MERIT
A CESO AND WUSC PROGRAM

Монгол Улс: Институцийн өөрчлөлт
хийх замаар эрдэс баялгийн
менежментийг сайжруулах нь

ГҮЙЦЭТГЭЛИЙН ҮНЭЛГЭЭГ ҮР ДҮНТЭЙ ХИЙХ ОРОЛЦООНЫ АРГА

Техникийн зөвлөх: Вилл Гау

2019 оны 10-р сарын 18-ны өдөр

MERIT хөтөлбөр

“МОНГОЛ УЛС: ИНСТИТУЦИЙН ӨӨРЧЛӨЛТ ХИЙХ ЗАМААР ЭРДЭС БАЯЛГИЙН МЕНЕЖМЕНТИЙГ САЙЖРУУЛАХ НЬ” (MERIT)

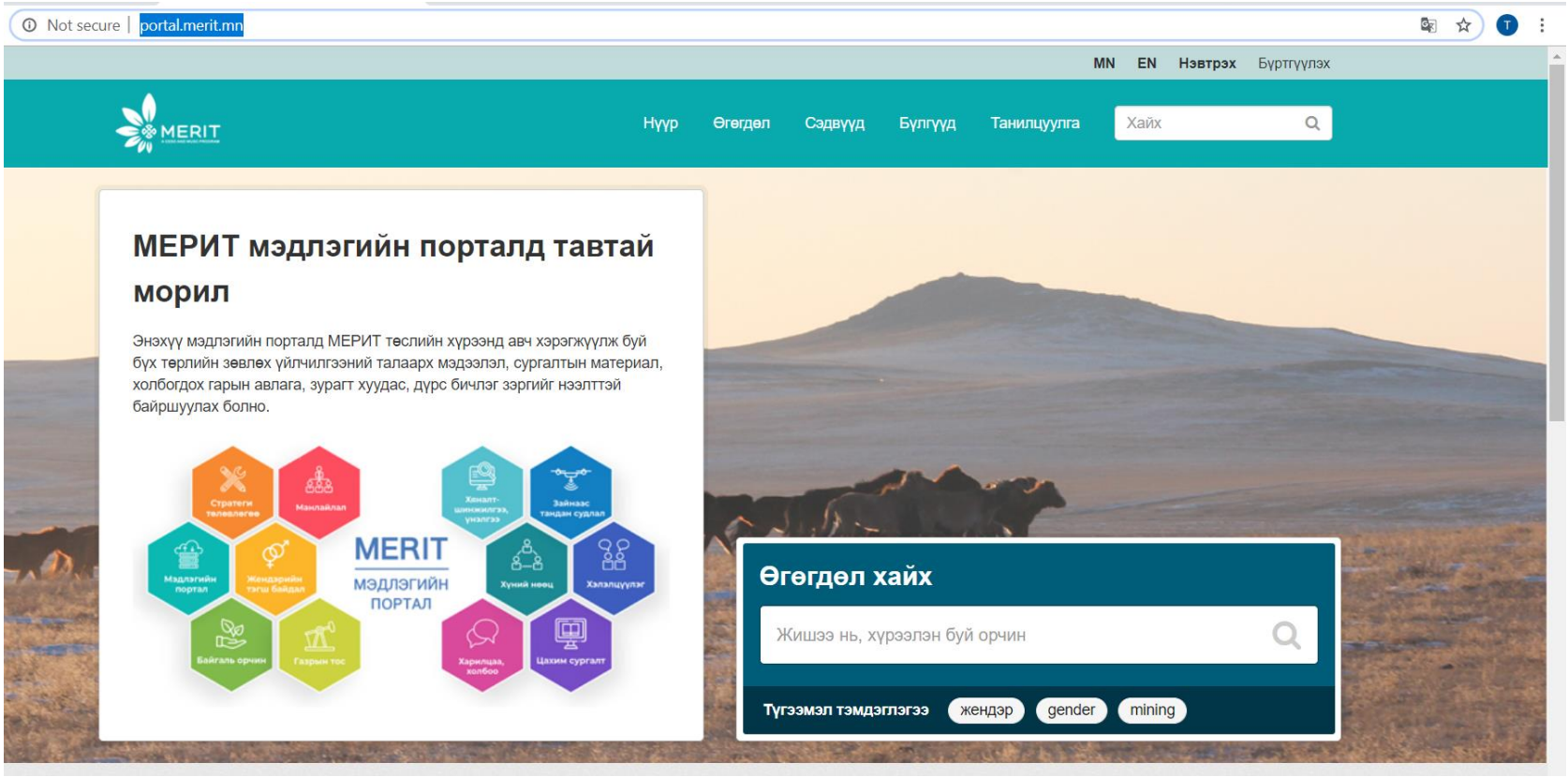
Канад Улсын Гадаад хэргийн яамнаас санхүүжүүлж буй MERIT төслийн зорилго нь төрийн байгууллагуудын менежментийг сайжруулах замаар олборлох салбарын нийгэм, эдийн засгийн тогтвортой хөгжилд оруулж буй хувь нэмрийг нэмэгдүүлэх явдал юм.



