



ҮР ДҮНД СУУРИЛСАН ЧАДАВХ ХӨГЖҮҮЛЭХ ХҮРЭЭ

**ЧАДАВХ ХӨГЖҮҮЛЭХ ЗОРИЛГООР ШААРДЛАГАТАЙ МЭДЛЭГ, УР ЧАДВАРЫГ
ОЛГОХ ҮР ДҮНД СУУРИЛСАН, СТРАТЕГИ ТӨЛӨВЛӨЛТ, ХӨГЖЛИЙН
ЗУРАГЛАЛ (ЦААШИД ХҮРЭЭ ГЭНЭ)**

АГУУЛГА



I. ҮР ДҮНД СУУРИЛСАН ЧАДАВХ ХӨГЖҮҮЛЭХ ХҮРЭЭ БА ТҮҮНИЙ АЧ ХОЛБОГДОЛ

Жил бүр хандивлагчид хөгжиж буй орнуудын хөгжлийн төлөвлөгөө боловсруулах, хэрэгжүүлэх чадавхыг нэмэгдүүлэхэд чиглэгдсэн бүтээгдэхүүн, үйл ажиллагаанд 20 гаруй тэрбум долларыг зарцуулж байна. Хөгжиж буй олон орны хувьд хөгжлийн зорилгоо оновчтой тодорхойлох, тэдгээрийг эрэмбэлэх, гарсан үр дүнд үндэслэн хөтөлбөр, төлөвлөгөөг шинэчлэх чадавх хязгаарлагдмал байгаа нь хөгжлийн явцад тулгарч буй томоохон саад, бэрхшээлүүдийн нэг юм.

Дэлхийн өндөр хөгжилтэй, хөгжиж буй 100 гаруй орнууд 2005 онд хамтран баталсан тусламжийн үр ашгийг сайжруулах Парисын тунхаглалд “ . . . хөгжлийн зорилтуудыг хэрэгжүүлэхэд төлөвлөх, удирдах, гүйцэтгэх, үр дүнг тооцох чадвар чухал” болохыг тэмдэглэжээ.

Энэхүү тунхагт хөгжиж буй орнуудын чадавхыг хөгжүүлэх явдал нь хөгжлийн стратегийн цөм зорилт хэмээн онцлов. Түүнчлэн “чадавх”-ыг түлхүүр солилцох гэрээ мэт гаднаас шууд бэлнээр оруулах боломжгүй бөгөөд энэ нь хандивлагч болон тэдний мэргэжилтнүүдийн мэдлэг, арга техникийн дэмжлэгтэйгээр дотоод санал, санаачилгаар өрнөдөг үйл явц юм хэмээн үзэж байна.

Чадавх хөгжүүлэх хандлага, арга хэмжээ, үзэл баримтлалын талаар нэгдсэн ойлголтод хүрэх, сайн туршлага, бодит сургамжаас суралцах нөхцөлийг бүрдүүлэх зорилгоор Дэлхийн Банкны Институт 2009 онд Үр дүнд суурилсан чадавх хөгжүүлэх хүрээг боловсруулжээ.

Capacity for development- Хөгжлийн чадавх

Хөгжлийн чадавх гэдэг нь нөөцийн хүртээмж төдийгүй хөгжлийн зорилгоо тогтвортой тодорхойлж, хэрэгжүүлэхийн тулд тэдгээр нөөцийг хэрхэн үр ашигтай, өгөөжтэй захиран зарцуулж байгаа нийгмийн байдлыг илэрхийлсэн ойлголт юм. Хөгжлийн чадавх нь дараах гурван тодорхойлолтоос эхтэй.

Нөөцийн хүртээмж: нийгэм болон захиргааны нэгжийн хувьд хөгжлийн зорилгод хүрэхэд зайлшгүй шаардлагатай ч хязгаарлагдмал нөөцүүд (боловсон хүчин, санхүү, техникийн гэх мэт)

Нөөцийн үр ашиг, өгөөж: улс төр, эдийн засгийн оролцогчдын зан байдал, бодлого, зохион байгуулалтын хүчин зүйлээс хамааран нөөцийг олж авах, ашиглах хэв маяг

Тогтвортой байдал: Доороос хөтлөгдсөн нийгэм, эдийн засгийн хөгжил тогтвортой явагддаг төдийгүй түүнийг цаашид дотооддоо өргөжүүлэх, түгээн дэлгэрүүлэх боломжтой юм

