

## СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К КОРПОРАТИВНОМУ УПРАВЛЕНИЮ В БАНКЕ: ФУНКЦИИ, СУБЪЕКТЫ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ ПОТОКИ

Курбанбаев Атабек Давранбекович

2 курс магистратуры

Ташкентский Государственный Экономический Университет

Республика Узбекистан, Ташкент

[ak20win@gmail.com](mailto:ak20win@gmail.com)

+998905774731

**Аннотация:** В работе проведён критический анализ существующих подходов к сущности корпоративного управления, выявлены их методологические ограничения и фокус на частичных аспектах. Обоснована приоритетность широкого, системного понимания корпоративного управления как совокупности взаимоотношений множества заинтересованных сторон с учётом институциональных, процедурных и поведенческих компонентов. Введён термин система корпоративного управления банка и предложено её содержательное определение, включающее государство как заинтересованную сторону, интересы участников, функции, организационную структуру и упорядоченные информационные потоки. Подчёркнута необходимость системной интеграции перечисленных элементов для согласования интересов, повышения прозрачности принятия решений и обеспечения стратегической и операционной эффективности банка.

**Ключевые слова:** корпоративное управление; система корпоративного управления банка; стейкхолдеры; агентские издержки; распределение полномочий; информационные потоки; прозрачность; институциональные механизмы.

В последние десятилетия как за рубежом, так и в нашей стране наблюдается устойчивый рост интереса к проблематике корпоративного управления, что отражается в широком представлении термина в науке и практике. При этом сохраняется множественность подходов и отсутствие единого общепринятого определения, что делает исследование различных интерпретаций актуальной научной задачей. Обеспечение эффективного корпоративного управления в национальной экономике остаётся приоритетной задачей, однако универсальной методологии его содержания пока не выработано. Необходимо чётко разграничивать корпоративный менеджмент и корпоративное управление.

Обеспечение эффективного корпоративного управления в национальной экономике остаётся приоритетной задачей; при этом в теории и практике отсутствует единый универсальный подход к его содержанию.

Необходимо разграничивать корпоративный менеджмент и корпоративное управление. Под корпоративным менеджментом понимается деятельность профессиональных управленцев, направленная на реализацию операционной деятельности и обеспечение бизнес-процессов. Корпоративное управление шире: оно

охватывает взаимодействие множества субъектов и институтов, формирует стратегические ориентиры и находится на более высоком управленческом уровне; пересечение функций менеджмента и управления происходит преимущественно при выработке стратегии.

Одна из распространённых точек зрения трактует корпоративное управление как систему управления и контроля. Так, международные аудиторские практики и профильные государственные органы определяют его как организационную модель управления и контроля, ориентированную на повышение эффективности и устойчивого развития общества и защиту интересов акционеров и стейкхолдеров. Считаем такое определение чрезмерно суженным: оно акцентирует менеджерские функции управления и контроля и не отражает полноты корпоративных отношений и институциональных взаимодействий.

Обеспечение действенного корпоративного управления в национальной экономике остаётся одной из ключевых задач; при этом в научной и практической литературе не сформирован единый универсальный подход к его содержанию.

Необходимо чётко разграничивать корпоративный менеджмент и корпоративное управление. Под корпоративным менеджментом понимается деятельность профессиональных управленцев, ориентированная на реализацию операционной деятельности и обеспечение бизнес-процессов. Корпоративное управление шире: это институциональное взаимодействие множества субъектов и институтов, формирование стратегических ориентиров и надуровневое руководство; пересечение функций менеджмента и управления наблюдается преимущественно при выработке стратегии.

