

## СУРГУУЛИЙН ӨМНӨХ БОЛОН ЕРӨНХИЙ БОЛОВСРОЛЫН СУРГАЛТЫН БАЙГУУЛЛАГЫН УДИРДАХ АЖИЛТНЫ ЧИГ ҮҮРГИЙГ ТОДОРХОЙЛОХ СУДАЛГААНЫ ҮР ДҮНГЭЭС

Ухнаа Туяа<sup>1</sup>, Батжав Баярцэцэг<sup>1</sup>, Ганбаатар Халиун<sup>1</sup>, Халтар Энхжаргал<sup>1</sup>  
<sup>1</sup>Боловсролын судалгааны үндэсний хүрээлэн

### Өгүүллийн мэдээлэл

#### Түүх:

Хүлээн авсан: 2024.03.18

Засаж сайжруулсан: 2024.04.04

Хэвлэхийг зөвшөөрсөн: 2024.04.15

#### Түлхүүр үг:

чиг үүрэг, эрхлэгч, захирал, сургалтын байгууллага

#### Холбоо барих зохиогч:

Б.Баярцэцэг

Email: bayartsetseg@mier.mn

### Хураангуй

Боловсролын ерөнхий хуулийн 33.1-д зааснаар “Өмчийн бүх хэлбэрийн боловсролын сургалтын байгууллагыг үүсгэн байгуулагч буюу түүний эрх олгосон этгээдийн томилсон гүйцэтгэх удирдлага удирдана. Гүйцэтгэх удирдлага нь цэцэрлэгт эрхлэгч, ерөнхий боловсролын сургуульд захирал байна” гэжээ.

Сургуулийн өмнөх болон ерөнхий боловсролын сургалтын байгууллагын удирдах ажилтны чиг үүргийг тодорхойлох судалгааг баримт бичгийн буюу чанарын шинжилгээний түвшинд хийсэн.

Удирдах ажилтны чиг үүрэг, үйл ажиллагааны талаар цэцэрлэг, сургуулийн удирдах ажилтны саналыг Лайкертын 5 шкалын аргыг ашиглан Google forms-оор цуглуулж, өгөгдлийг нэгтгэн SPSS27, excel программыг ашиглан дескриптив болон хамаарлын шинжилгээ хийв. Асуулга судалгаанд төрийн өмчийн ерөнхий боловсролын сургуулийн нийт захирлын 82.9 хувь, цэцэрлэгийн эрхлэгчийн 89.2 хувь нь тус тус хамрагдсан нь эх олонлогийг төлөөлөх чадвартай гэж үзлээ.

Судалгааны үр дүнд үндэслэн төрийн өмчийн цэцэрлэг, ерөнхий боловсролын сургуулийн удирдах ажилтны (эрхлэгч, захирал) чиг үүргийг үндсэн болон ерөнхий гэж ангилан тодорхойлсон.

### RESEARCH RESULTS FOR DEFINING THE ROLES OF ADMINISTRATORS IN PRE- SCHOOL AND GENERAL EDUCATIONAL ORGANIZATIONS

#### Authors:

Ukhnaa Tuya<sup>1</sup>

Batjav Bayartsetseg<sup>1</sup>

Ganbaatar Khaliun<sup>1</sup>

Khaltar Enkhjargal<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Mongolian national institute for educational research

#### Article history:

Received: Mar 18, 2024

Revised: Apr 4, 2024

Accepted: Apr 15, 2024

#### Keywords:

### Abstract

The research was carried out at the document level or qualitative analysis to define the roles of administrators of pre-school and general education organizations.

Opinions of pre-schools and school administrators were collected about the roles and activities defined by the administrator on Google Forms, applying the Likert scale questions, which is the equal interval response scale. After consolidating the data descriptive and correlation analysis have been conducted using SPSS27 and excel programs.

82.9 percent of total general education school directors and 89.2 percent of kindergarten principals participated in the survey, which is considered representative of the original sampling population.

Based on the research results, the roles of state-owned kindergarten and general education school administrators (principals and directors) were identified as main and general roles. See the roles below,

*Main roles*

- Role 1. *Management instructional activities in schools and kindergartens:* Implement curriculum and extracurricular activities, develop, and implement additional programs.
- Role 2. *Human resource management:* recruit and dismiss of teachers and staff, support their development, accommodate stable working conditions, and support for solving their social challenges.
- Role 3. *Student development and protection:* provide opportunities for learning and development, ensuring their health and safety.
- Role 4. *Assessment and monitoring:* organize monitoring and assessment, and taking measures based on its results.
- Role 5. *Financial management:* allocate funds and budgets efficiently, spend, submit reporting, and declare transparently.

*General roles*

- Role 6. *Leadership:* Take lead in any organizational activity, create a positive atmosphere and culture, and nurture effective communication
- Role 7. *Cooperation and partnership:* cooperate with stakeholders of the school, nurture and support diverse cooperations.
- Role 8. *Digital transformation in education:* General roles include leadership, implementation of cooperation and partnership, and taking leads in organizing digital transformation in education. Also, in accordance with the digital transformation policy in development and education sector of Mongolia, the role of leading and organizing the digital transformation is included in General Roles.

## УДИРТГАЛ

2023 онд шинэчлэн найруулсан боловсролын багц хууль батлагдсанаар цэцэрлэг, ерөнхий боловсролын сургуулийн захирлын чиг үүргийг тодотгон авч үзэх хэрэгцээ бий болсон. Дэлхий дахин тогтвортой хөгжлийн боловсролын үзэл санаан дор хувьсаж буй боловсролын талаар, үүний дотор сурагчийн суралцахуй, багшийн ажил үүрэг, сургуулийн орчин нөхцөл хэрхэн өөрчлөгдөж байгааг хэлэлцэж байна. Захирал нь энэхүү өөрчлөлтийг мэдэрч сургалтын байгууллагыг тогтворгүй, тодорхойгүй, нарийн төвөгтэй, хоёрдмол байдалтай /VUCA (ЮНЕСКО, 2022) ирээдүйд удирдан чиглүүлэгч байх тул түүний чиг үүргийг шинэчлэн найруулсан боловсролын хуультай нийцүүлэн тодорхойлох нь зүйтэй юм.

Нөгөө талаар ерөнхий боловсролын сургуулийн удирдах ажилтны хэрэгжүүлж, зохион байгуулж буй бодлого, үйл ажиллагаа нь суралцагчийн хөгжил, сурлагын амжилтад багшаас дутуугүй нөлөөлж байгааг бусад улс орны судалгаа баталж буй энэ үед удирдах ажилтны чиг үүргийг оновчтой тодорхойлох, тэдний мэргэжлийн хөгжлийг дэмжих хэрэгцээ улам бүр нэмэгдэж байна.

Судалгааг бид *нэгд*, үндэсний түвшинд хууль, эрх зүйн хүрээнд, *хоёрт*, олон улсын түвшинд боловсролын салбарын чиг хандлага, хөгжлийн хүрээнд хийв.

