



Л.АЛТАНСҮХ

Хууль сахиулахын их сургуулийн
Удирдлагын сургуулийн
ШИНГУН багийн дэд профессор,
докторант, дэд хурандаа

ЯЛТНЫ ҮЙЛДЭХ ГЭМТ ХЭРЭГ, ЗӨРЧЛӨӨС УРЬДЧИЛАН СЭРГИЙЛЭХЭД ХОРИХ БАЙГУУЛЛАГЫН УДИРДЛАГЫН ОРОЛЦОО

“Ирээдүйг өнөөдрөөс удирдах”

Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллага нь алсын хараагаа “Шүүхийн шийдвэрийг гүйцэтгэх ажиллагааны явцад хүний эрх, эрх чөлөөг хангах талаар НҮБ-аас баталсан дэлхий нийтээр мөрдөж байгаа эрх зүйн хэм хэмжээний жишигт нийцүүлэн ажиллах” гэж тодорхойлоод Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх ерөнхий газрын эрхэм зорилго нь “Шүүхийн шийдвэрийг нэг мөр гүйцэтгэж, цагдан хорих, баривчлах болон хорих ял эдлүүлэх үйл ажиллагааг олон улсын жишгийн түвшинд хуулийн хүрээнд зохион байгуулах, эд хөрөнгийн холбогдолтой шийдвэр бүрийн биелэлтийг хангах, үйлчлүүлэгч, хэрэглэгчид шуурхай үйлчлэхэд оршино.” гэжээ.

Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх ерөнхий газар нь эрхэм зорилгодоо хүрэхийн тулд үйл ажиллагааны 4 стратеги зорилтыг дэвшүүлж стратегийн 4-р зорилтдоо “Бодлогын хэрэгжилтийг зохицуулах эрх зүйн орчныг бүрдүүлэх, удирдлагын манлайллыг хангах, хяналт-шинжилгээ хийх, үнэлж дүгнэх”-ээр тодорхойлжээ.

Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх ерөнхий газар нь шүүхийн болон бусад байгууллагын шийдвэрийг гүйцэтгэх талаар төр засгаас тодорхойлсон бодлого шийдвэрийг хэрэгжүүлэхэд Ерөнхий газрын үйл ажиллагааг төвлөрүүлж, энэ талаарх эрх зүйн үйлчилгээ үзүүлэх эрх мэдэл бүхий төрийн тусгай байгууллага бөгөөд Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх тухай Монгол Улсын хууль”-д заасан эрүү, иргэний хэрэг болон бусад байгууллагын шүүхээр баталгаажуулсан шийдвэрийн биелэлтийг нэгтгэн зохион байгуулах үндсэн чиг үүрэгтэй.

ШШГТ Монгол Улсын хуульд зааснаар: “Хорих байгууллага нь сэжигтэн, яллагдагчийг баривчлах, цагдан хорих шийдвэрийг биелүүлэх шүүхийн шийтгэх тогтоолоор оногдуулсан баривчлах, хорих ялыг албадан эдлүүлэх төрийн тусгай чиг үүрэг бүхий байгууллага бөгөөд хуулийн этгээдийн эрх эдэлнэ.1” гэж тодорхойлон 9 багц чиг үүрийг хэрэгжүүлэхээр зааж байна. Эдгээр “- Ялтны аюулгүй байдлыг хангаж, тэдний дунд хууль ёс, дэг журмыг сахиулах, ялтнаас нийгэм, иргэдэд хохирол учруулахаас урьдчилан сэргийлэх2” хорих байгууллага хэрэгжүүлэхээр заажээ. Энэхүү чиг үүргийг хэрэгжүүлэхийн тулд удирдлагын зүгээс дараахь арга хэмжээг авч хэрэгжүүлсэн байна.

