

ВСТУПИТЕЛЬНОЕ СЛОВО

Уважаемые читатели!

Тема, выбранная автором для своего исследования, интересна не только с научной точки зрения, но и крайне важна для практической деятельности: необходимость повышать эффективность корпоративного управления актуальна для любой компании во все времена, особенно в период экономического спада. Представленная в работе попытка автора взглянуть на проблему эффективности в правовом аспекте является оригинальной и заслуживает внимания. К неоспоримым достоинствам книги следует отнести стиль и язык изложения: с первых же страниц мы видим стремление автора писать о сложных явлениях простым, понятным языком, чтобы максимально точно донести до читателя суть рассматриваемых проблем.

Главной особенностью представленного исследования является его междисциплинарный характер. Подобный выбор абсолютно оправдан. Задачи, которые сегодня стоят перед наукой, в том числе правовой, становятся все более сложными и требуют мультидисциплинарного (междисциплинарного) подхода. Без исследования фундаментальных категорий менеджмента, теории фирмы, корпоративного управления и экономики невозможно сделать адекватно отражающие реальную действительность выводы относительно правового инструментария повышения эффективности деятельности членов органов управления корпорации.

Представляя научно-теоретический и практический интерес, книга будет полезна не только юристам, специализирующимся в области корпоративного права, но и всем, кто занимается бизнесом и управляет корпорацией. Хочу пожелать удачи читателям книги в успешном освоении ее содержания, а самому автору — продолжения правовых исследований как этой темы, так и иных актуальных проблем корпоративного права.

*Доктор юридических наук,
профессор юридического факультета
МГУ им. М.В. Ломоносова
Ирина Сергеевна Шиткина*

ПРЕДИСЛОВИЕ

Настоящая книга является результатом более чем пятилетнего исследования автора проблем повышения эффективности управления корпорацией. За этот период было написано множество статей, защищена кандидатская диссертация, проработано большое количество документов, практических кейсов и материалов.

Несмотря на неослабевающее внимание к теме вознаграждения топ-менеджмента крупнейших отечественных и зарубежных корпораций на страницах деловых СМИ (такие термины, как «золотой парашют», «бонус», «опцион», уже давно стали общеупотребительными), проблема повышения эффективности членов органов управления не получила комплексного научного осмысления, особенно в юридической литературе. Эта книга является попыткой восполнить существующий пробел, создать юридическую концепцию повышения эффективности корпоративного управления, объединив имеющиеся наработки в области экономики, менеджмента, корпоративного управления и, разумеется, юридической науки.

Вниманию читателя предлагается не только теоретический анализ системы средств повышения эффективности деятельности членов органов управления, используемых в современной корпоративной практике, но и связанные с ней практические кейсы, материалы судебной практики, опыт регулирования похожих отношений в зарубежных странах и имеющиеся доктринальные позиции, выделенные для удобства восприятия другим шрифтом. В конце каждой главы даны основные выводы и практические рекомендации.

В заключение я хочу поблагодарить людей, без которых появление этой книги было бы невозможным, прежде всего моего научного руководителя, профессора Ирину Сергеевну Шиткину, а также всех членов кафедры предпринимательского права юридического факультета МГУ имени М.В. Ломоносова и лично зав. кафедрой профессора Евгения Парфирьевича Губина; внимательных рецензентов: Станислава Дмитриевича Могилевского и Светлану Алексеевну Чеховскую и конечно же моих друзей и коллег, помогавших в работе над материалом добрым словом и ценными советами: Наталью Георгиевну Быкову, Виктора Алексеевича Вайпана, Александра Евгеньевича Молотникова, Сергея Алексеевича Поршакова, Романа Михайловича Янковского и многих других.

Отзывы, замечания и пожелания о книге можно направлять на электронный адрес: dmitsry.tekutiev@gmail.com.