## СУДЛАГДСАН БАЙДАЛ

Сүүлийн хориод жилийн хугацаанд сургуулийн удирдагчдын ур чадварын асуудлаар санал шүүмж өрнүүлж, цөөнгүй судалгаа хийж ирсэн байна. Sameer Sampat, Nikki Nagler, Poorvaja Prakash нар 2020 онд 70 гаруй судалгааг харьцуулан шинжилж сургуулийн удирдлагын ур чадвар нь сурагчдын амжилтад ихээхэн нөлөөлдөг болохыг тогтоожээ. Түүнчлэн 22 000 гаруй захирлыг хамруулсан судалгаагаар тэд сурагчдын сурлагын амжилтад багштай ижил нөлөө үзүүлдэг (Jason A and other, 2021) гэсэн дүгнэлт гаргасан байна. Судалгаагаар захирлууд захиргааны ажилд ихээхэн анхаарч ажилладаг бол сурагчдын суралцахуйтай холбоотой үйл ажиллагааг удирдан зохион байгуулахад нийт хугацааны 25-аас бага хувийг зарцуулдаг болохыг тэмдэглэсэн байна. 2018 оны Дэлхийн хөгжлийн тайланд сургуулийн удирдлага, манлайлал нь боловсролын тогтолцоог сайжруулах шаардлагатай дөрвөн чиглэлийн нэг гэж тодорхойлжээ (Дэлхийн банк, 2018).

Сургуулийн удирдагч-захирлууд сургалтын хөтөлбөрийг хэрэгжүүлэх, заах арга барилыг үнэлэх, сурагчдын амжилтад хяналт тавих, эцэг эхийн оролцоог хөхүүлэн дэмжих, бодлого, журмыг шинэчлэх, төсвийг захиран зарцуулах, ажилтнуудыг ажилд авах, үнэлэх, барилга байгууламжид хяналт тавих гол чиг үүрэгтэй болохыг судалгааны үр дүнгүүд харуулж байна. Jason A нар (2021) 2000 оноос хойш АНУ-д сургуулийн удирдлага манлайлал, сурагчдын амжилт, бусад үр дүнгийн хоорондын уялдаа холбооны талаарх зарим судалгааны тайлангаас харахад сургуулийн захирлын гол үр нөлөөг дараах байдлаар гаргажээ. Үүнд:

- Багшийн мэргэжлийн хөгжил, сурагчдын суралцах чадварыг сайжруулахад холбогдох талуудтай хамтран ажиллахыг дэмжих стратеги баримтлах, хэрэгжүүлэх;
- Сургуульд үр бүтээлтэй уур амьсгалыг бий болгох;
- Хүний болон бусад нөөцийг удирдах, зөв хуваарилах;

## СУДАЛГААНЫ АРГА ЗҮЙ

Судалгааны зорилго нь цэцэрлэгийн эрхлэгч, ерөнхий боловсролын сургуулийн захирал (цаашид цэцэрлэг, сургуулийн удирдах ажилтан гэх)-ын чиг үүргийг тодорхойлох явдал бөгөөд дараах ач холбогдолтой гэж үзэв.

- Цэцэрлэг, ерөнхий боловсролын сургуулийн удирдах ажилтны чиг үүрэгт хамаарах хууль тогтоомжийн зүйл заалтыг ялгасан мэдээллийн сантай болох;

- Боловсролын шинэчилсэн хуулийг хэрэгжүүлэх хүрээнд удирдах ажилтны чиг үүргийг боловсруулахад суурь мэдээлэл болохын зэрэгцээ хуульд заасан чиг үүргийг хэрэгжүүлэх, тэдний мэргэжлийн хөгжлийг дэмжих сургалт, үйл ажиллагааны агуулгыг сонгон боловсруулахад үндэслэл болох;

*Хамрах хүрээ*

*а) Агуулгын хүрээ*

Шинжилгээнд сонгосон хууль тогтоомжид заасан цэцэрлэг, сургуулийн удирдах ажилтны хэрэгжүүлэх чиг үүрэг, уг чиг үүргийн хүрээнд зохион байгуулах гол үйл ажиллагаа

*б) Асуулга судалгаанд оролцогчид болон шинжилгээнд авсан баримт бичиг*

2023-2024 оны хичээлийн жилд сургалтын үйл ажиллагаа эрхэлж буй нийслэлийн болон 21 аймгийн төрийн өмчийн цэцэрлэг, сургуулийн удирдах ажилтан

*в) Арга аргачлал*

“Удирдах ажилтны чиг үүрэг”-ийн судалгааны хэрэглэгдэхүүнийг 4 үе шаттай боловсруулав. Үүнд:

1. Ажлын хэсгийн хүрээнд олон улсын болон өөрийн орны хууль эрх зүйн хүрээнд цэцэрлэг, ерөнхий боловсролын сургуулийн удирдах ажилтанд хамаарах чиг үүрэг, үйл ажиллагааг тодорхойлох жагсаалтыг гаргав.
2. Ажлын хэсгийн нэгтгэн тодорхойлсон чиг үүрэг, үйл ажиллагааг Лайкертын 5 шкалын аргыг ашиглан удирдах ажилтны саналыг авч, тусгаж, сайжруулав.
3. Чиг үүрэг, үйл ажиллагааны тархалтыг медианаар хэмжих ба хэрвээ медиан нь 3.0-3.9 гэсэн интервалд байршвал удирдах ажилтанд тухайн чиг үүрэг, үйл ажиллагааг хамаатуулах эсэхийг шинжээчдийн саналд үндэслэн шийдэхээр төлөвлөв.
4. Медиан нь 3.0-3.9 гэсэн интервалд байршсан чиг үүрэг, үйл ажиллагааны талаар шинжээчдээс авах асуулгыг боловсруулж, мэдээлэл цуглуулахаар тооцоолов.

Likert scale questions буюу тэнцүү интервалт хуваарийн аргыг ашиглан цуглуулсан өгөгдлийг нэгтгэн 2 үе шаттай боловсруулалт хийнэ. Нэгд, чиг үүрэг бүхий үйл ажиллагааны тархалтын дунжийг медианы хүснэгт болон томъёог ашиглан олов.

*Хүснэгт 1. Медианы хүснэгт ба томъёо*

	Интервал				n
	5	4	3	2	
Давтамж					
Харьцангуй давтамж (.../n*100)					
Өсөн нэмэгдэх давтамж					
$Me = X_o + \delta * ((1/2 * n - n_h) / n_{me})$					

*Хоёрт*, дундаж тархалт аль интервалд байрлаж байгааг үндэслэн удирдах ажилтны чиг үүрэг, үйл ажиллагааг тодорхойлов.

## СУДАЛГААНЫ ҮР ДҮН

*Удирдах ажилтны чиг үүрэг, үйл ажиллагаа*

Асуулгад 2023-2024 оны хичээлийн жилд сургалтын үйл ажиллагаа эрхэлж буй нийслэлийн болон 21 аймгийн төрийн өмчийн цэцэрлэг, сургуулийн нийт 1423 удирдах ажилтан оролцов.

*Хүснэгт 2. Асуулга судалгаанд хамрагдсан удирдах ажилтан (ерөнхий боловсролын сургууль, цэцэрлэгээр)\**

Сургалтын байгууллага	Нийт	Судалгаанд хамрагдсан удирдах ажилтан	Эзлэх хувь
Ерөнхий боловсролын сургууль	685	568	82.9
Цэцэрлэг	958	855	89.2

\* БМТТ. 2023-2024 оны хичээлийн жилийн статистик

Судалгаанд ерөнхий боловсролын сургуулийн нийт захирлын 82.9 хувь нь, цэцэрлэгийн эрхлэгчийн 89.2 хувь нь тус тус хамрагдсан бөгөөд нийт 1423 удирдах ажилтны 84.1 хувь нь эмэгтэй, 15.9 хувь эрэгтэй ба насны хувьд 39 хүртэл насныхан 18.5 хувь, 40-49 насныхан 40.0 хувь, 50-59 насныхан 40.4 хувь, 60 ба түүнээс насныхан 1.1 хувийг тус тус эзэлж байна.

