

ТХЗ ТӨСӨВ
БОЛОВСРУУЛАХ ЗААВАР, ГАРЫН АВЛАГА (БШУЯ)

АГУУЛГА

Зураг	2
Хүснэгт	2
Гарын авлагын зорилго	1
1. Ерөнхий мэдээлэл оруулах	1
2. Үйлчилгээг хүргэх хүн амыг тодорхойлох	1
3. Бодлогын асуудлыг тодорхойлох	2
4. Санал болгож буй шийдлийг томъёолох (Логик хүрээ гаргах)	7
5. Тооцсон төсөв.....	13
6. Гүйцэтгэлийн шалгуур үзүүлэлт боловсруулах	16
Нэр томъёоны тайлбар.....	18
Номзүй.....	21

ЗУРАГ

Зураг 1. Асуудлын мод	Error! Bookmark not defined.
Зураг 2. Гол асуудал, түүний учир шалтгаан.....	4
Зураг 3. Өөрчлөлтийн онол.....	8

ХҮСНЭГТ

Хүснэгт 2.1 Үйлчилгээ үзүүлэх хүн ам	2
Хүснэгт 3.1 Асуудлын мод хийх	3
Хүснэгт 3.2 Асуудлын мод хийх жишээ	4
Хүснэгт 3.3 Корреляцийн хамаарлын жишээ	7
Хүснэгт 3.4 Өргөтгөж харах үзүүлэлт	7
Хүснэгт 4.1 Өөрчлөлтийн логик	7
Хүснэгт 4.2 Хүрэх үр дүн	11
Хүснэгт 4.3 Нийлүүлэх бүтээгдэхүүн, үйлчилгээний жишээ	12
Хүснэгт 5.1 Арга хэмжээний урсгал төсөв / <i>төгрөгөөр</i> /	13
Хүснэгт 5.2.Хөрөнгө оруулалтын төсөв.....	13
Хүснэгт 5.3 Өртөг /2023/.....	15
Хүснэгт 6.1 Үр дүнгийн гүйцэтгэлийн шалгуур үзүүлэлтийн жишээ	16
Хүснэгт 6.2 Гүйцэтгэлийн шалгуур үзүүлэлтийн хүрэх түвшний жишээ.....	17

ЗААВАР, ГАРЫН АВЛАГЫН ЗОРИЛГО

Үр дүнд суурилсан төсвийн санал боловсруулахад тусламж болгон энэхүү гарын авлагыг боловсруулав. Маягтын холбогдох хэсэгт өөрчлөлт орох бүрд заавар, гарын авлагыг шинэчилж, хувилбарын дугаарыг ахиулна.

Үр дүнд суурилсан төсөвлөлт нь:

- Төсвийг зориулах салбарын стратегийг хэлэлцэх;
- Төсвөөр хүрэх гүйцэтгэлийн үзүүлэлтийн түвшнийг тогтоох;
- Салбарын нийт байгууллага хийх ажлаа төлөвлөсөн үр дүнтэйгээ холбох баримт бичиг юм.

Маягт боловсруулах алхам:

1-р алхам: Ерөнхий мэдээллийг оруулах

2-р алхам: Хэрэглэгчийн хүрээг тогтоох

3-р алхам: Тулгамдаж буй асуудал түүний шалтгаан, үр дагаврыг тодорхойлох (Асуудлын мод хийх)

4-р алхам: Санал болгож буй шийдлийг томъёолох (Өөрчлөлтийн онол)

5-р алхам: Төсвийг тооцох

6-р алхам. Гүйцэтгэлийн шалгуур үзүүлэлт боловсруулах

1. Ерөнхий мэдээлэл оруулах

Үр дүнд суурилсан төсвийн саналыг эхний удаа боловсруулахдаа ирэх төсвийн жилийн төдийгүй дараагийн гурван жилд бодлогын ямар зорилтод түлхүү анхаарах, түүнд хүрэхэд шаардлагатай төсвийн хэрэгцээг тооцож оруулна. Харин дараа дараагийн жилүүдэд боловсруулахад өмнөх жилээс хойш бодлогын зорилтод гарсан өөрчлөлт, түүнийг хэрэгжүүлэхэд шаардлагатай дунд хугацааны хэрэгцээг тайлбарлана. Нэмж гарсан эрхзүйн болон бодлогын хүрээний өөрчлөлтийг мөн оруулна.

2. Үйлчилгээг хүргэх хүн амыг тодорхойлох

Төрийн чанартай үйлчилгээ авснаар мэдлэг, ур чадвар нь ахиж шууд болон шууд бус замаар ашиг тусыг хүртэх бүлгийг тодорхойлно. Үйлчлүүлэгч, хэрэглэгч нь төсвийг зориулах, тухайн төлөвлөсөн бүтээгдэхүүн, үйлчилгээг хүргэх иргэд байна. Үйлчилгээг хүргэх хэрэгтэй хүн амын тоо нь таамаглал учраас баримжаа болгон тооцоолол хийхэд ашиглах дүн байж болох боловч аймаг, дүүрэг, сум, хороодын түвшинд нарийн бүртгэл хийж тухайн гэр бүл, иргэн бүрд хэрэгтэй үйлчилгээг төлөвлөж чаддаг байх нь чухал.

Төсвийн жил 1-р сарын 1-нд эхэлж 12 дугаар сарын 31-нд дуусах тул хичээлийн жилийн хүн амыг санхүүгийн жилд хөрвүүлэх шаардлагатай. Гэхдээ сургуулийн насны хүн амд огцом өөрчлөлт гараагүй бол санхүүгийн жилийн хүн амаар тооцоход нэг их алдаа гарахгүй байж магадгүй. Доорх жишээнд ерөнхий боловсрол хөтөлбөрийн 2023-2025 онд үйлчлэх хүн амыг харуулав.

Хүснэгт 2.1 Үйлчилгээ үзүүлэх хүн ам

Бүлэг	Ангилал	2022 оны хүн ам	2023 оны тооцсон	2024 оны тооцсон	2025 оны тооцсон
Сургуулийн насны хүн ам	6-10	387,125	393,707	395,325	391,681
	11-14	251,339	267,886	283,339	296,625
	15-17	149,458	159,374	170,213	182,188
	Нийт	787,922	820,967	848,877	870,494
Сургуульд суралцах магадлалтай хүн ам	6-10	376,673	383,077	384,651	381,106
	11-14	242,793	258,778	273,705	286,540
	15-17	127,039	135,468	144,681	154,860
	Нийт	746,505	777,323	803,038	822,505
Сургуульд хамрагдахгүй байх магадлалтай хүн ам ¹	Бага анги	10452	10630	10674	10575
	Дунд анги	8546	9108	9634	10085
	Нийт	18,998	19,738	20,307	20,661

Эх сурвалж: 1212.mn

3. Бодлогын асуудлыг тодорхойлох

Боловсролын бодлого тэгш боломж, суралцахуйн үр дүн, сургууль хийгээд суралцахуйн орчныг сайжруулах, суралцагчдыг ирээдүйд бэлтгэх хүчин чадлаа нэмэх, санхүүжилтийг үр ашигтай, засаглалыг үр дүнтэй байлгах, үнэлгээний механизмыг боловсронгуй болгох зэрэг олон асуудлыг хамарна.²

Манай улсын хувьд боловсролын үйлчилгээг иргэдэд хэрхэн хүргэхийг дунд хугацаанд шийдэж буй хэлбэр нь Монгол улсыг хөгжүүлэх 5 жилийн үндсэн чиглэл, Засгийн газрын үйл ажиллагааны хөтөлбөр, эдгээрийг хэрэгжүүлэх арга хэмжээ юм. Асуудлыг тодорхойлохдоо бодлогын баримт бичигт заасан зорилтод хүрэхэд ямар бэрхшээл тулгарч байна вэ гэдгээр гаргана.

