

ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫ ПРЕЗИДЕНТІНІҢ ЖАНЫНДАҒЫ  
МЕМЛЕКЕТТІК БАСҚАРУ АКАДЕМИЯСЫ

**Басқару институты**

қолжазба құқығында

**Бекжигитова Дана Пияловна**

**МЕМЛЕКЕТТІК ОРГАНДАР МЕН КВАЗИМЕМЛЕКЕТТІК СЕКТОР  
СУБЪЕКТІЛЕРІНІҢ МЕМЛЕКЕТТІК МҮЛІКТІ БАСҚАРУ  
САЛАСЫНДАҒЫ ӨЗАРА ІС-ҚИМЫЛ ҚҰРАЛДАРЫН ЖЕТІЛДІРУ**

«7M041 Бизнес және басқару» дайындық бағыты бойынша  
«7M04105 – Мемлекеттік саясат» білім беру бағдарламасы

«7M04105 – Мемлекеттік саясат» білім беру бағдарламасы бойынша  
Бизнес және басқару магистрі дәрежесін алу үшін магистрлік жоба

Ғылыми жетекші \_\_\_\_\_ К.К. Садыкова, PhD

Жоба (зерттеу) қорғауға жіберілді: 2024 жылғы « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2024ж.

Басқару институтының директоры \_\_\_\_\_ З.С. Гаипов, с.ғ.д.

**Астана, 2024**

## МАЗМҰНЫ

<b>НОРМАТИВТІК СІЛТЕМЕЛЕР.....</b>	<b>3</b>
<b>БЕЛГІЛЕУЛЕР МЕН ҚЫСҚАРТУЛАР.....</b>	<b>4</b>
<b>КІРІСПЕ.....</b>	<b>5</b>
<b>НЕГІЗГІ БӨЛІМ.....</b>	<b>8</b>
<b>1-тарау. Квазимемлекеттік сектор саласын басқару саласындағы әдебиетке шолу.....</b>	<b>8</b>
<b>2-тарау. Зерттеу әдістері.....</b>	<b>13</b>
<b>3-тарау. Квазимемлекеттік секторды басқару саласындағы халықаралық тәжірибе .....</b>	<b>15</b>
<b>4-тарау. Қазақстан Республикасының мемлекеттік мүлікті басқару саласындағы уәкілетті орган мен квазимемлекеттік сектор арасында қолданылатын құралдар.....</b>	<b>20</b>
<b>5-тарау. Мемлекеттік мүлікті басқару саласындағы уәкілетті орган мен квазимемлекеттік сектор арасындағы іс-қимыл процесін жетілдіру бойынша ұсыныстар.....</b>	<b>28</b>
<b>ҚОРЫТЫНДЫ.....</b>	<b>36</b>
<b>ПАЙДАЛАНЫЛҒАН ДЕРЕККӨЗДЕР ТІЗІМІ.....</b>	<b>38</b>
<b>ҚОСЫМША 1.....</b>	<b>41</b>
<b>ҚОСЫМША 2.....</b>	<b>42</b>

## НОРМАТИВТІК СІЛТЕМЕЛЕР

Осы магистрлік жобада келесі нормативтік құжаттарға сілтемелер пайдаланылған:

«Мемлекеттік мүлік туралы» Қазақстан Республикасының 2011 жылғы 1 наурыздағы Заңы.

«Акционерлік қоғамдар туралы» Қазақстан Республикасының 2003 жылғы 13 мамырдағы Заңы.

«Жауапкершілігі шектеулі және қосымша жауапкершілігі бар серіктестіктер туралы» Қазақстан Республикасының 1998 жылғы 22 сәуірдегі Заңы.

Қазақстан Республикасы Президентінің 2021 жылғы 26 ақпандағы № 522 Жарлығымен бекітілген Қазақстан Республикасында мемлекеттік басқаруды дамытудың 2030 жылға дейінгі тұжырымдамасы: «Ең алдымен адамдар» - «адамға бағдарланған» моделін қалыптастыру.

Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2022 жылғы 6 қыркүйектегі № 654 қаулысымен бекітілген Қазақстан Республикасындағы квазимемлекеттік секторды реформалау жөніндегі талдамалық баяндама.

«Екінші деңгейдегі банктерге, Қазақстан Республикасының бейрезидент-банктерінің филиалдарына арналған тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау жүйесін қалыптастыру қағидаларын бекіту туралы» Қазақстан Республикасы Ұлттық Банкі Басқармасының 2019 жылғы 12 қарашадағы № 188 қаулысы.

Жекешелендірудің 2021 – 2025 жылдарға арналған кешенді жоспары.

## БЕЛГІЛЕУЛЕР МЕН ҚЫСҚАРТУЛАР

Осы магистрлік жобада (зерттеуде) тиісті анықтамалары бар мынадай терминдер қолданылады.

ЭЫДҰ – Экономикалық ынтымақтастық пен даму ұйымы

КМС – квазимемлекеттік сектор

ҚР ҚМ Қазақстан Республикасы Қаржы министрлігінің Мемлекеттік мүлік  
ММЖК – және жекешелендіру комитеті

АҚ – акционерлік қоғам

ЖШС – жауапкершілігі шектеулі серіктестіктер

ММК – мемлекет меншігіндегі кәсіпорындар

ММА – Қаржы министрлігі және Мемлекеттік мүлік агенттігі (Молдова)

ДК – директорлар кеңесі

БК – Байқау кеңесі

ЖІӨ – Жалпы ішкі өнім

МВБҰ - «мемлекеттік ведомстволық бағынысты ұйым»

## КІРІСПЕ

**Магистрлік зерттеу тақырыбының өзектілігі мен жаңалығы.** Мемлекет Басшысы Қасым-Жомарт Тоқаевтың 2020 жылғы 1 қыркүйектегі («Жаңа жағдайдағы Қазақстан: іс-қимыл кезеңі»), 2021 жылғы 1 қыркүйектегі («Халық бірлігі және жүйелі реформалар – ел өркендеуінің берік негізі»), 2022 жылғы 1 қыркүйектегі («Әділетті мемлекет. Біртұтас ұлт. Берекелі қоғам») Жолдауларында квазимемлекеттік сектордағы басқару ісінің тиімділігін арттыруға, мемлекеттік активтерді басқарудың ашықтығын қамтамасыз етуге назар аударуды және аталған секторды тұтас реформалау қажеттілігін тапсырды [1, 2, 3].

Қазақстан Республикасында мемлекеттік басқаруды дамытудың 2030 жылға дейінгі тұжырымдамасында да квазимемлекеттік сектор тиімділігінің төмендігі, оның мемлекеттік бюджетке тәуелділігі, әлсіз корпоративтік басқару, мемлекет қатысатын заңды тұлғалар қызметінің жалпы елдік мақсаттармен стратегиялық өзара байланысының жоқтығы байқалуда [4].

Қазақстан Республикасының 2025 жылға дейінгі Ұлттық даму жоспарында квазимемлекеттік сектордың тиімділігін арттыру арқылы мемлекеттік басқарудың жаңа моделіне көшу, мемлекеттің экономикаға тікелей қатысуының жоғары үлесінен - жинақы және тиімді функциялы квазимемлекеттік секторға көшу мәселелері атап өтілді. Жаңа модельдің маңызды элементі – портфельді басқару мәселесінде квазимемлекеттік сектордың тиімділігін бағалау. Тиімділік көрсеткіштері ең алдымен бәсекеге қабілеттілік, рентабельділік, қаржылық орнықтылық және экономиканы дамыту бағытында болады [5].

Қазақстанда қазіргі уақытта квазимемлекеттік секторда 6,5 мыңнан астам ұйым, оның ішінде республикалық меншікте мемлекет қатысатын 139 акционерлік қоғам, 35 жауапкершілігі шектеулі серіктестіктер бар [6].

ЭЫДҰ елдеріндегі жағдаймен салыстырғанда (орташа көрсеткіш 13) Қазақстанда мемлекет экономиканың 30 секторынан ең кемі 20-сына қатысады [7]. Аталған көрсеткіштің жоғары болуы елдің жалпы экономикалық көрсеткіштеріне елеулі әсер етеді, осыған сәйкес аталған ұйымдардың корпоративтік басқару мәселелерін қайта қарау қажеттілігін аңғартады.

Квазимемлекеттік секторда корпоративтік басқаруды жақсарту оның тиімділігін арттырудың басты басымдығы болып табылады. Дұрыс корпоративтік басқару ұйымның тиімді жұмыс істеуін қамтамасыз етеді. Қазіргі таңда КМС-те корпоративтік басқару жүйесі өте саясаттандырылған процесс және басқару тұрғысынан қиындықтар жоқ емес. Сонымен қатар, КМС-ке мемлекеттің нақты қатысу негіздемесінің болмауы, аталған секторда КМС-тың жеке сектормен тең емес бәсекелестігі, КМС ұйымдық-құқықтық нысанын қолдану кезінде қағидаттар мен нормалардың болмауы сияқты проблемалар бар.

Халықаралық әлемдік тәжірибе көрсеткендей, КМС мемлекет экономикасының тірегінің құрайды және мемлекеттік басқару жүйесінің

маңызды бөлігін құрайды.

Осымен қатар, әртүрлі Үкімет пен ведомстволар арасындағы меншік иесінің бытыраңқы және кейде жүйесіз функциялары корпоративтік басқарудың «қол режимінде» болуы, аталған факторлар елдің экономикалық дамуына кері әсерін береді. Осының барлығы магистрлік зерттеу тақырыбының өзектілігін анықтайды.

**Зерттеудің мақсаты** уәкілетті орган (ҚР ҚМ ММЖК) мен КМС арасындағы мемлекеттік мүлікті басқару саласындағы өзара іс-қимыл құралдарын жетілдіру, КМС ұғымын өзгерту, КМС-ті жіктеу бойынша практикалық ұсынымдар әзірлеу.

**Міндеттері:**

1) уәкілетті органның құзыреттері (ҚР ҚМ ММЖК) мен КМС мемлекеттік мүлікті басқару саласындағы өзара іс-қимыл құралдарын айқындау;

2) КМС пен корпоративтік басқару бөлігінде нормативтік құқықтық базаға талдау жүргізу;

3) мемлекет қатысатын ұйымдарды басқарудың халықаралық тәжірибесін зерделеу;

4) уәкілетті орган (ҚР ҚМ ММЖК) мен КМС арасындағы мемлекеттік мүлікті басқару саласындағы өзара іс-қимыл құралдарын жетілдіру, КМС ұғымын өзгерту, КМС-ті жіктеу бойынша практикалық ұсынымдар әзірлеу.

**Зерттеу объектісі** мемлекет қатысатын акционерлік қоғамдар мен мемлекет қатысатын акционерлік қоғамдар мен жауапкершілігі шектеулі серіктестіктерді басқарудағы уәкілетті органның (ҚР ҚМ ММЖК) өзара іс әрекеті мен құралдары.

**Зерттеу пәні** уәкілетті орган (ҚР ҚМ ММЖК) мен КМС арасындағы мемлекеттік мүлікті басқару саласында туындайтын процесс пен қатынастар.

**Жалпы ғылыми-зерттеу жұмысының орындалу орны** Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы Мемлекеттік басқару академиясы, Астана қаласы.

**Зерттеудің теориялық-әдіснамалық негізі.** Магистрлік жобаны орындау барысында пайдаланылған зерттеу әдістері:

- сараптамалық сұхбат - саланың тікелей сарапшыларымен – уәкілетті орган, КМС-пен сұхбат толық көріністі ашуға және мемлекеттік мүлікті басқару саласын жетілдіру бойынша ұсынымдар әзірлеуге мүмкіндік берді. Сұхбат анонимділік жағдайында жүргізілді.

- салыстырмалы талдау – біздің мемлекеттегі және ЭЫДҰ елдеріндегі КМС субъектілерін корпоративтік басқару жөніндегі халықаралық практиканы салыстыру жүргізілді.

- құжатталған сипаттама - қолданыстағы құқықтық актілерді, заңнамалық базаны талдауға, осы бағытта жүргізіліп жатқан саясаттың идеологиясын анықтауға мүмкіндік берді.

- деректі (жазбаша материалдар, ұйымдардың дерекқорлары және веб сайттар).

**Зерттеудің ақпараттық базасы** Қазақстан Республикасындағы

квазимемлекеттік секторды реформалау жөніндегі талдамалық баяндама, ЭЫДҰ-ның мемлекет қатысатын кәсіпорындар үшін корпоративтік басқару жөніндегі басшылық қағидаттары.

**Зерттеудің ғылыми жаңалығы** КМС ұғымын нақтылау, КМС субъектілерінің классификациясын ұсыну.

**Қорғауға шығарылатын негізгі ғылыми ережелер.** КМС ұғымына өзгеріс енгізу. КМС субъектілерінің классификациясын ұсыну.

**Теориялық және практикалық маңыздылығы.** Зерттеу нәтижелерін мемлекеттік органда (ҚР ҚМ ММЖК) қолдану мүмкіндігі. Практикалық ұсынымдар мемлекеттік мүлік саласындағы нормативтік құқықтық актілерді жетілдіру үшін пайдаланылуы мүмкін. Сонымен қатар, зерттеудің кейбір ұсынымдары мемлекет қатысатын акционерлік қоғамдар мен жауапкершілігі шектеулі серіктестіктерде енгізу үшін пайдалы болуы мүмкін.

**Зерттеу нәтижелерін сынақтан өткізу (апробациялау) және енгізу.** Магистрлік жобаның (зерттеу) тақырыбы бойынша ғылыми мақала 2023 жылғы 13 қазандағы «Мемлекеттік қызмет: қағидаттар мен құндылықтар» атты халықаралық ғылыми-практикалық конференцияда жарияланды.

Магистрлік жоба шеңберінде алынған ұсыныстар сараптамалық жазба түрінде уәкілетті органға жолданады.

**Магистрлік жобаның (зерттеудің) құрылымы мен көлемі.** Кіріспе, 4 негізгі бөлім, қорытынды, пайдаланылған дереккөздер тізімі мен қосымшалардан тұрады. Магистрлік жоба (зерттеу) негізгі мәтіндегі 40 парақтан, соның ішінде 2 сызба мен 2 кестеден, 1 диаграммадан, 1 қосымшадан тұрады.

## Негізгі бөлім

### 1-тарау. Квазимемлекеттік сектор саласын басқару саласындағы әдебиетке шолу

Зерттеу тақырыбы бойынша магистрлік жоба жазған кезде отандық және шетелдік ғалымдардың ғылыми мақалалары мен жарияланымдары зерттелді.

Корпоративтік құқықтың одан әрі даму мәселелері мен міндеттері көптеген құқықтық зерттеулердің пәні болып табылады. Бұл ретте, әртүрлі аспектілер әлі күнге дейін өзекті және назар аударуды қажет ететіндігін атап өткен жөн.

Корпоративтік басқару ұғымының анықтамасын Қазақстан Республикасының 3 құқықтық актісінде кездестіруге болады.

