

ШҮҮХИЙН ШИНЖИЛГЭЭНИЙ БАЙГУУЛЛАГЫН УДИРДАХ АЛБАН ТУШААЛТНЫ МАНЛАЙЛАЛД ТУЛГАМДАЖ БУЙ АСУУДАЛ, ШИЙДВЭРЛЭХ АРГА ЗАМ

Х.БАЙМЫРЗА

ДХИС-ийн Удирдлагын академийн 8025-р дамжааны магистрант, цагдаагийн хошууч

Хураангуй: Шүүхийн шинжилгээний байгууллагын үйл ажиллагааны стратеги хөтөлбөр, зорилго, зорилт, төлөвлөгөөг хэрэгжүүлэхэд удирдлагын манлайлалд тулгамдаж байгаа асуудал, шийдвэрлэх арга замд ямар хүчин зүйл шууд хамааралтайгаар нөлөөлж байгааг илрүүлэх, нийгмийн шинжлэх ухаан болох менежментийн онол арга зүйн манлайллын суурь онолд тулгуурлан чанарын судалгааны SMART PLS-3.0 програмыг ашиглан хэмжил зүйн, хамаарлын, олон хүчин зүйлийн, замын шинжилгээ судалгааны ажлын таамаглал, загвараа гаргасан.

Судалгаанд Шүүхийн шинжилгээний байгууллагын удирдлагын манлайлалд тулгамдаж байгаа асуудал, шийдвэрлэх арга замд тухайн хүчин зүйлийн хувьсагчид манлайлах үр чадварт хэрхэн нөлөөлөх, ямар хамааралтайг нотлох оролдлого хийж, үр дүнг нэгтгэхэд оршино.

Түлхүүр үгс: Шүүхийн шинжилгээний байгууллага, удирдах албан тушаал, манлайлал, мэдлэг, үр чадвар, хандлага, шийдвэр гаргалт, тулгамдаж буй асуудал, шийдвэрлэх арга зам

Оршил

Төрийн албаны удирдах албан тушаалд мэргэжлийн үр чадвар, мэдлэг, оюуны чадвар, ажлын туршлагын шалгуураар томилогдох, шударга ёсны, шатлан дэвших тогтолцоо алдагдаж, төрийн албанд салбарын бус, мэргэжлийн бус хүнийг удирдах албан тушаалд томилж байгаа нь төрийн албаны нэр хүндийг унагааж, улмаар алба хаагчдын албандаа хандах сэтгэлгээ, итгэл үнэмшлийг бууруулахад хүргэж байгаа сөрөг үр дагавар болж байна.

Энэхүү гажуудал нэг өдөр бий болоод төрийн албыг бүхэлд нь хамраагүй бөгөөд он удаан жилээр, сонгуулиас сонгууль дамжин явагдаж байгаа энэ буруу тогтолцоог өөрчлөх, засах тухай хүн бүр ярьдаг ч бодит ажил болгосон зүйл өнөөдрийг хүртэл хараахан байхгүй байна. Өөрөөр хэлбэл төрийн байгууллагын удирдах албан тушаалтнуудын дундаас зүй бус үйлдэл болох авилга хээл хахуульд автах,

сахилга ёс зүйн зөрчил гаргах зэрэг манлайлал, ёс зүйн доголдол гаргах нь цаашлаад төрийн албаны үйл ажиллагааг доголдуулах, ард иргэдийг төрийн албанд итгэх итгэл үнэмшилгүй болгох үр дагаварт хүргэж болзошгүй байгаа учир төрийн албаны болоод үндэсний аюулгүй байдлыг хангах тусгайлсан чиг үүрэг бүхий байгууллагуудын удирдах албан тушаалтны манлайлалыг онол арга зүйн хувьд тусгайлан судлах шаардлага байна гэж үзлээ.

Нэг.Манлайллын онол, хандлага, манлайлалд нөлөөлөх хүчин зүйлийн уялдаа.