Боловсролын асуудлыг тодорхойлох арга замаа мэргэжилтнүүд өөрсдөө сонгож болно. Үр дүнд суурилсан төсвийн саналын хувьд бодлогын асуудал гэдэг нь дунд хугацаанд салбарын түвшинд дэвшүүлсэн бодлогын зорилтоос биелэгдэхгүй байгаа, яаралтай шийдэх хэрэгтэй байгаа нөхцөл байдал юм. Олон асуудал байвал ач холбогдлын хувьд хамгийн чухлаас эхлэн ирэх төсвийн жил эсвэл дараагийн гурван жилд төвлөрч ажиллах шаардлагатайгаар нь эрэмбэлнэ. Бодлогын асуудлыг тодорхойлох хоёр хувилбар байж болно. Үүнд:

А хувилбар.Төсвийн зарлагын тойм шинжилгээнээс шууд авах

Төсвийн зарлагын тойм эсвэл ямар нэг төрлийн өнөөгийн нөхцөл байдлын шинжилгээгээр салбарт эсвэл тухайн аймаг, нийслэл, сум дүүргийн боловсролын салбарт тулгарч буй асуудлыг хангалттай сайн тодорхойлсон гэж “мэргэжлийн үнэлэмж”-ээр дүгнэж байгаа бол тэрхүү судалгаа, шинжилгээний материалаас асуудал болон шалтгааныг шууд авч хэрэглэж болно.

Б хувилбар.Шинээр тодорхойлох

¹Сургуулийн гадна байгаа хүн амын өнөөгийг түвшингөөр тооцов. 1212 mn

² OECD (2015)

Өнөөгийн нөхцөл байдлыг харуулах шинжилгээ хангалттай сайн биш бол үр дүнд суурилсан төсвийн санал боловсруулахаас өмнө асуудлыг шинээр тодорхойлж болно.

Ингэхдээ тулгарч буй асуудлыг томъёолох “Асуудлын мод” арга хэрэглэнэ.

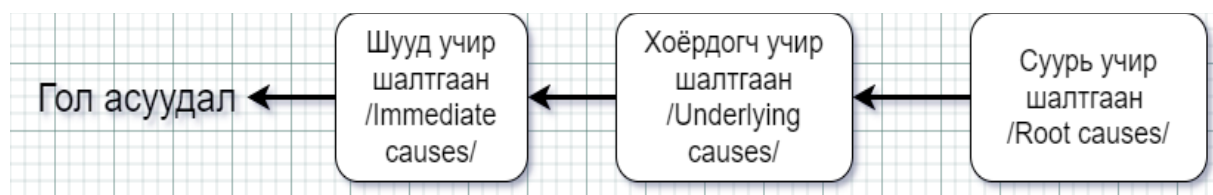
Зураг 1. Асуудлын мод



Хоёрдогч шалтгаан	Шууд (анхдагч шалтгаан)	Үндсэн асуудал	Үр дагавар
(3)	(2)	(1)	(4)
[Хоёрдогч шалтгаан 1.1]	[Анхдагч шалтгаан 1]	[1.Үндсэн асуудлыг товч тайлбарлах]	
[Хоёрдогч шалтгаан 1.2]			
[Хоёрдогч шалтгаан 1.3]			
[Хоёрдогч шалтгаан 2.1]	[Анхдагч шалтгаан 2]		
[Хоёрдогч шалтгаан 2.2]			
...			

Шинжилгээ хийх өгөгдөл цуглуулахдаа санал асуулга, ярилцлага, хэлэлцүүлэг хийх, боловсролын салбарт хийгдсэн судалгаа ашиглаж болно. Тулгамдаж буй асуудлаа бүлэглэн хамгийн түрүүнд шийдэх хэрэгтэй гол асуудлыг тодорхойлж шинжилнэ. Ингэхдээ **судалгаагаар нотлогдсон үр дүн** ашиглахыг зөвлөж байна. Тухайн асуудлыг үүсгэж буй шалтгааныг дараах хүрээнд харна.

Зураг 2. Гол асуудал, түүний учир шалтгаан



Асуудлын мод хийх хүснэгтийн баганын дарааллыг дор тайлбарлав.

(1) Үндсэн асуудал нь тухайн салбарт аль болох хурдан өөрчлөх ёстой нөхцөл байдал юм. **Жишээ нь хүн амын сургуульд суусан дундаж жил (10.3) нэмэгдэхгүй байна.**

Яагаад гэвэл..... (Шууд буюу анхдагч шалтгааныг нь олно)

(2) Шууд шалтгаан (Immediate Causes) нь тухайн асуудлын техникийн шууд учир шалтгаан байна. **Жишээ нь сургуулийн насны /6-15/ хүн амын 3 орчим хувь нь сургуульд хамрагдахгүй байна.**³

Яагаад гэвэл..... (Хоёрдогч шалтгааныг нь олно)

(3) Хоёрдогч шалтгаан (Underlying Causes) нь шууд шалтгаанд хувь нэмэр оруулж буй шалтгаан бөгөөд эдгээр нь хандлага, мэдлэг, системийн хүчин чадал, төрийн бодлоготой холбоотой байна. **Жишээ нь хэрэгтэй үед нь хэрэгтэй тусламжийг хүүхэд, залуустаа үзүүлдэггүй. Хаана, хэнд ямар асуудал тулгарснаас шалтгаалан сургуульдаа явж чадахгүй байгааг бүртгэж, түүний төлөө арга хэмжээ авдаггүй.**

Асуудлын мод хийхдээ шууд шалтгаан болон түүнийг үүсгэж буй шалтгаан гэж түвшнийг нь цөөрүүлж болно. Гэхдээ шууд шалтгаанаа заавал олсон байх нь чухал.

Асуудал 1: Хүн амын сургуульд суусан дундаж жил (10.3) нэмэгдэхгүй байна.

Хүснэгт 3.2 Асуудлын мод хийх жишээ

Хоёрдогч шалтгаан (Underlying Causes)	Шууд шалтгаан (Immediate Causes)	Үндсэн асуудал	Үр дагавар
(3)	(2)	(1)	(4)
Хүн амыг сум, хороо бүрд мөн боловсролын шат бүрд мөшгиж судлахгүй (cohort) байна. ⁴	Сургуульд хамрагдаагүй байгаа хүүхдийн тоо буурахгүй байна. ⁵	Хүн амын сургуульд сурсан дундаж жил 2010 онд 9.5 байсан бол 2020 онд 10.3 байна. ⁷	Хүний сурах эрх зөрчигдөнө. Иргэн бүр мэдлэг чадвартай болж
Ажил эрхэлж буй нийт хүүхдийн 84.1 хувь нь ямар нэгэн хэлбэрээр сургуульд	Бага ангид сурах насны хүн амын 2.7		

³ 1212 mn

⁴ https://www.mn.undp.org/content/mongolia/en/home/library/_-_-_-_-_-_.html: Хаана, хэн үлдэж байгаа талаар боловсролын салбарт судалгаа байдаггүй, үлдээж буй хүүхдийн төлөө хэн хариуцлага хүлээх нь хуулинд тодорхойгүй.

⁵ Монгол дахь Хүүхдийг ивээх сан (2018): Сургууль завсардсан хүүхдүүдийг илрүүлэх чиглэлээр баг, хороод ЕБС, НТБТ-ийн хамтран ажилладаг. Гэвч орон нутгийн баг, хороодын бүртгэл мэдээлэл хуучирсан, тогтмол бус байгаа нь сургууль завсардсан хүүхдүүдийг бүрэн илрүүлж, сургуульд хамруулах боломжийг бууруулж байгаа юм.

