

ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫНЫҢ БАС ПРОКУРАТУРАСЫ

**ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫ БАС ПРОКУРАТУРАСЫНЫҢ
ЖАНЫНДАҒЫ ҚҰҚЫҚ ҚОРҒАУ ОРГАНДАРЫ АКАДЕМИЯСЫ**



**Сыбайлас жемқорлық құқық бұзушылықтар мен басқарушылық қателіктердің, сондай-ақ жауаптылыққа тартуға әкеп соқпайтын өзге де әрекеттердің/әрекетсіздіктердің аражігін ажырату жөніндегі
ӘДІСТЕМЕЛІК ҰСЫНЫМДАР**

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ
по разграничению
коррупционных правонарушений и управленческих ошибок, а также
иных действий/бездействий, не влекущих привлечение к
ответственности**

Қосшы, 2021

ӘОК 343
КБЖ 67.411
Ш49

ISBN 978-601-7969-47-9

Рецензенттер:

Хан В. В. - Қазақстан Республикасы Бас прокуратурасының жанындағы Құқық қорғау органдары академиясының жоғары оқу орнынан кейінгі білім беру институтының арнайы заң пәндері кафедрасының профессоры, з.ғ.к.;

Балғынтаев А.О. - ЕҰУ заң факультеті деканының орынбасары.
Л. Н. Гумилев, философия докторы (PhD).

Сыбайлас жемқорлық құқық бұзушылықтар мен басқарушылық қателіктердің, сондай-ақ жауаптылыққа тартуға әкеп соқпайтын өзге де әрекеттердің/әрекетсіздіктердің аражігін ажырату жөніндегі әдістемелік ұсынымдар: Ғылыми-практикалық оқу құралы. ҚР БП жанындағы Құқық қорғау органдары академиясы. – Қосшы, 2021. – 36 б.

Әдістеме сыбайлас жемқорлық құқық бұзушылықтың, басқарушылық шешімнің және басқарушылық қатенің мазмұны мен белгілерін ашады. Ғылыми әдебиеттерге жүргізілген талдау, тергеу-сот практикасын зерделеу негізінде авторлар Қазақстан Республикасының мемлекеттік басқару саласындағы басшыларды негізсіз жауаптылыққа тартуды болдырмауға бағытталған басқарушылық қателіктерден сыбайлас жемқорлық құқық бұзушылықтарды саралаудың және олардың аражігін ажыратудың проблемалық мәселелері бойынша ұсынымдар әзірледі.

Әдістеме құқық қорғау және арнаулы органдардың қызметкерлеріне, прокурорларға, судьяларға, мемлекеттік қызмет саласындағы басшыларға, оқытушылар мен ғалымдарға, сондай-ақ кең бейінді заңгерлерге арналған.

ӘОК 343
КБЖ 67.411
Ш49

ISBN 978-601-7969-47-9

Мазмұны

Кіріспе.....	4
Сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл мәселелерін регламенттейтін нормативтік-құқықтық актілер.....	6
I. Сыбайлас жемқорлық құқық бұзушылық және басқарушылық қателік ұғымы және белгілері, ұғымдардың аражігін ажырату.....	7
II. Сыбайлас жемқорлық қылмыстардағы аса қажеттілік институты.....	14
Қорытынды.....	18

Кіріспе

Осы әдістемелік ұсынымдар сыбайлас жемқорлық құқық бұзушылықтар мен басқарушылық қателіктердің аражігін нақты ажыратуға және жауаптылыққа негізсіз тартуды болдырмауға мүмкіндік беретін әдістеме әзірлеу туралы Қазақстан Республикасы Президентінің 2020 жылғы 19 тамыздағы өткен сыбайлас жемқорлыққа одан әрі қарсы іс-қимыл жасасу жөніндегі шаралар туралы мәжіліс қорытындысы бойынша тапсырмасын (13.2-тармағы) орындау мақсатында әзірленді.

Мемлекет басшысы өз сөзінде мемлекеттік қызметкерлердің қылмыстық процеске әрдайым негізді түрде тартылмайтындығы және мұндай фактілер бүкіл мемлекеттік аппараттың жұмыс қабілеттілігіне теріс әсер ететіні туралы мәселеге көңіл бөлді.

«Қылмыстық процестің ауқымына адал, жауапкершілікті өз мойнына алуға қорықпайтын шенеуніктер тартылмауы керек. Мемлекеттік аппарат шешім қабылдаудан қорықпауы керек.»

«Бүгінде біз мемлекеттік қызметкерлер бастама көтермейтін, жауапкершілікті бұлдырататын, шектен тыс әуре-сарсаңға салатын үрдістерді байқап отырмыз.»

«Сыбайлас жемқорлыққа қарсы белсенді күрес формальды іс шараға айналмауы тиіс, жауапты және заңға бағынатын мемлекеттік қызметкерлердің жұмыс сапасына ешқандай әсер етпеуі керек. Сонымен қатар мемлекеттік органдардың қызметіне жөнсіз араласу жойылуы тиіс. Сыбайлас жемқорлық пен басқару бұзушылықтарының ара жігін нақты ажырата білу қажет.»¹.

Әрбір басқарушылық шешім сөзсіз тәуекелдерге апарады. Менеджменттің теориясы мен практикасындағы басшының міндеті – бұл тәуекелдерді кез келген жолмен болдырмау емес, мысалы, стратегиялық емес сипаттағы мәселелер бойынша тек тексерілген, қарапайым шешімдер қабылдау, бірақ кез келген шешім қабылдаған кезде оларды алдын ала болжауға тырысу және мүмкін болатын жағымсыз салдарды барынша азайту.

Қазақстан Республикасы Мемлекеттік қызмет істері агенттігінің Төрағасы А. Жайылғанованың айтуынша, - «жаңа формациядағы басшыларының құзыреті – стратегиялық көшбасшылық, өзгерістерді басқару, тиімді коммуникация»².

Осындай талаптарға сәйкес келу үшін басқарушылар, басқаларға қарағанда, олардың кез келген заңды басқарушылық шешімі ертең барлық туындайтын салдарымен бірге сыбайлас жемқорлық уәжді ретінде қабылданбайтынына сенімді болуы тиіс.

1 Мемлекет басшысы Қ.К.Тоқаевтың сыбайлас жемқорлыққа қарсы күрес мәселелері жөніндегі мәжілісте сөйлеген сөзі. 19.08.2020 ж. // Қазақстан Республикасы Президентінің ресми сайты. <https://www.akorda.kz>

2 Жайылғанова А. – жаңа формациядағы басшыларға арналған 3 қажетті қасиет // Қазақстан Республикасы Мемлекеттік қызмет істері агенттігінің ресми сайты. <https://www.gov.kz/memleket/entities/qyzmet/press/news/details/116838?lang=ru>

Бүгінде мемлекеттік қызметкерлердің осындай қауіптері бар. Және олар негізсіз емес.

Мысалы, Академия жүргізген талдау көрсеткендей, сыбайлас жемқорлық құқық бұзушылықтар туралы істер бойынша соттар елеусіз адамдар санын ақтап шығарған (2016 жылы 10 адамнан 2019 жылы 26 адамға дейін). Бұл ретте олардың арасындағы басшылардың үлесі жыл сайын төмендеп келеді (2016 жылғы 75%-тен 2019 жылы 14%-ке дейін).

Аса қажеттілік институтын қолдану практикасы мүлдем жоқ. Бұл ретте мемлекеттік сатып алу туралы заңнаманың жетілдірілмегенін ескеріп, көптеген басшылар, мысалы, іс жүзінде орындалмаған жұмыстар үшін жылдың соңында ақша аударып отырып, аса қажеттілік жағдайға тап болуда деп болжауға болады.

Дәлелдемелерді бағалау көбінесе біржақты болады – айыптау бағытында.

Мұның бәрі Мемлекет басшысы атап өткен проблемаларды растайды.

Басқаруда жүйелі проблемалар бар. Мемлекеттік сатып алу туралы заңнаманың жетілдірілмегендігінен басқа, басқарушылық мінез-құлықты шамадан тыс нақтылау, «мәжбүрлі» пассивтілік, менеджерлердің біліксіздігі, шектеулі мерзімде әртүрлі басқарушылық шешімдердің көп мөлшерін шұғыл түрде қабылдау қажеттілігі, көбінесе мәселені тиісті, жан-жақты зерттемей-ақ жиі кездеседі (қосымша).

Мұның бәрі уәкілетті органдардың сыбайлас жемқорлықты анықтау ниетімен бірге сыбайлас жемқорлыққа ұқсас жекелеген басқарушылық шешімдердің шенеунікке өзінің кінәсіздігін дәлелдеу қиын, бірақ көбінесе мүмкін емес қылмыстық немесе әкімшілік іс жүргізу тақырыбына айналуына ықпал етеді.

Әдістемеді сыбайлас жемқорлық құқық бұзушылықты, басқарушылық шешімді, басқарушылық қатенің анықтамалары берілген.

Сондай-ақ сот практикасын, қылмыстық процесс, менеджмент бойынша ғылыми еңбектерді зерделеу, мүдделі мемлекеттік органдардың (Мемлекеттік қызмет істері агенттігі, Сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл агенттігі, Ұлттық қауіпсіздік комитеті) және Бас прокуратураның құрылымдық бөлімшелерінің пікірлері негізінде басқарушылық қателіктерден сыбайлас жемқорлық құқық бұзушылықтардың аражігін нақты ажыратуға әрекет жасалды.

Бұдан басқа құқық қолдану практикасының кейбір, барынша тән проблемалары белгіленген тақырып мән-мәтінінде сыбайлас жемқорлық қылмыстар туралы қылмыстық істерді тергеп-тексеру және сотта қарау кезінде назар аудару қажет.

Әдістемелік ұсынымдар басқарушылар үшін де, құқық қорғау органдарының қызметкерлері, ғылыми қоғамдастық, кең бейінді заңгерлер үшін де пайдалы болады.

Сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл мәселелерін регламенттейтін нормативтік-құқықтық актілер

Қазақстан Республикасында сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимылдың құқықтық негізін мыналар құрайды:

- 2003 жылғы 31 қазандағы Біріккен Ұлттар Ұйымының Сыбайлас жемқорлыққа қарсы конвенциясы;

- 1995 жылғы 30 тамыздағы Қазақстан Республикасының Конституциясы;

- 2014 жылғы 03 шілдедегі Қазақстан Республикасының Қылмыстық кодексі;

- 2014 жылғы 4 шілдедегі Қазақстан Республикасының Қылмыстық-процестік кодексі;

- 2014 жылғы 5 шілдедегі Қазақстан Республикасының Әкімшілік құқық бұзушылық туралы кодексі;

- «Қазақстан Республикасының мемлекеттік қызметі туралы» 2015 жылғы 23 қарашадағы Қазақстан Республикасының Заңы;

- «Сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл туралы» 2015 жылғы 18 қарашадағы Қазақстан Республикасының Заңы;

- «Қазақстан Республикасы мен Еуропа Кеңесі арасындағы сыбайлас жемқорлыққа қарсы мемлекеттер тобы өкілдерінің және бағалау топтары мүшелерінің артықшылықтары мен иммунитеттеріне қатысты келісімді ратификациялау туралы» Қазақстан Республикасының 2019 жылғы 30 желтоқсандағы №299-VI Заңы;

- Қазақстан Республикасы Президентінің 2015 жылғы 29 желтоқсандағы Жарлығымен бекітілген Қазақстан Республикасы мемлекеттік қызметшілерінің әдеп кодексі;

- «Қазақстан Республикасының 2015-2025 жылдарға арналған сыбайлас жемқорлыққа қарсы стратегиясын бекіту туралы» Қазақстан Республикасы Президентінің 2014 жылғы 26 желтоқсандағы №986 Жарлығы;

- «Қазақстан Республикасының 2025 жылға дейінгі Стратегиялық даму жоспарын бекіту туралы» Қазақстан Республикасы Президентінің 2018 жылғы 15 ақпандағы №636 Жарлығы.

- «Кейбір сыбайлас жемқорлық қылмыстарды қарау практикасы туралы» Қазақстан Республикасы Жоғарғы Сотының 2015 жылғы 27 қарашадағы №8 нормативтік қаулысы.

I. Сыбайлас жемқорлық құқық бұзушылық және басқарушылық қателік ұғымы және белгілері, ұғымдардың аражігін ажырату

Сыбайлас жемқорлық құқық бұзушылық ұғымы «Сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл туралы» ҚР Заңында қамтылған. Заңның 1-бабының 11-тармағына сәйкес сыбайлас жемқорлық құқық бұзушылық – бұл заңда әкімшілік немесе қылмыстық жауаптылық белгіленген, сыбайлас жемқорлық белгілері бар құқыққа қайшы, кінәлі түрдегі іс-әрекет (әрекет немесе әрекетсіздік).

Құқыққа қайшылық әлеуметтік қауіпті әрекеттерге заңмен тыйым салынғанын, оларды орындау заңды жауаптылыққа әкелетінін көрсетеді.

Көптеген ғалымдар кінәні кінәнің нысаны арқылы анықтайды – қасақана немесе абайсызда.

Осылайша, сыбайлас жемқорлық құқық бұзушылыққа заңсыздық, кінәлілік, пайдакүнемдік тән.

Қазақстандық заңнамада, оның ішінде қылмыстық заңнамада «басқарушылық қателік» ұғымы жоқ. 1-кестеде келтірілген кейбір заңнамалық актілерде «қате» термині ғана кездеседі.

1-кесте. Заңнамалық актілер тізбесі

Құқықтық акт	Норма
ҚР ҚПК (113-бап)	Қылмыстық іс бойынша дәлелдеуге « ... адамның қылмыстық заңмен тыйым салынған іс-әрекетті жасаудағы кінәлілігі, оның кінәсінің нысаны, жасалған іс-әрекеттің себептері, заңдық және іс жүзіндегі қателіктері » жатады.
ҚР ҚПК (436-баптың 2-бөлігі)	Міндетті зерттеуге жататын дәлелдемелерді зерттемеу нәтижесінде бірінші сатыдағы сот жол берген сот тергеуінің біржақтылығы немесе толық еместігі іс үшін маңызы болуы мүмкін дәлелдемелерді талқылаудан қате алып тастаудың немесе Тараптың дәлелдемелерді зерттеуден негізсіз бас тартуының нәтижесі болып табылған кезде үкімнің күші жойылуға немесе өзгертілуге жатады.
ҚР АПК (451-бабы 2-бөлігінің 8-тармағы)	Кассациялық сатыдағы сот, егер істің мән-жайы толық және дұрыс анықталса, бірақ материалдық құқық нормаларын қолдануда қате жіберілсе , бірінші немесе апелляциялық сатыдағы соттардың шешімін өзгертеді.
«Халық денсаулығы және денсаулық сақтау жүйесі туралы» 2020 жылғы 7 шілдедегі ҚР Кодексі	Диагностиканы немесе емдеуді жүргізуге арналған медициналық бұйымдарды өндіру диагностиканың немесе емдеудің алынған нәтижелерін түсіндіру кезінде

(231-баптың 8-тармағы)	пайдаланушының қателіктерін болдырмауы тиіс.
«Атқарушылық іс жүргізу және сот орындаушыларының мәртебесі туралы» 2010 жылғы 2 сәуірдегі ҚР Заңы (146-бап)	<p>Осы баптың мақсаттары үшін жеке сот орындаушысының кәсіптік қателіктері деп мыналар түсініледі:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) процестік құжаттарды дұрыс ресімдемеу; 2) атқарушылық құжатты орындағаннан, жеке сот орындаушысының қызметіне және борышкерге зиян келтіруге алып келген орындау жөніндегі шығыстарға ақы төленгеннен кейін мәжбүрлеп орындату шараларын уақтылы жоймау; 3) өзіне қатысты атқарушылық әрекеттер жүргізілетін тұлғаға зиян келтіруге алып келген жасалатын әрекеттердің салдары туралы оған хабар бермеу; 4) сақтанушы атқарушылық іс жүргізу тараптарынан алған құжаттарды жоғалту немесе бүлдіру; 5) қызметі нәтижесінде өзіне белгілі болған коммерциялық немесе заңмен қорғалатын өзге де құпияны құрайтын мәліметтерді заңсыз жария ету. <p>Өзге де әрекеттер (әрекетсіздік)</p>
«Адвокаттық қызмет және заң көмегі туралы» 2018 жылғы 5 шілдедегі ҚР Заңы (36-бап)	<p>Осы баптың мақсаттары үшін кәсіптік қателер мыналар түсіндіріледі:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) процестік мерзімдерді өткізіп алу; 2) құжаттарды дұрыс ресімдемеу; 3) шартқа сәйкес заң көмегі көрсетілетін тұлғаға зиян келтіруге алып келген, жасалатын заңдық әрекеттердің салдарлары туралы оған хабарламау; 4) сақтанушы (сақтандырылған тұлға) заң көмегін көрсету үшін клиенттен алған құжаттардың жоғалуы немесе бүлінуі; 5) адвокаттық құпияны құрайтын мәліметтерді құқыққа сыйымсыз жария ету. <p>Өзге де әрекеттер</p>

	4. Егер шартқа сәйкес заң көмегі көрсетілетін үшінші тұлғаларға келтірілген зиян сақтанушының (сақтандырылған тұлғаның) кәсіптік міндеттерді абайсыз бұзуының салдары болып табылса, сақтандыру жағдайы басталған болып есептеледі
«Міндетті әлеуметтік сақтандыру туралы» 2019 жылғы 26 желтоқсандағы ҚР Заңы, «Қазақстан Республикасында зейнетақымен қамсыздандыру туралы» 2013 жылғы 21 маусымдағы ҚР Заңы	әлеуметтік аударымдар мен зейнетақы жарналарының артық (қате) төленген сомаларын қайтару.
«Банкроттық салдарынан заңды тұлға таратылған кезде азаматтардың өмірі мен денсаулығына келтірілген зиянды өтеу туралы заңнаманы қолдану практикасы туралы» ҚР ЖС-ның 2005 жылғы 28 қазандағы №4 нормативтік қаулысы	... егер мерзімдік төлемдерді капиталдандыру банкроттықты басқарушының кінәсінен жүргізілмесе және банкроттық рәсімінің аяқталғаны туралы ұйғарым шығарылған кезде сот бұл қатені түзетпесе ..., азамат заңнамада белгіленген тәртіппен мемлекетке зиянды өтеу туралы талаппен сотқа жүгінуге құқылы.
«Қажетті қорғану туралы заңнаманы қолдану туралы» ҚР ЖС-ның 2007 жылғы 11 мамырдағы N2 нормативтік қаулысы (7-тармақ)	Қажетті қорғанысты қиял қорғанысынан ажырату керек. Қиялды қорғаныс жағдайында әлеуметтік қауіпті қол сұғушылық іс жүзінде жоқ, бірақ оқиғаның жағдайы қорғаушыға оның жасалып жатыр деп санауға негіз береді және осыған байланысты ол мұндай қол сұғушылыққа қарсы әрекет етеді деп қате пайымдайды.

Жоғарыда келтірілген кестеден көріп отырғанымыздай, «қате» деген сөз құқықтық актілерде орыс тілінің түсіндірме сөздіктерінде келтірілген

классикалық мағынада қолданылады – іс-әрекеттердегі, ойлардағы қателік ретінде³, жинақталған білімге сүйене отырып, алдын ала есептеу және болжау мүмкін емес⁴.

«Басқарушылық қателік» деген ұғым «басқарушылық шешім» деген терминді (бұдан әрі – шешім) талдау арқылы ашылады, өйткені біріншісіне екіншісін қабылдау немесе іске асыру кезінде ғана жол беруге болады.

Басқарушылық шешім – басқарылатын жүйенің жұмыс істеуінің объективті заңдылықтарын білуге және оның жұмыс істеуі туралы ақпаратты талдауға негізделген, проблеманы шешу немесе мақсатты өзгерту бойынша мақсатты, бағдарламаны және ұжым қызметінің тәсілдерін таңдаудан тұратын басқару субъектісінің шығармашылық, ерікті әрекеті⁵.