Манлайлагч нийгмийн аль ч хэсэгт байдаг ба байгууллагын аль ч түвшинд, хот, суурин, жижиг сум, баг хаана ч гэсэн манлайлагч байдаг. Манлайлагч гэдэг нь албан ёсоор удирдах статус авсан хүн ч байж болно, аваагүй ч хүмүүс байж болно. Ямар ч байгууллагад албан ёсны болон албан ёсны бус манлайлагчид байдаг¹.

¹Дагважамц г. "Менежмент". УБ., 2013, 114 дэх тал

Албан ёсны манлайлагч-байгууллагаас ажил, үүргийн хуваарийн дагуу албан ёсоор эрх мэдэл өгсөн, тодорхой албан тушаал эрхэлж буй удирдах албан тушаалтан бөгөөд, эрхэлж буй албан тушаалын зэрэглэлээр түүний байр суурь, эрх мэдэл тодорхойлогдоно.

Албан ёсны бус манлайлагч-ажил үүргийн хувьд эрхэлсэн удирдах албан тушаалгүй боловч тодорхой булгийг удирдан чиглүүлж хувийн чанар, ажлын арга барилаар бусдад нөлөөлж манлайлан дагуулах үүрэг гүйцэтгэгч. (Д.Өнөржаргал, 2019)

Удирдах ажилтны манлайлал нь хүний үйл ажиллагаа үр ашигтай маш өндөр түвшинд хүрэх хариуцлага, хүнийг хязгаарлагдмал хүрээнээс гаргах, хувь хүнийг төлөвшүүлэх чадвар юм.

Манлайлал (англи. leadership, орос, лидерство) – ажил үйлс, үг яриа, үйл хөдлөлөөрөө бусдад үлгэрлэх, тэднийг дагуулах үйлдэл² гэж тайлбарлажээ.

Манлайлал буюу Лидершип (англ. Leadership) гэдгийг "Нийтийн үйл хэргийг биелүүлэхэд хэн нэгэн хүн бусаддаа сайн дураар тусламж дэмжлэг үзүүлэх нийгмийн нөлөөний үйл явц" гэж тодорхойлж болно.³

Манлайлал - аливаа хүний бусдад нөлөөлөх чадвар ба өмнөө тавьсан зорилго, зорилтыг хэрэгжүүлэх хүсэл, тэмүүлэл төрүүлэх урлаг⁴ гэж тайлбарлажээ. Манлайллын эцсийн үр дүн бол удирдуулж байгаа хүмүүс зорилгодоо хүрэхийг хүсээд зогсохгүй, түүнд хатуу итгэл үнэмшилтэй, шаргуу тэмүүлж байх явдал юм. Тэгвэл монгол хэлний үйл үгийн аймаг буюу үйл хөдлөл, биеэр гүйцэтгэх үйлдэл талаасаа "манлайлах" гэдэг нь: дагуулах, удирдах,

чиглүүлэх, өмнө нь явах гэсэн үйл үгээр тайлбарлагдана.

Манлайлал - бусдад нөлөөлөх чадвар, хүн бүрт, байгууллага, бүлгийн өмнө тавигдсан зорилго, зорилтыг хэрэгжүүлэх хүсэл тэмүүлэл төрүүлэх урлаг юм⁵.

Жинхэнэ манлайлагч бол бусад хүнийг өөрийнхөө араас дагуулдаг байх ёстой. Ардаа дагалдагчгүй, баггүй бол тэр манлайлагч биш юм⁶.

Өнөөгийн нийгмийн нээлттэй, ардчилсан уур амьсгал нь их амжилт авчрах манлайллын хэв маягийг тодорхойлоход шууд нөлөөлж байна.

Удирдагч хүний үр дүнтэй манлайлал нь ёс суртахуунч шинж чанар болон мэргэжлийн өндөр чадавхиар тодорхойлогддог.

Монгол Улсад нийгмийн бүх салбар болон байгууллагын хөгжилд мэдлэг чадвартай манлайлал чухал үүрэг гүйцэтгэх учиртайг бодлогын түвшинд ойлгож, түүнийг хөгжүүлэх талаар эрх зүйн баримт бичгүүдийг ч боловсруулан гаргаж салбар бүрт хэрэгжүүлж, улмаар байгууллага бүр цаашдын хөгжлийн бодлого, стратегийг боловсруулахдаа үр дүнтэй манлайлалын талаар тусгайлан авч үзэн удирдах албан тушаалтныг хөгжүүлэхэд анхаардаг болсон.