⁷ https://www.mn.undp.org/content/mongolia/en/home/library/_-_-_-_-_-_.html

<p>суралцдаг, харин 15.9 хувь нь сургуульд сурдаггүй байна.¹² Сургууль завсардалтын шалтгаан: 1. Ядуурал (бага орлого буюу амьжиргааны эх үүсвэр), 2. Хүүхдийн хөдөлмөр эрхлэлт, 3. Шилжих хөдөлгөөн.¹³ Мөн 4.Өвчний улмаас. БУМС дээр бүртгэлтэй сургуулийн гадна байгаа 838 хүүхдийн хариултаас харахад ихэнх хүүхэд өвчний улмаас сургуульд сууж чадахгүй байгаа юм байна. ¹⁴ Мөн боловсролд гэр бүлийн соёл ихээхэн нөлөөлдөг.¹⁵</p>	<p>хувь, дунд боловсрол эзэмших насны хүн амын 3.4 хувь нь 2020 оны байдлаар сургуульд хамрагдаагүй байна 1212mn.⁶</p>		<p>сонголттой амьдрах боломж бүрдсэн эсэхийг баримжаалах боломжгүй болно.⁸</p> <p>Ажил олоход бэрхшээлтэй болно.⁹</p> <p>Эдийн засаг, нийгмийн хөгжил удааширч, үндэстний өрсөлдөх чадвар сайжрахгүй.¹⁰</p> <p>Хүн амын аз жаргалын түвшин нэмэгдэхгүй.¹¹</p>
<p>Сургуулийн насны хүүхдийн хөдөлмөр эрхлэлт өсөж байна.¹⁶ Өрх гэрийн ядуурлын үндсэн үзүүлэлт болон хүн амын боловсрол, мөн өрх гэрийн ядуурлын үндсэн үзүүлэлт болон хүүхдийн хөдөлмөр эрхлэлтийн аль алиных нь хамаарлын коэффициент 0.80 орчим байна</p>			
<p>Суралцагчдын сайн сайхан байдал (эрүүл мэнд, аз жаргал, нийгмийн харилцаа, ар гэрийн аж амьдрал) ямар байгаа, тэр нь сургуульд суралцахад нь саад болох</p>			

¹² Монголын Хүүхдийн Хөдөлмөрийн Судалгааны Тайлан (2011-2012): 5-17 насны сургуульд сурдаггүй таван хүүхдийн нэг нь ямар нэгэн эдийн засгийн үйл ажиллагаа эрхэлсэн байна. “Харин үлдсэн хүүхдийн 9.0 хувь нь өвчтэй, хөгжлийн бэрхшээлтэй, 4.7 хувь нь мал маллахаар, 3.8 хувь нь сурлага муу, сурах сонирхолгүй, 2.8 хувь нь хичээлийн хэрэглэл, хувцас зэргийг худалдан авч чадаагүйгээс, 1.9 хувь нь хүүхдийн эцэг, эх нь сургуулиас гаргасан, 1.7 хувь нь гэрийн ажилд туслахаар гэсэн шалтгаанаар сургууль завсардсан хүүхдүүд байна” http://www.1212.mn/BookLibraryDownload.ashx?url=TAILAN_2011-2012_mn.pdf&In=Mn

¹³ <http://mea.org.mn/index.php?newsid=153>.

¹⁴ 2017/2018 оны хичээлийн жилд сургууль завсардсан 682 хүүхэд байгаагийн 514 (75.4%) нь сургуульд огт ороогүй, 168 (24.6%) нь сургуульд ороод завсардсан хүүхэд байна. Сургууль завсардсан хүүхдүүдийг насны ангиллаар авч үзвэл, 6-11 настай хүүхэд 520 (76.2%), 12-14 настай хүүхэд 162 (23.8%) байна 1212mn.

¹⁵ Ийм судалгаа олон байдаг. Жишээ нь Geske (2008) Factors influencing reading literacy at the primary school level,

⁶ CONT-1 Сургуульд хамрагдаагүй хүүхдийн эзлэх хувь. 1212 mn

⁸ Kemal Dervis, Jeni Klugman (2011) Measuring human progress: the contribution of the Human Development Index and related indices.

⁹ NEETs are of particular interest to policy-makers as most of them can presumably be considered as facing difficulties in finding a job Eurostat. 2014. “Young people - education and employment patterns”, web page of the European Commission, Eurostat, last modified: 31 March 2014; http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Young_people__education_and_employment_patterns.

¹⁰ John Preston Andy Green (2003) The Macro-Social Benefits of Education, Training and Skills in Comparative Perspective. Мөн Martin Seligman PERMA загвар

¹¹ Аз жаргалын индекс болон хүн амын сургуульд сурсан дундаж жилийн хооронд хамаарал өндөр байна.

¹⁶ Тухайн насны хүн амд эзлэх хөдөлмөр эрхэлж буй 10-14 насны хүүхдийн хувь 2002 онд 7.3 байсан бол 2011 онд 29.5, харин 15-17 насны хүүхдийн хувь 2002 онд 18.5 байснаас 2011 онд 22.3 болж өсөжээ. **1212 mn.**

<p>хэмжээнд, амжилтад нь нөлөөлөх хэмжээнд байгаа эсэхийг үнэлдэггүй.¹⁷ Суралцагчдын сайн сайхан байдал нь цаашдын амжилтад удаан хугацаанд нөлөөлдөг¹⁸</p>			
<p>Дотуур байрны ая тух муу. Хүүхэд тав тухтай амьдрахад юу хэрэгтэй талаас нь орчны төлөвлөлт, дизайн хийдэггүй. <i>NDP (2021)</i>¹⁹ Нэг өрөөнд дунджаар 6-8 хүүхэд байдаг.²⁰</p>	<p>Малчдын хүүхдүүдийн хамран сургалт харьцангуй доогуур байна.²¹</p>		

Үндсэн асуудал болон шууд шалтгааны хоорондын учир шалтгааны холбоос хэр хүчтэй вэ гэдгийг харахын тулд:

1. Олон улсын судалгааг эшлэл болгон ашиглах;
2. Өгөгдөл цуглуулж хамаарлыг харах арга хэрэглэж болно.

Олон улсын судалгааг эшлэл болгох нь илүү найдвартай арга байж болно. Тухайлбал сургууль завсардалтад нөлөөлдөг хүчин зүйлсийг НҮБ-ын Хүүхдийн Сан дэлгэрэнгүй гаргажээ.²²

Өөрийн салбарын өгөгдлийг ашиглах тохиолдолд корреляциар (Pearson) үндсэн асуудал болон шалтгааны хооронд холбоос байгаа эсэхийг шалгаж коэффициент нь харьцангуй өндөр гарч байгаа шалтгааныг оруулна.

*Корреляци үргэлж учир шалтгааны холбоос (causality) байж чадахгүй гэдгийг онцгой анхаарна уу.*²³ Гэхдээ төлөвлөлтийн үед дор хаяж Пийрсон корреляци байгаа эсэхийг харж шалтгааныг нь сонгох хэрэгтэй.

$$r(x, y) = \frac{\sum(x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})}{\sqrt{\sum(x_i - \bar{x})^2 \sum(y_i - \bar{y})^2}}$$

r - корреляцийн коэффициент

x_i - түүвэр дэх x хувьсагчийн утга

\bar{x} - x хувьсагчдын дундаж утга

y_i - түүвэр дэх y хувьсагчийн утга

\bar{y} - y хувьсагчдын дундаж утга

Хүснэгт 3.2-д харуулсан жишээний зарим шалтгаан болон асуудлын хоорондох хамаарлыг дараах хүснэгтэд нэгтгэв. Хүн амын сургуульд сурсан дундаж жилийн өгөгдөл байхгүй учраас хүний хөгжлийн индексийн боловсролын индексийг авлаа.

