



**№1 (42)  
2016**

**Меншік иесі және баспагер:**  
«Қазақстан Республикасының  
Заңнама институты» ММ

**2006 жылдан бастап шығады**  
Журналдың материалдары  
www.iz.adilet.gov.kz сайтында  
орналастырылған

Заң ғылымдары бойынша  
диссертациялардың негізгі ғылыми  
нәтижелерін жариялауға арналған  
басылымдар тізіліміне енгізілген  
(ҚР БҒМ БҒСБК 30.05.2013 ж.  
№894 бұйрығы)

**Редакциялық кеңес:**  
Б.М. Имашев (Төраға)  
З.Х. Баймолдина  
А.С. Тукиев  
И.Ш. Борчашвили

**Редакциялық алқа:**  
З.С. Байниязова (Саратов қ., РФ)  
С.Ф. Бычкова  
Д. Досмырза  
Е.А. Дүйсенов  
Д.Ж. Игембаев  
А.Қ. Қанатов  
В.Т. Қоныс  
Ж.О. Құлжабаева  
Ш.Р. Мырзаева  
С.М. Рахметов  
А.Ж. Сағидан  
Ә.Г. Сактағанов  
М.А. Сәрсембаев

Қазақстан Республикасы Мәдениет  
және ақпарат министрлігі  
Ақпарат және мұрағат комитетінің  
БАҚ есепке қою туралы куәлігі  
№ 11219-Ж 15.11.2010 ж.

**Мекен-жайы:**  
Қазақстан Республикасы,  
010000, Астана қ.,  
Орынбор к., 8 үй  
тел.: 8(7172)74-02-06; факс: 8(7172)74-14-43  
E-mail: instzak-kz@mail.ru  
www.iz.adilet.gov.kz

# Қазақстан Республикасы Заңнама институтының ЖАРШЫСЫ

**ҒЫЛЫМИ-ҚҰҚЫҚТЫҚ ЖУРНАЛ**

«ҚР ЗАҢНАМА ИНСТИТУТЫНЫҢ  
ЖАРШЫСЫНА» - 10 ЖЫЛ

## МАЗМҰНЫ

Қазақстан Республикасы Әділет министрлігінің коллегиясының отырысы туралы, Астана қ., 2016 жылғы 31 наурыз (ҚР Әділет министрлігінің баспасөз қызметі) .....	5
«Қазақстан Республикасы Заңнама институтының жаршысы» ғылыми-құқықтық журналының 10 жылдығы .....	6
<b>Конституциялық және әкімшілік құқық</b> .....	8
А.С. СМАН Әділдік жолында: қазақ мемлекеттілігі және оның мұрасы (тарихи-құқықтық аспекті) .....	8
Н.М. ПРИМАШЕВ Конституцияның заңдық күші мен құқықтық сапа: өзара тәуелділік диалектикасы .....	15
Т.М. ТОҚПАЕВА Мемлекеттік органдарындағы сыбайлас жемқорлыққа қарсы менеджмент транспаренттік және есеп беретін мемлекеттің тиімді компоненті ретінде.....	21
<b>Азаматтық, азаматтық іс жүргізу құқығы</b> .....	27
В.Т. ҚОНЫС Alternative Dispute Resolution in the USA: analysis of main advantages and disadvantages (Америка Құрама Штаттарында дауларды балама жолмен шешу: негізгі артықшылықтары мен кемшіліктеріне талдау) .....	27
Р.Е. ЖАҚЫПОВ Қазақстан Республикасының еңбек құқығындағы кепілдік төлемнің мәселелері .....	32
Г.К. САҒИЕВА, Б.Ж. БАЗАРБЕК Экологиялық және кәсіпкерлік заңнамасын жетілдіру аясындағы «экологиялық басқару» және «экологиялық менеджмент» ұғымдарының этимологиясы.....	37
<b>Қылмыстық құқық және қылмыстық іс жүргізу</b> .....	40
З.К. АЮПОВА, Д.У. ҚҰСАЙЫНОВ Терроризм және экстремизмнің әлеуметтік-мәдени негіздері және оларды болғызбау туралы мәселесіне .....	40
Р.А. ОРСАЕВА Кәмететке толмағандардың топтық қылмыстық құқық бұзушылықтарының ерекшеліктері.....	46
Ж.К. ҚОЖАНТАЕВА Адам өз қызмет бабын пайдалана отырып жасайтын алаяқтық, сеніп тапсырылған бөтеннің мүлкін иемденіп алу немесе жымқыру ерекшеліктері .....	53