*Хүснэгт 3. Удирдах ажилтан (боловсролын зэргээр)*

	Давтамж	Эзлэх хувь
Диплом	29	2.0
Бакалавр	366	25.7
Магистр	1015	71.3
Доктор	13	0.9
Бүгд	1423	100.0

1423 удирдах ажилтны 71.3 хувь нь магистрын, 0.9 хувь нь докторын зэрэгтэй байна. Судалгаанд хамрагдсан нийт удирдах ажилтны 2.0 хувийг дипломын боловсролтой удирдах ажилтан эзэлж байгаа нь анхаарал татаж байна.

*Хүснэгт 4. Удирдах ажилтан (мэргэжлээр)*

	Давтамж	Эзлэх хувь
Багш, сургуулийн өмнөх боловсролын	845	59.4
Багш, бага боловсролын	90	6.3
Багш, хэл, хүмүүнлэгийн ухааны	116	8.2
Багш, математик, мэдээллийн технологийн	92	6.5
Багш, байгалийн ухааны	91	6.4
Багш, нийгмийн ухааны	84	5.9
Багш, урлаг гоо зүйн (Дүрслэх урлаг, хөгжим, дизайн технологи)	41	2.9
Багш, биеийн тамир, эрүүл мэндийн	43	3.0
Багш, тусгай хэрэгцээт боловсролын	4	.3
Багш бус	17	1.2
Бүгд	1423	100.0

Хүснэгт 4-өөс хамгийн их буюу 59.4 хувийг багш, сургуулийн өмнөх боловсрол, хамгийн бага буюу 0.3 хувийг багш, тусгай хэрэгцээт боловсрол эзэмшсэн удирдах ажилтан тус тус эзэлж байна. Харин багш бус мэргэжлийн удирдах ажилтан 1.2 хувийг эзэлж байна.

*Хүснэгт 5. Удирдах ажилтан (ажилласан жилээр)*

	Давтамж	Эзлэх хувь
1-2 жил	307	21.6
3-5 жил	261	18.3
6-10 жил	367	25.8
11-15 жил	180	12.6
16-20 жил	132	9.3
21-25 жил	75	5.3
25-аас дээш	101	7.1
Бүгд	1423	100.0

Түүнчлэн 25.8 хувь нь 6-10 жил, 5.3 хувь нь 21-25 жил ажиллаж байгаа ба 95.7 хувь нь боловсролын, 1.5 хувь нь боловсролын бус салбарт, 2.8 хувь нь аль аль салбарт ажиллаж байсан туршлагатай байна. Судалгаанд хамрагдсан нийт удирдах ажилтны 4.8 хувь нь багийн, 43.4 хувь нь сумын, 24.4 хувь нь аймгийн төвийн, 16.9 хувь нь нийслэлийн төвийн, 10.5 хувь нь нийслэлийн алслагдсан байршилд үйл ажиллагаа эрхэлж буй боловсролын сургалтын байгууллагад ажиллаж байна.

*Дескриптив шинжилгээ (нэгдсэн)*

Нэгтгэн тодорхойлсон чиг үүрэг, үйл ажиллагааны талаарх бодомжуудтай тухайн удирдах ажилтан санал нийлж буй эсэхийг бид тэнцүү интервалт хуваарийн аргыг ашиглан тодорхойлов. Ингэхдээ удирдах ажилтны саналыг Google forms ашиглан цуглуулж, тархалтыг медианаар олов.

*Хүснэгт 6. Удирдах ажилтны чиг үүргийн тархалт/медиан (чиг үүрэг бүрээр)*

	Сургалтын хөтөлбөр	Хүний нөөц	Суралцагчийн хөгжил, хамгаалал	Хяналт, үнэлгээ	Төсөв, санхүү	Манлайлал	Түншлэл, хамтын ажиллагаа	Цахим шилжилт
Бүгд	1423	1423	1423	1423	1423	1423	1423	1423
Дундаж	4.31	4.64	4.40	4.48	4.62	4.60	4.39	4.41
Медиан	4.43	4.75	4.50	4.60	4.88	4.78	4.50	4.50
Стандарт хазайлт	0.49	0.40	0.48	0.46	0.42	0.42	0.55	0.50

Судалгаанд хамрагдсан нийт удирдах ажилтны саналыг нэгтгэн үзэхэд 4.43-4.88 хооронд медиан байрлаж байгаа нь дээрх чиг үүргүүд удирдах ажилтны гэж үзсэнийг харуулж байна. Дээрх чиг үүргүүдийг нэгтгэж үзвэл, стандарт хазайлт 0.39, медиан 4.57 байна.

*Хүснэгт 7. Удирдах ажилтны чиг үүргийн тархалт/медиан (нэгтгэсэн байдлаар)*

	Чиг үүргийг нэгтгэсэн нь
Бүгд	1423
Дундаж	4.48
Медиан	4.57
Стандарт хазайлт	.39

Удирдах ажилтны чиг үүрэг бүрийг хамаарах үйл ажиллагаагаар нь задлан авч үзэв.

Чиг үүрэг 1. Сургалтын хөтөлбөрийг хэрэгжүүлэх чиг үүрэгт хамаарах үйл ажиллагаа

1. Үндэсний сургалтын хөтөлбөрийг хэрэгжүүлэх ажлыг зохион байгуулдаг (танилцуулах, сурталчлах, ойлголтыг нэгтгэх, хэрэгжилтэд шаардлагатай дэмжлэг зөвлөгөөг тодорхойлох, ажил үүргийг хуваарилах).
2. Нэмэлт хөтөлбөр болон ХГҮА-ны төлөвлөгөөг боловсруулах ажлыг зохион байгуулж, баталгаажуулдаг (удирдан, зохион байгуулдаг, зөвлөгөө өгөх, дэмжих, баталгаажуулах).
3. Нэмэлт хөтөлбөр болон ХГҮА-ны хэрэгжүүлэх ажлыг удирдан зохион байгуулдаг.
4. Багш, суралцагчийг шаардлагатай сургалтын хэрэглэгдэхүүнээр хангах ажлыг удирдан зохион байгуулдаг.
5. Багш, ажилтнуудын анги, суралцагчтай ажиллах үйл ажиллагааг нэгдсэн бодлого, арга зүйгээр хангадаг (дэмжлэг үзүүлэх, оролцох боломжийг хангах, чиглүүлэх, зөвлөн туслах).
6. Суралцагчийн ялгаатай хэрэгцээг сургалт, үйл ажиллагааг төлөвлөх, зохион байгуулах бүх үе шатанд тусгаж хэрэгжүүлдэг.
7. Цэцэрлэг, ерөнхий боловсролын сургуулийн гамшгийн менежментийн төлөвлөгөөг

боловсруулж хэрэгжүүлдэг.