¹⁷ https://www.mn.undp.org/content/mongolia/en/home/library/_-_-_-_-_-_.html

¹⁸ Penelope Woolf & Jane Digby (2021) Student Wellbeing: An analysis of the evidence www.oxfordimpact.oup.com/wellbeing-impact-study, Oxford University Press.

¹⁹ UNDP (2021) Боловсролын төлөвлөлт, хөрөнгө оруулалтын төсөвлөлтийг сайжруулах зөвлөмж. Финляндын боловсролын загвар: Бүх хүнд амьдралынх нь тодорхой цаг үед тусламж хэрэгтэй байдаг бөгөөд хүүхдийг байнга анхааран халамжилж дэмжин туслахгүй бол тулгарч буй асуудлаа ганцаараа даван туулах хэрэгтэй болж тэр нь амжилтад нь сөргөөр нөлөөлдөг. Sahlberg (2020) Finnish Lessons 3.0

²⁰ Өгөгдлийг Esis.mn

²¹ БШУЯ (2020) Боловсролын салбарын хөгжлийн дунд хугацааны төлөвлөгөө /2021-2030/

²² UNICEF (2018) A Future Stolen: Young and out of school

²³ Учир шалтгааныг олохын тулд регрессийн шинжилгээ (Hypothesis testing, A/B/n) хийх хэрэгтэй болно.

Хүний хөгжлийн индексийн боловсролын индексэд хүн амын сургуульд сурсан дундаж индекс багтана.

Хүснэгт 3.3 Корреляцийн хамаарлын жишээ

(х,у)	Өгөгдлийн хамрах он (х, у)	Корреляцийн коэф
Корр (ХХИ дэх боловсролын индекс, Хөдөлмөр эрхлээгүй, боловсрол, сургалтад хамрагдаагүй байгаа 15-24 залуусын хувь)	2009:2020, 2009:2020	-0.4313
Корр (ХХИ дэх боловсролын индекс, Сургуульд хамрагдаагүй хүүхдийн эзлэх хувь)	2006:2020, 2005:2019	0.6290
Корр (ХХИ дэх боловсролын индекс, Хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэдийн тоо)	2004:2018, 2004:2018	-0.8934
Корр (Хүн амын боловсролын түвшний индекс, Хамран сургалтын бохир жин)	2011:2020, 2004:2014	0.3987
Корр (Хүн амын боловсролын түвшний индекс, ЕБС-ийн 12-р ангийг өдрөөр төгссөн суралцагчдын тоо)	2004:2019, 2004:2019	0.4331

Эх сурвалж: esis.edu.mn / 1212.mn

Заримдаа тухайн үүсэж буй асуудлын дам нөлөөг сайн харж байхыг зөвлөсөн байна. Тухайлбал хөгжлийн ялгаатай хүний тоо нэмэгдэх тусам сургуульд сурахгүй байгаа хүн амын тоо өсөж байна. Өрхийн амьжиргааны түвшин буурахад сургууль завсардалт мөн нэмэгддэг байж болно.

Хүснэгт 3.4 Өргөтгөж харах үзүүлэлт

(х,у)	Өгөгдлийн хамрах он (х, у)	Корреляцийн коэф
Корр (Нэг өрхийн сарын дундаж орлого, Сургуульд хамрагдаагүй хүүхдийн эзлэх хувь)	2004:2020, 2004:2020	-0.5671
Корр (Ядуурлын үндсэн үзүүлэлт, Хөгжлийн бэрхшээлтэй иргэдийн тоо)	2003:2018, 2003:2018	-0.7161
Корр (Ядуурлын үндсэн үзүүлэлт, Хүн амын боловсролын түвшний индекс)	2003:2018, 2003:2018	0.8079

Эх сурвалж: 1212.mn

4. Санал болгож буй шийдлийг томъёолох (Логик хүрээ гаргах)

Үр дүнд суурилсан удирдлагын үед хэрэгжүүлж буй арга хэмжээнээс хийхийг хичээж буй өөрчлөлт эсвэл хувь нэмрээ оруулж буй өөрчлөлт (үр дүн) рүү шилжинэ.²⁴

Хүснэгт 4.1 Өөрчлөлтийн логик

Асуудал тодорхойлох (Problem statement)	Энэ асуудлыг үүсэхэд хүргэж буй хүчин зүйлсийг олох	Иймд	Өөрчлөх хүчин зүйлсийг тогтоох	Гарах үр дүн (Results)
---	---	------------	--------------------------------	------------------------

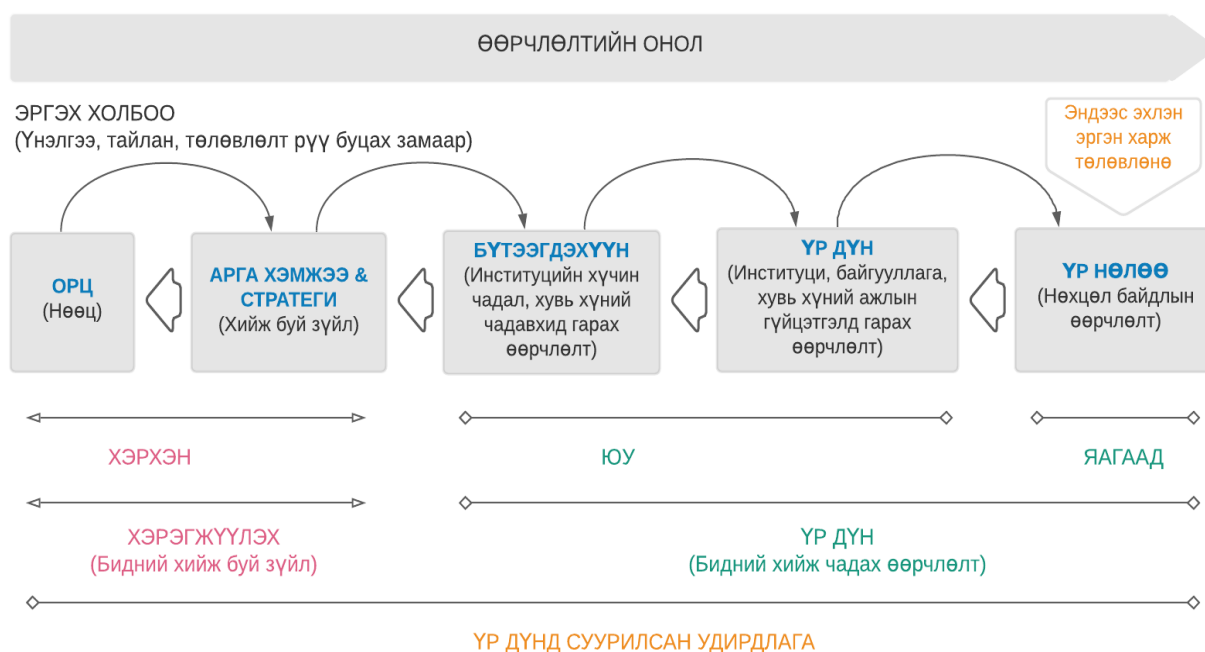
²⁴ Асуудлын мод, шийдлийн мод, өрчлөлтийн онолыг хэрэглэсэн 30 жилийн сургамж нь: “Хэрхэн” биш “Яагаад” гэдэгт гол анхаарлаа төвлөрүүлэх юм байна. Яагаад энэ хийх гэж буй зүйл тулгарч буй асуудлыг шийдэж чадна гэж бодож байгаа гэдгийг тайлбарлах нь чухал.

