

УДК 005(575.2)

DOI 10.33514/1694-7851-2020-3-175-180

**Асанбаева Гульзана Жумалиевна**

К. Карасаев атындагы Бишкек Мамлекеттик Университети,  
ага окутуучу

**Асанбаева Гульзана Жумалиевна**

старший преподаватель Бишкекский Государственный  
Университет им. К. Карасаева

**Asanbaeva Gulzana Jumaliyeva**

Bishkek State University named after K. Karasaeva

e - mail: Gulzana.asanbaeva.80@mail.ru

**МАМЛЕКЕТ ЖАНА КОРПОРАТИВДИК БАШКАРУУ СИСТЕМАСЫНЫН  
КАРЫМ КАТНАШЫ  
ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ ГОСУДАРСТВА И КОРПОРАТИВНОЙ СИСТЕМЫ  
УПРАВЛЕНИЯ В КЫРГЫЗСТАНЕ  
INTERACTION OF THE STATE AND CORPORATE GOVERNANCE SYSTEM IN  
KYRGYZSTAN**

**Аннотация:** Бул макалада мамлекет менен корпоративдик башкаруунун өз ара иштешүүсүнүн маселелери каралат. Мындай шартта маанилүү фактор болуп мамлекеттик жөнгө салуунун натыйжалуулугун жогорулатуу болуп калат. Мамлекет тарабынан тышкы ресурстарды пайдалануу, баарынан мурда, ресурстарын корпоративдик жөнгө салуу козомолдонот. Ушуга байланыштуу заманбап тенденциясы бар ишканалар үчүн мүнөздүү болгон өнүккөн өлкөлөрдүн "башкаруу жакындашы" мамлекеттик жана жеке ишкердик түзүмдөрдүн жонго салуу каралат. Ушундай да чечимдерди кабыл алуунун окшош принциптерин колдонууга жана алардын натыйжалуулугуна баа берүүнүн карама-каршы келбеген критерийлерине өтөт.

**Негизги сөздөр:** мамлекет, корпоративдик башкаруу, коммерциалаштыруу, акционердик коом, директорлор кеңеши, акционердик коомдун уставы.

**Аннотация:** В данной статье рассматриваются вопросы взаимодействия государства и корпоративного управления. Важнейшим фактором повышения эффективности государственного регулирования в этих условиях становится использование государством внешних ресурсов регулирования, прежде всего, ресурсов корпоративного регулирования. В этой связи прослеживается отчетливая современная тенденция, характерная для развитых стран - своеобразное «управленческое сближение» государственных и частных предпринимательских структур. И те, и другие переходят к использованию сходных принципов принятия решений и не противоречивых критериев оценки их результативности.

**Ключевые слова:** государство, корпоративное управление, коммерциализация, корпорации, акционерное общество, совет директоров, Устав акционерного общества.

**Annotation:** This article discusses the issues of interaction between the state and corporate

governance. The most important factor in improving the effectiveness of state regulation in these conditions is the use by the state of external regulatory resources, primarily corporate regulatory resources. In this regard, there is a clear modern trend characteristic of developed countries - a kind of "managerial convergence" of public and private business structures. And those and others are moving towards the use of similar principles of decision-making and consistent criteria for evaluating their effectiveness.

**Keywords:** state, corporate governance, commercialization, corporations, joint-stock company, Board of Directors, Charter of a joint-stock company.

Система корпоративного управления, как и принципы, на которых она выстраивается и реализуется, в любой стране, независимо от ее состояния, естественно, может быть воплощена и проверена только на практике, т.е. в процессе управления компанией, в нашем случае – акционерным обществом, а это, как показывает богатый опыт и, в общем, здравый смысл, на деле представляет наиболее сложную, трудно решаемую проблему, имеющую отношение не только к эффективности деятельности акционерного общества, но и к возможности и требованию участия всех субъектов, вовлеченных в корпоративные отношения, в той или иной форме в управлении обществом и в защите собственных интересов.