MERIT
A CESO AND WUSC PROGRAM

MERIT хөтөлбөрийн мэдлэгийн портал

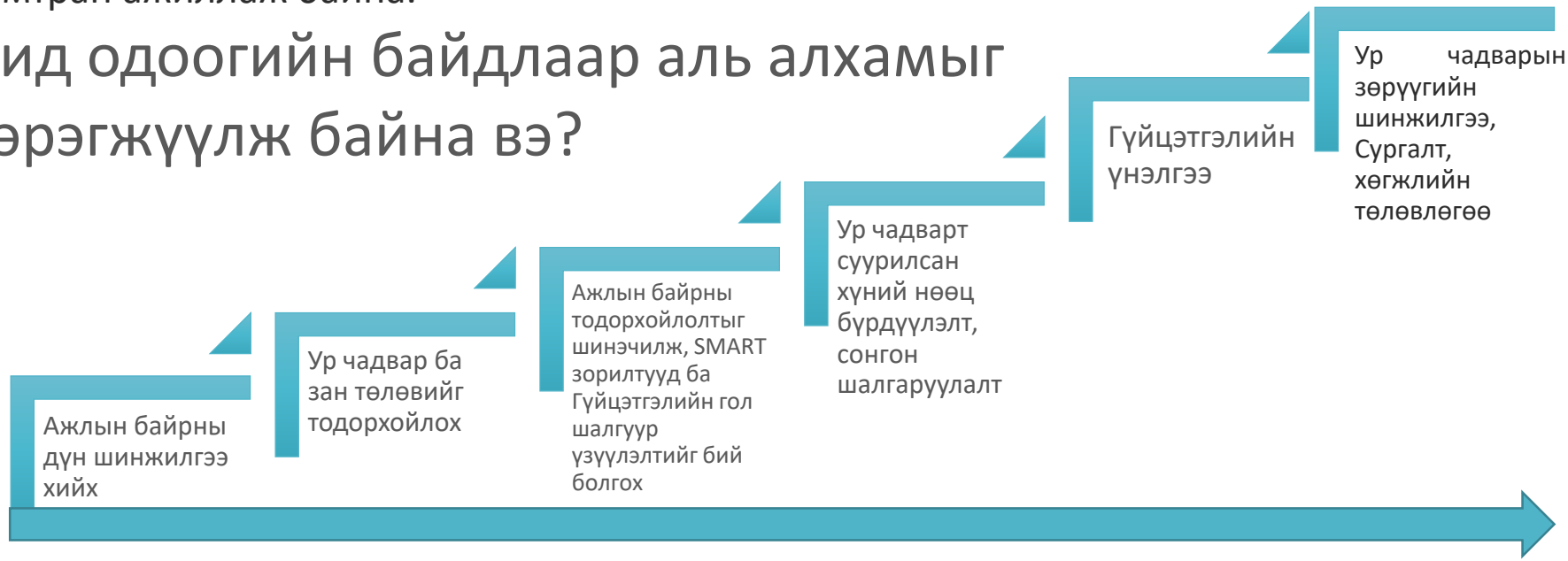
http://portal.merit.mn/



Ур чадварт суурилсан хүний нөөцийн тогтолцоог хэрэгжүүлэх алхамууд

MERIT төсөл нь ЗДТГ-ын хүсэлтээр Дорнод аймагт Ур чадварт суурилсан хүний нөөцийн тогтолцоог хэрэгжүүлэхээр хамтран ажиллаж байна.

Бид одоогийн байдлаар аль алхамыг хэрэгжүүлж байна вэ?