Capacity development- Чадавхын хөгжил

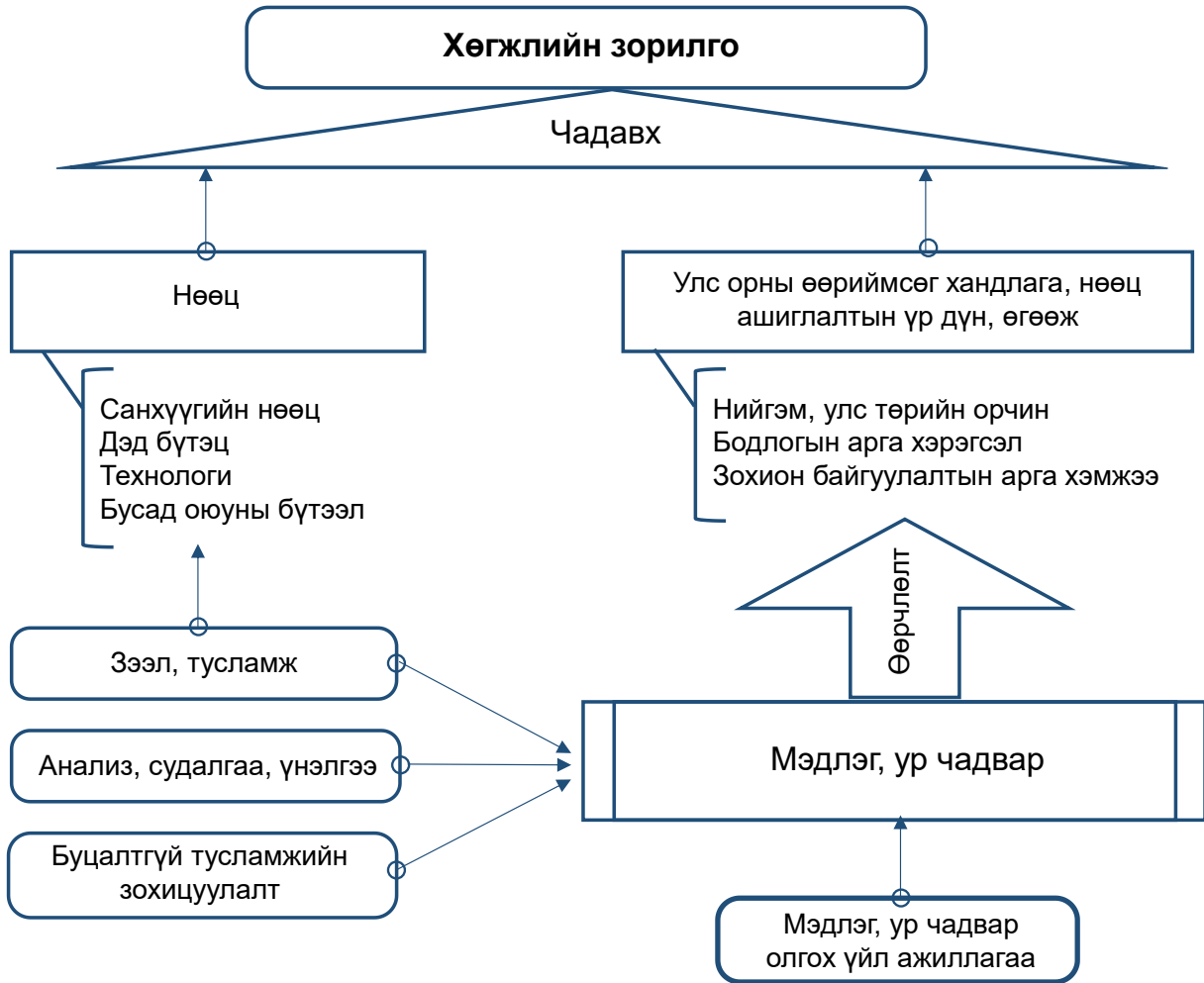
Энэ нь хөгжлийн зорилгод хүрэх хүчин чармайлтыг үр ашигтай, өгөөжтэй зохион байгуулах улс орны өөриймсөг хандлага (*local ownership-санаачлах, оролцох, хариуцлага хүлээх, үр дүнд хүргэх*) бөгөөд түүний төлөө нийгэм, улс төр, бодлого,

зохион байгуулалтын өөрчлөлтийг хийх явцдаа удирдагчид, хамтрагчид, хэрэгжүүлэгчид мэдлэг, ур чадвар эзэмших процесс юм.

Үр дүнд суурилсан чадавх хөгжүүлэх хүрээ, мөн чанар

Үр дүнд суурилсан чадавх хөгжүүлэх хүрээ (ҮСЧХХ)-г хөгжлийн тодорхой зорилгыг хэрэгжүүлэхэд чиглэгдсэн нийгэм улс төр, бодлого, зохион байгуулалтад улс орны өөриймсөг хандлагыг (*local ownership-санаачлах, оролцох, хариуцлага хүлээх, үр дүнд хүргэх*) авчрахуйц мэдлэг, ур чадварт суралцах явцыг төлөвлөн, хэрэгжүүлэх зорилгоор ашиглана. Нийгэм улс төр, бодлого, зохион байгуулалтын хүчин зүйлд нөлөөлж буй тэдгээр хувь хүмүүс, бүлгийг *өөрчлөлтийн агентууд* гэж үздэг. Өөрчлөлтийн тодорхой процессыг дэмжих олон төрлийн арга хэрэгсэл байж болох юм. Тухайлбал бодлогод суурилсан зээл, хөрөнгө оруулалтын төсөл, аналитик судалгаа, нөлөөллийн үнэлгээ, техникийн туслалцаа, гадаад сургалт гэх мэт. Бүгд өөрчлөлтийг авчрах өөр өөрийн боломжийг агуулна. Эдгээрээс хамгийн гол нь тухайн орон нутагт шаардлагатай өөрчлөлтөд нийцсэн сурах стратеги, удирдах арга барилыг сонгох явдал билээ. Зураг 1.1-т харуулсанчлан чадавх хөгжүүлэх явдал нь хөгжлийн томоохон процессын зөвхөн нэг хэсэг нь юм.