Корпоративтік басқару – мемлекеттік кәсіпорындардың және мемлекет қатысатын заңды тұлғалардың қызметін басқаруды қамтамасыз ететін және меншік иесі (акционер), байқау кеңесі (директорлар кеңесі), атқарушы орган (басқарма), мемлекеттік кәсіпорындардың және мемлекет қатысатын заңды тұлғалардың өзге де органдары мен меншік иесінің (акционердің) мүддесі үшін мүдделі тұлғалар арасындағы қатынастарды қамтитын процестердің жиынтығы. [8].

Корпоративтік басқару – Қоғам қызметін басқаруды және бақылауды қамтамасыз ететін және акционерлердің мүдделері үшін акционерлер, Директорлар кеңесі, басқарма, Қоғамның өзге де органдары мен мүдделі тұлғалардың арасындағы қарым-қатынастарды қамтитын процестердің жиынтығы. Корпоративтік басқару сондай-ақ қоғамның оның көмегімен Қоғамның мақсаттары, осы мақсаттарға қол жеткізу тәсілдері, сондай-ақ қызмет нәтижелерінің мониторингі мен оны бағалау белгіленетін құрылымын айқындайды [9].

Корпоративтік басқару ұғымының тағы бір құқықтық анықтамасы - банк басқармасының (филиалы Қазақстан Республикасының аумағында ашылған Қазақстан Республикасының бейрезидент-банкінің тиісті атқарушы органы, Қазақстан Республикасының бейрезидент-банкі филиалының басшы қызметкерлері), акционерлердің, басшы қызметкерлердің және аудиторлар директорлар кеңесінің (филиалы Қазақстан Республикасының аумағында ашылған Қазақстан Республикасының бейрезидент-банкінің тиісті басқару органы) арасындағы өзара қарым-қатынастар, сондай-ақ банктің уәкілетті алқалы органдары арасындағы өзара қарым-қатынастар жүйесі [10].

Корпоративтік басқарудың түсінігі мен мәнінің анықтамаларын Г.Е. Авилова, В.А. Белова, Д.В. Гололобова, В.В. Долинской, Д.В. Ломакина, С.Д. Могилевский, О.В. Осипенко, Н.Н. Пахомова, И.Н.Ткаченко заң ғылымының өкілдері өз еңбектерінде ашып, тұжырымдады [11].

Заң ғылымы өкілдері өз еңбектерінде мемлекет қатысатын АҚ-ның құқықтық мәртебесінің ерекшеліктеріне әрқашан назар аударып келеді. Осылайша, мемлекет қатысатын АҚ туралы айта отырып, И.Т. Тарасов «бұл



акционерлік қоғамдар өздерінің алға қойған міндеттерінің сипаты мен маңыздылығы жағынан басқа барлық акционерлік қоғамдардан соншалықты ерекшеленетін және басқару органдарының элементтерімен қаныққан соншалықты, бұл айырмашылық көрінеді, олардың ішкі мазмұны ғана емес, формасына да әсер етеді. Олар капиталды құрудың ерекше әдістерімен, ерекше құқықтар мен міндеттермен, қоғам мен мемлекетке ерекше қатынасымен, ерекше басқаруымен ерекшеленеді» [11].

1927 жылы М.Н. Израэлит «...мемлекеттік капиталдың акционерлік қоғамға қатысу фактісінің өзі іс жүзінде жеке кәсіпкерлік ұйымдардың қызметін реттеу үшін жасалған заңға бірқатар түзетулер енгізуді талап етеді» деп атап өтті [11].

Мемлекет қатысатын АҚ-ның құқықтық жағдайының жекелеген аспектілері В.Ю. Вольфаның, Х.Е. Бахчисарайцевтың, С.Н. Братусяның еңбектерінде ашылды. Кеңес мемлекетінің азаматтық құқықтық қатынастарға қатысуы мәселелері П.П. Витквичюстің 1978 жылы жарық көрген, М.И. Брагинскийдың 1981 ж. еңбектері арналды. 1987 жылы М.И. Кулагин заңды тұлғаларды мемлекеттік, жеке және аралас деп бөлуді ұсынды, бұл идея ары қарай оның еңбегінде дамыды. Акционер ретіндегі мемлекеттің құқықтық мәртебесі И.И. Пышкина еңбектерінде зерттеді. (2007 жылдан бастап) [11].

Корпоративтік басқарудың тұжырымдамасы мен модельдері, директорлар кеңесінің орны мен рөлі, олардың жауапкершілігі тұрғысынан мәселелер Р. Брали, С. Майерс, Ю.Ф. Бригам, Б. Гаретт, П. Доссож, Уолтер Салмон, Джей Лорш, Гордон Доналсон, Джон Паунд, Бернард Блэк, Брайан Чейфинс сияқты шетелдік мамандардың еңбектерінде жарық көрді [11].

Сонымен қатар, меншік санаттары, оның ішінде мемлекеттік меншік, оның қызмет ету тиімділігі ұзақ уақыт бойы экономика ғылымында қарастырылып, шетел ғалымдарының да, отандық ғалымдардың да зерттеу нысаны болып табылады. Меншіктің экономикалық категория ретіндегі мәнін және оның қызмет ету тиімділігінің мәселелерін К.Маркс, Дж.Милл, Д.Рикардо, А.Смит зерттеген.

Кейінірек экономикадағы мемлекеттік меншіктің рөлі және нарық пен мемлекеттің өзара әрекеттесу мәселелері Дж.Бюкенен, Дж.М.Кейнс, П.Сэмюэльсон, Дж.Стиглиц, Дж.М.Кейнс сияқты шетелдік авторлардың еңбектерінде қарастырылды [12].

Мемлекеттік меншік категориясын, оның экономикадағы рөлі мен қызмет ету тиімділігін зерттеуге арналған ресейлік экономистердің Л.И. Абалкин, Д.В. Бакатин, В.Ф. Басаргин, И.Ю. Ваславская, С.Я. Веселовский, В.А. Виноградов, Ю.Б. Винслав, И.В. Дойников, А.Г. Зелднер, Б.Ж.Л. Иноземцев, Р.И. Капелюшников, М.В. Клинова, В.И. Кошкин, В.В. Куликов, В.М. Кулков, Н.П. Лукьянчикова, Д.С. Львов, Р.Б. Новрузов, В.В. Радаев, А.Д. Радыгин, Б.А. Рейсберг, А.Б. Савченко, В.Е. Савченко, В.Б. Студенттеров, В.Л. Тамбовцев, Е.П. Торкановский, Қ.А. Хубиев, В.А.Цветков, В.Н. Черковец, В.М. Шупыро, Л.И. Джейкобсон еңбектерін атауға болады [12].

Олардың еңбектерінде экономикадағы мемлекеттік меншіктің қалыптасу

және даму процестеріне терең талдау жасалып қана қоймай, оның қызмет ету тиімділігінің және мемлекеттік меншіктің әртүрлі құрылымдық элементтерін басқарудың маңызды аспектілері қарастырылған. [12].

Бірқатар 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.

Бұдан басқа, отандық авторлар А. Шаймардан мен Л. Серікова өз еңбектерінде Қазақстандағы мемлекеттік кәсіпорындардың корпоративтік басқару мәселелерін зерттеп, жағдайды жақсарту үшін Үкімет қабылдаған шараларды талдайды. Авторлар мемлекеттік компанияларды басқарудағы ашықтықты жақсарту, сондай-ақ олардың тиімділігі мен акционерлер алдындағы жауапкершілігін арттыру қажет деген қорытындыға келеді [13].

Отандық ғалымдардан мемлекеттік мүлікті басқарудың үздік үлгілерін іздеу мәселелеріне А.Қ. Қошанов, А.А.Рамазанов, Х.У. Астамиров, Қ.Н. Келімбетов, В.В.Шевченко, Ш.Б. Халикова сияқты авторлардың ғылыми еңбектері арналған. Бұл ғалымдардың зерттеулерінде мемлекеттік меншікті құрудың концептуалдық негіздері, мемлекеттік мүлікті әлеуметтендірудің мүліктік, әдіснамалық негіздері, мемлекеттік активтерді басқару жүйесіндегі жаңа тәсілдер ұсынылған. Аталған ғалымдардың ойынша, мемлекеттік меншікті басқару тиімділігін арттырудың негізгі құралы - мемлекеттік кәсіпорындарды жекешелендіру болып табылады [13].

Бұрынғы Есеп комитетінің (қазір Жоғары аудиторлық палата) мамандарының айтуынша квазимемлекеттік сектор субъектілерінің қызметін бюджет қаражаты есебінен қаржыландыру олардың берілген ресурстарды ұтымды пайдалануға деген қызығушылығын төмендетеді.

Бірқатар авторлар М.С. Игнатова, О.И. Короткованың пікірінше, мемлекеттік мүлікті басқарудың негізгі қағидаларының бірі - басқару тиімділігі қағидасы болып табылады, оның мәні, тиімді жұмыс нәтижелері немесе ресурстарды барынша үнемдеу арқылы басқару. Осы авторлардың пікірімен келісуге болады [14].

Мемлекеттік мүлікті басқаруда жүйелі тәсілді қолдану идеясы қызықты көрінеді. Онда ұсынған құралдардың бірі қызметкерлер мен мүшелердің кәсіби құзыреттілігінің төмен деңгейі мен персоналдың және корпоративтік басқару органдары мүшелерінің құзыреттерін көтеру. Сарапшылардың пікірінше, квазимемлекеттік сектор субъектілерінің қызметкерлер мен мүшелердің және корпоративтік басқару органдары мүшелерінің кәсіби құзыреттілігінің жоғары емес деңгейі мынадай салаларда байқалады: тәуекелдерді басқару, эмоционалдық интеллект, жүйелік басқару, стратегиялық және сыни ойлау, шешімдер қабылдау және стресске төзімділік.

XXI ғасырдың басында «корпоративтік басқару» термині соның ішінде әлеуметтік және имидждік қоса отырып, компания қызметінің барлық аспектілері бойынша, адамдар тобының өзара әрекеттесуін білдіре бастады.

Одан басқа, алғаш рет «корпоративтік мәдениет» терминін ХІХ ғасырдың аяғында фельдмаршал, теоретик және неміс милитаризмінің идеологтарының бірі - Гельмут фон Мольтке енгізген. Оның мағынасы корпоративтік басқару шеңберінде оның барлық қатысушылары өзі және бас менеджер қалағандай ұйымда қабылданған міндетті мінез-құлық ережелерін ескере отырып, әрекет етеді [14].

Қазақстанда біраз жылдар бойы корпоративтік құқық және корпоративтік қатынастар бойынша күрделі ғылыми зерттеулер жүргізіліп келеді (Ю.Г.Басин, М.Қ. Сүлейменов, Ф.С. Қарағұсов және т.б.) авторлары корпоративтік ұйымдардың қызметін құқықтық реттеуді жетілдіру қажеттігі туралы бірі пікірге келіп отыр. Қазақстанда корпоративтік құқықты әзірлеу үшін үлкен бетбұрыс 2013 жылы «Азаматтық құқық және корпоративтік қатынастар» халықаралық конференциясын өткізу нәтижесінде бастауын алды [15].

Ағылшын құқығы компанияларды корпорацияларға және мекемелерге бөлумен сипатталады және (бұл классификация континенттік елдерге де тән). «Корпорация», «корпоративтік» ұғымдары және олардың туынды ұғымдары мен салыстырмалы құқықтық терминдер терминологиялық шатасуға алып келеді, өйткені кейбір жағдайларда корпоративтік құқық жалпы барлық заңды тұлғалардың құқығына жатады, ал басқа кезде – тек корпорациялардың құқығы [15].

Корпоративтік басқару – бұл күрделі процесс болып табылатын басқару моделі. Қазіргі көптеген зерттеулер корпоративтік басқару тұжырымдамасының жан-жақтылығын растайды. Терминологияның барлық айырмашылықтарын ескере отырып, аталған ұғымға ортақ 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.

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 әртүрлі модельдері бар. Модельдер бір-бірінен оның ішкі мақсаттары мен компанияларының міндеттеріне байланысты ерекшеленеді. Корпоративтік басқарудың бүкіл

процесіне елдегі қалыптасқан мәдени және экономикалық негіздер әсер етеді.

Соңғы жылдары құқықтық әдебиеттерде акционерлік қоғамдарды зерттеуге деген қызығушылық басым болғанымен, акционерлік қоғамның жарғылық капиталы ұғымы мен мақсаты, қоғам капиталын қалыптастыру мәселелері, қоғамның жарғылық капиталы мен мүлкінің арақатынасы отандық заң ғылымында аз зерттелген. Осыған байланысты осы мәселеге арналған маңызды теориялық жұмыстар жоқ, бұл заңнамалық реттеуді және акционерлік басқару нысанының практикалық дамуын тежейді.

## 2-тарау. Зерттеу әдістері

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

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

- салыстырмалы талдау;
- құжатталған сипаттама;
- бірнеше ақпарат көздері: үкіметтік басылымдар мен есептер;
- деректі (жазбаша материалдар, ұйымдардың дерекқорлары және вебсайттар).

Сараптамалық сұхбат. Қазақстан Республикасы Қаржы министрлігінің ММЖК мен мемлекеттік мүлік саласындағы квазимемлекеттік сектор субъектілерінің) өзара әрекеттесуінің құралдарын, олардың практикадағы проблемаларын анықтау мақсатында мемлекеттік жоспарлау жөніндегі орталық уәкілетті органның, мемлекеттік мүлік жөніндегі уәкілетті органның қызметкерлері, мемлекет қатысуы бар КМС субъектілерінің өкілдерінен сарапшылық сұхбат алынды. Сұхбатқа қатысушы сарапшылардың мемлекеттік қызмет өтілдері, ең көбі – 32 жылды, ең азы – 14 жылды құрады. Сұхбат нәтижелері толық көріністі ашуға және мемлекеттік мүлікті басқару саласын жетілдіру бойынша ұсынымдар әзірлеуге мүмкіндік берді. Сұхбат анонимділік жағдайында жүргізілді.

Салыстырмалы талдау - біздің мемлекеттегі және ЭЫДҰ елдеріндегі КМС субъектілерін корпоративтік басқару жөніндегі халықаралық практиканы салыстыру жүргізілді.

- құжатталған сипаттама - қолданыстағы құқықтық актілерді, заңнамалық базаны талдауға, осы бағытта жүргізіліп жатқан саясаттың идеологиясын анықтауға мүмкіндік берді.

- деректі (жазбаша материалдар, ұйымдардың дерекқорлары және веб сайттар).

Аталған әдістердің мақсаты магистрлік жоба тақырыбы бойынша ұқсас 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 Қазақстанның заңнамасы қарастырылды.

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 контентталдауы пайдаланылды, оның ішінде нормативтік-құқықтық актілер, квазимемлекеттік сектор компанияларының есептері, зерттеу тақырыбы бойынша отандық және шетелдік авторлардың ғылыми мақалалары.