В нашей стране основной блок проблем, связанных с эффективностью, а вернее, недостаточной эффективностью системы корпоративного управления в интересующей нас сфере, обусловлен, как нам представляется, отсутствием необходимого опыта управления акционерным обществом. Такой опыт приходит только со временем. Это очевидно. С другой стороны, за прошедший период, исчисляемый с момента образования в Кыргызстане первых акционерных обществ, мало кто реально, по-настоящему занимался усовершенствованием системы управления, поскольку одна группа людей принимали активное участие в переделе государственной собственности, а другая – была сосредоточена главным образом на создании акционерных обществ практически с нуля, используя для этого тех специалистов, которые имелись, и модель управления, которая мало чем отличалась от советской, либо руководствуясь в менеджменте преимущественно интуицией и здравым смыслом, но, как показывает уже имеющийся опыт, этого явно недостаточно. К настоящему времени для подавляющего большинства хозяйственных руководителей очевидно, что без перехода к современной, т.е. глубоко модернизированной системе управления, невозможно обеспечить высокую ее эффективность. При таком понимании и сложившихся условиях вполне естественно и разумно обратиться к позитивному опыту других стран с целью заимствовать его, во всяком случае те его моменты, которые подходят для наших реалий, тем более что сама форма акционерного общества возникла и получила наивысшее свое развитие. Однако на деле такое заимствование не всегда имеет однозначный положительный характер. Мы имеем в виду то, что помимо положительного опыта в виде института свободного предпринимательства, развитых правовых форм, деловой этики и т.д., к сожалению, усваиваются и сопутствующие им элементы и формы, от которых преуспевающие страны и сами не могут избавиться. К примеру, коррупция, всякого рода хищения и злоупотребления и др. К тому же, данные элементы и формы дополняются собственными культурно-ментальными особенностями, которые негативным образом сказываются как на системе управления акционерным обществом, так и на его деятельности акционерных обществ, несмотря на то,

что к настоящему времени в законодательстве Кыргызстана содержатся основные положения, касающиеся прав и обязанностей, полномочий и функций органов управления акционерным обществом, а также процедур их реализации.

Следует отметить, что независимо от того, какой именно из указанных типов управления применяется хозяйствующими субъектами, в настоящее время все они активно используют преимущества, которые предоставляют современные технические средства в виде персональных компьютеров с их программным обеспечением, новейших систем связи, всевозможных гаджетов и т.д. Однако, несмотря на глубокое обновление технической базы системы менеджмента, ее сущность не претерпела существенных изменений.

Необходимо также отметить, что ни один из указанных трех типов не используется в нашей стране в чистом, так сказать, виде, но при этом реальную перспективу имеет только третий из них. Хотя, с другой стороны, в настоящее время по объективным причинам в реальном управлении должны использоваться комбинированные методы уже потому, что еще не выкристаллизовалось новое поколение управленцев.

Для большинства компаний, действующих сегодня в Кыргызстане, основной и при этом, к сожалению, недостаточно развитой функцией, связанной с управлением, является функция по формированию и реализации стратегии дальнейшего развития компании. Данная функция естественно отсутствовала в условиях централизованного управления и планирования всей системы хозяйствования, однако так же естественно и неизбежно выходит на первый план в условиях рыночной экономики и самостоятельности хозяйствующих субъектов, когда в современных без строгого и точного прогнозирования всех последствий предпринимаемых мер и действий компании не могут развиваться с должной эффективностью [1, с. 102–103].

Выработка стратегии акционерного общества, отвечающей современным условиям и запросам, является, как известно, непосредственной компетенцией Совета директоров. Однако следует иметь в виду, что генеральный директор, будучи членом данного Совета и, как правило, наиболее активным из всех его членов, может оказывать решающее влияние на формирование и выбор конкретной стратегии компании, в то время как ее реальное воплощение должно лежать на плечах исполнительного органа акционерного общества. В данной связи необходимо сказать, что на сегодня в нашей республике по причинам как объективного, так и субъективного порядка отсутствует необходимый задел по стратегическому планированию и управлению деятельностью акционерных обществ. В первую очередь это касается опыта, а вернее, отсутствия необходимого опыта внедрения в систему управления компонентов стратегического планирования, и это на фоне серьезного дефицита квалифицированных, подготовленных кадров в данной сфере.