Зураг 1.1 Чадавх хөгжүүлэх явдал нь хөгжлийн үйл явцын нэг хэсэг болох нь



ҮСЧХХ-ний техникийн гол мөн чанар нь чадавхад нөлөөлөх хүчин зүйлийг тодорхойлдог стандартын багц үзүүлэлтийг агуулдагт оршино. Эдгээр чадавхын үзүүлэлтийн тодорхой нөхцөлд нийцүүлэн өөрчилж болох хэдий ч түүний хэмжигдэхүйц байдлыг хадгалах нь зүйтэй. Эдгээр үзүүлэлтүүд дараах зүйлсийг илэрхийлнэ. Үүнд:

- *The conduciveness of the sociopolitical environment*: зорилгод чиглэгдсэн нийгэм улс төрийн орчны таатай байдал
- *The efficiency of the policy instruments and other formal*: зорилгод чиглэгдсэн үйл ажиллагааг чиглүүлэх тухайн нийгмийн боловсруулсан бодлогын болон бусад албан ёсны хэрэгслүүдийн үр ашиг
- *The effectiveness of the organizational arrangements*: зорилгод хүрэхийн тулд Засгийн газрын доторх болон гаднах оролцогч талуудын зохион байгуулалтын үр өгөөжтэй байдал

Чадавхад нөлөөлөх хүчин зүйлсийн цогц үзүүлэлтүүд нь стратеги болон үйл ажиллагаанд чадавхын хэрэгцээг үнэлэх, судалгааны үндэс болох бөгөөд чадавх хөгжүүлэх хөтөлбөрийн хэрэгжилтийн үр нөлөөллийг үнэлэх, тодорхойлоход тусална.

Үр дүнд суурилсан чадавх хөгжүүлэх үр дүнгийн хүрээний үндсэн шинж чанар

- Орон нутгийн дотоод өөрчлөгчдийг хүчирхэгжүүлэх мэдээлэл, мэдлэгийн хэрэглээг өөрчлөлтөд онцлон авч үздэг
- Өөрчлөлтийн явцад институтийн болон холбогдох бодлогын хүрээнд үүсэж буй хүндрэл бэрхшээл, боломжид төвлөрдөг
- Хэрэгцээний үнэлгээ, үр дүнг хэмжих стандарт үзүүлэлтүүдийг ашигладаг
- Дасан зохицох удирдлагыг хэрэгжүүлэх хүрээнд чадавх хөгжүүлэх хөтөлбөрүүдийн бүх үе шатуудад хяналт-шинжилгээ үнэлгээг нэгтгэдэг.

Үр дүнд суурилсан чадавх хөгжүүлэх хүрээний олон талт хэрэглээ

ҮСЧХХ нь хүснэгт 1.1-д харуулсанчлан холбогдох арга хэрэгсэл, техникийг логик дараалалд оруулах замаар чадавхыг хөгжүүлэх стратеги, хөтөлбөрийг олон түвшинд сайжруулж чаддаг.

Хүснэгт 1.1 Үр дүнд суурилсан чадавх хөгжүүлэх хүрээний 7 хэрэглээ

- Чадавхын үнэлгээг хийж гол хүндрэл үүсэж буй хэрэгцээг тодорхойлох нөхцөл бүрддэг
 - Хөтөлбөрийн бүрэн хэрэгжилтийн явцад оролцогч талуудыг идэвхжүүлэн, доороос хөтлөгдсөн санал санаачилгыг дэмждэг
 - Иргэд олон нийт, бүс нутаг, улс орны хэмжээнд ашиглах чадавхыг хөгжүүлэх стратегийг тодорхойлдог
 - Хөтөлбөрийн загварт үйл явцыг мөрдөх үзүүлэлтүүдийг шигтгэн, шаардлагатай тохиолдолд хувьсах менежментийн хүрээнд хөтөлбөрийг шинэчлэх боломж бүрддэг
-

- Хөтөлбөрийн хүрсэн үр дүн болон үр дүнд чиглэсэн бодит хэрэгжилтийг хэмждэг
- Олон төрлийн оролцогч талууд, мэргэжилтнүүд, хандивлагчидтай үр дүнтэй харилцах суурийг бүрдүүлдэг
- Хэрэгжилтийг сайжруулахын тулд юу нь болж, юун болохгүйг байгааг тодорхойлох, харьцуулж харах боломжийг бүрдүүлдэг

II. ҮР ДҮНД СУУРИЛСАН ЧАДАВХ ХӨГЖҮҮЛЭХ ХҮРЭЭНИЙ ҮНДСЭН ЗАРЧМУУД

Нэгдүгээр хэсэгт дурдсанчлан чадавхыг хөгжүүлэх хөтөлбөр нь хөгжлийн тодорхой зорилгыг биелүүлэхийн тулд дороос хөтлөгдсөн санаачилгад тулгуурлан нийгэм, улс төр, холбогдох бодлого, зохион байгуулалтын өөрчлөлтөд чиглэгдсэн сурах үйл ажиллагааны иж бүрдэл юм.

Энэхүү хүрээ нь мэдэгдэхүйц үр дүнг хөтөлбөрийн хэрэгжилттэй уях тодорхой бүтцийг агуулдаг. Хүрээний гол элементүүд зураг 2.1-т тусгагдсан болно.