Келесідей нормативтік-құқықтық актілерде көрсетілген құқықтық рәсімдерге және корпоративтік басқарудың базалық қағидаттарына ерекше назар аударылды: «Мемлекеттік мүлік туралы» Қазақстан Республикасының 15 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.

### **3-тарау. Квазимемлекеттік секторды басқару саласындағы халықаралық тәжірибе**

ЭЫДҰ-ның мемлекет қатысатын кәсіпорындар үшін корпоративтік басқару жөніндегі басшылық қағидаттары бар, оларға сәйкес соңғы жылдары бірқатар мемлекеттер корпоративтік басқару кодекстерін және ұқсас құжаттарды қабылдады.

ЭЫДҰ әзірлеген корпоративтік басқару принциптері қолдану үшін міндетті емес. Қағидаттардың кіріспесінде бұл принциптердің міндетті заңды күші жоқ екендігі атап өтіледі және жекелеген елдердің заңнамасында көрсетілуі тиіс егжей-тегжейлі ережелерді қамтамасыз етуге арналмаған, мемлекет және нарық қатысушылары реттеудің барлық шығындары мен артықшылықтарын ескере отырып, тиімді корпоративтік басқарудың жеке негізін құру кезінде осы Қағидаларды қалай қолдану керектігін өздері шешуі керек.

Корпоративтік басқару қағидаттары мынадай алты топты қамтиды: (I) корпоративтік басқару жүйесінің тиімді негізін құру; (II) акционерлердің құқықтары мен меншік иелерінің негізгі функциялары; (III) барлық акционерлер үшін тең жағдайлар; (IV) мүдделі тұлғалардың корпоративтік басқарудағы рөлі; (V) ақпаратты жариялау және ашықтық; (VI) директорлар кеңесінің міндеттері.

Қағидаттар корпоративтік басқарудың келесі тәсілдерін ашатын ережелерді қамтиды:

- корпоративтік басқару жүйесі ашық және тиімді нарықтарды дамытуға ықпал етуі және заңдылық қағидатына қайшы келмеуі керек. әртүрлі қадағалау, бақылау және құқық қорғау органдары арасындағы міндеттерді бөлуді нақты анықтау;

- корпоративтік басқару жүйесі акционерлердің құқықтарын қорғап, оларды жүзеге асыруға мүмкіндік беруге міндетті;

- корпоративтік басқару жүйесі акционерлерге, соның ішінде миноритарлық акционерлер мен шетелдік акционерлерге бірдей режимді қамтамасыз етуі тиіс. Барлық акционерлерге құқықтары бұзылған жағдайда тиімді қорғауды алу мүмкіндігі берілуі тиіс;

- корпоративтік басқару жүйесі мүдделі тараптардың заңмен немесе өзара келісіммен белгіленген құқықтарын тануы тиіс, байлық пен жұмыс орындарын құруда және қаржылық тұрақты бизнестің өміршеңдігін сақтауда корпорациялар мен мүдделі тараптар арасындағы белсенді ынтымақтастықты ынталандыруы қажет;

- корпоративтік басқару жүйесі корпорацияға қатысты барлық маңызды мәселелер, оның ішінде қаржылық жағдай, қызмет нәтижелері, компанияның меншік құқығы мен басқаруы туралы ақпаратты уақтылы және сенімді ашуды қамтамасыз етуі керек;

- корпоративтік басқару жүйесі компанияны стратегиялық басқаруды, компания мен акционерлер алдында директорлар кеңесінің жұмысын тиімді

бақылауды қамтамасыз етуі тиіс.

ЭЫДҰ-ның корпоративтік басқару қағидаттары туралы құжаты айтарлықтай егжей-тегжейлі сипатталған, бұл ретте корпоративтік шешімдер қабылдауға қатысты бірқатар аспектілер ЭЫДҰ-ның басқа да бірқатар құжаттарында, соның ішінде көпұлтты кәсіпорындарға арналған қағидаларда, сондай-ақ ЭЫДҰ-ның Шетелдік мемлекеттік қызметшілердің парақорлыққа қарсы конвенциясы халықаралық операцияларда, сондай-ақ басқа халықаралық ұйымдардың құжаттарында бар [16].

ЭЫДҰ-ның көптеген елдерінде мемлекеттік сектор ұйымдары мемлекет меншігіндегі кәсіпорындар (ММК, «State Owned Enterprises») немесе мекемелердің басқа түрлері барынша көп пайда алу үшін немесе нақты саяси міндеттерді орындау үшін экономикалық қызметті жүзеге асыратындығына байланысты жіктеледі. Коммуналдық қызметтер, медициналық мекемелер, сондай-ақ кейбір көлік және энергетика салалары сияқты мемлекеттік мекемелер (СЕЕР – Мемлекеттік қызметтерді 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, өңірлік немесе муниципалдық деңгейде де қолдануға болады [17].

**Литва:** Литвадағы ММК 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 қатарына ММК-ны мақсат түрлері бойынша жіктеуді қоса алғанда, ММК басқару саясатын қабылдау жатады; акционер ретінде мемлекеттің құқықтарын жүзеге асыру мәселелері бойынша үйлестіруші орган құру; ММК-да ашықтық пен ақпаратты ашудың жоғары стандарттары; ММК директорларының кәсіби кеңестері. Бұдан басқа, 2017 жылдан бастап Литва үкіметі ММК мен жеке кәсіпорындар арасындағы бәсекелестік үшін тең жағдайларды қамтамасыз ету (оның ішінде бірнеше коммерциялық бағдарланған ММК-ны корпоративті нысандарға айналдыру) үшін шаралар қабылдады. Нәтижесінде, төрт жыл ішінде ММК саны 2015 жылғы 139-дан 2020 жылы 49-ға дейін екі еседен астам қысқарды [18].

**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 [19].

**Франция:** Холдингтер жөніндегі мемлекеттік агенттік жариялаған акционер ретінде мемлекетке арналған нұсқаулықта экономикалық



субъектілердің меншігіне қатысты келесі төрт мақсат келтірілген: егемендікке ерекше сезімтал секторларда бақылаудың жеткілікті деңгейін қамтамасыз ету; елдің негізгі қажеттіліктерін қанағаттандыру үшін тұрақты операторлардың болуын қамтамасыз ету; кәсіпорындарды дамыту мен нығайтуды қолдау, әсіресе шешуші рөл атқаратын секторларда ұлттық және еуропалық экономикалық өсудің рөлі; еуропалық қағидаларға сәйкес күйреуінің жүйелі салдары болуы мүмкін кәсіпорындарды құтқаруға қатысу [20].

**Польша:** ММК-ны иелену және басқару моделі 1990 жылдардағы елдегі нарықтық қайта құрулардан бері орталықтандырылған, бірлескен және аралас модельдер арасында дамып, өзгерді. 2019 жылғы желтоқсанда жаңа Мемлекеттік активтер министрлігі құрылды, ол ММК-ны орталықтандырылған бақылауды өз мойнына алады. Осы есепті дайындау кезінде Польшаның орталықтандырылған модельге оралғаны туралы айтуға әлі ерте, бірақ осы жолда деуге болады [20].

**Норвегия:** ММК басқару, мемлекеттің қатысуының ұтымдылығын анықтау, КМС жіктеу және мемлекеттің КМС қалай басқаратыны, уәкілетті органдардың рөлі, ел Парламентіне есеп беру және ашықтық мәселелерінде құрылымдық тәсілді көрсетеді [20].

**Өзбекстан:** 2021 жылғы наурызда Өзбекстан үкіметі ММК иелену стратегиясын және оны іске асырудың 2021-2022 жылдарға арналған егжей-тегжейлі жол картасын бекітті. ММК өршіл реформасын бастаған Өзбекстан Мемлекеттік активтерді басқару агенттігінің (SAMA) өкілеттіктерін құру және кеңейту арқылы ММК-ны иелену және басқару моделін біртіндеп жетілдіруде. 2017 жылдан бастап барлық ММК SAMA-ға есеп беруі керек, оған ММК акционері ретінде қызмет ету, ММК-ны иелену саясатын әзірлеу және енгізу, корпоративтік басқарудың тиісті тәжірибесін енгізу, ММК директорлар кеңесінің мүшелерін тағайындау, қаржылық көрсеткіштерді бақылау, осы функцияларды салалық министрліктерден алу арқылы тиімділіктің түйінді көрсеткіштерін әзірлеу және енгізу жүктелген. Сондай-ақ SAMA-ға ауқымды жекешелендіру бағдарламасын іске асыру міндеті жүктелген. Өзбекстан біртіндеп орталықтандырылмаған модельден ММК-ны иеленудің бірлескен моделіне көшуде [20].

**Молдова:** Ел ММК-ге меншік құқығы салалық министрліктер мен орталық үкімет (Қаржы министрлігі және Мемлекеттік мүлік агенттігі, ММА) арасында бөлінген бірлескен меншік моделінен ММА-ге ММК акционері ретінде мемлекет құқықтарын беретін орталықтандырылған меншік моделіне ауысуда. Көптеген ММК ММА-ге берілгенімен, процесс жалғасуда және оны аяқтау үшін біраз уақыт қажет [20].

**Қырғыз Республикасы:** Қырғыз Республикасы бірлескен модельді заңды түрде қолданады, іс жүзінде көптеген ММК-ны соңғы уақытқа дейін іс жүзінде салалық министрліктер басқарды. 2017-2018 жылдары Мемлекеттік мүлікті басқару қоры ММК үшін корпоративтік басқару кодексін енгізу, қаржылық мониторингті және әрбір ММК қызметінің негізгі көрсеткіштерін айқындау процесін орталықтандыру арқылы ММК иелену функциясын күшейтті [20].

ЭЫДҰ-ның мемлекет қатысатын кәсіпорындарға арналған корпоративтік басқару қағидаттары, 2015 жылғы редакция, үкіметтерге ММК жұмыс істейтін құқықтық нысандарды жеңілдетуді және стандарттауды және оларды мүмкіндігінше жеке компанияларға бірдей қолданылатын корпоративтік құқыққа негіздеуді және дәстүрлі емес құқықтық нысандарды құрудан алшақтауды 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 кәсіпорындарды жауапкершілігі шектеулі қоғамдарға немесе акционерлік қоғамдарға айналдырады. Коммерциялық емес ұйымдар басқа ұйымдық-құқықтық нысандарды (көбінесе ведомстволар) пайдаланғанымен, олар мемлекеттік бюджеттің бір бөлігіне айналады және корпоративтік құқық түсінігіндегі компания ретінде жұмыс істемейді. Бұл жағдайда заңнама ММК 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 т. б. 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 және пайдалылықтың орнына тиімділікке баса назар аудару арқылы шешіледі [21].

Корпоративтік басқарудың халықаралық стандарттарын енгізу квазимемлекеттік сектор субъектілерінің қызметінің тиімділігін арттырудың негізгі құралы бола алады.

Халықаралық тәжірибені қорытындылай келе, біздің мемлекеттегі КМС басқару саясаты мен практикасын ЭЫДҰ-ның басшылық қағидаттарына және үздік халықаралық практикаға сәйкес келтіруге мүмкіндік бар екенін байқауға болады. Мен Польша мен Өзбекстанның позитивті тәжірибесін байқадым. Менің ойымша жоғарыда аталған екі мемлекеттің тәжірибесін бізге де қолдануға болады. Аталған мемлекеттерде мемлекет меншігіндегі кәсіпорындарды басқару орталықтандырылған, яғни бір мемлекеттік орган арқылы басқаруды ұтымды пайдаланып отыр. Сонымен бірге, орталықтандырылған басқару моделін Дүниежүзілік банк те қолдап отыр. Олар біздегі мемлекеттің меншік иесінің функцияларын бір мемлекеттік органға орталықтандырудың қажеттілігін алға тартады. Қазіргі кезде бұл функциялар түрлі мемлекеттік органдарда шоғырландырылған. Олар: мемлекеттік жоспарлау жөніндегі орталық уәкілетті орган, мемлекеттік мүлік жөніндегі уәкілетті орган, тиісті саланың уәкілетті органдары. Функцияларды бір мемлекеттік органда, ведомствода орталықтандыру мемлекет активтерінің бірыңғай мониторингін жүргізуге, осы мүліктің жай-күйі туралы жалпы ақпарат алуға мүмкіндік береді, қазір бізде орталықсыздандыру, кейде жүйесіздік байқалады. Дегенмен аталған мәселе барлық тиісті мемлекеттік

органдардың қосымша зерттеуін талап етеді.

#### **4-тарау. Қазақстан Республикасының мемлекеттік мүлікті басқару саласындағы уәкілетті орган мен квазимемлекеттік сектор арасында қолданылатын құралдар**

Қазақстан Республикасының Бюджет кодексінің 3-бабының 31) тармақшасына 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 (1-сызба) [22].

«Акционерлік қоғамдар туралы» Қазақстан Республикасының 2003 жылғы 13 мамырдағы Заңының 5-бабының 2-тармағына сәйкес Қазақстан Республикасының заңдарына сәйкес Қазақстан Республикасының Үкіметін, жергілікті атқарушы органдарды, сондай-ақ Қазақстан Республикасының Ұлттық Банкін қоспағанда, Қазақстан Республикасының мемлекеттік органдары мен мемлекеттік мекемелер қоғамның құрылтайшылары немесе акционерлері бола алмайды.

Қазақстан Республикасы Үкіметінің шешімі бойынша мемлекеттік мүлікті басқару жөніндегі уәкілетті орган акционерлік қоғамның құрылтайшысы болады [23].

«Жауапкершілігі шектеулі және қосымша жауапкершілігі бар серіктестіктер туралы» Қазақстан Республикасының 1998 жылғы 22 сәуірдегі Заңының 1-бабының 2-1-тармағына сәйкес мемлекеттің жауапкершілігі шектеулі серіктестіктерге қатысуы және оларды басқару ерекшеліктері «Мемлекеттік мүлік туралы» Қазақстан Республикасының Заңында айқындалады [24].

АҚ, ЖШС мемлекет қатысатын АҚ, ЖШС-ты корпоративтік басқару туралы жалпы ережелер Қазақстан Республикасының Азаматтық кодексінде, «Мемлекеттік мүлік туралы», «Акционерлік қоғамдар туралы», «Жауапкершілігі шектеулі және қосымша жауапкершілігі бар серіктестіктер туралы» Заңдарында бар.

Мемлекет қатысатын акционерлік қоғамдар мен жауапкершілігі шектеулі серіктестіктер құруды, акционерлердің (қатысушылардың) құқықтарын, мемлекет қатысатын акционерлік қоғамдар мен жауапкершілігі шектеулі серіктестіктердің басқару органдарын құру мен олардың өкілеттігін құқықтық реттеу «Акционерлік қоғамдар туралы», «Жауапкершілігі шектеулі және қосымша жауапкершілігі бар серіктестіктер туралы» Қазақстан Республикасының Заңдарына сәйкес жүзеге асырылады.

