

ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫ ПРЕЗИДЕНТІ ЖАНЫНДАҒЫ МЕМЛЕКЕТТІК
БАСҚАРУ АКАДЕМИЯСЫ

Басқару институты

қолжазба құқығында

Қаппар Әсем Өмірбекқызы

**МЕМЛЕКЕТ ҚАТЫСАТЫН АКЦИОНЕРЛІК ҚОҒАМДАРДЫ ТИІМДІ
КОРПОРАТИВТІК БАСҚАРУ**

«7M041 – Бизнес және басқару» дайындық бағыты бойынша
«7M04106 – Экономика» білім беру бағдарламасы

«7M04106 – Экономика» білім беру бағдарламасы бойынша
Бизнес және басқару магистрі дәрежесін иелену үшін магистрлік жоба

Ғылыми жетекші _____ А.Б.Зейнельгабдин, э.ғ.д., профессор

Жоба қорғауға жіберілді: «_____» _____ 2023 ж.

Басқару институтының директоры _____ З.С.Гаипов, с.ғ.д

Астана, 2023

Мазмұны

НОРМАТИВТІК СІЛТЕМЕЛЕР.....	3
БЕЛГІЛЕУЛЕР МЕН ҚЫСҚАРТУЛАР	4
КІРІСПЕ.....	5
НЕГІЗГІ БӨЛІМ	7
ҚОРЫТЫНДЫ.....	37
ПАЙДАЛАНЫЛҒАН ДЕРЕККӨЗДЕР ТІЗІМІ.....	39
ҚОСЫМШАЛАР.....	41

Нормативтік сілтемелер

Осы магистрлік жобада келесі нормативтік құжаттарға сілтемелер пайдаланылған:

Қазақстан Республикасының «Акционерлік қоғамдар туралы» 2003 жылғы 13 мамырдағы № 415 Заңы

Қазақстан Республикасы Ұлттық экономика министрінің «Ұлттық әл-ауқат қорын қоспағанда, мемлекет бақылайтын акционерлік қоғамдардағы корпоративтік басқарудың үлгілік кодексін бекіту туралы» 2018 жылғы 5 қазандағы № 21 бұйрығы.

Қазақстан Республикасының «Бюджет кодексі» 2008 жылғы 4 желтоқсандағы № 95-IV Кодексі.

Қазақстан Республикасының «Мемлекеттік мүлік туралы» 2011 жылғы 1 наурыздағы № 413-IV Заңы.

Қазақстан Республикасы Президентінің «Қазақстан Республикасының 2025 жылға дейінгі Ұлттық даму жоспарын бекіту және Қазақстан Республикасы Президентінің кейбір жарлықтарының күші жойылды деп тану туралы» 2018 жылғы 15 ақпандағы № 636 Жарлығы.

Белгілеулер мен қысқартулар

АҚ	–	Акционерлік қоғамдар
БК	–	Байқаушы кеңес
ДК	–	Директорлар кеңесі
ЖШС	–	Жауапкершілігі шектеулі серіктестіктер
КЕАҚ	–	Коммерциялық емес акционерлік қоғамдар
ҚМ	–	Қазақстан Республикасының Қаржы министрлігі
ҚР	–	Қазақстан Республикасы
ММК	–	Мемлекет меншігіндегі кәсіпорындар
НҚА	–	Нормативтік-құқықтық актілер
ТД	–	Тәуелсіз директорлар
ҰӘҚ	–	Ұлттық әл-ауқат қоры
ҰБХ	–	Ұлттық басқарушы холдинг
ЭЫДҰ	–	Экономикалық ынтымақтастық және даму ұйымы

Кіріспе

Тақырыптың өзектілігі. Мемлекет басшысы Қасым-Жомарт Тоқаевтың 2022 жылғы 1 қыркүйектегі Қазақстан халқына «Әділетті мемлекет. Біріккен ұлт. Берекелі қоғам» Жолдауында квазимемлекеттік секторды басқарудың тиімділігін арттыруға назар аудару керектігін және мемлекеттік активтерді басқарудың ашықтығын қамтамасыз етуді тапсырды [1].

Қазақстан Республикасының 2025 жылға дейінгі Ұлттық даму жоспарында мемлекет қатысатын компанияларды дамыту тиімділігін арттыру, атап айтқанда, мемлекеттің экономикаға тікелей қатысуының жоғары үлесінен жинақы және тиімді функциялы квазимемлекеттік секторға көшудің маңыздылығы атап өтілді. Бұдан әрі, аталған компанияларды бәсекеге қабілеттілігін арттыру мақсатында, әрі портфельді басқару мәселесінде квазимемлекеттік сектордың тиімділігін бағалаудың жаңа моделін қарастыру қажет [2].

Қазіргі уақытта Қазақстанда квазимемлекеттік секторда 6,5 мыңнан астам ұйым, сондай-ақ республикалық меншікте мемлекет қатысатын 150-ден астам акционерлік қоғам бар [3]. Бұл көрсеткіш өте жоғары деп бағалауға болады және елдің жалпы экономикалық көрсеткіштеріне үлкен ықпалын тигізеді, осыған орай, осы ұйымдардың корпоративтік басқаруын қайта қарау қажеттілігі туындайды.

Корпоративтік басқаруды жақсарту мемлекеттік кәсіпорындардың тиімділігі мен өнімділігін арттыруына ықпал етеді. Алайда, қазіргі таңда Қазақстандағы квазимемлекеттік сектордағы ұйымдардың корпоративтік басқару жүйесі өте саясаттандырылған процесс және басқару тұрғысынан ерекше қиындықтарға тап болады. Оларды тек мемлекеттік ұйымдарға арналған құралдарды пайдалану арқылы шешу мүмкін емес. Оған қоса, осы секторда экономикаға мемлекеттік қатысу критерийлері бойынша негіздеу жүйесінің болмауы, квазимемлекеттік сектордың жеке сектормен тең емес шарттармен бәсекелестігі, квазимемлекеттік сектордың ұйымдық-құқықтық нысанын қолдану кезінде нормалар мен қағидаттардың болмауы сияқты проблемалар бар.

Сонымен қатар, меншік иесінің функциялары әртүрлі ведомстволар мен Үкімет арасында бытыраңқы және түсініксіз болып табылады, номиналды белгілері бар корпоративтік басқарудың «қол режимінде» болуы, осы факторлар елдің экономикалық дамуына теріс әсер етеді. Әлемдік тәжірибе көрсеткендей, квазимемлекеттік сектор елдің негізгі экономикалық тірегі болып табылады және мемлекеттік басқарудың маңызды саласын құрайды.

Осыған орай, Қазақстан Республикасының тұрақты дамып келе жатқан экономикасы Үкімет қабылдап жатқан шаралар тәсілдерді өзгертуге және мемлекет активтерін басқару тиімділігін арттыруға мүмкіндік беретіндей тиісті басымдықтарды әзірлеу және мемлекеттік активтерді басқару саясатын жетілдіру қажеттілігін айқындайды. Мұның бәрі жоба тақырыбының өзектілігін анықтайды.

Зерттеудің мақсаты: мемлекет қатысатын акционерлік қоғамдардың корпоративтік басқаруын жақсарту және олардың тиімділігін арттыру бойынша практикалық ұсынымдар әзірлеу.

Міндеттері:

- 1) корпоративтік басқару мен квазимемлекеттік сектордың теориялық-әдістемелік негіздерін зерделеу;
- 2) мемлекет қатысатын квазимемлекеттік компаниялардың ағымдағы даму жағдайына анализ жасау;
- 3) мемлекет қатысатын акционерлік қоғамдарды корпоративтік басқарудың халықаралық тәжірибесін зерделеу;
- 4) корпоративтік басқару және квазимемлекеттік сектор бөлігінде нормативтік-құқықтық базаға талдау жүргізу;
- 5) мемлекет қатысатын акционерлік қоғамдардың тиімділігін және корпоративтік басқарудың жаңа моделін арттыру бойынша практикалық ұсынымдар әзірлеу.

Зерттеу объектісі: мемлекет қатысатын акционерлік қоғамдар.

Зерттеу пәні: Мемлекеттік активтерді басқарудағы экономикалық қатынастардың жиынтығы.

Тақырыптың зерттелу деңгейі. Мемлекеттік кәсіпорындарды тиімді корпоративтік басқару мәселесі өзекті болып табылады және әр түрлі елдерде зерттелуде. Мұндай кәсіпорындарды иелену мен басқарудың түрлі модельдері әзірленді, оның ішінде орталықтандырылған және орталықсыздандырылған жүйелер, бірлескен меншік және орталықтандырылған меншік. Ашықтық, жауапкершілік, есеп беру және фокус осы ұйымдарды басқарудағы маңызды аспектілер болып табылады. Әр түрлі елдердің зерттеулері мен тәжірибесіне сүйене отырып, Мемлекеттік кәсіпорындарды корпоративтік басқару саласында олардың тиімділігін арттыруға ықпал ететін неғұрлым тиімді практиканы анықтауға болады.

Тақырыптың ғылыми жаңалығы шетелдік тәжірибені зерттеу және ҚР-дағы корпоративтік басқарудың тетіктерін талдай отырып, оның тиімділігін арттыруға бағытталған нақты ұсыныстар ұсынылады: тәуелсіз директорлар санын арттыру, тәуелсіз директорлар тізілімін құру және КЕАҚ-қа еншілес тұлғалар ұғымын енгізу.

Практикалық маңыздылығы: зерттеудің негізгі ұсыныстары мен қорытындылары мемлекет қатысатын акционерлік қоғамдарда енгізу үшін пайдалы болуы мүмкін.

Гипотеза: Директорлар Кеңесіндегі тәуелсіз директорлардың арақатынасы корпоративтік басқарудың тиімділік деңгейін арттырады.

Күтілетін нәтижелер: Тәуелсіз директорлар тізілімін құру және оларды іс жүзінде қолдану тәуелсіз директорлардың дайындық деңгейін арттырады.

Мақала жариялау:

«Қазақстан Республикасында квазимемлекеттік секторды дамыту ерекшеліктері» ғылыми мақала «Ғылым мен білім беруді дамытудың басым бағыттары» атты халықаралық ғылыми-практикалық конференцияда жарияланды.

Негізгі бөлім

Әдебиетке шолу

Магистрлік жоба аясында корпоративтік басқару, квазимемлекеттік сектор, мемлекет қатысатын акционерлік қоғамдардың басқару қағидаттары және басқарудың тиімділігін арттыру саясаты туралы мәселелерді көтеретін отандық және шетелдік зерттеушілердің ғылыми еңбектеріне әдебиеттік шолу жүргізілді.

«Корпоративтік басқару» термині зерттеушілердің назарын аударды және бұл ұғым директорлар кеңесі, акционерлер, жоғары басшылық және басқа да мүдделі тараптар арасындағы құрылым мен процестер ретінде анықталады. Сондай-ақ, ұйымдардың есеп беру мен тиімділігін арттыру мақсаттарымен бірге стратегиялық көшбасшылықты басқару және жүзеге асыру процесінің рөлдерін де қамтиды [4].

Акционерлік қоғамдарды корпоративтік басқару – бұл компанияның барлық қатысушыларының, соның ішінде акционерлердің, Директорлар кеңесінің, Компания басшылығының және басқа да мүдделі тараптардың ұзақ мерзімді перспективада Компания құнын арттыру мақсатында тиімді өзара әрекеттесуін қамтамасыз ететін басқару жүйесі. Ол компанияның стратегиясын анықтауды, шешім қабылдауды, компанияның қызметін бақылауды, ашықтықты қамтамасыз етуді және компанияның барлық қатысушыларының мүдделерін ескеруді қамтиды. Акционерлік қоғамдардағы жақсы корпоративтік басқару акционерлердің мүдделерін қорғауға, компанияның тиімділігін арттыруға және оның беделін жақсартуға көмектеседі [5].

Басқа дереккөздерде ғалымдар корпоративтік басқаруды инвесторлар арасындағы ұжымдық іс-қимыл мәселелерін шешуге және акционерлер арасындағы мүдделерін біріктіруге байланысты басқару деп анықтайды. Кеңірек айтсақ, корпоративтік басқару ұйымдардың жұмыс істейтін механизмдер жиынтығы ретінде анықталады және компанияларды басқаратын және бақыланатын жүйе [6].

Жоғарыда келтірілген анықтамаларды ескере отырып, корпоративтік басқару жүйесінің мақсаты барлық мүдделі тараптарды қоса алғанда, ұйымдардың жалпы экономикаға қосқан үлесін барынша арттыруға болады. Бұдан әрі, корпоративтік басқару акционерлер, несие берушілер және ұйымдар арасындағы, мекемелер мен ұйымдар арасында және жұмысшылар мен ұйымдар арасындағы пайда болатын қатынастарды да қамтиды. Сонымен қатар, корпоративтік басқару корпоративтік әлеуметтік жауапкершілікті, соның ішінде фирманың мәдениет пен қоршаған ортаға қатынасы сияқты аспектілерді қамтуы мүмкін [7].

Ғалымдардың айтуынша жақсы корпоративтік басқару компаниялардың қаржылық көрсеткіштерін жақсартып, олардың тиімділігіне әкелуі мүмкін деген пікір бар. Сонымен қатар, компаниялардың басқару қызметінің нәтижелерін талдау өте маңызды екендігі және бұл компанияның бәсекеге қабілеттілігін арттыруда шешуші рөл атқаратындығы анық. Талдау

құралдарының негізгі көрсеткіштері ретінде тиімділік және нәтижелік деңгейлері қолданылады.

Нәтижелілік дегеніміз мақсатқа жету дәрежесі, нақты алынған нәтижелердің қойылған мақсаттармен (жоспарлармен) арақатынасын сипаттайды. Ал, тиімділік бұл – нақты нәтижелерді және оның шығындарымен байланысы ретінде қарастырылады [8].

Сонымен қатар, отандық авторлар Шаймардан мен Серікова өз еңбектерінде Қазақстандағы Мемлекеттік кәсіпорындардың корпоративтік басқару мәселелерін зерттеп, жағдайды жақсарту үшін Үкімет қабылдаған шараларды талдайды. Авторлар мемлекеттік компанияларды басқарудағы ашықтық пен ашықтықты жақсарту, сондай-ақ олардың тиімділігі мен акционерлер алдындағы жауапкершілігін арттыру қажет деген қорытындыға келеді [9].

Отандық авторлар корпоративтік басқарудың Қазақстандағы компаниялардың тұрақтылығына тиімділігі мен әсерін талдайды. Олар меншік құрылымы, акционерлердің құқықтары, Директорлар кеңесінің тәуелсіздігі және басқалары сияқты әртүрлі факторларды зерттейді және олардың компаниялардың тұрақтылығына әсерін бағалайды [10].

Компаниялардағы корпоративтік басқарудың тиімділігі ұйымның белгіленген мақсаттарға, стратегияларға және мүдделі тараптардың мүдделеріне сәйкес өз операцияларын, процестері мен ресурстарын тиімді және тиімді басқару қабілетін білдіреді. Бұл акционерлер мен компанияның басқа мүдделі тараптары үшін өнімділіктің, тұрақтылықтың, өсудің және құнды құрудың жоғары көрсеткіштеріне қол жеткізу арқылы бағаланады. Корпоративтік басқарудың тиімділігі бірқатар факторларға, соның ішінде шешім қабылдаудағы ашықтық пен жауапкершілікке, Директорлар кеңесінің тиімді жұмыс істеуіне, ресурстарды тиімді пайдалануға, бақылау мен бақылаудың тиімді жүйесіне және басқару тобы үшін ынталандыру мен ынталандыру тетіктерін орнатуға байланысты [11].

Халықаралық стандарттарға сәйкес, корпоративтік басқару тиімді есеп беруді қамтамасыз етеді және ұйымның жалпы тиімділігін арттырып, бәсекелестік деңгейін жоғарлатады.

Компаниялардағы корпоративтік басқарудың тиімділігі-бұл ұйымның стратегиялық мақсаттарға жету, барлық мүдделі тараптардың мүдделерін қанағаттандыру және компанияның ұзақ мерзімді тұрақтылығы мен табысын қамтамасыз ету мақсатында оның құрылымының барлық деңгейлерінде тиімді шешім қабылдау, бақылау және жауапкершілік жүйелерін құру және қолдау мүмкіндігі. Тиімді корпоративтік басқару ресурстарды тиімді пайдалануды, кірістерді әділ бөлуді және компанияның барлық акционерлерінің, қызметкерлерінің, клиенттерінің және басқа да мүдделі тараптарының мүдделері үшін шешім қабылдауды қамтамасыз ететін ашық процестер мен саясаттарды әзірлеуді және іске асыруды қамтиды [12].

Корпоративтік басқару тетіктері – бұл саяси процесс арқылы жақсы жаққа, тиімділікке өзгертуге алып келетін экономикалық және құқықтық институттар. Корпоративтік басқару тетіктерінің бірі ақпараттың ашық болуы

және акционерлерді қорғау факторлары инвесторлардың шешім қабылдау кезінде қаржылық нәтижелерден де маңызды екенін көрсететін бірқатар зерттеулер бар.