Дээрхи ойлголт, онолын тодорхойлолтуудаас дүгнэхэд "манлайллыг тодорхой нэг зорилго, зорилтод үр дүнтэйгээр хүрэхийн тулд бусдын зан үйлд албан ба албан бусаар нөлөөлж, итгэл найдвар, дэмжлэг туслалцаан дээр нь тулгуурлан хэрэгжүүлэх удирдлагын үйл ажиллагаа мөн" гэж тодорхойлж болохоор байна.

Бид энэхүү судалгааны ажилдаа олон улсын судлаачдын манлайлалд

²Одбаатар Б. "Байгууллагын удирдлага, онол, арга зүй" УБ., 2015. 11 дэх тал.

³ <https://mn.wikipedia.org/wiki/>

⁴"Удирдлагын социологийн нэр томъёоны тайлбар толь бичиг", Цахим эх сурвалж, холбоос: <https://gufo.me/dict/social> (орос хэл дээр)

⁵Авирмэд С. "Менеджмент". УБ., 2008. 73 дахь тал.

⁶"Google орчуулагч" цахим холбоос <https://prezi.com>.

нөлөөлөх хүчин зүйлийн уялдааг дараах байдлаар дэлгэрэнгүй судаллаа. Үүнд:

- Мэдлэгийн менежмент болон манлайллын хоорондын хамаарлыг эрдэмтэд судлан батлахдаа, мэдлэгийг түгээж, өөрийн мэдлэгээрээ ажилчид манлайлах хандлага ихэнх хувийг эзэлж байна⁷. Манлайлал нь байгууллагын доторх мэдлэгийг удирдахад чухал үүрэг гүйцэтгэдэг⁸. Байгууллагын үйл ажиллагаанаас хамаарч ажилчдын мэдлэг манлайлах арга барилд шууд нөлөөлж байна⁹.

- Мэргэжлийн ур чадвар нь манлайлалтай хэрхэн уялдах талаар Роберт Л.Кац (1955; 1974) нь өөрийн судалгааны цуврал бүтээлээрээ, менежерийн үүрэг, манлайллыг амжилттай гүйцэтгэхэд менежментийн ур чадварыг тодорхойлохын ач холбогдлыг нотолсон¹⁰. Мэргэжлийн ур чадвар нь манлайлах чадварыг хөгжүүлж байгууллагын засаглалд хувь нэмэр оруулдаг¹¹.

- Манлайллыг хандлагатай уялдуулан судлахдаа “Манлайлагч бол өөрсдийн яриагаа цэгнэж байдаг ба тэдний гаргаж ирсэн онол болон бодит байдлынх нь хооронд ямар ч ялгаа байдаггүй, манлайлал нь хандлагаар илэрдэг¹².

- Манлайллыг сургалттай уялдуулан судлахдаа “Сургалт нь тухайн ажилтныг манлайлах арга барилд сургадаг”¹³. Сургалтаар олгож буй мэдлэг, мэргэжлийн ур чадвар нь ажилчдыг хөгжүүлсний үр дүнд бий болж буй манлайлал. Манлайлал нь зөвхөн хувь хүний төлөв байдал бус, удирдагчдын хоорондын харилцаа, нийгэмд оршин байх олон үзүүлэлтийг хамарсан цогц ойлголт байдаг¹⁴.

- Манлайллыг шийдвэр гаргалттай уялдуулан судлахдаа Хамгийн сайн шийдвэрийг бүлгээс гаргадаг. Бүлгийн шийдвэрийн үр нөлөө нь удирдагчаас ихээхэн хамаарна.

Удирдагчийн ур чадвар, зан чанар, сэтгэл хөдлөл, түүний сурган хүмүүжүүлэх чадвар, хүмүүст анхаарал хандуулах болон бусад чанаруудыг харгалзан сэтгэлзүйчид дарангуйлагч, ардчиллагч, гутранги үзэлтэн, зохион байгуулагч, манипулятор гэсэн таван төрлийн удирдагчдыг ялгадаг¹⁵.

