

Ажил олгогчдоос авсан сэтгэл ханамжийн судалгааны үр дүнг бодлогод тусган хэрэгжүүлэх зарим боломж



Барсүрэнгийн Лхагвабаяр 
Монгол Улсын Боловсролын Их Сургууль
Лхагвасүрэнгийн Мөнхтуяа 
Монгол Улсын Боловсролын Их Сургууль
Сэмжааны Батцэцэг 
Монгол Улсын Боловсролын Их Сургууль

<https://journal.mnier.mn>

Санал болгож буй эшлэл:

Лхагвабаяр, Б., Мөнхтуяа, Л., Батцэцэг, С. (2026). Ажил олгогчдоос авсан сэтгэл ханамжийн судалгааны үр дүнг бодлогод тусган хэрэгжүүлэх зарим боломж. *Боловсролын судалгааны Монголын сэтгүүл*, 30(1). <https://doi.org/10.56380/mjer.si.2026.05-02>

Leveraging Employer Satisfaction Survey Outcomes for Policy Development and Implementation

Barsuren Lkhagvabayar 
Mongolian National University of Education

Lkhagvasuren Munkhtuya 
Mongolian National University of Education

Semjaan Battsetseg 
Mongolian National University of Education

To cite this article:

Lkhagvabayar, B., Munkhtuya, L., Battsetseg, S. (2026). Leveraging Employer Satisfaction Survey Outcomes for Policy Development and Implementation. *Mongolian Journal of Educational Research*, 30(1). <https://doi.org/10.56380/mjer.si.2026.05-02>

The International Journal of Studies in Education and Science (IJSES) is a peer-reviewed scholarly online journal. This article may be used for research, teaching, and private study purposes. Authors alone are responsible for the contents of their articles. The journal owns the copyright of the articles. The publisher shall not be liable for any loss, actions, claims, proceedings, demand, or costs or damages whatsoever or howsoever caused arising directly or indirectly in connection with or arising out of the use of the research material. All authors are requested to disclose any actual or potential conflict of interest including any financial, personal or other relationships with other people or organizations regarding the submitted work.



This is an open access article under the Creative Commons Attribution NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License.



Ажил олгогчдоос авсан сэтгэл ханамжийн судалгааны үр дүнг бодлогод тусган хэрэгжүүлэх зарим боломж

Барсүрэнгийн Лхагвабаяр, Лхагвасүрэнгийн Мөнхтуяа, Сэмжааны Батцэцэг

Өгүүллийн мэдээлэл	ХУРААНГУЙ (Times New Roman 9)
Түүх: Хүлээн авсан: 2026.04.01 Засаж сайжруулсан: 2026.04.28 Хэвлэхийг зөвшөөрсөн: 2026.05.28	Энэхүү судалгаагаар МУБИС-ийн төгсөгчдийн ажлын байран дахь гүйцэтгэл, ур чадвар, харилцааны талаар ажил олгогчийн сэтгэл ханамжийг тодорхойлж, сургалтын хөтөлбөр, дадлага, их сургууль төдийгүй салбарын хамтын ажиллагааг сайжруулах бодлого, стратегийн үндэслэл гаргахаар зорьсон. Арга зүйд SWOT шинжилгээг ашиглан дотоод ба гадаад хүчин зүйлсийг ангилж, АНП (Analytic Hierarchy Process) аргаар тэдгээрийн жинг тооцоолж стратегийн 4 хувилбар (SO, WO, ST, WT)-ыг эрэмбэлэн үнэлэх интеграл загварыг боловсруулан ашигласан. Үр дүнд төгсөгчдийн ажлын байр, ур чадварын зураглал, хөдөлмөр эрхлэлтэд чиглэсэн сургалтын хөтөлбөр зэрэг олон улсын чиг хандлагад суурилсан хөгжлийн чиглэлийг тодорхойлж, сургалтын хөтөлбөр шинэчлэх бодлогын үндэслэл бүрдүүлэв. Иймд төгсөгч, ажил олгогч, их сургууль, бодлого тодорхойлогчийн оролцоо бүхий нотолгоонд суурилсан шийдвэр гаргалтын загвар боловсруулах нь багш бэлтгэх үйл ажиллагааг диплом олголтоос цаашир алхам болгож, “education leader” төрүүлэх урт хугацааны хөгжлийн зорилго руу чиглүүлж болох ач холбогдолтойг энэхүү судалгаагаар харууллаа.  Энэхүү өгүүлэл нь Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 Олон улсын лицензээр хамгаалагдсан болно
Түлхүүр үг: Төгсөгчдийн ажлын байр SWOT-АНП шинжилгээ Төгсөгчийн чадамж болон ажил олгогчийн шаардлагын уялдааг тодорхойлох Хөдөлмөр эрхлэлтэд чиглэсэн сургалтын хөтөлбөр Нотолгоонд (өгөгдөлд) суурилсан шийдвэр гаргалтын загвар	
Холбоо барих зохиогч: Доржийн Дулмаа Хүний хөгжлийн судалгааны сектор, Боловсролын Судалгааны Үндэсний Хүрээлэн Email: dorjdulmaa@mnier.mn	

Leveraging Employer Satisfaction Survey Outcomes for Policy Development and Implementation

Barsuren Lkhagvabayar, Lkhagvasuren Munkhtuya, Semjaan Battsetseg

Article information	ABSTRACT (Times New Roman 9)
Article history: Received: 04.01.2026 Revised: 04.28.2026 Accepted: 05.28.2026	The purpose of this study is to comprehensively assess employer satisfaction with the job performance, professional competencies, and communication skills of graduates from the teacher education program at the Mongolian National University of Education. The study aims to provide an evidence-based foundation for improving curriculum design, teaching practicum, and collaborative partnerships not only within the university but also across the broader education sector. Methodologically, the study employs a SWOT analysis to systematically categorize internal and external factors. In addition, the AHP is applied to determine the relative weights of these factors, enabling the development and prioritization of four strategic alternatives (SO, WO, ST, WT) within an integrated analytical framework. The findings further highlight key international trends such as industry–university partnership, work-based practicum, competency mapping, and an employability-oriented curriculum as essential directions for curriculum reform. Therefore, developing an evidence-based decision-making framework that integrates the participation of graduates, employers, universities, and policymakers can advance teacher education beyond diploma-oriented training toward fostering education leaders, thereby contributing to long-term sustainable development of the teacher preparation system.  This is an open access article under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License.
Keywords: Graduate employability; SWOT-AHP analysis; competency mapping; employability-oriented curriculum; evidence-based decision-making framework	
Corresponding author: Semjaan Battsetseg Department of Research Methodology, School of Educational Studies, MNUE Email: battsetseg.s@msue.edu.mn	

УДИРТГАЛ

Хүний нөөцийн чанар нь боловсролын тогтолцооны хөгжлийн үндсэн шалгуурын нэг бөгөөд дээд боловсролын байгууллагын төгсөгчдийн ур чадвар, хөдөлмөр эрхлэлтийн түвшин, ажил олгогчийн сэтгэл ханамж зэрэг үзүүлэлтээр хэмжигддэг (OECD, 2022). Сүүлийн жилүүдэд хөдөлмөрийн зах зээл хурдтай өөрчлөгдөхийн хэрээр дээд боловсролын чанарыг зөвхөн диплом олголтоор бус, “төгсөгч-ажил олгогч-сургалтын хөтөлбөр” гэсэн гурвалсан холбооны үр нөлөөгөөр үнэлэх шаардлага нэмэгдэж байна (UNESCO, 2023). Багш бэлтгэдэг их, дээд сургуулиудын хувьд төгсөгчдийн мэргэжлийн бэлтгэлийн чанар, сургуулийн орчинд дасан зохицох чадвар, сургалтын арга зүйн бэлтгэл, харилцааны соёл зэрэг үзүүлэлтийн бодит хэрэгцээг ажил олгогчийн үнэлэмжээр тодорхойлох нь чанарын баталгаажуулалтын чухал бүрэлдэхүүн болж байна (European Network for Quality Assurance, 2021).