<i>Халықаралық құқық және салыстырмалы құқықтану</i> .....	56
М.А. СӨРСЕМБАЕВ ДСҰ мен ЭЫДҰ талаптарына сәйкес Қазақстанның АӨК өнімдерін экспортқа шығарудың және импорттаудың құқықтық мазмұны .....	56
А.О. БАЛҒЫНТАЕВ, А.Қ. ҚАНАТОВ Қазақстан мен Белоруссияның қылмыстық процесінде ынтымақтастық туралы келісімдер: салыстырмалы талдау .....	67
Ж.И. ИБРАГИМОВ Экономикалық ынтымақтастық және даму ұйымының талаптарына сәйкес зияткерлік меншік саласындағы заңнаманы жетілдіру .....	73
<i>Құқықтық мониторинг</i> .....	79
З.Ф. ҚАЗИЕВ, А.Б. ЕСІМОВА Салалық құқықтық мониторингі: жалпы ұғымы, міндеті және жүргізу мүмкіндігі .....	79
И.Қ. ЕЛЕУСІЗОВА Кәсіпкерлік тәуекелді сақтандыру саласындағы Қазақстан Республикасы заңнамасын жетілдірудің кейбір мәселелері .....	84
<i>Мемлекеттік тілде заң шығару тәжірибесінен</i> .....	90
М.А. АЙЫМБЕТОВ Заңнама терминдерінің тұрақты тіркестік сипаты .....	90
Л.С. ТҰРҒАНБАЕВА Қазақстан Республикасының Азаматтық кодексіндегі тауар жиынтықтылығына қатысты заңнамалық және лингвистикалық мәселелер .....	95
<i>Шетелдік тәжірибе</i> .....	99
Қ.Е. ИСМАҒҰЛОВ, Д.С. ҚАЖМҰРАТОВА Қылмыстық процеске қатысатын тұлғалардың құзыреттерін құқықтық регламенттеу (салыстырмалы талдау) .....	99
<i>Жас ғалым мінбері</i> .....	105
М.Е. ЖҰМАБАЕВА Зияткерлік меншік құқықтарын қорғау және қамтамасыз ету саласында ЭЫДҰ жетекші елдерінің озық тәсілдеріне шолу .....	105
А.А. ЖАБАЕВА Төрелік келісім дауды шешудің негізі ретінде .....	109
А.С. НӘБИЕВА, Е.К. АХМЕТОВ Құқықтық мониторингінің заң техникасы: проблемалар және шешу жолдары .....	113
Н.Р. ӘКІМОВА Қазақстан Республикасының қылмыстық заңнамасындағы тараптарды татуластыру институтының қазіргі уақыттағы ахуалы .....	119
М.М. ТАСТАНОВА Маңызды халықаралық құжаттарда берілген бала құқықтары .....	125
Е.О. МҰХАМЕДЖАНОВ Жаңа Қазақстан Республикасының ҚПК бойынша жедел бөлімшелерінің іздестіру қызметінің құқықтық режимі .....	130
Н.Н. СҰЛТАНОВ Қазақстанның қылмыстық сот ісін жүргізудің жаңа моделіндегі қылмыстық қудағалаудың ерекшеліктері: қысқаша ретроспективалы шолу мен перспективалық көзқарас.....	134
А.Ж. БҰСЫРМАНОВ Төрелік дауларды шешудің балама құралы ретінде .....	140
Д. ҚАСЫМОВА Пленарлық отырыс Қазақстан Республикасы Жоғарғы Сотының құқық түсіндіру қызметінің субъектісі ретінде .....	143
<i>Даналық ойлар: Н. Шәйкеновтің максималары мен афоризмдері</i> .....	148



**№1 (42)  
2016**

**Собственник и издатель:**  
ГУ «Институт законодательства  
Республики Казахстан»

**Издается с 2006 года**  
Все материалы журнала  
размещаются на сайте  
[www.iz.adilet.gov.kz](http://www.iz.adilet.gov.kz)

Включен в перечень изданий  
для публикации основных  
научных результатов диссертаций  
по юридическим наукам  
(Приказ ККСОН МОН РК №894  
от 30.05.2013 г.)