Шешімдер – стратегиялық жоспарлауға, қызметті басқару, адами ресурстарды, ішкі және сыртқы коммуникацияларды, өндірістік және қызмет көрсету қызметін басқаруға, компанияның басқару жүйесін қалыптастыруға, басқарушылық консультация беруге бағытталған.

Бұл термин екі негізгі мағынада қолданылады: процесс (қажетті ақпаратты іздеу, топтастыру және талдау, шешімді әзірлеу, бекіту және іске асыру) және құбылыс ретінде (іс-шаралар жоспары, қаулы, ауызша немесе жазбаша өкім және т.б.)

Басқарушылық менеджмент бойынша ғалымдардың еңбектерін талдау барысынан шешім келесі негізгі талаптарға сәйкес болуы тиіс: 1) қолданыстағы заңнамаға және компанияның жарғылық құжаттарының ережелеріне сәйкестігі; 2) басшыларда тиісті өкілеттіктердің болуы; 3) шешім мәтінінде өзіне немесе бұрын жүзеге асырылған шешімдерге қарама-қайшылықтарға жол бермеу; 4) шешім техникалық, экономикалық және ұйымдастырушылық орындау мүмкіндігі; 5) сыртқы немесе ішкі бақылауға арналған параметрлердің болуы; 6) ықтимал теріс салдарларды есепке алу; 7) негізделген оң нәтиже алу мүмкіндігі.

Кез келген саладағы сияқты шешімдерді қабылдау кезінде қателіктер жіберіледі.

Басқарушылық қателік, басқарушылық шешіммен бірге менеджментте кеңінен зерделенді, яғни бұл кәсіптік қызметтегі басшының қателігі ретінде, қазіргі жағдайды дұрыс емес қабылдау мен бағалауда немесе қабылданған басқарушылық шешімде, немқұрайлылық, салғырттық немесе надандық болмаған кезде, қылмыс құрамы немесе заңсыздық белгілері жоқ адал қателік салдарынан деп түсініледі.

³ Ожегов С.И., Шведова Н.Ю. Толковый словарь русского языка

⁴ Ефремова Т.Ф. Новый словарь русского языка. Толково-словообразовательный

⁵ Воробьев С.Н., Уткин В.Б. теория обоснования военно-технических решений. Учебник. – М.: РВСН, 2003. – 400с. (С.6).

Қысқартылған түрде, бұл басқару әсерінің нақты нәтижесінің күтілгеннен ауытқуы⁶.

Басқарушылық қатені адам өзінің іс-әрекетінің (әрекетсіздігінің) қоғамдық қауіптілігін түсінбеген және істің мән-жайлары бойынша ұғына алмаған не қоғамға қауіпті зардаптардың туындау мүмкіндігін алдын ала болжап білмеген және істің мән-жайлары бойынша оларды алдын ала болжап білуге тиіс болмаған немесе білмеген кезде **кінәсіз зиян келтіру** ретінде де қарауға болады (ҚК-нің 23-бабының екінші бөлігі).

Мынадай қателер болады:

1) білместік - лауазымдық функцияларды қате тұжырымдау; болып жатқан жағдайды дұрыс талдай алмау; ұйым дамуының әртүрлі кезеңдерін болжай алмау;

2) қабілетсіздік - ұйымның мақсаттары мен міндеттерін тұжырымдай алмау; ұйымның мақсаттары мен міндеттерін құрылымдық бөлімшелер мен қызметкерлердің нақты мақсаттары мен міндеттеріне жеткізу; іске асырылу мәніне шешімдерді есептеу; шешімдердің нақты орындалуын қамтамасыз ету; қызметкерлердің жеке ерекшеліктері мен қабілеттерін пайдалана алмау;

3) табиғи және амалсыз қателіктер - қоғамдағы, экономикадағы және саяси ахуалдағы болжамды үрдістерден болатын өзгерістер; күтпеген оқиғалар (толқулар, жаппай тәртіпсіздіктер, қоғамдық теріс резонанс);

4) басқарушылық елестер - өз шешімдерінің дұрыс екеніне сену; өз қателіктеріне емес, төмен орындаушылық тәртіпке немесе сыртқы жағдайларға жалған сенім;

5) дисфункционалды бейімділіктер - озат жұмысшыларды шамадан тыс жүктеу; тапсырмаларды орындаудың нақты емес мерзімдерін белгілеу әдеті; сырттан манипуляциялауға бейімділік; бағыныштыларды эмоционалды түрде басу; көшбасшылықтың демотивациялық стилі; ұйымдардың шешімдерін барынша өзіне тарту болуы мүмкін.

Осылайша, басқарушылық қателікте қылмыс құрамының барлық элементтері жоқ.

Бұл тәжірибе мен білім негізінде адами ресурстарды, өндірістік және қызмет көрсету қызметін және т.б. басқару жөніндегі басшының әрекеті/әрекетсіздігі. Бұл ретте басшы заңдар мен заңға тәуелді актілерді **бұзбайды, біреуге зиян келтіргісі келмейді, керісінше, тапсырманы орындауға бағытталған және оның әрекеттері мен шешімдерінің нәтижесінде мұндай зиян келтірілуі мүмкін деп айтуға негіз жоқ.**

Басқарушылық қателіктен айырмашылығы, барлық сыбайлас жемқорлық қылмыстар қасақана және міндетті түрде пайдакүнемдік мақсатта (өз мүдделері үшін немесе басқа адамдардың мүдделері үшін) жасалады.

⁶ А.В. Морякова. Управленческие ошибки: причины возникновения, пути устранения // Экономика и управление: новые вызовы и перспективы. №6, 2014 - С.156-158 (С.157).

2-кесте. Құқық бұзушылықты қатеден ажырату

	Субъективтік жағы		Объективтік жағы	Субъект	Объект
	Интеллектуалдық аспект	Еріктік аспект			
Құқық бұзушылық	Біледі не білмейді, бірақ білуі керек	Тілейді, жол береді не жол беруі тиіс (алдын ала болжау)	Әрекет / әрекетсіздік заңсыз	Басшы	Адам құқығы, бостандығы, мемлекеттік қызмет
Қате	Білмейді, біле алмайды	Тілемейді, жол бермейді	Заңды		

Қылмысты қатеден ажырату үшін СДТБТ-де тіркеу кезеңіне дейін сотқа дейінгі тергеп-тексеруді бастауға себептер бар-жоғын, атап айтқанда, сыбайлас жемқорлық қылмыс белгілерін көрсететін жеткілікті деректерді анықтау қажет.

Сотқа дейінгі тергеп-тексеру шеңберінде де бірінші кезекте:

- 1) ниеті;
- 2) іс-әрекеттің, шешім қабылдаудың мақсаттары мен себептері;
- 3) олар кінәлі немесе кінәсіз екендігі анықталуы тиіс.

Басқарушылық қателіктің жасалуына байланысты оны жасаған адам **кез келген жауаптылыққа**, тіпті азаматтық жауаптылыққа **тартыла алмайды**. Басшылық онымен келісімшартты ұзарту не жаңа жұмысқа тағайындау туралы шешім қабылдаған кезде оның қызметін бағалауы мүмкін (тиісінше келісімшарт ұзартылмауы мүмкін не жаңа жұмысқа қабылданбауы мүмкін).

Заң бұзылған жағдайда қылмыс не әкімшілік немесе тәртіптік теріс қылық болуы мүмкін. Аражігін ажырату туындаған салдарға байланысты жүреді. Не аса қажеттілік жағдайдағы әрекеттер туралы, ол туралы біз төменде толығырақ тоқталамыз.

Қазіргі заманғы тарихта ірі компаниялар басшыларының басқарушылық шешімдері уақыт өте келе қате болып, компанияларға көп ақша жұмсайтын немесе тіпті банкроттыққа әкелген көптеген жағдайлар белгілі.

Анықтама үшін: өткен ғасырдың 90-шы жылдарының соңында Samsung Group компаниясы жобаға 5 млрд. доллар, оның ішінде 3 млрд. доллар Пусандағы зауыт құрылысына салып, автомобильдер шығара бастады. Алайда саладағы бәсекелестік пен әлемдік құлдырау бірнеше жылдың ішінде тоқтаусыз межеге шығуға мүмкіндік бермеді және 2000 жылы Samsung Motors кредиторлары компанияның 70,1% акциясын

француздық Renault автоөнеркәсіптік алпауытына 560 млн. долларға сатуға келісті⁷.

Бұл басшылықтың компанияның дамуы үшін, оның өз өкілеттіктері аясында, елеулі шығындар туралы алаңдауға негіз болмаған жағдайда, болжау өте қиын факторларға байланысты қате болып табылатындығының классикалық мысалы.

Осылайша сыбайлас жемқорлық/экономикалық қылмыстар туралы қылмыстық істерді тергеу кезінде, ал одан да жақсысы, жедел жұмыс сатысында, СДТБТ-ға материалдарды тіркегенге дейін жан-жақты және объективті түрде анықтау керек:

- басшының алдында тұрған міндеттер;
- басшының тиісті шешімдер қабылдауға өкілеттігі;
- осы шешімдердің заңдылығы (талқылау, бекіту және қабылдау рәсімдерінің заңнамалық, заңға тәуелді және ішкі актілерге сәйкестігі).

Барлық мән-жайларды жан-жақты анықтау мүмкін болмаған жағдайға мемлекеттің 100% қатысуымен «ТЗК-Тараз» ЖШС директоры аз. С.-ға қатысты іс мысал бола алады. Ол лауазымдық өкілеттіктерін асыра пайдаланды деп айыпталды.

Анықтама үшін: 2013 жылғы ақпанда әлеуметтік маңызы бар азық-түлік бағасын тұрақтандыру үшін сатып алынған қантты 1 кг. үшін аз. С. 130 теңгеден, мамырда – 128, ал кейбіреулеріне 125 теңгеден сатқан. Нәтижесінде сотқа дейінгі органдардың пікірінше, мемлекетке жоғалған пайда түрінде айтарлықтай залал келтірілген. Алайда аз. С., сондай-ақ дәлелдемелер жиынтығы көрсеткендей, жазғы кезеңге бағаның төмендегені анықталды, бұл қантты төмен бағамен сатуға себеп болды, ал бағаны ұстап тұру қантты сақтау, тасымалдау, орау, буып-түю шығындары түрінде үлкен шығындарға әкелетін еді.