ШШГЕГ-ын Тогтоол гүйцэтгэх газраас хорих анги, шийдвэр гүйцэтгэх албадын дарга нарт Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх тухай “Монгол Улсын хууль”-ийн 8 дугаар зүйлийн 8.2.2 дахь хэсэгт заасан “Ялтны аюулгүй байдлыг хангаж, тэдний дунд хууль ёс, дэг журмыг сахиулах, ялтнаас нийгэм, иргэдэд хохирол учруулахаас урьдчилан сэргийлэх” тухай заалтыг үндэслэн алба хаагчдын сахилга, хариуцлагыг дээшлүүлэх, гэмт хэрэг зөрчлөөс урьдчилан сэргийлэх, илэрсэн зөрчил, дутагдлыг арилгах, давтан гаргуулахгүй байх, үйл ажиллагаанд гарч буй хүндрэл, зөрчил, дутагдлыг цаг алдалгүй илрүүлж, шийдвэрлэх арга замыг тодорхойлох чиглэлээр тодорхой арга хэмжээг авч хэрэгжүүлж ирсэн байна.

Тухайлбал: ШШГЕГ-ын даргын 2010 оны 07-р сарын 07 өдрийн А/65-р тушаалаар “Гэмт хэрэг, зөрчилгүй бүтээн байгуулагч хамт олон” шалгаруулах журмыг баталж мөрдүүлэн ажиллаж байна. Энэхүү журмын зорилго нь “Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх ерөнхий газраас тухайн жилд дэвшүүлсэн зорилт, Ерөнхий менежертэй байгуулсан үр дүнгийн гэрээгээр хүлээсэн үүргээ бүрэн биелүүлж, хорих анги, баривчлах ял эдлүүлэх болон цагдан хорих байрны харуул хамгаалалтын хуулийн дагуу зөв зохион байгуулсны үр дүнд хоригдогчдын дотроос гэмт хэрэг, зөрчил гаргаагүй, шийдвэр гүйцэтгэх ажиллагааны бодит биелэлтийг өмнөх оныхоос ахиулсан, бүтээн байгуулалтанд идэвх санаачлагатай оролцсон хорих анги, шийдвэр гүйцэтгэх алба, салбар нэгжийг жил бүр урамшуулахад оршино”3 гэжээ.

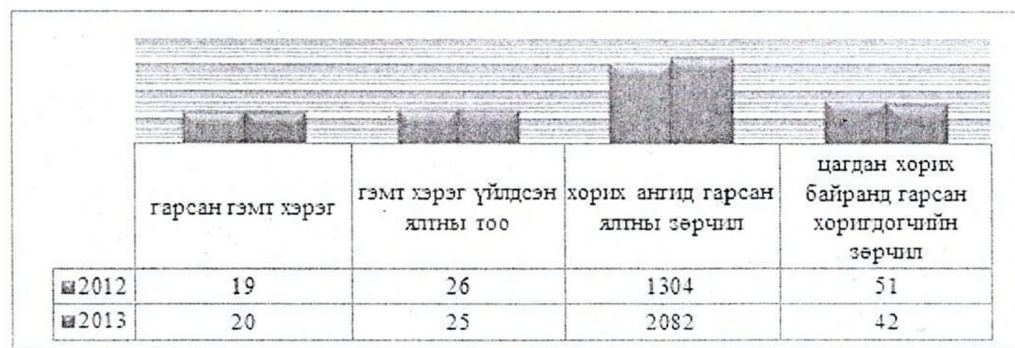
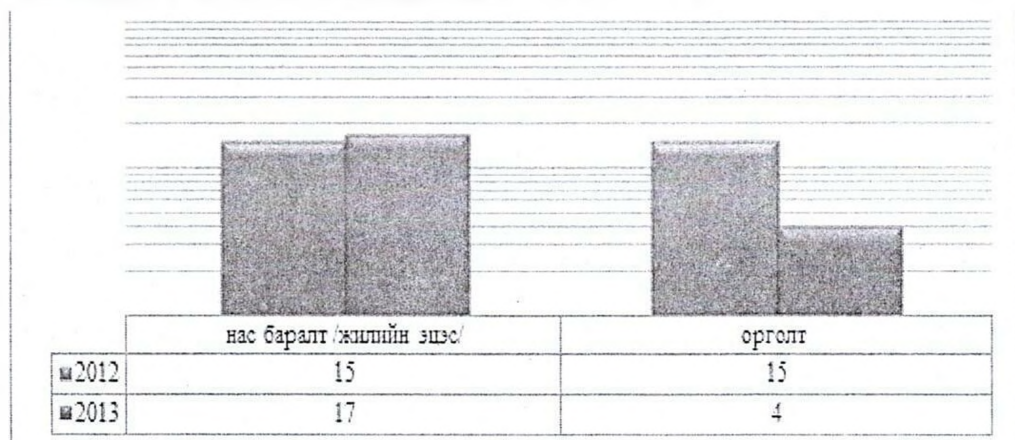
Мөн 2013 онд Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх ерөнхий газрын дарга 3 удаа, Тэргүүн дэд дарга 11 удаа, Тогтоол гүйцэтгэх газрын дарга 14 удаа, Харуул хамгаалалтын хэлтсийн дарга 1 удаа нийт 29 удаа тодорхой үүрэг чиглэлээр ханган нийт хорих анги, шийдвэр гүйцэтгэх албадад хүргүүлж, сэжигтэн, яллагдагчийг баривчлах, цагдан хорих тухай шүүгчийн шийдвэрийг гүйцэтгэх, түүнчлэн баривчлах, хорих ял оногдуулсан шүүхийн