Энэ асуудал хамгийн чухал, заавал шийдэх ёстой үндсэн асуудал байна.	Энэ асуудал дараах шалтгаанаас болж үүсч байна. Үүнд: 1) Шалтгаан 2) Шалтгаан 3) Шалтгаан		Хэрэв дараах өөрчлөлтийг хийж чадвал 1) Хүчин зүйл /үр дүн/ 2) Хүчин зүйл /үр дүн/ 3) Хүчин зүйл /үр дүн/	Нийгмийн амьдралд, салбарын хөгжилд үр нөлөө үзүүлэх өөрчлөлтийг үндсэн асуудалд гаргаж чадна.
--	--	--	--	--

Эх сурвалж: <https://pidp.eastwestcenter.org/our-work/small-grants-guide/chapter-5-identifying-and-addressing-the-problem-designing-a-theory-of-change/>

Өөрчлөлтийн онолоор эхний шатанд гарч буй өөрчлөлт дараагийн шатны өөрчлөлтөд хөтөлнө гэж явсаар эргэн шинэ мөчлөг эхэлж дараагийн түвшний өөрчлөлт үүсэх явцад ахиц гарч нөхцөл байдлын өөрчлөлт буюу нийгэм эдийн засгийн дэвшилд хүрнэ гэж таамагладаг.²⁵ Хамгийн чухал хоёр асуудал нь 1) яагаад энэ асуудал тулгарч байгаа, 2) ямар өөрчлөлт хийвэл энэ асуудал багасах, улмаар шийдэгдэх вэ гэдэгт анхаарах ёстой.²⁶

Зураг 3. Өөрчлөлтийн онол



Эх сурвалж: UNICEF (2017) Results-Based Management Handbook: Working together for Children.

Тодорхойлсон асуудлыг шийдвэрлэхдээ “шалтгаан арилбал асуудал багасах эсвэл арилна” гэж үзнэ. Шийдлийн хоёр хувилбар байж болно.

А хувилбар: Шалтгааныг арга хэмжээ, бодлогын интервенц болгож шийдэх нь олон шалтгаантай том асуудалд дорвитой өөрчлөлт оруулах хандлагатай байж магадгүй гэж үзэж байна. Гэхдээ энэ аргаар хийхэд

- Өнөөгийн төсвийн хөтөлбөр, арга хэмжээтэй нийцүүлэх,

²⁵ UNICEF (2017) Results-Based Management Handbook: Working together for Children.

²⁶ UNICEF (2017) Results-Based Management Handbook: Working together for Children

- Өнөөгийн төсвийн хөтөлбөр, арга хэмжээг нэмж болох эсэх (арга хэмжээ гэж нэрлэж байгаа боловч зарим нь салбарын үндсэн өдөр тутмын үйл ажиллагааны чиглэл, зарим нь интервенц хэлбэртэй),
- Асуудлыг судлаад тодорхойлсон шалтгааныг хөтөлбөр, арга хэмжээ (интервенц) болгож Монгол улсыг хөгжүүлэх 5 жилийн үндсэн чиглэл, мөн Засгийн газрын үйл ажиллагааны хөтөлбөр, түүнийг хэрэгжүүлэх арга хэмжээтэй уялдуулахад бэрхшээл гарч байна.

Б хувилбар: Гол асуудлаа зорилт болгон дэвшүүлж түүний шууд шалтгааныг (immediate causes) хүрэх үр дүн (outcomes) болгоно.

Энэхүү гарын авлагад Б хувилбарыг тайлбарлав.

Одоогийн төсвийн төлөвлөлт хөтөлбөрт (program-based) суурилсан буюу дараах хэлбэртэй.²⁷ Харин боловсролын салбарын өнөөгийн ангилалд “дэд хөтөлбөр” байхгүй.

1. Хөтөлбөр

1.1. Дэд хөтөлбөр

1.1.1. Арга хэмжээ

1.1.1.1. Зардлын зүйл

Хөтөлбөрийн төлөвлөлт, төсөвлөлт хийхдээ олон улсын “засгийн газрын үйл ажиллагааны ангилал”-ыг ашиглахыг зарим судалгаа зөвлөсөн²⁸ бол зарим нь засгийн газрын үйл ажиллагааны бүтцээ ямар нэг хэмжээгээр дагах хэрэгтэй гэж зөвлөжээ.²⁹

Classification of functions of government (COFOG)

09 - Education

- 09.1 - Pre-primary and primary education
- 09.2 - Secondary education
- 09.3 - Post-secondary non-tertiary education
- 09.4 - Tertiary education
- 09.5 - Education not definable by level
- 09.6 - Subsidiary services to education
- 09.7 - R&D Education
- 09.8 - Education n.e.c.

Засгийн газрын үйл ажиллагааны ангилал

09-Боловсрол

- 09.1- Сургуулийн өмнөх болон Бага боловсрол
- 09.2- Дунд боловсрол
- 09.3- Мэргэжлийн болон техникийн боловсрол
- 09.4- Дээд боловсрол
- 09.5- Түвшинд ангилахгүй боловсрол
- 09.6- Боловсролын тусламж үйлчилгээ
- 09.7- Боловсролын судалгаа, хөгжил
- 09.8- Боловсролын бусад үйлчилгээ

Үр дүн гэдэг нь өөрчлөлтийн тухай юм. Иймд үйлдлийн хэл биш өөрчлөлтийн хэл ашиглах хэрэгтэй.³⁰ Өөрчлөлтийн хэл нь (i) хүмүүсийн амьдралын чанар, нөхцөл байдалд гарсан өөрчлөлт; (ii) амжилтыг хэмжих тодорхой хэмжүүр ашиглах; (iii) түүнд ямар арга замаар хүрэхэд нь биш үр дүнд илүү анхаарлаа хандуулдаг. **Жишээ нь: 2023 оны гэхэд бага боловсрол эзэмших насны хүн ам 100 хувь сургуульд**

²⁷ ADB (2017) Implementing result-based budget management frameworks

²⁸ ADB (2017) Implementing result-based budget management frameworks

²⁹ COFOG is not a budget classification of expenditure, but purely a statistical classification for ex post reporting.

³⁰ UN's Development Group (2011) Results-Based Management Handbook:

хамрагдсан байна. 2024 онд МУБИС төгсөх 1,200 оюутны 80 хувь нь төгсөхөөсөө өмнө ажлын байрны гэрээ хийсэн байна гэх мэт.

Аливаа хөтөлбөрийг хэрэгжүүлэх цаг хугацаанд ямар нэг хэмжээгээр өөрчлөлт гарна. Дунд хугацаанд анхаарах үр дүнгийн гүйцэтгэлийн 3 түвшин байна. Үүнд:

1. Үр дүн (Outcome): Төлөвлөсөн бүтээгдэхүүн, үйлчилгээг бүрэн үйлдвэрлэх хийгээд зорилгодоо хүрэх гэсэн хоёр шатны дунд гардаг институцийн, зан төлөвийн зэрэг хөгжилд хөтлөх эерэг өөрчлөлт. Ирээдүйд сорилт болохуйц байх хэрэгтэй боловч хэмжиж болох үр дүнг сонгох хэрэгтэй.
2. Завсрын үр дүн (Intermediate outcomes): Үйлчилгээг зориулж буй хүн амын хүртэх үр дүнгийн нэгэн түвшин бөгөөд шууд дунд хугацааны эцсийн үр дүн биш боловч үүнийг дамжин зорилтдоо хүрэх нь түгээмэл.
3. Бүтээгдэхүүн (Outputs): Тухайн үр дүнд хүрэхийн тулд салбарын хүргэх шууд үйлчилгээ³¹

Дээрх тодорхойлсон хүн амын сургуульд сурсан дундаж жил (10.3) нэмэгдэхгүй байна хэмээх асуудлыг үүсгэж буй шууд шалтгааныг дараах хүснэгтэд “хүрэх үр дүн” (outcome) болгов.

