээс харахад албан хаагчид байгууллагын дотоод зохион байгуулалттай холбоотой асуудлыг нийт үнэлгээний дунджаас багаар үнэлсэн байна. Тухайлбал байгууллагын дотоод журам ойлгомжтой гэж оролцогчдын 54.9 хувь нь эерэг хариулт өгсөн нь байгууллагын үйл ажиллагааг зохицуулах дотоод дүрэм, журам албан хаагчдад ойлгомжтой байгааг илтгэнэ.

Харин ажлын байрны бодит нөхцөлтэй холбоотой үзүүлэлтүүдэд эерэг үнэлгээ харьцангуй буурч байгаа нь анхаарал татаж байна. Ажлын орчин тав тухтай гэж 42.3 хувь үнэлсэн бол ажлын байрны эрүүл ахуйн нөхцөл шаардлага хангаж байна гэж 43 хувь нь, ажлаа хийхэд шаардлагатай тоног төхөөрөмж, хэрэгсэл хангалттай гэж 47.7 хувь нь тус тус эергээр үнэлсэн байна.

Хууль зүй, дотоод хэргийн яам болон Батлан хамгаалах яамны судалгаанд хамрагдсан албан хаагчдын судалгааны үр дүнгээс харахад албан хаагчид байгууллагын дотоод зохион байгуулалттай холбоотой асуудлыг нийт үнэлгээний дунджаас дээгүүр үнэлсэн байна. Тухайлбал байгууллагын дотоод журам ойлгомжтой гэж оролцогчдын 64.6 хувь эерэг хариулт өгсөн нь байгууллагын үйл ажиллагааг зохицуулах дотоод дүрэм, журам албан хаагчдад ойлгомжтой байгааг илтгэнэ.

Харин ажлын байрны бодит нөхцөлтэй холбоотой үзүүлэлтүүдэд эерэг үнэлгээ харьцангуй буурч байгаа нь анхаарал татаж байна. Ажлын орчин тав тухтай гэж 45.3 хувь нь үнэлсэн бол ажлын байрны эрүүл ахуйн нөхцөл шаардлага хангаж байна гэж 42.9 хувь, ажлаа хийхэд шаардлагатай тоног төхөөрөмж, хэрэгсэл хангалттай гэж 35.6 хувь нь тус тус эергээр үнэлсэн байна.

Эдгээр үзүүлэлтийг харьцуулан үзвэл байгууллагын дотоод зохион байгуулалтын ойлгомж (журам, зохицуулалт) харьцангуй сайн үнэлэгдэж байгаа хэдий ч ажлын байрны материаллаг болон орчны нөхцөл дунджаас багаар үнэлэгдэж байна. Энэ нь байгууллагуудын хувьд ажлын орчны чанарыг нэмэгдүүлэх, техник хэрэгсэл болон ажлын байрны нөхцөлийг жигд сайжруулах нь албан хаагчдын сэтгэл ханамжийг нэмэгдүүлэх чухал хүчин зүйл болохыг харуулж байна.

График 14 Ажлын орчин, нөхцөлийн сэтгэл ханамжийн үнэлгээ



2.3. Удирдлага, байгууллагын соёл

Судалгааны үр дүнгээс харахад албан хаагчид удирдлага, байгууллагын соёлтой холбоотой үзүүлэлтүүдийг дунджаас өндөр буюу 49.6 хувиар үнэлсэн байна. Тухайлбал байгууллагад ялгаварлан гадуурхахгүй байх зарчим баримталдаг гэж оролцогчдын 51.9 хувь нь үнэлгээ өгсөн нь удирдлагын гаргаж буй шийдвэрийг албан хаагчид шударга гэж үзэж байгааг илтгэнэ.

Мөн удирдлагын зүгээс бидний санал, санаачилгыг сонсож, хүлээн авдаг гэж 51 хувь, удирдлагын зүгээс ажил үүргийг оновчтой хуваарилдаг гэж 50.4 хувь, хамт олны харилцаа, хандлага эерэг гэж 49.7 хувь нь тус тус эерэг үнэлгээ өгсөн байна. Харин маргаан, зөрчлийг шударгаар шийдвэрлэдэг гэж 46.6 хувь нь эергээр үнэлжээ.

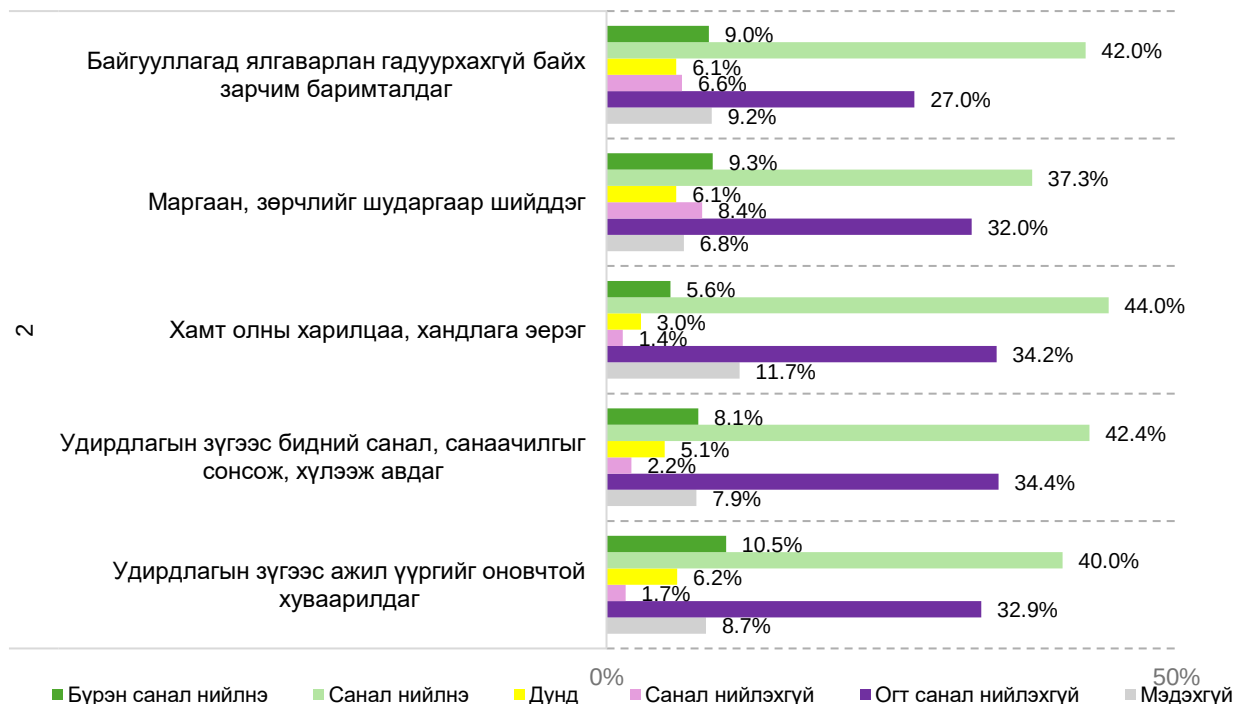
Хууль зүй, дотоод хэргийн яам болон Батлан хамгаалах яамны судалгаанд хамрагдсан албан хаагчдын судалгааны үр дүнгээс харахад албан хаагчид удирдлага, байгууллагын соёлтой холбоотой үзүүлэлтүүдийг сэтгэл ханамжтай буюу 71 хувиар үнэлсэн байна. Тухайлбал байгууллагад ялгаварлан гадуурхахгүй байх зарчим баримталдаг гэж оролцогчдын 57.5 хувь нь үнэлгээ өгсөн нь удирдлагын гаргаж буй шийдвэрийг албан хаагчид шударга гэж үзэж байгааг илтгэнэ.

Мөн удирдлагын зүгээс бидний санал, санаачилгыг сонсож, хүлээж авдаг гэж 55.4 хувь, удирдлагын зүгээс ажил үүргийг оновчтой хуваарилдаг гэж 54 хувь, хамт олны харилцаа, хандлага эерэг гэж 62.9 хувь нь тус тус эерэг үнэлгээ өгсөн байна. Харин маргаан, зөрчлийг шударгаар шийдвэрлэдэг гэж 54.6 хувь нь эер эгээр үнэлжээ.

Эдгээр үзүүлэлтийг харьцуулан үзэхэд байгууллага хамт олны харилцаа, байгууллагын соёлтой холбоотой үзүүлэлтүүд харьцангуй эерэг үнэлэгдэж байгаа боловч илүү сайжруулах шаардлагатай байгааг илэрхийлж байна.

Иймээс байгууллагуудын хувьд удирдлагын ил тод байдал, шударга шийдвэр гаргалт, албан хаагчдын санал санаачилгыг дэмжих орчныг бэхжүүлэх, хамт олны эерэг харилцааг тогтвортой хадгалах нь байгууллагын соёл болон албан хаагчдын сэтгэл ханамжийг нэмэгдүүлэхэд чухал ач холбогдолтой байна.

График 15 Удирдлага, байгууллагын соёлын сэтгэл ханамжийн үнэлгээ



2.4. Ажлын ачаалал, гүйцэтгэл

Судалгааны үр дүнгээс харахад албан хаагчид ажлын ачаалал, гүйцэтгэлтэй холбоотой үзүүлэлтүүд нь бусад үзүүлэлтээс харьцангуй өндөр үнэлсэн ба дундаж үнэлгээ нь 52.3 хувь байна. Тухайлбал, миний үүрэг, хариуцлага тодорхой гэж оролцогчдын 63.3 хувь нь эерэг үнэлгээ өгсөн нь байгууллагад ажил үүргийн хуваарилалт, чиг үүргийн ойлгомжтой байгааг илтгэнэ. Мөн миний ажлын гүйцэтгэл, үр дүн бодитоор үнэлэгддэг гэж 56.3 хувь нь эергээр үнэлсэн байна.

Харин ажлын ачаалал болон ажил, амьдралын тэнцвэртэй байдлын хувьд эерэг үнэлгээ харьцангуй бага байгаа нь анхаарал татаж байна. Тухайлбал, миний ажил, амьдралын тэнцвэрт байдлыг бодлогоор дэмжиж, хангадаг гэж 47.1 хувь нь эерэг үнэлгээ өгсөн бол миний ажлын ачаалал бага гэж 42.8 хувь нь үнэлсэн байна.

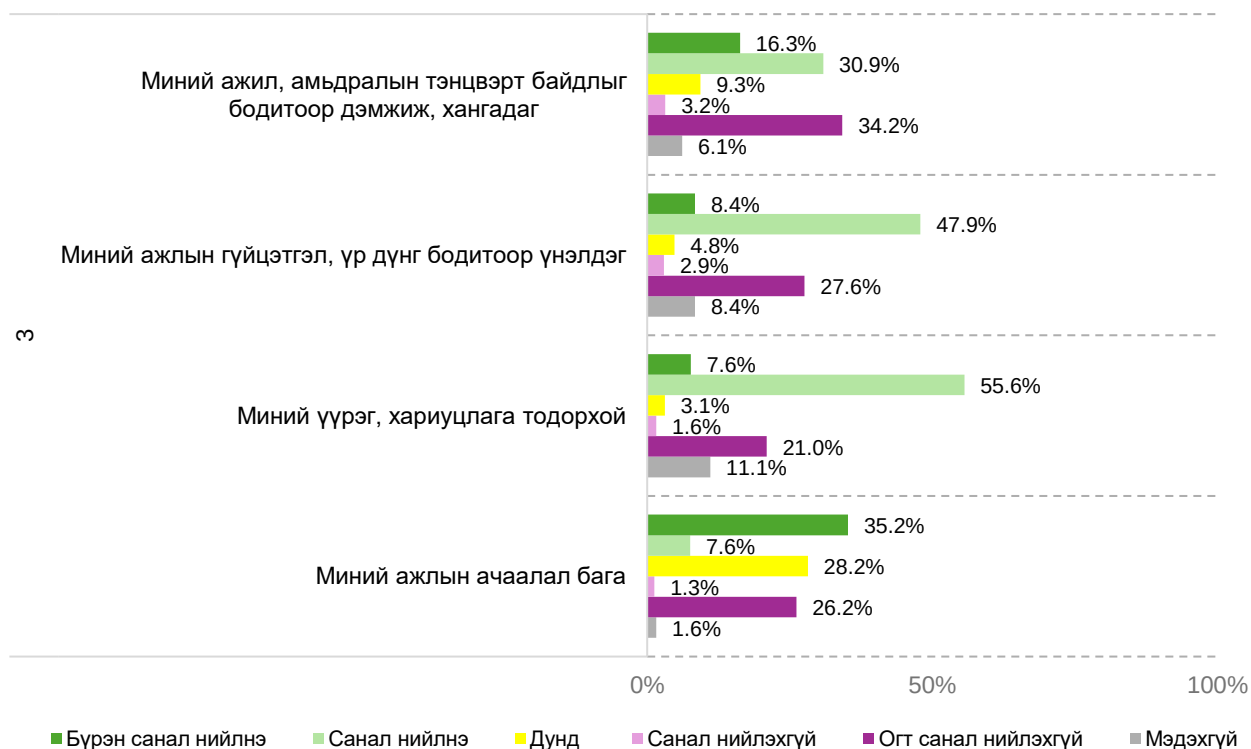
Хууль зүй, дотоод хэргийн яам болон Батлан хамгаалах яамны судалгаанд хамрагдсан албан хаагчдын судалгааны үр дүнгээс харахад албан хаагчид ажлын ачаалал, гүйцэтгэлтэй холбоотой үзүүлэлтүүд нь бусад үзүүлэлтүүдээс харьцангуй өндөр үнэлсэн ба дундаж үнэлгээ нь 66.0 хувь байна. Тухайлбал миний үүрэг, хариуцлага тодорхой гэж оролцогчдын 74.0 хувь нь эерэг үнэлгээ өгсөн нь

байгууллагад ажил үүргийн хуваарилалт, чиг үүргийн ойлгомжтой байгааг илтгэнэ. Мөн миний ажлын гүйцэтгэл, үр дүн бодитоор үнэлэгддэг гэж 56.7 хувь нь эергээр үнэлсэн байна.

Харин ажлын ачаалал болон ажил, амьдралын тэнцвэртэй байдлын хувьд эерэг үнэлгээ харьцангуй бага байгаа нь анхаарал татаж байна. Тухайлбал миний ажил, амьдралын тэнцвэрт байдлыг бодлогоор дэмжиж, хангадаг гэж 45.1 хувь нь эерэг үнэлгээ өгсөн бол миний ажлын ачаалал бага гэж 18.8 хувь нь үнэлсэн байна.

Эдгээр үзүүлэлтийг харьцуулан үзэхэд байгууллагын хэмжээнд ажил үүргийн тодорхой байдал болон гүйцэтгэлийн үнэлгээ харьцангуй эерэг үнэлэгдэж байгаа боловч ажлын ачаалал болон ажил, амьдралын тэнцвэрийн асуудал илүү анхаарал шаардсан чиглэл байгааг харуулж байна. Мөн “дундаж” гэсэн үнэлгээ зарим үзүүлэлтэд өндөр байгаа нь албан хаагчид эдгээр нөхцөлийг хангалтгүй гэж үзэхээс илүүтэй боломжийн боловч сайжруулах шаардлагатай түвшинд гэж дүгнэж байгааг илэрхийлж байна. Иймээс ажлын ачааллын зохистой хуваарилалт, ажил, амьдралын тэнцвэрийг дэмжих бодлого, зохицуулалтыг сайжруулах нь албан хаагчдын сэтгэл ханамжийг нэмэгдүүлэхэд чухал нөлөө үзүүлэхээр байна.

График 16 Ажлын ачаалал, гүйцэтгэлийн сэтгэл ханамжийн үнэлгээ



2.5. Сургалт, хөгжил, өсөн дэвших боломж

Судалгааны үр дүнгээс харахад албан хаагчид сургалт, хөгжил, албан тушаал дэвших боломжтой холбоотой асуудлыг нийт үнэлгээний дунджаас хамгийн багаар үнэлсэн байна. Тухайлбал, мэдлэг, ур чадвараа хөгжүүлэхэд байгууллага дэмжлэг үзүүлдэг гэж оролцогчдын 47.9 хувь нь эерэг үнэлгээ өгсөн нь байгууллагууд албан хаагчдын мэргэжлийн ур чадварыг хөгжүүлэх, сургалт, чадавх бэхжүүлэх үйл

ажиллагааг тодорхой дэмждэг боловч илүү сайжруулах шаардлагатай болохыг илтгэнэ.

Мөн сургалт, хөгжлийн боломж тэгш хүртээмжтэй гэж 45.6 хувь нь эерэг үнэлгээ өгсөн бол албан тушаал дэвшүүлэхэд мерит зарчим баримталдаг гэж 42.3 хувь нь тус тус эергээр үнэлсэн байна.

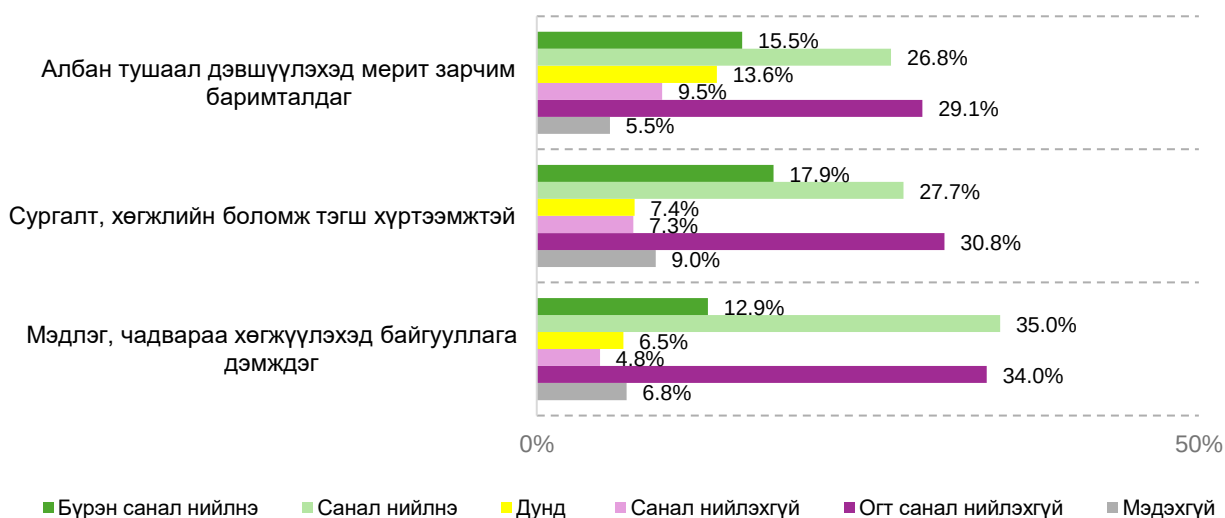
Эдгээр үзүүлэлтийг харьцуулан үзвэл байгууллагын зүгээс албан хаагчдын мэдлэг, ур чадварыг хөгжүүлэх, сургалтад хамруулах боломжийг бүрдүүлдэг гэж үнэлэгдэж байгаа боловч албан тушаал ахихтай холбоотой асуудлыг харьцангуй багаар үнэлэгдсэн байна. Мөн “огт санал нийлэхгүй” гэсэн үнэлгээ дунджаар 31.3 хувь эзэлж байгаа нь албан хаагчид сургалт, хөгжлийн боломж болон карьераа өсгөх боломж тэгш бус, сайжруулах шаардлагатай байгааг илэрхийлж байна.

Байгууллагуудын хувьд албан хаагчдын мэргэжлийн хөгжилд үзүүлэх дэмжлэгийг улам бэхжүүлэхийн зэрэгцээ албан тушаал дэвших үйл явцын ил тод байдал, мерит зарчимд суурилсан шийдвэр гаргалтыг сайжруулах нь албан хаагчдын сэтгэл ханамжийг нэмэгдүүлэх чухал хүчин зүйл болохыг харуулж байна.

Хууль зүй, дотоод хэргийн яам болон Батлан хамгаалах яамны судалгаанд хамрагдсан албан хаагчдын судалгааны үр дүнгээс харахад албан хаагчид сургалт, хөгжил, албан тушаал дэвших боломжтой холбоотой асуудлыг 68.55 хувь буюу дунджаас дээгүүр үнэлсэн байна. Тухайлбал мэдлэг, ур чадвараа хөгжүүлэхэд байгууллага дэмжлэг үзүүлдэг гэж оролцогчдын 50.5 хувь нь эерэг үнэлгээ өгсөн нь байгууллагууд албан хаагчдын мэргэжлийн ур чадварыг хөгжүүлэх, сургалт, чадавх бэхжүүлэх үйл ажиллагааг тодорхой дэмждэг боловч илүү сайжруулах шаардлагатай болохыг илтгэнэ.

Мөн сургалт, хөгжлийн боломж тэгш хүртээмжтэй гэж 49.9 хувь нь эерэг үнэлгээ өгсөн бол албан тушаал дэвшүүлэхэд мерит зарчим баримталдаг гэж 47.6 хувь нь тус тус эергээр үнэлсэн байна.

График 17 Сургалт, хөгжил, өсөн дэвших боломжийн сэтгэл ханамжийн үнэлгээ



2.6. Ерөнхий сэтгэл ханамж

Судалгааны үр дүнгээс харахад албан хаагчдын ажил, байгууллагатай холбоотой ерөнхий сэтгэл ханамж нийт асуултын дундаж түвшнээс 0.2 хувь зөрүүтэй байгаа нь судалгааны асуумжуудын үнэн бодитой байдал хангагдсан гэж үзэхээр байна. Тухайлбал, “Би байгууллагадаа сэтгэл хангалуун байдаг” гэсэн асуултад оролцогчдын нийт 50.7 хувь нь эерэг байр суурь илэрхийлсэн нь байгууллагын орчин, соёл, үйл ажиллагаанд албан хаагчид нийтлэг байдлаар дасан зохицсон, байгууллагатайгаа сэтгэл зүйн холбоо тогтсон байгааг илтгэж байна.