шийтгэх тогтоолыг гүйцэтгэх ажиллагааг мэргэжлийн удирдлагаар ханган ажиллалаа.

Тогтоол гүйцэтгэх газрын даргын баталсан удирдамжийн дагуу болон гэнэтийн байдлаар Гүйцэтгэх ажлын хэлтсээс гүйцэтгэх ажлын чиглэлээр албаны шалгалтыг Хорих 409 /3 удаа/, 441 /2 удаа/, 415 /3 удаа/, 417 /2 удаа/, 425 /4 удаа/, 427 /3 удаа/, 445 /6 удаа/, 435 /5 удаа/, 421 /2 удаа/, 413 /5 удаа/, 433 /5 удаа/, 401, 405, 429, 461, БАӨЗ, 403 /2 удаа/, 407 /2 удаа/, 431, 439 /3 удаа/, 437, 423, Булган аймаг дахь ШГА /2 удаа/, Сэлэнгэ аймаг дахь ШГА, Хөвсгөл аймаг дахь ШГА, Дорноговь аймаг дахь ШГА, Төв аймаг дахь ШГА, Баян-Өлгий, Баянхонгор, Говь-Алтай, Дорнод, Завхан, Өвөрхангай, Сүхбаатар, Увс, Ховд аймаг дахь шийдвэр гүйцэтгэх албадад хийж шалган зааварчилсан байна.4

Ийнхүү удирдлагын зүгээс удаа дараа арга хэмжээ авсаар байтал хорих байгууллагын хоригдогч этгээд, ялтны дундаас үйлдэгдэх гэмт хэрэг, зөрчил буурахгүй гарсаар байна.

Хорих анги, цагдан хорих байруудад хоригдогсдын дотроос оргох гэмт хэрэг 4, бусад 19 гэмт хэрэг үйлдэгджээ.



2013 оны жилийн эцсийн байдлаар ялтны зүгээс гаргаж буй зөрчлийг өнгөөр нь авч үзвэл ажлын байраа орхин явсан 9, ажил хийхээс зайлсхийсэн 6, бусдыг дарамталсан, эд зүйлийг булаасан 34, бие эрхтэндээ санаатай гэмтэл учруулсан 9, бусдын биед санаатай гэмтэл учруулсан 15, архи уусан 132, хориотой тоглоом тоглосон 23, албан хаагчийн хууль ёсны шаардлага эсэргүүцсэн 111, гар утас хэрэглэсэн 1436, бусад зөрчил 304, хулгай хийсэн 3, нийт зөрчил 2082 гарчээ.