³¹ Эдгээрийн тодорхойлолтыг энэ гарын авлагын нэр томъёоны хэсгээс дэлгэрүүлэн харна уу.

Хүснэгт 4.2 Хүрэх үр дүн

Шууд шалтгаан (Immediate causes)	Хүрэх үр дүн (Outcome)	Хүрэх үр дүнгийн код	Төсвийн хөтөлбөрийн код	Төсвийн хөтөлбөр
Сургуульд хамрагдаагүй байгаа хүүхдийн тоо буурахгүй байна. Бага ангид сурах насны хүн амын 2.7 хувь, дунд боловсрол эзэмших насны хүн амын 3.4 хувь нь 2020 оны байдлаар сургуульд хамрагдаагүй байна	Бага, суурь, бүрэн дунд боловсрол эзэмшсэн хүн амын хувь нэмэгдсэн байна.	ЕБ 1	71802	Ерөнхий боловсрол
	Сургууль завсардсан болон сургуулийн гадна байгаа хүүхдийн тоог бууруулсан байна.	ЕБ 2	71802	Ерөнхий боловсрол
	Боловсролын системийн дотоод үр ашгийг дээшлүүлнэ	ЕБ 3	71802	Ерөнхий боловсрол
Сургуулийн насны хүүхдийн хөдөлмөр эрхлэлт өсөж байна. Хөдөлмөр эрхэлж буй 10-14 насны хүүхдийн хувь тухайн насны хүн амд 2002 онд 7.3 байсан бол 2011 онд 29.5, харин 15-17 насны хүүхдийн хувь 2002 оны 18.5 байснаас 2011 онд 22.3 болжээ.				
Малчдын хүүхдүүдийн хамран сургалт харьцангуй доогуур байна.	Гэрээсээ хол сургуульд явж буй суралцагчдын дотуур байрны биет орчин нөхцөлийг сайжруулсан байна.	ЕБ 4	71802	Ерөнхий боловсрол

Төлөвлөсөн үр дүнд хүрэхийн тулд нийлүүлэх бүтээгдэхүүн үйлчилгээг, тухайн бүтээгдэхүүн үйлчилгээг нийлүүлэхийн тулд явуулах арга хэмжээг тодорхойлно. Нийлүүлэх бүтээгдэхүүн, явуулах үйл ажиллагааг (төсвийн арга хэмжээ) төлөвлөхдөө үндсэн асуудлыг тодорхойлоход гаргаж ирсэн хоёрдогч шалтгааныг (шууд шалтгааныг үүсгэж буй шалтгаан) арилгахад чиглүүлнэ. Жишээ нь сургууль завсардсан хүүхдийн тоо буурахгүй байгаа нь хэн сургуульд сурч чадахгүй байгаа талаар бүртгэлгүй байгаатай, тэдэнд зориулан “зориудын чиглэсэн” тусалж дэмжих арга хэмжээ авахгүй байгаатай холбоотой. Иймд нийлүүлэх бүтээгдэхүүн үйлчилгээнд үүнийг оруулна.

Нийлүүлэх бүтээгдэхүүн үйлчилгээг одоо байгаа арга хэмжээтэй холбож, шинэ арга хэмжээ үүсгэх тохиолдолд Сангийн яаманд саналаа хүргүүлнэ. Нийлүүлэх бүтээгдэхүүн үйлчилгээг өнөөгийн түвшин болон ирэх төсвийн жил, дунд хугацаагаар гаргаснаар тоо хэмжээ хэрхэн нэмэгдэж болохыг, төсвийн хэмжээ нэмэгдэж байгаа нь нийлүүлэх бүтээгдэхүүний тоо хэмжээ нэмэгдэж байгаагаас шалтгаалж байна уу гэдгийг ялгаж харах боломж олгоно.

Хүснэгт 4.3 Нийлүүлэх бүтээгдэхүүн, үйлчилгээний жишээ

Хүрэх үр дүнгийн код	Хүрэх үр дүн (Outcome)	Бүтээгдэхүүний нэр	Хэмжих нэгж	Бүтээгдэхүүний хэмжээ			Төсвийн арга хэмжээ код	Төсвийн арга хэмжээ		
				Суурь хэмжээ /2022/	2023 оны тооцоолол	2024 оны төсөөлөл			2025 оны төсөөлөл	
ЕБ 1	Бага, суурь, бүрэн дунд боловсрол эзэмшсэн хүн амын хувь нэмэгдсэн байх.	Төрийн өмчийн сургууль үйл ажиллагаа явуулна.	Сургуулийн тоо					818350	Сургалтын хэвийн үйл ажиллагааг хангах	
		Төрийн өмчийн сургуулийн суралцагчид	Суралцагчдын тоо					818340	Боловсролын стандарт, сургалтын төлөвлөгөө, хөтөлбөрийг хэрэгжүүлэх	
		Бага								
		Дунд								
		Ахлах								
		Төрийн бус өмчийн сургууль үйл ажиллагаа явуулна.	Сургуулийн тоо							
		Төрийн бус өмчийн сургуулийн суралцагчид	Суралцагчдын тоо						805080	Төрийн бус байгууллагад олгох дэмжлэг
		Бага								
		Дунд								
		Ахлах								
		Үдийн хоол хөтөлбөрт I-V ангийн сурагчид хамрагдана.	Бага ангийн суралцагчдын тоо						818010	Үдийн цай, хоол хөтөлбөр хэрэгжүүлэх

5. Тооцсон төсөв

Төсвийн саналын хэсэг нь ирэх жилийн төсвийн санал, өртгийн тооцоо, мөн дараагийн хоёр жилийн төсвийн төсөөллөөс бүрдэнэ.

Хүснэгт 5.1 Арга хэмжээний үрсгал төсөв /төгрөгөөр/

Төсвийн арга хэмжээ код	Төсвийн арга хэмжээ	2023 оны төсийн санал	2024 оны төсөөлөл	2025 оны төсөөлөл
81834	Боловсролын стандарт, сургалтын төлөвлөгөө, хөтөлбөрийг хэрэгжүүлэх			
81835	Сургалтын хэвийн үйл ажиллагааг хангах			
81823	Боловсролын байгууллагын багш, ажиллагсдын мэргэжил дээшлүүлэх			
81801	Үдийн цай хөтөлбөр			
81806	Дотуур байрны үйлчилгээ			
81847	Тусгай хэрэгцээт боловсрол			
80508	Төрийн бус байгууллагад дэмжлэг үзүүлэх			
81823	Боловсролын байгууллагын багш, ажиллагсдын мэргэжил дээшлүүлэх			
НИЙТ				

БШУ-ны сайдын төсвийн багцын хөрөнгө оруулалтын зардал нь төсөл хэлбэртэй ч бөөн дүнгээр мэдээллийн системд (Fiscal) оруулсан байдаг. Иймд хөрөнгө оруулалтын төсөвт зориулалт (төсвийн арга хэмжээ) үүсгэнэ.