Хүснэгт 8. Удирдах ажилтны сургалтын хөтөлбөрийг хэрэгжүүлэх чиг үүргийн тархалт/медиан (нэгтгэсэн байдлаар)

	1	2	3	4	5	6	7
Бүгд	1423	1423	1423	1423	1423	1423	1423
Дундаж	4.40	4.31	4.12	4.48	4.52	4.29	4.41
Медиан	4.00	4.00	4.00	5.00	5.00	4.00	5.00
Стандарт хазайлт	.625	.660	.751	.673	.591	.687	.702

Сургалтын хөтөлбөрийг хэрэгжүүлэх чиг үүрэгт хамаарах үйл ажиллагаа тус бүрээр авч үзэхэд 4.0 ба 5.0 дээр медиан байрлаж байна. Өөрөөр хэлбэл, судалгаанд хамрагдсан 1423 удирдах ажилтан сургалтын хөтөлбөрийн хэрэгжилтэд хамаарах 3 үйл ажиллагаатай санал бүрэн, 4 үйл ажиллагаатай санал нийлж байгааг харуулж байна.

Сургалтын хөтөлбөрийг хэрэгжүүлэх чиг үүрэгт хамаарах 7 үйл ажиллагааны талаар удирдах ажилтны өгсөн саналыг нэгтгэн давтамж, харьцангуй болон өсөн нэмэгдэх давтамжаар харуулав.

Хүснэгт 9. Сургалтын хөтөлбөрийг хэрэгжүүлэх чиг үүрэгт хамаарах үйл ажиллагаа (давтамж, харьцангуй болон өсөн нэмэгдэх давтамж)

Үйл ажиллагаа	Хариултын хувилбар					
	Огт нийлэхгүй	Нийлэхгүй байна	Эргэлзэж байна	Нийлж байна	Бүрэн нийлж байна	
Үйл ажиллагаа 1. Үндэсний сургалтын хөтөлбөрийг хэрэгжүүлэх ажлыг зохион байгуулдаг.						
Давтамж	5	11	44	711	652	1423
Харьцангуй давтамж	.4	.8	3.1	50.0	45.8	100.0
Өсөн нэмэгдэх давтамж	.4	1.1	4.2	54.2	100.0	
Үйл ажиллагаа 2. Нэмэлт хөтөлбөр болон ХГҮА-ны төлөвлөгөөг боловсруулах ажлыг зохион байгуулж, баталгаажуулдаг.						
Давтамж	5	17	75	755	571	1423
Харьцангуй давтамж	.4	1.2	5.3	53.1	40.1	100.0
Өсөн нэмэгдэх давтамж	.4	1.5	6.8	59.9	100.0	
Үйл ажиллагаа 3. Нэмэлт хөтөлбөр болон ХГҮА-ны хэрэгжүүлэх ажлыг удирдан зохион байгуулдаг.						
Давтамж	7	42	160	783	431	1423
Харьцангуй давтамж	.5	3.0	11.2	55.0	30.3	100.0
Өсөн нэмэгдэх давтамж	.5	3.4	14.7	69.7	100.0	
Үйл ажиллагаа 4. Багш, суралцагчийг шаардлагатай сургалтын хэрэглэгдэхүүнээр хангах ажлыг удирдан зохион байгуулдаг.						
Давтамж	2	26	54	544	797	1423
Харьцангуй давтамж	.1	1.8	3.8	38.2	56.0	100.0
Өсөн нэмэгдэх давтамж	.1	2.0	5.8	44.0	100.0	
Үйл ажиллагаа 5. Багш, ажилтнуудын анги, суралцагчтай ажиллах үйл ажиллагааг нэгдсэн бодлого, арга зүйгээр хангадаг.						
Давтамж	2	9	32	587	793	1423
Харьцангуй давтамж	.1	.6	2.2	41.3	55.7	100.0

Өсөн нэмэгдэх давтамж	.1	.8	3.0	44.3	100.0	
Үйл ажиллагаа 6. Суралцагчийн ялгаатай хэрэгцээг сургалт, үйл ажиллагааг төлөвлөх, зохион байгуулах бүх үе шатанд тусгаж хэрэгжүүлдэг.						
Давтамж	2	22	111	712	576	1423
Харьцангуй давтамж	.1	1.5	7.8	50.0	40.5	
Өсөн нэмэгдэх давтамж	.1	1.7	9.5	59.5	100.0	
Үйл ажиллагаа 7. Цэцэрлэг, ерөнхий боловсролын сургуулийн гамшгийн менежментийн төлөвлөгөөг боловсруулж хэрэгжүүлдэг.						
Давтамж	6	21	80	596	720	1423
Харьцангуй давтамж	.4	1.5	5.6	41.9	50.6	100.0
Өсөн нэмэгдэх давтамж	.4	1.9	7.5	49.4	100.0	

Сургалтын хөтөлбөрийн хэрэгжилт чиг үүрэгт хамаарах үйл ажиллагаанд санал өгсөн байдлыг ажиглахад хариултын хувилбар бүрд өгөгдөл байгаа нь бидний боловсруулсан хэмжих багаж (судалгааны хэрэгсэл) найдвартай болсныг илтгэж байна. Иймд бид найдвартай багажаар бодит үр дүн гаргасан болохыг давхар баталгаажуулж байна.

#### Чиг үүрэг 2. Хүний нөөцийн менежмент

1. Байгууллагын хүний нөөцийг бүрдүүлдэг (багш ажилтныг сонгон шалгаруулах, ажилд томилох, ажлаас чөлөөлдөг, хөдөлмөрийн гэрээ байгуулах, цуцлах).
2. Багш, ажилтныг эрүүл мэндийн үзлэг оношилгоонд хамруулдаг.
3. Багш, ажилтны ажиллах орчин, аюулгүй байдлыг сайжруулах чиглэлээр үйл ажиллагаа зохион байгуулдаг (байгууллагын болон хувь хүний нууцыг хамгаалах, эрүүл ахуйн шаардлагыг хангах).
4. Багш, ажилтны ажлын гүйцэтгэл, идэвх санаачилга, үр дүнг үнэлж үр чадварын нэмэгдэл болон үр дүнгийн урамшуулал олгодог.
5. Багш, ажилтны мэргэжлийн үр чадварыг хөгжүүлэх хөтөлбөр, төлөвлөгөө боловсруулж, хэрэгжүүлэхэд дэмжлэг үзүүлдэг.
6. Шинэ багш, ажилтанд зориулсан зааварчилгаа өгөх, зөвлөмж, мэдээллээр хангах үйл ажиллагааг зохион байгуулдаг.
7. Багш ажилтны ажлын үр дүн, гүйцэтгэлийг үндэслэж, мэргэжлийн зэргийн нэмэгдэл олгодог.
8. Багш, ажилтныг мэргэжлийн ёс зүйн хэм хэмжээ зөрчих, авлигад өртөхөөс урьдчилан сэргийлэхэд чиглэсэн "Ёс зүйн дэд хороо" байгуулж ажилладаг.

*Хүснэгт 10. Удирдах ажилтны хүний нөөцийн чиг үүргийн тархалт/медиан (нэгтгэсэн байдлаар)*

	1	2	3	4	5	6	7	8
Бүгд	1423	1423	1423	1423	1423	1423	1423	1423
Дундаж	4.77	4.63	4.69	4.67	4.57	4.53	4.65	4.65
Медиан	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
Стандарт хазайлт	.461	.595	.512	.533	.562	.592	.564	.529

Хүний нөөц чиг үүрэгт хамаарах үйл ажиллагаа тус бүрээр авч үзэхэд 5.0 дээр медиан байрлаж байна. Өөрөөр хэлбэл, судалгаанд хамрагдсан нийт 1423 удирдах ажилтан хүний нөөцийн чиг үүргийг хэрэгжүүлэхтэй холбоотой 8 үйл ажиллагаатай санал нийлж байгааг харуулж байна.