Ажил олгогчийн сэтгэл ханамж, төгсөгчийн хөдөлмөр эрхлэлттэй холбоотой судалгааны суурь онолын нэг нь хүмүүн капиталын онол юм. Becker (1975, 1993) боловсрол, сургалт, эрүүл мэнд зэрэгт хийсэн хөрөнгө оруулалтыг хувь хүний ирээдүйн орлого, бүтээмжийг нэмэгдүүлдэг хөрөнгө оруулалт гэж үзсэн. Иймээс МУБИС-ийн багш мэргэжлээр төгсөгчдийн ур чадвар, ажлын гүйцэтгэлд ажил олгогч ямар сэтгэл ханамжтай байгаа нь тухайн их сургуулийн боловсролын хөрөнгө оруулалтын өгөөжийн нэг илрэл гэж үзэж болно.

Сүүлийн үеийн шүүмжлэлт судалгаанууд хүний капиталын онолыг өргөтгөн, боловсрол нь зөвхөн хувь хүний орлогын өсөлт бус, нийгмийн капитал, байгууллагын суралцах чадавх, бүтээлч экосистемд оруулж буй хувь нэмрийг авч үзэх шаардлагатай гэж тэмдэглэж байна (Sweetland, 1996; Leoni, 2025). Энэ нь төгсөгч багш нар зөвхөн хичээл заагаад зогсохгүй сургууль, орон нутгийн боловсролын хөгжилд оруулж буй өргөн хүрээний нөлөөг ажил олгогчийн үнэлгээнд тусгах шаардлагатайг харуулна.

Монгол Улсын боловсролын салбарт ажиллах боловсон хүчний тогтвортой байдал, чадвар, нийгмийн үнэлэмжийн асуудал хурцаар тавигдах болсон ба ялангуяа ерөнхий боловсролын сургуулийн багшийн хүрэлцээ, орон нутгийн хүний нөөцийн дутагдал, мэргэжлийн ур чадварын ялгаатай байдал нь бодлого боловсруулагчдын анхаарлыг татаж байна (БШУЯ, 2024). Ийм нөхцөлд МУБИС-ийн багш мэргэжлээр төгсөгчдийн ажил олгогчийн сэтгэл ханамжийг бодит өгөгдөлд тулгуурлан тодорхойлох, сургалтын хөтөлбөрийн бодит үр нөлөөг хэмжих хэрэгцээ улам бүр нэмэгдэж байна. Сургалтын өдөрлөг, уулзалт, ажил олгогчийн санал, судалгаанд суурилсан тогтолцоог бий болгох замаар их сургууль болон хөдөлмөрийн зах зээлийн хоорондын уялдаа холбоог хүчтэй болгох шаардлагатай байна.

СЭДВИЙН СУДЛАГДСАН БАЙДАЛ

Сүүлийн 20-30 жилд их, дээд боловсролын чанарыг зөвхөн оюутны сэтгэл ханамж, сурлагын үзүүлэлтээр бус хөдөлмөр эрхлэлт, ажил олгогчийн үнэлгээгээр дамжуулан хэмжих чиг хандлага хүчтэй нэмэгдэж байна. Үүнийг төгсөгчдийн ажлын байр болон ажил олгогчийн сэтгэл ханамжийн үндэсний, салбарын түвшний судалгаанууд илтгэнэ (Tight, 2023).

OECD-ийн сүүлийн үеийн судалгаанууд хөдөлмөрийн зах зээлд “Ур чадварыг нэн тэргүүнд тавих” хандлага давамгайлж болж байгааг тэмдэглэж, ажил олгогчид дипломоос илүүтэйгээр тодорхой чадвар, чадамжийг үнэлэх хандлага руу шилжиж буйг онцолдог (OECD). Энэ нь их, дээд сургуулиудын хувьд сургалтын үр дүнг ур чадварын түвшинд тодорхойлох, ажил олгогчийн өгөгдөлд тулгуурлан хөтөлбөрөө шинэчлэх шаардлагыг нэмэгдүүлж байна. Төгсөгчдийн хөдөлмөр эрхлэлтийн чанарыг ажил олгогчийн санал асуулга хослуулан үнэлэх жишиг өргөн дэлгэрчээ. Багш боловсролын чиглэлийн олон судалгаанд төгсөгчдийн ажил эрхлэлтийн байдал, ажилд орох хугацаа, мэргэжлээрээ ажиллаж буй хувь, цалин хөлстэй зэрэгцүүлэн ажил олгогчийн төгсөгчийн гүйцэтгэл, мэргэжлийн ёс зүй, багшлах ур чадвар, зөөлөн ур чадварын үнэлгээг авч, сургалтын хөтөлбөрт санал, зөвлөмж өгдөг (Gopez, 2024; Pardo, 2023; Pentang, 2022; Naparan et al., 2025).

Түүнчлэн олон улсын түвшинд ажил олгогчийн сэтгэл ханамжийг төгсөгч нь зөвхөн ажилд орох боломжтой байхаас гадна, ажлын байранд тогтвортой ажиллах, байгууллагын зорилгод хувь нэмэр оруулах, ур чадвараа тасралтгүй хөгжүүлэх чадамжтай байх, төгсөгчийн чадамж болон ажил олгогчийн шаардлагын уялдааг тодорхойлох, их сургууль болон ажил олгогч байгууллагууд

мэргэжлийн сургалт, дадлага, судалгаа шинжилгээ, инновацын хөгжлийн чиглэлээр тогтвортой, харилцан ашигтай хамтран ажиллах гэсэн чиглэлээр стратегийн түвшинд авч үзэж, сургалтын хөтөлбөрийн шинэчлэлд тусгаж байгаа нь судалгааны арга зүйг сайжруулахад шинэ боломж нээж байна (Knight & Yorke, 2020; Shih et al., 2021).