Автор

Однажды российская и немецкая компании договорились провести совместные соревнования по гребле на восьмиместных байдарках. Команды долго и упорно тренировались и, когда обе были на пике формы, устроили соревнования. Немцы победили с преимуществом в 1 км. После поражения топ-менеджмент российской команды решил выяснить причину провала. Была создана рабочая группа для подготовки предложений по изменению и реструктуризации в команде.

После долгих недель изысканий удалось установить, что в немецкой команде было семеро гребцов и один рулевой, а в российской — один гребец и семеро рулевых. Топ-менеджментом российской компании была привлечена консалтинговая фирма с международным именем для подготовки и проведения реструктуризации команды. Получив солидный гонорар, внедрив показатели *KPI*, *ССП* и *ISO 9001* и выполнив маркетинговые исследования, консалтинговая фирма пришла к выводу: слишком много сотрудников в российской команде подает команды и слишком мало гребет. После реструктуризации команда выглядела так: четыре рулевых, два старших рулевых, один рулевой директор и один гребец. Кроме того, для гребца была введена персональная система оценки показателей эффективности и расширен круг обязанностей, чтобы повысить его ответственность. На следующий год немецкая команда снова убедительно победила, уже с отрывом в 2 км.

В результате очередного поражения топ-менеджментом российской компании для проведения аудита и оценки эффективности команды за еще более солидный гонорар была нанята другая консалтинговая фирма с мировым именем. По результатам отчета консалтинговой компании было принято решение расформировать гребную команду. Гребец как основной виновник неэффективности команды уволен; все плановые инвестиции в новую лодку и весла отменены. Рулевым была объявлена благодарность, а сэкономленные деньги выплатили топ-менеджменту в качестве премии.

Анекдот второй половины 2000-х годов

ВВЕДЕНИЕ

Одним из основных приоритетов развития современной отечественной экономики является привлечение широкого круга инвесторов к участию в капитале юридических лиц¹, главным образом корпоратив-

¹ См. абз. 7 п. 3 Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 г., утв. распоряжением Правительства РФ от 17 ноября 2008 г. № 1662-р // Собрание законодательства РФ (далее — СЗ РФ). 2008. № 47. Ст. 5489.

ных юридических лиц (корпораций)¹ как наиболее распространенной организационно-правовой формы предпринимательской деятельности в Российской Федерации. Одним из важнейших факторов инвестиционной привлекательности любой корпорации является уровень ее корпоративного управления, что в свою очередь требует повышения эффективности деятельности членов органов управления².

Эффективность деятельности членов органов управления — одно из ключевых условий успеха корпорации в современном бизнесе. Как известно, на определенном этапе развития бизнеса, в процессе его укрупнения, неизбежно появляется необходимость в привлечении профессиональных управленцев, так как с ростом компании увеличивается и количество важных решений, которые собственник уже не в состоянии принимать единолично без ущерба для результативности работы предприятия. Именно от эффективности деятельности членов органов управления в немалой степени зависит уровень капитализации корпорации, темп развития и устойчивость на рынке. Правовым механизмом повышения эффективности деятельности членов органов управления выступает система средств, позволяющих, с одной стороны, привязать уровень вознаграждения членов органов управления к результатам бизнеса, достигнутым при их непосредственном участии, а с другой — не допустить совершения действий, направленных на причинение компании ущерба.

В последнее время проблема повышения эффективности членов органов управления корпорации стала одной из центральных в экономической и управленческой литературе. Высокий интерес к данной теме объясняется рядом причин. Прежде всего собственников бизнеса во все времена интересовал вопрос создания эффективной системы управления, при которой у членов органов управления повышается мотивация к работе на перспективу, к принятию управленческих решений исходя из стратегических ориентиров в развитии компании. К тому же,

¹ Термин «корпорация» в этой книге употребляется в значении, отличном от легально закрепленного в ст. 65.1 ГК РФ (в соответствии с п. 1 указанной статьи к корпоративным юридическим лицам (корпорациям) относятся хозяйственные товарищества и общества, хозяйственные партнерства, производственные и потребительские кооперативы, крестьянские (фермерские) хозяйства, общественные организации, ассоциации (союзы), товарищества собственников недвижимости, казачьи общества и общины коренных малочисленных народов РФ). В силу специфики темы исследования оно, во-первых, будет касаться только коммерческих корпораций, во-вторых, самых распространенных в предпринимательской практике форм коммерческих корпораций — акционерных обществ, обществ с ограниченной ответственностью и (с известной долей условности) хозяйственных партнерств.

