

УДК 346.1

DOI: 10.54649/2077-9860-2024-4-46-55

А.С. Киздарбекова¹**¹к.ю.н., доцент,****НАО «Карагандинский университет
имени академика Е. А. Букетова»,
Республика Казахстан, г.Караганда,
e-mail: kizdarbekovaa@mail.ru****А.Б. Асемгалиева²****²магистр права, АО «Университет КАЗГЮУ имени М.С. Нарикбаева»,
Республика Казахстан, г. Астана,
e-mail: aigerima1202@mail.ru**

«НА СТЫКЕ ПРАВА И МЕНЕДЖМЕНТА» ИЛИ «ТЕКУЩИЙ СТАТУС ОТЕЧЕСТВЕННОГО ПРАВОВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ»

Аннотация

В данной работе проведено исследование юридической сущности конструкции корпоративного управления, проблем ее реализации, фактического соответствия установленным ведущей практикой стандартам, рассмотрены возможности повышения его эффективности в современных реалиях деятельности отечественных компаний.

Дефиниция «корпоративное управление» внедрена в отечественное законодательство сравнительно недавно. Это, казалось бы, простое словосочетание, подразумевает достаточно сложный процесс формирования и обеспечения эффективного внедрения целого спектра механизмов и инструментов управления компанией, направленных на повышение ее стоимости, формирования безупречной деловой репутации. Современные реалии, созданные в условиях глобальной конкуренции, определили общемировые правила, согласно которым, основные инвестиции направляются в те компании, которые демонстрируют устойчивое развитие, являющееся результатом эффективной реализации лучших стандартов корпоративного управления. Обеспечение успешной реализации ведущей корпоративной практики невозможно без формирования должного правового обеспечения ее основных процессов. В этой связи интерес к данной теме представляется весьма обоснованным.

Следует отметить, что вопрос о внедрении современных принципов корпоративного управления и фактическое им соответствие уже не стоит так остро перед отечественными компаниями, как раньше. Деятельность отдельных компаний демонстрирует довольно успешную практику реализации механизмов корпоративного управления, оказывающую влияние на коллаборацию с крупными инвесторами и построение имиджа компании во внешней среде. Вместе с тем, процесс внедрения корпоративного управления в деятельность казахстанских компаний находится в самом начале пути своего формирования и требует детального изучения.

Основные выводы настоящей темы статьи могут быть использованы в научно – исследовательской деятельности, для преподавания курса корпоративного, гражданского, предпринимательского права.

Ключевые слова: корпоративное управление, стейкхолдеры, баланс интересов, прозрачность, противодействие коррупции.

А.С. Киздарбекова¹

¹з.ғ.к., доцент,

«Академик Е. А. Бөкетов атындағы Қарағанды университеті» КЕАҚ,
Қазақстан Республикасы, Қарағанды қ.,
e-mail: kizdarbekovaa@mail.ru

А.Б. Асемғалиева²

²құқық магистрі,

«М.С. Нәрікбаев атындағы ҚазГЗУ университеті» АҚ,
Қазақстан Республикасы, Астана қ.,
e-mail: aigerima1202@mail.ru

**«ҚҰҚЫҚ ПЕН МЕНЕДЖМЕНТТІҢ ҚИЫЛЫСЫНДА» НЕМЕСЕ
«КОРПОРАТИВТІК БАСҚАРУДЫ ОТАНДЫҚ ҚҰҚЫҚТЫҚ РЕТТЕУДІҢ
АҒЫМДАҒЫ МӘРТЕБЕСІ»**

Аңдатпа

Бұл жұмыста корпоративтік басқару құрылымының заңды мәні, оны іске асыру мәселелері, жетекші практикада белгіленген стандарттарға нақты сәйкестігі зерттелді, отандық компаниялар қызметінің қазіргі жағдайындағы оның тиімділігін арттыру мүмкіндіктері қарастырылды.

«Корпоративтік басқару» дефинициясы отандық заңнамаға жақында енгізілді. Бұл қарапайым болып көрінетін сөз тіркесі компанияның құнын арттыруға, мінсіз іскерлік беделін қалыптастыруға бағытталған басқару тетіктері мен құралдарының тұтас спектрін қалыптастырудың және тиімді енгізуді қамтамасыз етудің күрделі процесін білдіреді. Жаһандық бәсекелестік жағдайында құрылған заманауи шындықтар жалпы әлемдік ережелерді анықтады, оған сәйкес негізгі инвестициялар корпоративтік басқарудың үздік стандарттарын тиімді іске асырудың нәтижесі болып табылатын тұрақты дамуды көрсететін компанияларға бағытталады. Жетекші корпоративтік тәжірибені табысты іске асыруды қамтамасыз ету оның негізгі процестерін тиісті құқықтық қамтамасыз етудің мүмкін емес. Осыған байланысты бұл тақырыпқа қызығушылық өте орынды болып көрінеді.

