



Canada

# Ажлын гүйцэтгэл, үр дүнг нэмэгдүүлэх аргачлал

*Цэнгэг усны нөөц байгаль хамгаалах төв*

Вилл Гау

MERIT төслийн техникийн зөвлөх

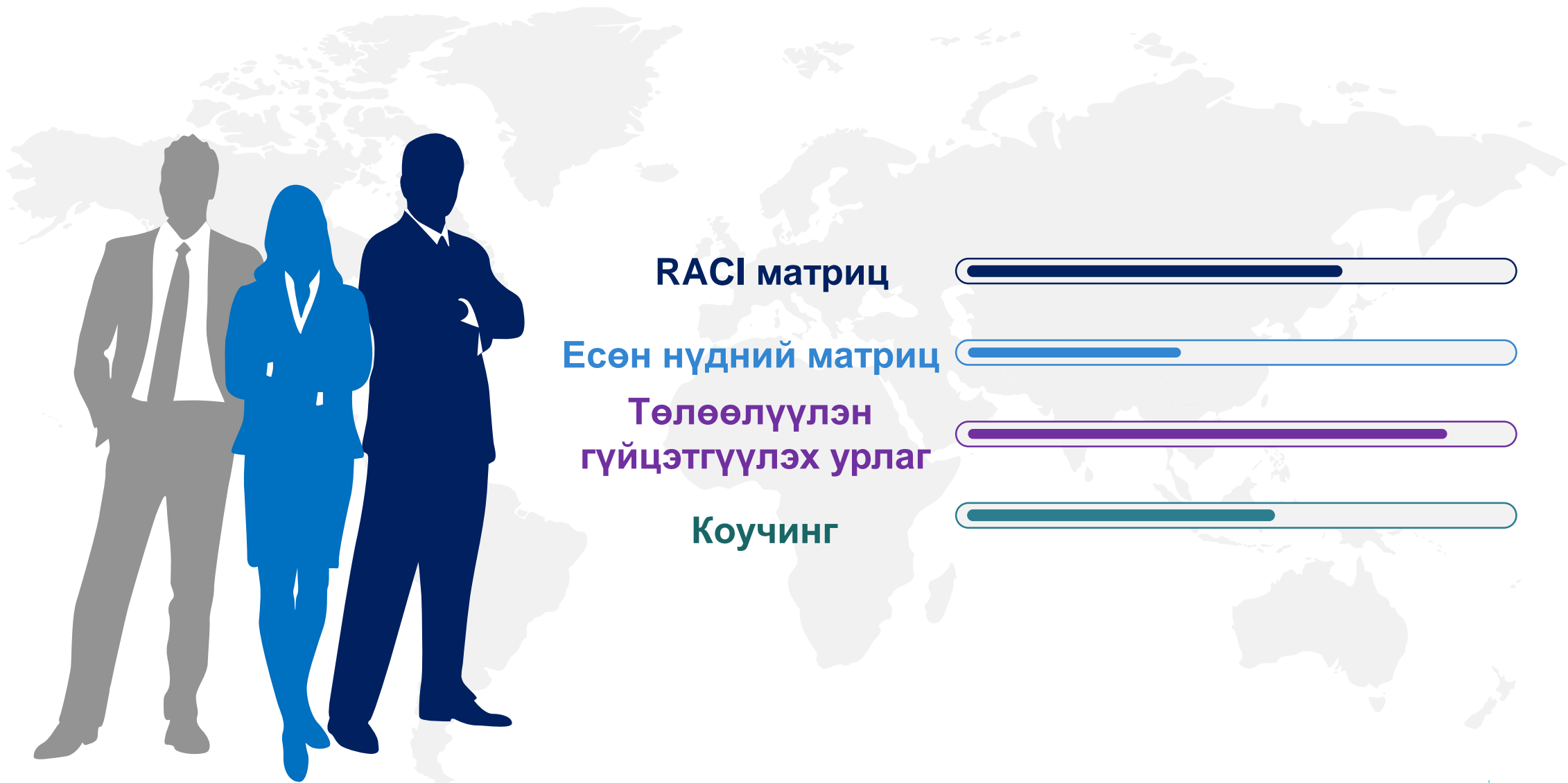
2021 оны 5 дугаар сарын 28-ны өдөр

## — Зорилт

Гүйцэтгэл, үр дүнг нэмэгдүүлэх арга аргачлалын талаар мэдлэг ойлголтоо бататгана.