² Термины «директор», «топ-менеджер» и «руководитель» используются в работе в качестве синонимов термина «член органа управления», а термины «общество» и «компания» как синонимы термина «корпорация».

несмотря на то, что компенсации некоторых директоров в последние годы достигли огромных величин¹ и общий размер вознаграждения членов органов управления во всем мире продолжает неуклонно расти (например, в США сегодня около 15% чистой прибыли компаний тратится именно на менеджмент²), проблема неэффективности управления корпорацией до сих пор остается нерешенной. Особенную актуальность исследуемая тема приобрела в свете мирового экономического кризиса 2008 г., одной из основных причин которого как раз и стала несовершенная система мотивации руководства множества корпораций, позволявшая директорам увеличивать свое материальное состояние, не заботясь об интересах компании в лице ее акционеров, инвесторов и кредиторов и фактически ставя предприятие на грань банкротства³. Скандалы в зарубежных транснациональных корпорациях, руководители которых получили сотни миллионов, а акционеры потеряли десятки миллиардов долларов, заставили регуляторов развитых зарубежных стран нормативно ограничить вознаграждение высшего менеджмента и задуматься над созданием более совершенной системы повышения эффективности деятельности членов органов управления.

Сегодня построение эффективной системы корпоративного управления невозможно без развития механизмов личной заинтересованности членов органов управления в улучшении экономических показателей деятельности корпорации и одновременно без создания механизмов ответственности за неправомерные действия. Главным образом потому, что традиционная система стимулирования, базирующаяся на фиксации размера вознаграждения и выплате премий по итогам определенного периода времени, не гарантирует адекватного и полного возмещения затраченных директором ресурсов и создает предпосылки для возникновения у него конфликта интересов. Для отечественного бизнеса проблема создания механизма повышения эффективности деятельности топ-менеджмента особенно актуальна,

¹ Достаточно вспомнить опционы главы корпорации *Apple* Стива Джобса почти в 1 млрд дол. или выходное пособие Майка Овица при увольнении из *Walt Disney* в 140 млн дол. (Forbes. 2010. № 12. С. 12).

² *Bebchuk L.A., Grinstein Y.* The Growth of Executive Pay // Oxford Review of Economic Policy. 2011 № 2. P. 283–303.

³ В частности, в отчете Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) (опубл. 18 марта 2009 г.) сделаны выводы, что банки, получившие значительные убытки на фоне кризиса ипотечных деривативных инструментов в США (*Bear Stearns, Citibank, Merrill Lynch*) и Европе (*Barclays, Credit Suisse, Fortis, HBOS, Royal Bank of Scotland, Societe Generale, UBS*), пострадали в первую очередь от недостаточного внимания менеджмента и советов директоров банков к управлению рисками. Отчасти проблема заключалась и в значительных стимулах к риску, заложенных в систему вознаграждения руководства и не сопровождавшихся адекватными контрольными процедурами.

поскольку многие российские компании по-прежнему используют традиционную систему вознаграждения и иные давно устаревшие модели повышения эффективности, а также совершают иные действия, идущие вразрез с общепризнанной мировой практикой эффективного корпоративного управления¹.