Ажил олгогчийн үнэлгээг зөвхөн асуумжаар бус, шийдвэр гаргалтад ашиглахуйц матриц хэлбэрт хөрвүүлж SWOT шинжилгээгээр хүчин зүйлсийг тодорхойлж, АНР жин, эрэмбийг тооцоолон стратегийн шийдвэр гаргах зорилгоор ашиглах хандлага дэлхий дахинд түгээмэл болжээ (Saaty, 2008; Chen & Yang, 2020). Энэ арга олон улсад боловсролын чанарын баталгаажуулалт, багшийн мэргэжлийн стандарт, төгсөгчийн ажил эрхлэлт, ур чадварын үнэлгээнд хэрэглэгдэж эхэлжээ (Chen & Yang, 2020; Shih et al., 2021; Kaim, 2023).

Yorke (2006) болон Yorke, Knight (2003) нар төгсөгчдийн ажлын байр гэх ойлголтыг тухайн төгсөгчид ажил эрхлэх, ажил, мэргэжилдээ амжилт гаргах магадлалыг нэмэгдүүлдэг мэдлэг, ур чадвар, хандлага, хувийн чанаруудын цогц гэж тодорхойлсон бөгөөд энэ нь ажилд шууд тэнцэх эсэхээс илүү ажилд орж, тогтвортой, амжилттай ажиллах чадварын тухай ойлголт гэдгийг онцолсон бол Harvey, Locke, Morey (2002) нар төгсөгчийн өөрийнхөө боломжийг нээж, хөдөлмөрийн зах зээл дэх өөрчлөлтөд идэвхтэй зохицож ажиллах чадвар хэмээн тайлбарлаж, их сургуулийн үүргийг багшлах арга зүй, суралцах орчны түвшинд авч үзсэн. Oliver (2015) Yorke-ийн тодорхойлолтыг шинэчилж, оюутан, төгсөгчид ур чадвар, ойлголт, хувийн чанараа ялган таних, хөгжүүлэх, тасралтгүй шинэчлэх, тэдгээрийг ажил олгогч, нийгэмд ойлгомжтойгоор “хэлж өгч чадах” чадвар хэмээн өргөжүүлсэн байдаг.

Сүүлийн үеийн системчилсэн тойм судалгаанд (Eimer, 2023) их, дээд боловсролын түвшинд төгсөгчдийн ажлын байр гэх ойлголтыг тайлбарласан 20 гаруй загвар, хүрээг ангилан харуулсан бөгөөд эдгээр нь:

- Индивидуалист загвар- төгсөгчийн мэдлэг, ур чадвар, хандлагад төвлөрөх
- Интеракционист загвар- төгсөгчийн чадавхыг хөдөлмөрийн зах зээлийн нөхцөл, байгууллагын соёл, ажил олгогчийн хүлээлттэй уялдуулан ойлгох.
- Институцийн загвар- их сургуулийн бодлого, сургалтын хөтөлбөр, чанарын баталгаажуулалтын үүргийг тодотгох.

Cai (2012) ажил олгогчийн хүлээлт, институцийн нэр хүнд, хөдөлмөрийн зах зээлийн нөхцөлтэй холбосон институцийн хүрээ санал болгосноор нэг ижил дипломтой төгсөгчдийн үнэ цэн ажил олгогчийн ойлголтоос шууд хамаарахыг онцолдог. Иймд энэхүү судалгаанд энэ ойлголтын хүрээг ашиглавал төгсөгчийн бодит ур чадвар, Монгол Улсын Боловсролын Их Сургуулийн нэр хүнд болон багшийн мэргэжлийн зах зээлийн нөхцөл нийлээд ажил олгогчийн сэтгэл ханамжийг тодорхойлдог гэсэн тайлбар өгч болохоор байна.

Энэхүү өгүүллийн зорилго нь МУБИС-ийн багш мэргэжлээр төгсөгчдийн ажлын байран дахь гүйцэтгэл, ур чадвар, харилцааны талаар сүүлийн 2 хичээлийн жилийн хугацаанд 55 ажил олгогч байгууллагын үнэлгээг шинжилж, үр дүнд нь суурилан SWOT-АНР аргаар стратегийн шийдвэр боловсруулах замаар сургалтын хөтөлбөр, дадлага болон ажил, сургалтын уялдаа холбоог сайжруулах бодлогын санал дэвшүүлэхэд оршино.

Тодруулбал, судалгаа нь дараах гурван үндсэн чиглэлд төвлөрнө. Үүнд:

1. Ажил олгогчдын сэтгэл ханамжийг үнэлж, төгсөгчдийн ур чадварыг тодорхойлох
2. SWOT шинжилгээгээр дотоод болон гадаад хүчин зүйлсийг системтэй ангилах
3. АНР аргаар хүчин зүйлсийн хамгийн их ач холбогдолтой байгааг тоон хэлбэрээр илэрхийлдэг жинлэлт (приоритет жин) тооцоолж стратегийн шийдвэр (SO, WO, ST, WT)-ийг бусад стратегиас ялгаж тодорхойлох

Ингэснээр МУБИС нь нотолгоонд (өгөгдөлд) суурилсан шийдвэр гаргалтын загвараар дамжуулан багш бэлтгэх үйл явцыг хөдөлмөрийн зах зээлийн бодит хэрэгцээтэй уялдуулах, төгсөгчийн чанарын баталгаажуулалтыг шинэ шатанд гаргах боломжтой байна.

АРГА ЗҮЙ

Боловсролын судалгаанд SWOT шинжилгээг сургалтын хөтөлбөрийн үнэлгээ, багш мэргэжлийн эрэлт, ажлын гүйцэтгэлд суурилсан хүчин зүйлсийг судлахад түгээмэл ашигладаг (Licsandru, 2022; Kaим, 2021). Эдгээр сул талыг шийдвэрлэхийн тулд АНР арга SWOT-той хослон ашиглагдах болсон (Saaty, 1980; 2008).

SWOT-АНР интеграл арга нь МУБИС-ийн багш мэргэжлээр төгсөгчдийн ажил олгогчийн үнэлгээнд суурилан стратегийн гаргалгааг математик үндэслэлтэй тодорхойлоход тохиромжтой бөгөөд бодит өгөгдөл хязгаарлагдмал байсан ч хүчин зүйлсийн жингээр эрэмбэлж, (SO, WO, ST, WT) дөрвөн төрлийн бодлогын шийдвэрийг онолын үндэслэлтэй боловсруулж чаддаг давуу талтай болно. Энэ нь зөвхөн судалгааны ажлын хүрээнд бус, боловсролын чанарын баталгаажуулалт, багшийн мэргэжлийн стандарт, ажлын байрны эрэлтийн таамаглал, хөтөлбөрийн шинэчлэл зэрэг бодлого менежментийн түвшний хэрэгжилтийн боломж өндөртэй арга зүй болохыг олон улсын түвшинд (Chen & Yang, 2020; Shih et al., 2021) нотолсон нь энэхүү судалгаанд ашиглах онолын үндэслэл болж байна.