- Удирдах АХ, албан хаагчдад хамгийн чухал нөлөө үзүүлдэг
- Албан хаагчдын гүйцэтгэлийг байгууллагын зорилго, зорилт, стратеги төлөвлөгөө, байгууллагын соёлтой уялдуулах нь удирдах АХ-ийн гол үүрэг юм

# Гүйцэтгэл үр дүнг нэмэгдүүлэх аргачлал



# — RACI матриц

**RACI**

**Г** Гүйцэтгэх

**Х** Хариуцах

**З** Зөвлөлдөх

**М** Мэдээлэх

Тухайн ажил, төсөл, хөтөлбөрийг хэрэгжүүлэх албан хаагчдын үүрэг, хариуцлагыг тодорхойлох



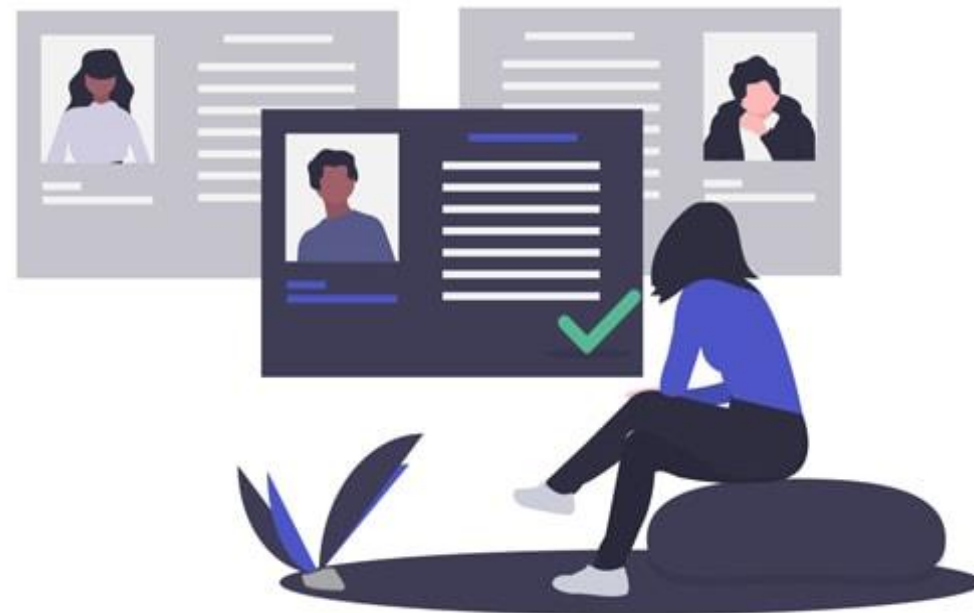
# RACI матриц

## Сургалт судалгааны хэлтэс

Чиг үүрэг	Зол	Дорж	Бат	Сор	Хас
Байгууллагын үйл ажиллагааны үр дүнтэй байдал, албан хаагчдын бүтээмжийг нэмэгдүүлэх сургалт, хөгжлийн хөтөлбөрийг чанартай, зардлын хувьд үр ашигтай байдлаар боловсруулж, зохион байгуулах	Г	З, Х	Х	Х	Х
Албан хаагчдын сурч хөгжих, өсөн дэвших боломж бололцоо, ажлын байран дахь ялгаатай байдлыг дэмжсэн орчинг бүрдүүлэх	З,М	Г	Г	Г, Х	Х
Иргэд, үйлчлүүлэгдийн одоогийн болон ирээдүйн хэрэгцээ шаардлагад нийцсэн үйл ажиллагааны үр дүнтэй арга аргачлал, механизмыг бий болгох	Г, Х	Г, Х	З	З	З,М
Ажлын үр дүн, төрийн үйлчилгээний үр дүнтэй байдлыг нэмэгдүүлэх зорилгоор технологийн шийдэл ашиглахтай холбоотой дэмжлэг үзүүлэх	З,М	Х	Х	Г,Х	Х
Байгууллагын үйл ажиллагааг олон нийтэд сурталчлах, тайлбарлан таниулах ажлыг үр дүнтэй, хүртээмжтэй арга, хэлбэрээр зохион байгуулах	М	М	Х	Г,Х	Х

## — Есөн нүдний матриц

Албан хаагчдын мэдлэг, ур чадварын түвшинг тодорхойлон, хөгжүүлж, зохих сургалт хөгжлийн үйл ажиллагаанд хамруулах