#### Чиг үүрэг 3. Суралцагчийн хөгжил, хамгаалал

1. Суралцагчийн ялгаатай хэрэгцээнд нийцсэн дэмжих, чиглүүлэх үйлчилгээ зохион байгуулдаг (шилжиж ирсэн, суралцахуйн хоцрогдолтой, хэл соёлын ялгаа).



2. Суралцагчийн хөгжлийг дэмжсэн нэмэлт хөтөлбөр, үйл ажиллагааг хэрэгжүүлдэг (соёл, урлаг, спорт, нийгэмшил, төлөвшил, техник технологи).
3. Суралцагчийн хоол, хүнс, ундны цэвэр ус, ариун цэврийн өрөөний эрүүл ахуй, аюулгүй байдлын баталгааг хангах ажлыг зохион байгуулдаг.
4. Хүүхдийн аюул, осолгүй байдлыг хангаж, эрсдэлтэй нөхцөлийг шийдвэрлэх ажлыг холбогдох байгууллагуудтай хамтран хэрэгжүүлдэг (хариу арга хэмжээ авах, мэргэжлийн байгууллагатай холбогдох, хамтрах).
5. Эрх нь зөрчигдсөн болон гэмт хэрэг, зөрчил, хүчирхийлэлд өртөж болзошгүй хүүхдийг хамгаалах, болзошгүй эрсдэлд өртөхөөс урьдчилан сэргийлэх үйл ажиллагааг төлөвлөж хэрэгжүүлдэг.
6. Хүүхдийн авьяас, чадварыг хөгжүүлэх нийгэм сэтгэл зүйн таатай, эрүүл, аюулгүй байдал хангасан сургалтын орчин, хэрэглэгдэхүүн бүрдүүлэх ажлыг зохион байгуулдаг.
7. Гадаад, дотоод орчны аюулгүй байдлыг хангах ажлыг зохион байгуулдаг (цахилгааны болон сан техникийн засвар үйлчилгээ г.м).
8. Суралцагчийн сахилга батыг сахиулах ажлыг зохион байгуулдаг.
9. Дотуур байрны суралцагчийн хөгжил, ахиц, амжилтыг дэмжих, аюулгүй байдлыг хангах чиглэлээр үйл ажиллагааг төлөвлөж, хэрэгжилтийг удирдан зохион байгуулдаг.
10. Хөгжлийн бэрхшээлтэй суралцагчийн хэрэгцээнд нийцсэн эрүүл, аюулгүй дэд бүтэц бүрдүүлдэг (сургууль, ангид налуу зам тавих, ариун цэврийн өрөө, хаягжилт).
11. Хамран сургах тойргийн хүүхдийн судалгааг хийх, бүрэн хамруулах ажлыг зохион байгуулдаг.
12. Сургууль, цэцэрлэгийн орчинд хүүхдийг аюул, ослоос урьдчилан сэргийлэхтэй холбоотой мэдээлэл, дохиоллын системийг холбогдох байгууллагатай хамтарч, байнгын ажиллагаатай байхад анхаарч ажилладаг.

Хүснэгт 11. Удирдах ажилтны суралцагчийн хөгжил, хамгааллын чиг үүргийн тархалт/медиан  
(нэгтгэсэн байдлаар)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Бүгд	1423	1423	1423	1423	1423	1423	1423	1423	1423	1423	1423	1423
Дундаж	4.24	4.36	4.54	4.49	4.30	4.58	4.59	4.46	4.57	4.55	4.13	4.07
Медиан	4.00	4.00	5.00	5.00	4.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	4.00	4.00
Стандарт хазайлт	.697	.705	.634	.628	.704	.586	.570	.620	.567	.631	.799	.556

Суралцагчийн хөгжил, хамгаалал чиг үүрэгт хамаарах үйл ажиллагаа тус бүрээр авч үзэхэд 4.0 ба 5.0 дээр медиан байрлаж байна. Судалгаанд хамрагдсан нийт удирдах ажилтан суралцагчийн хөгжил, хамгаалал чиг үүрэгт хамаарах 7 үйл ажиллагаатай санал бүрэн, 5 үйл ажиллагаатай санал нийлж байгааг харуулж байна.

#### Чиг үүрэг 4. Үнэлгээ, мониторинг

1. Байгууллагад өөрийн үнэлгээ, дотоод хяналт-шинжилгээ, үнэлгээний бүтэц (ажлын хэсэг, нэгж) байгуулж ажилладаг.
2. Байгууллагын болон багшийн гүйцэтгэлийн үнэлгээний үр дүнд шинжилгээ хийн, сайжруулах төлөвлөгөө гарган хэрэгжүүлдэг.
3. Өөрийн үнэлгээг зохион байгуулж, үр дүнг цаашдын үйл ажиллагаанд тусгаж хэрэгжүүлдэг.
4. Багш, ажилтнуудын хөдөлмөрийн гэрээ, албан тушаалын тодорхойлолтод заасан чиг үүргийн хэрэгжилтийг хянаж, үнэлэх ажлыг зохион байгуулдаг.
5. Суралцагчийн дотуур байранд амьдрах орчин нөхцөлийг тогтмол сайжруулж, хяналт тавьж ажилладаг.
6. Гадаад дотоод орчны үнэлгээ хийж, ажил үйлчилгээг цаг тухайд нь мэргэжлийн

- байгууллагатай хамтран гүйцэтгэдэг.
7. Сургалтын хэрэглэгдэхүүний тоо, хүртээмжид хяналт тавьж, шаардлагатай нөөцийг бүрдүүлдэг.
  8. Багш нарын хичээл, сургалтын үйл ажиллагаатай тогтмол танилцаж, хяналт тавьдаг.
  9. Багш нарын цахим хичээлд дэмжлэг үзүүлж, хяналт мониторинг хийдэг.
  10. Хүүхдийн хоол, хүнс бэлтгэн нийлүүлэх, тээвэрлэх, хадгалах, боловсруулах, түгээх ажлын хэрэгжилтэд эцэг, эх, асран хамгаалагч, харгалзан дэмжигч, олон нийтийн оролцоог хангаж, зохион байгуулдаг.

*Хүснэгт 12. Удирдах ажилтны үнэлгээ, мониторингийн чиг үүргийн тархалт/медиан (нэгтгэсэн байдлаар)*

Үйл ажиллагаа	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Бүгд	1423	1423	1423	1423	1423	1423	1423	1423	1423	1423
Дундаж	4.62	4.53	4.59	4.58	4.66	4.75	4.50	4.46	4.43	4.30
Медиан	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	4.00
Стандарт хазайлт	.539	.615	.568	.550	.493	.579	.616	.647	.641	.702

Удирдах ажилтны хяналт, үнэлгээ чиг үүрэгт хамаарах үйл ажиллагаа тус бүрээр авч үзэхэд 9 үйл ажиллагаанд 5.0, 1 үйл ажиллагаанд 4.0 дээр медиан байрлаж байна. Энэ нь удирдах ажилтнууд хяналт, үнэлгээ чиг үүргийг хэрэгжүүлэхтэй холбоотой үйл ажиллагаатай санал нэг байгааг харуулж байна.