Сондай-ақ тергеу органы тұрақтандыру қорларын құру және азық-түлік тауарлары нарығында тауар интервенциясын жүргізу арқылы мемлекет пайда табу емес, нарықты тұрақтандыру міндетін шешетінін ескермеді. Мемлекетке зиян келтіру болжанып отырған толық алынбаған пайданың нәтижесінде емес, нақты болуға тиіс. Сондықтан тұрақтандыру қорының міндеттерінің мәніне сүйене отырып, толық алынбаған пайда түрінде мемлекетке зиян келтіру туралы айыптау негізсіз болып табылады. «ТЗК-Тараз ЖШС өз кезегінде жүктелген міндеттерді толық көлемде орындады, қант сатып алу үшін алынған ақшалай сомалар мемлекетке

⁷ Сидни Финкельштейн. Ошибки топ-менеджеров ведущих корпораций: Анализ и практические выводы. – М.: Альпина Паблишер, 2006. – 394 с.

қайтарылды, бұл ретте оларға (сақтау және тасымалдау шығыстарын қысқарту есебінен) пайда түсті, бұл Жарғыға сәйкес келеді.

Нәтижесі – ақтау үкімі⁸.

Бұл басқарушылық қателіктің мысалы емес, басшының заңды әрекеттерін (оның басқару шешімдерін) экономикалық менеджмент тұрғысынан қате бағалау нәтижесінде адам негізсіз қылмыстық жауаптылыққа тартылып, бірнеше жыл бойы өзінің кінәсіздігін алдымен тергеу барысында, одан кейін барлық деңгейдегі соттарда дәлелдеуге мәжбүр болған.

Басқарушылық шешімнің дұрыс бағаланбауының және айыптаудың тағы бір жарқын мысалы – Талғар ауданы Алатау ауылдық округінің бұрынғы әкімі аз. С-ны тергеу органы «Республикалық интродукциялық-карантиндік питомник» ММ пайдаланылмайтын жер учаскесінің бір бөлігін басқа тұлғаларға уақытша пайдалануға беруден көрінетін лауазымдық өкілеттіктерін теріс пайдаланды деп айыптаған.

Анықтама үшін: Ақтау үкімінде сот айыптау тарапы ауданы 0,4367 га жер учаскесін басқа адамдардың меншігіне иеліктен шығарудың жүргізілмегенін ескермегенін, мүліктің меншік иесі де мемлекет болып қала беретінін, учаске үшінші тұлғаларға уақытша және өтеулі пайдалану құқығымен 4 жыл мерзімге жалға берілгенін атап көрсетті. Аз. С-да өзіне немесе басқа адамдарға материалдық пайда немесе артықшылықтар алуға не зиян келтіруге бағытталған ниеті және пайдакүнемдік мақсаты болу-болмауы туралы дәлелдемелер ұсынылмаған⁹.

Осыған байланысты, қылмыстық қудалау органдарына сотқа дейінгі тергеп-тексеру жүргізу кезінде басқарушылық шешімдер қабылдаудың барлық мән-жайларын анықтауға жан-жақты қарау, лауазымдық міндеттерді, уәждерді, іс жүзінде туындаған салдарды зерделеу өте маңызды.

II. Сыбайлас жемқорлық қылмыстардағы аса қажеттілік институты

Соңғы 5 жылда сот шешімдері мен сотқа дейінгі тергеп-тексеруді тоқтату туралы қаулыларды зерделеу барысында сыбайлас жемқорлық қылмыстар бойынша басшыларға қатысты **аса қажеттілік институтын** қолдану практикасының жоқтығын көрсетті.

⁸ Тараз қаласы №2 сотының 2017 жылғы 7 тамыздағы №3111-17-00-1\307 ақтау үкімі. Қазақстан Республикасы Жоғарғы Сотының «Сот кабинеті» сервисі // Рұқсат режимі: <http://office.sud.kz/index.shtml>

⁹ Алматы облыстық Қылмыстық істер жөніндегі сот алқасының 2019 жылғы 25 маусымдағы №1999-19-00-1а/238 қаулысы. Қазақстан Республикасы Жоғарғы Сотының «Сот кабинеті» сервисі // Рұқсат режимі: <http://office.sud.kz/index.shtml>

Аса қажеттілік жағдайын туындатушы қауіптер көзіне дәстүрлі түрде физикалық құбылыстар жатты (ауа-райы, жер сілкінісі, аштық, ауру және т.б.), ал соңғы кездегі сот практикасын зерттеуіміз бұл ұғымның кеңейгенін растайды.

Анықтама үшін: 12.01.2016 ж. Астана қаласы МАӘС қаулысымен КҚД бастығы ҚР ӘҚБтК 267-бабының бірінші бөлігі бойынша жеке басты куәландыратын құжаттарды жоспарланғаннан жоғары сомаға дайындағаны үшін (жыл сайын 7,7 млн.орнына 8,2 және 9,6 млн.) жауаптылыққа тартылды, салдарында құжаттарды дайындауға өтініш бергендердің саны болжамды мәннен асып кеткен.

Бас прокуратураның наразылығы бойынша Жоғарғы Сот аса қажеттілік жағдайында КҚД бастығының әрекет еткені үшін сот актісінің күшін жойды. Оның рәсімді бұзған әрекеті азаматтардың құқықтары мен заңды мүдделеріне қауіп төндіретін қауіпті жоюға бағытталған және ол өзге құралдармен жойылмайтын еді. («Жеке басты куәландыратын құжаттар туралы» ҚР Заңының 5-бабына сәйкес ҚР азаматтары, шетелдіктер және азаматтығы жоқ адамдар жеке басты куәландыратын құжаттарды алуға құқылы және алуға міндетті)¹⁰.

Мемлекеттік сатып алу заңнамасының жетілдірілмегендігін ескеріп, мысалы жылдың соңында нақты орындалған жұмыс үшін қаражаттарды аударған кезде көптеген басшылар аса қажеттілік жағдайында болатынын болжауға болады.

Осындай әрбір жағдай бойынша дұрыс саралау үшін оған дейінгі барлық мән-жайларды, және бірінші кезекте – басшының ниетін, пайда болатын және алдын алған салдарды анықтау қажет.

Бұл ретте, егер қарастырылатын мән-жайлар басшының кінәсінен болған болса, ол әрекетті аса қажеттілік жағдайында жасалған деп саралауға болмайды.

Посткеңестік кеңістіктегі ғылыми әдебиеттердегі классикалық мысалдардың бірі келесідей.

1993 жылғы 19 сәуірде Ресей Федерациясы Саратов облыстық соты президиумының қаулысымен совхоз директоры, прораб және механик ірі мөлшерде бюджет қаражатын жымқырғаны үшін кінәсіз деп танылды. Аталған адамдар жалған шарттар жасап, оның негізінде жылу және су орталығын монтаждауға арналған металл құбырларды жоспардан тыс сатқаны үшін «Росторгмонтаж» жабдықтау инженеріне пара беру үшін ақша қаражатын алған. Ақтау үкімін шығара отырып, сот жалған құжаттар жасаумен, бұл адамдар пайдакүнемдік мақсатқа ұмтылмады және ақша қаражатын өз пайдасына аударуға ниеті жоқ деп сендірді. Ақталғандардың арқасында совхозда 13 тұрғын үй, 120 орындық доңыз қожалығы

10 Аса қажеттілік адамды құқық бұзушылық үшін жауаптылықтан босатады // Қазақстан Республикасы Жоғарғы Сотының бюллетені. №7/2016 – С.32-34 (С.32).

пайдалануға берілді, тағы бір доңыз қожалығының және 10 тұрғын үйдің құрылысы аяқталды, мектеп пен балабақшаға жылу берілді, ауылға су құбыры тартылды. Сот адамдардың аса қажеттілік жағдайында әрекет еткенін мойындады.

Қазақстандық практикада соңғы жылдары ондай үкімдер жоқ. Алайда адамдар ақталған ұқсас істер бар, өйткені олар пайдакүнемдік мүдделер үшін әрекет етпеген, бірақ қалыптасқан жағдайларға байланысты ұйымның игілігі үшін белгіленген рәсімдерді бұзуға мәжбүр болды.

Анықтама үшін: Жоғарғы Соттың қылмыстық істер жөніндегі сот алқасының 21.01.2020 жылғы қаулысымен Жоғарғы Сот Төрағасының ұсынуы бойынша Солтүстік Қазақстан облысы Петропавл қалалық сотының 24.05.2016 жылғы үкімінің, Солтүстік Қазақстан облыстық сотының қылмыстық істер жөніндегі сот алқасының 05.07.2016 жылғы қаулысының, Жоғарғы Соттың қылмыстық істер жөніндегі сот алқасының 16.05.2017 жылғы сотталған азаматқа М.-ға қатысты қаулысының күші жойылды, оның әрекеттерінде қылмыстық құқық бұзушылық құрамының болмауына байланысты қылмыстық іс тоқтатылды.

Осылайша балабақша директорының кінәсіздігі үшін төрт жылдан астам шайқас аяқталды.

Ол жалақысынан түскен ақшаны жеке қажеттіліктеріне пайдаланған екі адамды тәрбиеші және мемлекеттік сатып алу жөніндегі менеджер лауазымына жалған жұмысқа орналастырды деп айыпталды.

Ақтау үкімінде сот істің зерттелген материалдары, куәлардың куәліктері негізінде 2014 жылы **бюджеттен балабақшаның басқа қажеттіліктеріне жеткіліксіз аз сома бөлінгенін сенімді түрде анықтады.**

Сотта жауап алынған тәрбиешілер балабақшада кір жуғыш машинаның, музыкалық орталықтың болуын, сондай-ақ мекеменің аумағын жақсарту үшін құм мен қара топырақты әкелу фактісін растады.