Мөн өөрийн эрхэлж буй ажилдаа сэтгэл ханамжтай байх үзүүлэлт хамгийн өндөр буюу судалгаанд оролцогчдын 54.1 хувь нь эерэг үнэлгээ өгсөн байна. Энэ нь ажил үүргийн агуулга, мэргэжлийн чиглэл, ажлын бодит гүйцэтгэлтэй холбоотой сэтгэл ханамж байгууллагын үнэлгээтэй 1.7 хувиар зөрүүтэй байна. Зөрүү бага байгаа нь албан хаагчдын ажилдаа сэтгэл хангалуун байх гол нөхцөл нь ажлын ачаалал, ажил үүргийг тэгш хуваарилах, албан тушаалын тодорхойлолтод заасан ажлыг гүйцэтгүүлэх, ажлыг нь үнэн зөв, шударгаар үнэлэх болохыг илэрхийлж байна.

Байгууллагын удирдлагын үйл ажиллагаанд сэтгэл ханамжтай гэж 47.7 хувь нь үнэлсэн бол шууд удирдлагын үйл ажиллагаанд сэтгэл ханамжтай гэж 48.5 хувь нь хариулсан байна. Гэвч “Огт санал нийлэхгүй” гэсэн хариултын дээрх хоёр асуултад харгалзан 32.8 хувь, 28 хувь сонгосон байна. Энэ нь 10 хүн тутмын 3 нь байгууллагын дотоод удирдлага, харилцаа, хандлага, шийдвэр гаргалтын ил тод байдал зэрэгт сэтгэл ханамжгүй байгаа тул байгууллагын удирдлага болон удирдлагыг томилох эрх бүхий субъектүүд үүнийг анхаарах нь зүйтэй байна.

Судалгаанд оролцогчдын 51 хувь нь байгууллагадаа цаашид тогтвортой ажиллах сонирхолтой гэж хариулсан ба 26.1 хувь нь тус асуултад мэдэхгүй гэж хариулсан байгаа нь байгууллагын дотоод уур амьсгал, ажлын тогтвортой байдал, ирээдүйн боломжийг ажилтнууд эерэг гэж харж байгааг боловч цаашид тогтвортой мэргэшсэн төрийг байгуулахын тулд албан хаагчдын тогтвортой байдлыг илүү хангах шаардлагатай байна. Энэ үзүүлэлт нь байгууллагын ерөнхий сэтгэл ханамжийн түвшнээс илүү өндөр байгаа нь ажилтнууд байгууллагад үлдэх хандлага нь зөвхөн сэтгэл ханамжаас гадна тогтвортой байдал, ажил мэргэжлийн баталгаатай холбоотой байж болох шинж тэмдгийг харуулж байна.

Нөгөө талаас цалингийн сэтгэл ханамж бусад үзүүлэлттэй харьцуулахад хамгийн багаар үнэлэгдсэн байна. “Би өөрийн цалин хөлсөнд сэтгэл ханамжтай байдаг” гэсэн асуултад нийт оролцогчдын 39.3 хувь нь эерэг, харин 14.3 хувь нь дундаж, 46.4 хувь нь сөрөг үнэлгээ өгсөн байна. Энэ нь байгууллагын ажилтнуудын сэтгэл ханамжийн бүтцэд материаллаг урамшуулал хамгийн их жинтэй нөлөөлж байж болзошгүй гэдгийг харуулж байна.

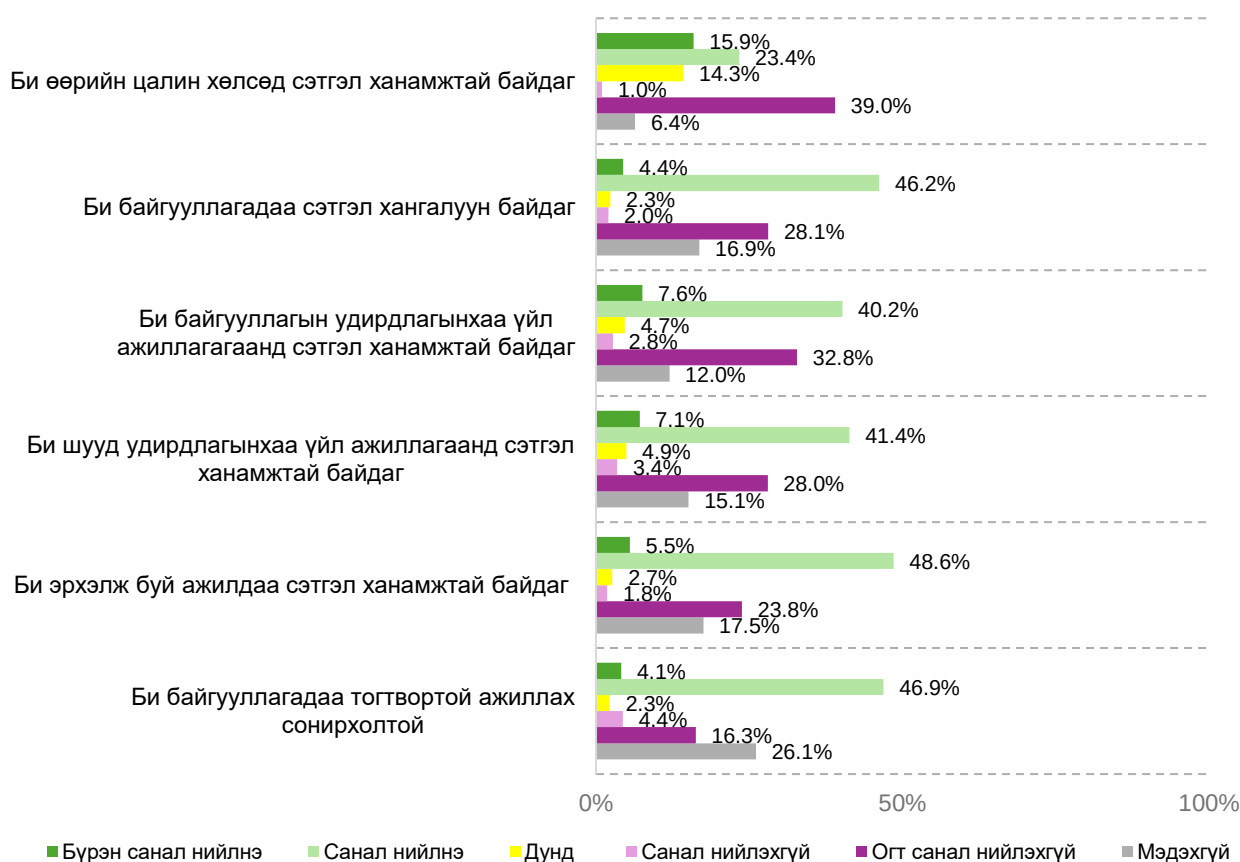
Хууль зүй, дотоод хэргийн яам болон Батлан хамгаалах яамны судалгаанд хамрагдсан албан хаагчдын судалгааны үр дүнгээс харахад албан хаагчдын “Би байгууллагадаа сэтгэл хангалуун байдаг” гэсэн асуултад оролцогчдын нийт 70.2 нь эерэг байр суурь илэрхийлсэн нь байгууллагын орчин, соёл, үйл ажиллагаанд албан хаагчид нийтлэг байдлаар дасан зохицсон, байгууллагатайгаа сэтгэл зүйн холбоо тогтоосон байгааг илтгэнэ.

Мөн өөрийн эрхэлж буй ажилдаа сэтгэл ханамжтай байх үзүүлэлт хамгийн өндөр буюу судалгаанд оролцогчдын 69.9 хувь нь эерэг үнэлгээ өгсөн байна.

Байгууллагын удирдлагын үйл ажиллагаанд сэтгэл ханамжтай гэж 60.8 хувь нь үнэлсэн бол шууд удирдлагын үйл ажиллагаанд сэтгэл ханамжтай гэж 58 хувь нь хариулсан байна.

Судалгаанд оролцогчдын 72.8 хувь нь байгууллагадаа цаашид тогтвортой ажиллах сонирхолтой гэж хариулсан байна. Энэ үзүүлэлт нь байгууллагын ерөнхий сэтгэл ханамжийн түвшнээс илүү өндөр байгаа нь ажилтнууд байгууллагадаа үлдэх хандлага нь зөвхөн сэтгэл ханамжаас гадна тогтвортой байдал, ажил мэргэжлийн баталгаатай холбоотой байж болох шинж тэмдгийг харуулж байна.

График 18 Ерөнхий сэтгэл ханамжийн үнэлгээ



Судалгааны үр дүнгээс харахад албан хаагчдын сэтгэл ханамжид хамгийн их нөлөөлж буй хүчин зүйл нь цалин хөлс 26.2 хувь байна. Үүний дараа удирдлага байгууллагын соёл 23.8 хувь, ажлын орчин нөхцөл 19 хувь, ажлын ачаалал гүйцэтгэл 15.9 хувь, сургалт, хөгжил, өсөн дэвших боломж 15 хувь зэрэг ажлын өдөр тутмын орчин, зохион байгуулалттай холбоотой хүчин зүйлс зонхилж байна.

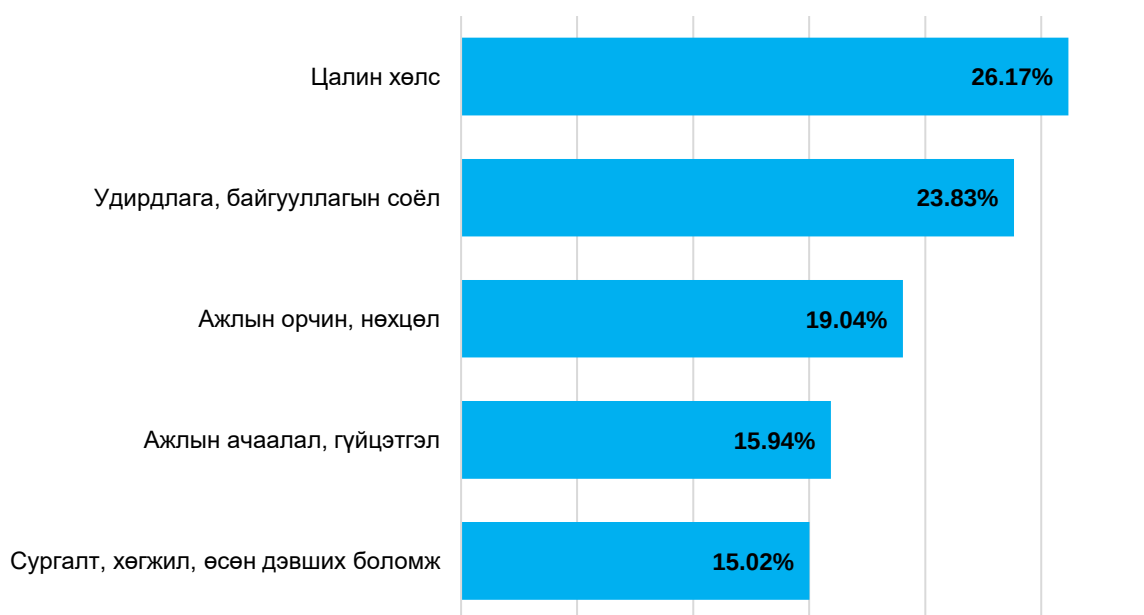
Харин сургалт, хөгжил, өсөн дэвших боломж 14.4 харьцангуй бага хувь эзэлсэн нь албан хаагчдын сэтгэл ханамжид урт хугацааны карьерын боломжоос илүүтэй өдөр тутмын ажлын бодит нөхцөл, урамшууллын тогтолцоо илүү шууд нөлөө үзүүлж байгааг илтгэж байна. Өөрөөр хэлбэл албан хаагчдын сэтгэл ханамж нь стратегийн

түвшний хөгжлийн боломжоос илүүтэй ажлын орчин, цалин хөлс зэрэг бодит ажлын нөхцөлтэй илүү нягт холбоотой байгааг харуулж байна.

Хууль зүй, дотоод хэргийн яам болон Батлан хамгаалах яамны судалгаанд хамрагдсан албан хаагчдын судалгааны үр дүнгээс харахад албан хаагчдын сэтгэл ханамжид хамгийн их нөлөөлж буй хүчин зүйл нь цалин хөлс 30.69 хувь байна. Үүний дараа удирдлага байгууллагын соёл 16.9 хувь, ажлын орчин нөхцөл 20.35 хувь, ажлын ачаалал гүйцэтгэл 17.25 хувь, сургалт, хөгжил, өсөн дэвших боломж 14.5 хувь зэрэг ажлын өдөр тутмын орчин, зохион байгуулалттай холбоотой хүчин зүйлс зонхилж байна.

Харин сургалт, хөгжил, өсөн дэвших боломж 14.5 хувь харьцангуй бага хувь эзэлсэн нь албан хаагчдын сэтгэл ханамжид урт хугацааны карьерын боломжоос илүүтэй өдөр тутмын ажлын бодит нөхцөл, урамшууллын тогтолцоо илүү шууд нөлөө үзүүлж байгааг илтгэж байна. Өөрөөр хэлбэл албан хаагчдын сэтгэл ханамж нь стратегийн түвшний хөгжлийн боломжоос илүүтэй ажлын орчин, цалин хөлс зэрэг бодит ажлын нөхцөлтэй илүү нягт холбоотой байгааг харуулж байна.

График 19. Албан хаагчдын сэтгэл ханамжид хамгийн их нөлөөлж буй хүчин зүйлс



Албан хаагчдаас ажлын орчин, нөхцөлийг сайжруулах талаар санал асуухад 55.9 хувь нь саналгүй гэж хариулсан бол 44.1 хувь санал илэрхийлсэн байна.

Ирүүлсэн саналыг ангилахад цалин нэмэх гэж 22 хувь, ажиллах орчин сайжруулах гэж 15.6 хувь, ажлын ачааллыг тэгш хуваарилах гэж 11 хувь, гүйцэтгэх ажлыг албан тушаалын тодорхойлолтод заасны дагуу тэгш хуваарилах гэж 11.9 хувь, төрийн албаны мерит зарчмыг баримталж дэвших гэж 11.4 хувь, сурч боловсрох боломжоор хангах гэж 8.6 хувь, удирдлагын ур чадвар, арга барилыг сайжруулах гэж 6.6 хувь, албан хаагчдын харилцаа хандлагыг сайжруулах гэж 5.7 хувь, үлдсэн 18 хувийг бусад санал эзэлж байна.

Энэ нь албан хаагчдын сэтгэл ханамжийг нэмэгдүүлэхэд бодлогын түвшний томоохон өөрчлөлтөөс илүүтэй ажлын бодит нөхцөл, урамшууллын тогтолцоог сайжруулах шаардлага илүү мэдрэгдэж байгааг илтгэж байна. Мөн санал илэрхийлсэн оролцогчдын дэвшүүлсэн асуудлууд нь байгууллагын үйл ажиллагаанд бодитоор тулгамдаж буй хэрэгцээ, сайжруулах шаардлагатай чиглэлүүд байна.

666 албан хаагч тодорхой санал илэрхийлээгүй бөгөөд энэ нь албан хаагчдын дийлэнх нь байгууллагын өнөөгийн нөхцөл байдлыг ерөнхийдөө хэвийн гэж үнэлж байгааг илтгэж байна.

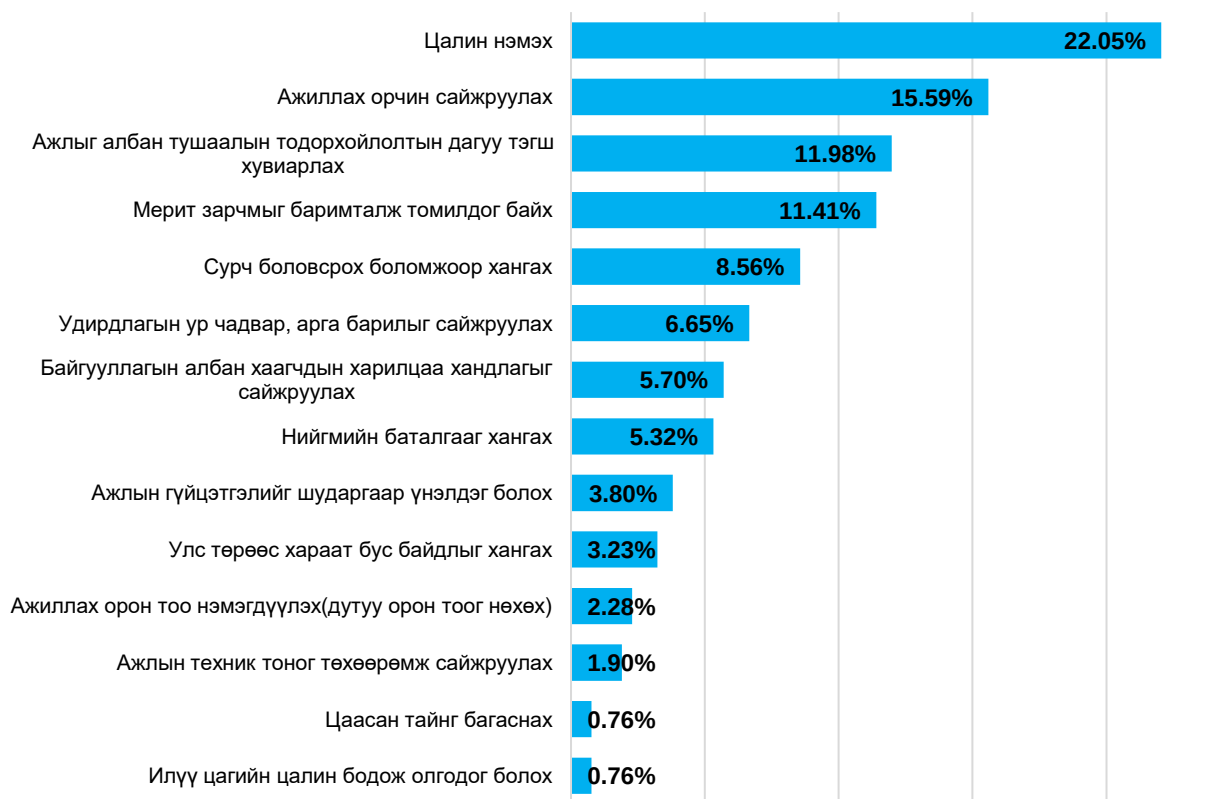
Хууль зүй, дотоод хэргийн яам болон Батлан хамгаалах яамны судалгаанд хамрагдсан албан хаагчдаас ажлын орчин, нөхцөлийг сайжруулах талаар санал асуухад 64.7 хувь нь саналгүй гэж хариулсан бол 35.3 хувь санал илэрхийлсэн байна.

Ирүүлсэн саналыг ангилахад цалин нэмэх гэж 11.8 хувь, ажиллах орчин сайжруулах гэж 4.7 хувь, ажлыг албан тушаалын тодорхойлолтын дагуу тэгш хуваарилах гэж 3.3 хувь, ажлын техник тоног төхөөрөмж сайжруулах гэж 3.2 хувь, сурч боловсрох боломжоор хангах 2.0 хувь, нийгмийн баталгааг хангах 1.8 хувь, удирдлагын ур чадвар, арга барилыг сайжруулах 1.8 хувь, ажиллах орон тоог нэмэгдүүлэх 1.4 хувь, байгууллагын ажилчдын харилцаа хандлагыг сайжруулах 1.4 хувь, ажлын гүйцэтгэлийг шударгаар үнэлдэг болох 1.1 хувь, мерит зарчмыг баримталж томилдог байх 1.1 хувь гэж санал өгсөн бол үлдсэн 64.7 хувийг саналгүй гэж хариулсан байна.

Энэ нь албан хаагчдын сэтгэл ханамжийг нэмэгдүүлэхэд бодлогын түвшний томоохон өөрчлөлтөөс илүүтэй ажлын бодит нөхцөл, урамшууллын тогтолцоог сайжруулах шаардлага илүү мэдрэгдэж байгааг илтгэж байна. Мөн санал илэрхийлсэн оролцогчдын дэвшүүлсэн асуудлууд нь байгууллагын үйл ажиллагаанд бодитоор тулгамдаж буй хэрэгцээ, сайжруулах шаардлагатай чиглэлүүдийг илүү тодорхой харуулж байна.

1332 албан хаагч тодорхой санал илэрхийлээгүй бөгөөд энэ нь албан хаагчдын дийлэнх нь байгууллагын өнөөгийн нөхцөл байдлыг ерөнхийдөө хэвийн гэж үнэлж байгааг илтгэж байна.

График 20. Албан хаагчдын дэвшүүлсэн анхаарч, сайжруулах санал



2.7.Бүлгийн дүгнэлт

Төрийн захиргааны төв байгууллагын 3173 албан хаагчийг хамруулсан судалгааны үр дүнд нийт сэтгэл ханамжийн дундаж үнэлгээ 66.74 хувь байна. Судалгаанд хамрагдсан албан хаагчдын дийлэнх нь гүйцэтгэх түвшний, төрийн захиргааны, 36–50 насны бүлэгт хамаарч байгаа нь судалгааны үр дүн төрийн байгууллагуудын өдөр тутмын үйл ажиллагааг хэрэгжүүлэгч үндсэн хүний нөөцийн үнэлгээнд тулгуурласан болохыг харуулж байна.

Судалгааны дүнгээс харахад байгууллагын дотоод журам, зохион байгуулалт, ажил үүргийн тодорхой байдал зэрэг институтийн зохион байгуулалтын үзүүлэлтүүд харьцангуй эерэг үнэлэгдсэн байна. Мөн хамт олны харилцаа, байгууллагын соёл, ажил үүргийн тодорхой байдал зэрэг үзүүлэлтүүдэд эерэг үнэлгээ давамгайлж байгаа нь байгууллагын дотоод уур амьсгал, хамтын ажиллагааны орчин ерөнхийдөө тогтвортой байгааг илтгэж байна.