На текущий момент в Кыргызской Республике одной из наиболее важных и вместе с тем наиболее трудных для решения проблем, связанных с управлением и формированием системы взаимодействия между структурными компонентами хозяйствующих субъектов, является проблема, связанная с предпочтением и, соответственно, направлением процесса в сторону централизации либо децентрализации их полномочий. Данная проблема еще в семидесятые годы прошлого века наиболее экономически развитыми странами была решена в сторону децентрализации. В последние два-три десятилетия в мире широкое применение получила практика делегирования части своих полномочий, т.е. передачи управляющим лицом определенных полномочий

другому лицу, работающему в компании, чтобы последний реализовал их сообразно принципу «прикажи себе сам», без какого-либо вмешательства сверху. Невозможно, конечно, передать полномочий больше, чем их имеешь в наличии. Однако этого и не требуется. Управленец более высокого звена, уровня может предоставить нижестоящим управленцам достаточно большую самостоятельность, при этом лицу, осуществляющему руководство подразделением, может быть предоставлена полная финансовая самостоятельность, но при обязательном условии, что оно будет нести и материальную ответственность за принимаемые решения. Взаимоотношения, выстраиваемые на таких условиях, позволяют управленцам среднего звена воплощать в действительность определенные экономические и технические идеи и планы, реализация которых может приносить прибыль компании.

В настоящее время в Кыргызстане практика децентрализации управления реализуется. в том числе и «продвинутыми» в рынок компаниями, однако для большинства из них характерна жесткая и объемлющая централизация функций, что было свойственно, как указывалось выше, советскому типу менеджменту.

Для того чтобы быть в состоянии передать в компании определенные права и ответственность нижестоящим звеньям, необходимо осуществить частичную перестройку системы управления. Однако принцип децентрализации, как и многие иные принципы, не носит абсолютного характера, и поэтому в тех случаях, когда целесообразна и эффективна централизация, а не, напротив, децентрализация управления, то необходимо проводить ее. Однако следует иметь в виду, что в современном мире упрочилась тенденция, связанная с переходом системы управления от централизованного стиля и формы к передаче части полномочий, прав и ответственности от вышестоящих к нижестоящим звеньям, отделениям и структурам, т.е. к децентрализованной форме и стилю. Процесс децентрализации системы управления компаний основывается на дифференциации общекорпорационного и производственно-хозяйственного уровней, когда лица, управляющие отделениями компании, несут ответственность за итоги производственно-хозяйственной ее деятельности, и конкурентный уровень, качество продукции, а лица, относящиеся к высшему звену руководства, – за долгосрочное планирование, стратегию компании и развитие внешних связей.

Управление акционерным обществом в предметном, так сказать, его воплощении представляет собой комплекс действий, планируемых и совершаемых для того, чтобы достигнуть поставленных обществом целей. Данный комплекс включает в себя разнородные действия, связанные с составлением планов, организацией действий, их стимулированием и мотивацией и, наконец, осуществлением контроля. Структура органов управления сообразно данному комплексу должна состоять из таких управленческих звеньев, каждый из которых должен решать на отведенном ему уровне поставленные задачи в рамках определенного для него направления или по ряду направлений.

То, каким именно образом формируются органы управления акционерного общества, наряду со структурой системы управления и ее составом оказывает решающее воздействие на его деятельность, и по этой причине должны быть обеспечены максимально возможный демократизм при формировании органов управления и защита интересов акционеров и созданы условия, обеспечивающие достаточную гибкость при принятии и воплощении управленческих решений.

Члены Правления и Ревизионной комиссии, согласно законодательству об

акционерных обществах, не вправе исполнять обязанности, которые возложены на членов Совета директоров.

Закон, определив вышеуказанные органы, звенья управления обществом, предусматривает также различные модели управления обществом, каждый из которых предполагает определенный набор органов управления, со свойственным каждому из них объемом обязанностей и компетенций.

Законом предусмотрено в общей сложности четыре основные модели управления акционерным обществом; если представить их в виде иерархической цепочки, то выглядеть они будут следующим образом:

1. Общее собрание акционеров – Совет директоров (осуществляющий общее руководство акционерным обществом) – Единоличный исполнительный орган (в лице генерального либо просто директора) – Коллегиальный исполнительный орган (в лице правления обществом, дирекции) – Ревизионная комиссия;
2. Общее собрание акционеров – Единоличный исполнительный орган (в лице генерального либо просто директора) – Коллегиальный исполнительный орган (в лице правления обществом, дирекции) – Ревизионная комиссия;
3. Общее собрание акционеров – Единоличный исполнительный орган (в лице генерального либо просто директора) – Ревизионная комиссия.

Выбор каждой из указанных моделей, имеющих свои особенности, определяется конкретными условиями, и на этот счет необходимо дать определенные разъяснения.

Во-первых, если две первые из указанных моделей пригодны для всех акционерных обществ независимо от количества входящих в них акционеров, то две последние – исключительно для акционерных обществ с количеством акционеров не более пятидесят [1, с. 124-126].