Судалгааны эхний шатанд ажил олгогчийн сэтгэл ханамж, төгсөгчдийн ур чадварын асуудлыг тодорхойлж, холбогдох онолын судалгаанд SWOT ба АНР арга зүйг хослуулах онолын үндэслэлийг боловсруулсан. Дараагийн шатанд судалгааны зорилго тодорхойлогдож, ажил олгогчдоос авсан өгөгдөлд SWOT шинжилгээ хийн дотоод болон гадаад хүчин зүйлийг тодорхойлсон. АНР аргаар хүчин зүйлсийн жин ба ач холбогдлыг математик үндэслэлтэйгээр тооцоолж, стратегийн дөрвөн хувилбар (SO, WO, ST, WT)-ыг эрэмбэлэн гаргасан. Энэ нь стратегийн шийдвэрийг боловсруулж, сургалтын хөтөлбөр, дадлагын бүтэц, ажлын байрны хамтын ажиллагааг бодитой сайжруулах боломж бүхий нотолгоонд (өгөгдөлд) суурилсан шийдвэр гаргалтын загвар болж байна. Энэ нь үнэлгээг математикийн хэлбэрт хөрвүүлэх, өгөгдөл хязгаарлагдмал байсан ч шийдвэр гаргах боломжтой, эрэмбэ, стратегийн сонголт болон жинлэлт хийх боломж олгодог зэрэг давуу талыг агуулж байгаа юм. Дотоод, гадаад хүчин зүйлийг нэгтгээд IFE (Internal Factor Evaluation), EFE (External Factor Evaluation) матрицыг боловсруулж жин, үнэлгээг судалгааны өгөгдөл, SWOT-ын тайлбарт тулгуурлан үнэлсэн. Үнэлгээний хэмжээ (1-4) нь байх бөгөөд 4- маш хүчтэй давуу тал/ боломжийг маш сайн ашиглаж байна, 3- харьцангуй давуу тал/ боломжийг дунджаас дээш ашиглаж байна, 2- сул тал/ эрсдэлд хангалтгүй хариу өгч байна, 1- ноцтой сул тал/ эрсдэлд огт, эсвэл маш сул хариу өгч байна гэсэн хариултыг агуулсан (Aquino, A. B., 2015).

Хүснэгт 1. Судалгааны зохиомж

Шат	Агуулга	Үүрэг
I	Судалгааны зорилго	Төгсөгчийн хөдөлмөр эрхлэлт, ур чадварыг үнэлэх
II	SWOT шинжилгээ	Дотоод ба гадаад хүчин зүйлсийг ангилах
III	АНР шинжилгээ	Жин, ач холбогдлыг математик аргаар тодорхойлох
IV	Интеграл үнэлгээ	SWOT × АНР стратегийн эрэмбэ тооцох
V	SO-WO-ST-WT гаргалгаа	Бодлогын түвшний шийдэл гаргах
VI	Хэрэгжилтийн загвар	Хөтөлбөр, дадлага, бодлогын сайжруулалт хийх

МУБИС-ийн “Сургалтын хөтөлбөрийн чанарыг үнэлэх журам”-ын 4.5.1-д ажил олгогчийн хүсэж буй мэдлэг, чадвар, хандлага болон хөтөлбөрийн суралцахуйн үр дүнг хангаж буй байдлын үнэлгээг сэтгэл ханамжийн судалгаагаар 9 бүлгийн 50 гаруй асуултаар авдаг. Энэ мэдээллийг үндэслэн судалгааны боловсруулалтыг хийсэн болно.

Судалгааны хязгаарлалт

Судалгааны хязгаарлалт нь энэхүү SWOT-АНР интеграл арга зүйгээр боловсруулсан үр дүнг зөв тайлбарлах, хэрэглээний хүрээг бодитой үнэлэхэд чухал ач холбогдолтой. Тухайн судалгаанд дараах үндсэн хязгаарлалтууд байна.

- Судалгааны өгөгдөл нь ажил олгогчийн сэтгэл ханамжийн судалгаанд тулгуурласан тул субъектив шинж чанартай үнэлгээ давамгайлсан.
- SWOT шинжилгээний хүрээнд тодорхойлогдсон дотоод болон гадаад хүчин зүйлс нь судлаачийн онолын мэдлэг, өгөгдөл тайлбарлах арга барилаас тодорхой хэмжээгээр

- хамааралтай учир АНР жинлэлтэд шууд нөлөөлөх тул стратегийн эрэмбэлэлтийн үр дүнд тодорхой хэлбэлзэл үүсэх боломжтой.
- Оролцогчдын тоо, шинжилгээний өгөгдөл харьцангуй хязгаарлагдмал
 - IFE болон EFE матрицын үнэлгээ (1-4 онооны шатлал) нь бодит үзэгдлийг энгийнчилж буулгасан тул хүчин зүйлсийн нарийвчилсан ялгааг бүрэн илэрхийлэхэд алдагдал үүсгэх магадлалтай.
 - Хэмжүүрийн олон янз байдал буюу төгсөгчдийн ажилд орох боломж, ажил олгогчийн сэтгэл ханамжийг хэмжих асуулга, индексүүд улс бүр, байгууллага бүрд харилцан адилгүй, шууд харьцуулалт хийхэд хүндрэлтэй.

ҮР ДҮН

Сүүлийн хоёр жилийн судалгаанд нийт 55 байгууллага хамрагдсанаас 2024-2025 оны хавар 30, 2025-2026 оны намар 25 байгууллага тус тус хамрагдсан. Боловсролын байгууллагыг хэлбэрийн хувьд авч үзвэл ЕБС-ууд хамгийн их хувийг буюу 68-72 хувийг, 6-10 хувийг цэцэрлэг, 2-3 хувийг төрийн байгууллага, үлдсэн хувийг бусад байгууллагууд тус тус эзэлж байна. Судалгаанд анх удаа оролцож буй байгууллага 76 хувь болж өмнөх оноос 4%-иар нэмэгдэж байгаа нь ажил олгогчийн сонирхол нэмэгдэж буйг харуулж байна.

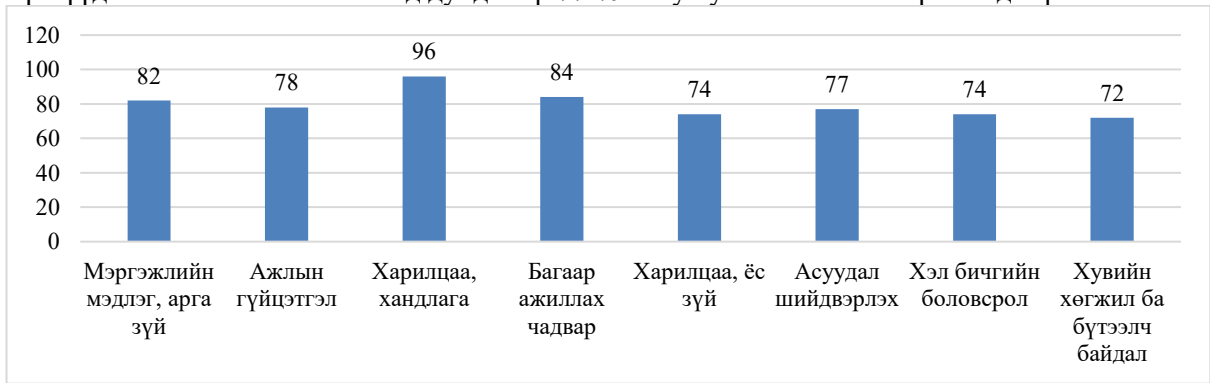
Үр дүн 1. МУБИС-ийн багш мэргэжлийн төгсөгчдийн эрэлт өндөр, төгсөгчдийг ажилд авах сонирхол их байгаа нь ажил олгогчийн итгэл үнэмшил тогтвортой байгааг харуулж байна. Судалгаанд оролцсон бүх байгууллага МУБИС-ийн төгсөгчийг ажилд авах сонирхолтой гэж хариулсан. “Үгүй” гэсэн хариу гарсангүй.