Хүснэгт 5.2.Хөрөнгө оруулалтын төсөв

Төсвийн арга хэмжээ код	Төсвийн арга хэмжээ	2023 оны төсийн санал	2024 оны төсөөлөл	2025 оны төсөөлөл
НИЙТ				

Өртөг тооцоход ямар аргачлал хэрэглэсэн талаар тайлбарлаж, ижил төстэй бүтээгдэхүүний өмнөх жилийн төсвийн тооцоо, өөр бусад эх үүсвэр (тухайлбал, хандивлагч болон хувийн хэвшил)-ээс санхүүжүүлсэн бол түүнтэй холбоотой мэдээллийг ялгаж харж болохоор тайлбарлана. Бүтээгдэхүүний өртгийн мэдээллийг дараа дараагийн зохицуулалтад ашиглах магадлалтай тул үнэн зөв, бодитой гаргах нь чухал. Жишээ нь шинээр ашиглалтад орох барилгын урсгал

зардлыг төлөвлөх, дараа жилд хөрөнгө оруулалтын зардлыг төлөвлөхөд хэрэглэж болно.

Хүснэгт 5.3 Өртөг /2023/

Төсвийн арга хэмжээний код	Төсвийн арга хэмжээ	Урсгал зардал		Хөрөнгийн зардал	Нийт төсөв	Бүтээгдэхүүний тоо хэмжээ	Нэгжийн өртөг
		Цалин	Цалингаас бусад урсгал зардал				

6. Гүйцэтгэлийн шалгуур үзүүлэлт боловсруулах

Гүйцэтгэлийн шалгуур үзүүлэлтийг мөн өөрчлөлтийн онолын дагуу хийнэ. Гэхдээ салбарын түвшинд болон аймаг, нийслэл, дүүргийн түвшинд хүрэх үр дүнгийн гүйцэтгэлийн шалгуур үзүүлэлтэд (outcome performance indicators) түлхүү анхаарахаар төлөвлөнө.

Гүйцэтгэлийн шалгуур үзүүлэлтийн кодыг хэрхэн дугаарлахаа төсвийн саналд шийдэж оруулсан байх хэрэгтэй. Энд зөвхөн жишээ болгон дугаарласан болно.

Хүснэгт 6.1 Үр дүнгийн гүйцэтгэлийн шалгуур үзүүлэлтийн жишээ

Хүрэх үр дүнгийн код	Хүрэх үр дүн	Гүйцэтгэлийн шалгуур үзүүлэлт (Outcome KPI)	ГШҮ-ийн код	Хэмжих нэгж	Мэдээллийн эх сурвалж
ЕБ 1	Сургалтын үр дүнг ахиулна.	Унших суурь чадвар эзэмшсэн 5 дугаар ангийн суралцагчдын хувь	Бага 1 а	Хувь	Аймаг, дүүргийн БШГазар, хэлтэс
		Математикийн хичээлээр суурь чадвар эзэмшсэн 5 дугаар ангийн суралцагчдын хувь	Бага 1 б	Хувь	Аймаг, дүүргийн БШГазар, хэлтэс
		Унших суурь чадвар эзэмшсэн 9 дүгээр ангийн суралцагчдын хувь	Дунд 1 а	Хувь	Аймаг, дүүргийн БШГазар, хэлтэс
		Математикийн хичээлээр суурь чадвар эзэмшсэн 9 дүгээр ангийн суралцагчдын хувь	Дунд 1 б	Хувь	Аймаг, дүүргийн БШГазар, хэлтэс
		Ерөнхий шалгалтын хэмжээст онооны дундаж /9 хичээлээр/	БД 1	Тоо	Аймаг, дүүргийн БШГазар, хэлтэс

Гүйцэтгэлийн шалгуур үзүүлэлтийг суурь түвшин, дараа жил хүрэх түвшин, мөн дунд хугацаанд гэж төлөвлөнө. Суурь түвшний зарим үзүүлэлтийг 2022 оны байдлаар гаргах боломжгүй эсвэл үзүүлэлт бүрийн хувьд суурь үзүүлэлтийн хугацаа ялгаатай бол харгалзах он эсвэл хичээлийн жилийг (ХЖ) тавина. Боловсролын хувьд хичээлийн жил, санхүүгийн жилээс ялгаатай, мөн ихэнх үзүүлэлт хичээлийн жилээр гарах боломжтой.

Хүснэгт 6.2 Гүйцэтгэлийн шалгуур үзүүлэлтийн хүрэх түвшний жишээ

ГШҮ-ийн код	Үр гүйцэтгэлийн дүнгийн шалгуур (outcome KPI)	Суурь		Зорилтот түвшин (targets)		
		Он эсвэл ХЖ	Түвшин	2022-2023	2023-2024	2024-2025
Бага 1 а	Унших суурь чадвар эзэмшсэн 5 дугаар ангийн суралцагчдын хувь	2021-2022	69%	70%	70%	70%
Бага 1 б	Математикийн хичээлээр суурь чадвар эзэмшсэн 5 дугаар ангийн суралцагчдын хувь	2021-2022	62%	64%	66%	70%
Дунд 1 а	Унших суурь чадвар эзэмшсэн 9 дүгээр ангийн суралцагчдын хувь	2021-2022	57%	61%	63%	70%
Дунд 1 б	Математикийн хичээлээр суурь чадвар эзэмшсэн 9 дүгээр ангийн суралцагчдын хувь	2021-2022	45%	51%	56%	70%

Хэрэв үр дүнгийн гүйцэтгэлийн шалгуур, бүтээгдэхүүний гүйцэтгэлийн шалгуур үзүүлэлтийг тус тусад нь төлөвлөх бол эдгээрийн хооронд “заавал” корреляцийн хамааралтай байх хэрэгтэй гэдгийг анхаарна уу.

Хэдийгээр нарийн төвөгтэй үйл явцын хувьд хамаарал тэр бүр харагдахгүй, эсвэл бие биедээ нөлөөлж явсаар дам байдлаар үр дүнд нөлөөлөх хэлбэртэй, эсвэл олон жилийн дараа харагдах, мөн корреляцийн хамаарал тэр бүр учир шалтгааныг тайлбарлахгүй зэрэг асуудал гарах боловч ямар ч хамааралгүй үзүүлэлт төлөвлөж болохгүй.

НЭР ТОМЬЁОНЫ ТАЙЛБАР

Үр дүнд суурилсан удирдлага (Results-based management)

Төлөвлөсөн багц үр дүнд хүрэхэд бүх оролцогч тал шууд болон шууд бус замаар хувь нэмрээ оруулах, тэдний үйл ажиллагаа үүнд чиглэх, гаргаж буй бүтээгдэхүүн үйлчилгээ нь төлөвлөсөн үр дүн рүү хүргэх, хөтөлбөр, арга хэмжээг төлөвлөх, санхүүжүүлэх, хэрэгжүүлэх шийдвэр гаргах болон хариуцлага, тайлагналтад бодит үр дүнгийн талаарх мэдээлэл, нотолгоог ашиглахыг баталгаажуулсан удирдлагын стратеги.

Дунд хугацааны гүйцэтгэлийн хүрээ Medium-term performance framework (MTRF)

Гүйцэтгэлийг үнэлэх, хэмжих, гүйцэтгэлийг дунд хугацаанд сайжруулахын тулд төсвийг хэрхэн оновчтой хуваарилах, зарцуулахыг зөвлөсөн, чиглүүлсэн бодлогын баримт бичиг.

Өөрчлөлтийн онол (Theory of change)

Арга хэмжээ, үйл ажиллагааны эцсийн үр нөлөө бодитой болоход хувь нэмрээ оруулах бие биеэсээ дараалан гарах үр дүнг хэрхэн бий болгохыг тайлбарладаг арга.