Албан хаагчдын харилцаа/Өөрчлөлтийн менежмент

MERIT
A CESO AND WUSC PROGRAM

Оролцогчдын хүлээлт

Сургалтын зорилго

- Гүйцэтгэлийн үнэлгээний ярилцлага хийх оролцооны арга
- Дөрвөн төрлийн хэвшмэл үзэл, хандлагаас зайлсхийх
- Зөрчилдөөн үүсэхээс сэргийлэх
- Ярилцлагыг амжилттай өрнүүлэх орчин нөхцлийг бүрдүүлэх
- Гүйцэтгэлийн үнэлгээний хүний нөөц бүрдүүлэлт, сонгон шалгаруулалт, ажлын гүйцэтгэл, сургалт хөгжил, байгууллагын соёлд үзүүлэх нөлөө

MERIT
A CESO AND WUSC PROGRAM

Гүйцэтгэлийн үнэлгээний одоогийн нөхцөл байдал

Албан хаагчдын гүйцэтгэлийг үнэлэхэд одоо ашиглаж буй ярилцлагын арга барил тань юу вэ?

MERIT
A CESO AND WUSC PROGRAM

Гүйцэтгэлийн үнэлгээ гэж юу вэ?

- Ажлын чиг үүргийн хэрэгжилтийг тогтмол хангаж ажиллах
- Чиг үүргийг байгууллагын зорилго, зорилт, стратегитэй уялдуулах
- Гүйцэтгэлийн үнэлгээнд үндэслэн аливаа ажлын удирдан чиглүүлэх
- Гүйцэтгэлийг хангахад учирч болзошгүй саад бэрхшээлийг тодорхойлох, арилгах
- Байгууллагын сургалт, хөгжлийн үйл ажиллагааны салшгүй хэсэг
- Таны болон шууд харъяалан удирдаж буй албан хаагчдын манлайлалын ур чадварыг хөгжүүлнэ

MERIT
A CESO AND WUSC PROGRAM

Гүйцэтгэлийн үнэлгээнд анхаарах зүйлс

- Үнэлгээг заавал удирдах албан хаагч хийх албагүй
- Үнэлгээний хуудсыг бөглөх төдийхнөөр үнэлгээг хийсэнд тооцож болохгүй
- Албан хаагчдын шахах, хянах хэрэгсэл болгож болохгүй
- Зөвхөн сул гүйцэтгэл, зохисгүй зан байдалд чиглэхгүй

MERIT
A CESO AND WUSC PROGRAM

Гүйцэтгэлийн үнэлгээний ярилцлага хийх тэргүүн сайн туршлагууд

Үндсэн элемент

- Одоогийн гүйцэтгэлийг өмнөх гүйтцэтгэлтэй нь харьцуулах
- Ирээдүйн стратеги, зорилгод чиглэх

Баримт нотолгоонд суурилсан

Үнэн зөв мэдээлэлд үндэслэн ярилцлага хийх

Албан хаагчийн мэргэжлийн өсөж, хөгжихийг нь дэмжих зорилго агуулах

Шууд харъяалан удирдах албан хаагч нь гүйцэтгэлийг нь үнэлж буй албан хаагчийн гүйцэтгэлийн талаар сайн мэддэг байх

Ярилцлагыг шударга, үзэл бодлыг тэнцвэртэй хадгалах зарчмаар хийх

MERIT
A CESO AND WUSC PROGRAM

Виллийн зөвлөгөө

- Гүйцэтгэлийн үнэлгээний ярилцлагыг үр дүнтэй хийхэд хөрөнгө мөнгө зарцуулах шаардлагагүй
- Үйл ажиллагаанд албан хаагчдын оруулж буй хувь нэмэр, хичээл зүтгэлийг ойлгож мэдэх
- Албан хаагчдад ямар нэгэн шинэ эсвэл тусгай үүрэг даалгавар өгч, боломжоор хангах
- Албан хаагчдын чиглүүлэх (coaching) эсвэл зааж сургах (mentoring)

MERIT
A CESO AND WUSC PROGRAM

Албан хаагчдад төрж болзошгүй таагүй мэдрэмж

- Өөрийн гүйцэтгэл ямар түвшинд байгааг мэдэхгүй байх
- Урьд нь гүйцэтгэлээ үнэлүүлэхдээ үр дүнтэй, эерэг байдлаар үнэлүүлж байгаагүй байх
- Ажлын байран дээр сурч хөгжих боломж нь хязгаарлагдмал байх
- Үнэлгээг хэрхэн хийгддэгийг мэдэхгүй байх
- Ажил үүргийнхээ талаар тодорхой сайн ойлгоогүй байх

MERIT
A CESO AND WUSC PROGRAM

Удирдлагын зүгээс төрж болзошгүй таагүй мэдрэмж

- Гүйцэтгэлийн үнэлгээ хийхэд өөртөө итгэлгүй байх
- Үнэлүүлж буй албан хаагчийн гүйцэтгэлийн талаар бүрэн мэдээлэлгүй байх
- Гүйцэтгэлийн үнэлгээнд дагаж мөрдөх шинэ дүрэм журам, процессыг бүрэн судлаагүй байх
- Албан хаагчийн гүйцэтгэлийг сайжруулах шийдэлгүй байх
- Албан хаагчдад дэмжлэг үзүүлэх хангалттай нөөц боломжгүй байх