Судалгааны ажлын онол, онолын суурь ойлголтод нөлөөлж байгаа хүчин зүйлийн уялдаа холбоог дэмжин судалж, судалгааны ажлын таамаглалд үндэслэн загварыг дараах байдлаар гаргав.

⁷McFarlane. (2008). Effectively managing the 21st century knowledge worker. Journal of Knowledge Management Practice

⁸Donate, M.G. (2011). Organizational factors to support knowledge management and innovation. Journal of Knowledge Management

⁹Millar, C. (2016). Knowledge intensive organisations: on the frontiers of knowledge management. Journal of Knowledge Management

¹⁰Nataša Ritonija, N.L. (2016). Professional skills in management and leadership, entrepreneurship and communication-the e-profman project.

¹¹Abbass, I.M. (2016). MANAGEMENT SKILLS—TOOLS FOR LEADERSHIP IMPERATIVES IN DEMOCRACY. European Scientific Journal.

¹²Bennis, W.G. (2008, 2021). Leadership is the capacity to translate vision into reality. Journal of Property Management

¹³Seidle, B.F. (2016). Do leadership training and development make a difference in the public sector. Public administration review.

¹⁴Dalakoura, A. (2010). Differentiating leader and leadership development: A collective framework for leadership development. Journal of Management Development

¹⁵А.А. Грешилов, Шийдвэр гаргах математик аргууд, 2-р хэвлэл, шинэчилсэн, томруулсан, Москва, 2014 он

Загвар №01. Манлайлах үр чадварт нөлөөлөх хүчин зүйлсийн уялдаа



Тайлбар: Судлаачдын дэвшүүлж буй таамаглалын загвар

Таамаглал-а: Удирдах ажилтны мэдлэг нь манлайлах үр чадварыг нэмэгдүүлнэ.

Таамаглал-б: Удирдах ажилтны мэргэжлийн үр чадвар нь манлайлах үр чадварыг нэмэгдүүлнэ.

Таамаглал-в: Удирдах ажилтны хандлага, төлөвшил нь манлайлах үр чадварыг нэмэгдүүлнэ.

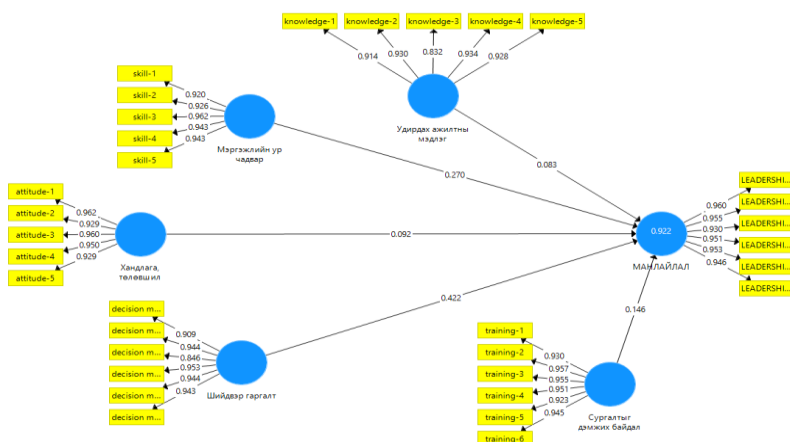
Таамаглал-г: Удирдах ажилтны шийдвэр гаргалт нь манлайлах үр чадварыг нэмэгдүүлнэ.

Таамаглал-д: Удирдах ажилтны сургалт нь манлайлах үр чадварыг нэмэгдүүлнэ.

