

# 10

## БАГШИЙН АЖЛЫН ГҮЙЦЭТГЭЛИЙН ҮНЭЛГЭЭГ БОЛОВСРОНГУЙ БОЛГОХ НЬ

Ц.Цэцэгмаа

**Хураангуй:** *Боловсролын байгууллагын өөрчлөлт шинэчлэлтийг амжилттай хэрэгжүүлэх нэг нөхцөл нь менежментийн иж бүрэн удирдлагыг хэрэгжүүлэх асуудал юм. Хамгийн анхны алхам бол удирдлага багшийн ажлыг оновчтой зөв үнэлж, үнэлгээний дүнд биет болон биет бус шагнал урамшуулал олгох тогтолцоог бүрдүүлэх шаардлагатай. Боловсролын системн алдаа дутагдалыг олон ч хүн ярьдаг хэлдэг боловч ажлын байран дээр багшийг хөгжүүлэх, чадваржуулах асуудлыг тэр бүр яригдахгүй байна. Багшийн хөгжилөөс боловсролын хөгжил шалтгаална гэдэг нь ойлгомжтой. Багш чадвартай байж, оюутан суралцагчид улс орныг хөгжүүлэх ирээдүйн боловсон хүчин болно.*

**Түлхүүр үг:** Мэргэжлийн боловсрол, төлөвшил, туршлага, шалгуур, чадвар, үнэлгээний арга,

### **Оршил.**

Боловсролын системд түүний дотор мэргэжлийн боловсролын үүсэл, хөгжил, шинэчлэлд багш нар гол үүрэг гүйцэтгэж ирсэн. 1970 он хүртэл багшийн ажлыг үнэлэх эрх зүйн нэгдсэн бодлого, шалгуур үзүүлэлтгүй явж, зөвхөн удирдах дээд байгууллагын ажлыг шалгах замаар зохицуулагдаж иржээ. Дээрх хэлбэрээр багшийн ажлын үр дүн үнэлсэнээр тухайн үнэлгээг нийтэд хэрэгцээтэй байдлаар ашиглах боломж хомс, үнэлгээний зорилго арга хэлбэр, үр дүнгийн хэмжүүр оновчтой бус, үр өгөөж нь төдийлөн тодорхойгүй, өөрийн үнэлгээ тусгагдаагүй, үнэлгээ бодитой бус байх зэрэг учир дутагдалтай байжээ.

Иймд мэргэжлийн сургуулийн багш нар сургахын хажуугаар хүмүүжүүлэх, төлөвшүүлэх, амьдрах ухаанд суралцуулах чиглэлийг илүү баримтлах ёстой.

Үүнтэй уялдаад багшийн ажлын үнэлгээг ч гэсэн бусад төвшний сургуулийн багшаас арай өвөрмөц байдлаар үнэлэх хэрэгтэй болж байна.

**Үндсэн хэсэг: Мэргэжлийн боловсролын өнөөгийн байдал, тулгамдаж буй зарим асуудал**

Мэргэжлийн боловсрол, сургалтын өнөөгийн байдалд хийсэн судалгаагаар эдийн засгийн хөгжлийг хангахуйц мэргэшлийн боловсон хүчнээр хангаж бэхжүүлэхэд саад болж буй гол бэрхшээлүүд нь :<sup>1</sup>

1. Албан болон албан бус тогтолцооны сургалтын байгууллагуудад сургах захиалгыг зах зээлд шаардлагатай мэргэжлээр биш зөвхөн тоогоор өгдөг учраас бэлтгэж байгаа мэргэжлийн чиглэл буюу нийлүүлэлт эрэлт хэрэгцээтэй тохирохгүй,

3. Ажиллах хүчний хэрэгцээний талаар нарийн прогноз, захиалга байхгүй

4. Мэргэжлийн ажилчдын цалин ажлын хөлс бага ажилчны мэргэжлийн нэр хүнд нийгмийн дотор унасан

6. Бэлтгэгдэн гарч байгаа ажилчид ба мэргэжилтнүүдийн мэргэшил ур чадварын түвшин, хэмжээ хөдөлмөрийн зах зээлийн шаардлагыг хангахгүй