Өмнөх оны мөн үетэй харьцуулахад ажил хийхээс зайлсхийсэн зөрчил 2-оор буюу 25 хувиар, бусдын биед гэмтэл учруулсан зөрчил 14-өөр буюу 48,2 хувиар, архи уусан 47-оор буюу 26,2 хувиар, хориотой тоглоом тоглосон зөрчил 8-аар буюу 25,8 хувиар буурсан бол ажлын байраа орхин явсан зөрчил 7-оор буюу 77,7 хувиар, бусдыг дарамталсан, эд зүйлийг булаасан зөрчил 4-өөр буюу 11,7 хувиар өссөн, бие эрхтэндээ санаатай гэмтэл учруулсан зөрчил 5-аар буюу 55,5 хувиар, албан хаагчийн хууль ёсны шаардлага эсэргүүцсэн зөрчил 19-өөр буюу 17,1 хувиар, гар утас хэрэглэсэн зөрчил 132-оор буюу 9,1 хувиар, бусад зөрчил 27-оор буюу 8,8 хувиар, нийт зөрчил 126-аар буюу 6,5 хувиар тус тус өссөн үзүүлэлттэй байна.5

2013 онд ялтанд ногдуулсан сахилгын шийтгэлийг өнгөөр нь авч үзвэл ээлжийн бус ажил хийлгэх сахилгын шийтгэл 35-аар буюу 3,6 хувиар өссөн, шагналын хоног хасах 77-оор буюу 2,7 хувиар буурсан, хөдөлмөрийн нөхцөл өөрчлөх 77-оор буюу 31,9 хувиар өссөн, сахилгын хорих байранд хорих 21-ээр буюу 3,2 хувиар өссөн үзүүлэлт гарч байгааг доорх графикаар үзүүлвэл



2013 онд хоригдогч этгээд, ялтны дотроос гарсан гэмт хэрэг, зөрчлийн улмаас 3 удирдах ажилтныг ажлаас нь өөрчилсөн байна.

Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллагын хэмжээнд 2014 оны 11 сарын

байдлаар 78 салбар нэгжид нийт 3103 алба хаагч ажиллаж байгаагаас удирдах ажилтан 107, гүйцэтгэх ажилтан 2705, үйлчлэх ажилтан 266, гэрээт ажилтан 25 ажиллаж байна. Нийт ажиллагсдын 3,4 хувийг удирдах ажилтан эзэлж байна.

Шүүхийн ерөнхий зөвлөлийн судалгаа мэдээллийн хүрээлэнгээс зохион байгуулсан “Эрүүгийн байцаан шийтгэх ажиллагаан дахь цагдан хорих арга хэмжээ ба хүний эрх, тулгамдсан асуудлууд” сэдэвт хэлэлцүүлэг зохион байгуулсан. Уг хэлэлцүүлэгт хууль сахиулах, тэр дундаа цагдан хорих үед хүний эрхийг хамгаалах хууль зүйн арга зам, туршлагын талаар гурван судлаач илтгэлээ толилуулсан юм. Үүнээс ХЗЯ-ны Эрх зүйн шинэтгэлийн бодлогын газар /ЭЗШБГ/-ын ахлах мэргэжилтэн Г.Оюунболд хэлэхдээ “Өнгөрсөн хугацаанд хууль сахиулах байгууллага хүчний эрх мэдлээрээ бамбай хийж, хүний эрхэнд халдахаа урьтал болгодог байсан. Гэхдээ энэ алдаа нь тухайн албан хаагчийн буруу гэхээсээ илүүтэй хуулийн зохицуулалтаас шалтгаалан салбарын түвшинд буруу дадал болон тогтсон” хэмээн дүгнэснээ дурдсан юм.5

Дээрхи судалгаа, дүгнэлтээс үндэслэн Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх байгууллага менежментийн сэтгэлгээндээ өөрчлөлт хийх зайлшгүй шаардлагатай болсон байна.

Менежментийн сэтгэлгээний орчин үеийн чиг хандлага:

СУРАЛЦАГЧ БАЙГУУЛЛАГА

Байгууллагын шат, шатны удирдах ажилтан, дарга нь тухайн нэгж, байгууллагынхаа бэлгэ тэмдэг, үнэт зүйлсд тооцогддог.