Чиг үүрэг 5. Төсөв, санхүү

1. Төсөв, санхүүгийн үйл ажиллагааг төлөвлөж, захиран зарцуулдаг.
2. Төсөвлөгдсөн хөрөнгийг заасан хөтөлбөр, арга хэмжээнд зарцуулдаг.
3. Байгууллага дээр хийдэг худалдан авалтыг холбогдох хууль тогтоомжийн дагуу ил тод, нээлттэй зохион байгуулдаг.
4. Төсөв, санхүүгийн төлөвлөлт, гүйцэтгэл, хэрэгжилт, тайлагналттай холбоотой мэдээллийг байгууллагын цахим хуудас, мэдээллийн самбар, шилэн дансны нэгдсэн цахим хуудсанд байрлуулж, оролцогч талуудад ил тод, нээлттэй, ойлгомжтой байдлаар мэдээллэдэг.
5. Сургалт, үйл ажиллагааны таатай орчин бүрдүүлэх болон хичээлээс гадуурх үйл ажиллагааны зардлыг зориулалтын дагуу зарцуулдаг.
6. Багш, ажилтан, суралцагчийн ялгаатай хэрэгцээг харгалзан жендэрийн мэдрэмжтэй төсөвлөлт, төлөвлөлт хийж, хэрэгжүүлдэг (ариун цэврийн өрөөнд охидын суултуурын тоо олон байх г.м).
7. Хичээл, практикийн зардлын төсвийг зарцуулахдаа багш, ажилтны саналыг авдаг.
8. Нөөцийг үр дүнтэй ашиглах, төсвийн хэмнэлт болон хэтрэлт, нэмэлт зардлыг тооцож шаардлагатай зохицуулалт хийдэг.

*Хүснэгт 13. Удирдах ажилтны төсөв, санхүүгийн чиг үүргийн тархалт/медиан (нэгтгэсэн байдлаар)*

Үйл ажиллагаа	1	2	3	4	5	6	7	8
Бүгд	1423	1423	1423	1423	1423	1423	1423	1423
Дундаж	4.69	4.72	4.66	4.57	4.62	4.40	4.72	4.61
Медиан	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	4.00	5.00	5.00
Стандарт хазайлт	.494	.470	.541	.584	.568	.670	.488	.556

Төсөв, санхүү чиг үүрэгт хамаарах үйл ажиллагаа тус бүрээр авч үзэхэд 7 үйл ажиллагаа 5.0 дээр медиан байрлаж байна. Судалгаанд хамрагдсан 1423 удирдах ажилтан төсөв, санхүүгийн чиг үүргийг хэрэгжүүлэхтэй холбоотой үйл ажиллагаатай санал нэгдэж байна.

Чиг үүрэг 6. Манлайлал

1. Хамт олны дунд эерэг уур амьсгал бүрдүүлж, байгууллагын соёл төлөвшүүлэх ажлыг манлайлдаг.
2. Хамт олны дунд бүтээлч уур амьсгалыг бүрдүүлдэг.
3. Нээлттэй харилцааг дэмжиж, аливаа асуудлыг ил тод, шударгаар хамтран шийдвэрлэдэг.
4. Байгууллагын алсын харааг тодорхойлж, стратеги төлөвлөгөө боловсруулан, хэрэгжүүлэх ажлыг манлайлдаг.
5. Багш, ажилтны хувийн орон зайг хүндэлж, ажил, амьдралын тэнцвэрийг хангахад дэмжлэг үзүүлдэг.
6. Жендэрийн мэдрэмжтэй шийдвэр гаргадаг
7. Тогтвортой хөгжлийн зорилт, үзэл баримтлалыг сургуулийн бодлого, сургалт, үйл ажиллагаанд баримталдаг.
8. Шаардлагатай тохиолдолд эрх мэдлээ шилжүүлж ажилладаг
9. Сэдэл тэмүүлэлтэй ажиллах, суралцахад нь багш, ажилтан, суралцагчдад нөлөөлөх ажлыг зохион байгуулж, манлайлдаг.

Хүснэгт 14. Удирдах ажилтны манлайлах чиг үүргийн тархалт/медиан (нэгтгэсэн байдлаар)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Бүгд	1423	1423	1423	1423	1423	1423	1423	1423	1423
Дундаж	4.73	4.71	4.74	4.67	4.65	4.46	4.56	4.31	4.58
Медиан	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	4.00	5.00
Стандарт хазайлт	.468	.479	.451	.520	.515	.635	.545	.830	.533

Манлайлах чиг үүрэгт хамаарах үйл ажиллагаа тус бүрээр авч үзэхэд 4.0 ба 5.0 дээр медиан байрлаж байна. Судалгаанд хамрагдсан нийт удирдах ажилтан 8 үйл ажиллагаатай санал бүрэн, 1 үйл ажиллагаатай санал нийлж байна.

Чиг үүрэг 7. Хамтын ажиллагаа, түншлэл

1. Байгууллагаа хөгжүүлэх бодлого, төлөвлөгөөг хэрэгжүүлэхэд олон нийтийн оролцоо, түншлэлийг хангаж ажилладаг.
2. Суралцагч зайн болон цахим, бусад хэлбэрээр боловсрол эзэмшихэд шаардлагатай нөхцөлийг бүрдүүлэхэд хамтын ажиллагаа түншлэлийн арга хэлбэрийг ашигладаг.
3. Аж ахуй нэгж байгууллагын дэмжлэгтэйгээр сургалтын хэрэглэгдэхүүн, техник хэрэгсэл, тоног төхөөрөмжийн хүртээмжийг нэмэгдүүлэх ажлыг зохион байгуулдаг.
4. Бусад байгууллагын санхүүгийн болон мэргэжлийн дэмжлэгтэйгээр багш, ажилтны мэргэжлийн хөгжлийг дэмжих ажлыг зохион байгуулдаг.
5. Багш, ажилтны нийгмийн асуудлыг шийдвэрлэх хүрээнд байгууллага, аж ахуйн нэгжтэй хамтран ажилладаг.
6. Суралцагчийн хөгжлийг дэмжих үйл ажиллагааг зохион байгуулахдаа орон нутгийн соёл, урлаг, спортын мэргэжлийн байгууллагатай хамтран ажилладаг.

Хүснэгт 15. Удирдах ажилтны түншлэл, хамтын ажиллагаа чиг үүргийн тархалт/медиан (нэгтгэсэн байдлаар)

	1	2	3	4	5	6
Бүгд	1423	1423	1423	1423	1423	1423
Дундаж	4.53	4.38	4.32	4.34	4.32	4.47
Медиан	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00	5.00
Стандарт хазайлт	.558	.629	.759	.741	.758	.625

Түншлэл, хамтын ажиллагаа чиг үүрэгт хамаарах үйл ажиллагаа тус бүрээр авч үзэхэд 4.0 ба 5.0 дээр медиан байрлаж байна. Судалгаанд хамрагдсан нийт удирдах ажилтан 2 үйл ажиллагаатай санал бүрэн, 4 үйл ажиллагаатай санал нийлж байна.