7. Хөдөлмөрийн зах зээл дээрх эрэлт нийлүүлэлтийн тэнцвэртэй биш байдал өссөн

**Багшийн боловсрол, мэргэшлийн төвшин, ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээ**

Мэргэжлийн сургуулийн багш нарт заах аргач, тэргүүлэх, зөвлөх багш зэрэг олгохоос гадна тэргүүлэх, ахлах инженер, мэргэшсэн мастер, мастер тогооч, мастер үсчин гэх мэт мэргэшлийн өндөр төвшинг эзэмшүүлэх

- Техникийн нарийн мэргэшлийн ажилтнуудыг бэлтгэх зорилготой нийцүүлэн эрдмийн зэрэгтэй багш нарт дэд профессор, профессор цол олгох
- Багшийн ажлын үнэлгээг оюутны мэргэжлийн ур чадвар, амьдрах ухаанд хэрхэн суралцсан, ажил эрхлэлтийн байдал зэргийг тооцсон нарийн үнэлгээний аргыг боловсруулж хэрэгжүүлэх нь сургуулийн хамгийн чухал асуудал болоод байна.
- Мэргэжлийн сургуулийн багш нь мэргэжилтэн бэлтгэн өгч буй салбарын инженер техникийн ажилтны дунджаас доогуургүй цалин хөлс авах
- Хөдөлмөрөө бодитой үнэлүүлэх, бүтээлийн чөлөө авах, боловсролын зэрэг цолын нэмэгдэл авах, МСҮТ, коллежийг түшиглэсэн бизнес инкубатор, технологи дамжуулах төвд мэргэжлийн зөвлөгчөөр ажиллах

**Багшийн ажлыг үнэлэх үнэлгээнд нэлээд хэдэн тулгамдсан асуудал байна.**

1. Багшийн ажлыг үнэлэхдээ ил тод, бодитой байх, ажлын байрны тодорхойлолт, стандартад тулгуурлах
2. Эцэг эх, сурагчдын үнэлгээ, дүгнэлтийг харгалзсан байх зэргээс гадна ажиллах нөхцөл боломжоор хангах ,багшийн идэвхи сонирхолыг харгалзан үзэж байнга урамшуулж байх
3. Шалгуур үзүүлэлтэнд багшийн ёс зүй, харилцааг оруулах

<sup>1</sup> МАЗТ “Ажил олгогчдоос авсан судалгаа” УБ хот

4. Шалгуур үзүүлэлтийг хөнгөн, цомхон болгох
5. Суралцагчын насны онцлогоос хамаарч багшийн ажлыг үнэлэх, шалгуур үзүүлэлтийг ялгаатай гаргах зэрэг болно.
6. Хамт олны, багшийн өөрийн үнэлгээг тэр бүр хэрэглэдэггүй
7. Өөрсдийн бодит үнэлгээний үр дүнд багшийн хэн хэн нь бие биеэ байнга хөгжүүлж байдаг.
8. Багш тодорхой хугацааны туршид юуны тулд, юуг, яаж, ямар шалгуур жишгээр ажлаа хэрхэн үнэлэх вэ? гэдэг асуудал эрдэмтэн судлаачдын анхаарлыг татсаар иржээ.
9. Өнөө үед багш нарын мэргэжил, үйл ажиллагааны бүтээлч чанар, ур чадвар ямар түвшинд байна вэ?
10. Хүүхдийг хөгжүүлэх, төлөвшүүлэх, ажлын үр дүн, үнэлгээгээр нь багш нарт ямар хэмжээний цалин хөлс олгох вэ?
11. Багшийн бүтээлч идэвхи санаачлагыг өрнүүлэх ажлын байрны төлөө шударга өрсөлдөөн шалгарал явагдах
12. Үнэлгээний шалгуур нь ажлын үр дүн, үнэлгээгээр багш нарт ялгавартай цалин, хөлс олгох, эдийн засгийн механизм бүрдүүлэх
13. Удирдлагын үнэлгээг голлодог хандлагыг бууруулан холимог үнэлгээний тогтолцоогоор үнэлэх \хамтын, холимог, өөрийн \
14. Бодитой хийсэн ажлыг тоо, чанарын хувьд нарийн ялгаж үнэлэхүйц байх.