**Редакционный совет:**  
Б.М. Имашев (Председатель)  
З.Х. Баймолдина  
А. С. Тукиев  
И.Ш. Борчашвили

**Редакционная коллегия:**  
З.С. Байниязова (г. Саратов, РФ)  
С.Ф. Бычкова  
Д. Досмырза  
Е.А. Дюсенов  
Д.Ж. Игембаев  
А.К. Канатов  
В.Т. Конусова  
Ж.О. Кулжабаева  
Ш.Р. Мырзаева  
С.М. Рахметов  
А.Ж. Сагидан  
А.Г. Сактаганов  
М.А. Сарсембаев

Свидетельство о постановке  
на учет СМИ № 11219-Ж  
от 15.11.2010 г. Комитета информации  
и архивов Министерства культуры  
и информации Республики Казахстан

**Адрес:**  
Республика Казахстан,  
010000, г. Астана,  
ул. Орынбор, д. 8,  
тел.: 8(7172)74-02-06; факс: 8(7172)74-14-43  
E-mail: [instzak-kz@mail.ru](mailto:instzak-kz@mail.ru)  
[www.iz.adilet.gov.kz](http://www.iz.adilet.gov.kz)

# Вестник Института Законодательства Республики Казахстан научно-правовой журнал

«ВЕСТНИКУ ИНСТИТУТА  
ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА РК» - 10 ЛЕТ

## СОДЕРЖАНИЕ

О заседании коллегии Министерства юстиции Республики Казахстан, г. Астана, 31 марта 2016 года (пресс-служба Министерства юстиции РК) .....	5
10-летие научно-правового журнала «Вестник Института законодательства Республики Казахстан» .....	6
<b>Конституционное и административное право .....</b>	<b>8</b>
А.С. СМАН На пути к справедливости: казахская государственность и ее наследие (историко-правовой аспект) ....	8
Н.М. ПРИМАШЕВ Юридическая сила Конституции и правовое качество: диалектика взаимозависимости .....	15
Т.М. ТОКПАЕВА Антикоррупционный менеджмент в государственных органах, как эффективный компонент транспарентного и подотчётного государства .....	21
<b>Гражданское и гражданско-процессуальное право .....</b>	<b>27</b>
В.Т. КОНУСОВА Alternative Dispute Resolution in the USA: analysis of main advantages and disadvantages (Альтернативное разрешение споров в США: анализ основных преимуществ и недостатков).....	27
Р.Е. ЖАКУПОВ Вопросы гарантийных выплат в трудовом праве Республики Казахстан .....	32
Г.К. САГИЕВА, Б.Ж. БАЗАРБЕК Этимология понятий «экологическое управление» и «экологический менеджмент» в контексте совершенствования экологического и предпринимательского законодательства .....	37
<b>Уголовное право и уголовный процесс .....</b>	<b>40</b>
З.К. АЮПОВА, Д.У. КУСАИНОВ К вопросу о социокультурных основах терроризма и экстремизма и путях их предотвращения .....	40
Р.А. ОРСАЕВА Особенности групповых уголовных правонарушений среди несовершеннолетних .....	46
Ж.К. КОЖАНТАЕВА Особенности мошенничества, присвоения или растраты вверенного чужого имущества, совершаемых лицом с использованием своего служебного положения .....	53

<i>Международное право и сравнительное правоведение</i> .....	56
М.А. САРСЕМБАЕВ Правовое содержание экспорта и импорта продукции АПК Казахстана на основе требований ВТО и ОЭСР .....	56
А.О. БАЛГЫНТАЕВ, А.К. КАНАТОВ Соглашения о сотрудничестве в уголовном процессе Казахстана и Белоруссии: сравнительный анализ .....	67
Ж.И. ИБРАГИМОВ Совершенствование законодательства в сфере интеллектуальной собственности в соответствии со стандартами Организации экономического сотрудничества и развития .....	73
<i>Правовой мониторинг</i> .....	79
З.Г. КАЗИЕВ, А.Б. ЕСИМОВА Отраслевой правовой мониторинг: общее понятие, задачи и возможности проведения .....	79
И.К. ЕЛЕУСИЗОВА Некоторые вопросы совершенствования законодательства Республики Казахстан в сфере страхования предпринимательского риска .....	84
<i>Из практики законотворчества на государственном языке</i> .....	90
М.А. АЙЫМБЕТОВ Фразеологические особенности законодательных терминов .....	90
Л.С. ТУРГАНБАЕВА Законодательные и лингвистические проблемы, касающиеся комплектности товара в Гражданском кодексе Республики Казахстан .....	95
<i>Зарубежный опыт</i> .....	99
К.Е. ИСМАГУЛОВ, Д.С. КАЖМУРАТОВА Правовая регламентация компетенций лиц, участвующих в уголовном процессе (сравнительный анализ) .....	99
<i>Трибуна молодого ученого</i> .....	105
М.Е. ЖУМАБАЕВА Обзор передовых подходов ведущих стран ОЭСР в сфере защиты и обеспечения прав интеллектуальной собственности .....	105
А.А. ЖАБАЕВА Арбитражное соглашение как основа урегулирования спора .....	109
А.С. НАБИЕВА, Е.К. АХМЕТОВ Юридическая техника правового мониторинга: проблемы и пути решения .....	113
Н.Р. АКИМОВА Современное состояние института примирения сторон в уголовном праве Республики Казахстан .....	119
М.М. ТАСТАНОВА Права ребенка в значимых международных актах.....	125
Е.О. МУХАМЕДЖАНОВ Правовые режимы розыскной деятельности оперативных подразделений по новому УПК Республики Казахстан .....	130
Н.Н. СУЛТАНОВ Особенности уголовного преследования в новой модели уголовного судопроизводства Казахстана: краткий ретроспективный обзор и перспективный взгляд ....	134
А.Ж. БУСУРМАНОВ Арбитраж как альтернативный инструмент разрешения споров .....	140
Д. КАСЫМОВА Пленарное заседание как субъект праворазъяснительной деятельности Верховного Суда Республики Казахстан .....	143
<i>Мудрые мысли: максимы и афоризмы Н. Шайкенова</i> .....	148