- *A clearly specified development goal or set of goals:* Тодорхой, нарийн тодорхойлсон хөгжлийн иж бүрэн болон тусгайлсан зорилго нь чадавхын хөгжлийг дэмжих сэдэл болдог
- *Three capacity factors:* Тодорхойлсон хөгжийн зорилгод хүрэх доороос хөтлөгдсөн санаачилгын хүрээг тодорхойлох чадавхад нөлөөлөх гурван хүчин зүйлийн үзүүлэлтүүд нь тухайн хүчин чармайлтын үр ашиг, өгөөжийг тодорхойлдог. Гурван үзүүлэлт нь:
 - *Нийгэм, улс төрийн орчны тааламжтай байдал*
 - *Бодлогын хэрэгслийн үр ашиг*
 - *Байгууллагын зохион байгуулалтын үр өгөөж*
- *A change process:* Мэдлэг, ур чадварт суралцах үйл явцаар чадвар нэмэгдсэн орон нутгийн өөрчлөгчдийн гараар бүтээгдэж буй зорилтот чадавхын өсөлтийг дэмжсэн өөрчлөлтийн үйл явц
- *Activities and instruments:* Зайлшгүй шаардлагатай мэдлэг, ур чадвар сурах үр дүнд хөтлөх үйл ажиллагаа ба хэрэгслүүд

Энэхүү хүрээгээр өгөгдсөн стандарт үзүүлэлтүүд нь хөгжлийн зорилгод хүрэх магадлал хэр байгааг тодорхой хэмжигдэхүүн, хүчин зүйлсийн үнэлгээгээр тодорхойлдог. Түүнчлэн эдгээр чадавхын үзүүлэлтүүд нь чадавхын хөгжлийн хөтөлбөрийн үндсэн зорилт байдлаар ашиглагддаг. Хэмжигдэхүйц үзүүлэлтүүдээр дүн шинжилгээ, харьцуулалт хийж болдог нь гол онцлог юм. Шалгуур үзүүлэлтүүдийг боловсруулахдаа өргөн хүрээний хэрэглээг тооцож үзсэн болно. Тухайн нөхцөл байдалд нийцүүлэх шалгуур үзүүлэлтүүдийг өөрчлөх, шинэчлэх боломжтой билээ.

Зураг 2.1 ҮСЧХХ-ний зарчмын үндсэн элементүүд



Бүх талуудаар хүлээн зөвшөөрөгдөхүйц “Тодорхой зорилго”

Чадавхыг хөгжүүлэх аливаа хүчин чармайлт нь оролцогч талуудын бүрэн зөвшилцсөн тодорхой зорилгод чиглэгдэх бөгөөд үндэсний удирдагчдын өөриймсөг хандлагад (*local ownership-санаачлах, оролцох, хариуцлага хүлээх, үр дүнд хүргэх*) тулгуурлах нь нэн чухал юм. Дотоодын гол удирдлагууд иж бүрэн зорилгоо тодорхойлж, түүнээс үүсэх хариуцлагыг хүлээх шаардлагатай. Үндсэн зорилгоо сайтар тодорхойлж, түүний эдийн засаг, нийгмийн үнэ цэнийг нарийн тусгах нь оновчтой.

Хөгжлийн зорилгод хүрэх чадавхын хөгжилд нөлөөлөх хүчин зүйлс

- *Нийгэм, улс төрийн орчны тааламжтай байдал:* Төр, хувийн хэвшил, иргэний нийгмийн зорилтуудыг нэн тэргүүнд тавьдаг нийгэм, улс төрийн таатай орчин
- *Бодлогын хэрэгслийн үр ашиг:* Хөгжлийн зорилгод хүрэхийн тулд оролцогч талуудын үйл ажиллагааг удирдан чиглүүлэх бодлогын арга хэрэгслүүд, албан ёсны механизм тэдгээрийн үр ашиг

- **Байгууллагын зохион байгуулалтын үр өгөөж:** Хөгжлийн зорилгод хүрэхийн тулд төрийн болон төрийн бус оролцогч талуудыг нэгдсэн зохион байгуулалт, үйл ажиллагааны дүрэм, үйл явцад оруулсан байдал, боловсон хүчин, нөөцийн үр дүнтэй ашиглалт

Хүчин зүйлсийг тодорхойлох стандарт үзүүлэлтүүд

The conduciveness of the sociopolitical environment-Нийгэм, улс төрийн орчны тааламжтай байдал

- Хөгжлийн зорилгыг хангах удирдагч нарын үүрэг амлалт
- Хөгжлийн зорилгын нийгмийн хэм хэмжээ, үнэт зүйлтэй нийцэл
- Хөгжлийн зорилгыг тодорхойлох, шийдвэр гаргахад сонирхлын бүлгүүдийн оролцоо
- Хөгжлийн зорилгыг хангах төрийн үйлчилгээний хариуцлагатай байдал
- Хөгжлийн зорилгын талаар сонирхлын бүлгүүдэд хүргэх мэдээллийн ил тод байдал

The efficiency of the policy instruments- Бодлогын хэрэгслийн үр ашиг

Эдийн засаг	Хууль эрх зүй	Итгэл үнэмшил	Удирдлага	Хяналт
- Тусламж - Татаас - Татвар - Зардал - Шагнал, урамшуулал	-Хууль, журам -Зарчмууд - Шаардлагууд	-Мэдээлэх -Уриалах -Буруушаах -Шүүмжлэх	-Жиших, харьцуулах -Эрсдэлийн үнэлгээ -Санал асуулга -Хамтын ажиллагаа -Мэдээллийн удирдлага	-Мониторинг -Шаардах -Торгууль тавих -Арга хэмжээ авах

- Сонирхогч бүлгүүдийн эрх үүргийг тодорхой болгох
- Бодлогын арга хэрэгслүүд хоорондоо нийцтэй байх
- Бодлогын арга хэмжээ хууль ёсны байх
- Бодлогын арга хэмжээ шаардлагатай үед уян хатан, зардал багатай байх
- Тогтвортой, сөрөг нөлөөлгүй байх