Харин ажлын ачаалал, ажил, амьдралын тэнцвэр, ажлын байрны материаллаг нөхцөл зэрэг өдөр тутмын ажлын бодит орчинтой холбоотой асуудлууд дунджаас багаар үнэлэгдсэн байна.Төрийн захиргааны төв байгууллагууд нь Засгийн газрын хуучны барилгуудад байрладаг ба энэ нь ажлын орчин нөхцөл, эрүүл ахуйн шаардлага хангахгүй байгаа учир албан хаагчдын сэтгэл ханамжид сөргөөр нөлөөлж байна

Цалин хөлс хангалттай байгаа гэх асуултад 46.4 хувь нь сөрөг үнэлгээ өгсөн ба албан хаагчдын сэтгэл ханамжид хамгийн их нөлөөлж буй хүчин зүйл цалин хөлс

болох нь судалгаагаар тогтоогдсон байна. Иймд албан хаагчдын цалин урамшууллыг нэмэгдүүлснээр сэтгэл ханамжийг хамгийн ихээр нэмэгдүүлэх боломжтой байна.

Албан хаагчдын дэвшүүлсэн саналуудаас харахад цалин нэмэх, ажиллах орчныг сайжруулах, ажлын үүргийг албан тушаалын тодорхойлолтын дагуу тэгш хуваарилах, техник тоног төхөөрөмжийн хангалтыг сайжруулах зэрэг асуудлууд давамгайлж байгаа нь байгууллагын бодлогын томоохон өөрчлөлтөөс илүүтэй ажлын өдөр тутмын нөхцөл, урамшууллын тогтолцоог сайжруулах хэрэгцээ илүү байгааг илтгэж байна.

Иймээс төрийн захиргааны төв байгууллагуудын хувьд ажлын орчин, материаллаг нөхцөлийг сайжруулах, ажлын ачааллыг зохистой хуваарилах, удирдлагын ил тод, шударга менежментийг бэхжүүлэх, мөн цалин хөлс, урамшууллын бодлогыг сайжруулах нь албан хаагчдын сэтгэл ханамжийг нэмэгдүүлэх, байгууллагын бүтээмжийг дээшлүүлэхэд чухал ач холбогдолтой байна.

ГУРАВДУГААР БҮЛЭГ. ТӨРИЙН ЗАХИРГААНЫ БАЙГУУЛЛАГЫН ТӨРИЙН АЛБАН ХААГЧДЫН СЭТГЭЛ ХАНАМЖИЙН СУДАЛГААНЫ ҮР ДҮН

3.1. Ерөнхий мэдээлэл

Судалгаанд нийт **40 байгууллагын 7500 албан хаагч** хамрагдсан бөгөөд оролцогчдын тоо нь байгууллага бүрийн чиг үүрэг, хүний нөөцийн хэмжээтэй уялдан харилцан адилгүй байна. Оролцогчдын дийлэнхийг Цагдаагийн ерөнхий газар, Онцгой байдлын ерөнхий газар, Хил хамгаалах ерөнхий газар, Зэвсэгт хүчний жанжин штаб зэрэг тусгай чиг үүрэг бүхий байгууллагуудын албан хаагчид бүрдүүлж байгаа нь судалгаанд аюулгүй байдал, батлан хамгаалах чиглэлийн байгууллагуудын төлөөлөл хэт өндөр байгааг илтгэж байна.

Түүнчлэн дээрх байгууллагууд судалгааг зөвхөн агентлагийн түвшний албан хаагчдаар хязгаарлахгүйгээр нийт бүрэлдэхүүнд хамруулан зохион байгуулсан нь оролцогчдын тоонд нөлөөлсөн бөгөөд энэ нь судалгааны үр дүнд тухайн салбарын жин илүү тусах нөхцөлийг бүрдүүлсэн байна.

Иймд судалгааны үр дүнгийн төлөөлөл чадварыг хангах, харьцуулалтын үнэн зөв байдлыг алдагдуулахгүй байх үүднээс дээрх тусгай чиг үүрэг бүхий байгууллагуудын албан хаагчдын үр дүнг бусад агентлагийн үр дүнгээс тусд нь тооцоолж, дүн шинжилгээг хийсэн болно.

Нөгөө талаас татвар, стандарт, боловсрол, байгаль орчин, нийгмийн хамгаалал, геологи, тээвэр зэрэг олон салбарын байгууллагууд хамрагдсан нь судалгааны хүрээ зөвхөн нэг салбарт төвлөрөөгүй, агентлагуудын өргөн хүрээний төлөөллийг хамарсан болохыг харуулж байна. Үүнээс гадна оролцогчдын тоо харьцангуй цөөн байгууллагууд ч судалгаанд хамрагдсан нь төрийн байгууллагуудын чиг үүргийн төрөлжилт, салбар хоорондын ялгаатай нөхцөл байдлыг тодорхой хэмжээнд харгалзан үзэх боломжийг бүрдүүлж байна.

Хүснэгт 8. Байгууллагын төрөл /хувь, тоогоор/

Д/д	Байгууллагын нэр	Хамрагдсан албан хаагчдын тоо	Эзлэх хувь
1	Гаалийн ерөнхий газар	201	9.5%
2	Шүүх шинжилгээний ерөнхий газар	185	8.7%
3	Гадаадын иргэн, харьяатын газар	146	6.9%
4	Төрийн тусгай хамгаалалтын газар	126	5.9%
5	Улсын бүртгэлийн ерөнхий газар	102	4.8%
6	Стандарт, хэмжил зүйн газар	100	4.7%
7	Нийгмийн даатгалын ерөнхий газар	84	4.0%
8	Боловсролын ерөнхий газар	80	3.8%
9	Мал эмнэлгийн ерөнхий газар	68	3.2%
10	Ус, цаг уур, орчны шинжилгээний газар	64	3.0%
11	Татварын ерөнхий газар	63	3.0%
12	Газар зохион байгуулалт, геодези, зураг зүйн ерөнхий газар	59	2.8%
13	Хөдөлмөр, халамжийн үйлчилгээний ерөнхий газар	55	2.6%
14	Ашигт малтмал, газрын тосны газар	54	2.5%
15	Архивын ерөнхий газар	52	2.5%
16	Төрийн цахим үйлчилгээний зохицуулалтын газар	49	2.3%
17	Биеийн тамир, спортын улсын хороо	48	2.3%
18	Эм, эмнэлгийн хэрэгслийн хяналт, зохицуулалтын газар	46	2.2%
19	Эрүүл мэндийн даатгалын ерөнхий газар	44	2.1%
20	Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх ерөнхий газар	42	2.0%
21	Соёл, урлагийн газар	41	1.9%
22	Иргэний нисэхийн ерөнхий газар	38	1.8%
23	Усны газар	33	1.6%
24	Оюуны өмчийн газар	32	1.5%
25	Тагнуулын ерөнхий газар	32	1.5%
26	Төрийн өмчийн бодлого, зохицуулалтын газар	32	1.5%
27	Төрийн худалдан авах ажиллагааны газар	31	1.5%
28	Хүүхэд, гэр бүлийн хөгжил, хамгааллын ерөнхий газар	31	1.5%
29	Жижиг, дунд үйлдвэрийн газар	30	1.4%
30	Ойн газар	25	1.2%
31	Үндэсний геологийн алба	24	1.1%
32	Төмөр замын газар	23	1.1%
33	Хөгжлийн бэрхшээлтэй хүний хөгжлийн ерөнхий газар	23	1.1%
34	Монополын эсрэг газар	21	1.0%
35	Хөрөнгө оруулалт, худалдааны газар	20	0.9%
36	Ургамал хамгааллын газар	18	0.8%
НИЙТ		2122	100%

Хүснэгт 9. Цагдаа, батлан хамгаалах салбарын байгууллагын төрөл /хувь, тоогоор/

Д/д	Байгууллагын нэр	Хамрагдсан албан хаагчдын тоо	Эзлэх хувь
1	Цагдаагийн ерөнхий газар	2030	37.7%
2	Онцгой байдлын ерөнхий газар	1605	29.8%
3	Хил хамгаалах ерөнхий газар	1334	24.8%
4	Зэвсэгт хүчний жанжин штаб	409	7.6%
НИЙТ		5378	100%

Судалгаанд хамрагдсан албан хаагчдын 38.9 хувь нь эрэгтэй, 61.1 хувь нь эмэгтэй байгаа нь нийт оролцогчдын дунд эмэгтэйчүүдийн оролцоо давамгайл байгаа харуулж байна. Харин цагдаа, батлан хамгаалах салбарын 4 агентлагийн албан хаагчдын хувьд эсрэг бүтэц ажиглагдаж, 73.3 хувь нь эрэгтэй, 26.7 хувь нь эмэгтэй байгаа нь тухайн байгууллагуудын хүний нөөцийн бүрэлдэхүүн хүйсийн хувьд ялгаатай байгааг илтгэж байна.

График 21. Хүйсийн төрөл



Судалгаанд оролцогчдын 80 хувь нь гүйцэтгэх түвшний, 11.8 хувь нь туслах, 8.2 хувь нь удирдах албан тушаалтан байна. Мөн албан тушаалын ангиллын хувьд 32.8 хувь нь төрийн тусгай, 46.9 хувь нь төрийн захиргаа, 20 хувь нь төрийн үйлчилгээний, 0.3 хувь нь төрийн улс төрийн албан тушаалтан байна.

Мөн цагдаа, батлан хамгаалах салбарын 4 агентлагийн албан хаагчдын хувьд 81.9 хувь нь гүйцэтгэх, 11.7 хувь нь туслах, 6.4 хувь нь удирдах албан тушаалтан байна. Албан тушаалын ангиллын хувьд 88.2 хувь нь төрийн тусгай, 3.1 хувь нь төрийн захиргаа, 0.3 хувь нь төрийн улс төр, 8.4 хувь нь төрийн үйлчилгээний албан хаагчид байна.

Энэ нь судалгааны үр дүн удирдлагын бус, гүйцэтгэлийн түвшинд ажиллаж буй албан хаагчдын байр суурь, сэтгэл ханамжийг илүү бодитой илэрхийлж байгааг харуулж байна. Өөрөөр хэлбэл судалгаанд гарсан дүгнэлтүүд нь байгууллагын өдөр тутмын үйл ажиллагааг хэрэгжүүлэгч үндсэн хүний нөөцийн төлөөлөлд суурилсан гэж үзэх боломжтой.

График 22. Албан тушаалын төрөл

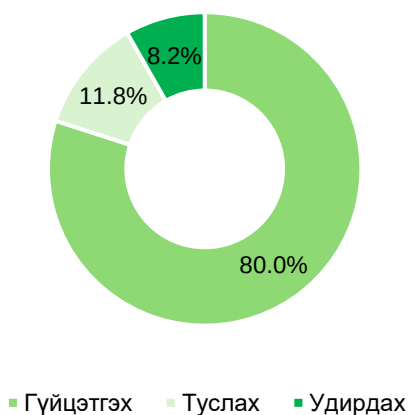
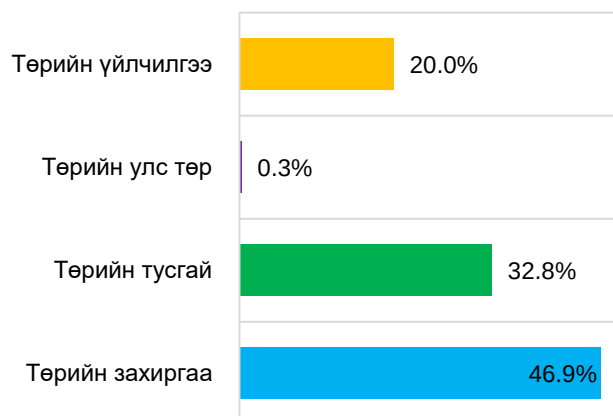


График 23. Албан тушаалын ангилал

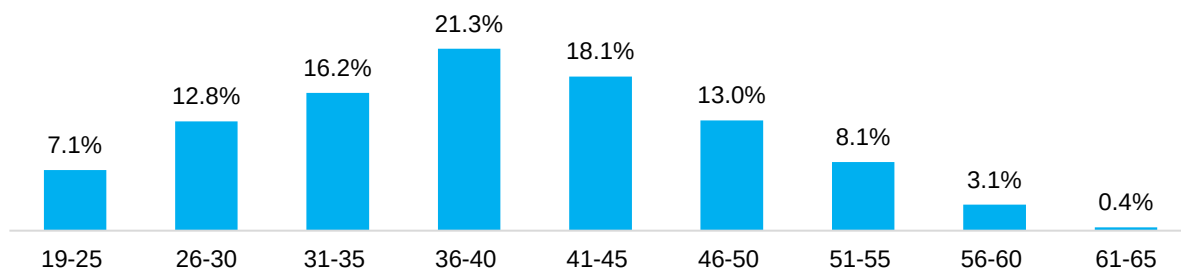


Судалгаанд хамрагдсан албан хаагчдын дийлэнх нь 26–40 насны буюу хөдөлмөрийн идэвхтэй насны бүлэгт хамаарч байна. Тодруулбал 36–40 насныхан 21.3 хувь, 31–35 насныхан 16.2 хувь, 26–30 насныхан 12.8 хувийг эзэлж байна.

Мөн цагдаа, батлан хамгаалах салбарын 4 агентлагийн албан хаагчдын хувьд 19-30 насныхан 43.1 хувь, 31-40 насныхан 43 хувь, 41-ээс дээш насныхан 13.9 хувийг тус тус эзэлж байна.

Энэ нь байгууллагуудын хүний нөөцийн бүтэц харьцангуй залуу бөгөөд дунд насны мэргэжилтнүүд давамгайлсан, өөрөөр хэлбэл урт хугацаанд тогтвортой ажиллах нөөц бүрдсэн байгааг харуулж байна. Нөгөө талаас ахмад туршлагатай албан хаагчдын эзлэх хувь харьцангуй бага байгаа нь мэдлэг, туршлагын залгамж халааг системтэй зохион байгуулах шаардлагыг илэрхийлж болох юм.

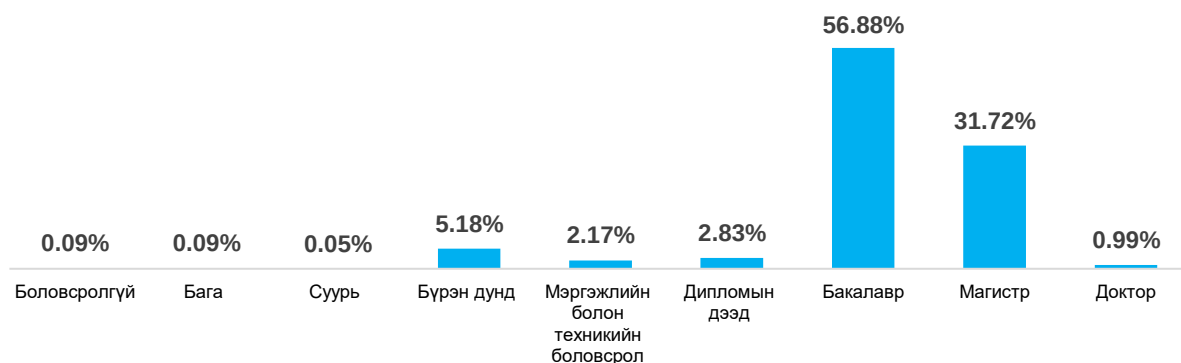
График 24. Насны бүлэг



Судалгаанд хамрагдсан албан хаагчдын 56.88 хувь нь бакалаврын, 31.72 хувь нь магистрын, 0.99 хувь нь докторын зэрэгтэй байна. Үүнээс харахад оролцогчдын дийлэнх нь дээд боловсрол эзэмшсэн бөгөөд төрийн байгууллагын хүний нөөцийн хувьд мэргэжлийн боловсролын суурь харьцангуй өндөр байгааг харуулж байна. Энэ нь судалгаанд оролцогчдын дунд мэргэжлийн болон ахисан түвшний боловсрол эзэмшсэн, тодорхой чиглэлээр гүнзгийрсэн мэдлэг, ур чадвартай төрийн албан хаагчдын оролцоо идэвхтэй байгааг илтгэнэ.

Мөн цагдаа, батлан хамгаалах салбарын 4 агентлагийн албан хаагчдын хувьд 46.1 хувь нь бакалавр, 9.7 хувь нь магистр, 0.09 хувь нь доктор, 13.5 хувь нь мэргэжлийн болон дипломын дээд, 30.4 хувь нь бүрэн дунд болон түүнээс бага боловсролтой байна.

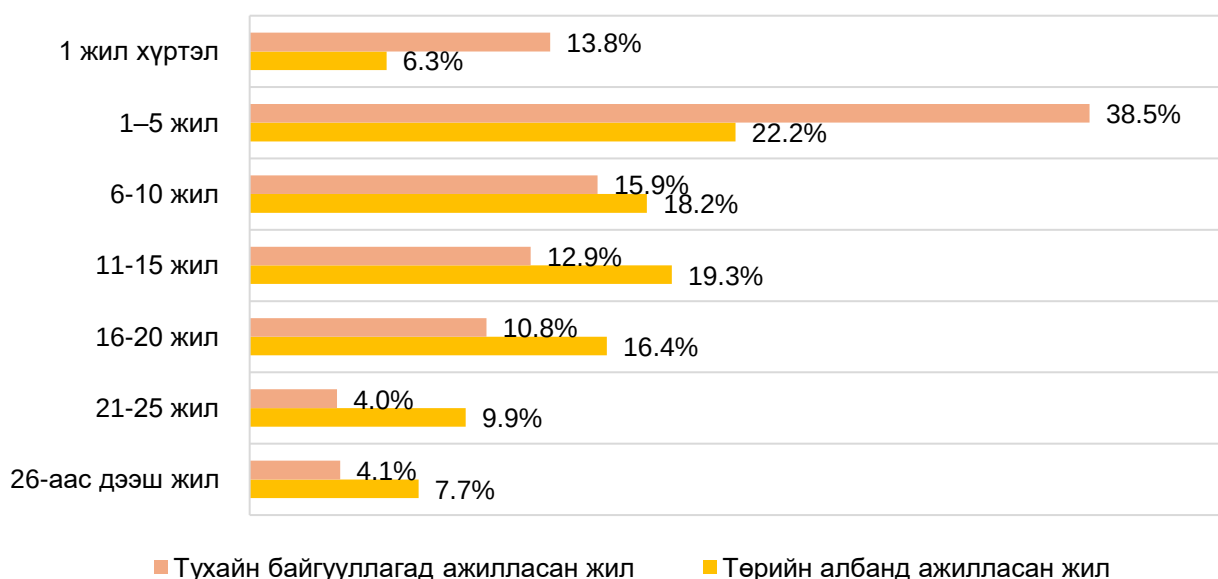
График 25. Боловсролын түвшин



Судалгаанд оролцогчдын ихэнх нь 1–10 жилийн ажлын туршлагатай байна. Тухайлбал тухайн байгууллагад 1–5 жил ажилласан албан хаагчид 38.5 хувь, 6–10 жил ажилласан нь 15.9 хувь байна. Энэ нь байгууллагуудын хүний нөөцийн бүтэц харьцангуй шинэчлэгдсэн, дунд шатны туршлагатай албан хаагчид давамгайлж байгааг илтгэж байна. Нөгөө талаас 21-ээс дээш жил ажилласан туршлагатай албан хаагчдын эзлэх хувь бага байгаа нь институтийн туршлага, байгууллагын санах ойг хадгалах бодлого чухал болохыг харуулж байна.

Мөн цагдаа, батлан хамгаалах салбарын 4 агентлагийн албан хаагчдын хувьд ихэнх нь тухайн байгууллагад 1-5 жил ажилласан нь 27.7 хувь, 6-10 жил ажилласан нь 23.1 хувь байна. Төрийн байгууллагад ажилласан туршлагын хувьд 54.8 хувь нь 10 хүртэлх жил, 27.5 хувь нь 11-20 хүртэлх жил ажилласан туршлагатай байна.

График 26. Ажилласан жил



3.2. Ажлын орчин, нөхцөл

Судалгааны үр дүнгээс харахад албан хаагчид байгууллагын дотоод зохион байгуулалттай холбоотой асуудлыг харьцангуй эергээр үнэлсэн байна. Тухайлбал, байгууллагын дотоод журам ойлгомжтой гэж оролцогчдын 68.73 хувь нь эерэг хариулт өгсөн нь байгууллагын үйл ажиллагааг зохицуулах дотоод дүрэм, журам албан хаагчдад ерөнхийдөө ойлгомжтой байгааг илтгэнэ.

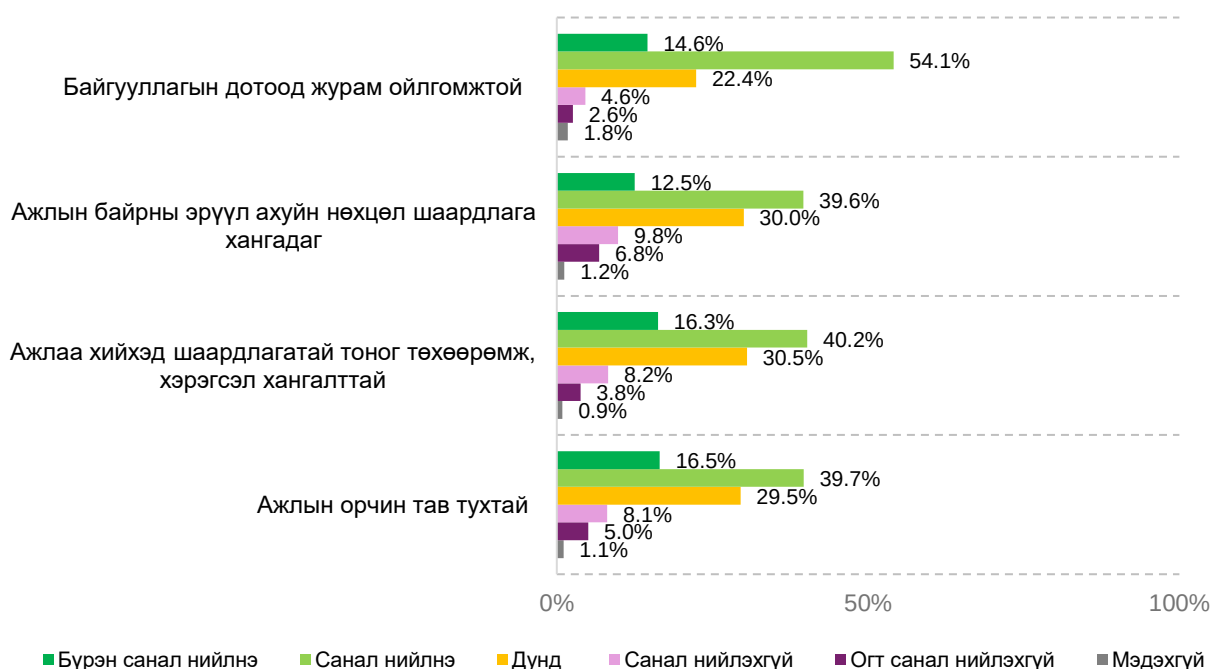
Харин ажлын байрны бодит нөхцөлтэй холбоотой үзүүлэлтүүдэд эерэг үнэлгээ харьцангуй буурч байгаа нь анхаарал татаж байна. Ажлын орчин тав тухтай гэж 56.2 хувь үнэлсэн бол ажлын байрны эрүүл ахуйн нөхцөл шаардлага хангаж байна гэж 52.1 хувь нь, ажлаа хийхэд шаардлагатай тоног төхөөрөмж, хэрэгсэл хангалттай гэж 56.5 хувь нь тус тус эергээр үнэлсэн байна.