Сонымен қатар, Дүниежүзілік банк экономистерінің пікірінше, корпоративтік басқару принциптерін қолдану компанияның инвестициялық тартымдылығын арттырады және бұл инвесторлар төлеуге дайын сыйлықақыдан айқын байқалады. Индонезияның мемлекеттік кәсіпорындарындағы корпоративтік басқару мысалын зерделегенде корпоративтік басқарудың жақсы тәжірибесін енгізу мемлекеттік компаниялардың тиімділігін арттыруға және инвесторлар үшін жағдайды жақсартуға әкелуі мүмкін деген пікір бар [13].

Корпоративтік басқарудың негізі: жоғары деңгейі акционерлер мен инвесторлардың құқықтарын қорғауды қамтамасыз ету, компания қызметінің негізгі бағыттары бойынша ақпараттың толықтығын, ашықтығын және уақтылы қамтамасыз ету болып табылады. Бұдан әрі, дамыған корпоративтік басқару заңдарды қолдану, оның тәуекелдерін азайту және қосымша инвестиция тартуды жеңілдету арқылы инвесторлардың құқықтарын қорғайды.

Корпоративтік басқару деңгейінің артуы компаниялардың инвестициялық тартымдылығына қалай әсер ететінін қарастырайық. Айта кету керек, корпоративтік басқару компанияларға нарықты экономикаға кіру процессін жеңілдетеді. Келесі, корпоративтік басқарудың маңызды оң әсері бұл қаржыға қол жетімділікті жақсарту және басқару деңгейі компанияның капитал нарығына сәтті шығуын да анықтай алады. Инвесторлар қаражатты инвестициялау кезінде корпоративтік басқару деңгейін негізгі критерий ретінде қарастырады және бұл көрсеткіштің жоғары деңгейі инвесторларға компанияның акциялары табыстылықты қамтамасыз ететініне сенімділік береді.

Ал, Қазақстанның қор биржасында эмитенттердің акцияларына қойылатын талаптарды күшейту үшін ұйымдарда корпоративтік басқарудың жоғары стандарттарын енгізу қажеттілігін тудырады. Сонымен қатар, халықаралық есеп беру стандарттарын қолдану компанияға шетелдік банктердегі арзанырақ қаржыландыруға қол жеткізуге мүмкіндік береді. Кез келген елде, әсіресе дамушы елдерде қаржылық ашықтық пен ақпараттың ашықтығы басты мәнге ие екен. Өз кезегінде тәуелсіз аудит те қажетті сенімділік деңгейін қамтамасыз етеді [14].

Келесі кезекте мемлекеттік меншік пен квазимемлекеттік сектор ұғымдарын қарастырған жөн. Мемлекеттік мүлік – мемлекеттік басқарудың маңызды бір бөлігі болып табылады.

Бүгінгі таңда мемлекеттік мүлікті пайдалануға және оны тиімді басқаруға қатысты мәселелер экономикалық және заң ғылымында теориялық тұрғыдан жеткілікті түрде пысықталмаған деп айтуға болады. Сонымен қатар, бұл мәселелер өте маңызды практикалық мәнге ие. Себебі, мемлекет меншігіндегі мүлік бұл әрбір мемлекеттің қызметін қамтамасыз етуде және саяси, экономикалық және әлеуметтік бағдарламаларды іске асыруды қоса алғанда, аталған функцияларды қаржыландырудың да маңызды көзі болып табылады.

Бұдан әрі, мемлекеттік мүлік мемлекеттің әлеуметтік және экономикалық инфрақұрылымының ажырамас және маңызды бөлігі болып табылады. Нарықтық экономикасы бар батыс елдерінде мемлекеттік сектор институционалдық ортаға ене отырып, ұлттық экономикаларды дамыту міндеттеріне сәйкес белгілі бір уақыт кезеңінде құрылып, жұмысты іске асырды [15].

ЭЫДҰ-ның көптеген елдерінде мемлекеттік сектор ұйымдары мемлекет меншігіндегі кәсіпорындар (бұдан әрі - ММК), ағылшын тіліндегі нұсқасында «State Owned Enterprises» немесе мекемелердің басқа организациялық-формалық түрлері ретінде жіктеледі, олар экономикалық қызметті барынша пайда алу үшін немесе нақты саяси міндеттерді орындау үшін жүзеге асыратындығына байланысты. Коммуналдық қызметтер, денсаулық сақтау мекемелері, сондай-ақ кейбір көлік және энергетика салалары сияқты мемлекеттік мекемелер (СЕЕР – мемлекеттік қызмет көрсететін жұмыс берушілер мен кәсіпорындар орталығы, 2010) әдетте мемлекеттік саясаттың нақты белгіленген міндеттерін орындау үшін құрылады. Бұл міндеттемелер ұйымды құру кезінде мақсат ретінде белгіленеді және оны бүкіл елде де, аймақтық немесе муниципалдық деңгейде де қолдануға болады [16].

Литвадағы ММК-ның меншігі мен корпоративтік басқару реформасы көбінесе революциялық деп аталады. Бұл пікір әсіресе елдің 2018 жылы ЭЫДҰ-ға кіруіне дайындық аясында соңғы бірнеше жылда жүргізілген реформалармен расталады. Реформалар тұтастай алғанда елдің корпоративтік басқару жүйесінде және атап айтқанда ММК секторында елеулі өзгерістерді қамтыды. Жетістіктердің ішінде салыстырмалы түрде жоғары халықаралық деңгейде жыл сайынғы жиынтық есептілікті енгізу; кәсіпорынның мемлекет меншігіндегі басқару саясатын, оның ішінде кәсіпорынның мемлекет меншігіндегі мақсаттарының түрлері бойынша жіктелуін қабылдау; мемлекеттің акционер ретіндегі құқықтарын жүзеге асыру мәселелері бойынша үйлестіруші орган құру; ММК-ға ашықтық пен ақпаратты ашудың жоғары стандарттары; кәсіпорын директорларының мемлекет меншігіндегі кәсіби кеңестері. Сонымен қатар, 2017 жылдан бастап Литва Үкіметі арасындағы бәсекелестік үшін тең жағдайларды қамтамасыз ету үшін шаралар қабылдады кәсіпорындар мемлекет меншігінде және жеке кәсіпорындарда (соның ішінде мемлекет меншігіндегі бірнеше коммерциялық бағдарланған кәсіпорындарды корпоративті нысандарға айналдыру). Нәтижесінде төрт жыл ішінде ММК саны екі еседен астам 2015 жылғы 139-дан 2020 жылы 49-ға дейін қысқарды.

Швеция: 2015 жылы Үкімет бекіткен мемлекеттік меншік саясаты «Үкіметтің жалпы мақсаты меншік иелері үшін құндылық құру» және тиісті жағдайларда мемлекеттік саясат саласында арнайы тапсырылған тапсырмалардың дұрыс орындалуын қамтамасыз ету деп жариялайды. Үкімет, негізінен, компанияның басқа жолмен орындау қиын болатын мемлекеттік қызметтің нақты тапсырмасы болған жағдайларды қоспағанда, бәсекеге қабілетті коммерциялық нарықтардағы компанияларға мемлекет иелік етпеуі керек деп санайды (ЭЫДҰ, 2015А) [16].

Франция: Холдингтер жөніндегі мемлекеттік агенттік (APE) жариялаған акционер ретінде мемлекет үшін нұсқаулықта экономикалық субъектілердің меншігіне қатысты келесі төрт мақсат келтірілген:

1) егемендікке ерекше сезімтал секторларда бақылаудың жеткілікті деңгейін қамтамасыз ету;

2) елдің негізгі қажеттіліктерін қанағаттандыру үшін тұрақты операторлардың болуын қамтамасыз ету;

3) дамуды қолдау кәсіпорындарды нығайту, әсіресе ұлттық және Еуропалық экономикалық өсу үшін шешуші рөл атқаратын секторларда;

4) еуропалық ережелерге сәйкес күйреуі жүйелі салдары болуы мүмкін кәсіпорындарды құтқаруға қатысу.

Польша. Мемлекет меншігіндегі кәсіпорынды иелену және басқару моделі 1990 жылдардағы елдегі нарықтық қайта құрулардан бері орталықтандырылған, бірлескен және аралас арасында дамып, өзгерді. 2019 жылдың желтоқсанында жаңа мемлекеттік активтер министрлігі құрылды, ол қайтадан ММК-ны орталықтандырылған қадағалауды өз мойнына алады. Осы есепті дайындау кезінде Польшаның орталықтандырылған модельге оралғаны туралы айтуға әлі ерте, бірақ, шамасы, сол жолда бағыт алуда [16].

Норвегия ММК-ны басқару, мемлекеттің қатысуының ұтымдылығын анықтау, квазимемлекеттік секторды жіктеу және мемлекеттің квазимемлекеттік секторды қалай басқаратыны, уәкілетті органдардың рөлі, ел Парламентіне есеп беру және ашықтық мәселелерінде құрылымдық тәсілді көрсетеді [16].

Украина – мемлекет қатысатын, дәстүрлі емес құқықтық нысандарда құрылған және меншік иесі ретінде мемлекет құқықтарын шамадан тыс беру арқылы құрылған тым көп кәсіпорындар бар елдердің бірі. Сонымен бірге, ел орталықтандырылмаған жүйеден бірлескен жүйеге ауысады, онда меншіктің негізгі функциялары тек екі мемлекеттік орган арасында бөлінеді және бірлесіп жүзеге асырылады.

Өзбекстан. 2021 жылғы наурызда Өзбекстан үкіметі мемлекет меншігіндегі кәсіпорындарға иелік ету стратегиясын және оны іске асырудың 2021-2022 жылдарға арналған егжей-тегжейлі жол картасын бекітті. Кәсіпорынның мемлекет меншігіндегі өршіл реформасын бастай отырып, Өзбекстан мемлекеттік активтерді басқару агенттігінің (SAMA) өкілеттіктерін құру және кеңейту арқылы мемлекет меншігіндегі кәсіпорындарды иелену және басқару моделін біртіндеп жетілдіруде. 2017 жылдан бастап мемлекет меншігіндегі барлық кәсіпорындар мемлекет меншігіндегі кәсіпорында акционер ретінде әрекет ету, ММК-ға меншік саясатын әзірлеу және енгізу, корпоративтік басқарудың тиісті тәжірибесін енгізу, кәсіпорынның Директорлар кеңесінің мүшелерін мемлекет меншігіне тағайындау, қаржылық көрсеткіштерді бақылау, тиімділіктің негізгі көрсеткіштерін әзірлеу және енгізу тапсырылған SAMA-ға есеп беруі керек, осы функцияларды салалық министрліктерден алу арқылы. Сондай-ақ, SAMA-ға ауқымды жекешелендіру бағдарламасын жүзеге асыру міндеті жүктелген. Өзбекстан біртіндеп

орталықтандырылмағаннан ММК-ны иеленудің бірлескен моделіне көшуде [16].

Молдова. Мемлекет қатысатын кәсіпорындағы меншік құқығы салалық министрліктер мен орталық үкімет (Қаржы министрлігі және Мемлекеттік мүлік агенттігі) арасында бөлінген бірлескен меншік моделінен Мемлекеттік мүлік агенттігіне мемлекет меншігіндегі кәсіпорынның акционері ретінде мемлекет құқығын беретін орталықтандырылған меншік моделіне ауысады. Мемлекет қатысатын көптеген кәсіпорындар мемлекеттік мүлік агенттігіне берілгенімен, процесс жалғасуда және оны аяқтау үшін біраз уақыт қажет.

Қырғыз Республикасы. Қырғыз Республикасы заң жүзінде бірлескен модельді қолданғанымен, іс жүзінде мемлекет меншігіндегі көптеген кәсіпорындарды соңғы уақытқа дейін іс жүзінде салалық министрліктер басқарды. 2017-2018 жылдары Мемлекеттік мүлікті басқару Қоры мемлекет меншігіндегі кәсіпорын үшін корпоративтік басқару Кодексін енгізу, қаржылық мониторингті және мемлекет меншігіндегі әрбір кәсіпорын қызметінің негізгі көрсеткіштерін айқындау процесін орталықтандыру арқылы мемлекет меншігіндегі кәсіпорындарды иелену функциясын күшейтті.

ЭЫДҰ-ның мемлекет қатысатын кәсіпорындар үшін корпоративтік басқару жөніндегі нұсқаулықтары, 2015 жылғы редакция үкіметтерге мемлекет қатысатын кәсіпорындар жұмыс істейтін құқықтық нысандарды жеңілдетуді және стандарттауды және оларды мүмкіндігінше жеке компанияларға бірдей қолданылатын корпоративтік құқыққа негіздеуді және дәстүрлі емес құқықтық нысандарды құрудан аулақ болуды ұсынады. Көп жағдайда шығындар мен ықтимал қаржылық пайданы жан-жақты салыстырмалы талдаудан кейін бүкіл әлемдегі үкіметтер бастапқыда белгілі бір құқықтық нысандарда құрылған барлық коммерциялық бағдарланған ұйымдарды, мысалы, мемлекеттік кәсіпорындар, бюджеттік мекемелер мен коммуналдық қызметтерді ЖШС-ге немесе АҚ-ға айналдырады. Коммерциялық емес ұйымдар басқа ұйымдық-құқықтық нысандарды пайдаланғанымен, олар мемлекеттік бюджеттен қаржыланады, оның бір бөлігіне айналады және корпоративтік құқықты түсінуде компания ретінде жұмыс істемейді. Бұл жағдайда заңнама мемлекет қатысатын кәсіпорындар ретінде жұмыс істейтін ұйымдардың коммерциялық емес сегментін орналастыру үшін жария заңды тұлғаның ерекше нысанын көздеуге тиіс. Егер компанияның икемділігіне, сыйақыға үстемеақыға, бюджет үшін салдарға және тағы басқа әсер етуіне байланысты Корпоративтік құқықтық нысанды өзгерту бұл ұйымдар үшін мүмкін болмаса, онда бұл мәселе көбінесе орта мерзімді перспективада осы біріктірілген коммерциялық емес ұйымдар үшін тиісті мақсаттар мен үміттерді белгілеу арқылы, негізінен олардың қаржылық тұрақтылығына назар аудару арқылы шешіледі рентабельділіктің орнына тиімділік [16].

Халықаралық тәжірибеден айырмашылығы, кандидаттарды іріктеу және олардың құрамына тағайындау процесі Директорлар кеңесі орталық деңгейде үйлестірілмеген, сонымен қатар құрылымдалған және ашық емес. Көп жағдайда Директорлар кеңесінің құрамындағы өзгерістер жүйесіз сипатта болады және ДК қызметін тиісті бағалаусыз және сабақтастығын қамтамасыз етпей

жүргізіледі. Бұл тәсіл ДК құрамындағы кәсіби және тәуелсіз директорлар институтының әлеуетін толық ашуға мүмкіндік бермейді.

Корпоративтік басқару – бұл күрделі процесс болып табылатын басқару моделі. Көптеген заманауи зерттеулер корпоративтік басқару тұжырымдамасының жан-жақтылығы мен жан-жақтылығын растайды. Терминологияның барлық айырмашылықтарын ескере отырып кейбір жалпы элементтер бар:

1) Корпоративтік басқару – бұл белгілі бір құрылымдар мен механизмдердің жиынтығы болып табылатын қатынастар кешені. Іс жүзінде бұл акционерлер мен менеджерлер арасындағы қатынастар онда акционерлер менеджерлерге пайда табу үшін қаржылық инвестициялар ұсынады. Процесс менеджерлер жұмыс барысында акционерлерге кәсіпорынның жұмысы туралы сенімді ақпарат пен есептер беруге міндетті екендігіне негізделген. Акционерлер өз кезегінде акционерлердің мүдделерін білдіретін Бақылау кеңесін (директорлар кеңесін) сайлауы керек. Негізінде бұл менеджерлердің қызметін бақылауды жүзеге асыратын орган. Процесс иерархиядан тұрады менеджерлер Директорлар кеңесіне есеп бергенде, ал олар өз кезегінде акционерлерге есеп береді.

2) барлық тараптар компанияның қызметін жүзеге асырады және үйлестіреді. Акционерлердің жалпы жиналысы компанияның даму бағыты туралы іргелі шешімдер қабылдайды, ДК компаниялардың таңдалған стратегиясы шеңберінде менеджерлердің жұмысын үйлестіреді және менеджерлер таңдалған стратегияны орындау мақсатында күнделікті көрсеткіштерге қол жеткізуге жауапты, бизнес-процестерді, қызметкерлерді басқаруды және т. б. әзірлейді.

3) корпоративтік басқаруды енгізу инвесторлар үшін ерекше тартымды сипатқа ие. Бұл жеке пайда табудың алдын алу мақсатында бақылаушы акционерге әсер ету тетіктерін құру мүмкіндігімен белгіленеді.

Бүгінгі таңда әлемде корпоративтік басқарудың көптеген әртүрлі модельдері бар. Модельдер бір-бірінен елге және оның ішкі мақсаттары мен компанияларының міндеттеріне байланысты ерекшеленеді. Корпоративтік басқарудың бүкіл процесіне елдегі қалыптасқан мәдени және экономикалық негіздер әсер етеді. Алайда, барлық зерттеулерге сүйене отырып, корпоративтік басқару екі негізгі түрге бөлінеді: ағылшын-американдық және неміс (еуропалық).

Қазақстан Республикасында меншіктің жоғары шоғырлануы және көп жағдайда мемлекеттің өзі болып табылатын мажоритарлық акционерлердің жоғары позициясы байқалады. Осыдан жеке меншік иесі деп аталатын компаниялардың пайда болуының зиянды мүмкіндігі туындайды.

