

УДК 349:004.8:005.7

ББК 67.401.114+65.291.21

ПРАВОВЫЕ АСПЕКТЫ ВНЕДРЕНИЯ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ: ОПЫТ РОССИИ И УЗБЕКИСТАНА

К. У. Умарова, Ж. Т. Панабергенова

Каракалпакский государственный университет имени Бердаха (Нукус, Узбекистан)

Проводится сравнительно-правовой анализ регулирования применения искусственного интеллекта в корпоративном управлении России и Узбекистана. Исследование выявляет правовые пробелы в определении статуса решений, принятых с использованием ИИ, границ ответственности директоров при делегировании управленческих функций алгоритмическим системам, механизмов обеспечения прозрачности автоматизированных решений. Анализ показывает, что, несмотря на общее советское правовое наследие, страны развивают различные подходы к регулированию цифровых технологий в корпоративной сфере. Россия фокусируется на создании экспериментальных правовых режимов и развитии саморегулирования, формируя гибкую систему норм. Узбекистан делает акцент на государственном стимулировании внедрения технологий с детализированным планированием отраслевых программ. Теоретический анализ выявил дискуссионность вопросов о правовой природе ИИ, возможности применения концепции источника повышенной опасности, границах автономии алгоритмических систем.

Ключевые слова: искусственный интеллект, корпоративное управление, корпоративное право, цифровизация, сравнительное правоведение, алгоритмические решения, правовое регулирование, цифровая трансформация

LEGAL ASPECTS OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IMPLEMENTATION IN CORPORATE GOVERNANCE: EXPERIENCE OF RUSSIA AND UZBEKISTAN

K. U. Umarova, J. T. Panabergenova

Karakalpak State University named after Berdakh (Nukus, Uzbekistan)

The article conducts a comparative legal analysis of artificial intelligence regulation in corporate governance in Russia and Uzbekistan. The study identifies legal gaps in defining the status of decisions made using AI, the boundaries of directors' liability when delegating managerial functions to algorithmic systems, and mechanisms for ensuring transparency of automated decisions. The analysis shows that despite their shared Soviet legal heritage, the countries are developing different approaches to regulating digital technologies in the corporate sphere. Russia focuses on creating experimental legal regimes and developing self-regulation, forming a flexible system of norms. Uzbekistan emphasizes state stimulation of technology implementation with detailed planning of sectoral programs. Theoretical analysis revealed controversial issues regarding the legal nature of AI, the applicability of the concept of a source of increased danger, and the boundaries of algorithmic systems' autonomy.

Keywords: artificial intelligence, corporate governance, corporate law, digitalization, comparative law, algorithmic decisions, legal regulation, digital transformation

Doi: [https://doi.org/10.14258/ralj\(2026\)2.24](https://doi.org/10.14258/ralj(2026)2.24)

В условиях четвертой промышленной революции искусственный интеллект становится неотъемлемым элементом современного корпоративного управления. Алгоритмические системы применяются для анализа больших данных, прогнозирования рисков, оптимизации бизнес-процессов и поддержки принятия управленческих решений. Однако стремительное внедрение технологий ИИ в корпоративную практику опережает развитие соответствующего правового регулирования, создавая зону правовой неопределенности, которая требует глубокого научного осмысления.

Эта проблема приобретает особую актуальность в контексте национальных стратегий цифровой трансформации. Россия и Узбекистан, имея общее правовое наследие советской юридической школы, сегодня развивают собственные модели регулирования цифровой экономики. Принятие Национальной стратегии развития искусственного интеллекта на период до 2030 г. в России и реализация Стратегии развития технологий искусственного интеллекта до 2030 г. в Узбекистане свидетельствуют о признании государствами стратегической важности ИИ-технологий. При этом корпоративное законодательство обеих стран еще не в полной мере адаптировано к новым технологическим реалиям.

Правовая неопределенность в вопросах применения ИИ в корпоративном управлении порождает множество практических проблем. Неясным остается правовой статус решений, принятых с использованием алгоритмических систем, не определены границы ответственности директоров и должностных лиц корпораций при делегировании управленческих функций искусственному интеллекту, отсутствуют правовые механизмы обеспечения транспарентности и подотчетности автоматизированных систем принятия решений. Эти вопросы требуют не только теоретического осмысления, но и выработки конкретных правовых решений.

Теоретико-правовые основы применения ИИ в корпоративном управлении

В отсутствие легальной дефиниции ИИ в корпоративном законодательстве как России, так и Узбекистана необходимо обратиться к доктринальным подходам и техническим стандартам. Национальная стратегия развития искусственного интеллекта на период до 2030 г. определяет ИИ как комплекс технологических решений, позволяющий имитировать когнитивные функции человека и получать при выполнении конкретных задач результаты, сопоставимые с результатами интеллектуальной деятельности человека. Данное определение, хотя и не имеет прямой юридической силы для корпоративных отношений, задает концептуальную рамку понимания ИИ в российском правовом пространстве.