Қазақстан Республикасы қатысатын акционерлік қоғамдарда және жауапкершілігі шектеулі серіктестіктерде Қазақстан Республикасының Үкіметі арқылы акционердің (қатысушының) акционерлік қоғамды (жауапкершілігі шектеулі серіктестікті) басқаруға қатысу құқығын мемлекеттік мүлік жөніндегі

уәкілетті орган жүзеге асырады.

АҚ-ның басқару органдары арасындағы құзыреттерді бөлу туралы ережелері, жалпы жиналыс, директорлар кеңесі, атқарушы органның құзыреттері «Акционерлік қоғамдар туралы» Заңда қамтылған.

ЖШС-ның басқару органдары арасындағы құзыреттерді бөлу туралы ережелері, жалпы жиналыс, атқарушы органның құзыреттері «Жауапкершілігі шектеулі және қосымша жауапкершілігі бар серіктестіктер туралы» Заңында қарастырылған [8].

Мемлекет қатысатын ұйымдарда корпоративтік басқару мәселесін қарастыра келе, мемлекет бақылайтын акционерлік қоғамдардағы корпоративтік басқарудың үлгілік кодексінің бекітілгенін де назарда ұстаған жөн.

Қазақстан Республикасының Ұлттық экономика министрінің 2018 жылғы 5 қазандағы № 21 бұйрығымен Ұлттық әл-ауқат қорын қоспағанда, мемлекет бақылайтын акционерлік қоғамдардағы корпоративтік басқарудың үлгілік кодексі бекітілген, ол мемлекет бақылайтын акционерлік қоғам (бұдан әрі – Қоғам) ішіндегі және басқа да мүдделі тараптармен қатынастарда корпоративтік басқару тәсілдерін айқындайды [9].

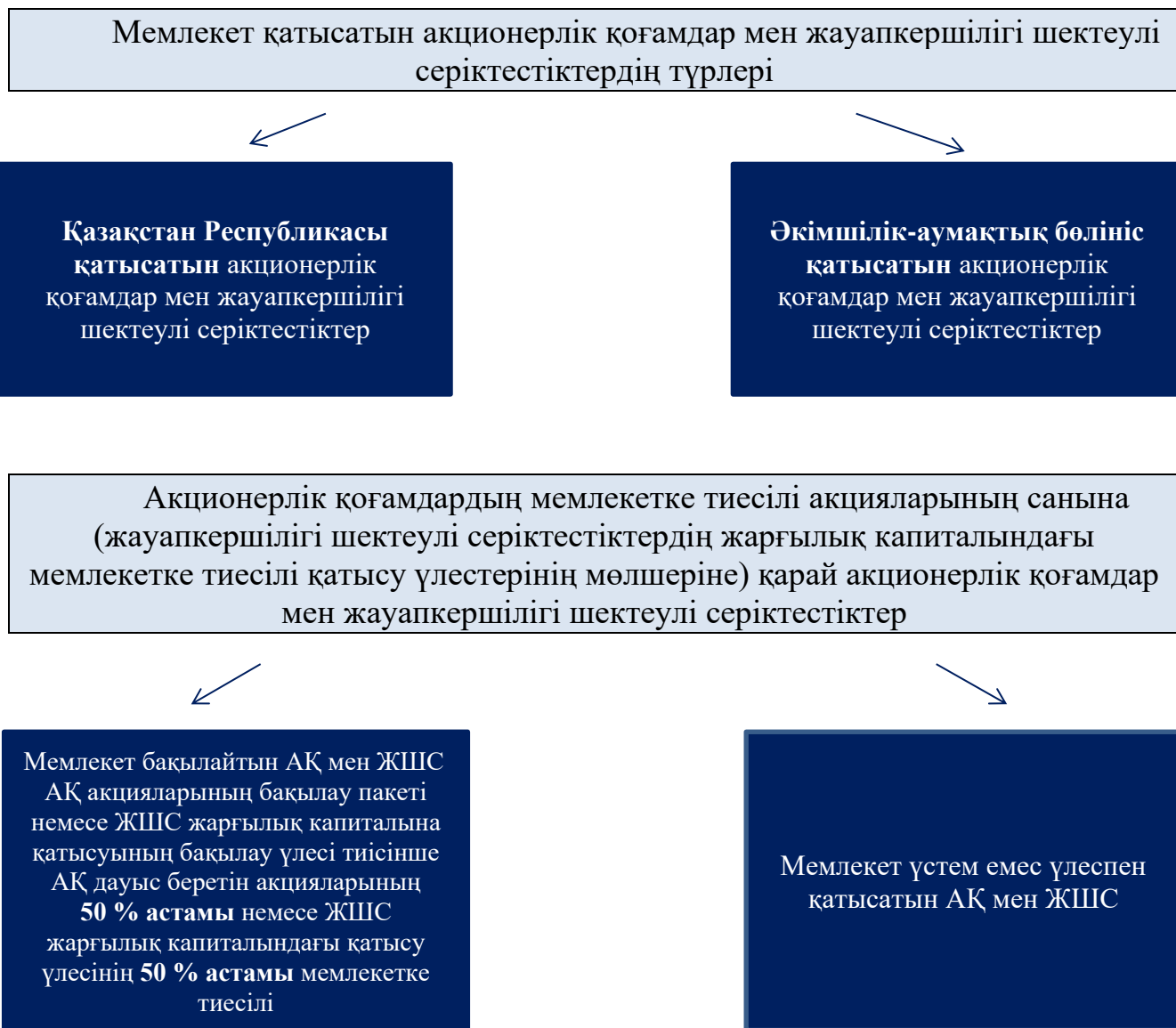
Қазақстанның квазимемлекеттік сектор субъектілерінің ұйымдық-құқықтық нысанының жіктелуі 1-сызбада көрсетілген.



## 1-сызба. Қазақстан Республикасындағы квазимемлекеттік сектор субъектілері

Ескертпе: автормен құрастырылған

Өз кезегінде мемлекет қатысатын акционерлік қоғамдар мен жауапкершілігі шектеулі серіктестіктердің түрлері «Мемлекеттік мүлік туралы» Заңның 171-бабының 1-бөлігінде айқындалған (2-сызба).



## 2-сызба. Мемлекет қатысатын акционерлік қоғамдар мен жауапкершілігі шектеулі серіктестіктердің түрлері

Ескертпе: автормен құрастырылған

Қазақстан Республикасының мемлекеттік мүлікті басқару саласындағы уәкілетті орган мен квазимемлекеттік сектор арасында қолданылатын құралдары келесідей: 1. «Мемлекеттік мүлік туралы» Заңның 14 бабының 21) тармақшасына сәйкес мемлекеттік мүлік жөніндегі уәкілетті орган жалғыз

акционері (қатысушысы) Қазақстан Республикасы болып табылатын акционерлік қоғамдардың (жауапкершілігі шектеулі серіктестіктердің) тиісті директорлар кеңесінің (байқау кеңесінің) құрамына өз өкілін тағайындайды, ал Қазақстан Республикасы қатысатын өзге де акционерлік қоғамдар мен жауапкершілігі шектеулі серіктестіктерде – директорлар кеңесіне немесе байқау кеңестеріне кандидатураны акционерлердің немесе жауапкершілігі шектеулі серіктестік қатысушыларының жалпы жиналысына бекітуге ұсынады.

2. Қалған құзыреттер мен құралдар «Мемлекеттік мүлік туралы» Заңның 177-бабында көзделген (1-кесте) [8].

1-кесте. Қазақстан Республикасының мемлекеттік мүлікті басқару саласындағы уәкілетті орган мен квазимемлекеттік сектор арасында қолданылатын құралдар

<b>Уәкілетті органның мемлекет қатысатын АҚ мен ЖШС қатысты келісілетін мәселелерінің тізбесі</b>	
1. Акциялардың мемлекеттік пакетін иелену және пайдалану құқығы берілген тиісті саланың уәкілетті органы мемлекеттік мүлік жөніндегі уәкілетті органның келісімі бойынша:	9. жарғыға өзгерістер және (немесе) толықтырулар енгізу немесе жарғыны жаңа редакцияда бекіту
2. қоғамның жарғысына өзгерістер және (немесе) толықтырулар енгізу немесе оны жаңа редакцияда бекіту	10. жарғылық капиталдың мөлшерін өзгерту
3. жарғылық капиталдың мөлшерін өзгерту	11. жылдық қаржы есептілігін бекіту және таза табысты бөлу
4. жылдық қаржы есептілігін бекіту және қоғамның есепті қаржы жылындағы таза табысын бөлу	12. серіктестіктің өзге де заңды тұлғаларға қатысуы туралы шешім
5. қоғамға тиесілі барлық активтердің жиырма бес және одан да көп пайызын құрайтын сомадағы активтерінің бір бөлігін немесе бірнеше бөлігін беру арқылы қоғамның өзге заңды тұлғаларды құруға немесе олардың қызметіне қатысуы туралы шешім қабылдау	13. серіктестіктің барлық мүлкін кепілге қою туралы шешім
6. директорлар кеңесінің сан құрамын, өкілеттік мерзімін айқындау, оның мүшелерін сайлау және олардың өкілеттігін мерзімінен бұрын тоқтату, сондай-ақ директорлар кеңесінің мүшелеріне сыйақылар төлеу мөлшері	14. серіктестіктің атқарушы органын құру, оның өкілеттігін мерзімінен бұрын тоқтату

1-кестенің жалғасы

мен шарттарын айқындау	
7. «алтын акцияны» енгізу және оның күшін жою	15. серіктестіктің мүлкін жалға немесе сенімгерлікпен басқаруға беру бойынша мәмілелер туралы шешімдер қабылдау
8. қоғамның ішкі қызметіне қатысты мәселелер бойынша директорлар кеңесі қабылдаған шешімдердің күшін жою мәселелері	16. байқау кеңесін және (немесе) тексеру комиссиясын (тексерушіні) сайлау және олардың өкілеттігін мерзімінен бұрын тоқтату
Ескертпе: автормен құрастырылған	

Акционерлік қоғамдар мен жауапкершілігі шектеулі серіктестіктерді ғылыми, заңды түрде салыстырып, олардың ерекшеліктерін, құрылымы талданды (2-кесте).

2-кесте – Акционерлік қоғам мен жауапкершілігі шектеулі серіктестіктердің құқықтық және ұйымдық ерекшеліктерін салыстыру

АҚ	ЖШС
Құқықтың дербес субъектісі	Құқықтың дербес субъектісі
Өз мүлкінің иесі болып табылады	Өз мүлкінің иесі болып табылады
Корпоративтік құрылымға ие және басқару органдарының жауапкершілігімен басқарылады	Корпоративтік құрылымға ие және басқару органдарының жауапкершілігімен басқарылады
Қоғамды басқару кезінде оның органдары қоғамның өзінің мүддесін және ұзақ мерзімді перспективада акциялар құнын арттыру мақсатын басшылыққа алады	Қоғамды басқару кезінде оның органдары қоғамның өзінің мүддесін басшылыққа алады
Қоғам органдары кез келген корпоративтік шешімдерді еркін қабылдайды	Қоғам органдары кез келген корпоративтік шешімдерді еркін қабылдайды



2-кестенің жалғасы

Корпоративтік басқарудың ашықтығы және ақпараттың дұрыс ашылуына компания органдарының жауапкершілігі	Корпоративтік басқарудың жабықтығы (қаржылық есептілікті міндетті жариялаудың жекелеген жағдайлары, тек кейбір заң актілерінде көзделуі мүмкін)
Қоғамды басқарудағы еркіндік пен икемділік	Қаржылық есептілікті жарияламау және ашық емес
Көп акционерлері (инвесторлары) бар ашық компания	Қатысушылардың (құрылтайшылар) шектеулі саны

Ескертпе: автормен құрастырылған

Мемлекет қатысатын АҚ мен ЖШС мәселелерін қарастыра отырып, экономикадағы КМС үлесінің түбегейлі қысқармай отырғанын көруге болады.

Жарғылық капиталында мемлекет қатысуымен жаңа ұйымдар құру жағдайларын шектеу бойынша заңнамалық деңгейде Үкімет қабылдаған шаралар, сондай-ақ 2016 жылдан бастап іске асырылып жатқан жекешелендірудің кешенді жоспарлары тұтастай алғанда осындай ұйымдар санындағы өзгерістердің қарқыны мен серпініне әсер етті. Соңғы жеті жылда мемлекеттің қатысуымен 1030 заңды тұлғаның төмендеуі байқалады (3,9%-ға). Бұл ретте сапалы қысқарту 217 мемлекеттік мекемені, 711 мемлекеттік кәсіпорынды, акционерлік қоғамды – 102 (ЖШС) қысқарту есебінен қамтамасыз етіледі.

2023 жылғы 1 қаңтардағы жағдай бойынша мемлекет меншігінде мемлекет қатысатын 24 843 ұйым болды, бұл елдегі жұмыс істеп тұрған заңды тұлғалардың (399 377) жалпы санының 6%-ын құрайды (диаграмма 1).

Ұйымдық – құқықтық нысандар бөлінісінде: мемлекеттік мекемелер- 18 631, мемлекеттік кәсіпорындар - 5 557, мемлекет қатысатын АҚ (ЖШС) (шетелдік қатысусыз) – 655.

2022 жылмен салыстырғанда есепті жылы мемлекет қатысатын ұйымдардың саны 226 – ға, оның ішінде: мемлекеттік мекемелердің саны 139 – ға, мемлекеттік кәсіпорындардың саны-39-ға және мемлекет қатысатын АҚ (ЖШС) (шетелдік қатысусыз) - 48-ге ұлғайды [26].