Қазақстандағы квазимемлекеттік сектор ел экономикасының маңызды бөлігі болып табылады, өйткені ол экономиканың көптеген негізгі салаларын қамтиды және елдегі бизнестің дамуына айтарлықтай әсер етеді. Алайда, кез-келген елдегідей, осы салаға қатысты белгілі бір проблемалар бар, мысалы, ашықтықтың жеткіліксіздігі, бюджет қаражатын пропорционалды бөлу және белгілі бір салалардағы бәсекелестіктің шектеулі мүмкіндіктері.

Зерттеу әдістері

Бұл тарауда магистрлік жобаны орындау барысында қолданылған зерттеу әдістері мен тәсілдері талқыланады. Магистрлік жобаны әзірлеу барысында зерттеу әдістерінің негізі болып табылатын сандық және сапалық әдістері қолданылды.

Деректерді жинау әдістері бастапқы дерек көзі сарапшылардың сауалнамасы болып табылатын (жартылай құрылымдалған сұрақтар) және келесі екінші деректерден тұрады:

- сараптамалық сұхбат;
- салыстыру;
- кейс талдау;
- деректі (жазбаша материалдар, ұйымдардың дерекқорлары және веб-сайттар, есептер);
- Бірнеше ақпарат көздері: үкіметтік басылымдар мен есептер.

Сауалнамалық зерттеу арқылы қазақстандық компаниялардағы корпоративтік басқарудың тиімділігі айқындалады, осы саладағы проблемаларды анықтауға және белгілі бір ұсыныстарды әзірлеуге септігін тигізеді.

Кейстік зерттеу арқылы квазимемлекеттік сектордағы акционерлік қоғамдардағы тәуелсіз директорлар санының артуы соңғы шешім ретінде қаржылық-шаруашылық қызметіне жалпы қоғамға қалай әсер ету мүмкіндіктері қарастырылады.

Жалпы бұл әдістердің мақсаты магистрлік жоба тақырыбы бойынша жазылған жұмыстармен танысу, олардағы ақпараттың мазмұнын талдау, осылайша зерттеу тақырыбы бойынша ғалымдар мен мамандардың негізгі пікірлері мен көзқарастарын анықтау, оларды топтастыру және салыстыру болып табылады.

Бұдан басқа, зерттеу жұмысының тақырыбына қатысты шетелдік тәжірибе зерделенді, осы саладағы шет мемлекеттер мен ҚР заңнамасына және зерттеу объектісіне айналған акционерлік қоғамдарды немесе мемлекет қатысатын мемлекеттік мүлікті корпоративтік басқару тетіктеріне кейс-стади қолданылды. Өз кезегінде, құқықтық талдау және салыстыру әдісінің мәні заңнамалық актілер мен олардың нормаларын талдау арқылы салыстыру болып табылады.

Бұл әдісті қолданудың мақсаты таңдалған шет мемлекеттердің заңнамасында және отандық заңнамада ерекшеліктерді, сондай-ақ оңтайлы нормаларды қоса алғанда, үздік тәжірибелерді анықтау болып табылады.

Магистрлік жобаны жазу барысында қолжетімді ақпараттың контент-талдауы пайдаланылды, оның ішінде нормативтік-құқықтық актілер, квазимемлекеттік сектор компанияларының есептері, зерттеу тақырыбы бойынша отандық және шетелдік авторлардың ғылыми мақалалары.

Мынадай нормативтік-құқықтық актілерде көрсетілген құқықтық рәсімдерге және корпоративтік басқарудың базалық қағидаттарына ерекше назар аударылды: «Мемлекеттік мүлік туралы» Қазақстан Республикасының

2011 жылғы 1 наурыздағы № 413-IV Заңы, «Акционерлік қоғамдар туралы» Қазақстан Республикасының 2003 жылғы 13 мамырдағы № 415 Заңы, «Ұлттық әл-ауқат қорын қоспағанда, мемлекет бақылайтын акционерлік қоғамдардағы корпоративтік басқарудың үлгілік кодексін бекіту туралы» Қазақстан Республикасы Ұлттық экономика министрінің 2018 жылғы 5 қазандағы № 21 бұйрығы.

ҚР-ның Конституциясында мемлекеттік органдардың мемлекеттің қатысу үлесі бар акционерлік қоғамдардың қызметін реттеу өкілеттіктеріне қатысты өкілеттіктері толық көлемде сипатталған. Конституцияда көрсетілген өкілеттіктер негізінде мемлекеттік аппарат орталық мемлекеттік органдар атынан мемлекеттің қатысу үлесі бар акционерлік қоғамдардың құрамын, қызметін, жарғысын реттейтін нормативтік-құқықтық актілерді қабылдайды. Қолданыстағы заңнамада осындай ұлттық компаниялардың қызметін құру және реттеу алгоритмдері нақты көрсетілген. Сонымен, қолданыстағы заңнамада басшы құрамның құрамы, өкілеттіктері мен мерзімдері реттелген. Алайда, Корпоративтік басқарудың тиімділігін арттырудың өзекті мәселелері мен шешімдерін зерделеу барысында мен ұлттық компанияларды тиімді басқаруға кедергі болатын кемшіліктерді анықтадым. Осындай кемшіліктердің бірі-акция иелерінің мүдделеріне жауап беретін Тәуелсіз директорларды даярлау институтының болмауы.

Мемлекет қатысатын акционерлік қоғамдардағы тәуелсіз директорлардың сандық және пропорционалды құрамы арасындағы салыстырмалы талдау процесінде акция иелерінің мүдделерін қорғау үшін олардың санының жеткіліксіздігі анықталды. Қазақстандық компаниядағы директорлар Кеңесінде (ДК) мүшелердің орташа саны 6 адамды құрайды, бұл әлемдік трендтермен белгілі бір бөлініске түседі: мысалы, Еуропада директорлар Кеңесіндегі мүшелердің орташа саны – 9 адам [17], Ресейде – 10,6 адам [18]. ДК мүшелерінің ең көп саны «Бәйтерек» ұлттық басқарушы холдингі» АҚ-та (10 адам). Орташа есеппен республикалық меншіктегі тәуелсіз директорлар саны 150 АҚ-да мысалы (90+75+105), яғни 500 ден аса тәуелсіз директорлар бар.

Жалпы, әр түрлі авторлардың ғылыми жұмыстарын зерделеу және өз тарапынан қорытынды жасау барысында компания басшылығы тарапынан да, оның акционерлері тарапынан да корпоративтік басқару деңгейін неғұрлым жоғары деңгейге шығаруға мүмкіндік беретін 3 тиімді тетік байқалады. Олар:

1. Тәуелсіз директорлар санын арттыру
2. Тәуелсіз директорлар тізілімін құру
3. КЕАҚ-қа еншілес тұлғалар ұғымын енгізу

Зерттеу нәтижелері мен талдауы

Бүгінгі таңда мемлекеттің ел экономикасына қатысу мәселесі ең көп талқыланатын және өзекті мәселелердің бірі болып табылады. Мемлекеттің экономикадағы рөліне көзқарастар әр түрлі және саяси, әлеуметтік, экономикалық жағдайларға байланысты. Америка Құрама Штаттары, Ұлыбритания және Германия сияқты дамыған нарықтық экономикасы бар елдерде нарықтық күштер өте маңызды және мемлекет әдетте қолайлы бизнес климатын құруға және бәсекелестікті реттеуге назар аудара отырып, экономикаға араласуын шектейді. Сонымен бірге, кейбір елдерде, әсіресе дамушы экономикаларда мемлекет экономикада белсенді рөл атқарады. Ол стратегиялық салаларды қалыптастыруға, қаржылық қолдау көрсетуге, бағалар мен тарифтерді реттеуге, сондай-ақ әлеуметтік бағдарламаларды іске асыруға қатыса алады.

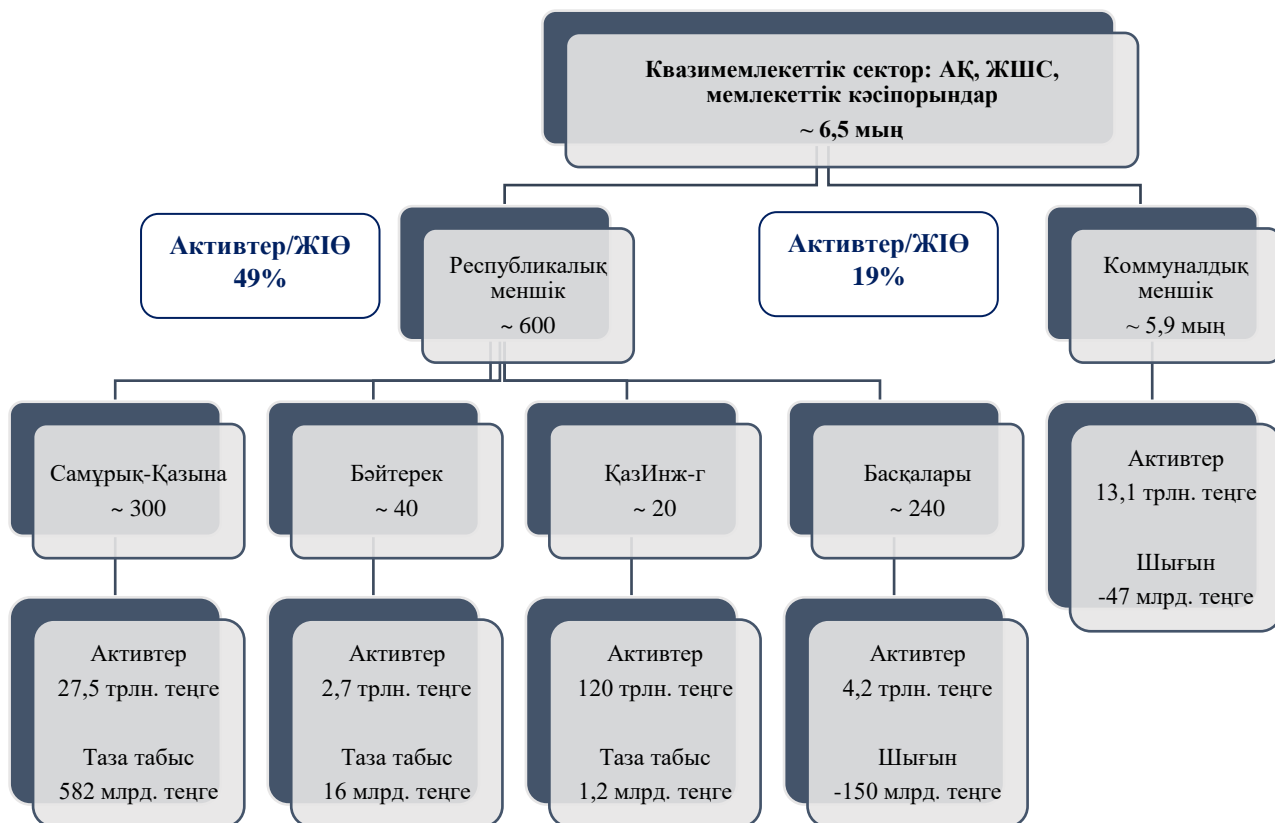
Жалпы, мемлекеттің экономикаға қатысу мәселесі күрделі болып қала береді және нақты елдің ерекшеліктері мен оның экономикалық жағдайларын ескере отырып, теңдестірілген тәсілді талап етеді. Көптеген шетелдік теоретиктердің пікірінше, мемлекеттің ел экономикасына қатысуын қысқарту туралы пікір басым, алайда мемлекеттің экономикада дағдарыс сәттерінде мемлекеттің қатысуын арттыру қажеттілігі туралы пікір бар.

Қазақстан Республикасы тәуелсіздік алған сәттен бастап елге ішкі және сыртқы экономикалық толқулар үлкен әсер тигізді. Мемлекеттік сектордың төмендеуі үшін экономикалық көрсеткіштердің өсуі кезінде ел экономикасы қайтадан құлдырауға ұшырады, бұл өз кезегінде осы бағыттағы одан әрі дамудың қысқа мерзімді векторын өзгертті.

Сондай-ақ, мемлекеттің экономикаға қатысуының жоғары деңгейі біздің еліміздің ерекшелігімен байланысты. Квазимемлекеттік компаниялар ел экономикасына тартылған инвестициялардың әсерлі пайызын алады.

Қазақстан Республикасының Бюджет кодексіне сәйкес квазимемлекеттік сектор субъектілері – мемлекеттік кәсіпорындар, жауапкершілігі шектеулі серіктестіктер, акционерлік қоғамдар, оның ішінде мемлекет құрылтайшысы, қатысушысы немесе акционері болып табылатын ұлттық басқарушы холдингтер, ұлттық холдингтер, ұлттық компаниялар, сондай-ақ еншілес, тәуелді және Қазақстан Республикасының заңнамалық актілеріне сәйкес олармен үлестес болып табылатын өзге де заңды тұлғалар болып табылады. Бүгінгі таңда біздің елімізде 6,5 мыңға жуық квазимемлекеттік компаниялар (АҚ, ЖШС, мемлекеттік кәсіпорындар) бар (1-сызба).

ҚР квазимемлекеттік сектор ел экономикасының маңызды бөлігі болып табылады. Бұл секторға коммерциялық ұйымдар болып табылатын, бірақ үкіметтің қатысуы немесе бақылауы бар мемлекеттік компаниялар кіреді. ҚР-дағы квазимемлекеттік сектордың тиімділігін бағалау ашықтық, тиімді басқару, бәсекеге қабілеттілік және әлеуметтік-экономикалық салым сияқты бірнеше факторларға байланысты.



1-сызба – Мемлекеттік меншіктің қазіргі құрылымы
Ескертпе – Автормен құрастырылған

ҚР-дағы квазимемлекеттік сектор тиімділігінің кейбір аспектілері келтірілген:

- экономикалық өсу және даму: квазимемлекеттік компаниялар елдің экономикалық өсуі мен дамуына айтарлықтай үлес қоса алады. Олар әртүрлі салаларға инвестиция сала алады, жұмыс орындарын құра алады және инфрақұрылымды дамыта алады.

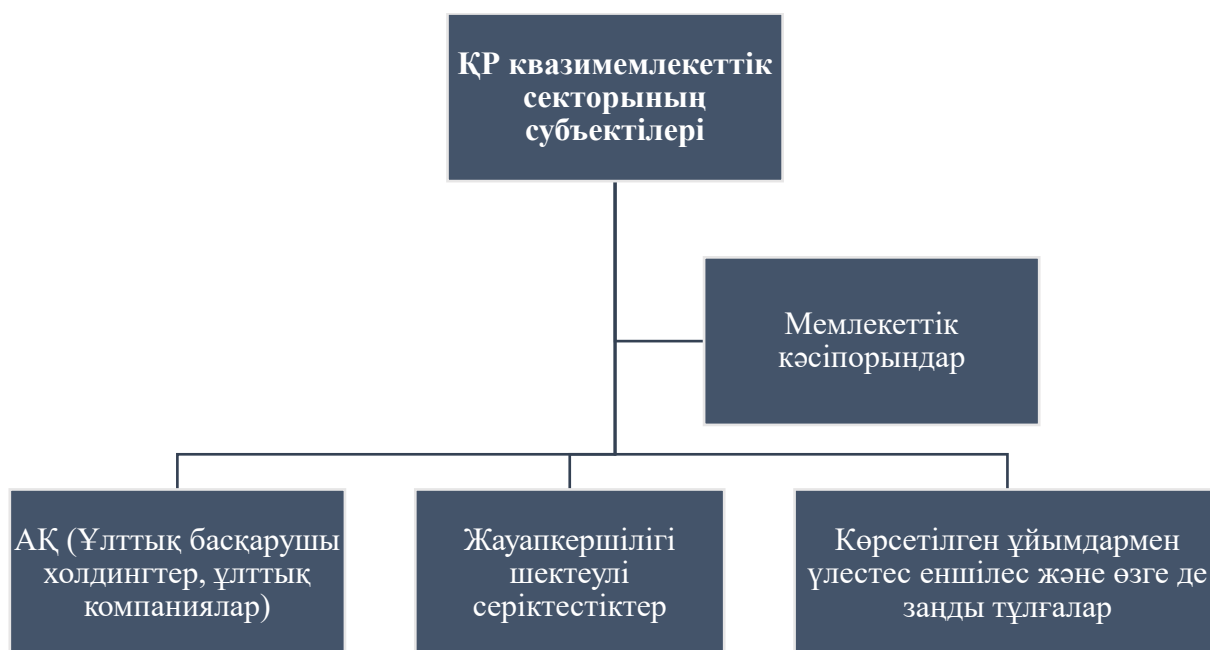
- бәсекелестік ортаны құру: квазимемлекеттік сектор тиімділігінің маңызды аспектісі бәсекелестіктің болуы болып табылады. Бәсекелестік тиімділікті арттыруға, инновацияларға және қызметтер мен тауарлардың сапасын жақсартуға ықпал етеді.

- ашықтық және басқару: квазимемлекеттік компаниялардың ашықтықпен және тиімді басқарумен жұмыс істеуі маңызды. Нақты корпоративтік құрылымның, есептіліктің және бақылау тетіктерінің болуы сыбайлас жемқорлықтың алдын алуға және операциялардың тиімділігін қамтамасыз етуге көмектеседі.