Чиг үүрэг 8. Цахим шилжилт

1. Багш, ажилтныг техник тоног төхөөрөмж, интернэтээр хангах ажлыг зохион байгуулдаг.
2. Холбогдох хууль тогтоомж (шийдвэр)-ийн дагуу багш нарын сургалт, үйл ажиллагаанд зориулсан датаг цаг хугацаанд нь олгодог.
3. Цахим сургалтын арга зүйн чиглэлээр багш нарын мэргэжлийн хөгжлийг дэмжих арга хэмжээг зохион байгуулдаг.
4. Суралцагчид зориулсан цахим хичээл, даалгаврын санг бүрдүүлэх ажлыг зохион байгуулдаг.
5. Байгууллагын удирдлага мэдээллийн цахим системийг хөгжүүлэх ажлыг удирдлагаар хангаж, зохион байгуулдаг.
6. Байгууллагын вебсайтыг байнга хөгжүүлэх ажлыг зохион байгуулдаг.
7. Гамшгийн улмаас танхимын хичээл, сургалтын үйл ажиллагааг зогсоосон тохиолдолд цахимаар зохион байгуулах төлөвлөгөөг боловсруулж, хэрэгжүүлдэг.
8. Хичээл, сургалтын үйл ажиллагааг цахимаар зохион байгуулахтай холбоотой мэдээллийг багш, суралцагч, ажилтнуудад хүргэж ажилладаг.
9. Эцэг, эх, асран хамгаалагч, харгалзан дэмжигч болон холбогдох байгууллагуудыг цахимаар хичээл, сургалтын үйл ажиллагааг зохион байгуулахтай холбоотой мэдээллээр хангадаг.
10. Суралцагч болон сургалтын мэдээллийг цахим мэдээллийн санд хугацаанд нь бүртгэж, тайлагнадаг.

Хүснэгт 16. Удирдах ажилтны цахим шилжилт чиг үүргийн тархалт/медиан (нэгтгэсэн байдлаар)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Бүгд	1423	1423	1423	1423	1423	1423	1423	1423	1423	1423
Дундаж	4.56	4.35	4.57	4.53	4.26	4.47	4.08	4.38	4.48	4.45
Медиан	5.00	4.00	5.00	5.00	4.00	5.00	4.00	4.00	5.00	5.00
Стандарт хазайлт	.611	.741	.668	.585	.729	.613	.845	.675	.607	.639

Цахим шилжилт чиг үүрэгт хамаарах үйл ажиллагаа тус бүрээр авч үзэхэд 4.0 ба 5.0 дээр медиан байрлаж байна. Судалгаанд хамрагдсан нийт удирдах ажилтан 6 үйл ажиллагаатай санал бүрэн, 4 үйл ажиллагаатай санал нийлж байна.

Удирдах ажилтны чиг үүрэгт зарцуулж буй хугацаа

Удирдах ажилтны чиг үүрэг бүрд зарцуулж буй хугацааг баримжаалах, алинд нь илүү цаг зарцуулж байгааг илрүүлэх оролдлого хийв.

Зураг 1. Удирдах ажилтны чиг үүрэг тус бүрд зарцуулж буй хугацаа (хувиар)



Судалгаанд хамрагдсан удирдах ажилтнуудын үзэж байгаагаар сургалтын хөтөлбөрийг хэрэгжүүлэхэд хамгийн их буюу ойролцоогоор нийт хугацааны 26.0 хувийг, хамгийн бага буюу хяналт, үнэлгээнд 16.0 хувийг зарцуулдаг гэжээ.

*Удирдах ажилтны чиг үүргийн ялгаатай байдал (t-test)*

(t-test) ашиглан ерөнхий боловсролын сургуулийн захирал болон цэцэрлэгийн эрхлэгчийн чиг үүрэгт ялгаа бий эсэхийг шалгахад статистик ач холбогдол бүхий ялгаа байхгүй байна.

*Хүснэгт 17. Reliability Statistics буюу найдвартай байдал*

Удирдах ажилтны чиг үүрэг								
Cronbach's Alpha	1	2	3	4	5	6	7	8
	0.85	0.879	0.906	0.906	0.902	0.899	0.889	0.908

Cronbach's Alpha нь 0.85-0.90 хооронд байгаа нь судалгааны үр дүн найдвартай болохыг харуулж байна.

Удирдах ажилтны хэрэгжүүлдэг боловч орхигдсон, чиг үүрэг, үйл ажиллагаа байгаа эсэхийг бид нээлттэй асуултаар тодруулав.

*Хүснэгт 18. Удирдах ажилтны нээлттэй асуултын саналын нэгтгэл*

№	Нээлттэй саналыг бүлэглэсэн байдал	Саналын тоо (давтамжаар)	Нийт удирдах ажилтны эзлэх хувь
1	Сургалтын орчин бүрдүүлэх, сургалтад хамрагдах	64	4.49
2	Эцэг эхтэй ажиллах	36	2.52
3	Судалгаа, тайлан мэдээлэл өгөх	36	2.52
4	Аж ахуйн ажил хийх	32	2.24
5	Архив бичиг хэрэг хөтлөх	24	1.68
6	Эрүүл ахуй, эрүүл мэндэд анхаарах	18	1.26
7	Сум орон нутгийн хурал цуглаанд оролцох	15	1.05
8	Олон нийтийн ажил зохион байгуулах	14	0.98
9	Засвар хийх, сайжруулалт	12	0.84
10	Багшийн хөгжилд анхаарах	10	0.70
Бүгд		261	18.3

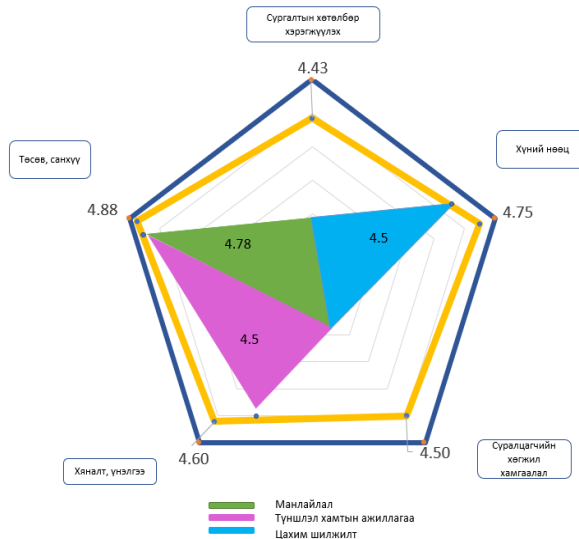
Нээлттэй асуултад судалгаанд хамрагдсан удирдах ажилтны 18.3 хувь саналаа ирүүлсэн байна. Дээр дурдсан ажлууд удирдах ажилтны шинэчлэн тодорхойлсон чиг үүрэг, үйл ажиллагаанд туссан болно.

*Хүснэгт 19. Удирдах ажилтны чиг үүргийн тархалт/медиан (эрхлэгч, захирал)*

	Чиг үүргийг нэгтгэл	Эрхлэгч	Захирал
Бүгд	1423	855	568
Дундаж	4.48	4.5	4.46
Медиан	4.57	4.6	4.51
Стандарт хазайлт	.39	0.4	0.38

Цэцэрлэгийн эрхлэгч, ерөнхий боловсролын сургуулийн захирал сургалтын хөтөлбөрийг хэрэгжүүлэх чиг үүрэгтэй хамгийн бага санал нийцэж байгааг Зураг 2-т харуулав. Гэтэл сургалтын хөтөлбөрийг хэрэгжүүлэх чиг үүрэг, үйл ажиллагаанд нийт хугацааныхаа хамгийн их хувийг зарцуулдаг гэжээ (Зураг 1).