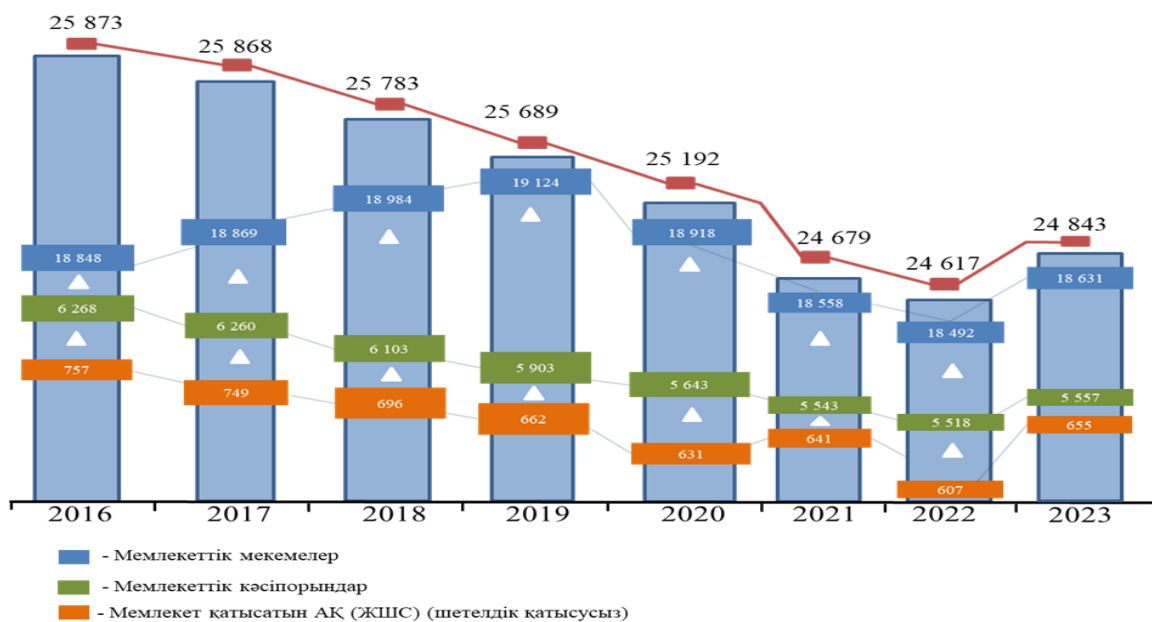


Диаграмма 1. Мемлекет қатысатын ұйымдар санының серпіні

Ескертпе: дереккөзден алынған

КМС-ты қысқартуға бағытталған мемлекеттің саясатын қажет және дұрыс деп ойлаймын. Әрине мемлекеттік сектордың экономикаға қатысу үлесін қысқартып, жеке секторға бергіміз келеді. Алайда, оны соңына дейін қысқарту мүмкін болып табылмайды, себебі экономиканың маңызды, стратегиялық салаларын жеке секторға беру оңай емес. Олар тек мемлекеттік меншікте болу керек. Қысқартуға болады, алайда бұл форма да мемлекетке қажет, мемлекеттің меншігінде де қалу қажет деп ойлаймын.

Аталған бөлімді қорытындылай келе, Қазақстан Республикасының мемлекеттік мүлікті басқару саласындағы уәкілетті орган мен квазимемлекеттік сектор арасында қолданылатын негізгі құралдар «Мемлекеттік мүлік туралы» Қазақстан Республикасының Заңында айқындалғанын көруге болады.

Сонымен қатар, «Мемлекеттік мүлік туралы» және «Акционерлік қоғамдар туралы» Заңдары АҚ және ЖШС құруды, оның ішінде мемлекеттің қатысуымен, сондай-ақ акционерлер/қатысушылардың (олардың қоғамдық немесе жеке мүдделері бар-жоғына қарамастан) құқықтарын реттейтін негізгі заңнамалық актілер болып табылады. Дегенмен, «Мемлекеттік мүлік туралы» Заңда кейбір ерекшеліктер қарастырылған.

Аталған тарауда мемлекеттік мүлікті басқару саласындағы уәкілетті орган мен квазимемлекеттік сектор арасындағы туындайтын уәкілетті органның КМС-ке (АҚ мен ЖШС) қатысты құзыреті, КМС (АҚ мен ЖШС) құрылған кезде келісілетін мәселелер тізбесі, КМС (соның ішінде АҚ) түрлері, АҚ мен ЖШС-ты салыстыру, статистикалық мәліметтер келтірілді.

Осы функцияларға жасалған талдауға сәйкес, барлық функциялар АҚ мен

ЖШС қызметінде маңызды болып табылатындығын айтуға болады. Олардың ішінде ең кең тарағаны - жарғыға өзгерістер және (немесе) толықтырулар енгізу немесе оны жаңа редакцияда бекіту. Керісінше, ең аз қолданылатыны – «алтын акцияны» енгізу және оның күшін жою, себебі мұндай акция түрін енгізу Қоғамның өз еншісінде болады.

Жоғарыда көрсетілген функциялар мемлекеттік мүлік жөніндегі уәкілетті орган - ҚР ҚМ ММЖК келісуімен жүзеге асырылады.

Осылайша, мемлекеттік мүлік жөніндегі уәкілетті орган - ҚР ҚМ ММЖК мемлекет атынан АҚ мен ЖШС-ты басқаруға қатысу тетіктері «Мемлекеттік мүлік туралы» Заңмен нақты регламенттелген.

ҚР ҚМ ММЖК өз құзыреті шегінде АҚ мен ЖШС құрылу сәтінде белгілі бір мәселелерді келісуге қатысады, кейін акциялардың мемлекеттік пакеті мен ЖШС-ға қатысу үлесін иелену және пайдалану құқығы тиісті саланың уәкілетті органына беріледі, ал ҚР ҚМ ММЖК кейін ірі сұрақтарды шешуге (мысалы, акциялар мен үлесті сату кезінде), Қоғамның директорлар кеңесіне, өзге де мәселелерді шешуге қатысады.

## **5-тарау. Мемлекеттік мүлікті басқару саласындағы уәкілетті орган мен квазимемлекеттік сектор арасындағы іс-қимыл процесін жетілдіру бойынша ұсыныстар**

Қазақстанда мемлекеттік органдардың функцияларын орындау және белгілі бір саладағы мемлекеттік саясаттың мақсаттары мен міндеттерін іске асыру үшін АҚ корпоративтік нысандарында квазимемлекеттік сектор субъектілерін және ЖШС, мемлекеттік кәсіпорынды құру практикасы бар. Бұл ұйымдардың кейбіреулері ұқсас мақсаттарға ие, бірақ тек әртүрлі мемлекеттік органдарға бағынуымен ерекшеленеді.

Қазақстандағы КМС субъектілері ел экономикасына айтарлықтай әсер етеді. Қазақстандағы квазимемлекеттік сектор тиімділігінің кейбір маңызды аспектілері:

- 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.

Қазақстандағы КМС-тың тиімділігін бағалау ашықтық, тиімді басқару, бәсекеге қабілеттілік және әлеуметтік-экономикалық салым сияқты бірнеше факторларға байланысты.

Сонымен қатар, КМС мемлекет экономикасының ЖІӨ-не айтарлықтай әсер етуі мүмкін. Оның мынадай бірнеше жолы бар:

1. Инвестициялар және даму: КМС сектор ұйымдары 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. 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.

3. 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.

4. 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.

5. 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.

КМС субъектілері неғұрлым ашық және транспарентті болуы тиіс.

Мемлекеттік тізілімнің интернет-ресурстарының және қаржылық есептілік депозитарийінің функционалын олардың интерфейсін жеңілдетіп және оны пайдаланушылар үшін бейімдей отырып, пысықтау қажет. Мемлекеттік тізілімнің интернет-ресурсында: жиынтық тізілімді мемлекеттік мекемелер мен КМС субъектілеріне бөлу, тек ұйымдық-құқықтық нысандар бойынша ғана емес, КМС санаттары бойынша сұрыптау (коммерциялық/коммерциялық емес, инфрақұрылымдық, стратегиялық/даму институттары, әлеуметтік/саясатты іске асыратын) мүмкіндігін қарастырған жөн. Сондай-ақ, мемлекеттік тізілімнің интернет-ресурсының барлық КМС субъектілері немесе жекелеген санаттары бойынша біріктірілген және ірілендірілген деректерді (кірістер, салықтар, қызметкерлер саны және т.б.) енгізу бөлігінде талдамалық құрамдасын пысықтау қажет. Қаржылық есептілік депозитарийінің интернет-ресурсы да КМС субъектілері қаржы-шаруашылық қызметінің нәтижелеріне, сондай-ақ ұйымдық-құқықтық нысандар, экономика секторлары және т.б. бойынша әртүрлі комбинацияларға жиынтық талдау жүргізу мүмкіндігін көздеуі тиіс [7].

Сонымен қатар, Мемлекет басшысының тапсырмасы бойынша корпоративтік басқаруды қосымша бюрократиялық рәсімге айналдырмау маңызды, осыған байланысты корпоративтік басқару институтын АҚ және ЖШС нысанында тіркелген экономикалық маңызы бар КМС субъектілеріне қатысты толық көлемде қолдану және корпоративтік басқарудың кейбір элементтерін өзге де экономикалық емес мемлекеттік ұйымдарда (мысалы, ЖОО және денсаулық сақтау жүйесінің ұйымдары) енгізу ұсынылады [7].

Магистрлік зерттеу аясында жүргізілген сұхбат нәтижелері көрсеткендей респонденттердің 35% квазимемлекеттік сектор субъектілеріне қатысты жүргізіліп отырған саясатын тиімді деп санайды. Жалпы саясат дұрыс, қажетті

қойылған және мемлекет еншісінде белгілі бір ұйымдар қалу керектігін жеткізді.

Респонденттердің 15% «Мемлекеттік мүлік туралы» Заңның 13 жыл бұрын қабылданғанын алға тартады. Осы уақыт ішінде ел экономикасында көптеген өзгерістер орын алды. Корпоративтік басқару тетігін дамытып, мемлекеттік мүлік саласындағы мемлекеттік саясатты корпоративтік менеджмент саласындағы соңғы тенденцияларды ескере отырып жаңғырту қажеттігін алға тартады.

Осы ретте, респонденттердің көпшілігі (40%) біздің елде шетелдік тәжірибені қолдануға қатысты консервативті, әлі дайын емеспіз деген пікірлерін айтты.

Сонымен қатар, респонденттердің 10% мемлекеттік меншікті басқаруды арттыру мақсатында функцияларды біріктіру қажеттілігін атап өтті, оны шешім қабылдаудың тиімділігімен байланыстырды, Сонымен қатар, мемлекеттік жоспарлау жөніндегі орталық уәкілетті органның, мемлекеттік мүлік жөніндегі уәкілетті органның белгілі бір функцияларын орталықтандыру қажеттілігін туралы атап өтті.

Сұхбатқа қатысушылар уәкілетті орган мен КМС субъектілері арасындағы әрекеттесудегі негізгі проблемалардың бірі ретінде корпоративтік шешімдерді қабылдаудың уақтылылығы мен жылдамдығын атады. Әдетте, бұл мемлекет қатысатын компаниялардың ерекшелігі. Мысалға, мемлекет қатысатын компанияда директорлар кеңесі сайлануы керек, өйткені біріншісінің өкілеттік мерзімі аяқталды. Мемлекеттік акциялар пакетін (мемлекеттік үлесті) иелену және пайдалану құқықтарын жүзеге асыратын мемлекеттік орган бар. Ол «Мемлекеттік мүлік туралы» Заңына сәйкес директорлар кеңесін сайлау туралы шешімді келісуге міндетті. Бірақ бұл мемлекеттік орган. Функционалдылығының арқасында ол ебедейсіз құрылым болып табылады. Директорлар кеңесін сайлау туралы шешім кешіктіріліп жатыр. Тиісінше, директорлар кеңесінің заңды тұлғаның қызметіне қандай да бір түрде әсер ететін шешімдерді қабылдауы кешіктіріледі.

Мемлекеттік мүлікті басқаруға қатысты, мемлекеттік заңды тұлғаларды (бұл ретте мемлекеттік кәсіпорындар) қоспағанда, квазимемлекеттік сектор субъектілері мемлекеттік мүлікті басқаруға қатыса алады (мысалы, сенімгерлікпен басқарушы, жаға алушы бола алады). Бұл жағдайда ешқандай проблемалар болмайды, өйткені барлық процедуралар заңмен реттеледі.

Сұхбатқа қатысушылардың тағы бір проблемалардың бірін ММЖК қызметкерлерінің саны барлық ДК-нің отырыстарына қатысу үшін жеткіліксіз деп ойлаймын, себебі акционердің өкілі ретінде ол ДК-нің барлық отырыстарына, негізгі, кілтті шешімдерді қабылдауға қатысуы керек, сондықтан қызметкерлердің жауапкершілігі мен жүктемесі өте жоғары, ал бізде мемлекеттік кәсіпорындар, АҚ, ЖШС экономиканың әртүрлі салаларында ұсынылған және шешімдерді қабылдау да белгілі бір саланың білімі мен ерекшеліктерін білетін мамандарды ескере отырып, жүзеге асырылуы қажет.

КМС субъектілері аталған сұраққа кейбір жас қызметкерлерінің

жеткіліксіз құзыреттілігін жатқызды, мемлекеттік қызметте кадрлық ауыс-түйіс бар екенін ескере отырып, барлық жас мамандар корпоративтік басқарудың не екенін түсіне бермейді, мемлекеттік органдағы барлық құжаттардың әкімшілік рәсімге жауап беретіндігін, яғни олардың нақты түсінігі бар екенін үйретеді. Мемлекеттік орган ішіндегі өзара іс-қимыл, Заңдар мен қағидаларға, ішкі процедураларға, ережелерге және т.б. бағынады. Бірақ бізде корпоративтік орта бар, бізде басқару деңгейі сәл басқаша және жаңадан келген көптеген жас мамандар мұны түсінбейді, егер біз мемлекет қатысатын компания болсақ, содан кейін ол да осы әкімшілік рәсімдерге бағынады деп ойлайтындығын алға тартты.

«Мемлекеттік қызметте кадрлық ауыс-түйіс бар екенін ескерсек, барлық жас мамандар корпоративтік менеджменттің не екенін түсінбейді, мемлекеттік органдағы барлық құжаттар әкімшілік процедураға жауап береді деп үйрететін, мемлекеттік қызметте кадрлық ауыс-түйіс болғанын ескерсек, мамандардың құзыреттілігінің жоқтығы басты мәселе болуы мүмкін. яғни олар құқықтар туралы заңның не істейтінін, онда не реттелетінін нақты түсінеді. Мемлекеттік орган ішіндегі өзара іс-қимыл, ол ішкі процедураларға, ережелерге және т.б. бағынады. Бірақ бізде корпоративтік орта бар, бізде басқару деңгейі сәл басқаша және келген көптеген жас мамандар мұны түсінбейді, егер біз мемлекет қатысатын компания болса, ол да осы әкімшілік процедураларға бағынады деп ойлайды. Менде тәжірибеде бір жағдай болды, біз ішкі ережелерді бекіткіміз келген кезде мемлекеттік мекеменің мамандары маған айтты, сіз мұны істей алмайсыз, өйткені ережелерді тек ҚБ Заңына сәйкес мемлекеттік органдар бекіте алады. Біз оларға ережелер керек екенін дәлелдей алмадық, бұл біздің қоғамның ішкі құжаты, ол мемлекеттік орган сияқты кейбір процедураларды реттеп, тәртіпті белгіледі, бірақ ол нәтиже бермеді, осылай атауға тура келді. тапсырысты құжаттау. Бірақ кейін бұл маман жұмыстан кеткенде, қандай да бір себептермен, құжаттарымызды әзірлеген кезде мұндай сұрақтар туындамады» (Әйел адам, корпоративтік хатшы, 50 жас).