Эдгээр үзүүлэлтийг харьцуулан үзвэл байгууллагын дотоод зохион байгуулалтын ойлгомж (журам, зохицуулалт) харьцангуй сайн үнэлэгдэж байгаа хэдий ч ажлын байрны материаллаг болон орчны нөхцөл үүнээс дундаж үнэлэгдэж байна. Дундаж үнэлгээ харьцангуй өндөр байгаа нь албан хаагчид ажлын орчныг

хангалтгүй гэж үзэхээс илүүтэй боломжийн боловч илүү сайжруулах шаардлагатай гэж дүгнэж байгааг илэрхийлж байна. Энэ нь байгууллагуудын хувьд ажлын орчны чанарыг нэмэгдүүлэх, техник хэрэгсэл болон ажлын байрны нөхцөлийг жигд сайжруулах нь албан хаагчдын сэтгэл ханамжийг нэмэгдүүлэх чухал хүчин зүйл болохыг харуулж байна.

Цагдаа, батлан хамгаалах салбарын 4 агентлагийн албан хаагчдын хувьд мөн адил байгууллагын дотоод журам, ажлын орчин нөхцөл болон ажлын байрны эрүүл ахуйн нөхцөл шаардлага эерэг хариулт өгсөн. Харин ажлаа хийхэд шаардлагатай тоног төхөөрөмж, хэрэгслийн үзүүлэлт буурч 35.6 нь эерэг үнэлгээгээр үнэлсэн байна. Эдгээр байгууллагуудын хувьд дотоод зохицуулалт харьцангуй сайн бүрдсэн боловч ажлын орчны материаллаг нөхцөл, нөөцийн хуваарилалт, дэмжих дэд бүтэц ижил түвшинд хүрээгүй байх хандлага ажиглагдаж байна.

График 27. Ажлын орчин, нөхцөлийн сэтгэл ханамжийн үнэлгээ



3.3. Удирдлага, байгууллагын соёл

Судалгааны үр дүнгээс харахад албан хаагчид удирдлага, байгууллагын соёлтой холбоотой үзүүлэлтүүдийг харьцангуй эергээр үнэлсэн байна. Тухайлбал, хамт олны харилцаа, хандлага эерэг гэж оролцогчдын 61.6 хувь нь үнэлгээ өгсөн нь байгууллагын дотоод уур амьсгал, хамтын ажиллагааны орчин ерөнхийдөө таатай байгааг илтгэнэ.

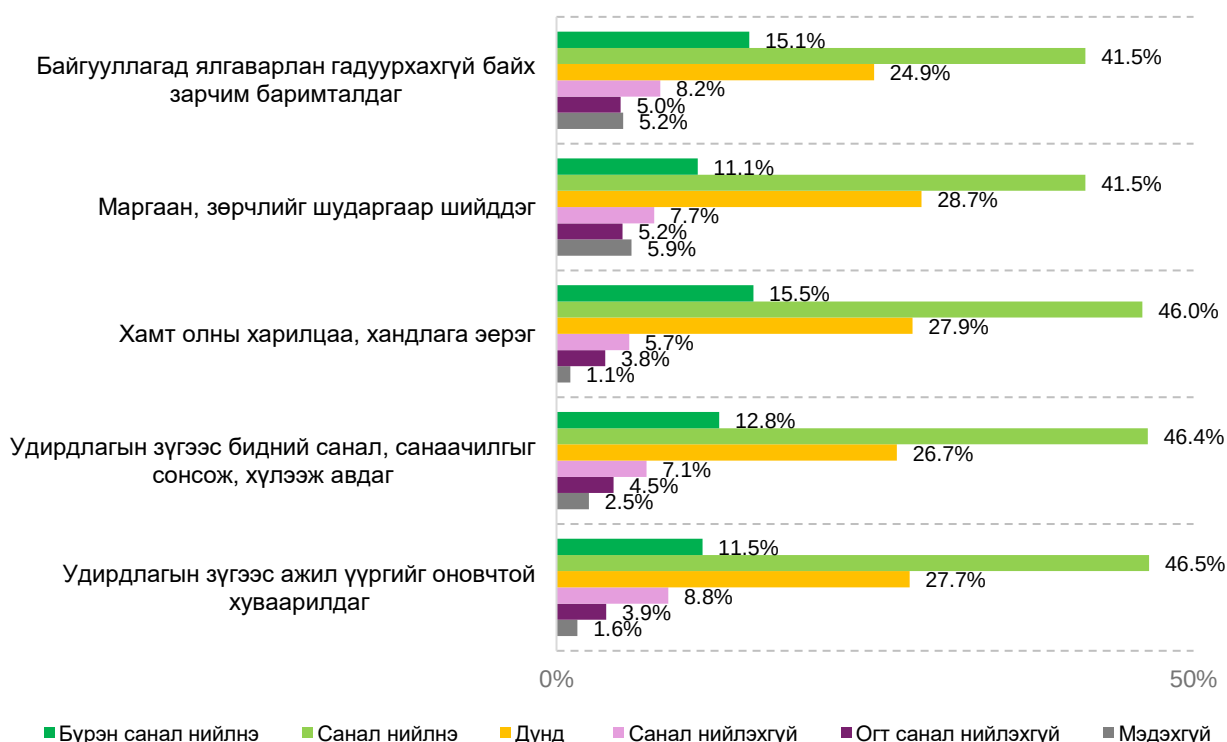
Мөн удирдлагын зүгээс бидний санал, санаачилгыг сонсож, хүлээн авдаг гэж 59.2 хувь, удирдлага зүгээс ажил үүргийг оновчтой хуваарилдаг гэж 58 хувь, маргаан, зөрчлийг шударгаар шийддэг гэж 52.6 хувь нь тус тус эерэг үнэлгээ өгсөн байна. Харин байгууллагад ялгаварлан гадуурхахгүй байх зарчим баримталдаг гэж 56.6 хувь нь эергээр үнэлжээ.

Эдгээр үзүүлэлтийг харьцуулан үзэхэд байгууллага хамт олны харилцаа, байгууллагын соёлтой холбоотой үзүүлэлтүүд харьцангуй эерэг үнэлэгдэж байгаа боловч зарим асуудалд “дундаж” гэсэн үнэлгээ харьцангуй өндөр байгаа нь анхаарал татаж байна. Энэ нь албан хаагчид удирдлагын үйл ажиллагаа болон байгууллагын соёлыг хангалтгүй гэж үзэхээс илүүтэй боломжийн боловч илүү сайжруулах шаардлагатай гэж дүгнэж байгааг илэрхийлж байна.

Иймээс байгууллагуудын хувьд удирдлагын ил тод байдал, шударга шийдвэр гаргалт, албан хаагчдын санал санаачилгыг дэмжих орчныг бэхжүүлэх, хамт олны эерэг харилцааг тогтвортой хадгалах нь байгууллагын соёл болон албан хаагчдын сэтгэл ханамжийг нэмэгдүүлэхэд чухал ач холбогдолтой байна.

Цагдаа, батлан хамгаалах салбарын 4 агентлагийн албан хаагчдын хувьд 5 үзүүлэлт жигд 57-60 хувиар эерэг үнэлэгдсэн байна.

График 28. Удирдлага, байгууллагын соёлын сэтгэл ханамжийн үнэлгээ



3.4. Ажлын ачаалал, гүйцэтгэл

Судалгааны үр дүнгээс харахад албан хаагчид ажлын гүйцэтгэлтэй холбоотой зарим үзүүлэлтийг харьцангуй эергээр үнэлсэн байна. Тухайлбал, миний үүрэг, хариуцлага тодорхой гэж оролцогчдын 75.1 хувь нь эерэг үнэлгээ өгсөн нь байгууллагад ажил үүргийн хуваарилалт, чиг үүргийн тодорхой байдал ерөнхийдөө ойлгомжтой байгааг илтгэнэ. Мөн миний ажлын гүйцэтгэл, үр дүн бодитоор үнэлэгддэг гэж 62.9 хувь нь эергээр үнэлсэн байна.

Харин ажлын ачаалал болон ажил, амьдралын тэнцвэртэй байдлын хувьд эерэг үнэлгээ харьцангуй бага байгаа нь анхаарал татаж байна. Тухайлбал, миний

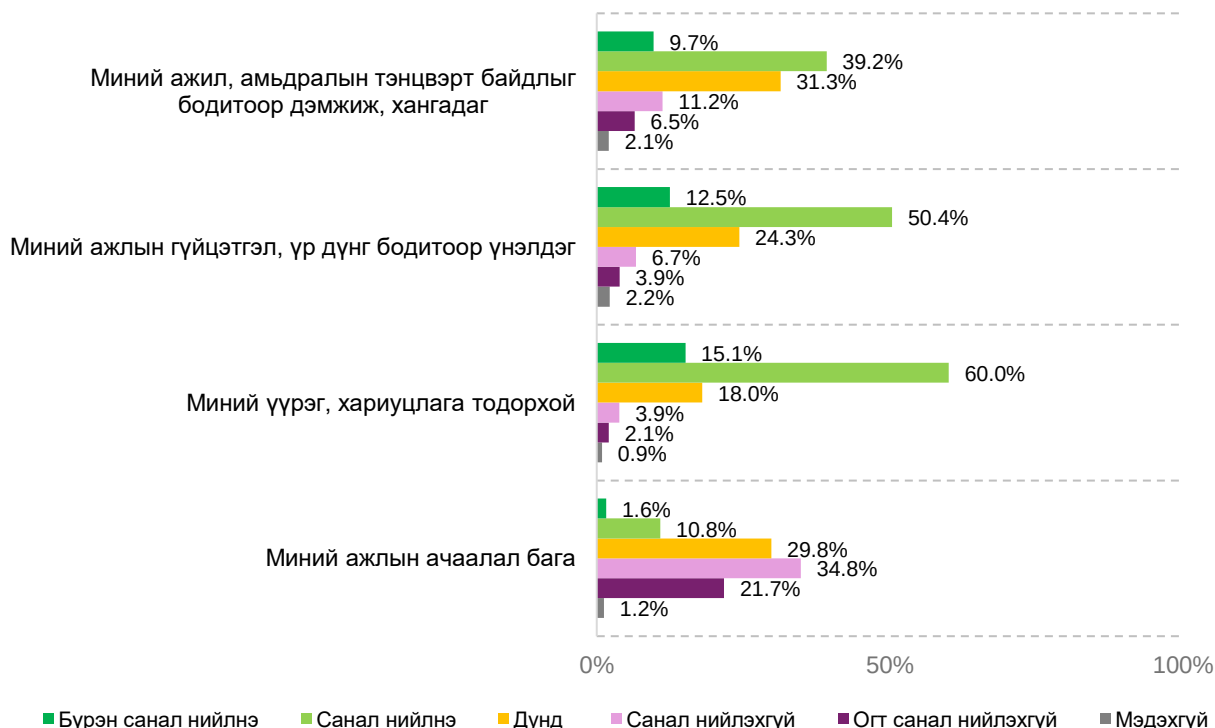
ажил, амьдралын тэнцвэр байдлыг бодлогоор дэмжиж, хангадаг гэж 48.9 хувь нь эерэг үнэлгээ өгсөн бол миний ажлын ачаалал бага гэж 12.4 хувь нь үнэлсэн байна.

Эдгээр үзүүлэлтийг харьцуулан үзэхэд байгууллагын хэмжээнд ажил үүргийн тодорхой байдал болон гүйцэтгэлийн үнэлгээ харьцангуй эерэг үнэлэгдэж байгаа боловч ажлын ачаалал болон ажил, амьдралын тэнцвэрийн асуудал илүү анхаарал шаардсан чиглэл байгааг харуулж байна. Мөн “дундаж” гэсэн үнэлгээ зарим үзүүлэлтэд өндөр байгаа нь албан хаагчид эдгээр нөхцөлийг хангалтгүй гэж үзэхээс илүүтэй боломжийн боловч сайжруулах шаардлагатай түвшинд гэж дүгнэж байгааг илэрхийлж байна. Иймээс ажлын ачааллын зохистой хуваарилалт, ажил–амьдралын тэнцвэрийг дэмжих бодлого, зохицуулалтыг сайжруулах нь албан хаагчдын сэтгэл ханамжийг нэмэгдүүлэхэд чухал нөлөө үзүүлэхээр байна.

Цагдаа, батлан хамгаалах салбарын 4 агентлагийн албан хаагчдын хувьд ажлын үүрэг хариуцлага тодорхой 75.6 хувиар эерэг үнэлэгдэж, хамгийн өндөр үнэлэгдсэн нь байгууллагын дотоод зохион байгуулалт, чиг үүргийн хуваарилалт тодорхой сайн байгааг илтгэж байна.

Харин ажил, амьдралын тэнцвэр болон гүйцэтгэлийн үнэлгээ дунд түвшинд үнэлэгдсэн нь гүйцэтгэлийг үнэлэх тогтолцоо байгаа ч ачаалал, ажлын онцлогтой уялдсан дэмжлэг хангалттай бус байж болзошгүйг харуулж байна. Ялангуяа ажлын ачаалалтай холбоотой үзүүлэлт хамгийн бага 21.3 хувь үнэлэгдсэн нь эдгээр байгууллагын үйл ажиллагааны онцлог, тасралтгүй бэлэн байдал, өндөр хариуцлага шаардсан орчин нь албан хаагчдын ачааллыг нэмэгдүүлж, сэтгэл ханамжид нөлөөлж байгааг илэрхийлж байна.

График 29. Ажлын ачаалал, гүйцэтгэлийн сэтгэл ханамжийн үнэлгээ



3.5. Сургалт, хөгжил, өсөн дэвших боломж

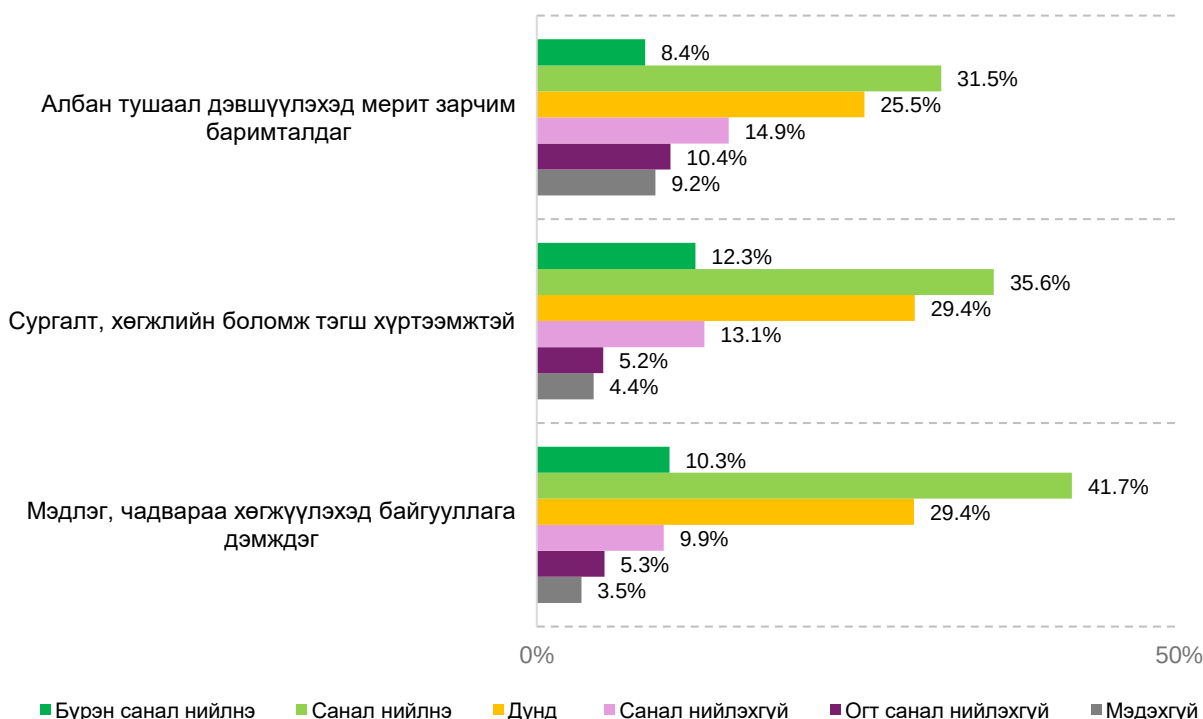
Судалгааны үр дүнгээс харахад албан хаагчид сургалт, хөгжил, албан тушаал дэвших боломжтой холбоотой асуудлыг дунджаас дээш түвшинд үнэлсэн байна. Тухайлбал, мэдлэг, ур чадвараа хөгжүүлэхэд байгууллага дэмжлэг үзүүлдэг гэж оролцогчдын 52.0 хувь нь эерэг үнэлгээ өгсөн нь байгууллагууд албан хаагчдын мэргэжлийн ур чадварыг хөгжүүлэх, сургалт, чадавх бэхжүүлэх үйл ажиллагааг тодорхой хэмжээнд дэмждэг болохыг илтгэнэ.

Сургалт, хөгжлийн боломж тэгш хүртээмжтэй гэж 47.9 хувь нь эерэг үнэлгээ өгсөн бол албан тушаал дэвшүүлэхэд мерит зарчим баримталдаг гэж 39.9 хувь нь тус тус эергээр үнэлсэн байна. Цагдаа, батлан хамгаалах салбарын 4 агентлагийн албан хаагчдын хувьд мөн адил нийтлэг эергээр үнэлсэн байна.

Эдгээр үзүүлэлтийг харьцуулан үзвэл байгууллагын зүгээс албан хаагчдын мэдлэг, ур чадварыг хөгжүүлэх, сургалтад хамруулах боломжийг тодорхой хэмжээнд бүрдүүлдэг гэж үнэлэгдэж байгаа боловч албан тушаал ахихтай холбоотой асуудал харьцангуй болгоомжтой үнэлэгдсэн хандлага ажиглагдаж байна. Мөн “дундаж” гэсэн үнэлгээ тодорхой хувийг эзэлж байгаа нь албан хаагчид сургалт, хөгжлийн боломж болон карьерын өсөлтийг боломжийн боловч илүү сайжруулах шаардлагатай гэж дүгнэж байгааг илэрхийлж байна.

Энэ нь байгууллагуудын хувьд албан хаагчдын мэргэжлийн хөгжилд үзүүлэх дэмжлэгийг улам бэхжүүлэхийн зэрэгцээ албан тушаал дэвших үйл явцын ил тод байдал, мерит зарчимд суурилсан шийдвэр гаргалтыг сайжруулах нь албан хаагчдын сэтгэл ханамжийг нэмэгдүүлэх чухал хүчин зүйл болохыг харуулж байна.

График 30. Сургалт, хөгжил, өсөн дэвших боломжийн сэтгэл ханамжийн үнэлгээ



3.6. Ерөнхий сэтгэл ханамж

Судалгааны үр дүнгээс харахад албан хаагчдын ажил, байгууллагатай холбоотой ерөнхий сэтгэл ханамж харьцангуй эерэг түвшинд байгаа нь ажиглагдаж байна. Тухайлбал, “Би байгууллагадаа сэтгэл хангалуун байдаг” гэсэн асуултад оролцогчдын нийт 69.3 хувь нь эерэг байр суурь илэрхийлсэн нь байгууллагын орчин, соёл, үйл ажиллагаанд албан хаагчид нийтлэг байдлаар дасан зохицсон, байгууллагатайгаа сэтгэл зүйн холбоо тогтсон байгааг илтгэнэ.

Мөн өөрийн эрхэлж буй ажилдаа сэтгэл ханамжтай байх үзүүлэлт харьцангуй өндөр байгаа бөгөөд судалгаанд оролцогчдын 72.2 хувь нь эерэг үнэлгээ өгсөн байна. Энэ нь ажил үүргийн агуулга, мэргэжлийн чиглэл, ажлын бодит гүйцэтгэлтэй холбоотой сэтгэл ханамж байгууллагын үнэлгээтэй харьцуулахад илүү тогтвортой байгааг харуулж байна. Өөрөөр хэлбэл, ажилтнууд байгууллагын системээс илүүтэй өөрийн ажлын утга учир, мэргэжлийн оролцоондоо илүү өндөр үнэлгээ өгч байгаа хандлага ажиглагдаж байна.