- әлеуметтік жауапкершілік: квазимемлекеттік компаниялардың қоғамның әлеуметтік-экономикалық дамуына ықпал ету әлеуеті бар. Олар әлеуметтік жауапкершілік бағдарламаларын жүзеге асыра алады, білім беруді, денсаулық сақтауды және инфрақұрылымды дамытуға инвестиция сала алады.

- квазимемлекеттік сектордың тиімділігін бағалау кешенді тәсіл мен талдауды талап етеді. Әрбір квазимемлекеттік компанияның нақты шарттары мен ерекшеліктерін, сондай-ақ елдің жалпы даму стратегиясын ескеру маңызды.

ҚР-ның квазимемлекеттік сектор субъектілерінің ұйымдық-құқықтық нысанының жіктелуі 2-сызбада көрсетілген.



2-сызба – ҚР квазимемлекеттік секторының субъектілері

Ескертпе – автормен құрастырылған

Мемлекет әртүрлі қызмет түрлерін жүзеге асырушы бизнес секторын қамтитын ірі инвестициялық холдингтерге қатысушы болып табылады. Басқарудың бұл түрі реттеушіге қарағанда кәсіпкерлікке жақын. Бүгінгі таңда мемлекеттің қатысуының бұл нысаны толық зерттелмеген және әлемдік экономикалық теорияда бұл тәсілдің дұрыстығының дәлелі жоқ. Алайда, соңғы бірнеше онжылдықтағы әлемдік қаржылық дағдарыстарды ескере отырып, мемлекеттің экономикада болуы кеңінен дамып келеді, бұл оны зерттеуге маңызды себеп болып табылады.

Біздің еліміздің әлемдік экономикалық ортадағы рөлін және оның дамушы ел деңгейін ескере отырып, сарапшылар мемлекеттік компанияларда тиімділікті арттыру және бағытын дұрыс таңдау керектігіне мән береді. Бірқатар ғылыми пікірлер мемлекеттің өз халқы үшін тауарлар өндіруге, өндіруге және қызмет көрсетуге қатысу қажеттілігінің маңызы туралы айтады.

Квазимемлекеттік сектор елдің ЖІӨ-не (жалпы ішкі өнімге) айтарлықтай әсер етуі мүмкін. Міне, квазимемлекеттік ұйымдардың елдің экономикасы мен ЖІӨ-не әсер етуінің бірнеше жолы:

1. Инвестициялар және даму: Квазимемлекеттік ұйымдар инвестициялар мен экономиканы дамытуда шешуші рөл атқара алады. Олар ЖІӨ өсуіне ықпал ететін жолдар, әуежайлар, энергетикалық нысандар және басқа да нысандар салу сияқты ірі инфрақұрылымдық жобаларды қаржыландырып, жүзеге асыра алады.

2. Жұмыспен қамту және жұмыс орындарын құру: Квазимемлекеттік ұйымдар экономиканың әртүрлі салаларында жұмыс орындарын ұсынатын ірі жұмыс берушілер бола алады. Жаңа жұмыс орындарын құру халықтың жұмыспен қамтылуы мен табысының өсуіне ықпал етеді, бұл ЖІӨ өсуіне ықпал етуі мүмкін.

3. Экономика салаларын дамыту: Квазимемлекеттік ұйымдар экономиканың мұнай-газ, металлургия, қаржы және басқа да салаларына белсенді қатыса алады. Олардың қызметі мен инвестициялары елдің ЖІӨ-ге тікелей әсер ететін осы салалардың дамуы мен өсуіне ықпал етуі мүмкін.

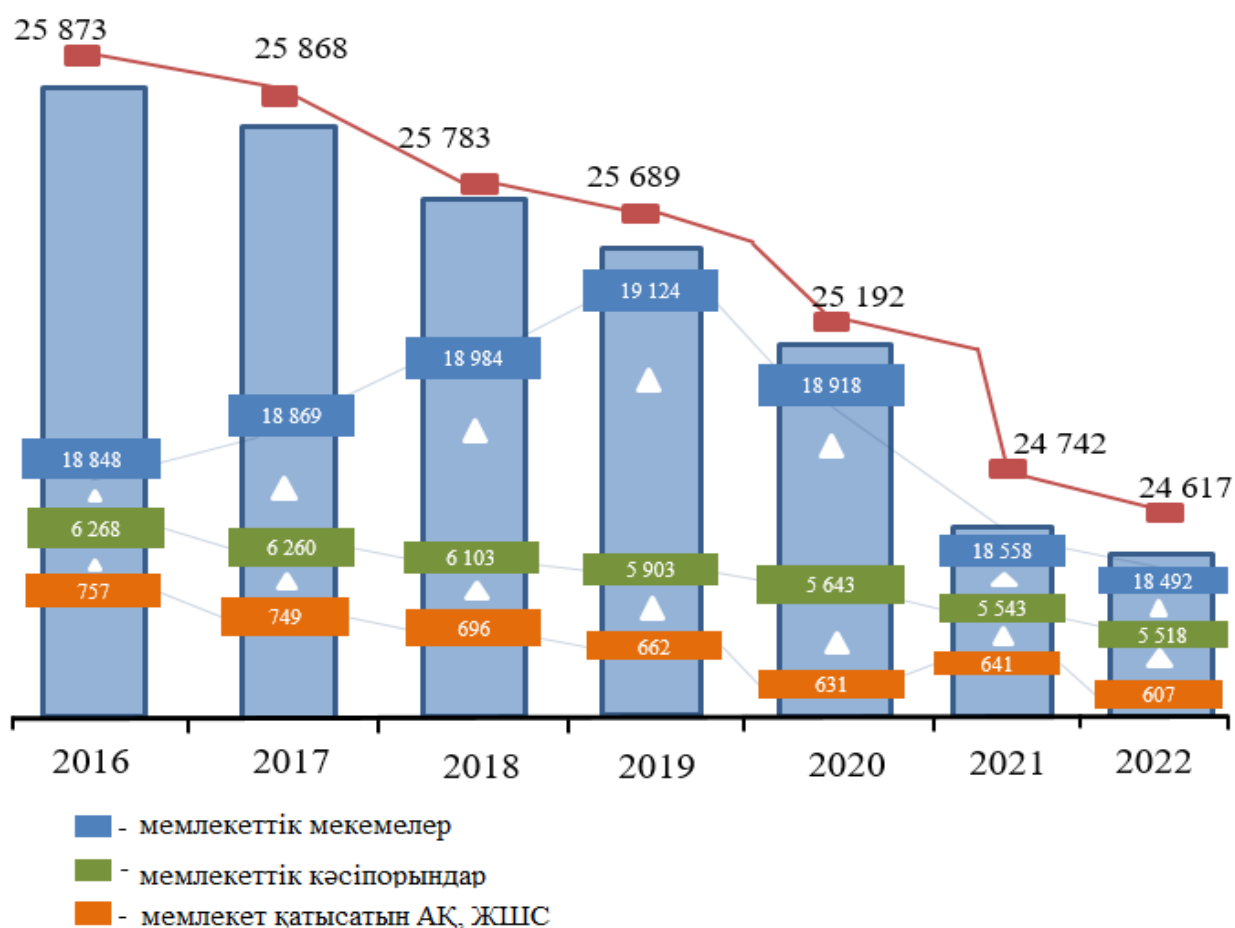
4. Технологиялар трансферті және инновация: Квазимемлекеттік ұйымдар технологиялар мен инновациялардың экономикаға берілуіне ықпал ете алады. Олар ғылыми-зерттеу жобаларын қаржыландырып, қолдай алады, жоғары оқу орындарымен және ғылыми орталықтармен ынтымақтаса алады, бұл елдегі жаңа технологиялар мен инновациялардың дамуына ықпал етеді.

5. Шетелдік инвестицияларды экспорттау және тарту: Кейбір квазимемлекеттік ұйымдар тауарлар мен қызметтердің экспортымен белсенді айналыса алады, бұл елдің экспорттық кірісі мен ЖІӨ-нің өсуіне ықпал етеді. Олар сондай ақ шетелдік инвестицияларды тарта алады

ҚР жас ел болуына байланысты ел экономикасына мемлекеттің қатысуы саласында теориялық аспектілердің жоқтығымен соқтығысып отыр. Кеңес Одағы ыдырағаннан кейін мемлекеттік объектілерді жекешелендіруде серпіліс болды, бірақ сонымен бірге мемлекеттің қатысуымен ірі холдингтердің үлесі артты, бұл өз кезегінде мемлекеттің экономикаға қатысу деңгейін арттырды. «Самұрық» мемлекеттік активтерді басқару холдингі, ал кейін «Самұрық-Қазына» ҰӘҚ» АҚ мен «Бәйтерек» ҰБХ» АҚ мемлекеттің экономикалық секторында мемлекеттің нығаюына әсерін тигізді. Осы екі холдингтің активтері өзі ел тәуелсіздігінің бүкіл тарихында елдің ЖІӨ-нің 50% - дан астамын құрады.

Егер талдауға «ҚазАгро» АҚ сияқты квазимемлекеттік сектордың басқа да ірі субъектілерін қосатын болсақ, онда мемлекеттік компаниялардың активтері елдің ЖІӨ-мен салыстырылады, бұл ретте мемлекет қатысатын заңды тұлғалардың өсуі 2006 жылдан бастап тоқтап қалғанын және олардың саны жыл сайын азайып келе жатқанын атап өткен жөн. Соңғы алты жылда мемлекет қатысатын 1 256 заңды тұлғаның төмендеуі байқалады (4,8% - ға). Бұл ретте сапалы қысқарту шаруашылық жүргізу құқығындағы 750 мемлекеттік кәсіпорынды және қазыналық кәсіпорындарды, 356 мемлекеттік мекемені, акционерлік қоғамдарды (ЖШС) – 150 қысқарту есебінен қамтамасыз етіледі (1-сурет).

2022 жылғы 1 қаңтардағы жағдай бойынша мемлекет меншігінде мемлекет қатысатын 24 617 ұйым болды, бұл елдегі жұмыс істеп тұрған заңды тұлғалардың (352 848) жалпы санының 7% құрайды. 2021 жылмен салыстырғанда есепті жылы мемлекет қатысатын ұйымдардың саны 125-ке, оның ішінде: мемлекеттік мекемелердің саны 66-ға, мемлекеттік кәсіпорындардың саны-25-ке, АҚ (ЖШС) - 34-ке қысқарды [19].



1-сурет – Мемлекет қатысатын ұйымдар санының серпіні
 Ескертпе – [19] дереккөз негізінде автормен құрастырылған.

Алайда, көбінесе мемлекеттік меншікті пайдаланудың коммерциялық емес, олар пайда табуды мақсат етпейтінін және бастапқыда статистикалық тұрғыдан тиімсіз болатынын ескеру қажет, бұл өз кезегінде жеке компаниялармен салыстырмалы талдау жүргізуге мүмкіндік бермейді. Мемлекеттің нақты сектордағы нақты қатысуын бағалай отырып, мемлекеттік сектордың едәуір бөлігі кәсіпорындар емес, өндіріс салалары емес, әлеуметтік салалары бар заңды тұлғалар екенін есте ұстаған жөн.

Магистратура тақырыбын толық ашу үшін ғылыми еңбектерді зерттеу барысында классикалық және неоклассикалық экономикалық мектептерден мемлекет іс жүзінде меншікті және активтерді тиімдірек басқарушы, сондай-ақ жекеменшік компаниялармен салыстырғанда жеке сектормен салыстырғанда рентабельділігі төмен деген пікір анықталды. Мұнда мемлекеттік компанияларды басқаруды дамыту және корпоративтік басқаруды енгізу сатыларына шыға отырып, компанияларды басқару принциптері ғана реттелмейді, сонымен қатар олардың нәтижелері де реттеледі.

ҚР-ның қолданыстағы заңнамасына сәйкес акционерлік қоғамның корпоративтік басқаруы – бұл қоғамның қызметін басқаруды және бақылауды қамтамасыз ететін және акционерлер, ДК, басқарма, қоғамның өзге де органдары мен акционерлердің мүдделері үшін мүдделі тұлғалар арасындағы қатынастарды қамтитын процестердің жиынтығы. Корпоративтік басқару

сонымен қатар қоғамның құрылымын анықтайды, оның көмегімен оның мақсаттары, осы мақсаттарға жету жолдары, сондай-ақ қызмет нәтижелерін бақылау және бағалау белгіленеді.

Басқаша айтқанда, корпоративтік басқару – бұл компания жұмыс істейтін және өз қызметін жүзеге асыратын ережелер, тәжірибелер мен процестердің өзара байланысы. Корпоративтік құрылым корпоративтік басқарудың маңызды бөліктерінің бірі ретінде атап өтіледі және компанияның барлық құрылымдарының байланыстырушы буыны болып табылады.

Акционерлік қоғам үш міндетті органнан тұрады:

1) жоғарғы орган – акционерлердің жалпы жиналысы (барлық дауыс беретін акциялары бір акционерге – жалғыз акционерге тиесілі акционерлік қоғамда);

2) басқару органы – директорлар кеңесі;

3) атқарушы орган – алқалы орган немесе атқарушы органның функцияларын жеке-дара жүзеге асыратын тұлға.

Акционерлердің жалпы жиналысы:

Акционерлік қоғамның жоғары органы акционерлердің жалпы жиналысы (жалғыз акционер) болып табылады, ол міндетті түрде қаржы жылы аяқталғаннан кейін 5 ай ішінде жыл сайын өткізілуі тиіс. Акционерлік қоғамда жылдық жалпы жиналыстан басқа акционерлердің кезектен тыс жалпы жиналыстары өткізілуі мүмкін. Акционерлер арасындағы қатынастар, сондай-ақ олардың АҚ-мен өзара қарым-қатынастары құрылтай шартымен (жарияланған акциялар шығарылымы мемлекеттік тіркелгенге дейін) және АҚ Жарғысымен реттеледі. Акционерлік келісім сияқты құқықтық құрал қазақстандық компанияларда көп жағдайда пайдаланылмайды. Мұндай келісімдерді жасауға тыйым салынбайды, бірақ іс жүзінде акционерлік келісімнің кейбір ережелері (шетелдік акционерлерге таныс) мен заңнама нормалары арасында қайшылықтар туындауы мүмкін. Мысалы, акционерлік келісім акционерлердің құқықтарын қандай да бір жолмен шектейтін шарттарды қамтуы мүмкін емес, өйткені заңнамада бұған тікелей тыйым салынған.

Директорлар кеңесі – акционерлік қоғамның қызметін басқаруды жүзеге асыратын орган. Бұл АҚ-ның корпоративтік басқару орталығы. Акционерлік қоғам туралы Заңға сәйкес Директорлар кеңесі мүшелерінің саны кемінде үш адамды құрауы керек, олардың кем дегенде отыз пайызы тәуелсіз директорлар болуы керек, алайда тәуелсіз директорларға қойылатын заңнамада белгіленген талаптар директордың тәуелсіздігін қамтамасыз етуге көбірек бағытталған және директордың кәсіби қасиеттеріне қатысты емес.

Директорлар кеңесінің комитеттері міндетті болып табылады және Директорлар кеңесіне ең маңызды мәселелер, соның ішінде мәселелер бойынша ұсыныстарды қарау және дайындау үшін қоғамда құрылады:

- стратегиялық жоспарлау;
- кадр және сыйақы;
- ішкі аудит;
- әлеуметтік мәселелер;

- қоғамның ішкі құжаттарында көзделген басқа да мәселелер.

Атқарушы орган акционерлік қоғамның ағымдағы қызметіне басшылықты жүзеге асырады. Бұл ретте атқарушы орган алқалы немесе дара болуы мүмкін. Атқарушы орган акционерлік қоғамның басқа органдары мен лауазымды адамдарының құзыретіне жатқызылмаған қоғам қызметінің кез келген мәселелері бойынша шешімдер қабылдауға құқылы.

Қазақстан Республикасында корпоративтік басқарудың пайда болу тарихы 2003 жылы Қазақстан Республикасының «Акционерлік қоғамдар туралы» Заңы қабылданған сәттен бастау алады, онда халықаралық стандарттар мен корпоративтік басқару қағидаттарына негізделген ережелер сипатталған, бұл өз кезегінде елдегі корпоративтік басқарудың әдіснамалық дамуын бастады. 2003-2006 жылдар аралығында акционерлік қоғамдардың корпоративтік басқаруын дамыту еншілес компаниялардың үлкен санына төтеп бере алмаған холдингтер құрамындағы бейінді емес активтерден бас тарту, қор нарықтарынан ақша қаражатын тарту, «Акционерлік қоғамдар туралы» Қазақстан Республикасының Заңында көрсетілген нормаларға сәйкес акционерлік қоғамдардың құрылымын жолға қою ретінде 3 негізгі бағытта жүрді.

2006 жылы өңірдегі инвестициялық ахуалды жақсарту мақсатында корпоративтік басқаруды жетілдіру бойынша Орталық Азия (Қазақстан, Қырғызстан, Тәжікстан) бойынша Халықаралық қаржы корпорациясы (IFC) жобасы құрылды.