Осы орайда, тиісті саланың уәкілетті органдары мемлекет қатысатын республикалық заңды тұлғаларды, АҚ, ЖШС-ны басқаруда қаншалықты тиімді деген сұрақ қойылды. Тиімділік – нақты анықтамасы жоқ ұғым. Тиімділік деп мемлекеттің қатысуымен компаниялардың таза табыс алуы түсінілсе, онда жалпы алғанда, егер коммерциялық емес АҚ-дарды есепке алмасаңыз, жалпы алғанда, мемлекет қатысатын АҚ және ЖШС оң қаржылық нәтижеге ие болады (шамамен 2 есе табысты компаниялар бар). Сонымен бірге, тиімділік туралы айтқанда, заңды тұлғаның тағайындалуын, оның құрылу мақсатын, қызмет аясын ұмытпау керек. Әлеуметтік бағыттағы компанияларда, коммерциялық емес акционерлік қоғамдарда, сондай-ақ мемлекеттік органдарға қызмет көрсететін компанияларда пайда тиімділік көрсеткіші бола алмайды. Бұл жағдайда тиімділік басқа көрсеткіштер негізінде анықталуы керек.

«Тиімділігін бағалау қиын, бірақ тұтастай алғанда, менің ойымша, бұл саясат қажет, дұрыс, өйткені оны кез келген жағдайда мемлекет өз мойнына алуы керек, мемлекет сол кәсіпорындардың әлеуметтік функцияларынан басқа,

болуы керек және одан шығуы керек. бюджет, ақша табудың басқа механизмі болуы керек. Жалпы алғанда, КМС-ты қысқартқан дұрыс, біз қазір, мысалы, КМС-ты қысқарту, заңды тұлғаларды құруға тыйым салуды жүзеге асырып жатырмыз» (Ер адам, мемлекеттік қызметші, 52 жас).

Сонымен қатар, заңды тұлғаны құру туралы шешім қабылдаған тұлға құрылтайшы болып табылады. Құрылтайшының және кейіннен қатысушының функциялары заңмен нақты белгіленген және нақты заңды тұлғаның қызмет ету мақсаттары үшін қажетті шешімдер қабылдаумен шектеледі. Дәл сол АҚ мен ЖШС-да мемлекет құрылтайшы (қатысушы) ретіндегі өз функцияларын жүзеге асыру кезінде басқа құрылтайшылармен (қатысушылармен) тең негізде АҚ және ЖШС және ҚЖС туралы заңдарды басшылыққа алады. АҚ және ЖШС басқару органдарындағы мемлекет өкілі мемлекеттік органдардың өкілдері болып табылмайтын тұлғалармен бірдей өкілеттіктерге ие.

Уәкілетті орган мен КМС субъектілері арасындағы іс-қимыл құралдарын жетілдіру жөніндегі ұсыныстар жөнінде сарапшылар КМС реформалау, КМС субъектілерін басқаруды жетілдіру, КМС субъектілерінің нысандарын және мемлекетпен өзара іс-қимыл тәртібін қайта қарау бойынша жүргізіліп жатқан жұмыстарға қолдау көрсетіліп келеді. Мемлекеттік активтерді басқару саласындағы бірыңғай мемлекеттік органды айқындау ұсынысы келтірілді. КМС субъектілерінің өкілдері ДК қызметіне қатысты, Корпоративтік басқару кодексінің мемлекеттік органдар тарапынан методологиялық базасының жоқ екендігін, Егер Ресейді алсақ, оларда Федералды мүлікті басқару агенттігі бар (Росимущество) және барлық әдістемелік мәселелер реттелген, олардың нұсқаулықтары, ұсыныстары (тіпті ДК бойынша, әкімшілік органдар туралы, ол қалай болуы керек), корпоративтік басқару кодексі туралы, қандай құжаттар бар, оларда көптеген стандартты үлгілер бар, бізде бұл қазір жоқ, бізде стандартты үлгілер, іске асыру бойынша ұсыныстар жоқ. Біреулер қалай түсінді, қолынан келгенше істеді. Олардың ойларына, мұндай жаңашылдықтар енгізілсе, мемлекет қатысатын осы компанияларға қатысты бүкіл нормативтік құқықтық актілерге, кодекс талаптары, мемлекеттің талаптары бірдей.

«Менің ойымша, бізде әдістеме, оны қалай түсіндіріп, реттеуге қатысты, методология бөлігінде активтерді басқару саясаты әлсіз, сондықтан әркім өз білгенін істейді, ең бастысы бұл Заңға қайшы болмаса болды. Бірақ бізде қандай да бір әдістемелік база болғаны жақсы болар еді, бірақ ол жоқ» (Ер адам, мемлекеттік қызметші, 37 жас).

Сонымен қатар, сарапшылардың кейбіреулері мемлекеттік мүлік жөніндегі уәкілетті органның басқару саласындағы бірқатар функцияларын салалық мемлекеттік органдарға немесе өзге ұйымдарға беру керектігі жөнінде айтылды, атап айтқанда, бізде Ұлттық банктің өзінің мүлкін басқаруға қатысты ерекшеліктері бар, содан кейін әскери нысандар, арнайы мемлекеттік органдар бар, олар мүлікті жалдаудың белгілі бір мәселелерімен айналысады, мүлікке қатысты шешімді өздері қабылдайды, сондықтан цифрлық технологияларды ескере отырып, мемлекеттік мүлік жөніндегі уәкілетті органның мүліктік



жалдау мен сенімгерлікпен басқаруға қатысты функцияларын орталықсыздандыру мүмкіндігін қарастыруды алға тартты.

Магистрлік зерттеу нәтижелері бойынша КМС-тың кемшіліктері (проблемалық мәселелер) анықталып, ұсыныстар әзірленді.

1. Ең алдымен, КМС саласындағы отандық заңнаманы зерттеу кезінде, заңнамада КМС ұйымдары ұғымының жоқ екендігі анықталды, мәселе оларды қалай бір-бірінен ажыратып, анықтауымызда. Себебі КМС субъектілері ұғымының қазіргі редакциясы (Бюджет кодексі) өте көп ұйымдарды қамтитын кең және нақты емес. Сондықтан, мемлекет қатысатын ұйымдардың, атап айтқанда квазимемлекеттік сектор субъектілері деп аталатын әртүрлі түсіндірмелерін алып тастау және олардың құқықтық табиғатына сәйкес біркелкі ету үшін заңнамалық актілердің ревизиясын жүзеге асыру қажет.

Бюджет кодексінің 3-бабының 31) тармақшасына 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 [22].

1. Ұсыныс:

Бюджет кодексіне:

1) КМС ұғымына өзгеріс енгізуге;

КМС субъектілерінің нақты анықтамасын беру үшін олардың нақты қай салаларда жұмыс істейтіндерін, типтері мен мақсаттарын нақты негіздеу қажет. Бірақ қазір ол қолданыстағы заңнамада болмағандықтан, мынадай ұсыныс келтіріледі.

Осы КМС ұйымдары, мемлекеттік қазыналық кәсіпорындарды қоспағанда, қоғамдық мүдделі ұйымдарға жатқызылады («Бухгалтерлік есеп және қаржылық есептілік туралы» Заңға сәйкес). Осыған байланысты «КМС ұғымынан мемлекеттік қазыналық кәсіпорындарды (балабақшалар, мектептер, мұражайлар және т.б.) алып тастау ұсынылады. Бұл мемлекет қатысатын ұйымдарға қойылатын талаптарды, оның ішінде ашықтық, корпоративтік басқару, қаржылық тұрақтылық және т.б. бойынша талаптарды саралауға мүмкіндік береді.

Қазіргі кезде КМС ұғымы 6,4 мың ұйымды қамтиды. КМС ұғымынан қазыналық кәсіпорындардың (балабақшалар, мектеп, мұражайлар және т.б.) алынып тасталған жағдайда, мемлекет қатысатын ұйымдардың саны шамамен үштен біріне қысқарады.

3-кесте. Бюджет кодексіне (3-баптың 31) тармақшасы) өзгеріс енгізу ұсынысы

№	Қолданыстағы редакция	Ұсынылатын редакция	Негіздеме
1	31) 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.	31) квазимемлекеттік сектор субъектілері – мемлекеттік кәсіпорындар <b>(мемлекеттік қазыналық кәсіпорындарды қоспағанда)</b> , 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.	Осы КМС ұйымдары, мемлекеттік кәсіпорындарды қоспағанда, қоғамдық мүдделі ұйымдарға жатқызылады («Бухгалтерлік есеп және қаржылық есептілік туралы» Заңға сәйкес). Осыған байланысты «квазимемлекеттік сектор субъектілері» ұғымынан мемлекеттік қазыналық кәсіпорындарды (балабақшалар, мектептер, мұражайлар және т.б.) алып тастау ұсынылады. Бұл мемлекет қатысатын ұйымдарға қойылатын талаптарды, оның ішінде ашықтық, корпоративтік басқару, қаржылық тұрақтылық және т.б. бойынша талаптарды саралауға мүмкіндік береді. Қазіргі кезде КМС ұғымы 6,4 мың ұйымды қамтиды. КМС ұғымынан қазыналық кәсіпорындардың (балабақшалар, мектеп, мұражайлар және т.б.) алынып тасталған жағдайда мемлекет қатысатын ұйымдардың саны шамамен үштен біріне қысқарады.
Ескертпе: автормен құрастырылған			

## 2. КМС субъектілерін жіктеу

Қазақстанда мемлекеттік органдардың функцияларын орындау және белгілі бір саладағы мемлекеттік саясаттың мақсаттары мен міндеттерін іске асыру үшін АҚ корпоративтік нысандарында КМС субъектілерін және ЖШС, мемлекеттік кәсіпорынды құру практикасы бар. Бұл ұйымдардың кейбіреулері ұқсас мақсаттарға ие, бірақ тек әртүрлі мемлекеттік органдарға бағынуымен ерекшеленеді.

### 2. Ұсыныс:

«Мемлекеттік мүлік туралы» Қазақстан Республикасының Заңына:

1. мемлекеттің қатысуымен ұйымдарды екі негізгі топқа бөлу: экономикалық және экономикалық емес;

2. қазыналық кәсіпорын мен шаруашылық жүргізу құқығындағы мемлекеттік кәсіпорын ұйымдық-құқықтық нысанын алып тастау;

3) экономикалық емес ұйымдар қайта ұйымдастырылатын «мемлекеттік ведомстволық бағынысты ұйым» мекемелерінің түрін құру;

Мемлекет қатысатын, тек пайда табу мақсатында құрылған ұйымдар экономикалық КМС ретінде жіктелуі және жеке компания – АҚ және ЖШС нысанында құрылуы мүмкін. Экономикалық КМС негізінен өз кірістерін қызметтерге ақы төлеу, тауарлар өндіру, жұмыстарды орындау, инвестициялар және ұқсас тәсілдер арқылы шаруашылық (коммерциялық) операциялар арқылы жасайды.

Мемлекет қатысатын экономикалық емес ұйымдар ретінде жіктелетін МВБҰ келесі функцияларды жүзеге асыру үшін құру ұсынылады:

1) әлеуметтік саладағы: денсаулық сақтау, білім беру, өнер, демалыс және спорт саласындағы халыққа мемлекет атынан қызмет көрсететін әлеуметтік қызметтер (мысалы, балабақшалар, мектептер мен колледждер, ауруханалар мен емханалар, мәдениет үйлері мен ауылдық клубтар, мен мұражайлар, театрлар мен филармониялар, стадиондар мен спорт клубтары); мемлекеттік ұйымдар.

Жіктеу қорытындысы бойынша қайта ұйымдастыруға және жекешелендіруге жататын ұйымдар да айқындалатын болады.

Аталған ұсыныстардың мыналарға әсері болады:

Ұсынылатын шешу жолдарының мыналарға әсері болуы мүмкін:

1. Әлеуметтік даму (адами капиталды өлшеу деңгейі) КМС субъектілері қызметінің тиімділігін арттыру бүкіл сектордың ашықтығын, олардың кірістілігін арттыруы мүмкін, тиісінше, дивидендтер, жиналатын салықтар, құрылатын жұмыс орындары әлеуметтік дамуда оң әсер етуі мүмкін. Сондай-ақ бұл мемлекет ішінде де, одан тыс жерлерде де оң имиджге әсер етеді, бұл инвесторларды тартуға ықпал етуі мүмкін.

2. Кәсіпкерлікті дамыту. Жеке кәсіпкерлікті қолдау және бәсекелестік орта үшін барынша қолайлы жағдай жасау. Мемлекеттің экономикаға қатысу үлесін төмендету.

## ҚОРЫТЫНДЫ

Магистрлік зерттеу жұмысының нәтижелері бойынша төмендегідей қорытынды жасалады.

1) уәкілетті органның құзыреттері (ҚР ҚМ ММЖК) мен КМС мемлекеттік мүлікті басқару саласындағы өзара іс-қимыл құралдарын айқындалды;

2) КМС пен корпоративтік басқару бөлігінде нормативтік құқықтық базаға талдау жүргізілді;

3) мемлекет қатысатын ұйымдарды басқарудың халықаралық тәжірибесін зерделенді;

4) уәкілетті орган (ҚР ҚМ ММЖК) мен КМС арасындағы мемлекеттік мүлікті басқару саласындағы өзара іс-қимыл құралдарын жетілдіру, КМС ұғымын өзгерту, КМС-ті жіктеу бойынша практикалық ұсынымдар әзірленді.

Қазақстандағы квазимемлекеттік сектор мемлекет экономикасының маңызды бөлігі болып табылады, себебі ол экономиканың көптеген негізгі салаларын қамтиды және мемлекеттегі бизнестің дамуына айтарлықтай әсер етеді. Алайда, кез келген елдегідей, осы салаға қатысты белгілі бір проблемалар бар, мысалы, ашықтықтың жеткіліксіздігі, белгілі бір салалардағы бәсекелестіктің шектеулі мүмкіндіктері.

Қазақстан мен шет мемлекеттердің заңнамасын мемлекет қатысатын коммерциялық заңды тұлғалардың қызметі бөлігінде талдау негізінде келесі қорытындыға келуге болады.

Ең алдымен, КМС саласындағы отандық заңнаманы зерттеу кезінде, заңнамада КМС ұйымдары ұғымының жоқ екендігі анықталды, мәселе оларды қалай бір-бірінен ажыратып, анықтауымызда. Себебі КМС субъектілері ұғымының қазіргі редакциясы (Бюджет кодексі) өте көп ұйымдарды қамтитын кең және нақты емес. Сондықтан, мемлекет қатысатын ұйымдардың, атап айтқанда квазимемлекеттік сектор субъектілері деп аталатын әртүрлі түсіндірмелерін алып тастау және олардың құқықтық табиғатына сәйкес біркелкі ету үшін заңнамалық актілердің ревизиясын жүзеге асыру қажет.

Бұл ретте, КМС субъектілерінің қызметін мүлкінің иесіне байланысты мынадай жіктеу ұсынылады:

- мемлекеттік кәсіпорындар жүзеге асыратын, мемлекеттік кәсіпкерлік;

- мемлекеттің тікелей немесе жанама қатысуы бар заңды тұлғалар жүзеге асыратын жеке кәсіпкерлік, өйткені олардың мүлкінің иелері заңды тұлғалардың өздері болып табылады.