#### **Хөгжингүй зарим улс орны багшийн ажлыг үнэлэх арга, туршлага<sup>2</sup>**

**Японд:** Үйлдвэрт мэргэжилтэй ажилчдыг гол бэлтгэн нийлүүлэгч нь улсын мэргэжлийн сургуулиуд, том үйлдвэрийн дэргэдэх сургалтын төвүүд байдаг. Японд дунд сургуулиас нь эхлээд мэргэжлийн сургалт зааж эхэлдэг. 15 наснаас мэргэжлийн сургалтад хамруулаад жинхэнэ мэргэжилтэй ажилчин бэлтгэдэг байна. Үүнтэй холбоотойтойгоор багш нарын мэргэжил мэдлэгийн төвшин харьцангуй өндөр шаардлагыг тавьж ажилладаг бөгөөд хамгийн гол үнэлгээ нь багш нарыг нарийн сонгон шалгаруулалтаар авдаг. Японы мэргэжлийн сургуулийн багшийн ажлын үнэлгээ нь их нарийвчилсан дүрэм журмын дагуу явагддаг бөгөөд сургалтын 70% нь үйлдвэрлэлийн сургалт байдаг учир оюутнуудын ур чадварын шалгалтын дүнгээр үнэлгээг тогтоосон байна. Үнэлгээний стандартыг сургууль бүр өөрсдийн онцлог байдлаар тогтоосон байдаг. Ур чадварын үнэлгээний дүнгээр урамшуулал, цалин хөлсийг тогтоодог байна. **Франц**-д хөдөлмөрийн зах зээлд ажиллах хүчний гол нийлүүлэгч нь улсын мэргэжлийн сургалтын байгууллага байдаг. Францын мэргэжлийн сургуулиуд хүний нөөцийн менежментээр удирдах арга барил илүү хөгжсөн гэж үздэг. Гүйцэтгэлийн удирдлагыг аль ч төвшний сургуулиуд бүрэн хэмжээгээр нь хэргэжүүлдэг гэсэн байна. Боловсролын яамнаас манай аттестатчилалтай төстэй

<sup>2</sup> МАЗТ “Хөгжингүй улс орны мэргэжлийн боловсролын туршлага” илтгэл УБ хот, 2009

хяналтын шалгалтыг жилд нэг удаа явуулдаг. Багш өөрийгөө хөгжүүлэх, мэргэжлээ дээшлүүлэх боломжийг илүү олгодог байна.

**АНУ**-д Ажилтны мэргэжлийн чанарын үнэлгээ нь сертификатаар биш бодит практикт ойртуулсан нөхцөлд гүйцэтгэх ажлын гүйцэтгэлд илүү тулгуурлна. Ийм учраас дадлагын болон онолын багш нарын ажлын гүйцэтгэлд байнгын хяналт шинжилгээ хийдэг бөгөөд илүү шударга дүрэм журам хэрэгжүүлснээр илүү үр дүнд хүрдэг байна.

**ХБНГУ**, Финлянд, Голланд – ажил эрхлэлтийг харгалзсан үр дүнгээр, тухайлбал: ХБНГУ-төгсөгчдийн 70 хувийг хөдөлмөр эрхлүүлж чадаагүй бол дараа оны улсын төсвийн санхүүжилтээс хасдаг. Иймд багш нарын сонгон шалгаруулалт хатуу явагддаг.

**Каролина муж**- Ажил эрхлэлтийн үр дүнгээс хувьсах зардлыг шууд хамааруулж үздэг байна. Үйлдвэр аж ахуйн газартай байгуулсан гэрээний үндсэн дээр сургах, амжилттай төгсөгчдийн чанар тоо, стандарт шаардлагаас дээгүүр төгсөгчид, мэргэжлийн дагуу ажил эрхэлсэн төгсөгчид

Үйлдвэрлэлд амжилттай дасан зохицсон /1-2 жил/ гэх мэт үзүүлэлтүүдийг харгалзах болж байна. Мэргэжлийн боловсролд хөрөнгө оруулалтыг нэмэгдүүлсэн үйлдвэр аж ахуйн газрыг урамшуулах олон янзын арга механизмыг ашиглаж байна. **Мексикт**- Бүтээгдэхүүний үйлдвэрлэлийн ашгаас тодорхой хувиар тооцож сан байгуулж санхүүжилтийг дэмждэг. Тухайлбал: Сахарын үйлдвэрийн ажилтан бэлтгэх сургуулийг өөрийн орны бүх сахарын үйлдвэрүүдээс экспортод гаргаж байгаа стандарт хангасан сахарын кг тутмаас 0, 0125 доллараар тооцож санд оруулдаг. Барилгын сургуулийг барилгын үйлдвэрлэлийн гэрээний үнийн 0,2 хувиар сан байгуулж дэмждэг ажээ.