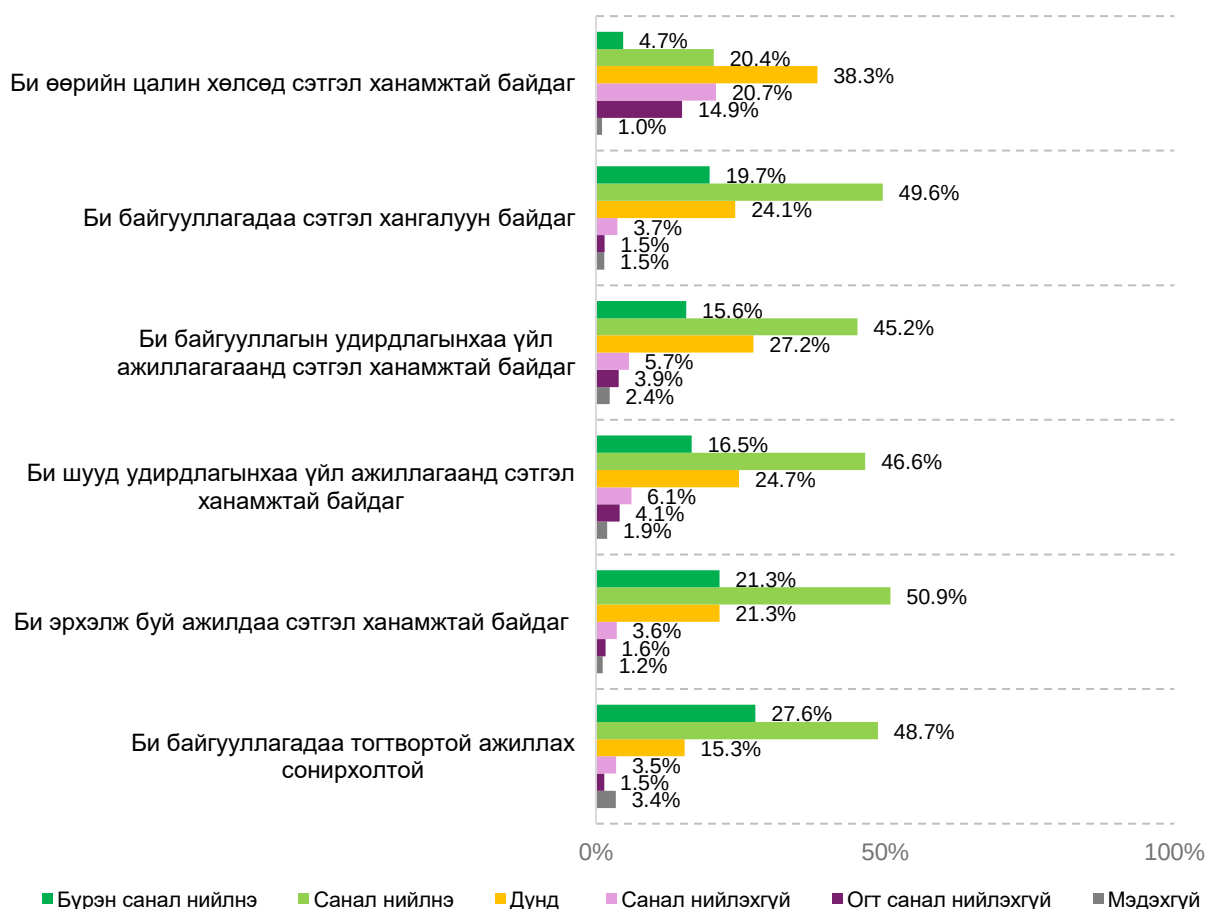
Харин удирдлагын үйл ажиллагаатай холбоотой сэтгэл ханамжийн үнэлгээ илүү ялгаатай харагдаж байна. Байгууллагын удирдлагын үйл ажиллагаанд сэтгэл ханамжтай гэж 60.9 хувь нь үнэлсэн бол шууд удирдлагын үйл ажиллагаанд сэтгэл ханамжтай гэж 63.1 хувь нь хариулсан байна. Эдгээр үзүүлэлт нь эерэг хэвээр боловч ажил болон байгууллагын ерөнхий үнэлгээтэй харьцуулахад удирдлагын менежменттэй холбоотой сэтгэл ханамж харьцангуй буурч байгааг илтгэж байна. Энэ нь байгууллагын дотоод удирдлага, харилцаа холбоо, шийдвэр гаргалтын ил тод байдал зэрэг хүчин зүйлс ажилтнуудын үнэлгээнд нөлөөлж болзошгүйг харуулж байна.

Сонирхол татахуйц нэг үзүүлэлт нь байгууллагад тогтвортой ажиллах сонирхол юм. Судалгаанд оролцогчдын 76.3 хувь нь байгууллагадаа цаашид тогтвортой ажиллах сонирхолтой гэж хариулсан нь байгууллагын дотоод уур амьсгал, ажлын тогтвортой байдал, ирээдүйн боломжийг ажилтнууд ерөнхийдөө эергээр харж байгааг илтгэнэ. Энэ үзүүлэлт нь байгууллагын ерөнхий сэтгэл ханамжийн түвшнээс илүү өндөр байгаа нь ажилтнууд байгууллагад үлдэх хандлага нь зөвхөн сэтгэл ханамжаас гадна тогтвортой байдал, ажил мэргэжлийн баталгаатай холбоотой байж болох шинж тэмдгийг харуулж байна.

Нөгөө талаас цалингийн сэтгэл ханамж бусад үзүүлэлттэй харьцуулахад харьцангуй доогуур байгаа нь анзаарагдаж байна. “Би өөрийн цалин хөлсөнд сэтгэл ханамжтай байдаг” гэсэн асуултад нийт оролцогчдын 25.1 хувь нь эерэг, харин 38.3 хувь нь дундаж, үлдсэн хэсэг нь сөрөг үнэлгээ өгсөн байна. Энэ нь байгууллагын ажилтнуудын сэтгэл ханамжийн бүтцэд материаллаг урамшуулал бус, ажлын агуулга болон байгууллагын орчин илүү жинтэй нөлөөлж байж болзошгүй гэдгийг харуулж байна.

Цагдаа, батлан хамгаалах салбарын 4 агентлагийн албан хаагчдын хувьд мөн адил өөрийн эрхэлж буй ажил, байгууллагадаа сэтгэл ханамж өндөр байгаа хэдий ч өөрийн цалин хөлсөд 42.2 хувь нь сэтгэл ханамжтай байна.

График 31. Ерөнхий сэтгэл ханамжийн үнэлгээ

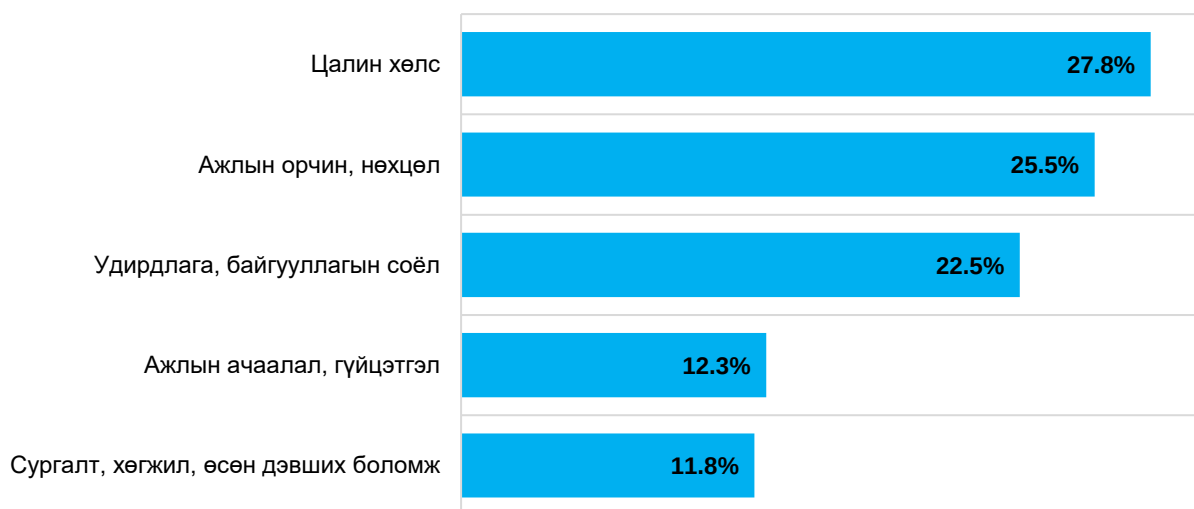


Судалгааны үр дүнгээс харахад албан хаагчдын сэтгэл ханамжид хамгийн их нөлөөлж буй хүчин зүйл нь цалин хөлс 27.8 хувь байна. Үүний дараа ажлын орчин, нөхцөл 25.5 хувь болон удирдлага, байгууллагын соёл 22.5 хувь, ажлын ачаалал, гүйцэтгэл 12.3 хувь зэрэг ажлын өдөр тутмын орчин, зохион байгуулалттай холбоотой хүчин зүйлс зонхилж байна.

Харин сургалт, хөгжил, өсөн дэвших боломж 11.8 харьцангуй бага хувь эзэлсэн нь албан хаагчдын сэтгэл ханамжид урт хугацааны карьерын боломжоос илүүтэй өдөр тутмын ажлын бодит нөхцөл, урамшууллын тогтолцоо илүү шууд нөлөө үзүүлж байгааг илтгэж байна. Өөрөөр хэлбэл албан хаагчдын сэтгэл ханамж нь стратегийн түвшний хөгжлийн боломжоос илүүтэй ажлын орчин, цалин хөлс зэрэг бодит ажлын нөхцөлтэй илүү нягт холбоотой байгааг харуулж байна.

Цагдаа, батлан хамгаалах салбарын 4 агентлагийн албан хаагчдын хувьд мөн адил сэтгэл ханамжид цалин хөлс 29 хувь, ажлын орчин нөхцөл 21.7 хувь, ажлын ачаалал, гүйцэтгэл 18.7 хувь, сургалт, хөгжил, өсөн дэвших боломж 15.9 хувь, удирдлага, байгууллагын соёл 14.6 хувиар тус тус нөлөөлж байна.

График 32. Албан хаагчдын сэтгэл ханамжид хамгийн их нөлөөлж буй хүчин зүйлс



Судалгаанд оролцогчдын тодорхой хэсэг нь ажлын орчин, нөхцөлийг сайжруулах талаар санал илэрхийлсэн бөгөөд тэдгээрийн дундаас 30.5 хувь цалин нэмэх гэсэн санал хамгийн өндөр хувийг эзэлж байна. Үүний дараа ажиллах орчныг сайжруулах 13.6 хувь, ажлын үүргийг албан тушаалын тодорхойлолтын дагуу тэгш хуваарилах 9.9 хувь, мерит зарчмыг баримталж томилдог байх 8.7 хувь зэрэг өдөр тутмын ажлын бодит нөхцөлтэй холбоотой асуудлууд зонхилж байна. Энэ нь албан хаагчдын сэтгэл ханамжийг нэмэгдүүлэхэд бодлогын түвшний томоохон өөрчлөлтөөс илүүтэй ажлын бодит нөхцөл, урамшууллын тогтолцоог сайжруулах шаардлага илүү мэдрэгдэж байгааг илтгэж байна.

Мөн судалгаанд оролцогчдын 1,174 нь тодорхой санал илэрхийлээгүй бөгөөд энэ нь албан хаагчдын дийлэнх нь байгууллагын өнөөгийн нөхцөл байдлыг ерөнхийдөө хэвийн гэж үнэлж байгааг илтгэж байна. Харин санал илэрхийлсэн оролцогчдын дэвшүүлсэн асуудлууд нь байгууллагын үйл ажиллагаанд бодитоор тулгамдаж буй хэрэгцээ, сайжруулах шаардлагатай чиглэлүүдийг илүү тодорхой харуулж байна.

Цагдаа, батлан хамгаалах салбарын 4 агентлагийн албан хаагчдын хувьд 3,806 тодорхой санал илэрхийлээгүй. Харин бусад албан хаагчдын 32.5 хувь нь цалин нэмэх, 11.6 хувь нь ажлын техник тоног төхөөрөмж сайжруулах, 11.1 хувь нь ажиллах орчин сайжруулах, 10.4 хувь нь ажлыг албан тушаалын тодорхойлолтын дагуу тэгш хуваарилах, 6.6 нь сургалтад хамруулах, 27.9 нь бусад саналыг тус тус тусгасан байна.

График 33. Албан хаагчдын дэвшүүлсэн анхаарч, сайжруулах санал



3.7.Бүлгийн дүгнэлт

Төрийн захиргааны байгууллагын 40 агентлагийн 7,500 албан хаагчийг хамруулсан судалгааны үр дүнд нийт сэтгэл ханамжийн дундаж үнэлгээ 67.44 хувь байна. Судалгаанд хамрагдсан албан хаагчдын дийлэнх нь гүйцэтгэх түвшний, төрийн захиргаа, төрийн тусгай албанд ажилладаг, мөн 26–40 насны идэвхтэй хөдөлмөрийн насны бүлэгт хамаарч байгаа нь судалгааны үр дүн төрийн байгууллагуудын өдөр тутмын үйл ажиллагааг хэрэгжүүлэгч үндсэн хүний нөөцийн үнэлгээнд тулгуурласан болохыг харуулж байна.

Судалгааны дүнгээс харахад байгууллагын дотоод журам, зохион байгуулалт, ажил үүргийн тодорхой байдал зэрэг институтийн зохион байгуулалтын үзүүлэлтүүд харьцангуй эерэг үнэлэгдсэн байна. Мөн хамт олны харилцаа, байгууллагын соёл, ажил үүргийн тодорхой байдал зэрэг үзүүлэлтүүдэд эерэг үнэлгээ давамгайлж байгаа нь байгууллагын дотоод уур амьсгал, хамтын ажиллагааны орчин ерөнхийдөө тогтвортой байгааг илтгэж байна.

Харин ажлын ачаалал, ажил–амьдралын тэнцвэр, ажлын байрны материаллаг нөхцөл, техник тоног төхөөрөмжийн хангалт зэрэг өдөр тутмын ажлын бодит орчинтой холбоотой асуудлууд дунд түвшинд үнэлэгдсэн байна. Ялангуяа ажлын ачаалал болон ажил–амьдралын тэнцвэрийн үзүүлэлтүүд бусад үзүүлэлтүүдтэй харьцуулахад илүү анхаарал шаардсан чиглэл байгааг судалгааны үр дүн харуулж байна.

Цагдаа, батлан хамгаалах салбарын 4 агентлагийн албан хаагчдын хувьд дотоод зохион байгуулалт, ажил үүргийн тодорхой байдал өндөр үнэлэгдсэн хэдий ч ажлын ачаалал, техник хэрэгслийн хангалт, ажил–амьдралын тэнцвэрийн үзүүлэлтүүд илүү доогуур үнэлэгдэж байгаа нь тасралтгүй бэлэн байдал, өндөр

хариуцлага шаардсан ажлын онцлогтой шууд холбоотой байна. Энэ нь тус байгууллагуудад сэтгэл ханамжийн бүтэц нь нийт байгууллагуудтай харьцуулахад илүү “ачаалал, нөөцөд суурилж байгааг харуулж байна.

Мөн албан хаагчдын ерөнхий сэтгэл ханамжийн түвшин эерэг байгаа боловч цалин хөлсний сэтгэл ханамж бусад үзүүлэлттэй харьцуулахад харьцангуй доогуур байна. Үүнтэй уялдан албан хаагчдын сэтгэл ханамжид хамгийн их нөлөөлж буй хүчин зүйл нь цалин хөлс 27.8 хувь, дараа нь ажлын орчин, нөхцөл 25.5 хувь болохыг судалгааны дүн харуулж байна.

Албан хаагчдын дэвшүүлсэн саналуудаас харахад цалин нэмэх, ажиллах орчныг сайжруулах, ажлын үүргийг албан тушаалын тодорхойлолтын дагуу тэгш хуваарилах, техник тоног төхөөрөмжийн хангалтыг сайжруулах зэрэг асуудлууд давамгайлж байгаа нь байгууллагын бодлогын томоохон өөрчлөлтөөс илүүтэй ажлын өдөр тутмын нөхцөл, урамшууллын тогтолцоог сайжруулах хэрэгцээ илүү байгааг илтгэж байна.

Иймээс төрийн захиргааны байгууллагуудын хувьд ажлын орчин, материаллаг нөхцөлийг сайжруулах, ажлын ачааллыг зохистой хуваарилах, удирдлагын ил тод, шударга менежментийг бэхжүүлэх, мөн цалин хөлс, урамшууллын бодлогыг сайжруулах нь албан хаагчдын сэтгэл ханамжийг нэмэгдүүлэх, байгууллагын бүтээмжийг дээшлүүлэхэд чухал ач холбогдолтой байна.

ДӨРӨВДҮГЭЭР БҮЛЭГ. НУТГИЙН ЗАХИРГААНЫ БАЙГУУЛЛАГЫН ТӨРИЙН АЛБАН ХААГЧДЫН СЭТГЭЛ ХАНАМЖИЙН СУДАЛГААНЫ ҮР ДҮН

4.1. Ерөнхий мэдээлэл

Судалгаанд нийт 21 аймаг болон нийслэлийн Засаг даргын Тамгын газрын 1388 албан хаагч хамрагдсан.

Нийт судалгаанд хамрагдсан албан хаагчдаас Хөвсгөл аймгийн Засаг даргын Тамгын газрын албан хаагчид хамгийн их буюу нийт 273 хамрагдсан нь нийт судалгаанд хамрагдсан албан хаагчдын 19.67 хувийг эзэлж байна. Үүний дараа Орхон аймгийн Засаг даргын Тамгын газрын 95 албан хаагч 6.84 хувийг, Нийслэлийн Засаг даргын Тамгын газрын 79 албан хаагч 5.69 хувийг, Баян-Өлгий аймгийн Засаг даргын Тамгын газрын 72 албан хаагч 5.19 хувийг, Дархан-Уул аймгийн Засаг даргын Тамгын газрын 68 албан хаагч 4.90 хувийг тус тус эзэлж байна.

Хүснэгт 10. Байгууллагын төрөл /хувь, тоогоор/

Д/д	Байгууллагын нэр	Хамрагдсан албан хаагчдын тоо	Эзлэх хувь
1	Архангай аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	48	3.46%
2	Баян-Өлгий аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	72	5.19%
3	Баянхонгор аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	49	3.53%
4	Булган аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	45	3.24%
5	Говь-Алтай аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	39	2.81%
6	Говьсүмбэр аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	46	3.31%
7	Дархан-Уул аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	68	4.90%

8	Дорноговь аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	63	4.54%
9	Дорнод аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	50	3.60%
10	Дундговь аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	37	2.67%
11	Завхан аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	33	2.38%
12	Нийслэлийн Засаг даргын Тамгын газар	79	5.69%
13	Орхон аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	95	6.84%
14	Өвөрхангай аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	53	3.82%
15	Өмнөговь аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	36	2.59%
16	Сүхбаатар аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	61	4.39%
17	Сэлэнгэ аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	37	2.67%
18	Төв аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	49	3.53%
19	Увс аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	58	4.18%
20	Ховд аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	66	4.76%
21	Хөвсгөл аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	273	19.67%
22	Хэнтий аймгийн Засаг даргын Тамгын газар	31	2.23%
НИЙТ		1388	100%

Судалгаанд хамрагдсан албан хаагчдын 46.8 хувь нь эрэгтэй, 53.2 хувь нь эмэгтэй байна.

График 34. Хүйсийн төрөл



Судалгаанд оролцогчдын албан тушаалын төрлөөр нь авч үзвэл дийлэнх нь буюу 77.2 хувь нь гүйцэтгэх түвшний, 11.5 хувь нь туслах, 11.4 хувь нь удирдах албан тушаалтан байна. Албан тушаалын ангиллаар төрийн захиргааны албан хаагчид хамгийн өндөр буюу 55.3 хувь, төрийн тусгай албан хаагчид 21.2 хувь, төрийн үйлчилгээний албан хаагчид 19.7 хувь, төрийн улс төрийн албан хаагчид 3.8 хувийг тус тус эзэлж байна. Судалгаанд гүйцэтгэх болон төрийн захиргааны албан хаагчдын оролцоо давамгайлсан байна.

График 35. Албан тушаалын төрөл

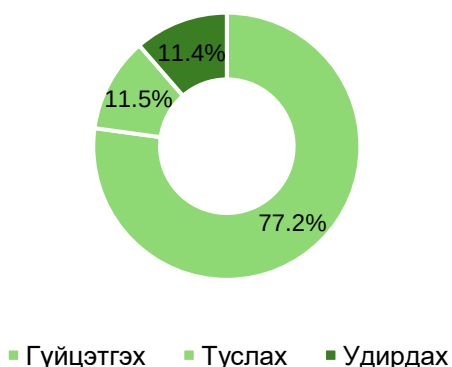
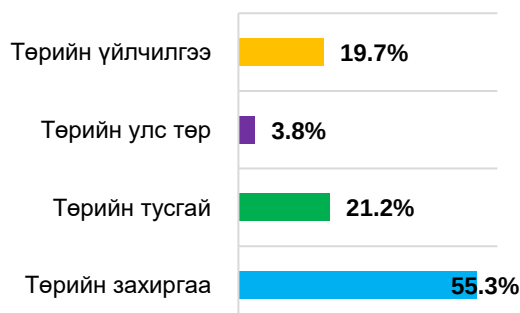
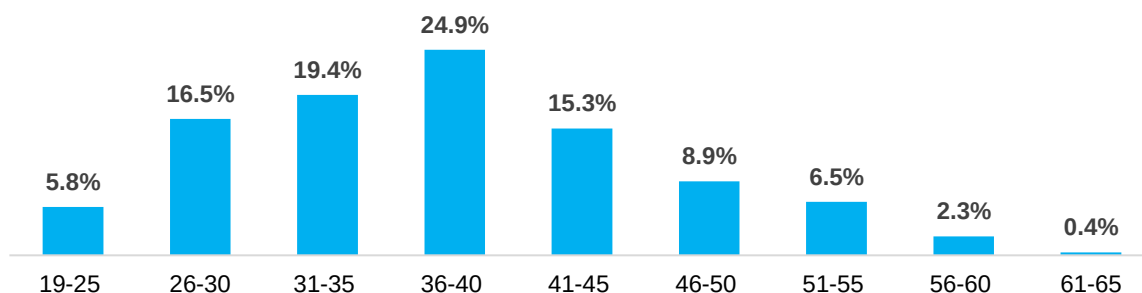


График 36. Албан тушаалын ангилал



Энэ нь судалгааны үр дүн удирдлагын бус, гүйцэтгэлийн түвшинд ажиллаж буй албан хаагчдын байр суурь, сэтгэл ханамжийг илүү бодитой илэрхийлж байгааг харуулж байна. Мөн судалгаанд төрийн захиргааны албан хаагчдын оролцоо давамгайлж байгаа нь үр дүнг тайлбарлахад тухайн бүлгийн онцлог, байр суурийг түлхүү тусгах магадлалтайг харгалзан үзэх шаардлагатай юм.