Келесі мәселе, мемлекеттің заңды тұлғаларға әсер ету дәрежесі оның қатысу үлесіне байланысты, ол оларды құру немесе олардың басқару органдарына толық немесе ішінара қатысу, қызметін бақылау, заңды тұлғаның стратегиялары мен тактикасын анықтауы түрінде білінеді. ДК немесе БК құрамына мемлекеттік органдардың өкілдері (мемлекеттік мүлік жөніндегі уәкілетті органмен мен тиісті саланың уәкілетті органы) кіреді, бұл қаншалықты дұрыс деген сұрақ туындайды. Себебі, ДК немесе БК өкілі, сол заңды тұлғаның дамуына мүдделі тұлға болуы керек, ал ол жеке кәсіпкер ме,

мемлекеттік органның өкілі болуы қажет пе. Мемлекеттік органның өкілі мемлекеттің мүдделерін білдіреді, оларды күйттейді, алайда аталған заңды тұлғаларда мемлекет қатысатындықтан, міндетті түрде мемлекеттің де мүддесі ескерілуі қажет. Бұл жерде белгілі бір, екі жаққа да ортақ, тиімді теңгерім болуы қажет секілді көрінеді.

Аталған мәселенің екінші жағы да бар. ММЖК директорлар кеңесіне өз өкілдері арқылы қатысады. ММЖК қызметкерлерінің саны барлық ДК-нің отырыстарына қатысу үшін жеткіліксіз деп ойлаймын, себебі акционердің өкілі ретінде ол ДК-нің барлық отырыстарына, негізгі, кілтті шешімдерді қабылдауға қатысуы керек, сондықтан қызметкерлердің жауапкершілігі мен жүктемесі өте жоғары, ал бізде мемлекеттік кәсіпорындар, АҚ, ЖШС экономиканың әртүрлі салаларында ұсынылған және шешімдерді қабылдау да белгілі бір саланың білімі мен ерекшеліктерін білетін мамандарды ескере отырып, жүзеге асырылуы қажет. Сонымен қатар, ММЖК ДК мүшелерінің бірі ретінде мемлекет мүддесі үшін қолайсыз кейбір шешімдерге тосқауыл қоя алмауы мүмкін. Аталған мәселенің шешімі ретінде, мемлекеттік мүлік жөніндегі уәкілетті органы қызметкерлерінің штат санын экономика салаларының тиісті құзыреті мен біліктілігі бар қызметкерлермен толықтыру ретінде болуы мүмкін.

Келесі мәселе мемлекеттің меншік иесі ретіндегі қызметін одан әрі орталықтандыру және кәсібилендіру болып табылады. Халықаралық тәжірибені зерттеу кезінде де, Дүниежүзілік банктің пікірінше де, мемлекеттің меншік иесі функциясын орталықтандыру мәселесі бар. Қазіргі кезде мемлекеттің аталған функциясын жүзеге асыруға мемлекеттік жоспарлау жөніндегі орталық уәкілетті орган (Ұлттық экономика министрлігі – мемлекеттік активтерді басқару саласындағы мемлекеттік саясатты айқындайды), мемлекеттік мүлік жөніндегі уәкілетті орган (Қаржы министрлігінің ММЖК осы саясатты жүзеге асырады), тиісті саланың уәкілетті органдары. Ұлттық экономика министрлігі мен Қаржы министрлігінің ашық диалогы қажет. Аталған мәселе осы мемлекеттік саясатты жүзеге асырушы Қаржы министрлігімен Премьер-министр деңгейінде бірнеше рет көтерілді, «Мемлекеттік мүлік туралы» Заңға түзетулер ұсынылды, алайда кері байланыстың болмауы себебінен мәселелерді жедел, тиімді шешімдер қабылдау үшін қиындықтар туғызады, осы жерде өзгерістер қажет.

Мемлекеттік активтерді басқару саласындағы мемлекеттік саясатты қалыптастыру, оның ішінде корпоративті басқару сапасын арттыру, Қазақстан Республикасының мемлекеттік меншікті басқару саласындағы мемлекеттік саясаттың мақсаттары мен басымдықтарын айқындау Қазақстан Республикасы Ұлттық экономика министрлігінің мемлекеттік активтерді басқару жөніндегі қызметінің негізі болып табылады.

Халықаралық тәжірибені ескере отырып, мемлекеттік активтерді басқару саласындағы бірыңғай мемлекеттік органды айқындау қажеттілігі туындап отыр. Алайда бұл бір күнде шешілетін мәселе емес, қосымша зерттеуді талап етеді.

## ПАЙДАЛАНЫЛҒАН ДЕРЕККӨЗДЕР ТІЗІМІ

1 Мемлекет Басшысының 2020 жылғы 1 қыркүйектегі «Жаңа жағдайдағы Қазақстан: іс-қимыл кезеңі» Қазақстан халқына Жолдауы // Қазақстан Республикасының нормативтік құқықтық актілерінің «Әділет» ақпараттық-құқықтық жүйесі. - URL: <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/K2000002020>. Жүгінген күні: 02.03.2024.

2 Мемлекет Басшысының 2021 жылғы 1 қыркүйектегі «Халық бірлігі және жүйелі реформалар – ел өркендеуінің берік негізі» Қазақстан халқына Жолдауы // Қазақстан Республикасының нормативтік құқықтық актілерінің «Әділет» ақпараттық-құқықтық жүйесі. - URL: <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/K2100002021>. Жүгінген күні: 02.03.2024.

3 Мемлекет Басшысының 2022 жылғы 1 қыркүйектегі «Әділетті мемлекет. Біртұтас ұлт. Берекелі қоғам» Қазақстан халқына Жолдауы // Қазақстан Республикасының нормативтік құқықтық актілерінің «Әділет» ақпараттық-құқықтық жүйесі. - URL: [https://adilet.zan.kz/kaz/docs/K22002022\\_2](https://adilet.zan.kz/kaz/docs/K22002022_2). Жүгінген күні: 02.03.2024.

4 Қазақстан Республикасы Президентінің 2021 жылғы 26 ақпандағы № 522 Жарлығымен бекітілген Қазақстан Республикасында мемлекеттік басқаруды дамытудың 2030 жылға дейінгі тұжырымдамасы: «Ең алдымен адамдар» - «адамға бағдарланған» моделін қалыптастыру // Қазақстан Республикасының нормативтік құқықтық актілерінің «Әділет» ақпараттық-құқықтық жүйесі. - URL: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/U2100000522>. Жүгінген күні: 03.03.2024.

5 Қазақстан Республикасы Президентінің 2018 жылғы 15 ақпандағы № 636 Жарлығымен бекітілген Қазақстан Республикасының 2025 жылға дейінгі Ұлттық даму жоспары // Қазақстан Республикасының нормативтік құқықтық актілерінің «Әділет» ақпараттық-құқықтық жүйесі. - URL: <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/U1800000636>. Жүгінген күні: 03.03.2024.

6 E-QAZYNA.KZ. Мемлекеттік мүлік тізілімі. Мемлекеттік мекемелер мен кәсіпорындардың жарғылық капиталына мемлекет қатысатын заңды тұлғалардың тізілімі. - URL: <https://gr5.gosreestr.kz/p/kz/gr-statistic/ac-ple-details>. Жүгінген күні: 12.02.2024.

7 Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2022 жылғы 6 қыркүйектегі № 654 қаулысымен бекітілген Қазақстан Республикасындағы квазимемлекеттік секторды реформалау жөніндегі талдамалық баяндама // Қазақстан Республикасының нормативтік құқықтық актілерінің «Әділет» ақпараттық-құқықтық жүйесі. - URL: <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/P2200000654>. Жүгінген күні: 03.05.2023.

8 «Мемлекеттік мүлік туралы» Қазақстан Республикасының 2011 жылғы 1 наурыздағы Заңы // Қазақстан Республикасының нормативтік құқықтық актілерінің «Әділет» ақпараттық-құқықтық жүйесі. - URL: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/Z1100000413>. Жүгінген күні: 09.03.2024.

9 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 // Қазақстан Республикасының нормативтік құқықтық актілерінің «Әділет» ақпараттық-құқықтық жүйесі. - URL: <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/V1800017726>. Жүгінген күні: 03.02.2024.

10 «Екінші деңгейдегі банктерге, Қазақстан Республикасының бейрезидент-банктерінің филиалдарына арналған тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау жүйесін қалыптастыру қағидаларын бекіту туралы» Қазақстан Республикасы Ұлттық Банкі Басқармасының 2019 жылғы 12 қарашадағы № 188 қаулысы // Қазақстан Республикасының нормативтік құқықтық актілерінің «Әділет» ақпараттық-құқықтық жүйесі. - URL: <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/V1900019632>. Жүгінген күні: 09.03.2024.

11 А.М. Вартанян, Д.В. Иванова, Д.Д. Ландо. Корпоративное право: пособие. М.: Изд.центр БГУ, 2016. - 27 с.

12 Авдашева С.Б., Долгопятова Т.Г., Пляйнес Х. Корпоративное управление в АО с государственным участием: российские проблемы в контексте мирового опыта. Препринт. — М.: Издательский дом ГУ ВШЭ, 2007. 52 с.

13 Халикова Ш.Б. Повышение эффективности государственного управления Республики Казахстан. Вестник КазНУ, 2012. №3. – С. 8-10. - URL:// <https://articlekz.com/article/8143>.

14 А.Е. Молотников, Д.И. Текутьев. Правовые проблемы участия государства в акционерных обществах. № 7 (130) 2012. URL:// <https://cyberleninka.ru/article/n/pravovye-problemy-uchastiya-gosudarstva-v-aktsionnykh-obschestvakh>.

15 Сборник аналитических справок «Современные проблемы правового регулирования корпоративных отношений: казахстанский и зарубежный опыт». - Астана: «ГУ «Институт законодательства Республики Казахстан», 2019. С. – 5-6. URL:// [https://www.zqai.kz/sites/default/files/sbor.an\\_spr\\_po\\_korp.pravu.pdf](https://www.zqai.kz/sites/default/files/sbor.an_spr_po_korp.pravu.pdf).

16 Актуальные проблемы и задачи корпоративного управления / под ред Романовой В.В. – М.: Юрист, 2020. - 52-54 с.

17 СЕЕР – Мемлекеттік қызметтерді көрсететін жұмыс берушілер мен кәсіпорындар орталығы (2010), ЕО-да қоғамдық маңызы бар қызметтерді зерттеу. URL:// <https://www.epsu.org/sites/default/files/article/files/MappinReportDefEN.pdf>. Жүгінген күні: 17.01.2024;

18 Литвадағы Мемлекеттік кәсіпорындарды басқаруды үйлестіру орталығы Интернет ресурсы. URL:// <https://governance.lt/en/>. Жүгінген күні: 17.01.2024;

19 OECD (2015a), State-Owned Enterprise Governance, A Stocktaking of Government Rationales for Enterprise Ownership. URL:// <https://www.oecd.org/publications/state-owned-enterprise-governance/9789264239944-en.htm>. Жүгінген күні: 17.01.2024;

20 Франция, Польша, Норвегия, Украина, Өзбекстан, Молдова, Қырғыз Республикасы – Дереккөздер: Дүниежүзілік банк (2020), Еуропа мен Орталық

Азиядағы мемлекет қатысатын кәсіпорындарды корпоративтік басқару: Шолу <https://elibrary.worldbank.org/doi/abs/10.1596/35011>; World Bank (2021), assessing Uzbekistan's Transition, Country Economic Memorandum, Full Report <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/36655>. Жүгінген күні: 17.01.2024;

21 ЭЫДҰ-ның мемлекет қатысатын кәсіпорындар үшін корпоративтік басқару жөніндегі басшылық қағидаттары, 2015 жылғы редакция - URL: <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/9789264263680-ru.pdf?expires=1677070678&id=id&accname=guest&checksum=E39DC8FDAF7F67AD9061D129ACB88198>. Жүгінген күні: 17.01.2024

22 Қазақстан Республикасының 2008 жылғы 4 желтоқсандағы Бюджет кодексі // Қазақстан Республикасының нормативтік құқықтық актілерінің «Әділет» ақпараттық-құқықтық жүйесі. - URL: <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/K080000095>. Жүгінген күні: 09.03.2024.

23 «Акционерлік қоғамдар туралы» Қазақстан Республикасының 2003 жылғы 13 мамырдағы Заңы // Қазақстан Республикасының нормативтік құқықтық актілерінің «Әділет» ақпараттық-құқықтық жүйесі. - URL: <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/Z030000415>. Жүгінген күні: 09.03.2024.

24 «Жауапкершілігі шектеулі және қосымша жауапкершілігі бар серіктестіктер туралы» Қазақстан Республикасының 1998 жылғы 22 сәуірдегі Заңы // Қазақстан Республикасының нормативтік құқықтық актілерінің «Әділет» ақпараттық-құқықтық жүйесі. - URL: <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/Z980000220>. Жүгінген күні: 09.03.2024.

25 Қазақстан Республикасы Ұлттық экономика министрлігінің ресми сайтының есебі (Мемлекеттік мүлікті басқарудың 2022 жылғы тиімділігі туралы жылдық есеп). URL: <https://www.gov.kz/memleket/entities/economy/documents/details/574739?directionId=204&lang=kk>. Жүгінген күні: 17.03.2024.



## **Қосымша 1**

### **Сұхбат сұрақтары:**

1. Қазақстан Республикасы Қаржы министрлігінің ММЖК мен мемлекеттік мүлік саласындағы квазимемлекеттік сектор субъектілерінің (РМК, акционерлік қоғам, мемлекет қатысатын жауапкершілігі шектеулі серіктестік) өзара әрекеттесуінің қандай құралдарын білесіз?

2. Қазақстан Республикасы Қаржы министрлігінің ММЖК мен мемлекеттік мүлікті басқару саласындағы квазимемлекеттік сектор субъектілерінің (РМК, АҚ, мемлекет қатысатын ЖШС) өзара әрекеттесуінде қандай проблемалар туындайды?

3. Мемлекеттің квазимемлекеттік сектор субъектілеріне (МК, акционерлік қоғам, мемлекет қатысатын жауапкершілігі шектеулі серіктестік) қатысты жүргізіп отырған саясатын тиімді деп санайсыз ба?

4. Сіздің ойыңызша, тиісті саланың уәкілетті органдары мемлекет қатысатын республикалық заңды тұлғаларды, АҚ, ЖШС-ны басқаруда қаншалықты тиімді?

5. Акционерлік қоғамдар мен жауапкершілігі шектеулі серіктестіктер құрылтайшысының, сондай-ақ Қазақстан Республикасы Қаржы министрлігінің ММЖК ұсынған республикалық мемлекеттік кәсіпорындардың ескірген немесе әдеттен тыс функциялары бар ма?