Несмотря на широкое внимание к исследуемой проблеме со стороны ученых-экономистов, специалистов по менеджменту и корпоративному управлению, следует с сожалением констатировать, что в настоящее время проблема повышения эффективности деятельности членов органов управления не получила широкого отклика в отечественной правовой литературе². Недостаточное внимание российской гражданско-правовой науки к данной теме обусловлено, на взгляд автора, двумя факторами. Первый — традиционная ориентированность на исследование собственно правового материала, проблем правового регулирования тех или иных отношений и не всегда должное внимание к междисциплинарным исследованиям, проблемам, находящимся на стыке права и других наук. Второй фактор — тянущийся из советского прошлого нормативизм в понимании и исследовании права и прохладное отношение к «мягкому праву». В результате подобного подхода проблемы адаптации неправового инструментария к правовой форме, причем в рамках отдельной корпорации, нередко остаются без внимания. Между тем современная практика корпоративного управления предполагает сбалансированное сочетание «жесткого» (основанного на требованиях законодательства, императивных и диспозитивных нормах) и «мягкого» (включающего в себя обычаи делового оборота, рекомендательные нормы, а также наилучшие практики, следуя которым корпорация может получить дополнительные конкурентные преимущества) регулирования, что позволяет достичь максимального экономического эффекта с минимальными издержками.

В процессе повышения эффективности деятельности членов органов управления возникает большое количество сугубо правовых проблем: проблема выбора надлежащей правовой формы, опосредующей различные средства повышения эффективности деятельности

¹ В качестве примера можно привести компенсацию генеральному директору «Норникеля» Владимиру Стржалковскому в декабре 2012 г. в 100 млн дол., что, по оценкам экспертов, составляло на тот момент 10% дивидендных выплат компании акционерам за последние 5 лет (URL: http://www.vedomosti.ru/companies/news/7184671/otstavka_zh_100_mln).

² Ко времени завершения работы над книгой (начало 2016 г.) автору не удалось найти ни одного комплексного правового исследования по данной тематике. При этом нельзя не отметить, что отдельные аспекты исследуемой темы подвергались научному осмыслению и были использованы автором при подготовке данной работы (см. список использованной литературы).

членов органов управления; проблема урегулирования с помощью права конфликта интересов акционеров (участников) и членов органов управления; проблема квалификации отдельных условий договоров с членами органов управления как крупных сделок и (или) сделок с заинтересованностью и применения особого порядка их одобрения; проблема юридического структурирования опционных программ, страхования ответственности членов органов управления, раскрытия информации об объеме их вознаграждения и т.д. Кроме того, следует учитывать, что система повышения эффективности деятельности членов органов управления должна быть грамотно оформлена юридически на уровне внутрикорпоративных документов. Именно юристы на практике занимаются разработкой таких документов (локальным нормотворчеством) и последующим внедрением их в деятельность компании, что повышает важность исследуемой темы для практикующего юриста. Непонимание специфики правового статуса членов органов управления, некорректное оформление условий договоров с ними и внутрикорпоративных актов создают основу для потенциальных правовых и экономических рисков, возникновения конфликта интересов и прочих негативных явлений.

Настоящая книга является попыткой комплексного исследования правового механизма повышения эффективности деятельности членов органов управления корпорации, использование которого позволит не только повысить эффективность управления отечественными компаниями, но и облегчит им доступ к рынкам капитала на основе внедрения современных стандартов корпоративного управления, т.е. даст возможность стимулировать создание реальных условий для благоприятного инвестиционного климата как важнейшей предпосылки развития российской экономики.

ГЛАВА 1

ПОНЯТИЕ И СУЩНОСТЬ ПРАВОВОГО МЕХАНИЗМА ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЧЛЕНОВ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ КОРПОРАЦИИ

§ 1.1. Понятие правового механизма повышения эффективности деятельности членов органов управления

Правовой механизм повышения эффективности деятельности членов органов управления корпорации представляет собой комплексное и многогранное явление. Сложность данного явления обусловлена прежде всего спецификой самой категории «эффективность», имеющей общенаучный, междисциплинарный характер и включающей в себя, как будет показано далее, как объективный, так и субъективный компоненты. В целях исключения терминологической и методологической неточности в дальнейшем остановимся на раскрытии сущности категории «правовой механизм повышения эффективности деятельности членов органов управления корпорации» более подробно.