# Есөн нүдний матриц

<b>Өндөр потенциалтай</b>	<b>1С Хангалтгүй гүйцэтгэлтэй / Өндөр потенциалтай</b> - Олон чиглэлээр мэргэшсэн маш чадварлаг хэдий ч зарим чиглэлээр мэдлэг чадвараа нэмэгдүүлэх шаардлагатай. - Үйл ажиллагаа, үр чадвараа сайжруулах боломжийг эрэлхийлж ажилладаг. - Тухай албан хаагчийг мэдлэг үр чадвараа бүрэн ашиглахад нь дэмжлэг үзүүлэх хэрэгтэй (Ур чадварын зөрүүг арилгахад чиглэсэн коучинг өгөх, өөр албан тушаалд томилох гэх мэт)	<b>1В Үр дүнтэй гүйцэтгэлтэй / Өндөр потенциалтай</b> - Гүйцэтгэлийн зорилтын биелэлтийг бүрэн хангаж, манлайлан ажилладаг. - Албан хаагч 12-24 сарын хугацаанд сурч хөгжин, нэмэлт үүрэг хариуцлага хүлээн авч ажиллахад бэлэн. - Ур чадварын зөрүүг арилгахад чиглэсэн сургалт хөгжлийн үйл ажиллагаанд хамруулах. - Тусгай үүрэг даалгавар өгч, гүйцэтгүүлэх замаар хөгжүүлэх.	<b>1А Шилдэг гүйцэтгэлтэй / Өндөр потенциалтай</b> - Ур чадвараа нэмэгдүүлэхийн сацуу илүү өндөр хариуцлага бүхий ажил хийхэд бэлэн. Ирээдүйн манлайлагчид гэж үзэж болно. - Олон чиглэлийн ажлыг тууштай сайн хийж гүйцэтгэдэг, бие даан ажиллах чадвартай. - Асуудлыг өргөн хүрээнд тодорхойлж, шийдвэрлэдэг.
	<b>2С Хангалтгүй гүйцэтгэлтэй/Дундаж потенциалтай</b> - Тухайн албан тушаалд томилогдоод удаагүй эсвэл байгууллагад өрнөж буй өөрчлөлт шинэчлэлийн улмаас гүйцэтгэлийн үр дүн хангалтгүй байх магадлалтай.	<b>2В Үр дүнтэй гүйцэтгэлтэй/Дундаж потенциалтай</b> - Гүйцэтгэлийн зорилтын биелэлтийг хангаж, манлайлан ажилладаг. Аливаа асуудалд мэргэжлийн түвшинд улс суурьтай, тууштай ханддаг. - Шатлан дэвших сонирхолгүй эсвэл нэмэлт үүрэг хариуцлага хүлээн авахад бэлэн биш. Дараагийн 12-26 сарын хугацаанд нэмэлт ажил, үүрэг даалгавал бэлэн биш байх магадлалтай. - Шинээр үүсэн бий болсон нөхцөл байдал, боломжийг ашиглан өргөн цар хүрээтэй ажил хийх сонирхолгүй. - Стратегитэй ажиллах эсвэл харилцааны үр чадвараа сайжруулах шаардлагатай.	<b>2А Шилдэг гүйцэтгэлтэй/Дундаж потенциалтай</b> - Албан тушаалын чиг үүргийн хүрээнд шилдэг гүйцэтгэлтэй, байгууллагын үйл ажиллагаанд үнэтэй хувь нэмэр оруудаг. Шаардагдах үр чадварыг эзэмшсэн, үйлдэл, гүйцэтгэлээрээ нотлон харуулдаг. - Нэмэлт үүрэг даалгавар, хариуцлага хүлээн авахад бэлэн. - Өөрийн сургалт хөгжлийн асуудалд анхаарахын зэрэгцээ байгууллагын үйл ажиллагааны үр дүн, нөлөөг нэмэгдүүлэх боломжийг эрэлхийлж ажилладаг.
<b>Хязгаарлагдмал потенциалтай</b>	<b>3С Хангалтгүй гүйцэтгэлтэй/Хязгаарлагдмал потенциалтай</b> - Гүйцэтгэлийн төлөвлөгөөнд тусгагдсан ажлыг хангалтгүй биелүүлдэг. - Чиг үүргийн ажлыг тогтмол, боломжийн хэмжээнд хийж чаддаггүй. - Одоогийн чиг үүргийн хүрээнд ажлаа хийж гүйцэтгэхэд бэрхшээлтэй тулгардаг. - Одоогийн албан тушаалдаа амжилттай ажиллах нь эргэлзээтэй. - Албан тушаалаас чөлөөлөх эсвэл сэлгүүлэн ажлуулах.	<b>3В Үр дүнтэй гүйцэтгэлтэй/Хязгаарлагдмал потенциалтай</b> - Гүйцэтгэлийн зорилтын биелэлтийг хангаж, манлайлан ажилладаг. Тогтвор суурьшилтай ажилладаг, бусдын итгэл даадаг. - Дараагийн 12-24 сарын хугацаанд сорилттой ажил, нэмэлт үүрэг даалгавар хийж гүйцэтгэхэд бэлэн биш. - Одоогийн албан тушаал дээр үр чадвараа дээшлүүлэхэд анхаарч ажиллаж байгаа. - Удирдах албан тушаалд дэвшин ажиллах сонирхолгүй. Өөрийн чиг үүргийн хүрээнд хийх ёстой ажлаа тогтвор суурьшилтай, тууштай хийсээр байгаа.	<b>3А Шилдэг гүйцэтгэлтэй/Хязгаарлагдмал потенциалтай</b> - Мэргэжлийн үр чадвар сайтай, гүйцэтгэл өндөртэй. - Хангалттай хэмжээнд амжилттай ажилласан, байгууллагын үйл ажиллагаанд ихээхэн хувь нэмэр оруулах үр чадвартай. - Албан тушаал дэвшүүлэхэд хараахан тохиромжтой биш хэдийч алба, нэгж хооронд сэлгэн ажилуулах эсвэл тодорхой үүрэг даалгавар даалган хийж гүйцэтгүүлэх. - Коучинг/менторинг/ бусад сургалт хөгжлийн үйл ажиллагаанд хамруулах.
	<b>Хангалтгүй гүйцэтгэлтэй</b>	<b>Үр дүнтэй гүйцэтгэлтэй</b>	<b>Шилдэг гүйцэтгэлтэй</b>