Effectiveness of organizational arrangements- Байгууллагын зохион байгуулалтын үр өгөөж

- Байгууллагын алсын хараа, эрхэм зорилго нь хөгжлийн зорилготой бүрэн нийцсэн бүтэц, зохион байгуулалт нь тодорхой байх.
- Үр дүнгийн амжилт нь хөгжлийн зорилготой шууд холбоотой байх
- Үйл ажиллагаа нь оновчтой, зардал багатай, үр ашигтай байх
- Санхүүгийн хувьд хараат бус тогтвортой байх

Learning output- Мэдлэг, ур чадварын үр дүн

Мэдлэг ур чадварын үр дүнг дараах 6 зүйлээр ангилж болно. Үүнд:

- 1) Мэдлэг, ойлголттой болно
- 2) Ур чадвар нэмэгдэнэ
- 3) Зохицох, хамтын ажиллагаа сайжирна
- 4) Нэгдэх эвсэх, сүлжээ бий болно
- 5) Бодлого, стратеги боловсруулна
- 6) Бодлого, стратеги хэрэгжүүлнэ

Learning activities (objectives, methods, formats and tools) - Мэдлэг, ур чадвар, дадлага олж авах үйл ажиллагаа (зорилт, үйл ажиллагаа, хэлбэр, арга хэрэгсэл)

Мэдлэг, ур чадварын үр дүн	Зорилго
1. Мэдлэг, ойлголттой болно	<ul style="list-style-type: none"> • Тухайлсан асуудлаар ойлголттой болсон • Оролцогчдын хандлага сайжирсан. • Оролцогчдын итгэл нэмэгдсэн • Оролцогчдын идэвх нэмэгдсэн
2. Ур чадвар нэмэгдэнэ	<ul style="list-style-type: none"> • Шинэ ур чадвар /мэдлэг олж авсан • Шинэ ур чадвар/ мэдлэг ашиглаж эхэлсэн
3. Зохицол, хамтын ажиллагаа сайжирна	<ul style="list-style-type: none"> • Хэлэлцүүлэг эхлүүлсэн, сэргээсэн, идэвхжүүлсэн • Оролцоо сэргээсэн, өргөжүүлсэн • Нэгдсэн шийдэлд хүрсэн • Үйл ажиллагааны төлөвлөгөө боловсруулсан, сайжруулсан • Хамтын ажиллагаа нэмэгдсэн, сайжирсан
4. Нэгдэх эвсэх, сүлжээ бий болно	<ul style="list-style-type: none"> • Хэлэлцүүлэг эхлүүлсэн, сэргээсэн, идэвхжүүлсэн • Оролцоо сэргээсэн, өргөжүүлсэн • Албан бус сүлжээ үүссэн, өргөжсөн • Албан ёсны хамтын ажиллагаа, эвсэл, сүлжээ үүссэн, өргөжсөн
5. Бодлого, стратеги боловсруулна	<ul style="list-style-type: none"> • Сонирхлын бүлгүүд үйл ажиллагаанд оролцсон • Бодлого, стратегийн хэрэгцээний үнэлгээ хийгдсэн • Сонирхлын бүлгүүд нэгдсэн шийдэлд хүрсэн • Хэрэгжүүлэх үйл ажиллагаа, төлөвлөгөө боловсруулсан • Мониторинг, үнэлгээний төлөвлөгөө боловсруулсан • Бодлого, шинэчлэл, стратеги, хуулийн төслийг шийдвэр гаргагч нарт танилцуулсан
6. Бодлого, стратеги хэрэгжүүлнэ	<ul style="list-style-type: none"> • Хэрэгжүүлэх үе шатууд боловсруулсан

	<ul style="list-style-type: none"> • Мониторинг үнэлгээ эхлүүлсэн • Хэрэгжүүлэх үе шатууд эхэлсэн • Хэрэгжүүлэх мэдлэг, чадвар сайжирсан
--	---

Мэдлэг, ур чадвар олгох зорилтот бүлгийн хүчин зүйлээс шалтгаалан арга хэрэгслүүд өөр өөр байна. Үүнд:

Нийгэм, улс төрийн таатай орчин бүрдүүлэхэд:	Бодлогын арга хэрэгслийн үр ашгийг нэмэгдүүлэхэд:	Зохион байгуулалтын арга хэмжээний үр дүнг сайжруулахад
<ul style="list-style-type: none"> • Олон нийтийн мэдээллийн хэрэгсэл • Хэлэлцүүлэг, багийн сургалт • Багийн хэлэлцүүлэг, багийн сургалт • Зөвлөх үйлчилгээ 	<ul style="list-style-type: none"> • Хэлэлцүүлэг, багийн сургалт • Танхимын сургалт • Ажлын талбар дээр шинэ техник, технологи эзэмших • Зөвлөх үйлчилгээ 	<ul style="list-style-type: none"> • Танхимын сургалт • Хэлэлцүүлэг, багийн сургалт • Мэргэжлийн нарийн ур чадвар олгох мэргэжлийн сургалт, дадлага • Зөвлөх үйлчилгээ

Өөрчлөлтийн үйл явц

Өөрчлөлтийн агентууд шинэ мэдлэг, мэдээллийг олж авснаар хөгжлийн зорилгод хүрэх байгууллагын зохион байгуулалт, бодлогын хэрэгслийн үр өгөөж, нийгэм-улс төрийн орчны таатай байдлыг бүрдүүлдэг нь ҮСЧХХ-ийн цөм агуулга юм.