Айта кету керек, корпоративтік басқарудың заманауи қағидаттарын енгізу туралы мәселе және олардың нақты сәйкестігі отандық компаниялар алдында бұрынғыдай өткір емес. Жеке компаниялардың қызметі ірі инвесторлармен ынтымақтастыққа және сыртқы ортада компанияның имиджін қалыптастыруға әсер ететін корпоративтік басқару тетіктерін іске асырудың сәтті тәжірибесін көрсетеді. Сонымен қатар, қазақстандық компаниялардың қызметіне корпоративтік басқаруды енгізу процесі өзінің қалыптасу жолының басында тұр және егжей-тегжейлі зерделеуді талап етеді.

Мақаланың осы тақырыбының негізгі қорытындылары ғылыми – зерттеу қызметінде, корпоративтік, азаматтық, кәсіпкерлік құқық курсы оқыту үшін пайдаланылуы мүмкін.

Түйінді сөздер: корпоративтік басқару, стейкхолдерлер, мүдделер теңгерімі, ашықтық, сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл.

A.S. Kizdarbekova¹

¹Candidate of Law, Docent,

Karaganda University of the name of academician E. A. Buketov» NLC,
Republic of Kazakhstan, Karaganda,
e-mail: kizdarbekovaa@mail.ru

A.B. Assemgalieva²

² master of law,

«M.Narikbayev KAZGUU University» JSC,
Republic of Kazakhstan, Astana,
e-mail: aigerima1202@mail.ru

**«AT THE JUNCTION OF LAW AND MANAGEMENT» OR
«THE CURRENT STATUS OF DOMESTIC LEGAL REGULATION
OF CORPORATE GOVERNANCE»**

Annotation

In this paper, a study of the legal essence of the corporate governance structure, the problems of its implementation, the actual compliance with the standards established by leading practice, and the possibilities of increasing its effectiveness in the modern realities of domestic companies are considered.

The definition of «corporate governance» has been introduced into domestic legislation relatively recently. This seemingly simple phrase implies a rather complex process of forming and ensuring the effective implementation of a range of mechanisms and tools for managing a company aimed at increasing its value and forming an impeccable business reputation. Modern realities created in the context of global competition have defined global rules according to which the main investments are directed to those companies that demonstrate sustainable development, which is the result of the effective implementation of the best standards of corporate governance. Ensuring the successful implementation of the leading corporate practice is impossible without the formation of proper legal support for its main processes. In this regard, the interest in this topic seems to be very justified.

It should be noted that the issue of implementing modern corporate governance principles and their actual compliance is no longer as acute for domestic companies as before. The activities of individual companies demonstrate a fairly successful practice of implementing corporate governance mechanisms, which has an impact on collaboration with large investors and building the company's image in the external environment. At the same time, the process of introducing corporate governance into the activities of Kazakhstan companies is at the very beginning of its formation and requires detailed study.

The main conclusions of this topic of the article can be used in research activities, for teaching courses in corporate, civil, and business law.

Keywords: corporate governance, stakeholders, balance of interests, transparency, anti-corruption.

Введение

История формирования корпоративного управления насчитывает несколько столетий. В свое время основным катализатором его активного развития стало предпринимательство и поиск оптимальных путей и форм его реализации (XIX в.). Как следствие, через определенное время возникла необходимость выстраивания надлежащего менеджмента. Предпринимательство и необходимость надлежащего менеджмента в своей совокупности и сформировали базис для создания корпоративного управления [1].

Основные барьеры развития корпоративного управления появились с момента появления первых акционерных обществ. Основными факторами их возникновения явилось отсутствие, в большинстве случаев, намерений у собственников/акционеров в создании условий для обеспечения надлежащего управления компанией и заикливание их внимания только на финансовых результатах. При этом, зачастую, ими упускался из внимания тот факт, финансовый результат является следствием

правильно поставленных задач и обеспечения контроля за их выполнением, то есть финансовая успешность компании зависит от надлежащего управления ею.