6. Сіздің мемлекеттік мүлікті басқару саласындағы мемлекеттік органдар мен квазимемлекеттік сектор субъектілерінің (РМК, АҚ, мемлекет қатысатын ЖШС) өзара іс-қимылын жетілдіру жөніндегі ұсыныстарыңыз.

## Қосымша 2

### АНАЛИТИКАЛЫҚ ЖАЗБА НЫСАНЫ

Жоба (зерттеу) авторы: Д.П. Бекжигитова, МРР-2022

Ғылыми жетекшісі: К.К. Садыкова, PhD

<b>Жоба (зерттеу) идеясы</b>	Уәкілетті орган (ҚР ҚМ ММЖК) мен КМС арасындағы мемлекеттік мүлікті басқару саласындағы өзара іс-қимыл құралдарын жетілдіру, КМС ұғымын өзгерту, КМС-ті жіктеу бойынша практикалық ұсынымдар әзірлеу.
<b>Проблемалық жағдай (кейс)</b>	Қазақстан заңнамасында КМС ұйымдары ұғымының, типтері мен мақсаттарын нақты негізделмегендігі.
<b>Аталмыш проблема бойынша қолданыстағы шешімдер</b>	<p><b>Қолданыстағы тәсілдердің жіктелуі</b></p> <p>Қазақстанда мемлекеттік органдардың функцияларын орындау және белгілі бір саладағы мемлекеттік саясаттың мақсаттары мен міндеттерін іске асыру үшін акционерлік қоғамның корпоративтік нысандарында квазимемлекеттік сектор субъектілерін және жауапкершілігі шектеулі серіктестікті, мемлекеттік кәсіпорынды құру практикасы бар. Бұл ұйымдардың кейбіреулері ұқсас мақсаттарға ие, бірақ тек әртүрлі мемлекеттік органдарға бағынуымен ерекшеленеді.</p> <p>КМС-тің барлық спектрі мен қолжетімді ұйымдық-құқықтық нысандар контекстінде құру кезінде де, қызмет барысында да КМС-тің әрбір нақты субъектісінің алдында тұрған қажетті рөлді, функцияларды, негізгі мақсаттар мен міндеттерді толық түсіну көбінесе түсініксіз болып қалады.</p> <p>Бұл, әсіресе, КМС субъектілері қызметтің негізгі мақсаты ретінде кіріс алуды көздемейтін коммерциялық заңды тұлғалар нысанында экономиканың бір саласында құрылған кезде байқалады.</p> <p><b>Артықшылықтар</b></p> <p>1. КМС субъектілері қызметінің тиімділігін арттыру бүкіл сектордың ашықтығын, олардың кірістілігін арттыруы мүмкін, тиісінше, дивидендтер, жиналатын салықтар, құрылатын жұмыс орындары әлеуметтік дамуға оң әсер етуі мүмкін. Сондай-ақ бұл мемлекет ішінде де, одан тыс жерлерде де оң имиджге әсер етеді, бұл инвесторларды тартуға ықпал етуі мүмкін.</p> <p>2. Жеке кәсіпкерлікті қолдау және бәсекелестік орта үшін барынша қолайлы жағдай жасау.</p> <p>Мемлекеттің экономикаға қатысу үлесін төмендету.</p> <p>Мемлекет қатысатын ұйымдарды экономикалық және экономикалық емес ұйымдарға жіктеу олардың арасындағы шекаралар мен айырмашылықтарды нақты белгілеуге, сондай-ақ мемлекеттің экономикаға қатысуының ұтымдылығын, мандатын,</p>

	<p>басқару құрылымын және мемлекеттік қаржыны басқару жүйесіндегі дұрыс есепке алуды айқындауға және сектордың ашықтығын арттыруға мүмкіндік береді.</p> <p><b>Кемшіліктер</b> Заңнамада КМС субъектілері нақты анықтамасының болмауы, КМС субъектілері сананың көптігі.</p>
<p><b>Аталмыш проблема бойынша ұсынылатын шешім</b></p>	<p><b>Балама тәсілдің сипаттамасы, оны жүзеге асыру тәртібі</b> КМС субъектілерінің нақты анықтамасын беру үшін олардың нақты қай салаларда жұмыс істейтіндерін, типтері мен мақсаттарын нақты негіздеу қажет. Бірақ қазір ол қолданыстағы заңнамада болмағандықтан, мынадай ұсыныс келтіріледі. Осы КМС ұйымдары, мемлекеттік қазыналық кәсіпорындарды қоспағанда, қоғамдық мүдделі ұйымдарға жатқызылады («Бухгалтерлік есеп және қаржылық есептілік туралы» Заңға сәйкес). Осыған байланысты «КМС ұғымынан мемлекеттік қазыналық кәсіпорындарды (балабақшалар, мектептер, мұражайлар және т.б.) алып тастау ұсынылады. Бұл мемлекет қатысатын ұйымдарға қойылатын талаптарды, оның ішінде ашықтық, корпоративтік басқару, қаржылық тұрақтылық және т.б. бойынша талаптарды саралауға мүмкіндік береді.</p> <p><b>Мүмкіндіктер</b> 1. Әлеуметтік даму (адами капиталды өлшеу деңгейі) КМС субъектілері қызметінің тиімділігін арттыру бүкіл сектордың ашықтығын, олардың кірістілігін арттыруы мүмкін, тиісінше, дивидендтер, жиналатын салықтар, құрылатын жұмыс орындары әлеуметтік дамуда оң әсер етуі мүмкін. Сондай-ақ бұл мемлекет ішінде де, одан тыс жерлерде де оң имиджге әсер етеді, бұл инвесторларды тартуға ықпал етуі мүмкін. 2. Кәсіпкерлікті дамыту. Жеке кәсіпкерлікті қолдау және бәсекелестік орта үшін барынша қолайлы жағдай жасау. Мемлекеттің экономикаға қатысу үлесін төмендету.</p> <p><b>Тәуекелдер</b> Жоқ.</p>
<p><b>Күтілетін нәтиже</b></p>	<p>КМС басқару саясаты мен практикасын ЭЫДҰ-ның басшылық қағидаттарына және үздік халықаралық практикаға сәйкес келтіру мүмкіндігі.</p>
<p><b>Әдебиет</b></p>	<p>Тізім</p> <p>1 Мемлекет Басшысының 2020 жылғы 1 қыркүйектегі «Жаңа жағдайдағы Қазақстан: іс-қимыл кезеңі» Қазақстан халқына Жолдауы // Қазақстан Республикасының нормативтік құқықтық актілерінің «Әділет» ақпараттық-құқықтық жүйесі. - URL: <a href="https://adilet.zan.kz/kaz/docs/K2000002020">https://adilet.zan.kz/kaz/docs/K2000002020</a>. Жүгінген күні: 02.03.2024.</p>

2 Мемлекет Басшысының 2021 жылғы 1 қыркүйектегі «Халық бірлігі және жүйелі реформалар – ел өркендеуінің берік негізі» Қазақстан халқына Жолдауы // Қазақстан Республикасының нормативтік құқықтық актілерінің «Әділет» ақпараттық-құқықтық жүйесі. - URL: <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/K2100002021>. Жүгінген күні: 02.03.2024.

3 Мемлекет Басшысының 2022 жылғы 1 қыркүйектегі «Әділетті мемлекет. Біртұтас ұлт. Берекелі қоғам» Қазақстан халқына Жолдауы // Қазақстан Республикасының нормативтік құқықтық актілерінің «Әділет» ақпараттық-құқықтық жүйесі. - URL: [https://adilet.zan.kz/kaz/docs/K22002022\\_2](https://adilet.zan.kz/kaz/docs/K22002022_2). Жүгінген күні: 02.03.2024.

4 Қазақстан Республикасы Президентінің 2021 жылғы 26 ақпандағы № 522 Жарлығымен бекітілген Қазақстан Республикасында мемлекеттік басқаруды дамытудың 2030 жылға дейінгі тұжырымдамасы: «Ең алдымен адамдар» - «адамға бағдарланған» моделін қалыптастыру // Қазақстан Республикасының нормативтік құқықтық актілерінің «Әділет» ақпараттық-құқықтық жүйесі. - URL: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/U2100000522>. Жүгінген күні: 03.03.2024.

5 Қазақстан Республикасы Президентінің 2018 жылғы 15 ақпандағы № 636 Жарлығымен бекітілген Қазақстан Республикасының 2025 жылға дейінгі Ұлттық даму жоспары // Қазақстан Республикасының нормативтік құқықтық актілерінің «Әділет» ақпараттық-құқықтық жүйесі. - URL: <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/U1800000636>. Жүгінген күні: 03.03.2024.

6 E-QAZYNA.KZ. Мемлекеттік мүлік тізілімі. Мемлекеттік мекемелер мен кәсіпорындардың жарғылық капиталына мемлекет қатысатын заңды тұлғалардың тізілімі. - URL: <https://gr5.gosreestr.kz/p/kz/gr-statistic/ac-ple-details>. Жүгінген күні: 12.02.2024.

7 Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2022 жылғы 6 қыркүйектегі № 654 қаулысымен бекітілген Қазақстан Республикасындағы квазимемлекеттік секторды реформалау жөніндегі талдамалық баяндама // Қазақстан Республикасының нормативтік құқықтық актілерінің «Әділет» ақпараттық-құқықтық жүйесі. - URL: <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/P2200000654>. Жүгінген күні: 03.05.2023.

8 «Мемлекеттік мүлік туралы» Қазақстан Республикасының 2011 жылғы 1 наурыздағы Заңы // Қазақстан Республикасының нормативтік құқықтық актілерінің «Әділет» ақпараттық-құқықтық жүйесі. - URL: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/Z1100000413>. Жүгінген күні: 03.05.2023.

күні: 09.03.2024.

9 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 // Қазақстан Республикасының нормативтік құқықтық актілерінің «Әділет» ақпараттық-құқықтық жүйесі. - URL: <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/V1800017726>. Жүгінген күні: 03.02.2024.

10 «Екінші деңгейдегі банктерге, Қазақстан Республикасының бейрезидент-банктерінің филиалдарына арналған тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау жүйесін қалыптастыру қағидаларын бекіту туралы» Қазақстан Республикасы Ұлттық Банкі Басқармасының 2019 жылғы 12 қарашадағы № 188 қаулысы // Қазақстан Республикасының нормативтік құқықтық актілерінің «Әділет» ақпараттық-құқықтық жүйесі. - URL: <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/V1900019632>. Жүгінген күні: 09.03.2024.

11 А.М. Вартанян, Д.В. Иванова, Д.Д. Ландо. Корпоративное право: пособие. М.: Изд.центр БГУ, 2016. - 27 с.

12 Авдашева С.Б., Долгопятова Т.Г., Пляйнес Х. Корпоративное управление в АО с государственным участием: российские проблемы в контексте мирового опыта. Препринт. — М.: Издательский дом ГУ ВШЭ, 2007. 52 с.

13 Халикова Ш.Б. Повышение эффективности государственного управления Республики Казахстан. Вестник КазНУ, 2012. №3. – С. 8-10. - URL:// <https://articlekz.com/article/8143>.

14 А.Е. Молотников, Д.И. Текутьев. Правовые проблемы участия государства в акционерных обществах. № 7 (130) 2012. URL:// <https://cyberleninka.ru/article/n/pravovye-problemy-uchastiya-gosudarstva-v-aktsionernyh-obschestvah>.

15 Сборник аналитических справок «Современные проблемы правового регулирования корпоративных отношений: казахстанский и зарубежный опыт». - Астана: «ГУ «Институт законодательства Республики Казахстан», 2019. С. – 5-6. URL:// [https://www.zqai.kz/sites/default/files/sbor.an\\_spr\\_po\\_korp.pravu.pdf](https://www.zqai.kz/sites/default/files/sbor.an_spr_po_korp.pravu.pdf).

16 Актуальные проблемы и задачи корпоративного управления / под ред Романовой В.В. – М.: Юрист, 2020. - 52-54 с.

17 СЕЕР – Мемлекеттік қызметтерді көрсететін жұмыс берушілер мен кәсіпорындар орталығы (2010), ЕО-да қоғамдық маңызы бар қызметтерді зерттеу. URL:// <https://www.epsu.org/sites/default/files/article/files/MappinReportDefEN.pdf>. Жүгінген күні: 17.01.2024;

18 Литвадағы Мемлекеттік кәсіпорындарды басқаруды үйлестіру орталығы Интернет ресурсы. URL://

<https://governance.lt/en/>. Жүгінген күні: 17.01.2024;

19 OECD (2015a), State-Owned Enterprise Governance, A Stocktaking of Government Rationales for Enterprise Ownership. URL:// <https://www.oecd.org/publications/state-owned-enterprise-governance-9789264239944-en.htm>. Жүгінген күні: 17.01.2024;

20 Франция, Польша, Норвегия, Украина, Өзбекстан, Молдова, Қырғыз Республикасы – Дереккөздер: Дүниежүзілік банк (2020), Еуропа мен Орталық Азиядағы мемлекет қатысатын кәсіпорындарды корпоративтік басқару: Шолу <https://elibrary.worldbank.org/doi/abs/10.1596/35011>; World Bank (2021), assessing Uzbekistan's Transition, Country Economic Memorandum, Full Report <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/36655>. Жүгінген күні: 17.01.2024;

21 ЭЫДҰ-ның мемлекет қатысатын кәсіпорындар үшін корпоративтік басқару жөніндегі басшылық қағидаттары, 2015 жылғы редакция - URL: <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/9789264263680-ru.pdf?expires=1677070678&id=id&accname=guest&checksum=E39DC8FDAF7F67AD9061D129ACB88198>. Жүгінген күні: 17.01.2024

22 Қазақстан Республикасының 2008 жылғы 4 желтоқсандағы Бюджет кодексі // Қазақстан Республикасының нормативтік құқықтық актілерінің «Әділет» ақпараттық-құқықтық жүйесі. - URL: <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/K080000095>. Жүгінген күні: 09.03.2024.

23 «Акционерлік қоғамдар туралы» Қазақстан Республикасының 2003 жылғы 13 мамырдағы Заңы // Қазақстан Республикасының нормативтік құқықтық актілерінің «Әділет» ақпараттық-құқықтық жүйесі. - URL: <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/Z030000415>. Жүгінген күні: 09.03.2024.

24 «Жауапкершілігі шектеулі және қосымша жауапкершілігі бар серіктестіктер туралы» Қазақстан Республикасының 1998 жылғы 22 сәуірдегі Заңы // Қазақстан Республикасының нормативтік құқықтық актілерінің «Әділет» ақпараттық-құқықтық жүйесі. - URL: <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/Z980000220>. Жүгінген күні: 09.03.2024.

25 Қазақстан Республикасы Ұлттық экономика министрлігінің ресми сайтының есебі (Мемлекеттік мүлікті басқарудың 2022 жылғы тиімділігі туралы жылдық есеп). URL: <https://www.gov.kz/memleket/entities/economy/documents/details/574739?directionId=204&lang=kk>. Жүгінген күні: 17.03.2024.