Существуют разные подходы к сущности корпоративного управления. Одна из распространённых точек зрения рассматривает его как систему управления и контроля, ориентированную на повышение эффективности и устойчивости компании; такая трактовка, распространённая в практике аудиторских и профильных органов, фокусирует внимание на менеджерских функциях и потому представляется узкой. Другой подход определяет корпоративное управление как механизм поддержания баланса прав и интересов (например, в интерпретации TIAA-CREF и в работах А. Кэдбери), подчёркивая роль системы в разрешении конфликтов и обеспечении подотчётности при распоряжении ресурсами. Наконец, ряд авторов трактует корпоративное управление как инструмент защиты прав акционеров, направленный на повышение стоимости компании и привлечение инвестиций.

Мы разделяем позицию, что ключевая цель корпоративного управления — максимальное согласование интересов собственников, менеджмента и общества в целом; при этом требуются конкретные институциональные и процедурные механизмы, обеспечивающие реализацию этой цели и минимизацию агентских издержек.

Существует подход, рассматривающий корпоративное управление как механизм уравнивания прав и интересов. Так, TIAA-CREF определяет его как совокупность инструментов, обеспечивающих соразмерность прав акционеров и потребностей совета директоров и менеджмента; А. Кэдбери подчёркивает задачу баланса между экономическими и социальными, личными и общественными интересами. Система

корпоративного управления в этом ракурсе должна стимулировать эффективное использование ресурсов и обеспечивать подотчётность при их распоряжении. Считаем уместным уточнить, что речь должна идти не о балансе целей, а о согласовании интересов: цели являются производными от интересов участников и потому вторичны.

Мы разделяем позицию, что ключевая функция корпоративного управления — разрешение конфликтов между участниками и выстраивание сбалансированных отношений; конфликт возникает вследствие разделения прав собственности и управленческих полномочий, информационной асимметрии и агентских издержек. При этом в обозначенных дефинициях часто отсутствуют конкретные институциональные и процедурные механизмы, обеспечивающие такую согласованность.

Отдельная группа определений сводит корпоративное управление к инструментам защиты прав акционеров (Кузнецова, Килячков), ориентированным на повышение стоимости компании и привлечение инвестиций; этот подход важен, но ограничен фокусом на одном из множества стейкхолдеров.

Некоторые исследователи определяют корпоративное управление как систему распределённых полномочий и ответственности. В. А. Маковкина, в частности, рассматривает его как механизм распределения ответственности по центрам ответственности — от совета директоров до линейных руководителей; такая формулировка подчёркивает институциональную организацию власти, но не указывает конкретных субъектов и процедур реализации функций.

В банковской литературе корпоративное управление часто сводят к процессу выработки и принятия управленческих решений. А. В. Мурычев вводит категорию «корпоративное управление банковской деятельностью», акцентируя инновационный характер принятия стратегических решений, мониторинг исполнения и участие собственников, менеджмента, регуляторов и трудового коллектива; это определение отражает важный, но частный аспект корпоративной практики.

Проблема конфликтов интересов объясняется агентским разделением собственности и управления: делегирование полномочий агентам порождает информационную асимметрию и агентские издержки, что требует инструментов согласования интересов собственников, менеджмента и общества. Ряд авторов (Кузнецова, Килячков) трактует корпоративное управление преимущественно как систему защиты прав акционеров, ориентированную на повышение стоимости и привлечение инвестиций; этот подход важен, но ограничен фокусом на одном классе стейкхолдеров.

### **Заключение**

Исходя из изложенного, целесообразно рассматривать корпоративное управление как комплекс институциональных, процедурных и поведенческих механизмов, направленных на распределение полномочий, разрешение конфликтов и согласование интересов всех участников корпоративных отношений; при этом необходима явная фиксация субъектов, инструментов и процедур их взаимодействия.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ:

2. Веснин, В. Р. Корпоративное управление: Учебное пособие / В. Р. Веснин - М. : МГИУ, 2008. - 150 с.
3. Грачева, М. Корпоративное управление / М. Грачева // Управление компанией - 2004. - № 1.- С. 42-49.
5. Кузнецова С. Н. Модели корпоративного управления / С. Н. Кузнецова // Иннов : электронный научный журнал. - 2009. - № 1.