Слово «**механизм**» обозначает систему, внутреннее устройство, определяющее порядок какого-либо вида деятельности, процесса¹, совокупность состояний и процессов, из которых складывается то или иное явление². Синонимами слова «механизм» выступают слова «устройство», «приспособление», «организация» и др.³ Являясь по существу техническим, термин «механизм» давно вошел в широкое употребление в сфере гуманитарных наук для обозначения системы инструментов и средств, которые используются в определенных сферах деятельности людей⁴. Термин «механизм» достаточно широко применяется и в юридической литературе (например, «механизм правоприменения»⁵, «механизм правотворчества»⁶, «ме-

¹ См.: *Ожегов С.И.* Словарь русского языка / Под ред. Н.Ю. Шведовой. М., 1993. С. 300; *Крысин Л.П.* Толковый словарь иноязычных слов. М., 2002. С. 435.

² См.: Современный словарь иностранных слов. М., 1999. С. 377.

³ См.: *Александрова З.Е.* Словарь синонимов русского языка: Практический справочник. М., 2001. С. 206, 294, 529.

⁴ См.: *Келле В.Ж.* Социальные аспекты стратегии ускорения // Вопросы философии. 1986. № 11. С. 40.

⁵ См., напр.: *Чванов О.А.* Механизм правоприменения: Автореф. дис. ... канд. юрид. наук. Саратов, 1995.

⁶ См., напр.: *Ковачев Д.А.* Механизм правотворчества социалистического государства. М., 1977.

ханизм правореализации»¹, «механизм обеспечения прав и свобод человека и гражданина»², «правоохранительный механизм»³, «механизм возникновения права собственности»⁴, «механизм защиты прав и свобод человека»⁵, «механизм гражданско-правового регулирования»⁶ и т.д.). Практически каждое научное исследование в области юриспруденции так или иначе затрагивает либо целенаправленно изучает определенный правовой механизм. По мнению В.Б. Исакова, «зная механизм, юрист может представить себе, какие звенья пройдет процесс воплощения нормы права в жизнь, какие останки и сбои могут произойти в этом процессе»⁷. Некоторые исследователи исследуют механизмы с точки зрения их статики — как набор определенных элементов, другие пытаются изучить данные правовые конструкции в их динамике, выявляя стадии и этапы действия механизмов⁸.

Наиболее широкое распространение в правовой доктрине получил термин «механизм правового регулирования»⁹. Механизм правового регулирования рассматривается в литературе как единство всех юридических средств, с помощью которых осуществляются регулирование общественных отношений и удовлетворение интересов субъектов права. В систему этого механизма включают нормы права, правоотношения,

¹ См., напр.: *Решетов Ю.С.* Механизм правореализации в условиях развитого социализма. Казань, 1980; *Ростовицков И.В.* Права личности в России: их обеспечение и защита органами внутренних дел. Волгоград, 1997.

² См.: *Мордовец А.С.* Социально-юридический механизм обеспечения прав человека и гражданина / Под ред. Н.И. Матузова. Саратов, 1996.

³ См., напр.: *Ардашкин В.Д.* Правоохранительный механизм: понятие, научный инструментарий // Охранительный механизм в правовой системе социализма. Красноярск, 1989; *Осинов Ю.К.* Подведомственность юридических дел. Свердловск, 1973. С. 84–121.

⁴ См., напр.: *Черепашкин Б.Б.* Первоначальные способы приобретения собственности по действующему праву // Уч. зап. Саратовского гос. ун-та им. Н.Г. Чернышевского. Т. 2. Вып. 4. Саратов, 1924. С. 3–31.

⁵ См., напр.: *Карташкин В.А.* Полномочия и деятельность Комиссии по правам человека при Президенте Российской Федерации // Российский форум по правовым и экономическим вопросам: Сб. докладов. М., 1998. С. 33–35; *Он же.* Механизмы защиты прав человека // Ежегодник российского права. М., 1999. С. 340–344.