**МСТК-ийн Багшийн ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээнд хийсэн судалгаанаас харахад доорхи саналыг дэвшүүлж байна.**

1. Багшийг хөгжүүлэхэд зориулж буй зардал нь 2010 оны байдлаар нийт зардлын дөнгөж 39.98% эзэлж байгаа бөгөөд үүнд цалингийн зардал голлох хэсгийг эзэлж байна. Энэ нь багшийг хөгжүүлэхэд цалингийн зардалаас гадна эрдэм шинжилгээний болон мэргэжил дээшлүүлэх, нэмэгдэл урамшуулал олгох зардлыг нэмэгдүүлэх шаардлагатай байна.
2. Ажлын үнэлгээнд үндэслэн багш нарыг сургалтанд хамруулах, давтан болон мэргэжил дээшлүүлэх сургалтанд хамруулах хэрэгтэй.
3. Эрдэм шинжилгээний тэргүүний багш, тэргүүний заах аргач мөн олимпиад, төслийн ажлыг урамшуулж, багшийн оюуны бүтээл, бүтээх чадварыг үнэлэмжийг нэмэгдүүлэх хэрэгтэй. Үүнийг маш тодорхой үзүүлэлт бүхий журамаар зохицуулж өгөх хэрэгтэй.
4. Мөн ажлын үнэлгээ нь өндөр байгаа багш нараас арга туршлагыг нь судлах, заах арга болон эрдэм шинжилгээний ажил хийх арга барилаас нь суралцах гэх мэт ажлыг эрчимжүүлэх хэрэгтэй байна.

**БАГУ**-г хийж буй байдалд судалгаа явуулсанаар доорхи дүгнэлт, саналыг дэвшүүлж байна.

1. Багшийн ажлыг үнэлэхдээ зөвхөн удирдлага, багшийн тайлан бичих гэсэн хоёр хэлбэрийг л ашиглаж байна.
2. Багшийг үнэлж буй хэлбэр бүрээр нарийн үзүүлэлт гаргаагүй.
3. Зөвхөн уламжлалт арга, оноогоор зэрэглэх гэсэн 2 аргаар л багшийг дүгнэж байна.
4. Заах аргач багш шалгаруулах, Эрдэм шинжилгээний тэргүүний багш, сургуулийн аврага багш, Шавийн хайртай багшийг шалгаруулдаг боловч тодорхой нарийн үзүүлэлт байхгүй.
5. Багшийг хөгжүүлэх ажил маш муу явагдаж байгаа нь судалгаагаар харагдаж байна.

**Хөтөлбөрийн үндэслэл:** Аливаа байгууллагын үйл ажиллагаа удирдлагын мэдлэг боловсрол, ур чадвараас ихээхэн хамаарч байгаа нь амьдрал дээр тодхон харагдаж байна. Ийм учраас Ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээг боловсронгуй болгохтой зэрэгцэн менежментийн бусад чиг үүргүүдийг давхар хөтөлбөрөөр иж бүрэн хэрэгжүүлэх нь илүү үр дүнтэй ажил болно.

**Хөтөлбөр – 1** “Багшийн ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээг оновчтой хийх ” хөтөлбөр

**Хөтөлбөр –2.** “Багш нарын оюуны бүтээл, бүтээх чадварын үнэлэмжийг сайжруулах” хөтөлбөр

**Хөтөлбөр – 3**“Сургалтын хэрэгцээг тодорхойлох ” хөтөлбөр хэрэгжүүлэх нь багш ажилчдын идэвх санаачлагыг өрнүүлж, бүтээмжийг нэмэгдүүлэх хүчин зүйл болно гэж үзэж байна.