Хурдацтай өөрчлөгдөж буй гадаад, дотоод орчны нөхцөл байдлыг “Угтаж мэдээд, тосож бэлдээд, тэсэж гарах” цаашид байгууллагаа хөгжүүлэх менежмент явуулах шаардлага тулгарч, удирдах ажилтнуудаас зарчмын шинэ мэдлэг, чадвар чанар шаардах боллоо. Харьцангуй тогтвортой, бараг өөрчлөгдөж шинэчлэгддэггүй удирдлагын орчинд ажиллаж дадсан дарга нар ирээдүйгээ өнгөрсөн ба одоо цагаас ургуулан тодорхойлдог бол ирээдүйгээ өнөөдөр нь залж, удирдахад менежмент чиглэгдэх болсон байна.

Цаг үе биднээс менежментийн боловсрол эзэмшихийг ялангуяа менежментийн сэтгэлгээний түүх, орчин үеийн чиг хандлага, үзэл баримтлал, сайн туршлагуудыг судалж, эзэмших, хэрэгжүүлэхийг тулгаж байна.

Байгууллагын удирдлага, үйл ажиллагааг өөрчлөн шинэчлэх, улмаар үр дүн, үр ашгийг нь дээшлүүлэх асуудлыг чиг баримжаа, гол хандлага болгосон олон үзэл баримтлал сүүлийн жилүүдэд бий болж, туршигдан хүлээн зөвшөөрөгдөж байгаагийн нэг нь “Суралцагч байгууллагын үзэл баримтлал” юм.

Бид алдаа оноон дээрээ суралцдаг. Гэхдээ гаргасан шийдвэрийнхээ үр дагавраас хэзээ ч суралцдаггүй. Юм хөгжинө, нөхцөл байдал хувьсан өөрчлөгдөнө гэдгийг тооцохгүйгээр хийсэн аливаа алхам урагшлах замд тус болохоосоо саад тотгор болох нь цөөнгүй. Иймд байгууллагын хөгжил, түүний ирээдүйн асуудлыг бүхлээр нь олон талаас нэгдмэл цогц байдлаар авч үзэхгүйгээр ямар ч үр дүнд хүрэхгүй бөгөөд түүнийг бас ганц нэгээрээ бус хамтдаа эрэл хайгуул хийж, олуулаа сэтгэж, бөөнөөрөө зөвлөлдөж байж зөвөөр харж зөвөөр шийдэх боломжтой бөгөөд үүний тулд хамтдаа суралцах хэрэгтэй гэсэн санаа “Суралцагч байгууллага”-ын үзэл баримтлалыг бүрдүүлж байна.

Суралцагч байгууллага гэдэг нь ямар нэгэн байгууллагын загвар бус харин суралцах, хөгжих хандлага, стратеги юм.

Суралцаж буй байгууллагыг тодорхойлох янз бүрийн хандлага байдаг. Английн судлаач Р.Караш “Суралцаж буй байгууллага гэж өөрийн хүссэн үр дүнд хүрэхийн тулд хувь хүн, хамт олон нь бүх шатанд байнга ур чадвараа дээшлүүлж байдаг байгууллагыг хэлнэ.” гэж тодорхойлоод аливаа байгууллагын суралцагч байгууллага болоход тулгардаг хамгийн том бэрхшээлүүд нь:

1. Хуучинсаг, босоо удирдлагатай бүтэц ба тэд суралцах үйлийг тодорхой хэмжээгээр хэрэгжүүлдэг. Гэвч энэ бол хамгийн чухал нь гэж үздэггүй зөвхөн өнөөдрийн гүйцэтгэлийг л чухалчилдаг.

2. Ийм удирдлага нь эрсдэл тооцох ур чадвар дутуугаас эрсдэлтэй алхам хийхээс хаширлаж, аливаа өөрчлөлтөд итгэлгүй ханддаг.

3. Мөн байгууллагад үлгэр дуурайлал болж, суралцах хөгжихөд бусдыг уриалах манлайлагч байхгүй байх зэрэг болно.