Корпоративтік басқаруды дамытудың келесі маңызды нүктесі 2007 жылы Қазақстан Республикасының «Акционерлік қоғамдар туралы» Заңындағы өзгерістер, атап айтқанда «миноритарлық акционер», «тәуелсіз директор», «корпоративтік хатшы», «корпоративтік веб-сайт» сияқты ұғымдарды енгізу болды.

Бір жылдан кейін Орталық Азия бойынша IFC жобасының алаңында корпоративтік басқару құрылымын одан әрі жақсарту және тәжірибе алмасу алаңы ретінде «корпоративтік хатшылар клубы» ұйымдастырылды.

2009 жылы «Самұрық-Қазына» ҰӘҚ» АҚ «Қазақстанның Корпоративтік хатшысы-2008» ұлттық байқауы өткізілді. Корпоративтік басқаруды дамытудың сол кезеңіндегі маңыздылардың бірі директорлар кеңесіне шетелдік мамандар арасынан тәуелсіз директорларды енгізу туралы тұрақты оң қорытынды қалыптастыру болып табылады.

Корпоративтік басқаруды дамытудың осы кезеңіндегі ең маңыздыларының бірі шетелдік мамандар қатарынан тәуелсіз директорларды Директорлар кеңесіне енгізу туралы тұрақты оң пікір қалыптастыру болып табылады.

Мысалы, «Бәйтерек» «ҰБХ» АҚ (бұдан әрі – Холдинг) *корпоративтік басқаруды* Холдинг және оның еншілес ұйымдары қызметінің тиімділігін арттырудың, транспаренттілік пен есеп берушілікті қамтамасыз етудің, оның беделін нығайтудың және капиталды тартуға арналған шығындарды азайтудың негізгі құралы ретінде қарастырады. Холдинг корпоративтік басқарудың тиісті

тәжірибесін іске асыру арқылы Қазақстан Республикасындағы заңнаманың үстемдігін қамтамасыз етуге өз үлесін қосуға ұмтылады.

Корпоративтік басқарудың тиімді құрылымы Холдинг қызметіне мүдделі барлық тұлғалардың құқықтары мен мүдделерін құрметтеуді көздейді және Холдингтің табысты қызметіне ықпал етеді. Холдингтің корпоративтік басқару жүйесі Холдинг органдары, лауазымды тұлғалары мен қызметкерлері арасындағы өкілеттіктер мен жауапкершілікті нақты ажыратуды көздейді.

Холдингтің корпоративтік басқаруының негізгі қағидаттары:

- өкілеттілікті шектеу принципі;
- Жалғыз акционердің құқықтары мен мүдделерін қорғау қағидаты;
- Холдингтің Директорлар кеңесі мен Басқарманы тиімді басқару қағидаты;
- тұрақты даму принципі;
- тәуекелдерді басқару, ішкі бақылау және ішкі аудит принципі;
- корпоративтік қайшылықтар мен мүдделер қайшылығын реттеу принципі;
- холдинг қызметі туралы ақпаратты ашудың жариялылығы мен әділеттілігі қағидаттары [20].

«Бәйтерек» ҰБХ» акционерлік қоғамының 2021 жылға арналған корпоративтік басқару кодексінің қағидаттары мен ережелеріне сәйкестігі/сақталмауы туралы» есебіне сәйкес корпоративтік басқару мәселері бар. Алғаш рет сайланған директорлар кеңесінің мүшелері тағайындалғаннан кейін қызметке кірісу рәсімінен өтеді. Лауазымға кірісу процесінде ДК мүшелері өз құқықтарымен және міндеттерімен, қызметінің негізгі аспектілерімен және Холдингтің және оның еншілес ұйымының құжаттарымен, оның ішінде тәуекелдерге байланысты құжаттарымен танысады.

ДК-нің жаңадан сайланған мүшелері үшін лауазымға енгізу рәсімі Холдингтің корпоративтік хатшы қызметінің жәрдемдесуімен жүзеге асырылады, оның қызметінің негізгі міндеті жүктелген функцияларды тиімді іске асыруды қамтамасыз ету болып табылады.

Холдинг ДК құрамының ерекшеліктеріне байланысты ДК мүшелерінің сабақтастық жоспарлары мен ДК мүшелерінің кәсіби даму бағдарламалары Холдингте бекітілмеген.

Холдингтің ДК Қазақстан Республикасы Премьер-Министрінің басшылығымен жұмыс істейтінін, ал қызметі Холдингтің ерекшелігімен тікелей байланысты жоғары лауазымды мемлекеттік қызметшілер мен Қазақстан Республикасы Үкіметінің мүшелері ДК мүшелері болып табылатынын ескеру қажет.

Осылайша, Холдинг ДК мүшелерінің өз міндеттерін орындау және жалғыз акционер мен Холдингтің мүддесі үшін ДК-нің тиімді жұмысын ұйымдастыру үшін қажетті тиісті жұмыс тәжірибесі, білімі, біліктілігі болады [21].

Акционерлік қоғамдар мен мемлекеттік кәсіпорындарды ғылыми, заңды түрде салыстырып, олардың ерекшеліктерін, құрылымын, функцияларын және

экономика мен қоғамға әсерін талданды. 1-кестеде тақырыпты зерттеу барысында қарастыруға болатын негізгі аспектілер көрсетілген.

1-кесте – Акционерлік қоғам мен мемлекеттік кәсіпорынның құқықтық және ұйымдық ерекшеліктерін салыстыру

Құқықтың дербес субъектісі	Көбінесе ол құқық субъектісінен гөрі құқық объектісі (мемлекеттік меншік) болып табылады
Өз мүлкінің иесі болып табылады	Өз мүлкінің иесі емес. Табыстарын өз қалауынша пайдалану мүмкіндігі шектеулі
Корпоративтік құрылымға ие және органдардың жауапкершілігімен басқарылады	Корпоративтік құрылымды құру мүмкін емес, ал кәсіпорынды басқаруды мемлекеттік орган өкілдік ететін мемлекет тікелей жүзеге асырады
Қоғамды басқару кезінде оның органдары қоғамның өзінің мүддесін және ұзақ мерзімді перспективада акциялар құнын арттыру мақсатын басшылыққа алады.	Мемлекеттік кәсіпорындардың болуы және оларды мемлекет мүддесінде басқару
Қоғам органдары кез келген корпоративтік шешімдерді еркін қабылдайды	Арнайы құқық қабілеттілігі, қызмет еркіндігін шектейтін және басқарушылық шешімдерді қабылдау кезіндегі өкілеттіктердің шектелуі
Корпоративтік басқарудың ашықтығы және ақпараттың дұрыс ашылуына компания органдарының жауапкершілігі	Мемлекеттік кәсіпорынды басқарудағы ашықтықтың объективті мүмкін еместігі
Ескертпе – Автормен құрастырылған	

Магистрлік жобаның тақырыбын зерттеу барысында мемлекеттің қатысуымен корпорацияларды басқарудағы бірнеше негізгі проблемалар анықталды. Корпоративтік басқару - әр рөл ерекше назар аударуды талап ететін және өзіне тән корпоративтік құрылымның басқа бөліктеріне қайшы келмеуі тиіс көптеген басқару функциялары бар күрделі процесс болып табылатын жағдайда, бүкіл корпоративтік процеске мықты қатысушылар талап етіледі. Осыған байланысты үлестес тұлғалар мәселесіне келіп отырмын, себебі бір адам барлық сипатталған процесті жалғыз орындай алмайды.

Үлестес тұлғалар проблемасымен қатар көптеген менеджерлердің корпоративтік басқарудың, корпоративтік мәдениеттің қағидаттары мен

мақсаттары, корпоративтік мәдениет ережелері туралы түсініспеушілігі тұрғысынан өзекті шешілмеген проблема туындайды.

КЕАҚ ҚР «Акционерлік қоғамдар туралы» заңына бағынады, дегенмен КЕАҚ-та үлестес тұлғалар ұғымы жоқ (64-бап). КЕАҚ – мемлекет қатысатын барлық акционерлік қоғамдардың жартысы. Бірақ сонымен бірге кез-келген акционерлік қоғамның ресми түрде үлестес тұлғалары бар. Мысалы, бір адам бір министрліктің астында бірнеше коммерциялық емес акционерлік қоғамдарда «тәуелсіз директор» болып отырады. Ресми түрде ол үлестес емес, бірақ іс жүзінде ол үлестес тұлға. Сондай-ақ инсайдерлік ақпаратқа ие. Яғни, ол деректерді бір қоғамнан екіншісіне тарата алады.

Үлестес тұлғаларды квазимемлекеттік секторға қосу белгілі бір проблемалар мен тәуекелдерді тудыруы мүмкін. Міне, үлестес тұлғалардың квазимемлекеттік компанияларға жағымсыз немесе теріс әсер етуі мүмкін бірнеше себептері:

1. Мүдделер қақтығысы: үлестес тұлғалардың компания мен мемлекеттің мүдделеріне қайшы келетін жеке мүдделері немесе байланыстары болуы мүмкін. Бұл мүдделер қақтығысын тудыруы мүмкін және компанияның немесе қоғамның мүддесі үшін емес, шешім қабылдауға әкелуі мүмкін.

2. Ашықтықтың болмауы: үлестес тұлғаларды квазимемлекеттік компанияларға тарту шешім қабылдауда және ресурстарды пайдалануда ашықтықтың болмауына әкелуі мүмкін. Бұл қаржылық операциялар мен бизнесті бақылауды әлсіретіп, сыбайлас жемқорлық пен қиянатқа ықпал етуі мүмкін.

3. Ашық ой мен тәуелсіздік: квазимемлекеттік сектор қатысушыларының, соның ішінде Директорлар кеңесінің маңызды қасиеттері ашық ой мен Тәуелсіздік болып табылады. Үлестес тұлғалардың қатысуы осы қасиеттерге нұқсан келтіруі және шешім қабылдауда тәуелсіздіктің жоғалуына әкелуі мүмкін.

4. Ресурстарды әділетсіз бөлу: серіктестерді тарту ресурстар мен мүмкіндіктерді бөлуде тең емес жағдайлар мен тепе-теңдікті тудыруы мүмкін. Бұл мемлекеттік ресурстарды дұрыс пайдаланбауға және квазимемлекеттік компаниялардың тиімділігінің төмендеуіне әкелуі мүмкін.

Тұтастай алғанда, квазимемлекеттік сектордың тиімділігі мен интеграциясын қамтамасыз ету үшін шешім қабылдауда ашықтыққа, ашық пікірге және тәуелсіздікке ұмтылу, сондай-ақ мүдделер қақтығысы мен серіктестермен байланысты ресурстарды әділетсіз бөлуден аулақ болу маңызды.

Осыған байланысты мен коммерциялық емес акционерлік қоғамдарда «үлестес тұлғалар» ұғымын енгізу туралы мәселені қарастырамын. Бұл мәселенің шешімі НҚА-ға өзгерістер енгізу болып табылады.

Алайда, қазіргі редакцияда КЕАҚ үшін тікелей үлестес тұлғалар санаттары жоқ. Осыған байланысты «Акционерлік қоғамдар туралы» Заңның 64-бабына толықтыру ұсынылады: «64-бап. Қоғамның үлестес тұлғасы» редакциясына толықтыру **«64-бап. Акционерлік қоғамдардың және коммерциялық емес акционерлік қоғамдардың үлестес тұлғасы»**.

Соңғы жылдары, Қазақстанда тәуелсіз директорлардың компанияларды басқаруға қатысуына қатысты құқықтық нормаларда өзгерістер болды. Мысалы, 2019 жылы Корпоративтік басқару кодексінің жаңа редакциясы күшіне енді, онда тәуелсіз директорлардың кем дегенде 30%-ы компаниялардың директорлар кеңесінде болуы тиіс деп көзделген. Бұл норма барлық компанияларға, соның ішінде мемлекеттік, ірі жеке және квазимемлекеттік компанияларға қолданылады. Осыған байланысты, Қазақстан Республикасының кейбір ұлттық компанияларында тәуелсіз директорлар саны көбейді.

Директорлар кеңесінің жұмысына корпоративтік басқарудың озық тәжірибесінің тәуелсіз директорларын енгізу басқарудың тиімділігін арттырады, компаниялардың имиджіне жағымды әсер етеді және Акционерлік құнды арттыруға елеулі үлес қосады.

Тәуелсіз директорлар институты – бұл компанияның басқаруындағы стейкхолдерлерді қорғау механизмі, өйткені бұл стейкхолдерлердің кездесу алаңын қамтамасыз ететін және қысқа мерзімді және ұзақ мерзімді мәселелерді шешуге мүмкіндік беретін Директорлар кеңесі.

Қазақстан Республикасының «Акционерлік қоғамдар туралы» Заңының 54-бабына сәйкес барлық акционерлік қоғамдарда Директорлар кеңесі болуға, ал олардың Директорлар кеңесі мүшелерінің саны кемінде үш адамды, сондай-ақ Қоғамның Директорлар кеңесі құрамының кемінде отыз пайызын тәуелсіз директорлар болуға тиіс.

Қазақстан Республикасындағы тәуелсіз директор ұғымының анықтамасы «Акционерлік қоғамдар туралы» Заңның 1-бабының 20-тармағында қамтылған. «Тәуелсіз директор» ДКнің мүшесі болып табылады, ол үлестес тұлға емес және басшылыққа, қоғамның негізгі меншік иесіне тәуелді емес.

Тәуелсіз директорлардың рөлі туралы көптеген пікірлер бар.

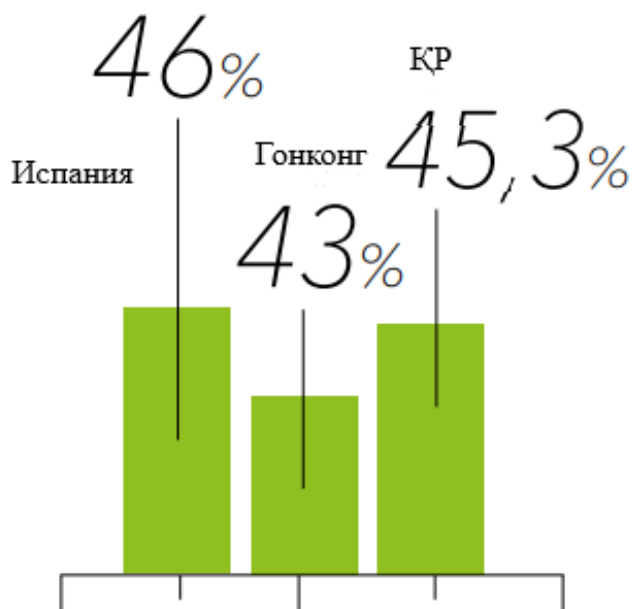
Алайда, басшылық пен негізгі меншік иесі ДК ұсынылуы мүмкін болғандықтан, тәуелсіз директорлардың рөлі, сайып келгенде, барлық қалған «мүдделі» тұлғалардың, соның ішінде миноритарлық акционерлердің мүдделерін білдіруге дейін азаяды. Өз функцияларын тиімді орындау үшін, яғни қалған стейкхолдерлердің мүдделерін басшылық пен негізгі меншік иесінің алдында қорғау үшін тәуелсіз директорлар сол меншік иесі мен басшылықтан тәуелсіз болуы керек.

Басқаша айтқанда, тәуелсіз директорлар «тәуелсіз» критерийлеріне ресми түрде жауап бергенімен, оларды тағайындайтын және кез келген уақытта қызметінен босата алатын негізгі меншік иесіне толығымен «тәуелді». Егер көптеген ұлттық компаниялардың жарғысына сәйкес бірінші басшыны да меншік иесі тағайындайтынын ескеретін болсақ, оның салдары ДК-нің тәуелсіздігін жоғалту және оны басқару органынан консультативтік-кеңесші комитетке айналдыруға әкеліп соқтырады.

Тәуелсіз директорлардың саны корпоративтік басқарудағы маңызды мәселе болып қала береді. мысалы, Англияда ашық компанияларға арналған тәуелсіз директорлардың саны ДК-нің кем дегенде жартысы болуы керек, корпоративтік басқарудың негізгі элементі ретінде Директорлар кеңесі мен

бақылау кеңесі қызметінің тиімсіздігінің негізгі себептері: ДК шешімдерін қабылдау процесінде объективтілік пен тәуелсіздіктің болмауының жоғары тәуекелдері, көбінесе функцияларды ресми түрде жүзеге асыру, Директорлар кеңесінің кәсібилік дәрежесін арттыру қажеттілігі. 2021 жылы елімізде қарастырылып отырған компаниялардағы тәуелсіз директорлардың орташа үлесі – 45,3% (2-сурет). Дәл осындай көрсеткіштерді, мысалы, Испанияда (46%) және Гонконгта (43%) байқауға болады [22]. Жалпы, ҚР әзірге тәуелсіз директорлардың үлесі бойынша төмен орында тұр. Тәуелсіз директорлар саны бойынша ТОП-3 ел, олар Швейцария (90%), АҚШ (86%) және Финляндия (83%), Түркия (35%) және Чили (20%) бойынша ең төменгі көрсеткіш болып табылады [23].