Обоснование выбора темы. Самому детальному контролю в деятельности корпорации подлежат не ее сотрудники, а руководство. На текущий день это не является какой-то гипотезой, в условиях современных реалий – это постулат. Данное мнение обуславливается тем, что неблагоприятный эффект от работы любого сотрудника и неблагоприятный эффект от работы топ-менеджмента несоизмерим, а в большинстве случаев, ненадлежащая работа сотрудников является следствием ненадлежащей постановки задач и осуществления контроля со стороны его работодателя. Развитие эффективного корпоративного управления в компаниях, непрерывная его диагностика оказывают влияние и на экономическое развитие страны, поскольку основным следствием низкого уровня фактического корпоративного управления является нарушение прав миноритарных акционеров, коррупционные действия, недобросовестное исполнение обязательств,

в том числе фидуциарных, исполнительным органом общества, что всегда негативно отражается на финансовых показателях компании и может привести к ее банкротству.

Наглядным примером вышесказанного служит общеизвестная история «падения» компании Энрон, которая показала, что деятельность руководства компании нельзя оставлять без должного внимания и контроля. Компания Энрон на протяжении продолжительного времени занимала передовые места в производственной и финансовой сфере, ее штат насчитывал более 20 000 человек, степень доверия к компании со стороны всех групп стейкхолдеров был колоссальным. Поэтому ее стремительное банкротство в 2001 году вызвало ажиотаж по всему миру.

В основе банкротства лежал факт обнаруженной фальсификации сведений о фактическом материальном положении корпорации, представленный в бухгалтерских документах. Суть претензий в адрес топ-менеджмента компании состояла в фальсификации последними отчетных финансовых сведений, повлекшей значительные финансовые потери инвесторов и необходимость значительного сокращения штата. Все это, в итоге, привело к краху компании, который до сих пор считается самым громким на мировой экономической арене [1,2].

История неоднократно доказывала, что подобно финалу можно было бы избежать, если бы за деятельностью руководства компании был установлен должный контроль. Принимаемые им решения должны быть не только законными, но и непредвзятыми, но и служащими интересам компании и обществу, в целом. Это возможно достичь, если в компании эффективно реализуются принципы корпоративного управления, включающие систему управления рисками, внутренний контроль, надлежащее выполнение функционала органами управления и обеспечение прозрачности деятельности компании, то есть механизмы, позволяющие акционерам контролировать деятельность топ-менеджмента [3].

Актуальность темы. Республика Казахстан ввиду исторической составляющей не имеет устоявшуюся самостоятельную практику корпоративного управления. Прямое/формальное соответствие компаний международным стандартам без учета национальных особенностей, как демонстрирует практика, приводит к определенным проблемам в реализации

отечественного корпоративного управления и влияет на эффективность деятельности акционерного общества.

Для обеспечения надлежащего уровня корпоративного управления недостаточно только лишь четкое соблюдение действующего законодательства, поскольку соблюдение законодательства – это только инструмент эффективного корпоративного управления, которое является необходимым, но не полным или достаточным. Достаточно примеров, когда соблюдение требований законодательства в части обеспечения корпоративного управления является формальным и такие инструменты, как «независимый директор», «система разрешения и предупреждения корпоративных конфликтов», «система внутреннего контроля и управления рисками», «служба внутреннего аудита» создаются на практике для «видимости», «документально», тем самым, не в полной мере осознается их сущность и важность надлежащего исполнения [3]. Все это требует надлежащего анализа на предмет выработки соответствующих рекомендаций, позволяющих минимизировать данные проблемы.

Определение объекта и предмета темы. Объектом данной работы является исследование правовых отношений в сфере корпоративного управления, проблем его реализации и поиск путей их решения. Предметом является анализ теории и практики отечественного корпоративного управления.

Материал и методы. В целях четкого понимания сущности и важности корпоративного управления были рассмотрены дефиниции, выработанные успешной зарубежной практикой корпоративного управления, представлен их анализ. В части исследования проблем корпоративного управления и путей их решения были изучены мнения и аналитические суждения специалистов, реализующих свои научные интересы в сфере корпоративного управления.

Результаты и обсуждение.