⁶ См.: *Родионова О.М.* Механизм гражданско-правового регулирования в контексте современного частного права. М.: Статут, 2013.

⁷ *Исаков В.Б.* Механизм правового регулирования. Проблемы теории государства и права / Под ред. С.С. Алексеева. М., 1987. С. 226.

⁸ Так, Э.Н. Гимазова выделяет в правовом механизме третьей защиты субъективных гражданских прав следующие стадии (этапы): заинтересованными лицами принимается комплекс мер для организации третейского суда (разового или постоянно действующего); формируется состав третейского суда; проводится судебное заседание (судебные заседания) и принимается соответствующее решение; организуется его исполнение (см.: *Гимазова Э.Н.* Гражданско-правовые средства обеспечения третейской защиты субъективных гражданских прав: Автореф. дис. ... канд. юрид. наук. Казань, 2007. С. 13).

⁹ См.: *Алексеев С.С.* Механизм правового регулирования в социалистическом государстве. М., 1966. С. 50–57; *Он же.* Механизм правового регулирования // Право: азбука — теория — философия. М., 1999. С. 371–372.

правосознание, правовую культуру, акты применения права, правовые стимулы и правовые ограничения¹. Похожего понимания данного термина придерживается и В.А. Кучинский: «Механизм правового регулирования рассматривается как комплекс различных по своей юридической природе, но взаимосвязанных и взаимообусловленных юридических средств и способов, посредством которых осуществляется правовое регулирование общественных отношений»². А.В. Малько понимает под механизмом правового регулирования «систему правовых средств, организованных наиболее последовательным образом в целях преодоления препятствий, стоящих на пути удовлетворения интересов субъектов права»³. По мнению С.С. Алексеева, «механизм правового регулирования — это взятая в единстве система правовых средств, при помощи которой обеспечивается результативное правовое воздействие на общественные отношения»⁴. Как отмечает Е.П. Губин: «Правовые средства, представленные в виде системы, воплощаются в механизме правового регулирования, составляя его элементы»⁵. Таким образом, в правовой доктрине господствует в целом единообразное понимание механизма правового регулирования как системы юридических средств регулирования общественных отношений. В литературе также отмечается, что для механизма правового регулирования большое значение имеет его структурно-функциональная форма. Суть ее в том, что изменения в отдельных элементах (субъектах, средствах, приемах, действиях и т.п.) влекут соответственно изменения и в других ее элементах (например, в результате). Обращая на это внимание, С.С. Алексеев пишет: «Механизм правового регулирования охватывает комплекс фрагментов правовой действительности — правовых средств, находящихся в последовательной цепи, обеспечивающей в конечном итоге решение жизненных ситуаций на основе права»⁶.

От термина *механизм правового регулирования* следует отличать термин *правовой механизм*. Определение и характеристика понятия «правовой механизм» являются достаточно сложной задачей, поскольку

¹ Абдулаев М.И. Теория государства и права: Учебник для высших учебных заведений. М.: Магистр-Пресс, 2004. С. 410.

² Общая теория государства и права: Учеб. пособие / А.Ф. Вишнеvский, Н.А. Горбатов, В.А. Кучинский; под общ. ред. проф. В.А. Кучинского. Минск, 2002. С. 532.

³ Малько А.В. Механизм правового регулирования: Лекция // Правоведение. 1996. № 3 (214). С. 57.

⁴ Алексеев С.С. Общая теория права: Учебник. 2-е изд., перераб. и доп. М.: ТК Велби; Проспект, 2008. С. 267.

⁵ Губин Е.П. Государственное регулирование рыночной экономики и предпринимательства: правовые проблемы. М., 2001.

⁶ Алексеев С.С. Восхождение к праву. Поиски и решения. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Норма, 2002. С. 265.

в теории права категория «механизм» является дискуссионной, несмотря на ее достаточно частое использование. Для характеристики правового механизма в теории права применяется так называемый инструментальный подход, когда правовой механизм рассматривается как совокупность правовых средств, предназначенных для решения соответствующих задач в той или иной правовой области.