Үр дүн 2. Ажил олгогч нэг байгууллага дунджаар 5-6 төгсөгч ажилд авсан байна.

Хүснэгт 2. Сүүлийн 2 жилд нэг байгууллагад ажилд орсон төгсөгчдийн тоо

Ажилд авсан төгсөгчдийн тоо	2024-2025 оны хавар	2025-2026 оны намар
1-3 хүн авсан	76%	48%
4-7 хүн авсан	14%	-
8 ба түүнээс дээш хүн	3%	-
Огт аваагүй	3%	-

Үр дүн 3. Төгсөгчдийн ур чадварын үнэлгээг (нийгмийн ур чадвар + мэргэжлийн чадамж) ялгаатай бүлгүүд болгон нэгтгэсэн бөгөөд дунджаар 77-79% буюу “хангалттай” түвшинд гарсан.



Зураг 1. Чадварын дундаж үнэлгээ

Үр дүн 4. Мэргэжлийн багшийн хэрэгцээ, эрэлт 2025-2026 оны хичээлийн жилийн намрын улирлын байдлаар STEM болон хэлний чиглэлд харьцангуй өндөр байна. Судалгаанд 35 мэргэжил хамрагдсанаас 25 нь эрэлттэй гэж үнэлэгдсэн. Эдгээрээс хамгийн эрэлттэй мэргэжлүүдийг дараах хүснэгтэд үзүүлэв.

Хүснэгт 3. Эрэлттэй мэргэжлүүд

Эрэлттэй мэргэжил	Хариултын давтамж
Англи хэлний багш	14

Бага ангийн багш	11
Биологийн багш	8
Математикийн багш	4
(Нийт 105 удаагийн эрэлт бүртгэгдсэн)	

Үр дүн 5. Ажил олгогчид цаашид багшлах дадлагын хугацааг уртасгах, сургалтын технологи ашиглалт, тусгай хэрэгцээт хүүхэдтэй ажиллах арга зүйг сайжруулах шаардлагатай хэмээн үзсэн.

Хүснэгт 4. Хоёр судалгаанд нийт давтамжаар тооцоход ажил олгогчдын өгсөн санал дотроос хамгийн их давтагдсан хэрэгцээ

Сайжруулах шаардлагатай чиглэл	Давтамжтай дурдсан
Мэргэжлийн арга зүй, онолын мэдлэг	Өндөр
Хэл бичгийн боловсрол	Өндөр
Сэтгэл зүйн дасан зохицол	Дунд
Харилцааны ур чадвар, ёс зүй	Дунд
Хувийн хөгжил, манлайлал	Дунд
Дадлагын хугацааг уртасгах	Онцолсон
Сургалтын технологи ашиглалт	Дутагдалтай
Тусгай хэрэгцээт хүүхдийн арга зүй	Дутагдалтай

Үр дүн 6. IFE-ийн нийлбэр оноо $2.97 >$ дундаж 2.5 байгаа нь МУБИС-ийн дотоод чадавх сул талаасаа давсан, харьцангуй сайн байр суурьтай гэдгийг харуулж байна. Давуу тал дотор S1, S2 (ажил олгогчийн 100% сонирхол, ажлын гүйцэтгэл) хамгийн өндөр жин, нөлөөтэй байна.

Хүснэгт 5. Дотоод хүчин зүйлийн үнэлгээний матриц (IFE матриц)

№	Дотоод хүчин зүйл (S/W)	Төрөл	Жин (w)	Үнэлгээ (r)	Жинлэсэн оноо (w × r)
S1	Ажил олгогчдын 100% нь МУБИС-ийн төгсөгчийг ажилд авах сонирхолтой	Давуу тал	0.15	4	0.60
S2	Төгсөгчдийн ажлын гүйцэтгэл өндөр (ойролцоогоор 78%-ийг “хангалттай/маш сайн” гэж үнэлсэн)	Давуу тал	0.14	4	0.56
S3	Харилцаа, хандлага, багаар ажиллах, хариуцлага, ёс зүйн үнэлгээ дунджаас дээш ($\approx 70-77\%$)	Давуу тал	0.13	4	0.52
S4	Ажил олгогчидтой хамтын ажиллагааны суурь бий (өдөрлөг, дадлага, цалинтай дадлага гэх мэт саналууд)	Давуу тал	0.13	3	0.39
W1	Мэргэжлийн мэдлэг, арга зүйн түвшин харьцангуй доогуур (хамгийн бага $\approx 67-78\%$)	Сул тал	0.15	3	0.30
W2	Хэл бичгийн боловсролын түвшин жигд бус, зарим төгсөгчид хангалтгүй гэж үнэлэгдсэн	Сул тал	0.10	2	0.20
W3	Хувийн хөгжил, бүтээлч байдал, сэтгэл зүйн дасан зохицлын чадамж жигд биш	Сул тал	0.10	2	0.20
W4	Дадлагын хугацаа, чанарыг сайжруулах хэрэгцээ (ажил олгогчид арга зүйн туршлагыг дутуу гэж үзэж байна)	Сул тал	0.10	2	0.20
Нийт			1.00		2.97

Үр дүн 7. EFE-ийн нийлбэр оноо 2.76 байгаа нь МУБИС гадаад орчны таатай боломжийг дундаж түвшнээс дээш хэмжээнд ашиглаж, сөрөг хүчин зүйлд дундаж түвшинд хариу өгч байна. Боломжуудаас О1 (багшийн эрэлт) хамгийн өндөр жинтэй, хамгийн их “стратегийн нөлөөтэй” хүчин зүйл болж байна.

Хүснэгт 6. Гадаад хүчин зүйлийн үнэлгээний матриц (EFE матриц)

№	Гадаад хүчин зүйл (О/Т)	Төрөл	Жин (w)	Үнэлгээ (r)	Жинлэсэн оноо (w × r)
O1	ЕБС-д багшийн эрэлт маш өндөр (25 мэргэжлээс олонх нь эрэлттэй, ялангуяа англи, бага анги, биологи, математик)	Боломж	0.18	4	0.72
O2	Ажил олгогчидтой хамтын ажиллагааг өргөжүүлэх сонирхол (цалинтай дадлага, гэрээ, хамтын төсөл гэх мэт)	Боломж	0.14	3	0.42
O3	Төгсөгчийг ажлын байранд зуучлах сувгууд (өдөрлөг, уулзалт, цахим судалгаа, мэдээллийн сан) өргөжиж байна	Боломж	0.12	3	0.36
O4	Багшийн нийгмийн баталгааг сайжруулах шаардлага нийгмийн түвшинд хүлээн зөвшөөрөгдөж, бодлогын анхааралд орж байна	Боломж	0.14	3	0.42
T1	Багшийн цалин, нийгмийн баталгаа хангалтгүй, ажлын ачаалал өндөр	Эрсдэл	0.14	2	0.28
T2	Багшийн нэр хүнд, нийгмийн үнэлэмж буурах, эцэг эх, сурагчийн сөрөг хандлага	Эрсдэл	0.12	2	0.24
T3	Орон нутагт багшлах сонирхол сул, орон сууц, нийгмийн дэмжлэг хангалтгүй	Эрсдэл	0.09	2	0.18
T4	Элсэгчдийн босго оноо, суралцах чадварын ялгаа, чанарын зөрүү	Эрсдэл	0.07	2	0.14
	Нийт		1.00		2.76