МСТК-ийн ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээний судалгааны дүнд мэргэжлийн боловсролын сургуулийн хувьд доорхи үнэлгээний аргыг санал болгож байна.

1. Зорилгоор үнэлэх арга
2. 360 градусын арга
3. Тайлан бичих арга эдгээр аргуудыг оноогоор зэрэглэх аргатай хослуулан хэрэглэх хэрэгтэй.

**Ерөнхий дүгнэлт**

1. Ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээний тухай асуудал сүүлийн үед олон улсын эрдэмтэн, судлаачдын анхаарлыг зүй ёсоор татаж байгаа бөгөөд боловсролын хөгжилд түшиглэн хөгжих асуудал чухал болоод байна.
2. Хүний нөөцийн менежмент нь хүнд тулгуурлан удирдах чиг хандлага тул байгууллага өөрт байгаа хүний нөөцийг оношлох, дэлхийн түвшинд өрсөлдөхүйц мэдлэг бий болгох, түүнийг сайжруулж баяжуулан хөгжүүлэх, мэдлэгийн хуримтлал бий болгох, байгууллагынхаа хөгжилд ашиглах нь тулгамдаж буй асуудлуудын нэг юм.
3. Боловсролын байгууллагын гол нөөц нь багш учраас багшийн ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээг оновчтой боловсруулсанаар бүтээмжийг дээшлүүлэх боломжтой гэж үзэж байна.
4. Өнөөгийн нөхцөлд боловсролын хөгжлийн хөдөлгөгч хүч нь багшийн хөгжил гэдэг нь маргаангүй бөгөөд МСТК-ийн багшийн хөгжилд зориулж буй хөрөнгө оруулалт нь нийт зардлын 33.9% байгаа бөгөөд үүнд энэ үзүүлэлтэд цалингийн зардал голлох хувийг эзэлж мэргэжил дээшлүүлэх, эрдэм шинжилгээний ажилд бага анхаарч байгаа нь энэ талын хөрөнгө оруулалтыг нэмэгдүүлэх шаардлагатайг харуулж байна.
5. Багшийг хөгжүүлэх үйл явц нь аяндаа бий болохгүй бөгөөд зориудын хүчтэй дэмжлэг шаарддаг болох нь судлаачдын судалгаагаар нотлогдсон байна. Иймд байгууллагын хүрээнд багшийн ажлын гүйцэтгэлийн үнэлгээг боловсронгуй болгохын тулд дараах асуудлыг шийдвэрлэх шаардлагатай. Үүнд:
  - Багшийн ажлыг үнэлэх үнэлгээний оновчтой хэлбэрийг боловсруулах
  - Оюуны бүтээл, бүтээх чадварын үнэлэмжийг сайжруулах
  - Багшид зарцуулах хөрөнгө оруулалтыг нэмэгдүүлэх
  - Үнэлгээний үр дүнгийн талаар нээлттэй харилцан мэдээлэл солилцон, үнэлгээг хэрхэн сайжруулах талаар багш, удирдлага хамтран ажиллах

**Ном зүй:**

1. Rheem, Helen: "Performance management: *Harvard Business Review*, May/June 1995,
2. Robert S. Kaplan and David P. Norton., *Harvard Business Review* The Balanced Scorecard-Measures The Drive Performance. 1992
3. Н.Цэрэнжаргал "Боловсролын байгууллагын хүний нөөцийн менежмент" УБ 2000
4. Клаесенс R.J., Вигерт Ф., Удирдах ажилтны ширээний ном. УБ., 2003
5. Т.Дорж. "Хүний нөөцийн удирдлага" УБ., 2000
6. Ёпиаёё Агс. Аггæ бæдæааõ бдæаа. ОА.2005
7. Эйчингэр, Роберт, 360 хэмийн буцах холбооны нарийвчлалын твшингийн загвар, хэтийн төлөв. УБ., 2010
8. МАЗТ "Хөгжингүй улс орны мэргэжлийн боловсролын туршлага" илтгэл УБ хот, 2009
9. С.Цэпил "Мэргэжлийн боловсролын онолын асуудалд." УБ 2007
10. Диетер Вагнер "Хүний нөөцийн удирдлага" УБ, 2009 он