Елдер бойынша компаниялардағы тәуелсіз директорлардың орташа үлесі



2-сурет – Шет елдер бойынша компаниядағы директорлардың орташа үлесі
Ескертпе – Автормен құрастырылған

45,3 пайыздың ішінде тәуелсіз директорлардың жартысы шетелдік азаматтар. Тәуелсіз директорлардың компанияның стратегиялық күн тәртібіне тұрақты қосылуы және олардың жоғары деңгейі корпоративтік басқарудың тиісті сапасын және соның салдарынан компанияның халықаралық деңгейде көрінуін және жоғары беделін қамтамасыз етеді (3-сурет).



3-сурет – Шет елдер бойынша компаниядағы директорлардың орташа саны
Ескертпе – Автормен құрастырылған

Жоба тақырыбын зерттеу барысында сарапшылармен сұхбат жүргізілді.

Forte Bank ДК-нің төрағасы Ильдар Әбдіразақов корпоративтік басқарудың маңыздылығын атады «Ірі жеке және мемлекеттік компанияларда Корпоративтік басқаруды дамыту – ұлттық бәсекеге қабілеттіліктің маңызды факторларының бірі. Экономикалар стартаптар деңгейінде емес, табысты кеңейтуге қабілетті ірі ұйымдар деңгейінде бәсекелеседі. Қазақстан жүргізіліп жатқан реформалар контекстінде иелік ету және басқару қағидаттарын қайта қарастыру орын алған бірегей тарихи жағдайларда тұр. Бизнес басқарудың халықаралық стандарттарына көшуден пайда көреді, оның тіректерінің бірі тиімді жұмыс істейтін Директорлар кеңесі болып табылады. Директорлар кеңесі арқылы иеленудің институционалдық нысаны дамыған нарықтарда табысты жұмыс істейді, бірақ біздің елімізде енді ғана қалыптасуда. Директорлар кеңесінің қоғамның ұзақ мерзімді мүдделерін құзыретті түрде айқындауы, жоспарларды іске асыру үшін көшбасшыларды сауатты таңдауы және тұрақты корпоративтік мәдениетті қалыптастыруы маңызды. ДК-де тәуелсіз директорлар рөлінде халықаралық тәжірибесі бар мықты басшылардың болуы компания қызметкерлерінің жалпы құзыреттілігін арттырады, компаниялар ішіндегі күшті жақтарын анықтауға және дамытуға, жаһандық тәжірибені қабылдауға, болашақ көшбасшыларды қалыптастыруға және дамытуға мүмкіндік береді. Бұл шаралардың әсері көбінесе бір жылдан кейін байқалады. Осындай кезекті зерттеулер Қазақстанда ДК дамуының елеулі индикаторларына айналады деп үміттенемін».

Қазақстан қор биржасы (KASE) басқарма төрағасы Алина Алдамберген пікірінше «Корпоративтік басқару сапасы, әсіресе белгісіздік жағдайында,

акционерлік қоғамдардың қиындықтарға жауап беру қабілетін анықтайтын негізгі факторлардың бірі болып табылады. Тиімді директорлар кеңесін қалыптастыру Қазақстандағы корпоративтік басқарудың маңызды аспектісі болып табылады. Тұрақты даму мақсаттарын ілгерілету және қазақстандық компанияларда ESG саясатын енгізу шеңберінде жыл сайын Директорлар кеңесі мүшелерінің рөлінің өсуі байқалады, олардың стратегиялық шешімдер қабылдауға жауапкершілігі артады. Директорлар Кеңесі құрамының гендерлік әр түрлілігіне, оның мүшелерінің жоғары құзыретіне көбірек көңіл бөлінеді. Осыған байланысты компаниялардың осындай мүшелерді іріктеу, номинациялау және сайлау рәсімдерін жетілдіруге назары артып келеді.

«Азық-түлік корпорациясы» ҰК» АҚ тәуелсіз директоры Мадиев С. Н. Тәуелсіз директорлардың компанияның стратегиялық күн тәртібіне тұрақты қосылуы және олардың жоғары деңгейі корпоративтік басқарудың тиісті сапасын және соның салдарынан компанияның халықаралық деңгейде көрінуін және жоғары беделін қамтамасыз ететіндігін атап өтті.

Халықаралық практикаға қарамастан, атап айтқанда, экономикалық ынтымақтастық және даму ұйымы ЭЫДҰ елдерінде кандидаттарды іріктеу және директорлар кеңесінің құрамына тәуелсіз директорларды тағайындау процесі құрылымдалған және ашық емес. Бұл тәсіл басшылық құрамындағы кәсіби және тәуелсіз директорлар институтының әлеуетін толық ашуға мүмкіндік бермейді.

ЭЫДҰ елдеріндегі ұлттық компаниялардағы корпоративтік басқару жөніндегі халықаралық практика, біріншіден, Директорлар кеңесінің функцияларын жүзеге асыруға кәсіби (құзыретті) тәсілдің қажеттілігін көрсетеді.

Екіншіден, мемлекеттің квазимемлекеттік субъектілерді басқаруға қатысуы тек квазимемлекеттік сектор субъектілерінің Директорлар кеңесінің құрамында өкілдік ету арқылы, оның құрамын кәсібилендіре отырып және мемлекеттік органдар тарапынан директорлар Кеңесінің қызметіне араласуын шектеу арқылы жүзеге асырылуға тиіс.

Бүгінгі таңда мынадай мәселелер өзекті болып қалуда:

- Мемлекеттік органдардың меншік иесі және реттеуші ретіндегі рөлдерін араластыру;
- ДК қызметіне және квазимемлекеттік сектор субъектілерінің жедел қызметіне ықтимал араласу;
- ДК құрамына іріктеу және тағайындау және оларды лауазымнан ауыстыру бөлігінде әдіснаманың болмауы.

Квазимемлекеттік сектордың ДК-нің атқарушы органдардың қызметіне стратегиялық басшылық және бақылау функцияларын тиімсіз жүзеге асыруы шешім қабылдау процесінде объективтілік пен тәуелсіздіктің болмауымен байланысты.

Корпоративтік басқарудың классикалық моделі үш негізгі басқару органын білдіреді: акционерлердің (қатысушылардың) жалпы жиналысы немесе жалғыз акционер (қатысушы), Директорлар кеңесі және атқарушы орган (алқалы немесе жалғыз).

Әр органның өз функциялары мен өкілеттіктері бар. Корпоративтік басқару басқару органдарының иерархиясын қарастырғанымен, олардың әрқайсысы өз өкілеттіктері шегінде ұйымды басқаруға қатысады.

Мәселен, «Ұлттық әл-ауқат қоры туралы» заң (бұдан әрі – ҰӘҚ туралы Заң) «Самұрық-Қазына» ҰӘҚ» акционерлік қоғамының (бұдан әрі-Қор) ерекше реттелуін және мәртебесін белгілейді. Қорда жеке консультативтік-кеңесші орган – қорды басқару жөніндегі кеңес қарастырылған.

Жоғарыда сипатталғандай, квазимемлекеттік сектор субъектілері корпоративтік нысандарда (АҚ және ЖШС) меншік иесінің моделінің тиесілілігіне қарамастан, қажет болған кезде жалпы басшылықты жүзеге асыратын алқалы корпоративтік басқару органдарының өкілеттіктері мен функцияларын есепке алмай, «қол режимде» басқаруға ұшырайды: директорлар кеңестері, байқау кеңестері, басқармалар және басқалар. Бұл ретте қажетті талаптарды қанағаттандыратын кандидаттарды іріктеу және оларды тағайындау тетігін компаниялардың өздері айқындайды.

Нәтижесінде директорлар кеңестері мен атқарушы органдар квазимемлекеттік сектор субъектілерін белгілі бір дәрежеде тек номиналды түрде басқарады.

Өзге жағдайларда холдингтердің тікелей портфельдік өндірістік компанияларында директорлар кеңесі, директорлар кеңесі түрінде алқалық басқару органдары артық құрылады, бұл олардың номиналдылығына әкеледі.

Тәуелсіз директорлар санының артуы компанияны басқару процесінің ашықтығын, мүдделер қақтығысының мүмкіндігін азайтуы және қабылданған шешімдердің тиімділігін арттыруы мүмкін. Нәтижесінде, мемлекеттік компания табысты және тиімді бола алады, бұл түптеп келгенде жалпы қоғамға да, оның акционерлеріне де пайда әкелуі мүмкін. Алайда, тәуелсіз директорлар санының артуы Мемлекеттік компанияның тиімділігін арттыратын жалғыз фактор емес, сонымен қатар дұрыс басқару, күшті көшбасшылық топ және тиімді стратегиялар сияқты басқа факторлар да маңызды рөл атқарады.

Директорлар құрамындағы тәуелсіз директорлардың өсуінен тиімділікті компанияның қаржылық көрсеткіштерін оның басқаруындағы өзгерістерге дейін және кейін салыстыру арқылы көрсетуге болады. Сондай-ақ, компания жұмыс істейтін саладағы компаниялардың орташа қаржылық көрсеткіштерін салыстыруға болады.

Тәуелсіз директорлар мынадай факторларға байланысты компанияны басқарудың тиімділігін арттыра алады:

- неғұрлым объективті шешімдер қабылдау. Тәуелсіз директорлардың қоғамды ағымдағы басқарумен байланысы жоқ және объективті факторларға сүйене отырып шешімдер қабылдай алады.
- кәсіпорынның қызметін бақылауды жетілдіру. Тәуелсіз директорлар қоғам қызметінің мониторингінде және оның стандарттар мен заңнамаға сәйкестігін қадағалауда рөл атқара алады.
- ашықтықты арттыру. Тәуелсіз директорлар шешімдер қабылдау және қоғамды басқару кезінде ашықтықты жақтай алады.

- сыбайлас жемқорлық және мүдделер қақтығысы тәуекелдерін төмендету. Тәуелсіз директорлардың компанияда мүдделері жоқ және мүдделер қақтығысы мен сыбайлас жемқорлықтың алдын алуда рөл атқара алады.

Осылайша, егер компания өз құрамында тәуелсіз директорлар санын ұлғайтқаннан кейін өзінің қаржылық көрсеткіштерін жақсартса, бұл компания қабылдайтын шешімдердің объективті әрі тиімді болғанын көрсетуі мүмкін. Бұдан басқа, егер компания ашық болса, ол инвесторлар мен тұтынушылар тарапынан сенімнің артуына септігін тигізуі мүмкін.

Кейс талдау. Осы экономикалық құбылысты «Қазатомөнеркәсіп» ҰАҚ» АҚ (бұдан әрі – Компания) мысалында қарастырайық (2-кесте).

2022 жылғы 6 қазанда Компанияның тәуелсіз директоры – Директорлар кеңесінің мүшесі болып Арманбай Жұбаев сайланды. Жұбаевтың сайлануымен Қоғамның тәуелсіз директорларының саны 50%-ды құрайды. Директорлар кеңесі жанындағы барлық комитеттерді тәуелсіз директорлар басқарады [24].

Болжамды жоспар мен кестені негізге ала отырып, өндіріс көлемін ескеру қажет, бірақ біз директорлар құрамында тәуелсіз директорлар санын көбейте отырып, көрсеткіштерді пайыздық мәнде ұлғайтуға баса назар аударатын боламыз (2-кесте).

Тәуелсіз директорлар тізілімі – бұл тәуелсіздіктің белгілі бір критерийлеріне, корпоративтік құрылымдарды басқару саласындағы заңнамаға немесе ұсыныстарға сәйкес келетін адамдардың тізімі. Әдетте мұндай тізілімдер ұйымдарда дұрыс басқаруды қамтамасыз ету және директорлар кеңесінің тиімді жұмысын қамтамасыз ету үшін жүзеге асырылады.

Тәуелсіз директорлар тізіліміне ену директордың беделі мен мәртебесін арттыра алады, сонымен қатар шешім қабылдауда үлкен тәуелсіздікке қол жеткізе алады, бұл инвесторлардың сенімін арттырады және компанияның жұмысын жақсартады. Сондай-ақ, тәуелсіз директорлар тізілімі компанияны басқарудағы әр түрлі тараптардың мүдделерінің тепе-теңдігін қамтамасыз етуге және мүдделер қақтығысының алдын алуға көмектеседі.

Тәуелсіз директорлар тізілімі – бұл тиімділік жақтары бар құрал.

Тәуелсіз директорлар тізілімінің артықшылықтарының арасында мыналарды атап өтуге болады:

Басқару сенімділігін арттыру. Тәуелсіз директорларды тізілімге қосу акционерлер мен басқару құрылымдары арасындағы мүдделер тепе-теңдігін қамтамасыз етуге көмектеседі, бұл компанияны дұрыс басқаруға ықпал етеді. Ашықтықты арттыру. Тізілім инвесторларға және басқа мүдделі тараптарға тәуелсіз директорлардың біліктілігі мен тәжірибесін бағалауға мүмкіндік береді, бұл компанияны басқаруға деген сенімділікті арттырады.

Имиджді жақсарту. Тәуелсіз директорлар тізілімінің болуы компанияның қоғам мен инвесторлар алдындағы беделін арттыруы мүмкін.

Тәуелсіз директорлар тізілімін жеке және мемлекеттік субъект құра алады. Кейбір елдерде мемлекеттік органдар тәуелсіз директорлардың тізілімдерін құра алады, мысалы, мемлекеттік компаниялардағы басқарудың ашықтығы мен сенімділігін арттыру шарасы ретінде.

2-кесте. Қазатомөнеркәсіптің 2023 жылғы 1-тоқсандағы операциялық қызметінің нәтижелері

	31 наурызда аяқталған үш ай		Өзгеріс
	2023	2022	
(егер басқаша көрсетілмесе, U ₃ O ₈ тоннамен)			
Өндіріс көлемі (т.уран) (100% негізде) Компанияның қатысу үлесі бар кәсіпорындардың жиынтық өндіріс көлемін білдіреді	4 744	4 954	(4%)
Өндіріс көлемі (меншік үлесіне пропорционалды) (т.уран) U ₃ O ₈ өндіру көлемі (қатысу үлесіне пропорционалды): бұл компанияның қатысу үлесіне пропорционалды үлесі бар кәсіпорындар өндірісінің көлемін білдіреді	2 517	2 685	(6%)
Топ бойынша сату көлемі (т.уран) Қазатомөнеркәсіптің U ₃ O ₈ және оның шоғырландырылатын еншілес және тәуелді ұйымдарының (ҚАӨ (I) олардың кірістілігіне елеулі әсер ететін тиісті қызметті басқару өкілеттігінің, (ii) осындай субъектілермен оның қатысуынан түсетін кірістердің өзгеруіне әсер ету немесе құқықтар және (iii) топтың пайда мөлшеріне әсер ету үшін осындай субъектілерге өз өкілеттіктерін пайдалану мүмкіндігі болуы жолымен бақылайтын компанияларды) сатуды қамтиды.	6 142	2 596	137%
Компания сату көлемі (топ бойынша сату көлеміне енгізілген) (т.уран) Компания және Kazakatom AG (ТНК) сауда үйінің қорытынды сыртқы сатылымдарын қамтиды.	6 142	2 355	161%
Топ бойынша орташа сату құны (АҚШ долл./фунт U ₃ O ₈) Қазатомөнеркәсіпті және оның шоғырландырылатын еншілес және тәуелді ұйымдарының саудасын қамтиды.	46,75	39,36	19%
Компания мәмілелері бойынша орташа сату құны (АҚШ долл./фунт U ₃ O ₈)	46,75	37,74	24%
Айдың соңына споттық бағалардың орташа құны (АҚШ долл./фунт U ₃ O ₈)	50,68	50,01	1%
Ескертпе – [24] дереккөз негізінде автормен жасалған.			

Америка Құрама Штаттары: АҚШ-та тәуелсіз директорлардың тізілімдерін ұсынатын және компанияларға үміткерлерді таңдауға көмектесетін бірнеше ұйымдар бар. Мысал ретінде The Director's Registry, National Association of Corporate Directors (NACD) және Governance Professionals of Canada жатады. Тәуелсіз директорлар тізілімінде келесі ақпараттар болады:

- кәсіби біліктілік: тізілімде білім, жұмыс тәжірибесі, сертификаттау немесе кәсіби бірлестіктер сияқты тәуелсіз директорлардың кәсіби дағдылары мен біліктілігі туралы ақпарат бар.
- жұмыс тәжірибесі: тізілімде тәуелсіз директорлардың бұрынғы лауазымдары мен тәжірибесі, соның ішінде басқа компаниялардағы көшбасшылық позициялар, Директорлар кеңесіне қатысу және белгілі бір салалардағы жұмыс тәжірибесі туралы ақпарат болуы мүмкін т.б.

Ұлыбританияда Institute of Directors (IoD) деп аталатын тәуелсіз директорлардың халықаралық танылған тізілімі бар. Ол тәуелсіз директорларға сертификаттау мен аккредиттеуді ұсынады.

Еуропалық Одақта тәуелсіз директорлар тізілімі саласында да айтарлықтай тәжірибе бар. Кейбір елдер мемлекеттік тізілімдерді ұсынады, ал басқалары жеке ұйымдарға сүйенеді. Тәуелсіз директорлар тізілімдерін әртүрлі ұйымдар, Директорлар бірлестіктері немесе мемлекеттік органдар қолдауы мүмкін. Олар Тәуелсіз директорларды іздеу және сәйкестендіру, кеңес беру, оқыту және директорлар мен компаниялар үшін желілік мүмкіндіктер сияқты қызметтерді ұсына алады.