Үр дүн 8. Судалгааны матрицын тоон үзүүлэлтээс харахад МУБИС өрсөлдөх давуу талтай, гадаад орчинд урьд өмнөхөөс илүү боломж нээгдэж буй “Стратегийн Өсөлт (SO)” бүсэд байрлаж байна. Иймээс богино хугацаанд “SO-шийдвэрийг” давамгайл хэрэгжүүлэх нь оновчтой.

Хүснэгт 7. IFE-EFE үндэслэсэн “позиционы матриц”

Тайлбар	
IFE=2.97 > 2.5	Дотоод чадвар харьцангуй давуу
EFE=2.76 > 2.5	Гадаад орчны боломж харьцангуй таатай
Иймд МУБИС “Өсөлттэй ба өрсөлдөх чадвартай” хэсэгт байрлана.	

Үр дүн 9. АНР-ийн математик ногоон гэрэл (0.118 буюу хамгийн өндөр жин) SO стратеги богино хугацаанд хэрэгжүүлэх зөв шийдэл гэдгийг баталгаажуулж байна. WO ба ST дунд хугацааны, WT бол урт хугацааны, тогтолцооны арга хэмжээ байх нь оновчтой.

Хүснэгт 8. Хос харьцуулалтын матриц

	S	W	O	T
S	1	2	0.5	3
W	0.5	1	0.5	2
O	2	2	1	3
T	0.3	0.5	0.3	1

Хүснэгт 9. Нормчилсон матриц

SWOT	Нормчилсон жин
S	0.31
W	0.17
O	0.38
T	0.14
Нийт	1.00

Хамгийн өндөр жинтэй хүчин зүйл нь “О” буюу боломж (0.38) нь АНР-д үндэслэн 1 дүгээр приоритет бүс гэдэг нь математик үндэслэлтэйгээр тодорхой байна.

АНР-ийн үүсгэсэн жин + SWOT Strategy тооцоо:

- $SO = S \times O = 0.31 \times 0.38 = 0.118$ (хамгийн өндөр)
- $WO = W \times O = 0.17 \times 0.38 = 0.064$
- $ST = S \times T = 0.31 \times 0.14 = 0.043$
- $WT = W \times T = 0.17 \times 0.14 = 0.023$ (хамгийн бага)

Хүснэгт 10. Стратегийн санал

Стратеги	Тооцоолсон АНР-Жин	Эрэмбэ	Хугацаа	Гол зорилт
SO	0.118	1	Богино хугацаа (1-2 жил)	Давуу тал болон боломжийг ашиглах (Ажлын байрны шууд холболт, брэнджүүлэлт, цалинтай дадлага)
WO	0.064	2	Дунд хугацаа (2-4 жил)	Сул талыг сайжруулж боломжийг ашиглах (Хөтөлбөр шинэчлэл, арга зүйн бэлтгэл)
ST	0.043	3	Дунд хугацаа (2-5 жил)	Давуу талыг ашиглан эрсдэлийг бууруулах (Нийгмийн үнэлэмж, багшийн нэр хүндийг бодлогоор хамгаалах)
WT	0.023	4	Урт хугацаа (5+жил)	Сул талыг сайжруулж тогтолцооны өөрчлөлт хийх (Элсэлт, төгсөлтийн шалгуур өндөрсгөх)

ХЭЛЭЛЦҮҮЛЭГ

Судалгааны үр дүнгээс харахад МУБИС-ийн багш мэргэжлээр төгсөгчдийн ажил олгогчийн сэтгэл ханамж дунджаас дээш түвшинд байгаа нь төгсөгчдийн зөөлөн ур чадвар, багаар ажиллах, харилцааны соёл, хариуцлага, ажлын гүйцэтгэл зэргийг сайжруулах хэрэгцээ байгааг харуулж байна. Энэ нь Yorke & Knight (2006), Caena (2019) нарын “Ажил эрхлэх чадварын загвар”-д дэвшүүлсэн ямар ч мэргэжилд хэрэгцээтэй, ажлын байранд амжилттай ажиллах суурь ур чадваруудын ач холбогдол боловсролын тогтолцоонд улам нэмэгдэж байгааг дахин баталж байна. Мөн OECD (2022)-ийн тайланд багшийн хөгжлийн томоохон чиг хандлага нь зөвхөн мэргэжлийн мэдлэг бус, шинэ нөхцөлд шийдэл гаргах, бэрхшээл, сорилтыг даван туулах, шинэ зүйлд дасан зохицох зэрэг XXI зууны ажил мэргэжлийн ур чадваруудыг шаарддаг гэж тэмдэглэсэн нь энэхүү судалгааны ажил олгогчийн үнэлгээтэй нийцэж байна.

Гэхдээ судалгааны үр дүнд илэрсэн мэргэжлийн арга зүй, хариуцлага, ёс зүй болон асуудал шийдвэрлэх, хэл бичгийн чадамжийн сул байдал нь өндөр хөгжилтэй орнуудын “Чадварт суурилсан багш боловсрол”-ын загвараас хоцорч байгааг харуулж байна (Nguyen, V. C., 2022). Finland (Sahlberg, 2018), Singapore (Jackson & Cross, 2020) зэрэг улс оронд багш бэлтгэх үйл ажиллагаанд бодит орчинд туршлага хуримтлуулах, судалгаанд суурилан тасралтгүй хөгжих багш бэлтгэх нэгдсэн загвар суурь болсон байдаг бол Монголд дадлагын хугацаа, чанар “шинжлэх ухааны арга зүйтэй холбогдох түвшинд” хүртэл хөгжөөгүй байгааг ажил олгогчид онцлон тэмдэглэсэн. Ийм

нөхцөлд бидний SWOT-АНР шинжилгээгээр WO стратеги (сул талыг сайжруулж боломжийг ашиглах) дунд хугацаанд хэрэгжүүлэх шаардлагатай үндсэн чиглэл болох нь батлагдсан.