Зураг 2. Удирдах ажилтны чиг үүргүүдийн тархалт



Иймд цаашид удирдах ажилтан сургалтын хөтөлбөрийг хэрэгжүүлэх чиг үүрэг, үйл ажиллагааны талаар нэгдсэн нэг ойлголттой болох, хэрэгжилтийг хангаж ажиллахад удирдах арга барилаа хөгжүүлэх хэрэгцээ шаардлага байна.

### ДҮГНЭЛТ/ХЭЛЭЛЦҮҮЛЭГ

Цэцэрлэг, сургуулийн удирдах ажилтны чиг үүргийг тодорхойлох зорилго бүхий судалгааны хүрээнд хийсэн баримт бичгийн болон асуулгын шинжилгээнээс дараах дүгнэлтийг хийх боломжтой байна. Үүнд:

1. Сургалтын байгууллагын удирдах ажилтны чиг үүрэг, үйл ажиллагааг 10 гаруй хууль тогтоомжид заасны дагуу тодорхойлж, төрийн өмчийн цэцэрлэг, сургуулийн 1423 удирдах ажилтнаар баталгаажуулав. Удирдах ажилтны чиг үүргийн асуулгад ерөнхий боловсролын сургуулийн нийт захирлын 82.9 хувь, цэцэрлэгийн эрхлэгчийн 89.2 хувь нь тус тус хамрагдсан тул судалгааны үр дүнг үндэсний хэмжээнд хэрэглэх боломжтой гэж үзлээ.
2. Баримт бичгийн шинжилгээгээр цэцэрлэг, сургуулийн удирдах ажилтны чиг үүргийг үндсэн болон ерөнхий чиг үүрэг хэмээн дараах байдлаар тодорхойлох боломжтой байна. Үүнд:

Үндсэн чиг үүрэг:

Чиг үүрэг 1. *Сургууль, цэцэрлэгийн сургалт, үйл ажиллагааны удирдлага*: Сургалтын хөтөлбөр, хичээлээс гадуурх үйл ажиллагааг хэрэгжүүлэх, нэмэлт хөтөлбөр боловсруулах, хэрэгжүүлэх

Чиг үүрэг 2. *Хүний нөөцийн менежмент*: Багш ажилтныг ажилд авах, чөлөөлөх, хөгжлийг дэмжих, тогтвортой ажиллах нөхцөл боломжийг бүрдүүлэх, нийгмийн асуудлыг шийдвэрлэхэд дэмжлэг үзүүлэх

Чиг үүрэг 3. *Суралцагчийн хөгжил, хамгаалал*: Сурч хөгжих боломж бүрдүүлэх, тэдний эрүүл мэнд, аюулгүй байдлыг хангах

Чиг үүрэг 4. *Үнэлгээ, мониторинг*: Хяналт, үнэлгээг зохион байгуулах, түүний мөрөөр арга хэмжээ авах

Чиг үүрэг 5. *Санхүүгийн менежмент*: Санхүү, төсвийг оновчтой хуваарилах, зарцуулах, тайлагнах, ил тод мэдээлэх

*Ерөнхий чиг үүрэг*:

Чиг үүрэг 6. *Манлайлал*: Байгууллагын аливаа үйл ажиллагаанд манлайлах, эерэг уур амьсгал, соёлыг бүрдүүлэх, үр дүнтэй харилцаа холбоог бий болгох

Чиг үүрэг 7. *Хамтын ажиллагаа, түншлэл*: Сургуулийн амьдралд оролцогч талуудтай хамтран ажиллах, олон талт хамтын ажиллагааг бий болгох, хөгжүүлэх, дэмжих

Чиг үүрэг 8. *Боловсролын цахим шилжилт*: Ерөнхий чиг үүрэгт манлайлах, хамтын ажиллагаа түншлэлийг хэрэгжүүлэх, боловсролын цахим шилжилтийг удирдан зохион байгуулахтай холбоотой чиг үүргийг, Монгол Улсын хөгжлийн болон боловсролын салбарын цахим шилжилтийн бодлоготой холбогдуулан судалгааны багийн зүгээс цэцэрлэг, сургуулийн удирдах ажилтны ерөнхий чиг үүргийн нэг нь цахим шилжилтийг удирдан зохион байгуулахтай холбоотой чиг үүргийг хамаатуулах нь зүйтэй гэж үзэв.

3. Чиг үүрэг бүрийн хүрээнд тодорхойлж, асуулгаар баталгаажсан 70 орчим үйл ажиллагааг цэцэрлэг, сургуулийн удирдах ажилтан байгууллагын хэвийн үйл ажиллагааг удирдлага, зохион байгуулалтаар хангахад хэрэгжүүлэх үйл ажиллагаа гэж үзэх боломжтой байна.
4. Төсөв-санхүү, хяналт-үнэлгээ, түншлэл-хамтын ажиллагаа гэсэн чиг үүргийг хэрэгжүүлэхэд сургуулийн өмнөх болон ерөнхий боловсролын сургалтын байгууллагын онцлог, ялгаа төдийлөн нөлөөлөхгүй болохыг, харин сургалтын хөтөлбөр, хүний нөөц, суралцагчийн хөгжил, хамгаалал, манлайлал, цахим шилжилт зэргийг удирдан зохион байгуулахтай холбоотой чиг үүргийг хэрэгжүүлэхэд боловсролын сургалтын байгууллагын онцлогийг харгалзах хэрэгцээ байгааг энэхүү судалгаагаар тогтоолоо.
5. Цаашид шинэчлэсэн хууль тогтоомжоор заасан чиг үүргийн хэрэгжилт, үндсэн болон ерөнхий чиг үүргийн хамаарал зургийг нарийвчлан судлах шаардлагатай гэж үзлээ.

## НОМ ЗҮЙ

УИХ. (2023). Боловсролын ерөнхий хууль

БОМСТ. (2020). Тогтвортой хөгжлийн төлөөх загвар сургуулийн “Сургууль бүхлээрээ ажиллах арга хандлага” багц гарын авлага.

Jason A. Grissom., Anna J. Egalite, and Constance A. Lindsay. (2021). *How Principals Affect Students and Schools: A Systematic Synthesis of Two Decades of Research*. New York: The Wallace Foundation. Available: <https://wallacefoundation.org/sites/default/files/2023-09/How-Principals-Affect-Students-and-Schools.pdf>

Kimberly T. Strike., Paul A.Sims., Susan L.Mann., Robert K.Wilhite. (2019). *Transforming professional practice a framework for effective leadership*. Littlefield publishing: London

Sameer. S., Nikki.N., Poorvaja.P. (2020). *A Review of Empirical Research on School Leadership in the Global South*. Available: <https://learningportal.iiep.unesco.org/en/library/a-review-of-empirical-research-on-school-leadership-in-the-global-south-evidence-review>

UNESCO. (2021). *Reimagining our futures together: a new social contract for education*. France, Paris: Ebook. Available at <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000379707>

World bank. (2018). *World development report. Learning to realize education's promise*. USA, Washington DC: Available at <https://www.worldbank.org/en/publication/wdr2018>

*What Is the Function of a Manager? Definition and Roles*. (n.d.). Cit.25/01/2023. Retrieved from <https://au.indeed.com/career-advice/career-development/function-of-manager>