*Токпаева Дарига Мустафакызы,  
начальник Центра исследования социально-экономических дисциплин  
Академии правоохранительных органов  
при Генеральной прокуратуре РК  
кандидат юридических наук, PhD, LLM*

## **АНТИКОРРУПЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ В ГОСУДАРСТВЕННЫХ ОРГАНАХ, КАК ЭФФЕКТИВНЫЙ КОМПОНЕНТ ТРАНСПАРЕНТНОГО И ПОДОТЧЕТНОГО ГОСУДАРСТВА**

### *Введение*

Сегодня Казахстан находится на хороших позициях по многим рейтингам развития государства. Однако, борьба с коррупцией в Республике Казахстан (далее – РК) все еще остаётся слабой стороной построения казахстанской государственности. Анализ стратегических документов государства, посвященных борьбе с коррупцией, и нормативных правовых актов, посвященных рассматриваемой теме показывает, что борьбе с коррупцией в Казахстане уделяется значительное внимание со стороны государства, формируется антикоррупционная политика. Полагаем, что это справедливо и такая ситуация должна сохраняться до того времени, когда результаты борьбы с коррупцией станут очевидны и уровень восприятия коррупции обществом достигнет соответствующего уровня подотчетного и транспарентного государства.

### *Рейтинги Казахстана и статистика*

Казахстан в 2015 году занял 123-е место по индексу восприятия коррупции, поднявшись на три позиции по сравнению с прошлым годом (126 место в 2014 году) [1]. Очевидно, что множество национальных программ, законов, реорганизации и ликвидации государственных органов по борьбе с коррупцией, не способствуют существенному позитивному изменению ситуации. Так, за последний год рост зарегистрированных коррупционных преступлений увеличился на 90%. Согласно статистическим данным Комитета правовой статистики и специальным учетам в 2015 году было зарегистрировано 3577 коррупционных правонарушений, что составляет 0,89% от общего числа зарегистрированных преступлений [2].

Росту коррупционных правонарушений способствует много причин, некоторые из которых были рассмотрены в юридической литературе, статьях ученых-правоведов и других источниках. Однако, как показывает анализ литературы, очень мало работ о непосредственном антикоррупционном государственном управлении Казахстана. Полагаем, что необходима реализация дополнительных регулирующих компонентов для эффективного противодействия коррупции, включающих культуру и этические ценности. Таким дополнительным компонентом может стать антикоррупционный менеджмент в государственных органах, который может быть частью антикоррупционной политики государства, включающей правовые, административные и организационные меры, направленные на снижение коррупционных рисков, повышение доверия общества к деятельности государственных органов. Антикоррупционный менеджмент целесообразно внедрять в различных государственных органах с учетом специфики каждого. Это может стать хорошим барьером против совершения большинства коррупционных правонарушений или другими словами антикоррупционной профилактикой. В настоящей работе хотелось бы остановиться на рассмотрении этапов антикоррупционного менеджмента в государственных органах Казахстана.