Австралияда корпоративтік сектор үшін ресурстар мен тәуелсіз директорлар тізілімін ұсынатын Australian Institute of Company Directors (GUILD) бар. Тәуелсіз директорлар тізілімін пайдаланудың артықшылықтарының бірі тәуелсіздікті арттыру, яғни, тәуелсіз директорлар тізілімдері компанияларға компаниямен немесе оның басшылығымен байланысы жоқ білікті директорларды табуға көмектеседі. Бұл тәуелсіз шешім қабылдауға ықпал етеді және мүдделер қақтығысын бақылауды қамтамасыз етеді.

Канадада Ұлттық Директорлар қауымдастығы (National Association of Corporate Directors - NACD) компанияларға көмектесу үшін ресурстар мен тәуелсіз директорлар тізіліміне ие. Тәуелсіз директорлар тізілімі, мұндай тізілімдер әртүрлі елдер мен салаларда әртүрлі мақсаттар мен құрылымдарға ие болуы мүмкін екенін ескеру маңызды. Кейбіреулерін мемлекеттік органдар немесе реттеушілер корпоративтік басқаруды жақсарту және инвесторлардың мүдделерін қорғау үшін құра алады. Басқа тізілімдер Директорлар арасында кәсібилік пен этиканың жоғары стандарттарын қолдауға ұмтылатын жеке сектордың немесе кәсіби ұйымдардың бастамалары болуы мүмкін.

Тәуелсіз директорлардың тізілімдері инвесторлардың, акционерлердің және басқа да мүдделі тараптардың ашықтығы мен сеніміне ықпал етеді. Тәуелсіз директорлар туралы ақпарат көпшілікке қол жетімді және оны компанияны басқарудың этикасы мен кәсібилігін бағалау үшін пайдалануға болады. Жапонияда тәуелсіз директорларды қолдауға және олардың сапасын қамтамасыз етуге арналған бірқатар ұйымдар бар. Осындай ұйымдардың бірі-

жапондық корпоративтік Директорлар қауымдастығы Japan Association of Corporate Directors (JACD).

Тәуелсіз директорлар тізілімдері Директорлар арасында тәжірибе, білім және үздік тәжірибелермен алмасу платформасын ұсынады. Бұл кәсіпқойлық деңгейін арттыруға ықпал етеді және корпоративтік басқару мәдениетінің дамуын ынталандырады. Гонконгта тәуелсіз директорлар тізілімін ұсынатын және олардың корпоративтік басқарудағы рөлін дамытуға ықпал ететін Hong Kong Independent Non-Executive Director Association (HKiNEDA) жұмыс істейді.

Бұл тәуелсіз директорлар тізіліміндегі халықаралық тәжірибенің кейбір мысалдары ғана. Әр елдің өз ерекшеліктері мен ұйымдары болуы мүмкін, олар компанияларға тәуелсіз директорлардың жұмысын таңдауға және қамтамасыз етуге көмектеседі. Бұл тақырыпты зерделеу кезінде Ұлттық Директорлар қауымдастығына және әр елдің корпоративтік басқаруына маманданған ұйымдарға жүгінген жөн.

Сондай-ақ, мемлекеттік және жеке компаниялар пайдалана алатын тәуелсіз директорлар тізілімін құратын коммерциялық емес ұйымдар мен қауымдастықтар бар. Мысалы, мұндай ұйымдар Директорлар қауымдастығы, акционерлік қоғамдар немесе корпоративтік басқаруды дамытумен айналысатын басқа заңды тұлғалар болуы мүмкін.

Тәуелсіз директорлар тізілімін құру бірнеше себептерге байланысты мемлекеттік компанияларды басқару тиімділігінің артуына әкелуі мүмкін:

1) директорлардың кәсіби құзыреттілігін арттыру. Тізілімде әртүрлі салаларда тәжірибесі бар және корпоративтік басқару саласында білімі бар білікті және тәжірибелі мамандардың тізімі болуы мүмкін. Бұл қабылданған шешімдердің жан-жақтылығын арттыруға және басқару сапасын жақсартуға көмектеседі.

2) директорлардың тәуелсіздігі. Директорлардың мемлекеттік органдардан және ірі акционерлерден тәуелсіздігі компанияның мүдделеріне сәйкес келмейтін шешімдер қабылдауға араласу мүмкіндігін азайтуы мүмкін.

3) директорлардың жауапкершілігін арттыру. Директорлар кеңесінің құрамына тәуелсіз директорларды қосу жауапкершілікті бөлуге және басқарудағы ашықтық немесе сыбайлас жемқорлық қаупін азайтуға көмектеседі.

4) ашықтықты арттыру. Тізілім Тәуелсіз директорларды тағайындау процесінің ашықтығы мен ашықтығын арттыруға көмектеседі. Бұл акционерлер мен нарық қатысушыларының компанияға деген сенімін арттыруға ықпал етуі мүмкін.

5) компанияның беделін арттыру. Тәуелсіз директорлар санының артуы компанияның акционерлер мен инвесторлар алдындағы беделіне оң әсер етуі мүмкін, бұл оның қаржылық көрсеткіштерінің жақсаруына әкелуі мүмкін.

Осылайша, тәуелсіз директорлар тізілімін құру мемлекеттік компанияларды басқарудың тиімділігін арттыруға, оларды ашық және жауапты етуге, сондай-ақ акционерлер мен инвесторлардың компанияға деген сенімін арттыруға көмектеседі.

Қазақстанда тәуелсіз директорлар тізілімін құру үшін келесі қадамдарды орындау қажет:

1) тізілімге енгізу үшін тәуелсіз директорлар сәйкес келуі тиіс өлшемшарттарды айқындауға міндетті. Бұл критерийлер бизнес немесе менеджмент саласындағы тәжірибе, кәсіби дағдылар, Білім және т. б. сияқты параметрлерді қамтуы мүмкін.

2) тізілімге енгізуге, сондай-ақ тізілімді өзекті күйде ұстауға кандидаттар туралы ақпаратты жинауға және талдауға жауапты комитет немесе қауымдастық құруға құқылы.

3) үміткерлерді тізілімге енгізуге өтінімдер беру рәсімін және олардың өлшемшарттарға сәйкестігін бағалау процесін әзірлеуге міндетті.

4) тізілімге енгізілетін тәуелсіз директорлардың тізімін қалыптастыруға және оны мемлекеттік компаниялардағы Директорлар құрамының өзгерістеріне сәйкес кезең-кезеңімен жаңартуға міндетті.

5) мүдделі тараптар үшін, оның ішінде өз директорларының құрамын қалыптастыру кезінде мемлекеттік компаниялар үшін Тізілімге қол жеткізуді қамтамасыз ететін тетіктер белгіленсін.

6) неғұрлым білікті және тәжірибелі кандидаттарды тарту үшін Тізілімге енгізілген тәуелсіз директорлар үшін ынталандыру жүйесін әзірлеу.

7) мемлекеттік компаниялардағы тәуелсіз директорлардың рөлі мен функцияларын анықтау және олардың өз міндеттерін тиімді орындауы үшін тиісті дайындықты қамтамасыз ету.

Тәуелсіз директорлар реестрін құру – мұқият дайындауды ғана емес, сонымен қатар үнемі жаңарту мен техникалық қызмет көрсетуді талап ететін ұзақ мерзімді процесс екенін атап өткен жөн. Алайда, егер тізілім дұрыс құрылса және жұмыс істесе, ол мемлекеттік компанияларды басқару тиімділігін айтарлықтай арттырып, Қазақстандағы инвестициялық ахуалды жақсарта алады.

Қазақстанда жеке компанияның тәуелсіз директорлар тізілімі бар. Тізілім тәуелсіз директорлар мен компаниялардың ДК лауазымдарға орналасуға шақырылуы мүмкін мамандардың есебін жүргізеді. Тізілімге тіркелу әлеуетті жұмыс берушілерге білікті тәуелсіз директорларды тезірек анықтауға және компанияларды басқарудағы ашықтық пен жауапкершілікті арттыруға мүмкіндік береді. Алайда, тәжірибе көрсеткендей, бұл тізілімнің тиімділігі үшін мемлекет тарапынан осы тізілімді тікелей басқару қажет.

Осы институттың ел халқы үшін ашық және қолжетімді ақпаратпен мемлекеттік жоспарлау органына бекітілуі талап етіледі.

Халық үшін ашық және қолжетімді ақпараты бар мемлекеттік жоспарлау органында тәуелсіз директорлар тізілімі институтын бекіту үшін келесі қадамдарды орындау қажет. Біріншіден, тізілімді құрудың артықшылықтары мен мақсаттарын түсіндіретін, сондай-ақ халық үшін ақпараттың ашықтығы қажеттілігін көрсететін егжей-тегжейлі ұсыныс дайындаңыз. Содан кейін, тәуелсіз директорлардың критерийлеріне қойылатын талаптарды, тізілімге енгізу рәсімдерін және Ақпаратқа қол жеткізу тетіктерін қоса алғанда, тізілімнің жұмыс істеу негіздері мен тетіктерін белгілейтін заң жобасын

әзірлеу. Осыдан кейін мүдделі тараптармен консультациялар өткізу және заң жобасын мемлекеттік жоспарлау органына ұсыну. Қолдауды қамтамасыз ету үшін бизнес, академиялық қауымдастық және қоғамдық ұйымдардың өкілдеріне жүгініп, оларға тізілімнің артықшылықтарын түсіндіріп, бастаманы қолдауды сұрайды. Пікірлер мен ұсыныстарды ескере отырып, заң жобасы бойынша қоғамдық талқылаулар мен консультациялар өткізу. Заң қабылданғаннан кейін бұқаралық ақпарат құралдарымен және басқа да байланыс арналарымен жаңа институт туралы ақпаратты тарату арқылы оның жариялануын және халыққа қолжетімділігін қамтамасыз ету.

Қорытынды

Квазимемлекеттік сектордағы корпоративтік басқару проблемасы корпоративтік басқарудың тиімділігін жаңа деңгейге шығаруға мүмкіндік беретін түсінікті және қолжетімді тетіктердің болмауы болып табылады.

Магистрлік жобамды жазу барысында мен пысықтауды талап ететін көптеген процестерді анықтадым, осындай процестердің бірі тәуелсіз директорлар тізілімін құру болып табылады, бұл өз кезегінде ұлттық компанияларда тәуелсіз директор лауазымына орналасуға әлеуетті кандидаттар тұлғаларының тізімін өзектендіруге мүмкіндік береді. Бұл тетік сондай-ақ тәуелсіз директорлар лауазымдарына тағайындалатын адамдар туралы хабардар болатын азаматтар тарапынан кәсіпорынның танымалдығы мен ашықтығын арттыруға мүмкіндік береді.

Ұлттық компаниялардың директорлар кеңесі құрамындағы тәуелсіз директорлардың сандық құрамын реттейтін қолданыстағы нормативтік-құқықтық актілерге өзгерістер мен толықтарулар енгізу маңызды сәт болып табылады. Әлемдік тәжірибеге сәйкес тәуелсіз директорлардың пропорционалды құрамын Директорлар кеңесі мүшелерінің жалпы санына келтіру шетелдік инвесторлар үшін инвестициялық тартымдылықты арттыруға мүмкіндік береді.

Қорытындыда жедел функцияны мемлекетке қатысу үлесі бар заңды тұлғалардың қызметін реттейтін орталық мемлекеттік орган ретінде Қазақстан Республикасы Қаржы министрлігінің Мемлекеттік мүлік және жекешелендіру комитетіне беру ұсынылады. Тәуелсіз директорлар тізілімін құру www.e-qazyna.kz веб-порталда мүмкін, бұл веб-портал Мемлекеттік мүлік тізілімінің порталы ретінде орналастырылады, оның функционалы тәуелсіз директорлар тізілімінің тетігін енгізуді және қамтамасыз етуді пысықтауға мүмкіндік береді.

Келесі мәселе тәуелсіз директорлар санын арттыру бойынша «Акционерлік қоғамдар туралы» ҚР заңының 54 бабына өзгеріс енгізу болып табылады, яғни «Қоғамның директорлар кеңесі құрамының кем дегенде елу пайызы тәуелсіз директорлар болуға тиіс». Қазіргі таңдағы редакциясы: «Қоғамның директорлар кеңесі құрамының кем дегенде отыз пайызы тәуелсіз директорлар болуға тиіс». Бұл өзгерісті дәлелдеу үшін магистрлік жобада кейс талдау әдісі қолданылды және тәуелсіз директорлар санының артуы барысында компаниядағы оң нәтижелердің орын алғандығы байқалды.

КЕАҚ ҚР «Акционерлік қоғамдар туралы» заңына бағынады, дегенмен КЕАҚ-та үлестес тұлғалар ұғымы жоқ (64-бап). КЕАҚ – мемлекет қатысатын барлық акционерлік қоғамдардың жартысы. Бірақ сонымен бірге кез-келген акционерлік қоғамның ресми түрде үлестес тұлғалары бар. Мысалы, бір адам бір министрліктің астында бірнеше коммерциялық емес акционерлік қоғамдарда «тәуелсіз директор» болып отырады. Ресми түрде ол үлестес емес, бірақ іс жүзінде ол үлестес тұлға. Сондай-ақ инсайдерлік ақпаратқа ие. Яғни, ол деректерді бір қоғамнан екіншісіне тарата алады.

КЕАҚ үшін тікелей үлестес тұлғалар санаттары жоқ. Осыған байланысты «Акционерлік қоғамдар туралы» Заңның 64-бабына толықтыру ұсынылады:

«64-бап. Қоғамның үлестес тұлғасы», орнына «64-бап. Акционерлік қоғамдардың және коммерциялық емес акционерлік қоғамдардың үлестес тұлғасы» .

Жоғарыда аталған құралдар Қазақстан Республикасындағы корпоративтік басқаруды мемлекеттік компания мен азаматтар арасындағы өзара іс-қимыл мен түсіністіктің мүлдем жаңа деңгейіне шығаруға мүмкіндік береді.

Мемлекеттің тәуелсіз директорлар тізілімін құруы және тәуелсіз директорлар санының ұлғаюымен мемлекеттің қатысу үлесі бар акционерлік қоғамдардың тиімділігін арттыру туралы гипотеза расталды.

Пайдаланылған дереккөздер тізімі

- 1 Қазақстан Республикасының Мемлекет басшысы Қасым-Жомарт Тоқаевтың 01.09.2022 жылғы «Әділетті мемлекет. Бәртұтас ұлт. Берекелі қоғам» Қазақстан халқына Жолдауы // Қазақстан Республикасы Президентінің ресми сайты. URL: <https://www.akorda.kz/ru/poslanie-glavy-gosudarstva-kasym-zhomarta-tokaeva-narodu-kazahstana-181130>. Жүгінген күні: 04.01.2023 жыл.
- 2 Қазақстан Республикасы Президентінің 15.02.2018 жылғы «Қазақстан Республикасының 2025 жылға дейінгі Ұлттық даму жоспарын бекіту және Қазақстан Республикасы Президентінің кейбір жарлықтарының күші жойылды деп тану туралы» №636 Жарлығы // Қазақстан Республикасының нормативтік құқықтық актілерінің «Әділет» ақпараттық-құқықтық жүйесі. URL: <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/U1800000636>. Жүгінген күні: 20.02.2023 ж.
- 3 Реестр государственных предприятий и учреждений, юридических лиц с участием государства в уставном капитале // Реестр государственных предприятий и учреждений, юридических лиц с участием государства в уставном капитале. URL: <https://gr5.gosreestr.kz/p/ru/gr-search/search-objects> Жүгінген күні: 19.07.2021 ж.
- 4 Но С. К. Corporate governance and corporate competitiveness: an international analysis //Corporate Governance: An International Review. -2005. – Т. 13. – №. 2. – С. 211-253.
- 5 Правилон В.А. Корпоративное управление: учебник. М.: Дело, 2018. – 40 с.
- 6 Shleifer A., Vishny R. W. A survey of corporate governance //The journal of finance. – 1997. – Т. 52. – №. 2. – С. 737-783.
- 7 Becht M., Bolton P., Röell A. Corporate governance and control //Handbook of the Economics of Finance. – Elsevier, 2003. – Т. 1. – С. 1-109.
- 8 Manh-Chien Vu. «Corporate governance and performance of state-owned enterprises: Evidence from Vietnam» – 2019. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1044028319301577> . Жүгінген күні: 20.08.2022 ж.
- 9 Шаймардан А., Серикова Л. «Corporate governance of state-owned enterprises in Kazakhstan» – 2019. URL: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJOEM-02-2019-0086/full/html>. Жүгінген күні: 28.12.2021 ж.
- 10 Лебедева Л., Горновой А. Е. Повышение качества управления государственным имуществом // Качество в производственных и социально-экономических системах. – 2022. – С. 221-224.
- 11 Султанова А.Ж., Жарылгапова Г.А. «Оценка эффективности корпоративного управления в казахстанских компаниях». Жүгінген күні: 27.09.2022 жыл.
- 12 Панзабекова А. Ж. «Основы управления государственной собственностью в Республике Казахстан» // Экономика: стратегия и практика. – 2011. – №. 3. – С. 22-28.
- 13 Aguilera R. V., Jackson G. Comparative and international corporate governance //Academy of Management annals. – 2010. – Т. 4. – №. 1. – С. 485-556.