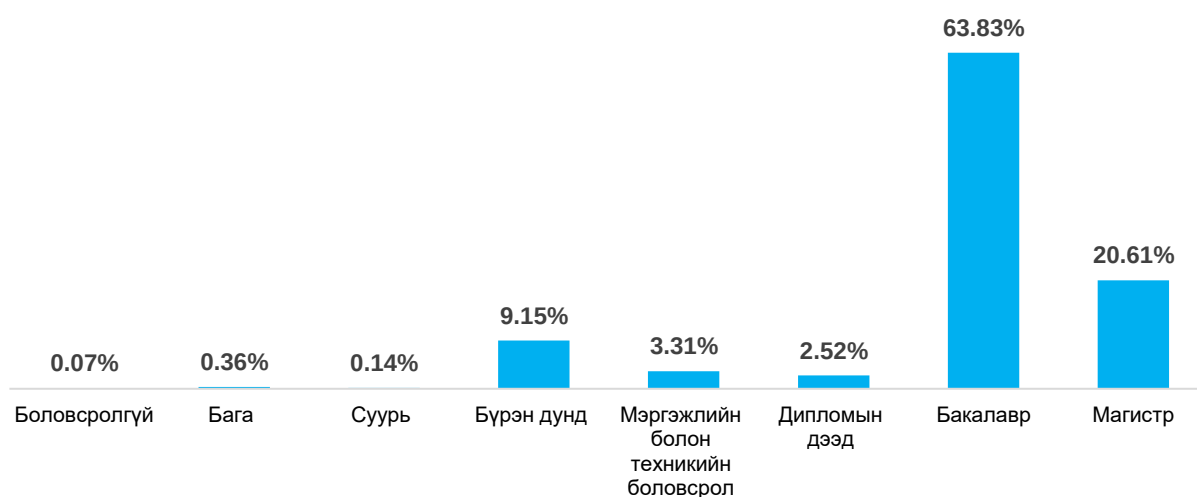
График 37. Насны бүлэг



Судалгаанд хамрагдсан албан хаагчдын дийлэнх нь 36–40 насны буюу хөдөлмөрийн идэвхтэй насны бүлэгт хамаарч байна. Тодруулбал 36–40 насныхан 24.9 хувь, 31–35 насныхан 19.4 хувь, 26–30 насныхан 16.5 хувь, 41–45 насныхан 15.3 хувийг эзэлж байна.

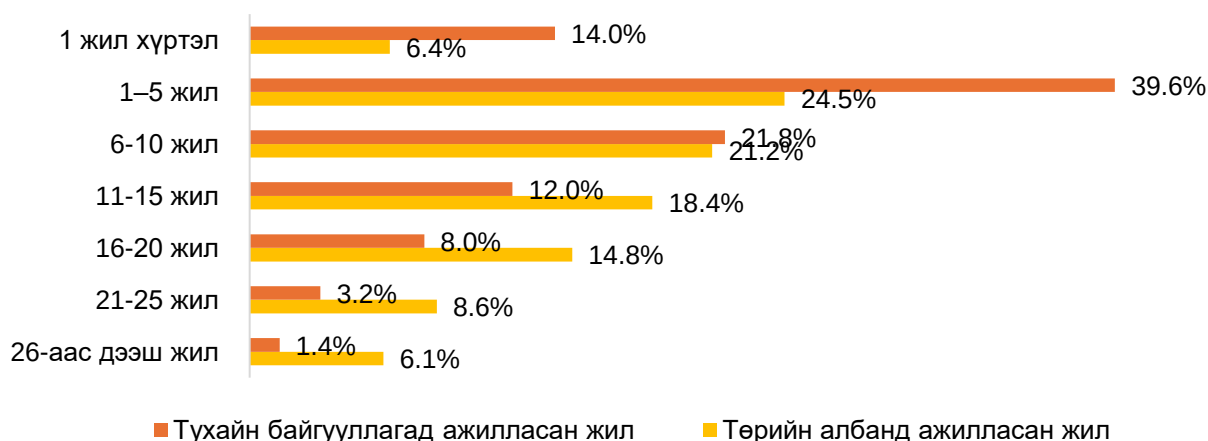
Харин 46–50 насныхан 8.9 хувь, 51–55 насныхан 6.5 хувь, 19–25 насныхан 5.8 хувь, 56–60 насныхан 2.3 хувь, 61–65 насныхан 0.4 хувийг тус тус эзэлж байна. Ерөнхийд нь авч үзвэл судалгаанд оролцсон албан хаагчдын дийлэнх нь 26–45 насны албан хаагчид байна.

График 38. Боловсролын түвшин



Судалгаанд хамрагдсан албан хаагчдын 63.83 хувь нь бакалаврын, 20.61 хувь нь магистрын зэрэгтэй байна. Өөрөөр хэлбэл, оролцогчдын дийлэнх нь дээд боловсролтой буюу төрийн байгууллагын хүний нөөцийн хувьд мэргэжлийн боловсролын суурь өндөр байгааг илтгэж байна.

График 39. Ажилласан жил



Судалгаанд хамрагдсан албан хаагчдын тухайн байгууллагад ажилласан жилийг авч үзвэл хамгийн өндөр буюу 39.6 хувийг 1–5 жилийн ажлын туршлагатай албан хаагчид эзэлж байгаа бол 6–10 жил ажилласан нь 21.8 хувь, 1 жил хүртэл ажилласан нь 14.0 хувь, 11–15 жил ажилласан нь 12.0 хувь, 16–20 жил ажилласан нь 8.0 хувь, 21–25 жил ажилласан нь 3.2 хувь, 26-аас дээш жил ажилласан нь 1.4 хувийг тус тус эзэлж байна. Харин төрийн албанд ажилласан нийт хугацаагаар авч үзвэл мөн адил 1–5 жил ажилласан албан хаагчид 24.5 хувь буюу хамгийн өндөр, 6–10 жил ажилласан нь 21.2 хувь, 11–15 жил ажилласан нь 18.4 хувь, 16–20 жил ажилласан нь 14.8 хувь, 21–25 жил ажилласан нь 8.6 хувь, 1 жил хүртэл ажилласан нь 6.4 хувь, 26-аас дээш жил ажилласан нь 6.1 хувийг тус тус эзэлж байна.

Судалгаанд оролцогчдын дийлэнх нь харьцангуй бага буюу 1–10 жилийн ажлын туршлагатай байгаа бол олон жилийн буюу 20-иос дээш жилийн туршлагатай албан хаагчдын эзлэх хувь харьцангуй бага байна.

Судалгаанд оролцогчдын тухайн байгууллагадаа болон төрийн албанд ажилласан хугацааг харахад албан хаагчид 1-10 жил тухайн байгууллагадаа ажиллах зүй тогтол өндөр буюу үүн дотроо 1-5 жил тухайн байгууллагадаа ажилласан албан хаагчид хамгийн өндөр хувийг эзэлж байна. 11 дэх жилээс төрийн албанд ажилласан албан хаагчид их хувийг эзэлж, тухайн байгууллагадаа ажилласан албан хаагчдын харьцаа буурч байна. Эндээс төрийн албан хаагчид 1-5 жилийн хугацаанд нэг байгууллагадаа тогтвортой ажиллах зүй тогтолтой байгаа нь харагдаж байна.

Түүнчлэн тухайн байгууллагад ажилласан хугацаа харьцангуй бага боловч төрийн албанд ажилласан нийт хугацаа илүү урт байгааг харуулж байна.

4.2. Ажлын орчин, нөхцөл

Ажлын орчин, нөхцөлтэй холбоотой хэсгийг нийт судалгаанд хамрагдсан албан хаагчдын дийлэнх нь эерэг гэж үнэлсэн байна.

Судалгааны үр дүнгээс харахад албан хаагчид байгууллагын дотоод журам ойлгомжтой гэсэн үзүүлэлттэй 52.45 хувь нь “санал нийлнэ”, 17.72 хувь нь “бүрэн

санал нийлнэ” гэж үнэлсэн нь нийт судалгаанд оролцсон албан хаагчдын ихэнх нь байгууллагын дотоод зохицуулалтыг ойлгомжтой гэж үзэж байгааг харуулж байна. Харин сөрөг үнэлгээ буюу санал нийлэхгүй болон огт санал нийлэхгүй гэсэн үзүүлэлт харьцангуй бага буюу нийлбэр дүнгээр 6 орчим хувь байна.

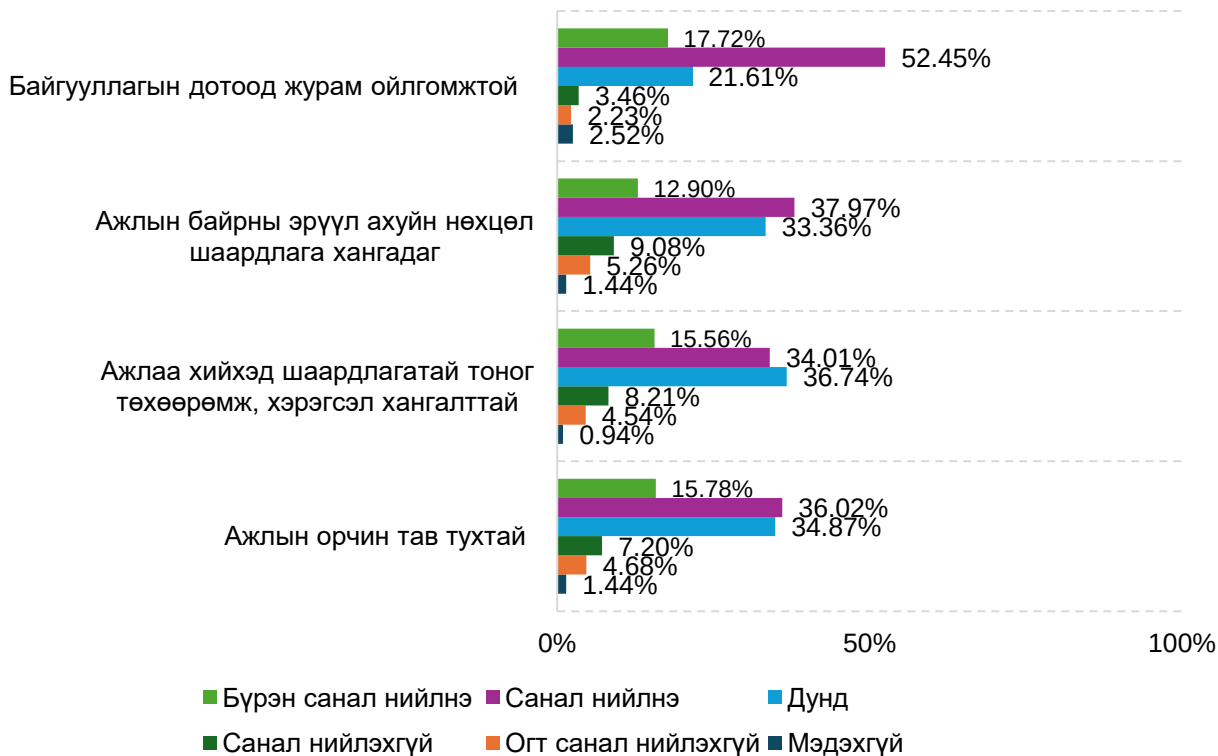
Ажлын байрны эрүүл ахуйн нөхцөл шаардлага хангадаг гэсэн үзүүлэлтэд албан хаагчдын 37.97 хувь нь “санал нийлнэ”, 12.90 хувь нь “бүрэн санал нийлнэ” гэж үнэлсэн бол дунд үнэлгээг нийт албан хаагчдын 33.36 хувь нь буюу гурван албан хаагч тутмын нэг нь сонгосон байна. Энэ нь ажлын байрны нөхцөл ерөнхийдөө хангагдаж байгаа боловч сайжруулах шаардлагатайг харуулж байна.

Ажлаа хийхэд шаардлагатай тоног төхөөрөмж, хэрэгсэл хангалттай гэсэн үзүүлэлттэй гурван албан хаагч тутмын нэг нь буюу 34.01 хувь нь “санал нийлнэ”, 15.56 хувь нь “бүрэн санал нийлнэ” гэж хариулсан бол 36.74 хувь нь “дунд” үнэлгээ өгсөн байна. Дунд гэж үнэлсэн албан хаагчдын хувь нь санал нийлнэ гэж хариулсан албан хаагчдын тооноос их байгаа нь тоног төхөөрөмжийн хангалт дунд түвшинд байгааг харуулж байна.

Ажлын орчин тав тухтай гэсэн үзүүлэлтэд албан хаагчдын 36.02 хувь нь “санал нийлнэ”, 15.78 хувь нь “бүрэн санал нийлнэ” гэж үнэлсэн бол албан хаагчдын 34.87 хувь нь буюу гурван албан хаагч тутмын нэг нь дунд гэж үнэлсэн байна. Сөрөг үнэлгээ харьцангуй бага хувь эзэлж байна.

Ерөнхийд нь авч үзвэл, дээрх бүх үзүүлэлтүүдэд эерэг үнэлгээ давамгайлж байгаа боловч “дунд” үнэлгээгээр үнэлсэн албан хаагчид харьцангуй өндөр хувь эзэлж байгаа нь сайжруулах шаардлага байгааг илэрхийлж байна.

График 40. Ажлын орчин, нөхцөлийн сэтгэл ханамжийн үнэлгээ



4.3. Удирдлага, байгууллагын соёл

Удирдлага, байгууллагын соёлын холбоотой хэсгийг нийт судалгаанд хамрагдсан албан хаагчдын дийлэнх нь эерэг гэж үнэлсэн байна. Тодруулбал,

Байгууллагад ялгаварлан гадуурхахгүй байх зарчим баримталдаг үзүүлэлтэд судалгаанд хамрагдсан нийт албан хаагчдын 44.88 хувь нь “санал нийлнэ”, 15.13 хувь нь “бүрэн санал нийлнэ” гэж үнэлсэн нь байгууллагын соёлд тэгш байдал, шударга хандлага харьцангуй сайн төлөвшсөнийг харуулж байна. Харин сөрөг үнэлгээ буюу санал нийлэхгүй болон огт санал нийлэхгүй гэсэн хариултыг сонгосон албан хаагчдын эзлэх хувь нийлбэр дүнгээр 8 орчим хувь байна.

Маргаан, зөрчлийг шударгаар шийдвэрлэдэг гэсэн үзүүлэлтэд судалгаанд хамрагдсан нийт албан хаагчдын 43.88 хувь нь “санал нийлнэ”, 10.30 хувь нь “бүрэн санал нийлнэ” гэж хариулсан бөгөөд 30.04 хувь нь “дунд” үнэлгээ өгсөн байна. Энэ нь шийдвэрлэлтийн үйл явц ерөнхийдөө эерэг боловч тодорхой хэмжээнд сайжруулах шаардлагатайг илтгэнэ.

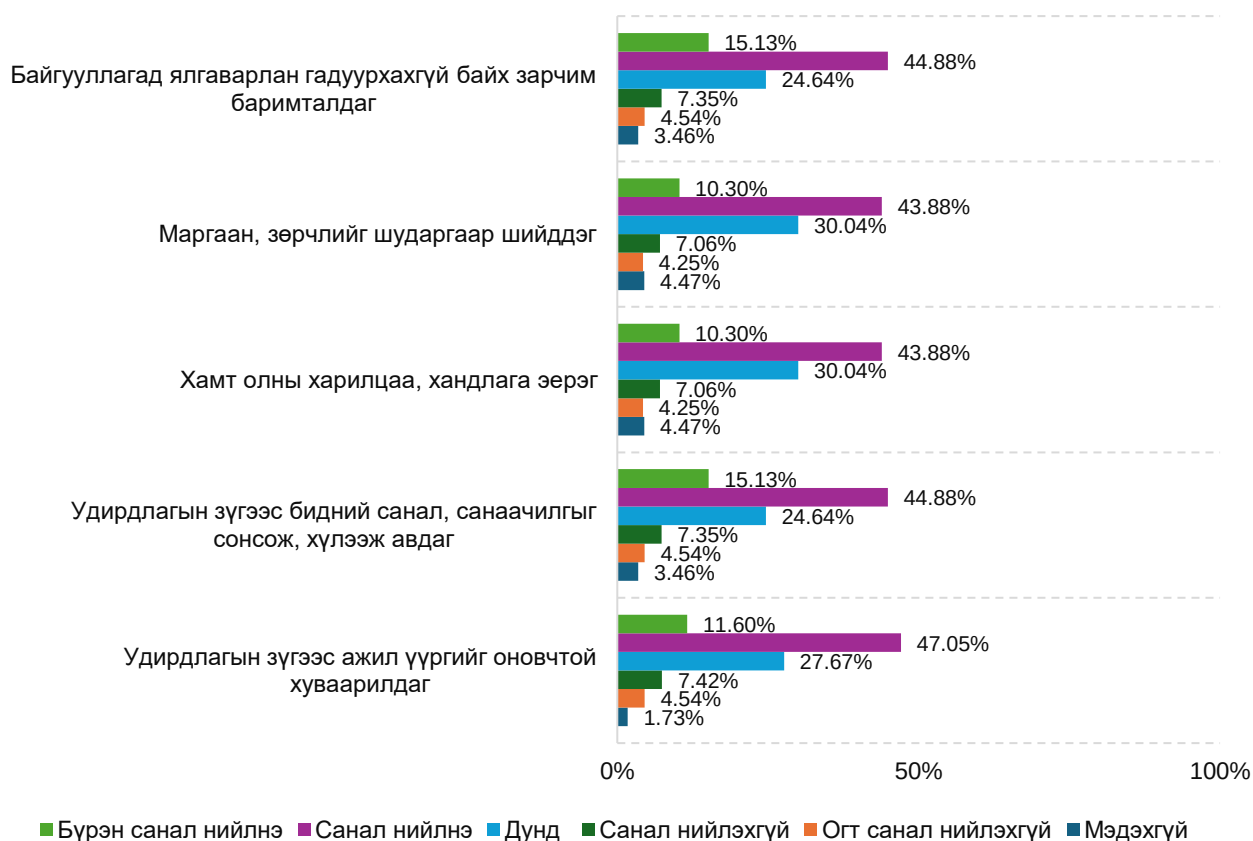
Хамт олны харилцаа, хандлага эерэг гэсэн үзүүлэлтэд судалгаанд хамрагдсан нийт албан хаагчдын 43.88 хувь нь буюу маргаан, зөрчлийг шийдвэрлэдэг гэсэн үзүүлэлттэй “санал нийлнэ” гэж хариулсан албан хаагчдын хувьтай тэнцүү байна. Хамгийн бага хувь нь буюу нийт албан хаагчдын 10.30 хувь нь “бүрэн санал нийлнэ” гэж үнэлжээ. Харин судалгаанд хамрагдсан нийт албан хаагчдын гурван албан хаагч тутмын нэг нь 30.04 хувь нь “дунд” гэж үнэлжээ.

Удирдлагын зүгээс албан хаагчдын санал, санаачилгыг сонсдог үзүүлэлтэд судалгаанд хамрагдсан нийт албан хаагчдын 44.88 хувь нь “санал нийлнэ”, 15.13 хувь нь “бүрэн санал нийлнэ” гэж үнэлсэн нь удирдлагын харилцаа, оролцооны түвшин харьцангуй сайн байгааг илтгэж байна.

Удирдлагын зүгээс ажил үүргийг оновчтой хуваарилдаг үзүүлэлтэд судалгаанд хамрагдсан нийт албан хаагчдын 47.05 хувь нь “санал нийлнэ”, 11.60 хувь нь “бүрэн санал нийлнэ” гэж үнэлсэн бөгөөд энэ нь удирдлагын зохион байгуулалтын чадамж боломжийн түвшинд байгааг харуулж байна.

Ерөнхийд нь авч үзвэл дээрх бүх үзүүлэлтүүдэд эерэг үнэлгээ давамгайлж байгаа боловч “дунд” үнэлгээ 24–30 хувийн хооронд байгаа нь удирдлага, байгууллагын соёлын асуудлуудад анхаарч, сайжруулах хэрэгцээтэй байгааг илэрхийлж байна.

График 41. Удирдлага, байгууллагын соёлын сэтгэл ханамжийн үнэлгээ



4.4. Ажлын ачаалал, гүйцэтгэл

Ажлын ачаалал, гүйцэтгэлийн сэтгэл ханамжтай холбоотой хэсэгт судалгаанд хамрагдсан нийт албан хаагчдын хариулт харьцангуй ялгаатай, зарим үзүүлэлтэд сөрөг үнэлгээ нэмэгдсэн байна. Тодруулбал,

Ажил, амьдралын тэнцвэрийг бодитоор дэмжиж байна гэсэн үзүүлэлтэд судалгаанд хамрагдсан нийт албан хаагчдын 40.85 хувь нь “санал нийлнэ”, 10.01 хувь нь “бүрэн санал нийлнэ” гэж хариулсан бол гурван албан хаагч тутмын нэг нь буюу 30.98 хувь нь “дунд” гэж үнэлжээ. Харин сөрөг үнэлгээний нийлбэр нь 16 орчим хувьтай байна.