Анализ рассматриваемых вопросов, на наш взгляд, необходимо начать с рассмотрения самого определения корпоративного управления. Так, представители дальнего зарубежья следующим образом определяют сущность корпоративного управления и его значение в деятельности компании:

1. Очевидно, что корпоративное управление имеет наибольшее значение в тех странах, которые испытывают потребность в привлече-

нии иностранного капитала («*Corporate governance is demonstrably of greatest importance in those countries having a need to attract foreign capital*») [4].

2. Корпоративное управление относится к механизмам, отношениям и процессам, с помощью которых компания контролируется и направляется. Оно **предполагает балансирование многих интересов заинтересованных сторон** компании. («*Corporate governance refers to the mechanisms, relations, and the processes by which a company is controlled and directed. It involves balancing the many interests of the stakeholders of a company*») [5].

3. Для предотвращения конфликтов и неправильного управления бизнесом применяются политика и практика корпоративного управления, направленные на надзор за бизнес-операциями и обеспечение рациональной практики управления. («*To prevent conflicts and mismanagement of the business, corporate governance policies and practices are in place to oversee business operations and ensure sound management practices*») [6].

4. Корпоративное управление можно определить как «систему внутреннего контроля и процедур, с помощью которых осуществляется управление отдельными компаниями. Оно обеспечивает основу, определяющую права, роли и ответственность различных групп внутри организации. По своей сути, корпоративное управление - это система сдержек, противовесов и стимулов, необходимых компании для минимизации конфликта интересов между инсайдерами и внешними владельцами акций и управления им. («*Corporate governance can be defined as «the system of internal controls and procedures by which individual companies are managed. It provides a framework that defines the rights, roles, and responsibilities of various groups within an organization. At its core, corporate governance is the arrangement of checks, balances, and incentives a company needs in order to minimize and manage the conflicting interests between insiders and external shareowners»*») [7].

5. Несомненно, корпоративное управление имеет решающее значение для работы в области развития во всем мире. Согласно Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), надлежащая практика корпоративного управления не может развиваться без соответствующей государственной политики, без адекватной правовой и нормативной

базы. («*No doubt corporate governance is crucial for development work around the world. According to the Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), good corporate governance practices cannot develop without appropriate public policy, without an adequate legal and regulatory framework*») [8].

6. Корпоративное управление относится к системе правил, практик и процессов, с помощью которых компания направляется и контролируется. Оно предполагает баланс интересов различных заинтересованных сторон, таких как акционеры, руководство, клиенты, поставщики, финансисты, правительство и сообщество. («*Corporate governance refers to the system of rules, practices, and processes by which a company is directed and controlled. It involves balancing the interests of various stakeholders, such as shareholders, management, customers, suppliers, financiers, government, and the community*») [9].

7. Корпоративное управление - это процесс, который побуждает компании понимать обязательства своих заинтересованных сторон и разрабатывать заслуживающие доверия и устойчивые процессы для выполнения своих обязательств. («*Corporate governance is a process that encourages companies to understand the obligations and responsibilities of their stakeholders and to develop credible and sustainable processes to meet their commitments*») [10].

8. Корпоративное управление включает в себя внутренний контроль и разработку планов действий по раскрытию корпоративной информации и оценке эффективности. Оно состоит из контрактов между заинтересованными сторонами и фирмой о распределении прав и обязанностей, а также процессов надлежащего контроля и надзора. («*Corporate governance includes having internal control and making action plans for corporate disclosure and performance measurement. It consists of contracts between stakeholders and the firm for the distribution of rights and responsibilities and processes for proper control and supervision*») [11].

9. Корпоративное управление - это набор нормативных актов, политик и процедур, которые контролируют функционирование организации. Оно определяет роль Совета директоров, его состав, роль Председателя, роль генерального директора, стратегии управления рисками, механизмы контроля и планы действий. («*Corporate governance is a set of regulations, policies, and procedures that control the functioning of an organization. It defines*

the Board of Directors' role, its composition, the role of Chairman, the role of CEO, risk management strategies, control mechanisms, and action plans») [12].

10. «Корпоративное управление - это набор правил, практик и процессов, используемых для руководства организацией и контроля над ней. Советы директоров являются основной силой, определяющей корпоративное управление. Бухгалтерский учет, прозрачность, справедливость и ответственность являются четырьмя фундаментальными принципами корпоративного управления. (*«Corporate governance is a set of rules, practices, and processes used to direct and control an organisation. Boards of directors are the primary force determining corporate governance. Accounting, transparency, fairness, and responsibility are the four fundamental principles of corporate governance»*) [13].