- 14 Карагусов Ф. С. О понятиях корпоративного управления и корпоративной структуры в праве Республики Казахстан //Вестник Института законодательства и правовой информации Республики Казахстан. – 2020. – №. 1 (59). – С. 80-92.
- 15 Dzardanov A. Y., Polischuk O. A., Zhuravleva D. N. Joint-stock property governance in state-owned companies in conditions of uncertainty //Innovative Economic Symposium. – Springer, Cham, 2020. – С. 93-98.
- 16 Консультативный документ регуляторной политики к проекту Закона Республики Казахстан «О внесении изменений и дополнений в некоторые законодательные акты Республики Казахстан по вопросам развития квазигосударственного сектора», разрабатываемого Министерством национальной экономики Республики Казахстан <https://legalacts.egov.kz/npa/view?id=14378301> Жүгінген күні: 04.03.2022 ж.
- 17 Исследование Korn Ferry: Non-Executive Directors in Europe 2021. Жүгінген күні: 11.01.2023 ж.
- 18 Korn Ferry: Ежегодный обзор практики российских советов директоров. URL: <https://www.kornferry.com/content/dam/kornferry-v2/pdf/business/kf-present-kazakhstan.pdf> Жүгінген күні: 11.01.2023 ж.
- 19 ҚР Ұлттық экономика министрлігінің ресми сайтының есебі. URL: <https://www.gov.kz/memleket/entities/economy/documents/details/389787?lang=kk> Жүгінген күні: 18.03.2023 ж.
- 20 «Бәйтерек» ҰБХ» АҚ корпоративтік басқару қағидаттары <https://baiterek.gov.kz/ru/o-kholdinge/korporativnoe-upravlenie/> Жүгінген күні: 18.04.2023 ж.
- 21 Отчет о соблюдении/несоблюдении принципов и положений Кодекса корпоративного управления акционерного общества «Национальный управляющий холдинг «Байтерек» за 2019 год. URL: <https://baiterek.gov.kz/ru/o-kholdinge/korporativnoe-upravlenie/> Жүгінген күні: 14.02.2022 ж.
- 22 Официальный сайт Spencer Stuart Boards World. URL: https://www.spencerstuart.com/-/media/2022/october/ssbi2022/2022_us_spencerstuart_board_index_final.pdf . Жүгінген күні: 14.11.2022ж.
- 23 Официальный сайт Boardex. URL: <https://boardex.com/reports/the-role-of-the-ceo-2023> . Жүгінген күні: 09.10.2022ж.
- 24 Официальный сайт АО «НАК «Казатомпром». URL: https://www.kazatomprom.kz/ru/media/view/operatsionnie_rezultati_deyatelnosti_ao_nak_kazatomprom_za_1_kvartal_2023_goda. Жүгінген күні: 29.04.2023 ж.

Қосымша 1

Сұхбат сұрақтары

Сұхбат жүргізуге арналған сұрақтар

1. Қазіргі кезеңде Қазақстанда корпоративтік басқарудың ерекшеліктері қандай? Каковы особенности корпоративного управления в Казахстане на современном этапе?

2. Қазақстанда корпоративтік басқаруды дамыту үшін қандай шаралар қабылдау қажет? Какие меры необходимо предпринять для развития корпоративного управления в Казахстане?

3. ДК шешімінің акционерлік қоғамдардың қызметін жетілдіруге әсерін қалай бағалайсыз? Как оцениваете влияния решения СД на совершенствования деятельности акционерных обществ?

4. ДК-дегі тәуелсіз директорлардың рөлін қалай бағалайсыз? Как оцениваете роль независимых директоров в СД?

5. Қазақстандық тәуелсіз директорлар қауымдастығын құру қажеттілігі бар ма? Есть ли необходимость в создании Казахстанской ассоциации независимых директоров?

6. ДК жалпы санының кем дегенде 50% тәуелсіз директорлардың өсуіне қалай қарайсыз? Как вы относитесь к увеличению независимых директоров не менее 50% от общей численности СД?

7. Акционерлік қоғамдардағы тиімді корпоративтік басқару ел экономикасына қалай әсер етеді деп ойлайсыз? Как по вашему мнению эффективное корпоративное управление в акционерных обществах влияет на экономику страны?

Қосымша 2

Сұхбат сұрақтарын бекіту туралы ҚР Президенті жанындағы мемлекеттік басқару Академиясының Басқар институтының директорат отырысының хаттамасы

ҚР Президентінің жанындағы Мемлекеттік басқару академиясы
Басқару институты
Директорат отырысы

№ 20 Хаттамасының көшірмесі

«14» сәуір 2023 жыл

Астана қ.

Қатысқандар: Төраға: З.С. Гаипов – Институт директоры, А.Б. Зейнелығбдин - профессор, А.А. Тынышбаева – профессор, Р.Т. Дуламбаева – профессор, С.А. Джумабаев – профессор, А.А. Тынышбаева – профессор, А.З. Туралин – доцент, Е.С. Кылбаев – доцент, Г.К. Укибаева – доцент, А.А. Мусатаева – доцент, А.К. Аронов – аға оқытушы, Е.О. Ермекбаева – ассистент, М.Т. Рахымова – ассистент, К.Т. Курманғалиева – аға әдіскер.

Хатшы: С.Р. Коржимбекова – аға әдіскер.

КҮН ТӘРТІБІ:

4. Магистранттардың жоба аясында жүргізетін сауалнамаларын, сұхбат, expertті сұхбат сұрақтары, әлеуметтік зерттеу бағдарламасын талқылау және бекіту.

ТЫНДАЛДЫ:

4. Магистранттардың жоба аясында жүргізетін сауалнамаларын, сұхбат, expertті сұхбат сұрақтары, әлеуметтік зерттеу бағдарламасын Институт директоры профессорлық-оқытушы құрамға таныстырып, талқыға салды. Магистранттардың ғылыми жетекшілері өз пікірін білдірді. Директорат мүшелері сауалнама нысанының зерттеу жұмысы барысындағы зерттеу нәтижесіне үлес қосар маңыздылығы бойынша өз тұжырымдамаларын ұсынды. Магистранттардың әлеуметтік зерттеу бағдарламасы және сарапшылық сауалнамаларын, expertті сұхбат сұрақтарын бекіту дауысқа салынды:

«Қолдағандар – 15, Қарсы болғандар – жоқ, Қалыс қалғандар – жоқ.»

Қаулы етілді:

Басқару институты тыңдаушыларының төмендегі кесте бойынша сауалнама, сұхбат, expertті сұхбат сұрақтары, әлеуметтік зерттеу бағдарламасы бекітілсін.

Кесте

№	Аты-жөні	Тобы	Сауалнама	Ғылыми жетекші	Бекітуге рұқсат
1	Абдәлім М.	MPP-2021 (MRD)	сұхбат және сауалнама сұрақтары	А.А. Мұсатаева	Рұқсат берілді
2	Айжарынов Ж.	MPP-2021 (MRD)	Экспертті сұхбат	Д.М. Сәдуақасов	Рұқсат берілді
3	Ақшопов Л.	MPP-2021 (MRD)	әлеуметтік сауалнама сұрақтары	А.Б. Қосымбаев	Рұқсат берілді
4	Ахметжанова Н.	MHRM-2022	сауалнама сұрақтары	Е.К. Әбіл	Рұқсат берілді
5	Болтаев А.	MRD-2022	сауалнама сұрақтары	Д.А. Рысбеков	Рұқсат берілді
6	Есіркеп Д.	MPP-2021 (MRD)	сұхбат және сауалнама сұрақтары	А.А. Мұсатаева	Рұқсат берілді
7	Қашар Ә.	ME-2021	Экспертті сұхбат сұрақтары	А.Б. Зейнепсабалин	Рұқсат берілді
8	Қуштуев Н.	MPP-2022	Экспертті сұхбат	Е.К. Әбіл	Рұқсат берілді
9	Қошақов К.	MPP-2021 (MRD)	Сараптамалық сұхбат сұрақтары	С.Б. Исабаева	Рұқсат берілді
10	Қошақов К.	MPP-2021 (MRD)	сауалнама сұрақтары	С.Б. Исабаева	Рұқсат берілді
11	Марбанова Н.	MHRM-2022	сауалнама сұрақтары	Е.К. Әбіл	Рұқсат берілді
12	Сафарова С.	MHRM-2022	сауалнама сұрақтары	Г.Б. Нурбекова	Рұқсат берілді
13	Сафарова С.	MHRM-2022	экспертті сауалнама	Г.Б. Нурбекова	Рұқсат берілді
14	Сейітқали Д.	MPP-2021 (MRD)	Сараптамалық сұхбат және сауалнама сұрақтары	Г.К. Усманов	Рұқсат берілді
15	Сүйенбаева Г.	MPP-2021 (MRD)	Сараптамалық сауалнама сұрақтары	А.А. Нурумов	Рұқсат берілді
16	Оспан А.К.	MHRM-2021	әлеуметтік сауалнама сұрақтары	Б.А. Қуланханбетова	Рұқсат берілді
17	Байжомартова Ж.Е.	MHRM-2021	әлеуметтік сауалнама сұрақтарының бағдарламасы	М.Б. Қалыпова	Рұқсат берілді
18	Аманбай Ж.	MHRM-2022	сауалнама сұрақтары	Ш.Т. Шахметова	Рұқсат берілді
19	Құрықбай А.	MHRM-	сауалнама	Ш.Т. Шахметова	Рұқсат берілді

Қосымша 3

Кесте – АҚ туралы ҚР заңына толықтыру енгізу ұсынысы

<p>6-тарау. Қоғамның үлестес тұлғалары 64-бап. Қоғамның үлестес тұлғасы</p> <p>1. Мыналар: 1) ірі акционер; 2) қоғамның тәуелсіз директорын қоспағанда, осы тармақтың 1), 3) және 8) тармақшаларында аталған жеке тұлғаның жақын туыстары, жұбайы (зайыбы), жұбайының (зайыбының) жақын туыстары; 3) қоғамның немесе, тәуелсіз директорды қоспағанда, осы тармақтың 1), 4), 5), 6), 6-1), 7), 8), 9) және 10) тармақшаларында аталған заңды тұлғаның лауазымды адамы; 4) қоғамның ірі акционері не лауазымды адамы болып табылатын тұлғаның бақылауындағы заңды тұлға; 5) қоғамның ірі акционері не лауазымды адамы болып табылатын тұлға оған қатысты ірі акционер болып табылатын не мүліктегі тиісті үлеске құқығы бар болатын заңды тұлға; 6) оған қатысты алғанда қоғам ірі акционер болып табылатын не мүліктегі тиісті үлеске құқығы бар болатын заңды тұлға; 6-1) оған қатысты осы тармақтың 6) тармақшасында аталған заңды тұлға ірі акционері болып табылатын немесе мүлкіндегі тиісті үлеске құқығы бар заңды тұлға; 7) қоғаммен бірге үшінші тұлғаның бақылауында болатын заңды тұлға; 8) қоғаммен шарт арқылы байланысы бар, қоғам қабылдайтын шешімдерді сол шартқа сәйкес айқындауға құқылы тұлға; 9) дербес немесе өзінің үлестес тұлғаларымен жиынтықта қоғамның не осы тармақтың 1), 4), 5), 6), 6-1), 7), 8) және 10) тармақшаларында аталған заңды тұлғалардың дауыс беретін акцияларының (ұйымның қатысу үлесінің) он және одан да көп процентін иеленетін, пайдаланатын және оларға билік ететін тұлға;</p>	<p>6-тарау. Қоғамның үлестес тұлғалары 64-бап. Акционерлік қоғамдардың және коммерциялық емес акционерлік қоғамдардың үлестес тұлғасы</p> <p>1. Мыналар: 1) ірі акционер; 2) қоғамның тәуелсіз директорын қоспағанда, осы тармақтың 1), 3) және 8) тармақшаларында аталған жеке тұлғаның жақын туыстары, жұбайы (зайыбы), жұбайының (зайыбының) жақын туыстары; 3) қоғамның немесе, тәуелсіз директорды қоспағанда, осы тармақтың 1), 4), 5), 6), 6-1), 7), 8), 9) және 10) тармақшаларында аталған заңды тұлғаның лауазымды адамы; 4) қоғамның ірі акционері не лауазымды адамы болып табылатын тұлғаның бақылауындағы заңды тұлға; 5) қоғамның ірі акционері не лауазымды адамы болып табылатын тұлға оған қатысты ірі акционер болып табылатын не мүліктегі тиісті үлеске құқығы бар болатын заңды тұлға; 6) оған қатысты алғанда қоғам ірі акционер болып табылатын не мүліктегі тиісті үлеске құқығы бар болатын заңды тұлға; 6-1) оған қатысты осы тармақтың 6) тармақшасында аталған заңды тұлға ірі акционері болып табылатын немесе мүлкіндегі тиісті үлеске құқығы бар заңды тұлға; 7) қоғаммен бірге үшінші тұлғаның бақылауында болатын заңды тұлға; 8) қоғаммен шарт арқылы байланысы бар, қоғам қабылдайтын шешімдерді сол шартқа сәйкес айқындауға құқылы тұлға; 9) дербес немесе өзінің үлестес тұлғаларымен жиынтықта қоғамның не осы тармақтың 1), 4), 5), 6), 6-1), 7), 8) және 10) тармақшаларында аталған заңды тұлғалардың дауыс беретін акцияларының (ұйымның қатысу үлесінің) он және одан да көп процентін иеленетін, пайдаланатын және оларға билік ететін тұлға;</p>
--	--

<p>10) Қазақстан Республикасының заң актілеріне сәйкес қоғамның үлестес тұлғасы болып табылатын өзге де тұлға қоғамның үлестес тұлғасы болып табылады.</p> <p>1-1. Мыналар:</p> <p>1) жақын туыстары, жұбайы (зайыбы), жұбайының (зайыбының) жақын туыстары;</p> <p>2) осы жеке тұлға және (немесе) осы тармақтың 1) тармақшасында көрсетілген тұлғалар ірі акционері (ірі қатысушысы) және (немесе) лауазымды адамы болып табылатын заңды тұлға;</p> <p>3) жеке тұлғаның және (немесе) осы тармақтың 1) тармақшасында көрсетілген тұлғалардың бақылауында болатын заңды тұлға;</p> <p>4) оған қатысты осы тармақтың 2) және 3) тармақшаларында көрсетілген заңды тұлғалар ірі акционерлер (ірі қатысушылар) болып табылатын немесе мүліктегі тиісті үлеске құқығы бар заңды тұлға;</p> <p>5) осы тармақтың 2), 3) және 4) тармақшаларында көрсетілген заңды тұлғалардың лауазымды адамдары жеке тұлғаның үлестес тұлғасы болып табылады.</p> <p>2. Тиісті қоғам немесе өзге заңды тұлға қабылдайтын шешімді анықтау мүмкіндігі қоғамға немесе өзге заңды тұлғаға бақылау жасау деп танылады.</p> <p>3. Осы баптың ережелері коммерциялық емес ұйым болып табылатын қоғамдарға және кредиттік бюроларға қолданылмайды.</p> <p>Мыналар:</p> <p>1) коммерциялық емес ұйымның немесе кредиттік бюроның ірі акционерлері (қатысушылары) болып табылатын тұлғалар;</p> <p>2) іс-әрекетке қабілетсіз және іс-әрекетке қабілеті шектеулі тұлғалар үлестес тұлғалар болып табылмайды.</p>	<p>10) Қазақстан Республикасының заң актілеріне сәйкес қоғамның үлестес тұлғасы болып табылатын өзге де тұлға қоғамның үлестес тұлғасы болып табылады.</p> <p>1-1. Мыналар:</p> <p>1) жақын туыстары, жұбайы (зайыбы), жұбайының (зайыбының) жақын туыстары;</p> <p>2) осы жеке тұлға және (немесе) осы тармақтың 1) тармақшасында көрсетілген тұлғалар ірі акционері (ірі қатысушысы) және (немесе) лауазымды адамы болып табылатын заңды тұлға;</p> <p>3) жеке тұлғаның және (немесе) осы тармақтың 1) тармақшасында көрсетілген тұлғалардың бақылауында болатын заңды тұлға;</p> <p>4) оған қатысты осы тармақтың 2) және 3) тармақшаларында көрсетілген заңды тұлғалар ірі акционерлер (ірі қатысушылар) болып табылатын немесе мүліктегі тиісті үлеске құқығы бар заңды тұлға;</p> <p>5) осы тармақтың 2), 3) және 4) тармақшаларында көрсетілген заңды тұлғалардың лауазымды адамдары жеке тұлғаның үлестес тұлғасы болып табылады.</p> <p>2. Тиісті қоғам немесе өзге заңды тұлға қабылдайтын шешімді анықтау мүмкіндігі қоғамға немесе өзге заңды тұлғаға бақылау жасау деп танылады.</p> <p>3. Осы баптың ережелері коммерциялық емес ұйым болып табылатын қоғамдарға және кредиттік бюроларға қолданылмайды.</p> <p>Мыналар:</p> <p>1) коммерциялық емес ұйымның немесе кредиттік бюроның ірі акционерлері (қатысушылары) болып табылатын тұлғалар;</p> <p>2) іс-әрекетке қабілетсіз және іс-әрекетке қабілеті шектеулі тұлғалар үлестес тұлғалар болып табылмайды.</p>
---	---