MERIT
A CESO AND WUSC PROGRAM

Виллийн зөвлөгөө 2

- Албан хаагчийн гүйцэтгэлийн талаар мэдээллийг олон эх сурвалжаар авах
- Албан хаагчийг өөрийгөө үнэлэх боломжоор хангах
- 360 градусын үнэлгээний аргыг ашиглаж болох
- Хамт олны болон шууд харъяалуулан удирддаг албан хаагчдаас санал, сэтгэгдлийг сонсох
- Иргэд, үйлчлүүлэгчдийн санал, сэтгэгдлийг сонсох
- Албан хаагчийн гүйцэтгэлийн талаар тогтмол тэмдэглэл хөтлөх
- Эерэг сайшаалтай үйлдэл хийхэд нь урамшуулах

MERIT
A CESO AND WUSC PROGRAM

Тэнцвэртэйгээр үнэлэх

- Гүйцэтгэлийг үнэлж буй үйл явцдаа үнэлэлт дүгнэлт хийх
- Албан хаагчид үнэлгээний дүгнэлтийг хэрхэн хүргэж, ямар дэмжлэг үзүүлэх боломжтойг тайлбарлах чиглэлээр өөрийгөө дасгалжуулж бэлдэх
- Оролцооны аргыг ашиглан албан хаагчтай үр дүнтэй харилцааг бий болгоход анхаарах
- Өөрийн үзэл бодлыг албан хаагчтай хуваалцах
- Албан хаагчийн гаргасан амжилт, сайн хэрэгжүүлсэн ажлууд дээр нь төвлөрөх

MERIT
A CESO AND WUSC PROGRAM

Ярилцлагыг амжилттай өрнүүлэх орчин нөхцлийг бүрдүүлэх

- Албан хаагчаас ажлын явц хэр байгааг асууж ярилцлагыг эхлэх
- Аливаа ажиглагдсан эерэг өөрчлөлт, үйлдэлээс нь эхэлж ярилцах
- Тухайн тайлант хугацаанд тавьсан зорилго зорилтийн хэрэгжилтийг дүгнэсний дараа шинэ зорилго тодорхойлох
- Үнэлгээний явцыг тодорхой бодитоор тэмдэглэн баримтжуулах
- Ярилцлага хийхээс өмнө албан хаагчаар өөрийнх нь гүйцэтгэлийг үнэлүүлсэн байх

MERIT
A CESO AND WUSC PROGRAM

Хэвшмэл үзэл, хандлагаас зайлсхийх

Ярилцлага хийхэд 4-н төрлийн хэвшмэл үзэл, хандлагыг харгалзан үзнэ:

- “Halo”- хандлага
- “Horn” - хандлага
- “Recent bias” - хандлага
- “Central ranking” - хандлага

MERIT
A CESO AND WUSC PROGRAM

Виллийн зөвлөгөө 3

- Албан хаагчид ярилцлагын үеэр гүйцэтгэлтэй нь холбоотой санал, ажиглалтаа танилцуулах
- Албан хаагчид гүйцэтгэлийн үнэлгээний үр дүн нь огт төсөөлж байгаагүй үр дүн байхааргүй байх
- Хэрвээ тэгсэн тохиолдолд, удирдлага, албан хаагч хоёрын дундын итгэлцэл багасч, харилцаанд асуудал үүснэ
- Цаашдын зорилго, сургалт хөгжлийн төлөвлөгөөг тодорхойлоход саад болж болзошгүй

MERIT
A CESO AND WUSC PROGRAM

Жишээ

1. 2014 онд Монгол Улсын нэгэн зочид буудлын ажилтнуудын дунд хийсэн судалгаа

2. Азийн Их сургууль, Монгол Улсын Хууль сахиулах их сургууль хамтран хийсэн байгууллагын соёл, удирдлагын арга барилын талаарх судалгаа

3. Өмнөд Солонгос Улсын төрийн албанд нэвтрүүлсэн ур чадварт суурилсан хүний нөөцийн тогтолцооны хэрэгжилтийн талаарх судалгаа

MERIT
A CESO AND WUSC PROGRAM

Гүйцэтгэлийн удирдлагын ирээдүйн чиг хандлага

Бидний дараагийн алхам

Асуулт, хариулт - нээлттэй хэлэлцүүлэг

MERIT
A CESO AND WUSC PROGRAM

Баярлалаа!

Асуулт, хариулт