Меңгеруші, әдіскер, бухгалтер және тәрбиеші қол қойған 18.03.2016 жылғы сотқа ұсынылған ұзақ мерзімді активтерді қабылдау-тапсыру актісіне сәйкес балабақшаның балансына 463 590 теңге тауарлық-материалдық құндылықтар берілген¹¹.

Бұл жағдайлар мекеменің қалыпты қызметін ұйымдастыру және балалардың балабақшада болуына тиісті жағдай жасау мақсатында басшы ретінде оған тағып отырған кінәларды азамат М. өзі және басқа адамдар үшін пайда мен артықшылықтар алу мақсатында емес, қызмет мүдделері үшін іс-әрекет жасағандығын растайды.

Мұндай жағдайларда қаржылық тәртіпті бұзу орын алады (ақшалай қаражатты басқа мұқтаждар үшін бір ерекшелікте пайдалану), бұл тәртіптік жауаптылыққа әкеп соғады.

11 Қазақстан Республикасы Жоғарғы Сотының Қылмыстық істер жөніндегі сот алқасының 2020 жылғы 21 ақпандағы № 3пп-103-19 қаулысы. Қазақстан Республикасы Жоғарғы Сотының «Сот кабинеті» сервисі // Рұқсат режимі: <http://office.sud.kz/index.shtml>

Сот дұрыс атап өткендей, нақты жұмыс істемеген аз. А. және аз. Ж.-ға қатысты жұмыс уақытын есепке алу табелінде жалған мәліметтер енгізу және қол қою кезінде пайдакүнемдік ниеттің және басқа адамдарға немесе ұйымдарға зиян келтіру мақсатының болмауы қызметтік жалғандық ретінде қарастырыла алмайды.

Жоғарыда атап көрсетілгендей, сыбайлас жемқорлық және лауазымдық қылмыстарды тергеп-тексеретін құқық қорғау органдары, сондай-ақ соттар төтенше қажеттілік жағдайында құқыққа қарсы іс-әрекеттерді жасау мүмкіндігіне назар аудара отырып, болған оқиғаның мән-жайын ҚР ҚПК 24-бабына қатаң сәйкестікте егжей-тегжейлі анықтауы қажет деп пайымдаймыз.

Қорытынды

Жүргізілген талдауды ескеріп, келесі тұжырымдарға келеміз.

1. «Басқарушылық қателіктер», «басқарушылық шешімдер» деген ұғымдар құқықтық санатқа жатпайды. Олар менеджменттік сипатқа ие.

2. Сыбайлас жемқорлық қылмыстар мен басқарушылық қателіктердің аражігін ажырату бірқатар белгілер бойынша жүреді. Оларға мыналар жатады:

1) Құқыққа қайшылық. Сыбайлас жемқорлық қылмыстарды жасау заңдық жауаптылыққа әкеп соғады. Кінәсінің болмауынан, басқарушылық қателік жасаған адам қылмыстық, әкімшілік, тәртіптік не азаматтық-құқықтық жауаптылыққа тартылуға жатпайды. Басшылық онымен келісімшартты ұзарту не жаңа жұмысқа тағайындау туралы шешім қабылдаған кезде оның қызметін бағалауы мүмкін (тиісінше келісімшарт ұзартылмауы мүмкін немесе жаңа жұмысқа қабылданбауы мүмкін).

2) Кінәлілік. Көптеген ғалымдар оны кінәнің нысаны арқылы анықтайды – қасақана немесе абайсызда. Сыбайлас жемқорлық қылмыстарға қарағанда, басқарушылық қателіктер байқаусызда жасалады. Сонымен қатар олар немқұрайлылық пен өзіне сенушілікпен сипатталмайды. Басқарушылық шешім қабылдаған кезде адам білмейді, біле алмайды, қаламайды және жағымсыз салдардың басталуына жол бермейді.

3) Мақсат. Сыбайлас жемқорлық қылмыс жасаған кезде адам пайдакүнемдік мүдделерде әрекет етеді. Қате басқарушылық шешім қабылдай отырып, адам біреуге зиян тигізгісі келмейді, әрекеті тек алға қойылған міндеттерді орындауға, ұйымға, азаматтарға, мемлекетке пайда әкелуге бағытталған.

Осылайша, егер адамның ниеті өзіне немесе басқа адамдар үшін мүліктік пайда алуға бағытталмаса, егер мемлекеттік қызметші өзінің мәртебесін мүлікті, оған құқықтарды, көрсетілетін қызметтерді немесе жеңілдіктерді (оның ішінде мүліктік емес сипаттағы) пайдаланбаса, онда іс-әрекет сыбайлас жемқорлық болмайды.

4) Өкілеттіктер. Әрқашан қабылданған басқару шешімінің нәтижесі болып табылатын басқарушылық қателік жасаған кезде адам өз өкілеттіктері шегінде әрекет етеді.

5) Заңдылық. Сыбайлас жемқорлық құқық бұзушылықтарға қарағанда, басқарушылық қателіктер ұйымның заңнамалық, заңға тәуелді және ішкі актілерді сақтаған кезде жол беріледі.

Егер басшының іс-әрекетінде заң бұзушылық белгілері анықталса, біз қылмыс туралы не әкімшілік, тәртіптік теріс қылық туралы, оның орын алған салдарына байланысты не аса қажеттілік жағдайдағы әрекеттер туралы деп айтуға болады.

3. Сыбайлас жемқорлық және лауазымдық қылмыстарды тергейтін құқық қорғау органдары, сондай-ақ соттар күдікті, ауыпталушы, сотталушы әрекеттерін дұрыс заңды түрде саралау үшін маңызы бар келесі мәселелерді:

- болған оқиғаның мән-жайларын анықтау;
- басшының ниеті;
- тиісті шешімдер қабылдауға өкілеттіктердің болу/болмауы;
- осы шешімдердің заңдылығы (талқылау, бекіту және қабылдау рәсімдерінің заңнамалық, заңға тәуелді және ішкі актілерге, компанияның мақсаттарына сәйкестігі);

- құқыққа қарсы іс-әрекеттерді, оның ішінде аса қажеттілік жағдайларында жасау мүмкіндігін уәжді түрде болдырмай, іс жүзінде туындаған және алдын алу салдарын анықтауға көбірек назар аударулары қажет.

Сонымен қатар кейбір ғалымдар атап өткендей, қолданыстағы мемлекеттік басқарудың жетілдірілмеген жүйесінде сыбайлас жемқорлықтың нақты себептерін жоймастан, аса қажеттілікті кеңінен қолдану теріс пайдаланудың «ыңғайлы» құралына айналуы және одан да зор теріс салдарға әкелуі мүмкін («анархия бетпердесі»).

УДК 343
ББК 67.411
Ш49

ISBN 978-601-7969-47-9

Рецензенты:

Хан В.В. - профессор кафедры специальных юридических дисциплин Института послевузовского образования Академии правоохранительных органов при Генеральной прокуратуре Республики Казахстан, к.ю.н.

Балгынтаев А.О. - заместитель декана юридического факультета ЕНУ им. Л.Н.Гумилева, доктор философии (PhD)

Шереметьев М.И., Омаров Е.А.

Методические рекомендации по разграничению коррупционных правонарушений и управленческих ошибок, а также иных действий/бездействий, не влекущих привлечение к ответственности: Методические рекомендации. Под общей редакцией Г. Шушиковой. Академия правоохранительных органов. – Косшы, 2021. – 36 с.

Методика раскрывает содержание и признаки коррупционного правонарушения, управленческого решения и управленческой ошибки. На основании проведенного анализа научной литературы, изучения следственно-судебной практики авторами разработаны рекомендации по проблемным вопросам квалификации и разграничения коррупционных правонарушений от управленческих ошибок, направленные на исключение необоснованного привлечения к ответственности руководителей в сфере государственного управления Республики Казахстан.

Методика предназначена для сотрудников правоохранительных и специальных органов, прокуроров, судей, руководителей в сфере государственной службы, преподавателей и ученых, а также юристов широкого профиля.

УДК 343
ББК 67.411
Ш49

ISBN 978-601-7969-47-9

Содержание

Введение.....	22
Нормативно-правовые акты, регламентирующие вопросы противодействия коррупции.....	24
I. Понятие и признаки коррупционного правонарушения и управленческой ошибки, разграничение понятий.....	25
II. Институт крайней необходимости в коррупционных преступлениях.....	31
Заключение.....	35

Введение

Настоящие методические рекомендации подготовлены во исполнение поручения Президента Республики Казахстан по итогам совещания от 19 августа 2020 года о мерах по дальнейшему противодействию коррупции (пункт 13.2) о разработке методики, позволяющей четко разграничить коррупционные правонарушения и управленческие ошибки и исключить необоснованное привлечение к ответственности.

В своем выступлении Глава государства обратил внимание на том, что государственные служащие не всегда обоснованно вовлекаются в уголовный процесс и такие факты негативно влияют на работоспособность всего государственного аппарата.

«В орбиту уголовного процесса не должны вовлекаться честные, не боящиеся брать на себя ответственность чиновники. Госаппарат не должен бояться принимать решения».

«Сегодня мы наблюдаем такие тенденции, когда государственные служащие не проявляют инициативу, размыывают ответственность, создают излишнюю волокиту».

«Активная борьба с коррупцией не должна превращаться в кампанейщину и охоту на ведьм, ни в коей мере не должна отражаться на качестве работы ответственных и законопослушных государственных служащих. Следует прекратить некорректное вмешательство в деятельность государственных органов. Необходимо четко разграничивать коррупционные и управленческие нарушения»¹².

Каждое управленческое решение неизбежно несет в себе риски. И задачей руководителя, в теории и практике менеджмента, является не избегать этих рисков любыми путями, принимая, например, только выверенные, несложные решения по вопросам нестратегического характера, а стараться предвидеть их при принятии любого решения и минимизировать возможные негативные последствия.

Как отмечает Председатель Агентства Республики Казахстан по делам государственной службы Анар Жаилганова, - «компетенция руководителей новой формации – стратегическое лидерство, управление изменениями, эффективная коммуникация»¹³.