Мөн АНР аргачлалаар тодорхойлсон SO стратегийн өндөр ач холбогдол (0.118) нь МУБИС ажил олгогчийн эрэлт болон сургалтын брэндийн давуу талыг богино хугацаанд ашиглан “Их сургууль ба салбарын хамтын ажиллагаагаар дамжуулан мэдлэг, ур чадвар, инновацыг уялдуулах стратегийн түншлэл”-ийн түвшинд хөгжүүлэх боломжтойг илтгэж байна. Энэ нь “Triple Helix Model: University-Government-Industry” (Etzkowitz & Leydesdorff, 2000) хэмээх боловсролын орчин үеийн загварын үндсэн зарчмаас хоцорч байгааг нөхөж, төгсөгч, ажил олгогч, их сургууль, бодлого тодорхойлогч гэсэн 4 талт тогтолцоо руу шилжих боломжийг бий болгоно. Ийм төрлийн хамтын ажиллагаа нь зөвхөн хүний нөөцийн бэлтгэл төдийгүй асуудлыг шийдвэрлэж чаддаг шинэ үеийн багшийг бэлтгэх урт хугацааны хөгжлийн стратегийн үндэс болдог (OECD, 2019) гэсэн санаатай дүйж байна.

Судалгааны нэгдсэн үр дүнгээс харахад, тогтмол хэмжигддэг бодит дата ашигласан чанарын баталгаажуулалт багш боловсролын тогтолцоонд зайлшгүй шаардлагатай байна. Давтамжтай цуглуулсан өгөгдөлд суурилсан хяналт-үнэлгээний загвар бий болгох нь олон улсын түвшинд өргөн ашиглагддаг. European Network for Quality Assurance (ENQA, 2021), UNESCO-IESALC (2023) нар чанарын баталгаажуулалтыг хүний нөөцийн бодит гүйцэтгэлийн өгөгдөлд тулгуурлан шинэчлэх шаардлагатай гэж үзсэн нь энэхүү судалгааны дүгнэлттэй нийцэж байна.

Боловсролын судалгааны өнөөгийн чиг хандлага нь “Багшийг хичээл заадаг мэргэжилтэн бус суралцагчийн хөгжлийн стратегийг удирдах чадамжтай боловсролын лидер” гэж тодорхойлж байна (Schleicher, 2020). Өөрөөр хэлбэл сурган хүмүүжүүлэх ухааны мөн чанар нь “мэдлэг дамжуулах биш, харин мэдээллийн урсгалыг оновчтой төлөвлөх, суралцагчийг үр дүнтэй дэмжих, чиглүүлэх нэгдсэн процесст шилжиж буй нь төгсөгчийн ур чадварын бүтэц, сургалтын хөтөлбөрийн дизайныг дахин хэрэгжүүлэх зайлшгүй шаардлагыг харуулж байна.

МУБИС-д хийгдсэн энэхүү судалгааны үр дүн нь орчин үеийн судалгааны чиг хандлагатай уялдаж, сургуульд суурилсан дадлагын сургалтыг хөгжүүлэх, чадамжид суурилсан үнэлгээний тогтолцоог боловсронгуй болгох, түүнчлэн бодлогын түвшинд нөлөөлөх үйл ажиллагааг системтэйгээр бэхжүүлэх боломжтойг онцлон харуулж байна. SWOT-АНР-д суурилсан судалгааны энэхүү арга зүй нь зөвхөн онолын биш, бодлогын зөвлөмж гаргах боломжтой, судалгаанд суурилсан шийдвэр гаргалт болох нь манай улсын дээд боловсролын судалгаанд ач холбогдолтой гэж үзэж байна.

ДҮГНЭЛТ

Энэхүү судалгаагаар МУБИС-ийн багш мэргэжлээр төгсөгчдийн ур чадвар, ажил олгогчийн сэтгэл ханамж, хөдөлмөр эрхлэлтийн өнөөгийн чиг хандлагыг бодит өгөгдөлд тулгуурлан шинжлэхээс гадна SWOT болон АНР-ийн интеграл аргаар стратегийн шийдвэр боловсруулах боломжийг судлан дүгнэв.

- Ажил олгогчийн сэтгэл ханамж өндөр, тиймээс МУБИС-ийн төгсөгчид хөдөлмөрийн зах зээлд өрсөлдөх чадвартай. Төгсөгчдийн харилцаа хандлага хамгийн сайн багаар ажиллах чадвар, ажлын гүйцэтгэл харьцангуй сайн, мэргэжлийн арга зүй дундаж түвшинд байна. Хэл бичгийн боловсрол, сэтгэл зүй, ёс зүй, тусгай хэрэгцээт хүүхэдтэй ажиллах чадвар дутагдалтай. Төгсөгчдийн эрэлт англи хэл, бага анги, биологи, STEM гэх мэт чиглэлээр хамгийн өндөр байна. Өөрөөр хэлбэл, сургалтын хөтөлбөрийг чадамжид суурилсан, уртасгасан дадлага, заах арга зүйн мэдлэг, чадварт суурилсан сургалт руу шилжүүлэх хэрэгцээ тодорхой байна.
- SWOT-АНР-ийн шинжилгээний үр дүнд МУБИС-ийн төгсөгчдийн хөдөлмөр эрхлэлтэд нөлөөлөх дотоод, гадаад хүчин зүйлийн жинлэсэн үнэлгээ нь (IFE=2.97; EFE=2.76) дунджаас өндөр гарсан нь өрсөлдөх чадвартай байраа эзэлж, стратегийн “өсөлтийн бүс” буюу SO-позиционд оршиж байгааг харууллаа. АНР тооцооллоор SO-стратегийн жин (0.118) бусад стратегийг давсан тул богино хугацаанд ажил олгогчийн баталгаатай эрэлт болон төгсөгчдийн сайн гүйцэтгэлд тулгуурлан ажил эрхлэлтийн дэд бүтэц, сургалтын арга зүй, дадлагын чанарын шинэчлэлийг эрчимтэй хэрэгжүүлэх нь хамгийн оновчтой шийдвэр болохыг математик тооцооллоор баталгаажуулав.