Во-вторых, первая из указанных моделей создает благоприятную почву для усиления позиции и влияния Председателя Совета директоров и, соответственно, ослабляет позицию и влияние единоличного исполнительного органа в нем, что объясняется тем, что лицо, на которое возложена реализация функции единоличного исполнительного органа, не имеет возможности и права быть при этом и Председателем Совета директоров, а кроме того, в состав коллегиального исполнительного органа, за исключением, конечно, единоличного исполнительного органа, не вправе входить лица, которые являются членами Совета директоров и Ревизионной комиссии. Таким образом, предусмотрены формальные ограничения, не позволяющие избираться представителям управленческой «команды», вообще каким-либо образом проникать в состав Совета директоров, даже Генеральный директор не имеет права возглавлять данный орган управления.

В-третьих, вторая из приведенных моделей, в противоположность первой, не предусматривая возможность создания коллегиального исполнительного органа и не вводя никаких ограничений для управленческой «команды» на их участие в Совете директоров, предоставляет таким образом единоличному исполнительному органу возможность усилить свое влияние в Совете директоров.

Все вышесказанное о моделях управления говорит в пользу того, что выбор одной из них является чрезвычайно важным и ответственным этапом в процессе формирования акционерного общества. Следует подчеркнуть, что в данной связи, что те, кто учреждает акционерное общество и при это не уделяют серьезного внимания выбору модели

управления, могут в дальнейшем, и не только при решении задач, связанных с управлением общества, столкнуться с множеством проблем, которые могут привести к утрате их влияния на общество, даже если они располагают значительным пакетом акций.

Итак, независимо от того, какая именно избрана модель управления, высшим органом управления акционерным обществом в любом случае будет общее собрание акционеров, которое наделено законом и Уставом общества правом принимать решения решительно по всем вопросам, касающимся деятельности общества, которое в свою очередь должно каждый год проводить общее собрание акционеров, именуемое иначе годовым общим собранием акционеров. Последнее должно проводиться в сроки, которые определяются Советом директоров, а если он отсутствует, то исполнительным органом, однако в любом случае не позднее 1 мая следующего года.

#### **Список использованной литературы:**

1. Исаев, Д.В. Корпоративное управление и стратегический менеджмент. Информационный аспект [Текст] / Д.В. Исаев. – М.: ГУ-ВШЭ, 2010. – 220 с.

**Рецензент: к.и.н., и.о. профессора Абдужабаров Х.А.**

УДК 332 321.22

DOI 10.33514/1694-7851-2020-3-180-183

**Даулетова Зауре Махатаевна**

И. Арабаев атындагы КМУтинин политология кафедрасынын аспиранткасы

**Даулетова Зауре Махатаевна**

аспирантка кафедрасы политологии КГУ им. И. Арабаева

**Dauletova Zaura Makhataevna**

Applicant, Department of Political Science KSU named after I. Arabaev

**e - mail: zura2059@mail.ru**

### **ТРАНЗИТТИК КООМДОРДУН САЯСИЙ СИСТЕМАСЫНЫН ӨНҮГҮҮСҮНҮН АЛКАГЫНДАГЫ ДЕМОКРАТИЯНЫ ИЗИЛДӨӨДӨГҮ ЗАМАНБАП ЫКМАЛАР СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ В ИЗУЧЕНИИ ДЕМОКРАТИИ В КОНТЕКСТЕ РАЗВИТИЯ ПОЛИТИЧЕСКИХ СИСТЕМ ТРАНЗИТНЫХ ОБЩЕСТВ MODERN APPROACHES TO THE STUDY OF DEMOCRACY IN THE CONTEXT OF DEVELOPMENT OF POLITICAL SYSTEMS OF TRANSIT SOCIETIES**

**Аннотация:** Макалa транзиттик коомдордун саясий системасынын өнүгүүсүнүн алкагындагы демократияны изилдөөдөгү заманбап ыкмаларды саясий системалардын теоретикалык аспектилерин катары изилдөөгө арналган. Заманбап философиялык жана саясий ыкмалардын жардамы менен саясий системаларга болгон талдоо жүргүзүү көп аспектилүү коомдук-саясий феномен катары транзиттик коомдордун табиятынын өзүн берүүгө шарт түзөт.

**Негизги сөздөр:** демократия, модель, саясий системалар, мамлекет, кызыкчылыктар тобу, саясий партия, мамлекеттик түзүлүш.