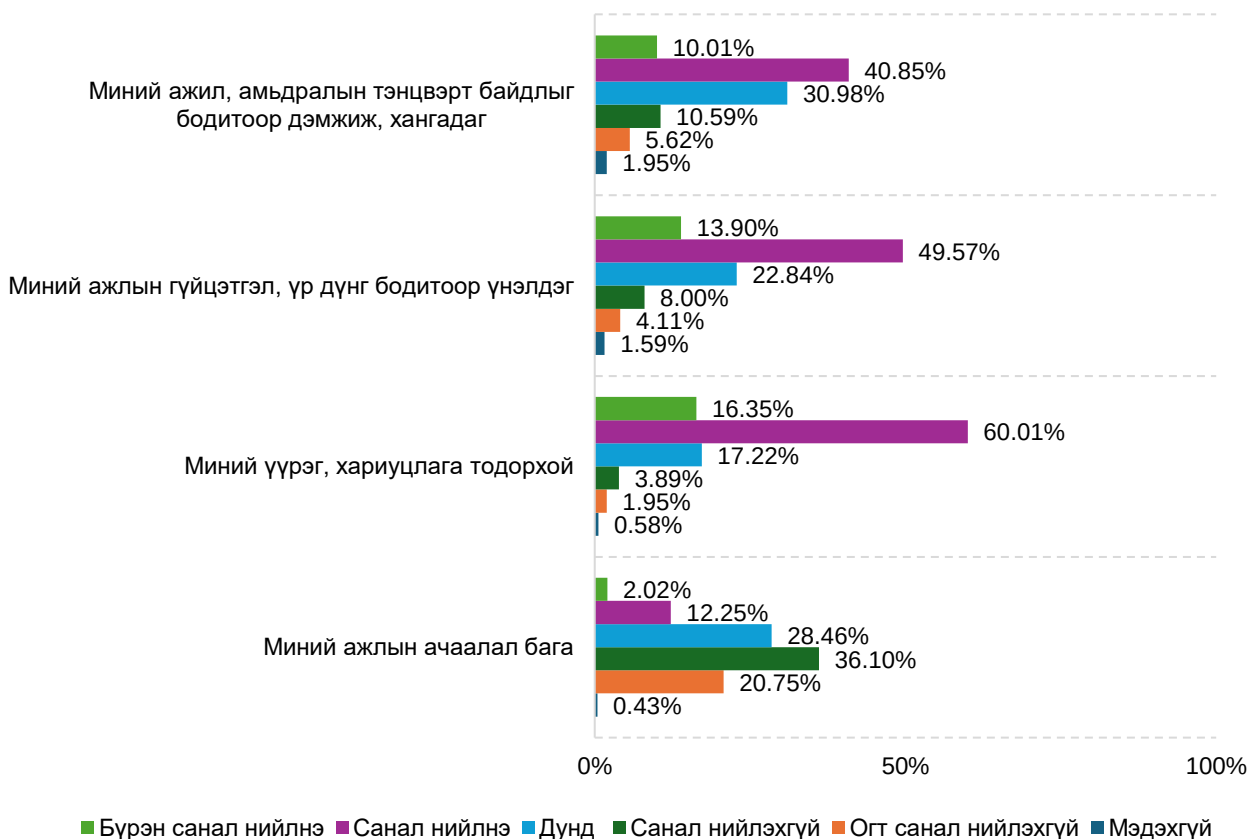
Ажлын гүйцэтгэлийг бодитоор үнэлдэг үзүүлэлтэд судалгаанд хамрагдсан нийт албан хаагчдын 49.57 хувь нь “санал нийлнэ”, 13.90 хувь нь “бүрэн санал нийлнэ” гэж үнэлсэн нь гүйцэтгэлийн үнэлгээний тогтолцоо харьцангуй эерэг үнэлгээтэй байгааг харуулж байна.

Үүрэг, хариуцлага тодорхой гэсэн үзүүлэлт хамгийн өндөр эерэг үнэлгээтэй буюу судалгаанд хамрагдсан нийт албан хаагчдын 60.01 хувь нь “санал нийлнэ”, 16.35 хувь нь “бүрэн санал нийлнэ” гэж хариулсан байна. Энэ нь ажлын байрны чиг үүрэг, хариуцлагын тодорхой байдал сайн түвшинд байгааг харуулж байна.

Харин ажлын ачаалал бага гэсэн үзүүлэлтэд сөрөг үнэлгээ давамгайлсан хандлага ажиглагдаж байна. Уг үзүүлэлт судалгаанд хамрагдсан нийт албан хаагчдын зөвхөн 12.25 хувь нь “санал нийлнэ”, 2.02 хувь нь “бүрэн санал нийлнэ” гэж хариулсан бол 36.10 хувь нь буюу судалгаанд хамрагдсан нийт албан хаагчдын

гурван албан хаагч тутмын нэг нь “санал нийлэхгүй” гэж үнэлжээ. Харин судалгаанд хамрагдсан нийт албан хаагчдын 20.75 хувь нь “огт санал нийлэхгүй” гэж үнэлсэн байна. Энэ нь оролцогчдын дийлэнх нь ажлын ачаалал өндөр гэж үзэж байгааг харуулж байна.

График 42. Ажлын ачаалал, гүйцэтгэлийн сэтгэл ханамжийн үнэлгээ



4.5. Сургалт, хөгжил, өсөн дэвших боломж

Сургалт, хөгжил, өсөн дэвших боломжтой холбоотой хэсгийг нийт судалгаанд хамрагдсан албан хаагчдын дийлэнх нь эерэг болон дунд түвшний үнэлгээ өгсөн байна.

Албан тушаал дэвшүүлэхэд мерит зарчим баримталдаг үзүүлэлтэд судалгаанд хамрагдсан нийт албан хаагчдын гурван албан хаагч тутмын нэг нь буюу 35.37 хувь нь “санал нийлнэ”, 9.80 хувь нь “бүрэн санал нийлнэ” гэж үнэлсэн бол 26.66 хувь нь “дунд” гэж үнэлжээ. Харин сөрөг үнэлгээний нийлбэр нь 19 орчим хувь нь буюу мерит зарчмын хэрэгжилтэд анхаарал асуудал байгааг гэж үнэлжээ.

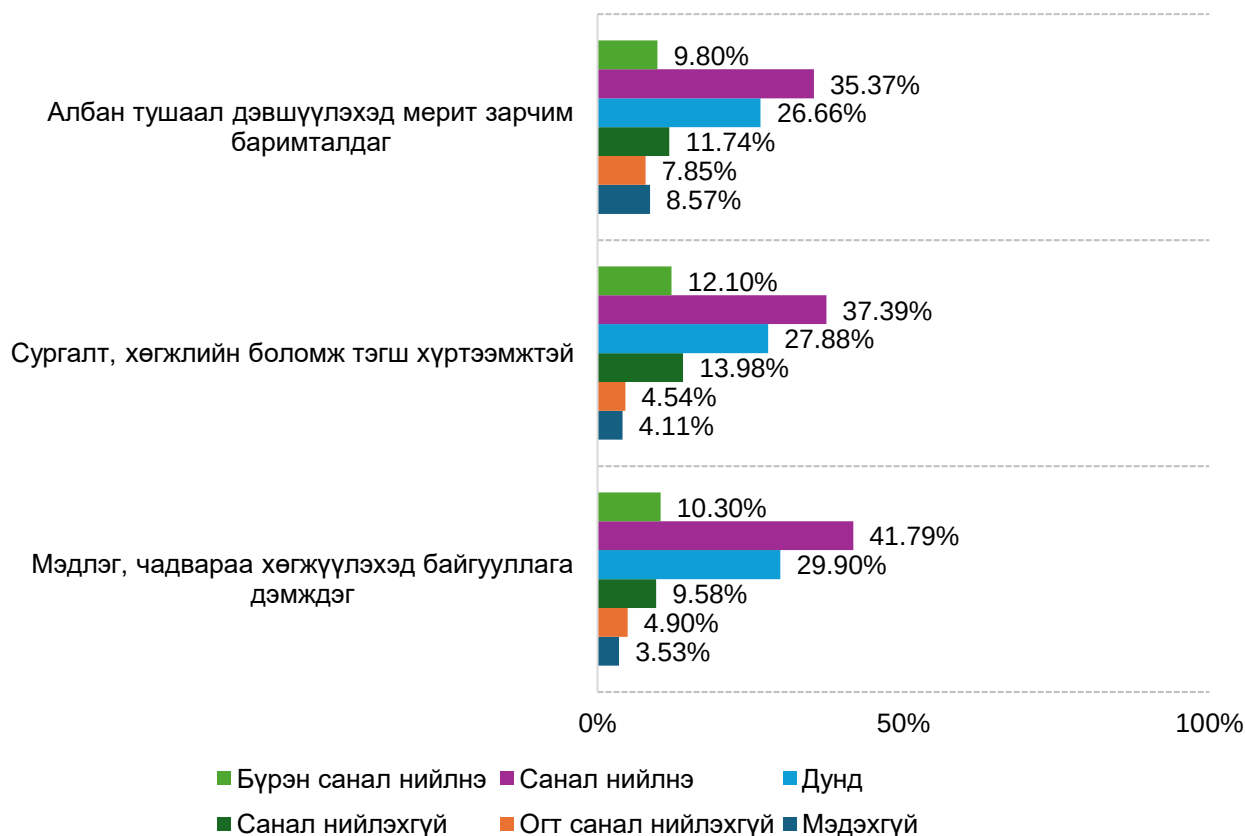
Сургалт, хөгжлийн боломж тэгш хүртээмжтэй гэсэн үзүүлэлтэд судалгаанд хамрагдсан нийт албан хаагчдын 37.39 хувь нь “санал нийлнэ”, 12.10 хувь нь “бүрэн санал нийлнэ” гэж хариулсан бол 27.88 хувь нь “дунд” гэж үнэлжээ. Энэ нь сургалт, хөгжлийн боломж харьцангуй хангагдаж байгаа боловч тэгш хүртээмжийн асуудал байгааг харуулж байна.

Мэдлэг, чадвараа хөгжүүлэхэд байгууллага дэмждэг үзүүлэлтэд судалгаанд хамрагдсан нийт албан хаагчдын 41.79 хувь нь “санал нийлнэ”, 10.30 хувь нь “бүрэн

санал нийлнэ” гэж үнэлсэн бол 29.90 хувь нь “дунд” гэж үнэлжээ. Энэ нь байгууллагууд албан хаагчдын хөгжлийг тодорхой хэмжээнд дэмжиж байгаа ч сайжруулах шаардлага байгааг харуулж байна.

Ерөнхийд нь авч үзвэл дээрх үзүүлэлтүүдэд эерэг үнэлгээ давамгайлж байгаа хэдий ч “дунд” болон сөрөг үнэлгээний хувь харьцангуй өндөр байгаа нь сургалт, хөгжлийн бодлого, хэрэгжилтэд тодорхой сул тал байгааг харуулж байна.

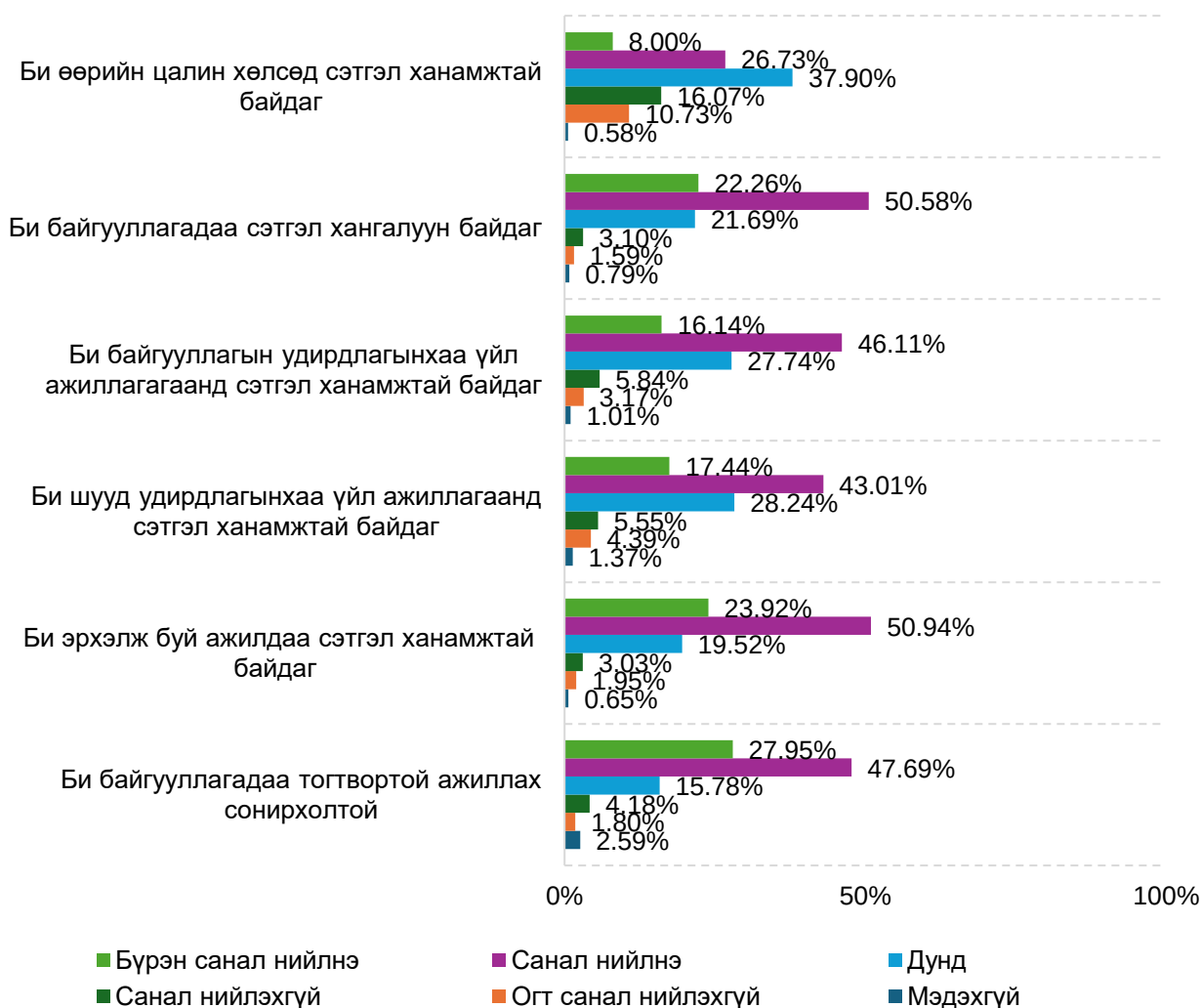
График 43. Сургалт, хөгжил, өсөн дэвших боломжийн сэтгэл ханамжийн үнэлгээ



4.6. Ерөнхий сэтгэл ханамж

Ерөнхий сэтгэл ханамжийн үнэлгээнд судалгаанд хамрагдсан нийт албан хаагчдын дийлэнх нь эерэг байр суурь илэрхийлсэн байна.

График 44. Ерөнхий сэтгэл ханамжийн үнэлгээ



Байгууллагадаа сэтгэл хангалуун байдаг үзүүлэлтэд судалгаанд хамрагдсан нийт албан хаагчдын тал нь буюу 50.58 хувь нь “санал нийлнэ”, 22.26 хувь нь “бүрэн санал нийлнэ” гэж үнэлсэн нь албан хаагчдын байгууллагынхаа үйл ажиллагаанд өгч буй үнэлгээ өндөр байгааг харуулж байна. Үүнтэй адил эрхэлж буй ажилдаа сэтгэл ханамжтай гэсэн үзүүлэлтэд мөн судалгаанд хамрагдсан нийт албан хаагчдын тал нь буюу 50.94 хувь нь “санал нийлнэ”, 23.92 хувь нь “бүрэн санал нийлнэ” гэж хариулжээ.

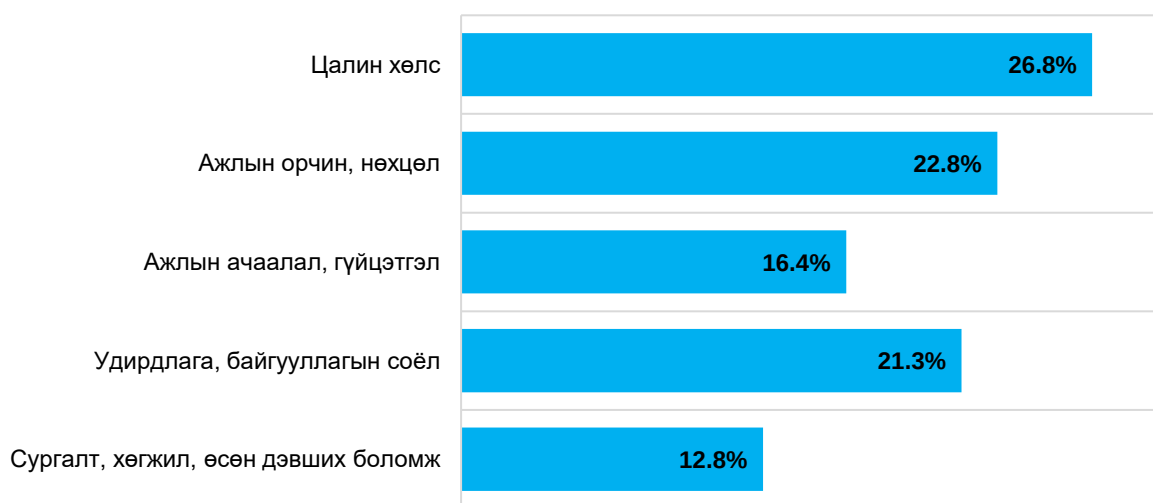
Байгууллагын удирдлагын үйл ажиллагаанд сэтгэл ханамжтай гэсэн үзүүлэлтэд судалгаанд хамрагдсан нийт албан хаагчдын 46.11 хувь нь “санал нийлнэ”, 16.14 хувь нь “бүрэн санал нийлнэ” гэж үнэлсэн бол шууд удирдлагын үйл ажиллагаанд сэтгэл ханамжтай гэсэн үзүүлэлтэд судалгаанд хамрагдсан нийт албан хаагчдын 43.01 хувь нь “санал нийлнэ”, 17.44 хувь нь “бүрэн санал нийлнэ” гэж хариулжээ. Энэ нь удирдлагын түвшинд харьцангуй эерэг үнэлгээ давамгайлж байгааг харуулж байна.

Байгууллагадаа тогтвортой ажиллах сонирхолтой гэсэн үзүүлэлтэд судалгаанд хамрагдсан нийт албан хаагчдын 47.69 хувь нь “санал нийлнэ”, 27.95

хувь нь “бүрэн санал нийлнэ” гэж хариулсан нь ажилтнуудын тогтвортой байдлын хандлага сайн байгааг харуулж байна.

Харин цалин хөлсөндөө сэтгэл ханамжтай гэсэн үзүүлэлтэд 37.90 хувь нь буюу судалгаанд хамрагдсан нийт албан хаагчдын гурван албан хаагч тутмын нэг нь “дунд” үнэлгээ өгч, 26.73 хувь нь “санал нийлнэ”, 8.00 хувь нь “бүрэн санал нийлнэ” гэж хариулсан байна. Мөн сөрөг үнэлгээний тухайд нийлбэр нь 26 орчим хувь буюу харьцангуй өндөр байгаа нь цалин хөлсний асуудал нь сэтгэл ханамжид нөлөөлж буй чухал хүчин зүйл болохыг харуулж байна.

График 45. Албан хаагчдын сэтгэл ханамжид хамгийн их нөлөөлж буй хүчин зүйлс



Албан хаагчдын сэтгэл ханамжид хамгийн их нөлөөлж буй хүчин зүйлсийг тодорхойлох судалгааны үр дүнгээс харахад 26.8 хувь нь цалин хөлс гэж сонгосон нь хамгийн өндөр хувь эзэлж байна. Энэ нь албан хаагчдын сэтгэл ханамжид санхүүгийн урамшуулал, цалин хөлсний түвшин голлох нөлөөтэй болохыг харуулж байна.

Үүний дараа ажлын орчин, нөхцөл гэж 22.8 хувь нь, 21.3 хувь нь удирдлага, байгууллагын соёл зэрэг хүчин зүйлс гэж хариулжээ. Энэ нь ажлын орчны чанар, байгууллагын дотоод уур амьсгал, удирдлагын арга барил нь сэтгэл ханамжид чухал нөлөө үзүүлдэг болохыг илэрхийлж байна.

Мөн 16.4 хувь нь ажлын ачаалал, гүйцэтгэл тодорхой хэмжээгээр нөлөөлж байгаа гэж хариулсан бол харьцангуй бага буюу 12.8 хувь нь сургалт, хөгжил, өсөн дэвших боломж албан хаагчдын сэтгэл ханамжид нөлөөлдөг гэж хариулсан байна.

Ерөнхийд нь авч үзвэл албан хаагчдын сэтгэл ханамж нь материаллаг болон ажлын орчны, байгууллагын соёлын хүчин зүйлсээс илүү хамааралтай байна.

График 46. Албан хаагчдын дэвшүүлсэн анхаарч, сайжруулах санал



Албан хаагчдаас байгууллагын үйл ажиллагааг сайжруулах чиглэлээр авсан саналын дүнгээс харахад цалин нэмэгдүүлэх шаардлага хамгийн өндөр буюу 12.18 хувийг эзэлж байна. Энэ нь албан хаагчдын сэтгэл ханамжид санхүүгийн хүчин зүйл хамгийн их нөлөө үзүүлж байгааг баталж байна.

Үүний дараа 7.56 хувь нь ажлын орчныг сайжруулах, 4.90 хувь нь ажлын байрны тодорхойлолтын дагуу ажиллах нөхцөлийг бүрдүүлэх шаардлагатай гэж хариулсан байна. Мөн 3.10 хувь нь ажлын гүйцэтгэлийг шударгаар үнэлэх, 3.10 хувь нь сургалт, хөгжлийн боломжийг нэмэгдүүлэх зэрэг саналууд тодорхой хувийг эзэлж байна.