4. Суралцах үйлд саад учруулдаг бас нэг зүйл нь байгууллагын соёлын нэг “бүлгийн сэтгэхүйн эмгэг” юм. (Ирвин Женис 1970) гэсэн байна.6

Суралцагч байгууллагад тулгамдсан асуудал, тулгарсан зорилгод зөв хариу үйлдэл үзүүлэх арга замыг гишүүд нь хамтран ажиллах замаар тодорхойлж чаддаг болохын тулд шаардлагатай мэдлэг эзэмшиж, солилцож, ашиглах ёстой болдог. Суралцагч байгууллага болох зорилт нь эцэс

төгсгөлгүй “аян” учир тасралтгүй үргэлжлүүлэн суралцах нь хамгаас чухал байдаг.

Байгууллага нь нэгдмэл зорилго, алсын хараатай байх, ажилтнуудын сурч хөгжих, хүсэл тэмүүлэлийг дэмжих, байгууллага бүхэлдээ сурч байх, байгууллага дахь мэдээлэл солилцоог хөгжүүлэх, ингэснээр мэдлэг ур чадвар сайтай хүний нөөцийг бүрдүүлэх зэрэг нь суралцагч байгууллагын нийтлэг шинж.

Энэ нь алсын хараан дор шинэ санаа, өөрчлөлтийг хүлээн авч, дасан зохицох өөрчлөх чадвартай уян хатан байгууллагыг бий болгоно гэсэн үг.

Хамт олон гишүүдийнхээ суралцах хүсэл тэмүүлэл, үйл явцыг зохион байгуулдаг, өмнөх туршлагаасаа суралцдаг, анализ дүн шинжилгээ хийдэг, өөрчлөгдөж буй нөхцөл шаардлагад зохицон бодлого үйл ажиллагаагаа өөрчилж ажилладаг байгууллагыг суралцагч байгууллага гэнэ.

Иймд тухайн байгууллага нь бэрхшээлийг даван туулж суралцагч байгууллага болоход дараах нөхцөл байдал шаардагдана. Үүнд:

1. Дээд удирдлага нь үйл ажиллагаандаа “юунд ч гар хүрэхгүй” байх аргыг мөрдлөг болгож, анхаарлаа зөвхөн байгууллагынхаа урт хугацааны ирээдүй болон хөгжлийн асуудалд хандуулж, гүйцэтгэлээс илүү суралцах үйл явцад ач холбогдол өгч сурах.

2. Удирдлага болон менежерүүд нь өөрөө суралцагч байж, сурч мэдсэнээ бусадтай хуваалцах, бусдад харуулах, бусдыг уриалах.

3. Бүх ажилтнууд болон оролцогч талуудын оролцоотойгоор байгууллагын алсын хараа, эрхэм зорилго, зорилтыг дэвшүүлж, тэдгээрийн талаар байнга санал солилцон, ярилцаж улам боловсронгуй болгох.

4. Бие биенээсээ харилцан суралцах явдлыг хөхүүлэн дэмжих, байгууллага дотор нэгж салбар хооронд болон удирдлага ажилтнуудын хооронд хамтарсан уулзалт зохион байгуулж, бодлого боловсруулахад бүгдийг татан оролцуулна. Ингэснээр бүх талууд дээд удирдлага ажилтнууд бодлого боловсруулах ажлын нэгэн хэсэг болж эрхэм зорилго нэгтэй болох зэрэг болно.

Гэхдээ дүгнэж бодоход суралцагч байгууллага болох үйл явц нь урсгалаараа бий болдоггүй бөгөөд ихэнхдээ гадаад орчин дахь ямар нэгэн томоохон өөрчлөлт, шинэ манлайлагч, эсвэл ямар нэгэн том суралцагч байгууллагын ач тусыг олж харж чадсан суралцагч байгууллагыг байгуулах хүсэлтэй хүмүүс буюу бүлэг эхлүүлдэг байна.