На основании данных дефиниций можно сформулировать следующий вывод

корпоративное управление – это фундамент, на котором осуществляется деятельность компании путем четкого оформления взаимоотношений и границ влияния между ключевыми фигурами корпорации. Как и в публично-правовых отношениях необходимо непрерывное применение элемента принципа разделения властей – система сдержек и противовесов, так и в корпорации как своеобразному малому государству необходим подобный механизм, который противодействовал бы таким общим проблемам государства и корпорации, как: злоупотребление властью/полномочиями, коррупционным схемам и халатному (недобросовестному) исполнению обязательств.

На текущий день, одним из источников эффективного корпоративного управления являются принципы ОЭСР. Это международная организация развитых стран, которая была создана в 1948 году, с признанием принципов демократии и свободной рыночной экономики [14]. Львиная доля деятельности ОЭСР направлена на пресечение отмыванию денег, коррупционным действиям и уклонению от уплаты налогов, путем участия в создании механизмов по противодействию экономическим правонарушениям. Как фактор успешной деятельности компании, многие страны, которые даже не являются членами ОЭСР – также стараются соответствовать и применять ее принципы [14].

Уделяя особое внимание принципам корпоративного управления в 1999 году ОЭСР опре-

делил корпоративное управление как «внутреннее средство обеспечения деятельности корпораций и контроля над ними» [1].

В качестве примера связи корпоративного управления и высоких экономических результатов служат показатели высокого уровня экономики таких членов ОЭСР, как США, Швейцария, Япония, Канада и еще 34 стран. Страны, которые путем членства ОЭСР полностью придерживаются принципы установленные ОЭСР, обеспечивая, тем самым, соответствие международным стандартам корпоративного управления [14].

В литературе, посвященной корпоративному управлению, выделяются пять базовых принципов, свидетельствующих об эффективном корпоративном управлении в корпорации:

1. **Права акционеров** (система корпоративного управления должна защищать права владельцев акций).

2. **Равное отношение к акционерам** (система корпоративного управления должна обеспечивать равное отношение ко всем владельцам акций, включая миноритарных (мелких) и иностранных акционеров).

3. **Роль заинтересованных лиц в управлении корпорацией** (система корпоративного управления должна признавать установленные законом права заинтересованных лиц и поощрять активное сотрудничество между компанией и всеми заинтересованными лицами в целях преумножения общественного богатства, создания новых рабочих мест и достижения финансовой устойчивости корпоративного сектора).

4. **Раскрытие информации и прозрачность** (система корпоративного управления должна обеспечивать своевременное раскрытие достоверной информации обо всех существенных аспектах функционирования корпорации, включая сведения о финансовом положении, результатах деятельности, составе собственников и структуре управления).

5. **Особенности совета директоров** (совет директоров обеспечивает стратегическое руководство бизнесом, эффективный контроль над работой менеджеров и обязан отчитываться перед акционерами и компанией в целом) [1].

Таким образом, соответствие вышеназванным базовым принципам корпоративного управления будет свидетельствовать о его эффективности, ввиду прозрачности, законности

и гласности. Что подтверждается данными, представленными McKinsey, из которых следует, что крупные инвесторы в странах с переходной экономикой предпочитают отдать приоритет качеству корпоративного управления перед финансовыми показателями, так как считается, что при низком показателе корпоративного управления шансы получить инвестиции ничтожно малы, даже при наличии богатых природных ресурсов. Как нам показывает мировая практика, причины развития и банкротства компаний **кроются в состояниях умов, а не в природных условиях или технологий** [1].

Реализация корпоративного управления невозможна без топ-менеджмента, объединяемых самим термином «управление».

Появление и развитие управленческой мысли берет свое начало еще с 6000 и 3000 годах до н.э. – в своде законов царя Хамурапи. А теоретические взгляды на управление начали активно развиваться с наступлением XX века, когда возникла острая необходимость в подготовке наемных управленцев.

Отсюда следует логичный вопрос: почему сама теория управления возникла относительно поздно? В ответ можно привести два главных аргумента.

Первый аргумент. Практика управления многообразна, вследствие чего систематизация и выделение всего имеющегося в данном направлении в общий знаменатель – является само по себе непростым обстоятельством.

Второй аргумент. До активного развития производства и юридических лиц, управление осуществлялось самим собственником или членами его семьи. В период «бума» развития промышленности, она вызвала необходимость в наемных менеджерах.