### *Стратегические документы*

Стратегические направления по борьбе с коррупцией в государстве отмечены в Антикоррупционной стратегии на 2015-2025 гг., утвержденная Указом Президента РК № 986 от 26.12.2014 г. [3] и Программе

противодействия коррупции партии «Нур Отан» на 2015-2025 гг. [4] Целью антикоррупционной стратегии, утвержденной Указом Президента РК от 26.12.2014 г., является вовлечение в антикоррупционное движение всего общества путем создания атмосферы «нулевой» терпимости к проявлениям коррупции и снижению в Казахстане уровня коррупции. Поставленные главой государства задачи обуславливают актуальность рассматриваемой темы.

В своем послании народу Казахстана от 17 января 2014 г. «Казахстанский путь – 2050: Единая цель, единые интересы, единое будущее» Президент РК отметил, что важнейшая задача – продолжить формирование и реализацию новой антикоррупционной стратегии [5]. Эта мысль развивается во всех последних выступлениях Президента РК. Выступая на очередном XVI съезде партии «Нур Отан», глава государства выдвинул пять институциональных реформ для укрепления государственности [6]. После чего в «Плане нации-100 шагов по реализации пяти институциональных реформ» были детализированы вопросы по их поэтапному выполнению [7].

Борьба с коррупцией является одним из основных компонентов реализации трех институциональных реформ, объявленных Президентом РК: формирования современного, профессионального и автономного государственного аппарата, обеспечивающего качественную реализацию экономических программ и предоставление государственных услуг (первая реформа); обеспечения верховенства закона, гарантирующего права собственности, создающего условия для предпринимательской деятельности, охраны договорных обязательств, который в конечном итоге станет основой для экономического роста (вторая реформа), формирования транспарентного и подотчетного государства (пятая реформа). Для эффективной реализации всех пяти институциональных реформ необходимо существенно снизить уровень коррупции в Казахстане.

#### *Законодательная основа*

Антикоррупционный менеджмент должен основываться на принятых законодательных нормах и государственных программах борьбы с коррупцией. В ст. 22 Закона РК «О противодействии коррупции» от 18 ноября 2015 года № 410-V ЗРК отмечено, что «противодействие коррупции в пределах своей компетенции обязаны вести все государственные органы, организации, субъекты

квазигосударственного сектора и должностные лица». Принципы борьбы с коррупцией являются основополагающими началами внедрения антикоррупционного менеджмента в государственных органах в Казахстане. Такими принципами являются:

законность; приоритет защиты прав, свобод и законных интересов человека и гражданина; гласность и прозрачность; взаимодействие государства и гражданского общества;

системное и комплексное использование мер противодействия коррупции; приоритетное применение мер предупреждения коррупции; поощрение лиц, оказывающих содействие в противодействии коррупции; неотвратимость наказания за совершение коррупционных правонарушений [8].

Перечень уголовных и административных коррупционных правонарушений изложен в Уголовном кодексе РК и Кодексе РК об административных правонарушениях [9].

Этапы антикоррупционного менеджмента

Предлагаем внедрение следующих этапов антикоррупционного менеджмента:

1. Выявление коррупционных рисков на каждом конкретном месте работы с учетом их специфики;

2. Определение должностных лиц, ответственных за осуществление контроля за выполнением антикоррупционной программы;

3. Оценка выявленных рисков;

4. Разработка мер по снижению отрицательных последствий;

5. Публичный отчет организации о своих действиях по борьбе с коррупцией;

6. Принятие решения о коррупционных фактах в организации.

#### *Выявление коррупционных рисков*

Первым этапом является выявление коррупционных рисков. Эффективная профилактика коррупции требует понимания и оценки тех рисков, с которыми предстоит бороться. Необходимо выявить коррупционные риски и определить их приоритетность. Для каждой организации коррупционные риски являются разными. Они зависят от их размера, структуры, географии, вида или модели деятельности, системы внутренних операций государственной организации.

Основными источниками информации для выявления коррупционных рисков являются нормативные правовые акты организации. Анализ таких документов поможет выявить

«серые» зоны, в отношении которых может потребоваться принятие организационных решений. Уменьшение либо исключение таких «серых» зон достигается путем регулирования внутренними документами организации. Другими важными источниками информации для выявления коррупционных рисков являются сотрудники, которые потенциально подвержены коррупции, в связи с тем, что они владеют информацией о «слабых» коррупционных местах и могут помочь с выработкой мер по их снижению. Анализ сведений о фактах коррупционных правонарушений в прошлом могут также быть источниками информации о рисках коррупции.