Судалгааны үр дүнгийн боловсруулалт:

Судалгаанд Шүүхийн шинжилгээний байгууллагын 79 алба хаагчийг хамруулсан ба чанарын судалгаагаар, хүчин зүйн шинжилгээ, хэмжил зүйн шинжилгээ, хамаарлын шинжилгээ, замын шинжилгээний боловсруулалт хийн үр дүнг гаргасан. Үүнд:

Загвар №02. Хүчин зүйлийн шинжилгээний үр дүн



Тайлбар: know ledge- Удирдах ажилтны мэдлэг; Skill- Удирдах ажилтны мэргэжлийн ур чадвар; Attitude- Удирдах ажилтны хандлага, төлөвшил; decision- Удирдах ажилтны шийдвэр гаргалт; training - Удирдах ажилтны сургалт; Leadership-манлайлал

Хэмжилзүйн шинжилгээний үр дүн нь энэхүү судалгааны ажлын хамгийн

чухал хэсэг бөгөөд судалгааны үр дүнг боловсруулах, харьцуулан шинжлэх, бататгах, дүгнэх хэсэг юм. Уг шинжилгээгээр далд хувьсагч бүр манлайлалд хэрхэн нөлөөлж байгааг харуулах ба хүчин зүйл тус бүрийн үр дүнг гаргасан болно. Кронпа альфа буюу тогтвортой байдал нь далд хувьсагчдын багц үзүүлэлт хоорондоо хэрхэн уялдаатай байгааг илэрхийлнэ.

Хүснэгт 1. Хүчин зүйлийн хамаарлын шинжилгээ

Хүчин зүйл	Далд хувьсагч	Үр дүн	Кронбах альфа	Найдвартай байдал	Дундаж
Удирдах ажилтны мэдлэг	Kn-1	0.914	0.947	0.959	0.825
	Kn-2	0.930			
	Kn-3	0.832			
	Kn-4	0.934			
	Kn-5	0.928			
Удирдах ажилтны мэргэжлийн ур чадвар	Sk-1	0.920	0.966	0.974	0.882
	Sk-2	0.926			
	Sk-3	0.962			
	Sk-4	0.943			
	Sk-5	0.943			
Удирдах ажилтны хандлага, төлөвшил	At-1	0.962	0.971	0.977	0.895
	At-2	0.929			
	At-3	0.960			
	At-4	0.950			
	At-5	0.929			
Удирдах ажилтны шийдвэр гаргалт	Des.mak-1	0.909	0.965	0.972	0.854
	Des.mak-2	0.944			
	Des.mak 3	0.846			
	Des.mak-4	0.953			
	Des.mak-5	0.944			
	Des.mak-6	0.943			
Сургалтыг дэмжих байдал	Tr-1	0.930	0.975	0.980	0.891
	Tr-2	0.957			
	Tr-3	0.955			
	Tr-4	0.951			
	Tr-5	0.923			

	Tr-6	0.945			
МАНЛАЙЛАЛ	LEAD-1	0.960	0.978	0.982	0.901
	LEAD-2	0.955			
	LEAD-3	0.930			
	LEAD-4	0.951			
	LEAD-5	0.953			
	LEAD-6	0.946			

Тайлбар: кп-мэдлэгийн менежмент; Sk-мэргэжлийн ур чадвар; At-хандлага, төлөвшил; Des.mak –шийдвэр гаргалт; Tr-сургалт, хөгжил; LEAD-манлайлал

Бидний судалгааны ажлын хувьд далд хувьсагчдын хүчин зүйлийн болон хамаарлын шинжилгээг 6 хувьсагчаар 5 замаар таамаглал дэвшүүлэн батлах оролдлогоор шинжилгээ хийсэн. Үүнд:

“Удирдах ажилтны мэдлэг”-ийг 5 асуултаар манлайлалд хэрхэн нөлөөлөх шинжилгээг хийхэд далд хувьсагчийн үр дүн **0.832-0.934**хооронд хэлбэлзэж байна.

“Мэргэжлийн ур чадвар”-ийг 5 асуултаар манлайлалд хэрхэн нөлөөлөх шинжилгээг хийхэд далд хувьсагчийн үр дүн **0.920-0.962**хооронд хэлбэлзэж байна.

“Хандлага, төлөвшил”-ийг 5 асуултаар манлайлалд хэрхэн нөлөөлөх шинжилгээг хийхэд далд хувьсагчийн үр дүн **0.929-0.962**хооронд хэлбэлзэж байна.

“Шийдвэр гаргалт”-г 6 асуултаар манлайлалд хэрхэн нөлөөлөх шинжилгээг хийхэд далд хувьсагчийн үр дүн **0.846-0.953**хооронд хэлбэлзэж байна.