В большинстве случаев управление характеризуется через выполнение функций планирования, координации, мотивации и контроля для воздействия на объект управления в целях самого субъекта. К числу его основных характеристик относятся: 1) управление всегда имеет цель; 2) участниками управления являются две стороны: лицо, которое управляет и исполнитель [15].

В чем же связь управления с менеджментом?

Ружанская А.С. определяет менеджмент как «прикладное управление, управление в организации», указывая, что «менеджмент – это **только часть** большой области деятельности под названием «управление», ведь управлять

можно еще и механизмами, процессами [15].

Из чего следует, что менеджмент – это составная часть корпоративного управления, а если быть точнее, то это составная часть управления в корпорациях.

В отечественной теории права корпоративное управление определяется следующим образом. Так, профессор Карагусов Ф.С. указывает, что корпоративное управление – это отношения по поводу ведения дел между ответственными на то лицами: советом директоров, контролирующими акционерами, миноритарными акционерами, а также иными заинтересованными в деятельности компании лицами, так называемыми стейкхолдерами [16].

Данная дефиниция в контексте акционерных обществ, занимающихся банковской деятельностью, закреплена в Постановлении Национального Банка №188 от 12.11.2019 года (пп.9 п.2), [16]. Согласно данной норме корпоративное управление – это «система взаимоотношений между правлением банка, советом директоров, акционерами, руководящими работниками и аудиторами, а также взаимоотношения между уполномоченными коллегиальными органами банка». В данном документе внимание акцентируется на то, что «система корпоративного управления позволяет организовать распределение полномочий и ответственности, а также построить процесс принятия корпоративных решений» [16].

Таким образом, можно отметить, что и в отечественном, и в зарубежном понимании корпоративного управления заключается одна главная цель – формирование детально урегулированной системы взаимоотношений между ключевыми фигурами корпорации, к числу которых, прежде всего, относятся органы управления.

Согласно ст.33 ЗРК «Об акционерных обществах», органами акционерного общества являются:

- 1. Высший орган управления:** общее собрание акционеров или единственный акционер;
- 2. Орган управления:** совет директоров;
- 3. Исполнительный орган:** коллегиальный (правление итп) или единоличный (президент, генеральный директор итп).
- 4. И иные** предусмотренные самим акционерным обществом органы [17].

Следует отметить, что объем регулирования зависит от количества ступеней или звеньев в системе управления. Чем больше ступе-

ней в системе управления в организации, тем больше требуется детального регулирования взаимоотношений между ними во избежание управления в форме диктатуры и давления вышестоящим органом нижестоящего органа, наличия фактической тотальной, единоличной власти в одних руках, путем которой формируется безбарьерный коридор, например, для неправомерного вывода средств с компании.

Столкновение интересов собственников и наемных менеджеров, отсутствие детального регулирования на законодательном и локальном уровне работы органов управления и многое другое приводят к отрицательным последствиям в виде формального соответствия озвученным выше международным стандартам корпоративного управления и неспешному его развитию в стране. Среди основных проблем в реализации отечественного корпоративного управления можно выделить следующие.

Проблема №1 (столкновение интересов).

При управлении корпорацией существуют два вида субъектов, которые определяют ее судьбу и осуществляют реализацию ее деятельности - это собственники (акционеры) и наемные сотрудники (менеджеры). Разные цели, функционал и намерение чаще всего приводят к столкновению интересов, что порой может наносить вред интересу самой корпорации. [18].

Интересы наемных сотрудников/менеджеров ориентированы на гарантированный объем заработной платы, стабильность своего положения, перекладывание ответственности на собственников, увеличение собственного влияния в компании [18].

Интересы собственников/акционеров ориентированы на получение вознаграждения (дивидендов), принятие рисков в целях увеличения прибыли компании, воздействие на менеджмент компании, выходящий за рамки компетенции акционеров [18].

Предлагаемое решение. Создание механизмов, ограничивающих влияние акционеров на процесс принятия менеджментом решений, входящих в его компетенцию как систему сдержек и противовесов, которая привело бы к гармоничному балансу двух видов ключевых субъектов управления корпорации.