- Судалгааны зорилгод нийцүүлэн ажил олгогчийн үнэлгээг дотоод (S/W) ба гадаад (O/T) хүчин зүйлээр ялган ангилж, АНР аргаар хүчин зүйлсийн жин болон ач холбогдлыг тооцоолсны үр дүнд дараах гол ЭРГЭЛТИЙН ЦЭГҮҮД тодорхой боллоо. Үүнд:
 1. Ажил олгогчийн сэтгэл ханамж дунджаас өндөр байна. Төгсөгчдийн ажлын гүйцэтгэл, багаар ажиллах чадвар, харилцаа, хандлага зэрэг зөөлөн үр чадварууд 82-96%-ийн үнэлгээтэй гарсан нь МУБИС-ийн сургалтын чанар үндсэн шаардлагыг хангаж буйг харуулсан.
 2. Харин арга зүйн чадвар, хэл бичгийн боловсрол, тусгай хэрэгцээт хүүхэдтэй ажиллах чадвар зэрэг мэргэжлийн чадварууд харьцангуй доогуур үнэлэгдсэн нь төгсөгчийн чадамжийн хүрээний гүйцэтгэлд ноцтой нөлөө үзүүлж буй зайлшгүй шийдвэрлэх шаардлагатай асуудал болж байгааг тодотголоо. Энэ нь сургалтын хөтөлбөрт өөрчлөлт хийх бодит хэрэгцээ байгааг харуулж байна.
 3. АНР шинжилгээний үр дүнгээр SWOT хүчин зүйлсийн жинг тооцоход “О- Боломж” (0.38) хамгийн өндөр, “S-Давуу тал” (0.31) хоёрдугаарт эрэмбэлэгдсэн. Иймд SO стратеги хамгийн өндөр ач холбогдолтой гэдгийг АНР-ийн жингээр бататгав. Уг стратеги нь богино хугацаанд хэрэгжүүлэх хөгжлийн чиглэл болохыг математик тооцооллоор нотлов.
 4. IFE-EFE позиционы матрицын үр дүнгээс харахад (2.97; 2.76) МУБИС “Competitive/Growth Zone” буюу өрсөлдөх чадвартай, боломж ихтэй стратегийн бүсэд байгаа нь сургалтын хөтөлбөр, дадлага ажил, сургалтын холбоог шинэ шатанд гаргах суурь нөхцөл бүрдсэнийг харуулж байна.
 5. Хамтын ажиллагаанд тулгуурласан загвар үүсгэх боломж бодитой бүрдсэн. Ажил олгогчид зөвхөн үнэлгээ өгөхгүй, харин дадлага, сургалтын хөтөлбөрийн шинэчлэл, төгсөлтийн дараах ажил эрхлэлт, төсөл зэрэгт шууд оролцох сонирхолтой байгааг нотоллоо. Энэ нь судалгаанд суурилсан шийдвэр гаргах боломжийг нэмэгдүүлж байна.
- Энэхүү судалгааны SWOT-АНР-ийн загвар нь төгсөгчийн үр чадварыг ажил олгогчийн үнэлгээнд суурилан системтэй ангилж, математикаар жинлэн стратегийн шийдвэр боловсруулах боломжийг нээсэн нь зөвхөн МУБИС-ийн багш боловсролын сургалтын чанарыг сайжруулах төдийгүй их, дээд сургуулийн судалгаа (нотолгоо)-нд суурилсан чанарын баталгаажуулалтын тогтолцоог шинэ шатанд гаргах бодлогын үндэслэл болж байна. Иймд ажил, сургалтын уялдаатай, салбарын эрэлтэд нийцсэн чадамжид чиглэсэн багшийн загварыг хөгжүүлэх нь сургуулийн хөгжлийн стратегийн гол чиглэл болж байна.

ЗОХИОГЧДЫН МЭДЭЭЛЭЛ, ОРОЛЦОО

Онолын үндэс, санаа: Б.М, С.Б, Б.Л; **Арга зүй:** Б.М, С.Б, Б.Л; **Мэдээлэл цуглуулалт:** Б.М, Б.Л; **Бичилт (эхний хувилбар):** С.Б, Б.Л **Бичилт (засвар):** Б.М, С.Б, Б.Л; **Санхүүжилт, нөөц:** **Мэргэжлийн удирдлага:** Б.М, С.Б, Б.Л

НОМ ЗҮЙ

Өгүүлэл

- Cai, Y. (2012). Graduate employability: A conceptual framework for understanding employers' perceptions. *Higher Education*, 65(4), 457-469.
- Daud, N. M. H. (2025). Employability characteristics of teacher education graduates. *International Journal of Research in Social Sciences*.
- Eimer, A. (2023). Employability models for higher education: A systematic literature review. *Journal of Further and Higher Education*.
- Gopez, S. D. (2024). Tracer study of the teacher education graduates. National University.
- Gregana, C. F. (2022). Employers' feedback on the job performance of teacher education graduates. *International Journal of Multidisciplinary: Applied Business and Education Research*, 3(8), 1-12
- Yorke, M., & Knight, P. (2003). Employability and good learning in higher education. *Teaching in Higher Education*, 8(1), 3-16.
- Tight, M. (2023). Employability: A core role of higher education? *Journal of Education and Work*, 36(5), 1-17.

- Oliver, B. (2015). Redefining graduate employability and work-integrated learning: Proposals for effective higher education in disrupted economies. *Journal of Teaching and Learning for Graduate Employability*, 6(1), 56-65.
- Pardo, C. G. (2023). Tracer study and employment of the teacher education graduates of a university in North Luzon, Philippines. *Asian Journal of Education and Humanities Development*.
- Pentang, J. T. (2022). Tracer study of teacher education graduates in a state university in West Philippines. ERIC Document ED618442.
- Aquino, A. B., Del Mundo, C. O., & Quizon, G. R. (2015). Employers' feedbacks on the performance of teacher education graduates. *Asia Pacific Journal of Multidisciplinary Research*, 3(4), 67-73. <https://www.apjmr.com/wp-content/uploads/2015/10/APJMR-2015-3.4.2.10.pdf>
- Nguyen, V. C. (2022). *Measuring the job requirements satisfaction level of teacher training majored graduates: A study based on employer feedbacks*. *Journal of Dong Thap University*, 11(6), 20-32. <https://doi.org/10.52714/dthu.11.6.2022.990>

Ном

- Becker, G. S. (1975). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education* (2nd ed.). National Bureau of Economic Research, L., Locke, W., & Morey, A. (2002). *Enhancing employability, recognising diversity*. Universities UK.

Тайлан

- Nicholls State University. (n.d.). *Teacher Education Employer Satisfaction Survey*. Nicholls State University. (OECD. (2020). *What skills do employers seek in graduates?* OECD Publishing. (OECD. (2024). *Understanding skill gaps in firms*. OECD Publishing
- Yorke, M. (2006). *Employability in higher education: What it is, what it is not*. Higher Education Academy.
- OECD. (2025). *Empowering the workforce in the context of a skills-first approach*. OECD Publishing
- Qatar University. (n.d.). *Employer satisfaction survey for initial programmes*. College of Education
- Quality Indicators for Learning and Teaching (QILT). (2023). *Employer Satisfaction Survey (ESS)*. Australian Government.

Эрдэм шинжилгээний хурлын илтгэл

- Reid, A. (2015). Translating experience: A framework for developing graduate employability. Paper presented at AARE Conference

Зохиогчдын мэдээлэл

Овог, нэр: Барсүрэнгийн Лхагвабаяр  https://orcid.org/0009-0001-1419-012X Байгууллагын нэр: МУБИС, Хаяг: Монгол улс, Улаанбаатар, Сүхбаатар, дүүрэг, Бага тойруу-14, МУБИС-ийн I байр Улс: Монгол e-mail: lkhagvabayar@msue.edu.mn	Овог, нэр: Лхагвасүрэнгийн Мөнхтуяа  https://orcid.org/0009-0007-6090-676X Байгууллагын нэр: МУБИС Хаяг: Монгол улс, Улаанбаатар, Сүхбаатар, дүүрэг, Бага тойруу-14, МУБИС-ийн I байр Улс: Монгол e-mail: munkhtuya@msue.edu.mn
Овог, нэр: Сэмжааны Батцэцэг  https://orcid.org/0009-0001-3768-6355 Байгууллагын нэр: МУБИС Хаяг: Монгол улс, Улаанбаатар, Сүхбаатар, дүүрэг, Бага тойруу-14, МУБИС-ийн IX байр 1-р давхар Улс: Монгол e-mail: battsetseg.s@msue.edu.mn	