Коллективное обсуждение коррупционных рисков организации с сотрудниками, а также с другими взаимодействующими организациями может служить ценным источником информации. Изучение опыта государственных организаций с похожей системой управления, видом деятельности может быть также полезным.

*Определение должностных лиц, ответственных за осуществление контроля за выполнением антикоррупционной программы*

Следующим этапом мы определили стадию определения должностных лиц, ответственных за осуществление контроля за выполнением антикоррупционной программы. Здесь целесообразно назначить квалифицированный персонал с наделением его полномочиями по оценке рисков и управлению ими. Кого необходимо назначить в качестве таких ответственных лиц? Полагаем, что лучше выбрать из лиц, имеющих авторитет в коллективе. При этом следует помнить, что чрезмерный контроль может создать формализм при организации антикоррупционного менеджмента в организации и отрицательно повлиять на атмосферу борьбы и предупреждения коррупции в коллективе.

*Оценка коррупционных рисков*

Другим этапом является оценка коррупционных рисков. Для этого необходимо четко и поэтапно определить производственные процессы деятельности государственной организации. В принципе, в целом Казахстан уже прошел эту стадию систематизации производственных процессов через процессы внедрения системы менеджмента качества «ISO». Сейчас эти процессы необходимо совершенствовать с целью достижения их транспарентности (прозрачности) и должного уровня подотчетности. Такие процессы должны

происходить периодически с указанием времени проведения оценки рисков, частоты проведения рисков, источников выявления рисков, лиц, участвующих в оценке рисков, предоставлением внутренней и внешней отчетности о результатах оценки. Необходимо определить сферы деятельности, которые наиболее подвержены коррупционным рискам. Целесообразно составить карту коррупционных рисков с учетом указанных выше зависимостей (размера, структуры, географии, вида или модели деятельности). Коррупционные риски зависят от местоположения организации, вида деятельности организации, способов ее взаимодействия с государственными и частными предприятиями. Как известно, южные регионы Казахстана больше подвержены коррупционным рискам. Некоторые специалисты связывают это с менталитетом региона. Риск коррупции может зависеть также от способов взаимодействия с другими организациями, к примеру, торговыми агентами или субподрядчиками. Также отмечается зависимость от уровня контроля в той или иной организации, текучести кадров, зависимости от лицензирования, срока финансирования и т.п. На уровень контроля может оказывать влияние организационная структура. Децентрализованные организационные структуры имеют пониженный уровень контроля. Здесь также имеется ряд зависимостей от степени конкуренции, уровня культуры и политики этических ценностей сотрудников. В организациях, где поощряется честность и справедливость, риски коррупционности могут быть снижены. Целесообразно, чтобы в каждом государственном органе были внедрены и реализованы этические правила по антикоррупционному менеджменту. Исполнение либо неисполнение этических норм должно оцениваться обществом, коллективом на уровне «нулевой» терпимости к коррупционным правонарушениям и проступкам. Здесь необходима выработка четких принципов и критериев антикоррупционного менеджмента в государственных органах. Антикоррупционный менеджмент должен способствовать выработке антикоррупционного поведения и антикоррупционной культуры. Такие мероприятия позволят выработать «нулевую» терпимость общества к правонарушениям, в частности, коллективов и сотрудников государственных органов.

Результатом выявления коррупционных рис-

ков должно стать придание им количественных характеристик. Количественные измерения создают возможности для эффективной работы с ними. Такие измерения зачастую определяются суммированием значений воздействия события и вероятности события<sup>1</sup>. Все результаты оценки рисков коррупции должны быть документально оформлены в количественных показателях для их последующего анализа и снижения отрицательных последствий.

*Разработка мер по снижению отрицательных последствий*

После оценки выявленных коррупциогенных рисков одним из важных этапов является разработка мер по снижению отрицательных последствий. Они должны разрабатываться отдельно для каждой организации индивидуально с целью снижения вероятностей и/или степени воздействия коррупционных рисков. Такие меры могут включать: а) совершенствование прозрачности внутренних процедур организации, включая принимаемые решения руководством по всем процессам; б) максимальная автоматизация внутренних процессов, внутреннего контроля и анализа; в) проведение специального обучения сотрудников, в особенности тех, чьи функциональные обязанности связаны с коррупционными рисками; г) назначение на должности сотрудников с «чистой» репутацией в отношении коррупционных проступков; д) стремление взаимодействовать с другими организациями, возглавляемыми руководителями с «чистой» репутацией. Однако, даже в хорошо организованной структуре может сохраняться остаточный риск коррупции.