Проблема №2 (отсутствие императивного регулирования контроля исполнительного органа). Лицом корпорации, осуществляющим наем сотрудников, представление интересов корпорации в суде, а также сама непосредственная реализация целей и планов

компании напрямую осуществляется ее исполнительным органом. Согласно отечественному законодательству вышестоящим для исполнительного органа является совет директоров, работа которого характеризуется периодичностью. Периодичность проведения заседаний совета директоров законодательством не определена, что прямо предоставляет право совету директоров самому регулировать частоту ее сбора и ее работу. Иногда данный вопрос закрепляется в отдельных нормах Кодекса корпоративного управления, устанавливающего минимальное количество заседаний в год. Следовательно, отсутствие четко установленного контроля и надзора над работой исполнительного органа, в большинстве случаев влечет за собой злоупотребление и недобросовестное исполнение своих обязательств исполнительным органом [18].

Предлагаемое решение. Закрепление на законодательном уровне такой периодичности заседаний совета директоров, которая бы позволяла осуществлять постоянный контроль за деятельностью исполнительного органа. Например, проведение заседаний Совета директоров не реже одного раза в месяц с обязательным рассмотрением вопроса на предмет соответствия деятельности исполнительного органа поставленным задачам, что стало бы эффективным инструментом контроля за надлежащим исполнением исполнительным органом своих обязательств перед компанией.

Проблема №3 (отсутствие публичной дивидендной политики общества). Республика Казахстан не входит в рейтинг стран с высокими экономическими показателями, в связи с чем, всегда возникает острая необходимость в стабильной капитализации инвестиций извне. Основная потребность инвестора при вложении инвестиций состоит в получении прибыли, оптимальный уровень которой достигается при наличии минимальных рисков потерь вложенных средств и надлежащем исполнении корпорацией установленных требований. В этой связи, деятельность успешной компании должна быть направлена на привлечение инвестиций, устойчивое развитие компании и выплате акционерам дивидендов [18].

Предлагаемое решение. Закрепление необходимости наличия у Общества публичной дивидендной политики. Данный локальный документ привлекал бы потенциальных инвесторов путем предоставления акционерным обществом прозрачной картины принципов,

границ и порядка распределения дивидендов обществом в целях понимания здорового распределения в оборот вложенных инвесторами средств. В таком случае, потенциальные инвесторы охотно бы инвестировали в деятельность акционерных обществ Казахстана, как это реализуется в таких странах, как: США, Швейцария, Канада, Великобритания и т.п. [18].

Заключение. Правовое регулирование корпоративного управления является базовой составляющей таких демократических принципов как объективность, подотчетность, ответственность, прозрачность и гласность, путем соблюдения установленных норм деятельности акционерного общества, способствуя, таким образом, укреплению законности и принципов демократического руководства.

Основной посыл настоящей работы направлен на то, что только лишь правильно выстроенные процессы корпоративного управления с учетом страновых особенностей могут дать положительные экономические прогнозы в

деятельности общества, ведущие к благоприятному инвестиционному климату.

Резюмируя всю работу в целом, хотели бы отметить, что законодателю стоит обратить внимание на внедрение **императивных** механизмов направленные на:

- предотвращение давления акционерами на нижестоящие органы акционерного общества при принятии последними решений в рамках своей компетенции;

- определение периодичности заседаний совета директоров, в повестку которых обязательно включался бы вопрос о соответствии работы исполнительного органа установленным требованиям;

- обязывании в раскрытии дивидендной политики акционерного общества.

Считаем, что в качестве эксперимента, законодателю стоило бы обратить внимание на вышеназванные предлагаемые механизмы, в целях развития непрерывного эффективного отечественного корпоративного управления.

Список использованных источников:

1. Аранович О.Г., Степаненко Е.Е. Системное корпоративное управление. Режим доступа: <http://www.scienceeducation.ru/ru/article/view?id=498>: Журнал/ Аранович О.Г., Степаненко Е.Е. – 2006. – № 4 – С. 110-113.
2. Бозрова В.Р. Коммуникативные особенности российского института корпоративного управления Режим доступа: <https://www.dissercat.com/content/kommunikativnye-osobennosti-rossiiskogo-instituta-korporativnogo-upravleniya>
3. Сарсенов Н.Г. Понятие корпоративного управления. Режим доступа: <http://www.zakon.kz/203418-ponjatie-korporativnogo-upravlenija.html>
4. Robert A. G. Monks & Nell Minow. Corporate Governance Fifth Edition., 2011.-512p.
5. Dirk Schoemaker, Willem Schramade. Corporate Finance for Long-Term Value. 2023 -630p.
6. CFA Institute. Corporate Finance. Economic Foundations and Financial Modeling. Third Edition. 2022.-790p.
7. CFA Institute. Alternative Investments. 2021.-640p.
8. Tom Kirchmaier and Carsten Germer-Beuerle. Corporate governance in South Asia trends and challenges. .2021.-100p.
9. Introduction to corporate Governance – Understanding the Basics. Режим доступа: <https://medium.com/@teshycombs/introduction-to-corporate-governance-understanding-the-basics-ff49a98e0851>
10. Corporate governance. <https://superworks.com/glossary/corporate-governance/>
11. Corporate Governance – Definition and Principles. <https://www.marketing91.com/corporate-governance/>
12. What is corporate governance? <https://www.wallstreetmojo.com/corporate-governance/>
13. What is corporate governance? <https://www.thecorporategovernanceinstitute.com/insights/lexicon/what-is-corporate-governance/>
14. Организация экономического сотрудничества и развития. Режим доступа: <https://ru.wikipedia.org/wiki/>
15. Общий менеджмент. Учебное пособие. Ружанская Л.С. 2017.-6-16 с.
16. Карагусов Ф.С. Основы корпоративного права и корпоративного законодательства Республики Казахстан. – Алматы: Бастау, 2011. – 12-13 с.
17. Закон Республики Казахстан от 13 мая 2003 года № 415-II «Об акционерных обществах». Режим доступа: http://online.zakon.kz/Document/?doc_id=1039594

18. Корпоративное управление: казахстанский контекст. Учебное пособие / Под общей редакцией Филина С.А. – Алматы: ТОО «Институт директоров», 2009 – 372 с.

References:

1. Aranovich O.G., Stepanenko Ye.E. Sistemnoye korporativnoye upravleniye. Rezhim dostupa: <http://www.scienceeducation.ru/ru/article/view?id=498:Zhurnal/> Aranovich O.G., Stepanenko Ye.E. – 2006. – № 4 – С. 110-113.
2. Bozrova V.R. Kommunikativnye osobennosti rossyskogo instituta korporativnogo upravleniya Rezhim dostupa: <https://www.dissercat.com/content/kommunikativnye-osobennosti-rossiiskogo-instituta-korporativnogo-upravleniya>
3. Sarsenov N.G. Ponyatiye korporativnogo upravleniya. Rezhim dostupa: <http://www.zakon.kz/203418-ponjatie-korporativnogo-upravleniya.html>
4. Robert A. G. Monks & Nell Minow. Sorporate Governance Fifth Edition., 2011.-512r.
5. Dirk Schoemaker, Willem Schramade. Sorporate Finance for Long-Term Value. 2023 -630r.
6. CFA Institute. Corporate Finance. Economic Foundations and Financial Modeling. Third Edition. 2022.-790r.
7. CFA Institute. Alternative Investments. 2021.-640p.
8. Tom Kirchmaier and Carsten Germer-Beuerle. Corporate governance in South Asia trends and challenges. .2021.-100p.
9. Introduction to corporate Governance – Understading the Basics. Rezhim dostupa: <https://medium.com/@teshycombs/introduction-to-corporate-governance-understanding-the-basics-ff49a98e0851>
10. Corporate governance. <https://superworks.com/glossary/corporate-governance/>
11. Corporate Governance – Definition and Principles. <https://www.marketing91.com/corporate-governance/>
12. What is corporate governance? <https://www.wallstreetmojo.com/corporate-governance/>
13. What is corporate governance? <https://www.thecorporategovernanceinstitute.com/insights/lexicon/what-is-corporate-governance/>
14. Organizatsiya ekonomicheskogo sotrudnichestva i razvitiya. Rezhim dostupa: <https://ru.wikipedia.org/wiki/>
15. Obshchy menedzhment. Uchebnoye posobiye. Ruzhanskaya L.S. 2017.-6-16 s.
16. Karagusov F.S. Osnovy korporativnogo prava i korporativnogo zakonodatelstvo Respubliki Kazakhstan. – Almaty: Bastau, 2011. – 12-13 s.
17. Zakon Respubliki Kazakhstan ot 13 maya 2003 goda № 415-II «Ob aktsionernykh obshchestvakh». Rezhim dostupa: http://online.zakon.kz/Document/?doc_id=1039594
18. Korporativnoye upravleniye: kazakhstansky kontekst. Uchebnoye posobiye / Pod obshchey redaktsiyey Filina S.A. – Almaty: ТОО «Institut direktorov», 2009 – 372 s.