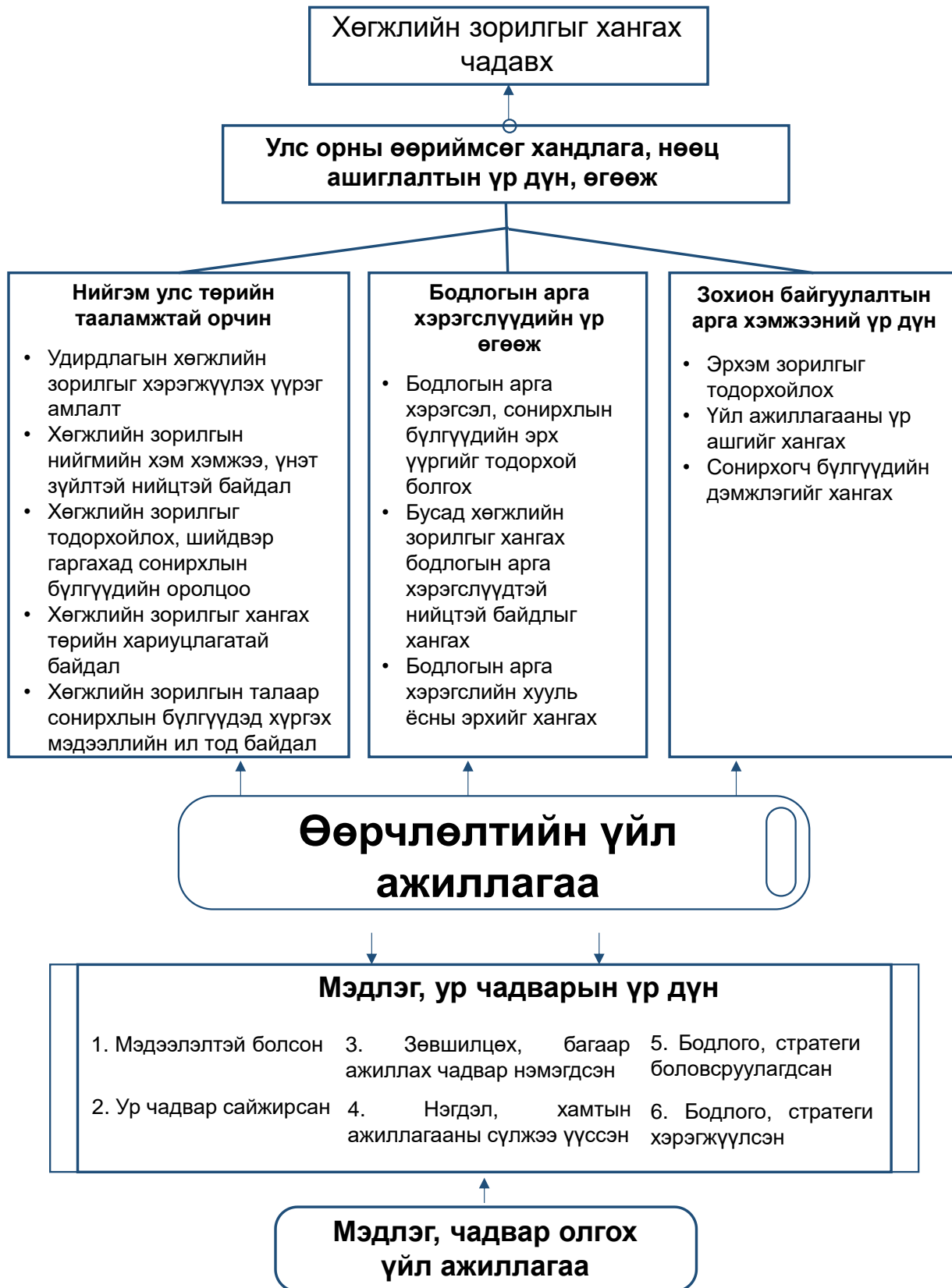
Ийнхүү эзэмшсэн шинэ мэдлэг, мэдээлэл нь нийгмийг бүрдүүлэгч элементүүдийн (төр болон иргэний нийгмийн байгууллагууд) хүчний тэнцвэрт байдал, харилцаа, итгэлцэл, шийдвэр гаргах тогтолцоог өөрчилдөг.

Тухайлбал парламентын гишүүд болон тэдний холбогдох мэргэжилтнүүдийн ур чадварыг хөгжүүлэх хөтөлбөрийн үр дүнд төсвийн хяналт сайжирч улмаар улс төрийн хариуцлага дээшлэх нөхцөл бүрдэж болох юм.

Мэдлэг, мэдээлэл тухайн нөхцөл байдлын талаарх оролцогч талуудын ойлголтыг нэмэгдүүлж, цаашлаад зан байдалд нөлөөлөх боломжтой билээ.

Шинэ болон өөр оролцогч талуудад мэдээлэл, мэдлэгийг олгосноор эрх мэдлийн харилцаа, шийдвэр гаргах тогтолцоонд өөрчлөлт орж эхэлдэг. Мэдлэг, мэдээллийг нэмэгдүүлснээр тогтолцооны ойлгомжтой байдлыг нэмэгдүүлж, хууль ёсны харилцаа, авлигал, гаднын бусад сөрөг нөлөөллөөс ангид байх зэрэг өргөн хүрээний үр нөлөөллийг бий болгодог.