Для того, чтобы соответствовать таким требованиям, управленцы, помимо прочего, должны быть уверены в том, что любое их законное управленческое решение завтра не будет воспринято как коррупционно мотивированное, со всеми вытекающими последствиями.

12 Выступление Президента Республики Казахстан Касым-Жомарта Токаева на совещании по вопросам борьбы с коррупцией 19.08.2020г. // Официальный сайт Президента Республики Казахстан. <https://www.akorda.kz>

13 Жаилганова А. - 3 необходимых качества для руководителей новой формации // Официальный сайт Агентства Республики Казахстан по делам государственной службы. <https://www.gov.kz/memleket/entities/qyzmet/press/news/details/116838?lang=ru>

Сегодня такие опасения у государственных служащих есть. И они не беспочвенны.

Как показал проведенный Академией правоохранительных органов при Генеральной прокуратуре Республики Казахстан (далее - Академия) анализ статистических данных, судами по делам о коррупционных правонарушениях оправдано незначительное количество лиц (от 10 лиц в 2016 году до 26 лиц в 2019 году). При этом доля руководителей среди них ежегодно снижается (от 75% в 2016 году до 14% в 2019 году).

Отсутствует практика применения института крайней необходимости. При этом, с учетом несовершенства законодательства о государственных закупках, можно предполагать, что многие руководители, например, перечисляя в конце года деньги за фактически невыполненные работы для освоения бюджета, находятся в состоянии крайней необходимости.

Оценка доказательств нередко происходит однобоко - в сторону обвинения.

Все это свидетельствует об имеющихся проблемах, обозначенных Главой государства.

Системные недостатки есть и в управлении. Наиболее распространенными, кроме несовершенства законодательства о государственных закупках, являются: чрезмерная детализация управленческого поведения, «вынужденная» пассивность, некомпетентность руководителей, частая необходимость срочного принятия большого количества разноплановых управленческих решений в ограниченные сроки, зачастую без надлежащей, всесторонней проработки вопроса (приложение №1).

Все это вместе со стремлением уполномоченных органов любыми путями выявить коррупцию, способствует тому, что отдельные управленческие решения, внешне схожие с коррупционно мотивированными, становятся предметом уголовного либо административного разбирательства, где чиновнику трудно, а зачастую невозможно доказать свою невиновность.

В методике даны определения понятиям «коррупционное правонарушение», «управленческое решение», «управленческая ошибка».

Предпринята попытка четкого разграничения коррупционных правонарушений от управленческих ошибок на основе изучения судебной практики, научных трудов по уголовному процессу, менеджменту, предложений заинтересованных государственных органов (Агентство Республики Казахстан по делам государственной службы, Агентство Республики Казахстан по противодействию коррупции, Комитет национальной безопасности Республики Казахстан) и структурных подразделений Генеральной прокуратуры.

Обозначены наиболее характерные проблемы правоприменительной практики, на которые следует обращать внимание при расследовании и

судебном рассмотрении уголовных дел о коррупционных преступлениях в контексте обозначенной тематики.

Нормативно-правовые акты, регламентирующие вопросы противодействия коррупции

Правовую основу противодействия коррупции в Республике Казахстан составляют:

- Конвенция Организации Объединенных Наций против коррупции от 31 октября 2003 года;

- Конституция Республики Казахстан от 30 августа 1995 года;

- Уголовный кодекс Республики Казахстан от 03 июля 2014 года;

- Уголовно-процессуальный кодекс Республики Казахстан от 4 июля 2014 года;

- Кодекс Республики Казахстан об административных правонарушениях от 5 июля 2014 года;

- Закон Республики Казахстан от 23 ноября 2015 года «О государственной службе Республики Казахстан»;

- Закон Республики Казахстан от 18 ноября 2015 года «О противодействии коррупции»;

- Закон Республики Казахстан от 30 декабря 2019 года «О ратификации Соглашения между Республикой Казахстан и Советом Европы в отношении привилегий и иммунитетов представителей Группы государств против коррупции и членов оценочных групп»;

- Этический кодекс государственных служащих Республики Казахстан (Правила служебной этики государственных служащих), утвержденный Указом Президента Республики Казахстан от 29 декабря 2015 года;

- Указ Президента Республики Казахстан от 26 декабря 2014 года «Об утверждении Антикоррупционной стратегии Республики Казахстан на 2015-2025 годы»;

- Указ Президента Республики Казахстан от 15 февраля 2018 года «Об утверждении Стратегического плана развития Республики Казахстан до 2025 года»;

- Нормативное постановление Верховного Суда Республики Казахстан от 27 ноября 2015 года №8 «О практике рассмотрения некоторых коррупционных преступлений».

I. Понятие и признаки коррупционного правонарушения и управленческой ошибки

Понятие коррупционного правонарушения содержится в Законе Республики Казахстан «О противодействии коррупции» (далее - Закон). Согласно п.11 ст.1 Закона коррупционное правонарушение - это имеющее признаки коррупции противоправное виновное деяние (действие или бездействие), за которое законом установлена административная или уголовная ответственность.

Противоправность указывает на то, что общественно опасные деяния запрещены законом, их совершение влечет юридическую ответственность.

Большинство ученых определяют виновность через две формы - умышленную или неосторожную.

Таким образом, для коррупционного правонарушения характерны противоправность, виновность, корыстный интерес.

Понятие «управленческая ошибка» в отечественном уголовном законодательстве, отсутствует. В некоторых законодательных актах встречается только термин «ошибка» (таблица №1).

Правовой акт	Статья и норма
Уголовно-процессуальный кодекс Республики Казахстан	ст. 113 - По уголовному делу подлежит доказыванию ... виновность лица в совершении запрещенного уголовным законом деяния, форма его вины, мотивы совершенного деяния, юридическая и фактическая ошибки .
	ч.2 ст. 436 - Приговор подлежит отмене или изменению, когда допущенная судом первой инстанции односторонность или неполнота судебного следствия в результате неисследования доказательств, подлежащих обязательному исследованию, явилась результатом ошибочного исключения из разбирательства допустимых доказательств или необоснованного отказа стороне в исследовании доказательств, которые могут иметь значение для дела.
Гражданско-процессуальный кодекс Республики Казахстан	п.8 ч.2 ст. 451 - Суд кассационной инстанции изменяет решение судов первой или апелляционной инстанции, если обстоятельства дела установлены полно и правильно, но допущена ошибка в применении норм материального права.
Кодекс Республики Казахстан «О здоровье народа и системе здравоохранения»	п. 8 ст. 231 - Производство медицинских изделий, предназначенных для проведения диагностики или лечения, должно... исключать подход ошибок пользователя при интерпретации полученных результатов диагностики или лечения.
Закон Республики Казахстан «Об исполнительном производстве и статусе судебных исполнителей»	ст. 146 - Под профессиональными ошибками частного судебного исполнителя для целей настоящей статьи понимаются: 1) неправильное оформление процессуальных документов;

	<p>2) несвоевременная отмена мер принудительного исполнения после исполнения исполнительного документа, оплаты деятельности и расходов частного судебного исполнителя по исполнению, повлекшая причинение вреда должнику;</p> <p>3) неизвещение лица, в отношении которого производятся исполнительные действия, о последствиях совершаемых действий, повлекших причинение ему вреда;</p> <p>4) утрата или порча документов, полученных страхователем от сторон исполнительного производства;</p> <p>5) неправомерное разглашение сведений, составляющих коммерческую или иную охраняемую законом тайну, ставших ему известными в результате его деятельности.</p> <p>Иные действия (бездействие)</p>
<p>Закон Республики Казахстан «Об адвокатской деятельности и юридической помощи»</p>	<p>ст. 36 - Под профессиональными ошибками для целей настоящей статьи понимаются:</p> <p>1) пропуск процессуальных сроков;</p> <p>2) неправильное оформление документов;</p> <p>3) неизвещение лица о последствиях, совершаемых юридических действий, повлекших причинение вреда;</p> <p>4) утрата или порча документов, полученных страхователем от клиента для оказания юридической помощи;</p> <p>5) неправомерное разглашение сведений, составляющих адвокатскую тайну.</p> <p>Иные действия</p> <p>4. Страховой случай считается наступившим, если вред, причиненный третьим лицам, которым в соответствии с договором оказывается юридическая помощь, явился следствием неумышленного нарушения страхователем (застрахованным лицом) профессиональных обязанностей.</p>
<p>Закон Республики Казахстан «Об обязательном социальном страховании», Закон Республики Казахстан «О пенсионном обеспечении в Республике Казахстан»</p>	<p>возврат излишне (ошибочно) уплаченных сумм социальных отчислений и пенсионных взносов.</p>
<p>Нормативное постановление Верховного Суда Республики Казахстан «О практике применения законодательства о возмещении вреда, причиненного жизни и здоровью граждан, при ликвидации юридического лица вследствие банкротства»</p>	<p>... если капитализация поврежденных платежей не была произведена по вине банкротного управляющего, и эта ошибка не исправлена судом при вынесении определения о завершении процедуры банкротства..., гражданин вправе обратиться в суд с требованием к государству о возмещении вреда в порядке, установленном законодательством.</p>
<p>Нормативное постановление Верховного Суда Республики Казахстан «О применении законодательства</p>	<p>п.7 - Следует отличать необходимую оборону от мнимой обороны. При мнимой обороне общественно опасное посягательство фактически в реальности отсутствует, но обстановка происшествия дает</p>

необходимой обороне»	основание обороняющемуся считать, что оно совершается и он, в связи с этим, ошибочно полагает, что действует против такого посягательства.
----------------------	---

Таблица 1. Перечень законодательных актов

Как видно, из приведенной таблицы, слово «ошибка» употребляется в классическом понимании, изложенном в толковых словарях русского языка - как неправильность в действиях, мыслях¹⁴, то, что невозможно рассчитать и предсказать заранее, опираясь на накопленные знания¹⁵.

Понятие «управленческая ошибка» раскрывается через разбор термина «управленческое решение» (далее - решение), поскольку первую возможно допустить только при принятии или реализации второго.