Логик хүрээ (Logical framework -Logframe)

Орц, арга хэмжээ, бүтээгдэхүүн, үр дүн, үр нөлөө зэрэг стратегийн элементийг тогтоож, тэдгээрийн учир шалтгаан, үр дүнгийн холбоосыг гаргаж, амжилт, бэрхшээлийн эрсдэл, таамаглалыг багтааж болох хөгжлийн арга хэмжээг төлөвлөх, хэрэгжүүлэх, үнэлэх арга.

Босоо чиглэлийн логик (Vertical logic)

Арга хэмжээ, түүнээс гарах бүтээгдэхүүн, мөн бүтээгдэхүүн, түүнээс гарах үр дүн, мөн үр дүн, түүнээс гарах үр нөлөө гэсэн шалтгаан-үр дүнгийн холбоос. Доод түвшинд төлөвлөсөн үр дүн гарахад дээд түвшний үр дүнд хүрнэ гэж таамаглаж буй логик.

Хэвтээ чиглэлийн логик (Horizontal logic)

Төлөвлөсөн үр дүн, түүний шалгуур, мөн шалгуур, түүний төлөвлөсөн хэмжүүрийн зүүнээс баруун тийш чиглэсэн холбоос.

Үр дүнгийн холбоос (Results chain)

Эхлээд орц, дараа нь арга хэмжээ, арга хэмжээнээс бүтээгдэхүүн, бүтээгдэхүүнээс үр дүн, эцэст нь үр нөлөөг томъёолох хөгжлийн бодлогын дизайн гаргах шалтгаан болон түүний үр дүнгийн дараалал.

Үр нөлөө (Impact)

Хүмүүсийн амьдралд гарах өөрчлөлт. Үүнд хүүхэд, залуус, насанд хүрэгчид, гэр бүл болон нийгмийн аж байдал, орчин, мэдлэг, чадвар, зан төлөвт гарах өөрчлөлт багтана.

Үр дүн (Outcome)

Төлөвлөсөн бүтээгдэхүүн, үйлчилгээг бүрэн үйлдвэрлэх хийгээд зорилгодоо хүрэх гэсэн хоёр шатны дунд гардаг институцийн, зан төлөвийн зэрэг хөгжилд хөтлөх өөрчлөлт.

Бүтээгдэхүүн (Outputs)

Хувь хүний чадвар, институцийн хүчин чадалд гарах өөрчлөлт, мөн тухайн байгууллагын хөгжлийн интервенцийн хүрээнд явуулсан үйл ажиллагаанаас гарсан үр дүн. Явуулж буй үйл ажиллагаанаас шууд гарах үр дүн.

Үйл ажиллагаа (Activity)

Төлөвлөсөн бүтээгдэхүүн, үйлчилгээг гаргахад хэрэгтэй бүх төрлийн нөөцийг ашиглан хийх ажил, үйлдэл, авах арга хэмжээ. Үйл ажиллагаа (үйл явц) нь орцыг бүтээгдэхүүн болгон хувиргахад чиглэсэн тодорхой интервенц, арга хэмжээ, үүрэг даалгавар байна.

Бодлогын арга хэмжээ, бодлогын интервенц (Policy intervention)

Бодлогын зөвлөмж, төсөл, хөтөлбөр зэрэг хөгжлийг түргэтгэхэд чиглэсэн тусгайлсан дэмжлэг, зориудын арга хэмжээ. Жишээ нь засгийн газрын шууд хэрэгжүүлж буй арга хэмжээ, тодорхой эрх зүйн акт гарган хэрэгжүүлж буй төрийн шууд зохицуулалт.

Орц (Inputs)

Хөгжлийн болон бодлогын интервенцэд хэрэгтэй санхүүгийн, хүний, материалын, технологийн болон мэдээллийн нөөц.

Шалтгаан ба үр дагаврын шинжилгээ (Causality analysis, Problem tree analysis)

Хөгжлийн асуудал түүний үндсэн шалтгаан, түүнээс үүсэж буй дараагийн шалтгаан, үндсэн асуудлаас үүсэж буй үр дагаврыг томъёолох, тэдгээрийн холбоосыг тогтоох шинжилгээ.

Зарлагын ач холбогдлын эрэмбэ (Expenditure prioritization)

Тухайн зарцуулж буй мөнгөний нийгмийн өгөөж хамгийн их байх хөтөлбөрт төсвийг хуваарилах арга.

Гүйцэтгэлийн хяналт (Performance monitoring)

Хөгжлийн болон бодлогын интервенц төлөвлөсөн үр дүндээ хэр сайн хүрч байгааг өнөөгийн хэрэгжилттэй нь харьцуулахын тулд гүйцэтгэлийн шалгуур үзүүлэлтийн өгөгдлийг цуглуулж, шинжлэх тасралтгүй үйл явц.

Хүрэх түвшин (Target)

Ирээдүйн тогтсон нэгэн цаг хугацаанд шалгуур үзүүлэлтийн хүрсэн байх хэмжээ. Жишээ нь 2025 онд хөдөлмөр эрхэлдэггүй, сургуульд сурдаггүй 15-24 насны залуусын хувийг 5 болгож бууруулна.

Суурь түвшин (Baseline)

Төслийг боловсруулах үеийн шалгуур үзүүлэлтийн тоон болон чанарын үзүүлэлт (Монгол улсын Хөгжлийн бодлого төлөвлөлтийн тухай хуулийн. 4.1.18)

Гүйцэтгэлийн шалгуур үзүүлэлт (Performance indicator)

Зорилго, зорилтдоо хүрсэн эсэхийг баримжаалан харуулах хэмжүүр.

Бүтээгдэхүүний (Output indicators)

Үйлдвэрлэж буй бүтээгдэхүүн, хүргэж буй үйлчилгээ зэрэг төслөөс гарах шууд үр дүнгийн хэмжүүр

Үр дүнгийн шалгуур (Outcome indicators)

Ур чадвар, хандлага, зан төлөв, технологи, практикт гарах өөрчлөлт зэрэг эцсийн хэрэглэгч, хэрэгжүүлэгч байгууллагад богино болон дунд хугацаанд гарч буй үр дүнгийн хэмжүүр.

Монгол хэл дээрх нэр томъёоны тайлбарын эх сурвалж: БШУЯ (2021) Боловсролын нэр томъёоны тайлбар толь, УБ.

Англи хэл дээрх тайлбарын эх сурвалж: UNICEF (2017) Results-Based Management Handbook: Working together for Children.

БШУЯ (2021) Боловсролын нэр томъёоны тайлбар толь, УБ.

ADB (2017) Implementing result-based budget management frameworks: An assessment of progress in selected counties.

Robinson, Marc. 2013. Program Classification for Performance-Based Budgeting: How to Structure Budgets to Enable the Use of Evidence. IEG Evaluation Capacity Development Series. Washington, DC: World Bank.

OECD (2011) Results-Based Management in the Development Cooperation Agencies: A review of experience. OECD Publishing, Paris.

OECD (2017) The welsh education reform journey: a rapid policy assessment, OECD Publishing, Paris.

OECD (2017), Systems Approaches to Public Sector Challenges: Working with Change, OECD Publishing, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264279865-en>.

OECD (2015), Education policy outlook 2015 : making reforms happen., OECD Publishing, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264225442-en>. [1] OECD (2015), All on Board: Making Inclusive Growth Happen, OECD Publishing, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264218512-en>.

UNICEF (2017) Results-Based Management Handbook: Working together for Children.

UN's Development Group (2011) Results-Based Management Handbook: Harmonizing RBM concepts and approaches for improved development results at country level.

<https://www.itspublicknowledge.info/home/AboutSIC/Governance/PerformanceAndQualityFramework.aspx>