Менежментийн сэтгэлгээний орчин үеийн сэтгэлгээний хөгжлийн нэг

хандлага болох суралцагч байгууллагын шинж, суурь чадамж, хөгжил, хэрэглээний үндсийг судалснаар дараах ДҮГНЭЛТ, САНАЛ-ыг дэвшүүлж байна. Үүнд:

1. Менежментийн сэтгэлгээнд гарч буй шинэ хандлага чиглэл нь практик дээр тохиолдож буй амжилт бүтээл, алдаа оноо бүхнийг гурван цагийн хэлхээсэнд авч үзэн, шинжлэх ухааны үүднээс задлан шинжилж нэгтгэн дүгнэсэн салбарын тэргүүлэх эрдэмтдийн судалгааны үр дүн, үзэл бодлын систем /парадигма/-ийг нэвтрүүлэх;

2. Хамт олныхоо суралцах хүсэл тэмүүлэл, үйл явцыг зохион байгуулдаг, өмнөх туршлагаасаа суралцдаг, өөрчлөгдөж буй нөхцөл шаардлагад зохицон бодлого үйл ажиллагаагаа өөрчилж ажилладаг байгууллагыг суралцагч байгууллага хэмээн тодорхойлж анги, алба бүрийг суралцагч байгууллага болгох;

3. Байгууллага нь нэгдмэл зорилго, алсын хараатай байх, ажилтнуудын сурч хөгжих, хүсэл тэмүүллийг дэмжих, байгууллага бүхэлдээ сурч байх, байгууллага дахь мэдээлэл солилцоог хөгжүүлэх, ингэснээр мэдлэг ур чадвар сайтай хүний нөөцийг бүрдүүлэх;

4. Суралцагч байгууллагын үндэс суурь болсон системч сэтгэлгээ, хувь хүнийг хөгжүүлэх чадвар, оюуны загвар, хамтын алсын хараа, багийн сургалт, ярилцлага нь удирдахуйн ухааны онолын хүрээнд янз бүрийн цаг хугацаанд тус тусдаа бие даан үүсч хөгжсөн, хэрэглээгээр туршигдаж ашигтай болох нь нэгэнт батлагдсан мэдлэг хэдий ч эдгээр нь нэг системийн хүрээнд /нэг байгууллагын хүрээнд/ зэрэгцэн харилцан хамааралтай, цогц, бие биенээ нөхөж дэмжсэн хэлбэрээр оршин тогтнож чаддаг тогтолцоог нэвтрүүлэснээр илүү хүчтэй байдаг бөгөөд энэ нь суралцагч байгууллага бүрэлдэн бий болж хөгжих үндсэн нөхцөл болно;

5. Байгууллага нь суралцагч болох зорилгоо амжилттай биелүүлэх, улмаар үр ашигтай ажиллахад суралцагч байгууллагын дээрх суурь чадамжуудыг бүтээлчээр цогцлоон бий болгох асуудал зайлшгүй бөгөөд цаашид тухайн байгууллагын хөгжлийг дэмжих, эрчимжүүлэхийн тулд эерэгээр болон сөргөөр нөлөөлөх хүчин зүйлсийг тогтоох, судлах явдал чухал байна.

Ашигласан ном, мэдээллийн эх сурвалж:

1. Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх тухай хууль. Төрийн мэдээлэл. Эмхтгэл 2002.
2. Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх ерөнхий газрын Тогтоол гүйцэтгэх газрын 2013 оны тайлан.
3. “Гэмт явдалтай тэмцэх төрийн бодлогын хэрэгжилт, чиг хандлага” олон улсын эрдэм шинжилгээний хурал. Эмхтгэл II
4. “Хууль сахиулахуйн инноваци” олон улсын эрдэм шинжилгээний хурал. Эмхтгэл I
5. “Хууль сахиулахуй” сэтгүүл
6. “Хууль сахиулахуйн удирдлага” сэтгүүл
7. “Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэл судлал” сэтгүүл
8. “Эрүүгийн байцаан шийтгэх ажиллагаан дахь цагдан хорих арга хэмжээ ба хүний эрх, тулгамдсан асуудлууд” сэдэвт хэлэлцүүлэг
9. “Өөрийгөө болон хамтран зүтгэгч нөхдөө танин мэдэх нь” сурах бичиг Монгол улсын төрийн албаны зөвлөл. 2005.
10. Д.Цэрэндорж. Дэлхийн менежмент, хамаарахуйн Монгол ухаан. УБ. 2013.