Управленческое решение - это творческое, волевое действие субъекта управления на основе знания объективных законов функционирования управляемой системы и анализа информации о ее функционировании, состоящее в выборе цели, программы и способов деятельности коллектива по разрешению проблемы или изменению цели¹⁶.

Решения направлены на стратегическое планирование, управление деятельностью, человеческими ресурсами, внутренними и внешними коммуникациями, формирование системы управления компании, управленческое консультирование.

Этот термин употребляется в двух значениях: 1) как процесс (поиск, анализ требуемой информации, разработка, утверждение и реализация решения); 2) как явление (план мероприятий, постановление, устное, письменное распоряжение и т.п.).

Исходя из анализа трудов ученых по управленческому менеджменту, решение должно отвечать следующим основным требованиям: 1) соответствие действующему законодательству и положениям уставных документов компании; 2) наличие у руководителей соответствующих полномочий; 3) недопустимость в тексте противоречий самому себе или ранее реализованным решениям; 4) возможность технической, экономической и организационной выполнимости; 5) наличие параметров для внешнего или внутреннего контроля; 6) учет возможных отрицательных последствий; 7) возможность обоснованного положительного результата.

14 С.И. Ожегов, Н.Ю. Шведова Толковый словарь русского языка

15 Т.Ф. Ефремова, Новый словарь русского языка. Толково-словообразовательный

16 С.6, Воробьев С.Н., Уткин В.Б. Теория обоснования военно-технических решений. Учебник. – М.: РВСН, 2003. – 400с.

Как и в любой сфере, при принятии решений допускаются ошибки.

Управленческая ошибка, как и управленческое решение, получила широкое изучение в менеджменте, где она понимается как **ошибка руководителя в профессиональной деятельности, вследствие добросовестного заблуждения, выразившаяся в неправильном восприятии и оценке сложившейся ситуации или принятом управленческом решении, при отсутствии небрежности, халатности или невежества, не содержащая состава преступления или признаков проступков.**

В сокращенном виде это отклонение фактического результата управленческого воздействия от ожидаемого¹⁷.

Управленческую ошибку, при наличии установленного вреда в результате принятого управленческого решения, с позиции уголовного права можно рассматривать как **невиновное причинение вреда** (ч.2 ст. 23 УК), когда лицо не осознавало и по обстоятельствам дела не могло осознавать общественной опасности своих действий (бездействия) либо не предвидело возможности наступления общественно опасных последствий и по обстоятельствам дела не должно было или не могло их предвидеть.

Различают следующие ошибки:

1) незнание - неверное формулирование должностных функций; неспособность правильно анализировать происходящую ситуацию; невозможность предвидеть различные стадии развития организации;

2) неумение - неспособность формулировать цели и задачи организации; доводить цели и задачи организации до конкретных целей и задач структурных подразделений и работников; просчитать решения на предмет реализуемости; обеспечить фактическое выполнение решений; неспособность использовать индивидуальные особенности и способности работников;

3) естественные и неизбежные ошибки - изменения от прогнозных тенденций в обществе, экономике и политической обстановки; непредвиденные события (волнения, массовые беспорядки, общественный негативный резонанс);

4) управленческие иллюзии - вера в непогрешимость своих решений; ложная вера в низкую исполнительскую дисциплину или внешние обстоятельства, а не в собственные просчеты;

5) дисфункциональные склонности - перегрузка лучших работников; привычка назначать нереальные сроки выполнения заданий; склонность поддаваться манипулированию со стороны; демотивирующий стиль руководства; стягивание максимума решений организаций на себя.

Таким образом, управленческая ошибка не содержит в себе всех элементов состава преступления.

17 С.157, А.В. Морякова. Управленческие ошибки: причины возникновения, пути устранения // Экономика и управление: новые вызовы и перспективы. №6, 2014 - С.156-158

Это действия/бездействие руководителя по управлению человеческими ресурсами, производственной и обслуживающей деятельностью и т.д. на основе полученного опыта и знаний. При этом руководитель **не нарушает законы и подзаконные акты, не желает причинения вреда кому-либо, а наоборот, нацелен на выполнение поставленной задачи и не имеет оснований полагать, что в результате его действий и решений такой вред может быть причинен.**

В отличие от управленческой ошибки все коррупционные преступления совершаются умышленно и в обязательном порядке с корыстным мотивом (в своих интересах или в интересах других лиц).

	Субъективная сторона		Объективная сторона	Субъект	Объект
	Интеллектуальный аспект	Волевой аспект			
Правонарушение	Знает, либо не знает, но должен знать	Желает, допускает, либо должен допускать (предвидеть)	Действие/бездействие незаконно	Руководитель	Права и свободы человека, госслужба
Ошибка	Не знает, не мог знать	Не желает, не допускает	Законно		

Таблица 2. Разграничение правонарушения от ошибки

Для разграничения преступления от ошибки необходимо еще до стадии регистрации в Единый реестр досудебных расследований выяснить есть ли поводы к началу досудебного расследования, а именно, достаточные данные, указывающие на признаки коррупционного преступления.

В рамках досудебного расследования также, в первую очередь, необходимо установить:

- 1) умысел;
- 2) цели и мотивы совершения действий, принятия решений;
- 3) виновно или невиновно ли они совершены.

В связи с совершением управленческой ошибки лицо, ее совершившее, **не может быть привлечен к какой-либо ответственности, даже гражданско-правовой.** Его деятельность может быть оценена руководством при принятии решения о продлении с ним контракта, либо о назначении на новую работу (соответственно, контракт могут не продлить, либо на новую работу могут не принять).

В случае нарушения законодательства речь может идти либо о преступлении, либо об административном или дисциплинарном проступке. Разграничение происходит в зависимости от наступивших последствий, либо о действиях в состоянии крайней необходимости.

Современной истории известно немало случаев, когда принимаемые управленческие решения руководителей крупнейших компаний со

временем превращались в ошибочные, что стоило компаниям огромных денег или даже приводило их к банкротству.

Например: В конце 90-х годов прошлого века компания Samsung Group начала выпуск автомобилей, вложив в проект 5 млрд долларов, включая 3 млрд на строительство завода в Пусане. Однако конкуренция и мировой спад в отрасли не позволили в течение нескольких лет выйти на точку безубыточности и в 2000 году кредиторы Samsung Motors согласились продать 70,1% акций компании французскому автопромышленному гиганту Renault за 560 млн. долларов¹⁸.

Это классический пример того, как действия руководства во благо развития компании, в рамках своих полномочий, при отсутствии оснований для беспокойства о значительных потерях, в итоге оказались ошибочными ввиду факторов, которые предвидеть было очень сложно.

Таким образом, при расследовании уголовных дел о коррупционных/экономических преступлениях, а еще лучше, на стадии оперативной работы, до регистрации материалов в ЕРДР, следует всесторонне и объективно выяснить:

- задачи, стоящие перед руководителем;**
- полномочия руководителя на принятие соответствующих решений;**
- законность этих решений (соответствие процедуры обсуждения, утверждения и принятия законодательным, подзаконным и внутренним актам).**

Примером, когда всестороннего выяснения всех обстоятельств не произошло, может служить дело в отношении директора ТОО «ТЗК - Тараз» гр.С. со 100% участием государства, который обвинялся в злоупотреблении должностными полномочиями.

Например: сахар, приобретенный для стабилизации цен на социально-значимые продукты, гр.С. в феврале 2013 года реализован по 130 тг. за кг., в мае - по 128, в летний период по заниженной стоимости - по 125 тенге. В результате, по мнению досудебных органов, государству причинен существенный ущерб в виде упущенной выгоды. Однако, показаниями гр.С., а также совокупностью доказательств установлено, что цены к летнему периоду снизились, что стало причиной продажи сахара по более низкой стоимости, а удержание цены повлекло бы большие убытки в виде затрат на хранение, перевозку, расфасовку, упаковку сахара.

Также органом следствия не было учтено, что, создавая стабилизационные фонды и проводя товарную интервенцию на рынке продовольственных товаров, государство решает задачу **стабилизации рынка, а не получения прибыли**. Причинение вреда государству должно быть конкретным, а не в результате предполагаемой недополученной выгоды. Поэтому обвинение о причинении вреда государству в виде недополученной прибыли, исходя из сущности задач стабилизационного фонда, является необоснованным. ТОО «ТЗК «Тараз», в свою

¹⁸ Сидни Финкельштейн. Ошибки топ-менеджеров ведущих корпораций: Анализ и практические выводы. – М.: Альпина Паблишер, 2006. – 394 с.

очередь, возложенные обязанности выполнило в полном объеме, денежные суммы, полученные для закупа сахара, государству возвращены, при этом им извлечена прибыль (за счет сокращения расходов на хранение и транспортировку), что соответствует уставу.

Как результат - оправдательный приговор¹⁹.

Это пример не управленческой ошибки, а того, как, в результате неверной оценки законных действий руководителя (его управленческих решений) с позиции экономического менеджмента, человек был необоснованно привлечен к уголовной ответственности и несколько лет был вынужден доказывать свою невиновность сначала в ходе следствия, а затем в судах всех уровней.

Еще одним ярким примером неверной оценки управленческого решения и обвинительного уклона служит дело в отношении бывшего акима Алатауского сельского округа Талгарского района Алматинской области гр.С., который органом расследования обвинялся в злоупотреблении должностными полномочиями, выразившимися в предоставлении части неиспользуемого земельного участка ГУ «Республиканский интродукционно-карантинный питомник» во временное пользование другим лицам.

Например: в оправдательном приговоре суд указал, что стороной обвинения не учтено, что отчуждение земельного участка площадью 0,4367 га в собственность другим лицам не производилось, собственником имущества также остается государство, участок предоставлен третьим лицам лишь в аренду сроком на 4 года на праве временного и возмездного пользования. Не было представлено доказательств наличия у гр.С. мотива и корыстной цели, направленной на извлечение материальной выгоды или преимуществ для себя или других лиц либо причинение вреда²⁰.

В этой связи, органам уголовного преследования при проведении досудебного расследования крайне важно всесторонне подходить к выяснению всех обстоятельств принятия управленческих решений, изучать должностные обязанности, мотивы, фактически наступившие последствия.