В соответствии с Шагом 97 Плана нации – 100 шагов «Передача несвойственных государству функций в конкурентную среду и саморегулируемым организациям» [10] такая практика будет эффективна и при организации антикоррупционного менеджмента. Так, организации могут переадресовать риски по управлению внутренними процессами, передав эти обязанности независимым компаниям. В этом случае за репутационные риски будет ответственна компания, исполняющая ряд переданных функций, и при малейших

сомнениях взаимодействие с такой компанией может быть прервано.

*Публичный отчет организации о своих действиях по борьбе с коррупцией и принятых решениях о мерах по исправлению положения*

Противодействие коррупции включает формирование антикоррупционной культуры в обществе, то есть деятельности, осуществляемой субъектами противодействия коррупции в пределах своей компетенции по сохранению и укреплению в обществе системы ценностей, отражающей нетерпимость к коррупции (ст.9 Закона «О противодействии коррупции»). Завершающим этапом должен являться публичный отчет организации о своих действиях по борьбе с коррупцией и принятых решениях о мерах по исправлению положения. Это будет способом показать искренность, серьезность и добросовестность своих действий по противодействию коррупции во вверенном государственном органе, и о своей приверженности к принципам построения прозрачного и подотчетного государства.

Отметим, что важным компонентом эффективного антикоррупционного менеджмента в государственной организации является открытая и несомненная политика «нулевой» терпимости его руководства к коррупционным правонарушениям. Для руководства организации важно быть образцом для подражания! Антикоррупционный менеджмент не будет эффективным при отсутствии добросовестной приверженности руководства государственной организации к искоренению и/или предупреждению коррупционных правонарушений. Такая приверженность играет важную роль в создании этических принципов, таких как добросовестность, честность и неподкупность, а также культуры противодействия коррупции в коллективе государственного органа. Хорошим показателем будет являться включение вопроса о действиях по антикоррупционному менеджменту в повестку коллективных собраний, присоединение руководства к какой-либо независимой организации по борьбе с коррупцией, публичное поощрение сотрудников,

<sup>1</sup>Воздействие события – это оценка всех негативных правовых, коммерческих, производственных и репутационных последствий для организации. Оно включает прямые материальные и нематериальные последствия (предусмотренные законом штрафы, отстранение от рынка и/или негативное давление), а также косвенные затраты, такие как оплата услуг юридической поддержки или время, потраченное в связи с данным делом.

Вероятность события – это возможность того, что связанный с коррупцией риск действительно возникнет в обозримом будущем (например, в течение последующих 12–24 месяцев). Высокий уровень рисков означает, что прямые и косвенные последствия коррупции весьма вероятны.

которые отказались от предложенных коррупционных возможностей, например, отклонение денег или других имущественных прав.

Отношение руководства к коррупции является основой для формирования отношения его коллектива к коррупции. Отношение руководства к коррупции определяет культуру и этические ценности по противодействию коррупции в коллективе. Целесообразно, чтобы в каждом государственном органе были внедрены и реализованы этические правила по антикоррупционному менеджменту. Исполнение либо неисполнение этических норм должно оцениваться обществом, коллективом на уровне «нулевой» терпимости к коррупционным правонарушениям и проступкам. Здесь необходимо выработка четких принципов и критериев антикоррупционного менеджмента в государственных органах. Антикоррупционный менеджмент должен способствовать выработке антикоррупционного поведения и антикоррупционной культуры. Такие мероприятия и позволят выработать «нулевую» терпимость общества, и в частности коллективов, сотрудников государственных органов.

*Принятие решения о коррупционных фактах в организации*

Принятие решения о коррупционных фактах в организации может являться сложным вопросом. В большинстве случаев население, включая государственных служащих, не работающих в специальных правоохранительных органах по борьбе с коррупцией, не осознает всю общественную опасность коррупционных правонарушений.

Демонстрируя несомненную политику «нулевой» терпимости к коррупционным

правонарушениям в рамках построения прозрачного и подотчетного государства, предполагается, что руководство организации на постоянной основе будет публиковать актуальные сведения об их антикоррупционном менеджменте в периодических обзорах. Анализ комментариев часто может быть полезным в выявлении недостатков и слабых сторон антикоррупционной программы и эффективным для совершенствования или оптимизации рассматриваемых мер. Необходимо постоянно вносить изменения в антикоррупционную программу при изменении организационных условий, от которых она зависит. К примеру, при изменении целевых показателей эффективности, изменении деловых партнеров, изменении законодательных требований к организации, изменении ее структуры.