“Сургалтыг дэмжих байдал”-ыг асуултаар манлайлалд хэрхэн нөлөөлөх шинжилгээг хийхэд далд хувьсагчийн үр дүн **0.923-0.957**хооронд хэлбэлзэж байна.

“Манлайлал”-ийг 6 далд хувьсагчаар судалж үзэхэд үр дүн **0.930-0.960**хооронд хэлбэлзэж байна.

Кронпа альфа утгын үр дүнг харахад удирдах ажилтны мэдлэг **0.947**; мэргэжлийн ур чадвар **0.966**; хандлага, төлөвшил **0.971**; шийдвэр гаргалт **0.965**; сургалтыг дэмжих байдал **0.975**; манлайлал **0.966**байгаа нь Кронпа альфа сайн байгааг илтгэсэн.

Нийлмэл найдвартай байдлын хувьд удирдах ажилтны мэдлэг **0.959**; мэргэжлийн ур чадвар **0.974**; хандлага, төлөвшил **0.977**; шийдвэр гаргалт **0.972**; сургалтыг дэмжих байдал **0.980**; манлайлал **0.982** байгаа нь найдвартай байдал сайн байгааг илтгэсэн.

Дундаж утгын хувьд удирдах ажилтны мэдлэг **0.825**; мэргэжлийн ур чадвар **0.882**; хандлага, төлөвшил **0.895**; шийдвэр гаргалт **0.854**; сургалтыг дэмжих байдал **0.891**; манлайлал **0.901**байгаагаас харахад удирдах ажилтны мэдлэгийн үр дүн бага байгааг илэрхийлж байна.

Хүснэгт 2. Судалгааны загвар дахь замын шинжилгээний үр дүн

№	Таамаглалууд	Дундаж утга	Стандарт хазайлт	T Статистик	П үнэ цэнэ	ҮР ДҮН
1	Удирдах ажилтны шийдвэр гаргалт → Манлайлал	0.419	0.113	3.717	0.000	батлагдсан

2	Удирдах ажилтны мэргэжлийн ур чадвар → Манлайлал	-0.255	0.109	2.487	0.013	батлагдсан
3	Удирдах ажилтны хандлага, төлөвшил → Манлайлал	0.092	0.135	0.683	0.495	батлагдаагүй
4	Удирдах ажилтны мэдлэг → Манлайлал	0.109	0.086	0.963	0.336	батлагдаагүй
5	Сургалтыг дэмжих байдал → Манлайлал	0.137	0.091	1.599	0.110	батлагдаагүй

Энэхүү судалгааны ажилд замын шинжилгээг нэг хувилбараар шинжлэн 5 таамаглалаас үр дүнг гаргахад 2 таамаглал батлагдаж, 3 таамаглал батлагдаагүй. /Хүснэгт №02/

Дүгнэлт

Шүүхийн шинжилгээний байгууллагын удирдах ажилтны манлайлах ур чадварт нөлөөлж буй хүчин зүйлийг онол арга зүйн үндэслэлтэйгээр, олон улсын эрдэмтдийн судалгааны ажлын таамаглалыг дэмжин судлахын тулд шууд нөлөөлөлтэй 5 таамаглал бүхий загвар санал болгож, таамаглалыг батлах оролдлогыг энэхүү судалгааны ажлаар хийлээ.

Судалгаанд Шүүхийн шинжилгээний байгууллагын нийт 79 алба хаагч тус тус хамрагдсан.

Судалгааны таамаглалаас хүчин зүйлийн шууд хамаарлыг шинжлэхэд удирдах ажилтны мэдлэг, хандлага, төлөвшлийн бүх далд хувьсагч 0.8-оос дээш гарч үр дүн сайтай байсан ч манлайллыг бий болгож чадахгүй байгаа нь батлагдсан.

Мөн шууд хувьсагч болох сургалтын далд хувьсагчуудын ихэнх нь 0.8-оос доош гарсан нь сургалтын үйл ажиллагааны үр дүн манлайллыг бий болгож чадахгүй байгааг батлав.