Зураг 2.1 Үр дүнд суурилсан чадавх хөгжүүлэх хүрээний үндсэн элементүүд, хамаарал



III. ЧАДАВХ ХӨГЖҮҮЛЭХ ҮР ДҮНГИЙН ХҮРЭЭНИЙ ХЭРЭГЛЭЭ-ЧАДАВХ ХӨГЖҮҮЛЭХ ХӨТӨЛБӨРИЙН ҮЕ ШАТУУД

Чадавх хөгжүүлэх хөтөлбөр нь Үр дүнд суурилсан чадавх хөгжүүлэх үр дүнгийн хүрээний нэг хэсэг бөгөөд иж бүрэн мэдлэг, ур чадвар олгох үйл ажиллагаа бөгөөд нийгэм улс төр, бодлогын орчин, зохион байгуулалтын өөрчлөлтөд тус нэмэр оруулах зорилготой болно.

Чадавх хөгжүүлэх хөтөлбөр нь дараах 4-н үе шатаас бүрдэнэ. Үүнд:

1. **Identification and needs assessment-** Чадавх хөгжүүлэхэд саад болж буй асуудлуудыг тодорхойлж нөлөөлж буй хүчин зүйлүүдийн үзүүлэлтүүдийг гаргана. Эдгээр саад болж буй эрсдэлтэй асуудлуудад үндэслэж хэрэгцээний үнэлгээ хийнэ.
2. **Program design-** Хөтөлбөр, төлөвлөгөө боловсруулна. Энэ шатанд өөрчлөлтийн арга хэмжээнүүдийг дэлгэрэнгүй тодорхойлно. Ялангуяа өөрчлөгдөх шаардлагатай сонирхлын бүлгүүдийг тодорхойлно. Арга хэмжээнүүдээ боловсруулж гарах үр дүнг тооцно. Эрсдэл, болзошгүй нөлөөллийг харгалзан үзнэ. Шаардлагатай бол хэрэгжилтийн явцаас шалтгаалан зорилт, үр дүнгийн үзүүлэлтүүдэд өөрчлөлт оруулж болно.
3. **Implementation and monitoring-**Хэрэгжилтийг зохион байгуулж, хэрэгжилтэд мониторинг хийнэ. Хүлээж буй үр дүнд анхаарал хандуулж, тодорхой үе шаттайгаар чадавхын хүчин зүйлүүдэд үнэлгээ хийж байх нь чухал. Мониторинг хийх ач холбогдол нь шаардлагатай бол хөтөлбөрт өөрчлөлт оруулах, эрсдэлүүдийг тухай бүрд нь тооцож шаардлагатай арга хэмжээнүүдийг авах боломж олгоно.
4. **Completion and assessment-** Хэрэгжүүлж дуусгах, хаалтын үнэлгээ хийх-Мэдлэг, ур чадвар олгох үйл ажиллагааны үр дүн, сонирхлын бүлгүүдийн холбогдох өөрчлөлт, хөгжлийн зорилгын хэрэгжилтийг харуулж мөн үнэлгээ хийнэ. Үнэлгээг чадавх хөгжүүлэх хөтөлбөрийн хэрэгжүүлэлт, нөлөөллийн дүгнэлтийг харуулах иж бүрэн үзүүлэлтүүдээр үнэлгээг хийнэ.

Зураг 3.1 Чадавх хөгжүүлэх хөтөлбөрийн үе шат:

1. Үнэлгээ хийх, хэрэгцээг тодорхойлох

- a. Хөгжлийн зорилгоо тодорхойлох
- b. Хөгжлийн зорилгод холбоотой чадавхын үзүүлэлтүүдийг үнэлэх
- c. Мэдлэг, ур чадвар олгосноор чадавхын үзүүлэлтүүдэд орох өөрчлөлтийг тодорхойлох

2. Хөтөлбөр, төлөвлөгөө боловсруулах

- a. Чадавхын үзүүлэлтүүдийг сайжруулах хөтөлбөрийн зорилтуудыг тодорхойлох
- b. Өөрчлөгдөх шаардлагатай сонирхлын бүлгүүдийг тодорхойлох, өөрчлөлтийн үйл ажиллагааг урьдчилан таамаглах
- c. Хүлээж буй мэдлэг, чадварын үр дүн, эдгээрийг тооцох үзүүлэлтүүдийг тогтоох
- d. Чадавх хөгжүүлэх арга хэмжээнүүдээ төлөвлөх