*Заключение*

В заключении отметим, что антикоррупционной «панацеей», то есть универсальной программы, которая подходит для всех организаций не существует. Эффективность системы мер зависит от их адаптированности к специфическим потребностям отдельных государственных организаций, каждого отдельного государственного органа. При этом основными характеристиками антикоррупционного менеджмента должно являться его соответствие всем требованиям законодательства, применяемого к конкретной государственной организации, адаптация к такой организации, несомненная политика «нулевой» терпимости руководства к коррупционным правонарушениям, которая поможет создать этические принципы, включая культуру и этические нормы в государственных органах.

### Список литературы

1. <https://www.transparency.org/country/>
2. <http://service.pravstat.kz/portal/page/portal/POPPageGroup/MainMenu>
3. [http://www.akorda.kz/ru/legal\\_acts/decrees/page\\_218845\\_ob-antikorrupsionnoi-strategii-respubliki-kazakhstan-na-2015-2025-gody](http://www.akorda.kz/ru/legal_acts/decrees/page_218845_ob-antikorrupsionnoi-strategii-respubliki-kazakhstan-na-2015-2025-gody)
4. <http://nurotan.kz/ru/programma-protivodeystviya-korrupcii-partii-nur-otan-na-2015-2025-gody>
5. <http://www.akorda.kz/ru/addresses/poslanie-prezidenta-respubliki-kazakhstan-nazarbaeva-narodu-kazahstana-11-noyabrya-2014-g>
6. [http://www.akorda.kz/ru/events/astana\\_kazakhstan/participation\\_in\\_events/xvi-sezd-partii-nur-otan-pod-predsedatelstvom-glavy-gosudarstva](http://www.akorda.kz/ru/events/astana_kazakhstan/participation_in_events/xvi-sezd-partii-nur-otan-pod-predsedatelstvom-glavy-gosudarstva)
7. <http://www.kazpravda.kz/rubric/politika/opublikovani-100-konkretnih-shagov-po-realizatsii-pyati-reform-prezidenta/>

8. <http://adilet.zan.kz/rus/docs/Z1500000410>

9. <http://adilet.zan.kz/rus/docs/K1400000226>, <http://adilet.zan.kz/rus/docs/K1400000235>

10. <http://www.kazpravda.kz/rubric/politika/opublikovani-100-konkretnih-shagov-po-realizatsii-pyati-reform-prezidenta/>



Бұл мақалада автор сыбайлас жемқорлыққа қарсы менеджментін енгізудің кезеңдерін қарастырады. Сыбайлас жемқорлыққа қарсы менеджмент сыбайлас жемқорлыққа қарсы күрес бойынша орын алатын құқықтық және ұйымдастырушылық шараларға қосымша компонент ретінде ұсынылады.

**Түйін сөздер:** сыбайлас жемқорлыққа қарсы менеджмент, мемлекеттік органдар, Қазақстан.

В настоящей работе автором предпринимается попытка рассмотрения этапов внедрения антикоррупционного менеджмента. Антикоррупционный менеджмент предлагается как дополнительный компонент к существующим правовым и организационным мерам по борьбе с коррупцией.

**Ключевые слова:** антикоррупционный менеджмент, государственные органы, Казахстан.

In this paper the author attempts to review the stages of implementation of anti-corruption management. Anticorruption management is offered as an additional component to the existing legal and institutional measures to combat corruption.

**Keywords:** anti-corruption management, authorized bodies, Kazakhstan.

**Дарига Мұстафақызы Токпаева,**

ҚР Бас Прокуроры жанындағы Құқық қорғау органдары академиясының Әлеуметтік-экономикалық пәндерді зерттеу орталығының бастығы, з.ғ.к., PhD, LLM

**Мемлекеттік органдарындағы сыбайлас жемқорлыққа қарсы менеджмент транспаренттік және есеп беретін мемлекеттің тиімді компоненті ретінде**

**Токпаева Дарига Мұстафақызы,**

начальник Центра исследования социально-экономических дисциплин Академии правоохранительных органов при Генеральной прокуратуре РК, к.ю.н., PhD, LLM

**Антикоррупционный менеджмент в государственных органах, как эффективный компонент транспарентного и подотчетного государства**

**Tokpaeva Dariga Mustafakyzu,**

Chief of Social-Economic Research Center of Law Enforcement Academy under General Prosecutor Office of RK, Candidate of legal sciences, PhD, LLM

**Anti-corruption management in authorized bodies, as effective component of transparent and accountable state**