## Матрицийн нүд тус бүрт хуваарилах

- Гүйцэтгэлийн үр дүн;
- Субъектив ажиглалт;
- Хамт олны үнэлгээ үнэлгээ, санал; болон
- Иргэд, хэрэглэгчийн үнэлгээ.



## — Шаардагдах үндсэн ур чадвар

- Коучинг хийх /чиглүүлэх/;
- Төлөөлөн гүйцэтгүүлэх, хариуцлагатай байдлыг нэмэгдүүлэх;
- Гүйцэтгэлийн үр дүнгийн хүлээлтийг тодорхой болгох;
- Хариуцлага хүлээх, хүлээлгэх



## — Коучинг хийх ур чадвар

- Нээлттэй асуулт тавих замаар харилцан яриа, уулзалтыг үр дүнтэй өрнүүлэх;
- Хандлага, арга барилаа эерэг байлгах /эерэг сэтгэл хөдлөл/;
- Идэвхтэй сонсох;
- Хамтран ажиллах; болон
- Санал зөвлөмжийг тодорхой өгөх.

## Коучинг хийх ур чадвар

*Асуулт асуух замаар шаардлагатай сургалтыг тодорхойлох:*

Тухайн ажлыг хийж гүйцэтгэхэд бэлэн үү, хийж гүйцэтгэх чадвар, чадамж бий юу?

*Тохирох сургалтын онцлогийг тодорхойлох:*

- Менежментийн чиглэлээр сургалтад хамрагдсанаар гол ур чадвараа хөгжүүлэх боломжтой юу?
- Мэргэжлийн тусгай сургалт
- Мэргэжлийн ур чадварын хөгжилд учирч буй саад бэрхшээлийг арилгах
- Хоорондоо харшиж буй нэн тэргүүний ажил үүргийн уялдааг хангах
- Төсөл хөтөлбөр, хүн нөөцийг өөрчлөх



# Төлөөлөн гүйцэтгүүлэх урлаг

*Чиг үүрэг, эрх  
мэдлийг шилжүүлэх*



## Хариуцлага, үр дүнгийн хүлээлтийг тодорхойлох

- Ярилцаж хэлэлцэх замаар асуудлыг тодорхой болгох
- Тохиромжтой аргыг тодорхойлох
- Зааварчилгаа
- Сургалт
- Мэргэжил арга зүйн дэмжлэг
- Хувь хүний асуудал
- Нэн тэргүүний ажил үүргийн уялдаа багатай байдал
- SMART зорилго дэвшүүлэх





*Үлгэрлэн манлайлагч Танд баяр хүргэе!*



Canada

Mongolia:  
Enhancing Resource  
Management through  
Institutional Transformation

**Address:** Floor 3, National Times News Tower Khudaldaanii gudamj, Khoroo 1  
Chingeltei district, Ulaanbaatar-15160 Mongolia

**Phone:** 7610-5000