Наиболее широкое распространение в науке получило определение правового механизма применительно к отдельным видам правоотношений (правовой механизм предоставления отступного¹, правовой механизм использования инноваций², правовой механизм принятия наследства³, правовой механизм повышения эффективности исполнения налогового законодательства⁴, правовой механизм признания прав добросовестного приобретателя⁵, правовой механизм секьюритизации⁶, «правовой механизм предпринимательской деятельности»⁷ и т.д.). В частности, А.Г. Быков понимал под категорией «правовой механизм предпринимательской деятельности» совокупность мер, способов, форм, средств, инструментов организации и непосредственного осуществления предпринимательской деятельности, включая создание необходимых материальных, финансовых и иных предпосылок и условий для занятия предпринимательской деятельностью, формирования субъектов предпринимательства, определение их статуса, саму организацию предпринимательской деятельности по производству товара и его реализации на рынке, выполнению работ, оказанию услуг и т.п., применение различных мер регулирования предпринимательской деятельности, ее координации, учета, контроля и надзора, мер поощрения и санкций за ненадлежащее осуществление⁸.

¹ Егорова М.А. Правовые механизмы предоставления отступного // Российская юстиция. 2012. № 6. С. 5–9.

² Михайлов Н.И. Правовой механизм использования инноваций в качестве инструмента инвестирования корпоративных субъектов предпринимательства // Предпринимательское право. Приложение «Бизнес и право в России и за рубежом». 2012. № 4. С. 21–24.

³ Абраменков М.С. Правовой механизм принятия наследства // Нотариус. 2012. № 3. С. 28–34.

⁴ Фокин А.Н. Правовые механизмы повышения эффективности исполнения налогового законодательства // Общество и право. 2011. № 5. С. 249–255.

⁵ Данилов И.А. Правовой механизм признания прав добросовестного приобретателя // Юридический мир. 2011. № 1. С. 44–46.

⁶ Понька В.Ф. Правовые механизмы секьюритизации ипотечных кредитов // Адвокат. 2010. № 5. С. 63–66.

⁷ Быков А.Г. О содержании курса предпринимательского права и принципах его построения // Предпринимательское право в рыночной экономике. М.: Новая правовая культура, 2004. С. 71.

⁸ См. там же.

Таким образом, обобщая приведенные выше точки зрения, можно отметить, что *правовой механизм представляет собой систему средств, являющихся элементами этого механизма, с помощью которых обеспечивается правовое воздействие на определенные общественные отношения.* Главное отличие термина «правовой механизм» от смежной категории «механизм правового регулирования» заключается в том, что правовой механизм воздействия на определенные отношения по своему объему шире, чем механизм их правового регулирования, поскольку правовой механизм может включать в себя как средства, закрепленные в норме права, так и иные правовые средства (акты индивидуального регулирования, договоры, локальные нормативные акты и т.д.). В частности, переходя к объекту настоящего исследования, можно отметить, что правовой механизм повышения эффективности деятельности членов органов управления включает в себя не только средства, закрепленные в нормах права, но и такие средства как договор с членом органа управления, внутренние документы хозяйственного общества, акты индивидуального регулирования отношений (например, решение общего собрания о выплате вознаграждения председателю совета директоров¹ по результатам работы за год), и т.д.

Еще одна сложность категории «правовой механизм повышения эффективности деятельности членов органов управления» обусловлена тем, что категория «эффективность деятельности» не является по своему содержанию правовой категорией, в результате чего элементами правового механизма повышения эффективности деятельности членов органов управления являются как правовые средства (в том числе договор, юридическая ответственность, субъективные права и юридические обязанности), так и иные средства (экономические, организационные, информационные и др.), не относящиеся к числу правовых, но приобретающие в процессе реализации норм права правовую форму (например, вознаграждение членов органов управления, опционные программы, бонусы и компенсации, страхование ответственности членов органов управления и др.). Именно наличие правовой формы делает возможным отнесение этих средств к элементам правового механизма повышения эффективности деятельности членов органов управления.