Удирдах ажилтны мэдлэг, мэргэжлийн ур чадвар сургалтын далд хувьсагчдад өгүүлсэн урт болон богино

хугацааны сургалтад хамрагддаг байдлаар үр дүн гарсан ч мэдлэг, мэргэжлийн ур чадвараар манлайлж чадахгүй байна гэж дүгнэж болохоор байна. Өөрөөр хэлбэл мэдлэгтэй, ур чадвартай байсан ч манлайллыг бий болгож чадахгүй байна.

Мөн удирдах ажилтны мэдлэг, мэргэжлийн ур чадвар, хандлага чиглэлээр байгууллагын хэмжээнд зохион байгуулагдаж байгаа урт болон богино хугацааны сургалтууд нь хувь хүний манлайллыг бий болгоход хангалттай үр дүнтэй байж чадахгүй байгааг харуулж байна. Тиймээс төрөл бүрийн үр дүнтэй сургалтын үйл ажиллагаагаар дамжуулан удирдах ажилтны мэдлэг, ур чадварыг нэмэгдүүлэх, хандлага, төлөвшилд нөлөөлүүлэх байдлаар хувь хүний манлайллыг бий болгох боломжтой юм гэж дүгнэж байна.

Бид энэхүү судалгааны ажлаар манлайллын онол, арга зүй, манлайлалд нөлөөлөх хувьсагчийн талаар илүү дэлгэрүүлэн судлах, дараа дараагийн судлаачдын судалгааны ажлын суурь судалгаа болгох, манлайлал хэрхэн хэрэгжиж байгааг хянан судалсан. Судалгааны ажлын хэмжил зүй, хүчин зүйлийн шинжилгээг хийхдээ сөрөг гарсан далд хувьсагчийг тайлбарлах байдлаар бичсэн нь судалгааны ажлын ач холбогдлыг харуулсан гэж дүгнэж байна.

Эх сурвалжийн жагсаалт

- Одбаатар Б. "Байгууллагын удирдлага, онол, арга зүй" УБ., 2015 он
- Авирмэд С. "Менежмент". УБ., 2008 он
- Дагважамц г. "Менежмент". УБ., 2013 он
- З.Алтангэрэл, Магистрын зэрэг горилсон судалгааны ажил, ДХИС, 2018 он.
- Д.Өнөржаргал, Магистрын зэрэг горилсон судалгааны ажил, ДХИС, 2019 он.
- Ц.Цэрэндорж, Бидний менежмент, УБ., 2010 он.
- А.А. Грешилов, Шийдвэр гаргах математик аргууд, 2-р хэвлэл, шинэчилсэн, томруулсан, Москва, 2014 он
- Bennis,W.G. (2008, 2021). Leadership is the capacity to translate vision into reality. *Journal of Property Management*, vol. 73, no. 5.
- Cotter-Lockard, D. (2009). *Edgar Schein's Organizational Culture and Leadership, as seen through the lens of*. ResearchGate.
- Dalakoura,A. (2010). *Differentiating leader and leadership development: A collective framework for leadership development*. Journal of Management Development.
- Donate,M.G. (2011). Organizational factors to support knowledge management and innovation. *Journal of Knowledge Management*, 15(6): 890–914.
- McFarlane. (2008). Effectively managing the 21st century knowledge worker. *Journal of Knowledge Management Practice*, 9(1):3-7.
- Millar,C. (2016). Knowledge intensive organisations: on the frontiers of knowledge management.*Journal of Knowledge Management*, 20(5): 845–857.
- Nataša Ritonija,N.L. (2016). *Professional skills in management and leadership, entrepreneurship and communication-the e-profman project*. ReasearchGate, 1-5.
- Abbass,I.M.(2016). MANAGEMENT SKILLS–TOOLS FOR LEADERSHIP IMPERATIVES IN DEMOCRACY. *European Scientific Journal*, July edition vol. 8, No.16
- Seidle,B.F. (2016). *Do leadership training and development make a difference in the public sector*. Public administration review.
- <https://gufo.me/dict/social> (орос хэл дээр)
- "Google орчуулагч" цахим холбоос <https://prezi.com>.