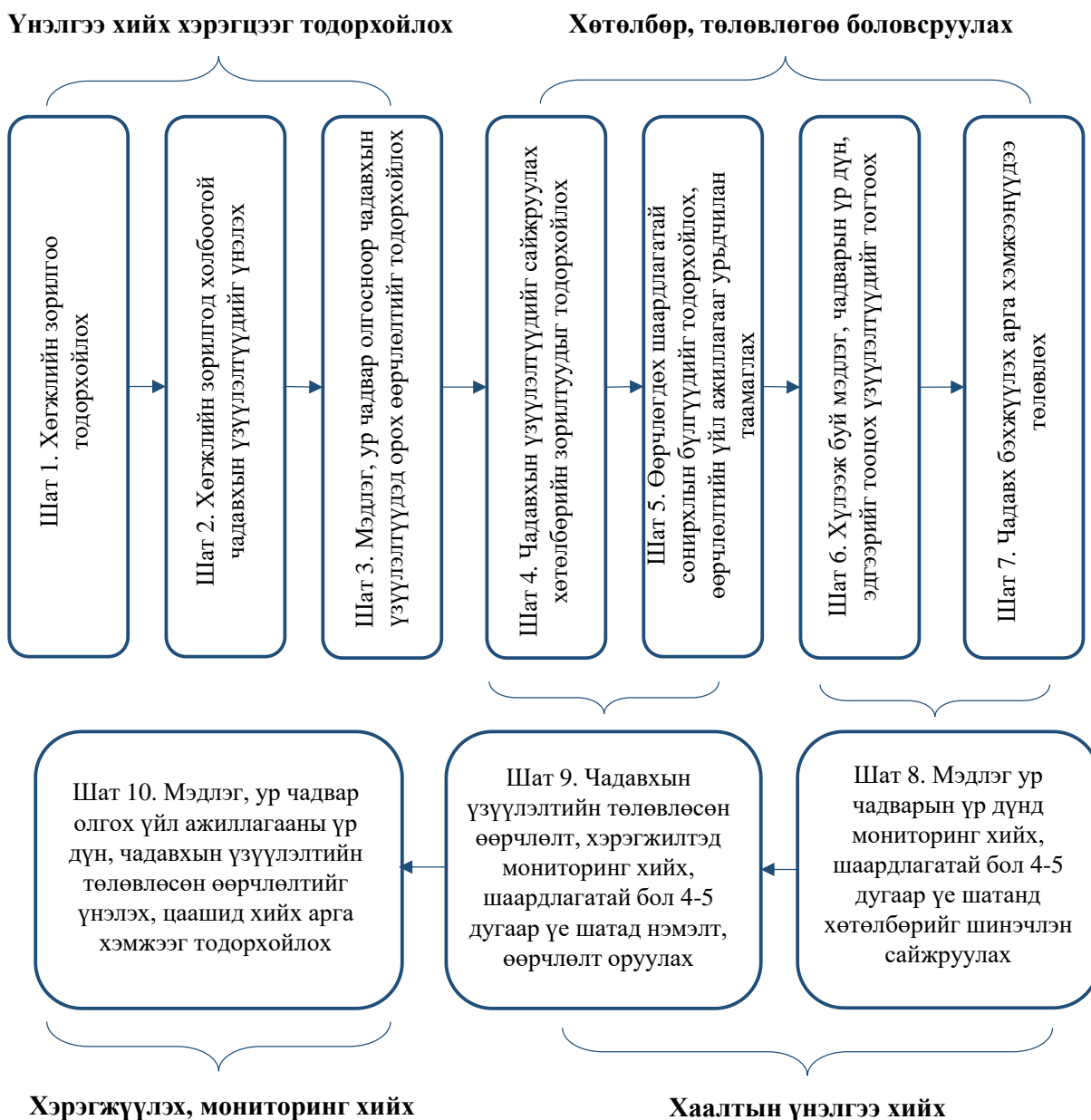
3. Хэрэгжүүлэх, мониторинг хийх

- а. Мэдлэг, ур чадвар олгох үйл ажиллагааны үр дүн, чадавхын үзүүлэлтийн төлөвлөсөн өөрчлөлтийг үнэлэх, цаашид хийх арга хэмжээг тодорхойлох

4. Хаалтын үнэлгээ хийх

- а. Чадавхын үзүүлэлтийн төлөвлөсөн өөрчлөлт, хэрэгжилтэд мониторинг хийх, шаардлагатай бол 4-5 дугаар үе шатад нэмэлт, өөрчлөлт оруулах
- б. Мэдлэг ур чадварын үр дүнд мониторинг хийх, шаардлагатай бол 4-5 дугаар үе шатанд хөтөлбөрийг шинэчлэн сайжруулах

Зураг 3.1 Чадавх хөгжүүлэх хөтөлбөрийн үе шатууд



Үр дүнд суурилсан чадавх хөгжүүлэх үр дүнгийн хүрээ гэж юу вэ? Стандарт (logic model)-ийн ялгаа

Үр дүнд суурилсан чадавх хөгжүүлэх хүрээ нь хөгжлийн хөтөлбөрийн төлөвлөгөө боловсруулах, хэрэгжүүлэх, хяналт тавих, удирдах, үнэлэх шинэ арга зам, хандлага болно.

Стандарт (Logic model) логик загвар нь төслийн менежментэд хэрэглэгддэг оролцогч талуудад үйл ажиллагааны логикийг дүрслэн харуулах, орц, үйл ажиллагаа, гарц, үр дүнгийн хоорондын шалтгааны холбоосыг тодорхойлох боломжийг олгодог. Нэг буюу хэд хэдэн үйл ажиллагааны шалтгаан - үр дагаврын холбоог тодорхойлох logic model-ийн үндэс суурь болдог.

Харин Үр дүнд суурилсан чадавх хөгжүүлэх хүрээ нь төсөл хөтөлбөрийг эхлүүлэхээс өмнө хүндрэлтэй асуудалд анхаарч, чадавх хөгжүүлэх дэс дараатай, системтэй, тодорхой арга хэрэгслийг санал болгох бөгөөд алдаа гаргахаас урьдчилан сэргийлэх боломжийг олгоно. Энэ шинэ арга нь хөтөлбөрийг төлөвлөх, хэрэгжүүлэх, үнэлэх шатуудад иж бүрэн практик арга хэрэгсэл, үйл ажиллагааг агуулсан нь онцлог юм.

Зураг А1.1 Стандарт логик загвар болон Чадавх хөгжүүлэх үр дүнгийн хүрээний харьцуулалт