Цаашлаад 2.09 хувь нь мерит зарчмыг хэрэгжүүлэх, 1.87 хувь нь ажлын техник, тоног төхөөрөмжийг сайжруулах, 1.66 хувь нь нийгмийн баталгааг хангах, 1.59 хувь нь байгууллагын дотоод харилцааг сайжруулах зэрэг саналууд дунд түвшний ач холбогдолтойгоор дурдагдсан байна.

Харин ажлын байрны орон тоог нэмэгдүүлэх, цаасан тайланг багасгах, илүү цагийн хөлсийг бодитой олгох зэрэг саналууд харьцангуй бага хувь эзэлж байгаа боловч тодорхой асуудлууд байгааг харуулж байна.

Ерөнхийд нь авч үзвэл албан хаагчдын дэвшүүлсэн санал нь цалин хөлс, ажлын орчин, гүйцэтгэлийн үнэлгээ, хүний нөөцийн бодлого зэрэг үндсэн асуудлууд дээр төвлөржээ.

4.7. Бүлгийн дүгнэлт

Судалгааны үр дүнгээс харахад төрийн албан хаагчдын насны бүтэц нь хөдөлмөрийн идэвхтэй насны бүлэгт төвлөрч, боловсрол, туршлагын хувьд чадавхтай хүний нөөц бүрдсэн нь байгууллагын үйл ажиллагааны тогтвортой байдал, гүйцэтгэлийн чадамжийг хангах суурь нөхцөл бүрдсэнийг харуулж байна. Түүнчлэн дийлэнх албан хаагчид дээд боловсролтой, дунд шатны туршлагатай (6–15 жил ажилласан) байгаа нь мэргэшсэн, тогтвортой хүний нөөцийн бүтэц бүрдсэнийг илэрхийлж байна. Гэсэн хэдий ч залуу болон ахмад насны албан хаагчдын эзлэх хувь харьцангуй бага, мөн урт хугацааны туршлагатай ажилтнуудын оролцоо сул байгаа нь мэдлэг, туршлагын залгамж халааг бэхжүүлэх, насны бүтцийн тэнцвэрийг хангах шаардлагатай байгааг харуулжээ. Түүнчлэн ажилласан жилийн хувьд албан хаагчдын дийлэнх нь тухайн байгууллагадаа 1–5 жил ажилласан боловч төрийн албанд ажилласан нийт хугацаа илүү урт байна. Сэтгэл ханамжийн индексийн дундаж оноо 70.97 хувь байна.

Судалгаанд хамрагдсан нийт албан хаагчдын сэтгэл ханамж, ажлын орчин, удирдлага, хүний нөөцийн бодлого, гүйцэтгэл, хөгжлийн боломж зэрэг үзүүлэлтүүдийг нэгтгэн дүгнэхэд дараах үндсэн үр дүн ажиглагдаж байна. Үүнд:

Албан хаагчдын ерөнхий сэтгэл ханамж эерэг түвшинд байна. Тухайлбал, байгууллагадаа болон эрхэлж буй ажилдаа сэтгэл хангалуун, цаашид тогтвортой ажиллах сонирхол өндөр байгаа нь төрийн байгууллагын дотоод уур амьсгал, тогтвортой байдлын суурь нөхцөл хангагдсан гэж дүгнэж болохоор байна.

Судалгааны дүнгээс үзэхэд “ажлын ачаалал бага” гэсэн үзүүлэлтэд сөрөг үнэлгээ давамгайлж, нийт оролцогчдын дөнгөж 14.27 хувь нь санал нийлсэн бол 56.85 хувь нь санал нийлэхгүй буюу огт санал нийлэхгүй гэж хариулсан байна. Иймд байгууллагын хэмжээнд ажлын ачаалал харилцан байгааг харуулж байна.

Удирдлага, байгууллагын соёлын үнэлгээ харьцангуй сайн байна. Ялангуяа ялгаварлан гадуурхахгүй байх зарчим, албан хаагчдын санал, санаачилгыг сонсох байдал, ажил үүргийн хуваарилалт зэрэг үзүүлэлтүүд эерэг үнэлгээтэй байна. Гэсэн хэдий ч маргаан, зөрчлийг шийдвэрлэх байдал, хамт олны харилцаанд “дунд” үнэлгээ тодорхой хувийг эзэлж байна.

Ажлын орчин, нөхцөл ерөнхийдөө боломжийн боловч тоног төхөөрөмжийн хангалт, ажлын байрны эрүүл ахуйн нөхцөл, тав тухын үзүүлэлтүүдэд дунд гэж үнэлсэн хувь өндөр байна.

Ажлын ачаалал нь сэтгэл ханамжид сөргөөр нөлөөлж буй гол хүчин зүйл байна. Судалгаанд оролцогчдын дийлэнх нь ажлын ачаалал өндөр гэж үзсэн бөгөөд ажил-амьдралын тэнцвэр хангалтгүй байгаа нь анхаарах асуудал болж байна.

Цалин хөлсний сэтгэл ханамж харьцангуй доогуур байгаа бөгөөд энэ нь нийт сэтгэл ханамжид хамгийн их нөлөөлж буй хүчин зүйлээр тодорхойлогдож байна. Санхүүгийн урамшуулал, үнэлгээний тогтолцооны бодит байдалд албан хаагчид тодорхой шүүмжлэлтэй хандаж байна.

Сургалт, хөгжил, дэвшилтийн боломж дунд түвшинд байна. Мерит зарчмын хэрэгжилт, сургалтын хүртээмж, байгууллагын дэмжлэгийн бодит байдалд эргэлзээ бүхий үнэлгээ ажиглагдаж байна.

НЭГДСЭН ДҮГНЭЛТ

Төрийн албан хаагчийн сэтгэл ханамжийн түвшин болон түүнд нөлөөлж буй хүчин зүйлсийг тодорхойлох, судалгааны үр дүнд үндэслэн байгууллагын үйл ажиллагаа, хүний нөөцийн бодлого, ажлын орчин нөхцөлийг сайжруулах чиглэлээр дүгнэлт, санал боловсруулах зорилгоор энэхүү судалгааг зохион байгуулсан. Судалгаанд төрийн захиргааны төв, төрийн захиргаа болон нутгийн захиргааны байгууллагын албан хаагчдаас цахим хэлбэрээр санал асуулга авч судалгааны суурь өгөгдлийг бүрдүүлсэн.

Судалгаанд Засгийн газрын Хэрэг эрхлэх газар, Засгийн газрын Хяналт хэрэгжүүлэх газар болон төрийн захиргааны төв 16 байгууллага, төрийн захиргааны 40 байгууллага, нутгийн захиргааны 22 байгууллага нийт 80 байгууллагын 12061 төрийн албан хаагч хамрагдсан.

Судалгааны үр дүнгээс үзвэл, судалгаанд хамрагдсан байгууллагуудын төрийн албан хаагчийн сэтгэл ханамжийн дундаж үзүүлэлт 68.38 хувь байгаа нь нийт төрийн албаны хэмжээнд сэтгэл ханамж **дунд түвшинд** байгааг харуулж байна. Энэхүү үзүүлэлт нь төрийн албаны хүний нөөцийн бодлого, байгууллагын удирдлага, ажлын орчин, урамшууллын тогтолцоо зэрэг олон хүчин зүйлсийн нөлөөгөөр бүрэлдэж байгаа бөгөөд байгууллагын түвшин тус бүрд ялгаатай байдлаар илэрч байна.

Байгууллагыг түвшнээр авч үзвэл нутгийн захиргааны байгууллагуудын албан хаагчийн сэтгэл ханамж 70.97 хувьтайгаар хамгийн өндөр, төрийн захиргааны байгууллагууд 67.44 хувь, төрийн захиргааны төв байгууллагууд 66.74 хувьтай буюу дунджаас доогуур үзүүлэлттэй байна. Энэ нь төрийн албаны шатлал ахих тусам сэтгэл ханамж буурч, харин орон нутгийн түвшинд харьцангуй өндөр байна.

Төрийн захиргааны төв байгууллагуудын хувьд сэтгэл ханамжийн түвшин 60.3–73.9 хувийн хооронд хэлбэлзэж, байгууллага хоорондын ялгаа тодорхой хэмжээнд гарч байна. Төрийн захиргааны төв байгууллагуудын 33.3 хувь нь дундаж болон түүнээс дээш үзүүлэлттэй, 66.7 хувь нь дундаж түвшнээс доогуур үнэлгээтэй гарсан байна. Үүнд бодлого боловсруулах, шийдвэр гаргах түвшний ажлын онцлогоос шалтгаалсан ажлын ачаалал өндөр, хариуцлага их, ажиллах орчин нөхцөл зэрэг нөхцөл байдал нөлөөлж байна. Мөн байгууллагын дотоод зохион байгуулалт, удирдлагын манлайлал, ажил үүргийн хуваарилалтын оновчтой байдал нь сэтгэл ханамжид чухал нөлөө үзүүлж байна.

Төрийн захиргааны байгууллагуудын хувьд сэтгэл ханамжийн түвшин 55.6–77.4 хувийн хооронд хэлбэлзэж байгаа нь хамгийн их хэлбэлзэлтэй, ялгаа ихтэй харагдаж байна. Судалгаанд хамрагдсан агентлагуудаас 15 байгууллага буюу 37.5 хувь нь дунджаас дээгүүр үзүүлэлттэй, 25 байгууллага буюу 62.5 хувь нь дунджаас доогуур үнэлгээтэй байна. Дунджаас дээгүүр үнэлгээтэй байгаа нь ажлын орчин нөхцөл, удирдлага, байгууллагын соёл сайн үнэлэгдсэнтэй холбоотой байгаа бол

нөгөө хэсэгт нь сэтгэл ханамж доогуур байгаа нь ажлын ачааллын тэнцвэргүй байдал, сургалт, хөгжлийн боломж, урамшууллын тогтолцооны сул тал зэрэг хүчин зүйлстэй холбоотой байна. Энэ нь агентлагийн түвшинд байгууллагын менежмент, бүтэц, ажлын ачааллыг тэнцвэржүүлж чиг үүргийг оновчтой хийх шаардлагатай байгааг харуулж байна.

Нутгийн захиргааны байгууллагуудын хувьд сэтгэл ханамжийн түвшин 62.4–81.6 хувьтай, улсын дунджаас дээгүүр үнэлгээтэй 59.0 хувь буюу 13 байгууллага, доогуур үнэлгээтэй 41.0 хувь буюу 9 байгууллага байна. Орон нутгийн түвшинд байгууллагын уур амьсгал харьцангуй эерэг, удирдлага болон албан хаагчдын харилцаа ойр, багийн ажиллагаа сайн, шийдвэр гаргалт илүү уян хатан байдаг зэрэг нь сэтгэл ханамжид эергээр нөлөөлж байна гэж үзэж болно. Гэсэн хэдий ч аймаг, нийслэлийн байгууллагуудын хооронд тодорхой ялгаа ажиглагдаж байгаа нь тухайн бүс нутгийн нийгэм, эдийн засгийн нөхцөл байдал, хүний нөөцийн хүртээмж зэрэгтэй холбоотой байна.

Албан хаагчдын байгууллага болон ажилдаа сэтгэл ханамжтай байх үзүүлэлтүүд ерөнхийдөө 50–70 хувийн хооронд хэлбэлзэж байгаа нь төрийн албан хаагчдын сэтгэл ханамж тогтвортой боловч өндөр биш, дунд түвшинд байгааг харуулж байна.

Мөн албан хаагчид өөрийн эрхэлж буй ажилдаа байгууллагаасаа илүү өндөр сэтгэл ханамжтай байна. Байгууллагад тогтвортой ажиллах сонирхол сэтгэл ханамжийн түвшнээс өндөр байгаа нь албан хаагчдын хувьд тогтвортой байдал, баталгаатай ажлын байр чухал хүчин зүйл мөн гэдгийг харуулж байна.

Удирдлагын үйл ажиллагаа, үүрэг хариуцлагын тодорхой байдал эерэг үнэлгээтэй байгаа хэдий ч ажлын ачаалал өндөр гэж үнэлэхэд нөлөөлж буй хүчин зүйлсийг судлах, тодруулах хэрэгтэй гэж үзэж байна. Мөн байгууллагын хэмжээнд ажлын ачааллыг хэмжих нэгдсэн шалгуур үзүүлэлт, аргачлалыг боловсруулж нэвтрүүлэх, ажлын төлөвлөлт, хуваарилалтыг оновчтой болгох, албан хаагчдын гүйцэтгэлийн бодит ачааллыг тогтмол үнэлэх тогтолцоог бүрдүүлэх шаардлагатай байна.

САНАЛ

Судалгааны үр дүнгээс үзэхэд төрийн албан хаагчдын сэтгэл ханамжид хамгийн их нөлөөлж буй хүчин зүйлс нь цалин хөлс, урамшууллын тогтолцоо, ажлын ачаалал, үнэлгээ, удирдлагын арга барил, байгууллагын соёл зэрэг байна. Ялангуяа ажлын ачаалал болон цалин, урамшууллын уялдаа хангалтгүй байгаа нь сэтгэл ханамж буурахад голлон нөлөөлж байна. Мөн үнэлгээний ил тод, шударга байдал, ажил, албан тушаалын өсөлт, хөгжлийн боломж хангалтгүй байгаа нь ажилтнуудын урам зориг, идэвх санаачилгад сөргөөр нөлөөлж болзошгүй байна.

Цаашид төрийн албаны хэмжээнд сэтгэл ханамжийг нэмэгдүүлэхийн тулд цалин, ажлын ачаалал, удирдлага, байгууллагын соёл зэрэг олон хүчин зүйлийг цогцоор нь авч үзэн байгууллагын түвшин бүрийн онцлогт нийцсэн бодлого, арга хэмжээг хэрэгжүүлэх шаардлагатай байна.

Төрийн албан хаагчдын сэтгэл ханамжийг нэмэгдүүлэх нь зөвхөн байгууллагын дотоод асуудал бус, төрийн бүтээмж, үйлчилгээний чанар, иргэдийн сэтгэл ханамжид шууд нөлөөлөх чухал ач холбогдолтой тул бодлогын түвшинд цогц, уялдаа холбоотой арга хэмжээг үе шаттайгаар хэрэгжүүлэх шаардлагатай байна. Үүнд:

1. Цалин, урамшууллын тогтолцоог шинэчлэх

- Албан тушаал, ажлын ачаалал, гүйцэтгэлд суурилсан уян хатан цалин, урамшууллын систем нэвтрүүлэх
- Үр дүнд суурилсан гүйцэтгэлийн урамшууллыг бодитой хэрэгжүүлэх

2. Гүйцэтгэлийн үнэлгээний тогтолцоог боловсронгуй болгох

- Ил тод, шударга, хэмжигдэхүйц шалгуур үзүүлэлт бүхий KPI систем нэвтрүүлэх
- Үнэлгээ болон урамшууллын уялдааг сайжруулах

3. Ажлын ачааллыг оновчтой хуваарилах

- Төлөвлөгдөөгүй гэнэтийн шинж чанартай ажлыг бууруулах буюу төлөвлөлтийг сайжруулах
- Цахим шилжилтийг эрчимжүүлэх

4. Хүний нөөцийн хөгжлийн бодлогыг бэхжүүлэх

- Албан хаагчдын шатлан дэвших ил тод систем бүрдүүлэх
- Чадвар хөгжүүлэх сургалтыг тогтмолжуулах
- Шинэ ажилтны дасан зохицох хөтөлбөр хэрэгжүүлэх

5. Байгууллагын соёл, удирдлагын манлайллыг сайжруулах

- Удирдах ажилтнуудад зориулсан манлайллын сургалт, хөтөлбөрийг хэрэгжүүлэх
- Эерэг, нээлттэй харилцааг дэмжсэн байгууллагын соёлын хөтөлбөр хэрэгжүүлэх

ХАВСРАЛТ 1: ЦАХИМ СУДАЛГААНЫ АСУУМЖ ТӨРИЙН АЛБАН ХААГЧИЙН СЭТГЭЛ ХАНАМЖИЙН СУДАЛГАА

Засгийн газрын Хяналт хэрэгжүүлэх газраас төрийн албан хаагчийн сэтгэл ханамжийн судалгааг зохион байгуулж байна. Судалгааны үр дүнд үндэслэн төрийн байгууллагын үйл ажиллагааг сайжруулах санал боловсруулна. Судалгааны мэдээллийг Хувь хүний мэдээлэл хамгаалах тухай хуулийн дагуу ашиглаж, хамгаалах болно.

Заавар: Дараах асуулт бүрт таны бодит байдалд хамгийн их тохирох хариултыг сонгоно уу.

Хариултын утга (бүх үнэлгээний асуултад адил):

- 0- Мэдэхгүй
- 1– Огт санал нийлэхгүй
- 2– Санал нийлэхгүй
- 3- Дунд
- 4- Санал нийлнэ
- 5- Бүрэн санал нийлнэ

I. ЕРӨНХИЙ МЭДЭЭЛЭЛ (сонгох асуулт)

1. Байгууллагын төрөл:

- ☐ Төрийн захиргааны төв байгууллага
- ☐ Төрийн захиргааны байгууллага
- ☐ Нутгийн захиргааны байгууллага

2. Байгууллагын нэр:..... /сонголтоор/

3. Төрийн албаны ангилал:

- ☐ Төрийн захиргаа ☐ Төрийн тусгай ☐ Төрийн улс төр ☐ Төрийн үйлчилгээ

4. Албан тушаал:

- ☐ Удирдах ☐ Гүйцэтгэх ☐ Туслах

5. Хүйс:

- ☐ Эрэгтэй ☐ Эмэгтэй

6. Нас:

- ☐ 19-25 ☐ 26-30 ☐ 31-35 ☐ 36-40 ☐ 41-45 ☐ 46-50 ☐ 51-55 ☐ 56-60 ☐ 61-65

7. Боловсролын түвшин:

- ☐ Боловсролгүй ☐ Бага ☐ Суурь Бүрэн дунд ☐ Мэргэжлийн болон техникийн боловсрол ☐ Дипломын дээд ☐ Бакалавр ☐ Магистр ☐ Доктор

8. Төрийн албанд ажилласан хугацаа:

☐ 1 жил хүртэл ☐ 1–5 ☐ 6–10 ☐ 11–15 ☐ 16–20 ☐ 21–25 ☐ 26–аас дээш жил

9. Тухайн байгууллагад ажилласан хугацаа:

☐ 1 жил хүртэл ☐ 1–5 ☐ 6–10 ☐ 11–15 ☐ 16–20 ☐ 21–25 ☐ 26–аас дээш жил

II. АЖЛЫН ОРЧИН, НӨХЦӨЛ

10. Ажлын орчин тав тухтай ☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

11. Ажлаа хийхэд шаардлагатай тоног төхөөрөмж, хэрэгсэл хангалттай ☐ 0 ☐ 1

☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

12. Ажлын байрны эрүүл ахуйн нөхцөл шаардлага хангадаг ☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4

☐ 5

13. Байгууллагын дотоод журам ойлгомжтой ☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

III. УДИРДЛАГА, БАЙГУУЛЛАГЫН СОЁЛ

14. Удирдлагын зүгээс ажил үүргийг оновчтой хуваарилдаг ☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4

☐ 5

15. Удирдлагын зүгээс бидний санал, санаачилгыг сонсож, хүлээж авдаг ☐ 0 ☐ 1

☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

16. Хамт олны харилцаа, хандлага эерэг ☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

17. Маргаан, зөрчлийг шударгаар шийддэг ☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

18. Байгууллагад ялгаварлан гадуурхахгүй байх зарчим баримталдаг ☐ 0 ☐ 1 ☐ 2

☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

IV. АЖЛЫН АЧААЛАЛ, ГҮЙЦЭТГЭЛ

19. Миний ажлын ачаалал бага ☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

20. Миний үүрэг, хариуцлага тодорхой ☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

21. Миний ажлын гүйцэтгэл, үр дүнг бодитоор үнэлдэг ☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

22. Миний ажил, амьдралын тэнцвэрт байдлыг бодитоор дэмжиж, хангадаг ☐ 0

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

V. СУРГАЛТ, ХӨГЖИЛ, ӨСӨН ДЭВШИХ БОЛОМЖ

23. Мэдлэг, чадвараа хөгжүүлэхэд байгууллага дэмждэг ☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

24. Сургалт, хөгжлийн боломж тэгш хүртээмжтэй ☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

25. Албан тушаал дэвшүүлэхэд мерит зарчим баримталдаг ☐0 ☐1 ☐2 ☐3 ☐4
☐5

VI. ЕРӨНХИЙ СЭТГЭЛ ХАНАМЖ

26. Би байгууллагадаа тогтвортой ажиллах сонирхолтой ☐0 ☐1 ☐2 ☐3 ☐4 ☐5

27. Би эрхэлж буй ажилдаа сэтгэл ханамжтай байдаг ☐0 ☐1 ☐2 ☐3 ☐4 ☐5

28. Би шууд удирдлагадаа сэтгэл ханамжтай байдаг ☐0 ☐1 ☐2 ☐3 ☐4 ☐5

29. Би байгууллагын удирдлагадаа сэтгэл ханамжтай байдаг ☐0 ☐1 ☐2 ☐3 ☐4
☐5

30. Би байгууллагадаа сэтгэл хангалуун байдаг ☐0 ☐1 ☐2 ☐3 ☐4 ☐5

31. Би өөрийн цалин хөлсөд сэтгэл ханамжтай байдаг ☐0 ☐1 ☐2 ☐3 ☐4 ☐5

32. Миний сэтгэл ханамжид хамгийн их нөлөөлж буй хүчин зүйл:

- a. Ажлын орчин, нөхцөл
- b. Удирдлага, байгууллагын соёл
- c. Ажлын ачаалал, гүйцэтгэл
- d. Сургалт, хөгжил, өсөн дэвших боломж
- e. Цалин хөлс

VII. НЭЭЛТТЭЙ АСУУЛТ /нөхөх асуулт/

33. Сайжруулах санал: _____

Судалгаанд хамрагдсанд баярлалаа.