II. Институт крайней необходимости в коррупционных преступлениях

Изучение судебных решений и постановлений о прекращении досудебных расследований за последние 5 лет, показало отсутствие по коррупционным преступлениям в отношении руководителей практики применения **института крайней необходимости.**

19 Оправдательный приговор суда № 2 города Тараз № 3111-17-00-1\307 от 07.08.2017 года. Сервис Верховного Суда Республики Казахстан «Судебный кабинет» // Режим доступа: <http://office.sud.kz/index.xhtml>

20 Постановление судебной коллегии по уголовным делам Алматинского областного суда №1999-19-00-1а/238 от 25.06.2019 года. Сервис Верховного Суда Республики Казахстан «Судебный кабинет» // Режим доступа: <http://office.sud.kz/index.xhtml>

Традиционно источником опасности, создающим состояние крайней необходимости, считались физические явления (погодные катаклизмы, землетрясение, голод, болезнь, животные и т.д.), тогда как изучение судебной практики свидетельствует о расширении этого понятия.

Справочно: 12 января 2016г. постановлением Специализированного межрайонного административного суда г.Астана начальник Департамента миграционной службы привлечен к ответственности по ч. 1 ст. 267 КоАП РК за изготовление документов, удостоверяющих личность на сумму, свыше запланированной (8,2 и 9,6 млн. вместо 7,7 млн. ежегодно), вследствие превышения прогнозного значения по количеству лиц, обратившихся за этой госуслугой.

По протесту Генеральной прокуратуры Республики Казахстан Верховный Суд Республики Казахстан судебный акт отменил, мотивировав тем, что руководитель ДМС действовал в условиях крайней необходимости. Его действия, нарушившие процедуру, были направлены не на причинение ущерба, извлечение личной выгоды, а на устранение опасности, угрожающей правам и законным интересам граждан и она не могла быть устранена иными средствами (согласно ст.5 Закона РК «О документах, удостоверяющих личность» от 29 января 2013г. граждане РК, иностранцы и лица без гражданства имеют право на получение и обязаны иметь документы, удостоверяющие личность)²¹.

С учетом несовершенства законодательства о государственных закупках можно предполагать, что многие руководители, например, перечисляя в конце года деньги за фактически невыполненные работы, находятся в состоянии крайней необходимости.

Для правильной квалификации по каждому такому случаю необходимо выяснение всех предшествующих обстоятельств, и в первую очередь – мотивов руководителя, наступивших и предотвращенных последствий.

При этом действия нельзя квалифицировать как совершенные в условиях крайней необходимости, если рассматриваемые обстоятельства наступили по вине этого руководителя.

Одним из классических в научной литературе постсоветского пространства примеров крайней необходимости является следующий.

19 апреля 1993г. постановлением президиума Саратовского областного суда РФ директор совхоза, прораб и механик признаны невиновными в хищении бюджетных средств в крупном размере. Указанными лицами составлены поддельные договоры, на основании которых получены денежные средства для дачи взятки инженеру снабжения «Росторгмонтаж» за внеплановую продажу металлических труб, предназначенных для монтажа тепло и водоцентрали. Вынося оправдательный приговор, суд мотивировал тем, что, составляя фиктивные документы, указанные лица не преследовали корыстной цели и не имели намерения обратить в свою пользу денежные средства. Материалами дела установлено, что благодаря оправданным, в совхозе в эксплуатацию сдано

21. С.32, Крайняя необходимость освобождает лицо от ответственности за правонарушения // Бюллетень Верховного суда Республики Казахстан. №7/2016 – С.32-34

13 жилых домов, свинарник на 120 мест, заканчивалось строительство еще 10 жилых домов, проведено отопление в школу и детский сад, проложен водопровод в село. Суд признал, что лица действовали в условиях крайней необходимости.

В казахстанской практике последних лет таких приговоров нет. Однако есть схожие дела, где лица были оправданы, поскольку действовали не в корыстных интересах, а были вынуждены нарушить установленные процедуры во благо организации, ввиду сложившихся обстоятельств.

Например: постановлением судебной коллегии по уголовным делам Верховного Суда Республики Казахстан от 21 января 2020г. по представлению Председателя Верховного суда Республики Казахстан отменены приговор Петропавловского городского суда Северо-Казахстанской области от 24.05.2016 года, постановление судебной коллегии по уголовным делам Северо-Казахстанского областного суда от 05 июля 2016г., постановление судебной коллегии по уголовным делам Верховного Суда Республики Казахстан от 16 мая 2017г. в отношении осужденной гр.М. Уголовное дело прекращено за отсутствием в ее действиях состава уголовного правонарушения.

Так завершилась более чем четырехлетняя битва за свою невиновность директора детского сада, которая обвинялась в фиктивном трудоустройстве на должности воспитателя и менеджера по государственным закупкам двух человек, деньги от заработной платы которых якобы использовались ею на личные нужды.

В оправдательном приговоре суд на основании исследованных материалов дела, показаний свидетелей достоверно установил, что в 2014 году **из бюджета была выделена незначительная сумма, которой не хватало на прочие нужды детского сада.**

Допрошенные в суде воспитатели подтвердили наличие в детском саду стиральной машины, музыкального центра, а также факт завоза песка и чернозема для благоустройства территории учреждения.

Согласно представленному в суд акту приемки-передачи долгосрочных активов от 18 марта 2016г., подписанному заведующей, методистом, бухгалтером и воспитателем, на баланс детского сада переданы товарно-материальные ценности на сумму 463 590 тенге²².

Эти обстоятельства свидетельствуют о совершении гр. М., как руководителем, вменяемых ей в вину деяний, **с целью организации нормальной деятельности учреждения и создания надлежащих условий пребывания детей в детском саду, а не о совершении ею действий в целях извлечения выгод и преимуществ для себя и других лиц, вопреки интересам службы.**

В таких случаях имеют место нарушения финансовой дисциплины (использование денежных средств одной спецификации для других нужд), что влечет дисциплинарную ответственность.

Как правильно указал суд, отсутствие корыстного мотива и цели нанесения вреда другим лицам или организациям при внесении недостоверных сведений и учинении подписи в таблице учета рабочего

22. Постановление судебной коллегии по уголовным делам Верховного Суда Республики Казахстан № 3пп-103-19 от 21.01.2020 года. Сервис Верховного Суда Республики Казахстан «Судебный кабинет» // Режим доступа: <http://office.sud.kz/index.xhtml>

времени в отношении фактически не работавших гр.А. и гр.Ж. не может расцениваться в качестве служебного подлога.

Полагаем, что, как уже отмечалось ранее, правоохранительным органам, расследующим коррупционные и должностные преступления, а также судам необходимо детально выяснять обстоятельства произошедшего события в строгом соответствии со ст.24 УПК РК, акцентируя внимание на возможное совершение противоправных действий в условиях крайней необходимости.

Некоторые ученые с осторожностью относятся к институту крайней необходимости в целом, т.к. «халатное» отношение к которому может спровоцировать массовость противоправного поведения («маска анархии»)²³.

23. Edmund Davies L.J. in *Southwark London Borough Council v. Williams*, [1971] Ch.734, 71 Supreme Court Of Canada. <https://scc-csc.lexum.com/scc-csc/scc-csc/en/item/5277/index.do>

Заключение

С учетом проведенного анализа приходим к следующим выводам.

1. Понятия «управленческая ошибка», «управленческие решения» не относятся к категории правовых. Они характерны для менеджмента.

2. Разграничение коррупционных преступлений и управленческих ошибок происходит по целому ряду признаков. Среди них:

1) **Противоправность.** Совершение коррупционных преступлений влечет юридическую ответственность. Вследствии отсутствия вины, лицо, совершившее управленческую ошибку, не подлежит уголовной, административной, дисциплинарной либо гражданско-правовой ответственности. Его деятельность может быть оценена руководством при принятии решения о продлении с ним контракта, либо о назначении на новую работу (соответственно, контракт могут не продлить, либо на новую работу могут не принять).

2) **Виновность.** Большинство ученых определяют ее через форму вины - умышленную или неосторожную. Управленческие ошибки, в отличие от коррупционных преступлений совершаются неумышленно. Более того, для них не характерны небрежность и самонадеянность. Принимая управленческое решение лицо не знает, не может знать, не желает и не допускает наступление негативных последствий.

3) **Мотив.** При совершении коррупционного преступления лицо действует в корыстных интересах. Принимая ошибочное управленческое решение лицо не желает причинения вреда кому-либо, нацелено на выполнение поставленной задачи, принесение пользы организации, гражданам, государству.

Таким образом, деяние не будет коррупционным, если умысел лица не направлен на получение незаконной выгоды для себя или третьих лиц, если государственный служащий не использовал свой статус для незаконного получения имущества, прав на него, услуг или льгот (в том числе неимущественного характера).

4) **Полномочия.** При совершении управленческой ошибки, которая всегда является следствием принятого управленческого решения, лицо действует в пределах своих полномочий.

5) **Законность.** Управленческие ошибки, в отличие от коррупционных правонарушений, допускаются при соблюдении законодательных, подзаконных и внутренних актов организации.

В случае выявления в действиях руководителя признаков нарушения законодательства речь может идти либо о преступлении, либо об административном, дисциплинарном проступке, в зависимости от наступивших последствий, либо о действиях в состоянии крайней необходимости.

3. Правоохранительным органам, расследующим коррупционные и должностные преступления, а также судам необходимо уделять больше внимания выяснению следующих вопросов, имеющих значение для

правильной юридической квалификации действий подозреваемого, обвиняемого, подсудимого:

- обстоятельства произошедшего события;
- мотивы руководителя;
- наличие/отсутствие полномочий на принятие соответствующих решений;
- законность этих решений (соответствие процедуры обсуждения, утверждения и принятия законодательным, подзаконным и внутренним актам, целям компании);
- фактически наступившие и предотвращенные последствия, мотивированно исключая возможность совершения противоправных действий, в том числе в условиях крайней необходимости.

Вместе с тем при действующей несовершенной системе государственного управления широкое применение крайней необходимости без устранения действительных причин коррупции может стать «удобным» инструментом злоупотребления и приведет к более негативным последствиям.