Представляется важным рассмотреть указанные элементы более подробно. Прежде всего рассмотрим сущность такого элемента механизма повышения эффективности деятельности членов органов управления, как правовые средства.

¹ Согласно сложившейся традиции российского корпоративного законодательства словосочетания «совет директоров» и «наблюдательный совет» являются синонимами. Здесь и далее в целях упрощения восприятия работы для обозначения данного органа употребляется термин «совет директоров».

В качестве базовой по отношению к юридической категории «правовое средство» выступает общенаучное, междисциплинарное понятие «средство». В толковом словаре С.И. Ожегова «средство» определяется как прием, способ действия для достижения чего-либо или орудие (предмет, совокупность приспособлений) для осуществления какой-либо деятельности¹. В литературе отмечается, что «сущность категории средства — в дистанции между целью и результатом»². Как отмечают Н.И. Матузов и А.В. Малько: «Средство — связующее среднее звено между субъектом и объектом деятельности, между идеальной, мысленной моделью и материальным результатом»³. Таким образом, категория «средство» является универсальной научной категорией, в различных отраслях науки исследуются различные средства — технические, транспортные, информационные, производственные, лекарственные, экономические, управленческие, финансовые и т.п.

Понятие «правовое средство» является широко распространенной правовой категорией, исследуемой как на отраслевом, так и на общетеоретическом уровне. Данная категория была введена в научный оборот еще в дореволюционной литературе⁴ и в настоящий момент исследуется как на общетеоретическом⁵, так и на отраслевом уровне⁶. Несмотря на широкую распространенность термина «правовое средство», следует констатировать, что в правовой науке не сложилось его единообразного понимания. Как отмечает ряд авторов, данный термин «имеет известную

¹ Ожегов С.И., Шведова Н.Ю. Толковый словарь русского языка, 4-е изд. М.: Азбуковник, 1997.

² Диалектика общественного развития. Л., 1988. С. 199.

³ Матузов Н.И., Малько А.В. Теория государства и права: Учебник. М.: Юристъ, 2004. С. 413.

⁴ См., напр.: Петражицкий Л.И. Введение в изучение права и нравственности. Основы эмоциональной психологии. СПб., 1908.

⁵ См., напр.: Алексеев С.С. Правовые средства: постановка проблемы, понятие, классификация // Советское государство и право. 1987. № 6; Он же. Теория права. С. 217–223; Халфина Р.О. Право как средство социального регулирования. М., 1988; Малько А.В. Правовые средства: вопросы теории и практики // Журнал российского права. 1998. № 8; Теория государства и права: Курс лекций / Под ред. Н.И. Матузова, А.В. Малько. М., 2001. С. 722; Проблемы теории государства и права: Учеб. пособие / Под ред. М.Н. Марченко. М., 2001. С. 359; Батурина Ю.Б. Правовые формы и правовые средства // Право: проблемы теории: Учеб. пособие. Смоленск, 2003. С. 124.

⁶ См.: Калмыков Ю.Х., Баринев Н.А. Правовые средства обеспечения имущественных потребностей граждан // Гражданское право и сфера обслуживания: Межвузовский сб. науч. трудов. Свердловск, 1984. С. 51; Минц Б.И. Понятие и роль правовых средств в хозяйственных отношениях // Правоведение. Известия высших учебных заведений. 1983. № 2; Пугинский Б.И. Гражданско-правовые средства в хозяйственных отношениях. М., 1984; Белых В.С. Гражданско-правовое обеспечение качества продукции, работ и услуг: Дис. ... д-ра юрид. наук. Екатеринбург, 1993. С. 36–38; Штефан М.И. Процессуальные средства, обеспечивающие защиту прав в гражданском судопроизводстве: Автореф. дис. ... д-ра юрид. наук. Киев, 1973; Филиппова С.Ю. Инструментальный подход в науке частного права. М.: Статут, 2013 и др.