Теоретическое осмысление места ИИ в корпоративном праве требует обращения к категориям правосубъектности и правоспособности. Законодательство России и Узбекистана признает только две категории участников гражданских правоотношений — граждане и юридические лица. Эта бинарная система не предусматривает промежуточных форм, что создает необходимость новых теоретических конструкций для определения правового статуса искусственного интеллекта.

В корпоративном контексте искусственный интеллект приобретает специфические черты, обусловленные природой корпоративных правоотношений. С правовой точки зрения ИИ в корпоративном управлении может рассматриваться в нескольких качествах. Во-первых, как объект права — программное обеспечение, являющееся результатом интеллектуальной деятельности и охраняемое в режиме исключительных прав [1, с. 154]. Во-вторых, как инструмент реализации корпоративных прав и обязанностей, опосредующий волеизъявление участников корпоративных отношений [2, с. 862]. В-третьих, как квазисубъект, принимающий решения от имени корпорации [3, с. 615].

Функциональный анализ применения ИИ в корпоративном управлении позволяет выделить несколько ключевых направлений его использования. Аналитическая функция реализуется через обработку больших массивов данных для подготовки управленческих решений. По данным исследования PwC, к 2030 г. до 45% корпоративных решений будут приниматься с использованием предиктивной аналитики на базе ИИ [4]. Системы искусственного интеллекта способны анализировать финансовую отчетность, прогнозировать рыночные тенденции, оценивать риски корпоративных сделок с точностью, многократно превышающей человеческие возможности [5].

Контрольная функция ИИ проявляется в автоматизированном мониторинге соблюдения корпоративных процедур, выявлении конфликтов интересов и предотвращении корпоративных правонарушений. Как отмечают В.П. Бауэр и В. Еремин, использование ИИ для целей комплаенса позволя-

ет существенно повысить эффективность внутреннего контроля в корпорации [6, с. 286]. Алгоритмы машинного обучения способны выявлять аномалии в корпоративных транзакциях, указывающие на возможные злоупотребления или нарушения.

Особое значение приобретает управленческая функция ИИ, когда алгоритмические системы непосредственно участвуют в принятии корпоративных решений. Это может проявляться как в форме подготовки проектов решений для органов управления корпорацией, так и в автономном принятии операционных решений в рамках заданных параметров. Правовая квалификация таких решений остается дискуссионной. В доктрине существует подход, согласно которому решения ИИ следует рассматривать как техническую реализацию воли органов управления корпорации [7], заложенной в алгоритмы. Альтернативная позиция предполагает выделение особой категории «алгоритмических решений», требующих специального правового режима [8, с. 453].

Вместе с тем теория стейкхолдеров, развиваемая в работах Р.Э. Фримена, требует учета интересов всех заинтересованных лиц при принятии корпоративных решений [9, с. 332]. Это создает дополнительные требования к системам ИИ, которые должны быть способны балансировать разнонаправленные интересы акционеров, работников, кредиторов и общества в целом.

Международное сообщество активно работает над формированием универсальных принципов регулирования ИИ, применимых и к корпоративной сфере. Рекомендации ОЭСР по искусственному интеллекту 2019 г. закрепляют пять основополагающих принципов: инклюзивного роста, устойчивого развития и благополучия; ориентированности на человеческие ценности и справедливость; прозрачности и объяснимости; надежности и безопасности; подотчетности [10].

Применительно к корпоративному управлению особую значимость приобретает принцип транспарентности и объяснимости алгоритмических решений. Непрозрачность алгоритмов ИИ, часто называемая проблемой «черного ящика», создает фундаментальное противоречие с требованиями прозрачности корпоративного управления. Акционеры и иные стейкхолдеры корпорации имеют право понимать, на основании каких данных и алгоритмов принимаются управленческие решения, затрагивающие их интересы. Это создает правовую коллизию между требованиями прозрачности и защитой коммерческой тайны, составляющей алгоритмы ИИ.

Теоретические основы ответственности за решения ИИ в корпоративном управлении базируются на концепциях ответственности за действия третьих лиц и строгой ответственности. В российской доктрине обсуждается возможность применения к отношениям с участием ИИ модели повышенной ответственности, аналогичной ответственности владельца источника повышенной опасности согласно ст. 1079 ГК РФ. Это означает, что корпорация и ее органы управления могут нести ответственность за вред, причиненный решениями ИИ, независимо от наличия вины, что создает дополнительные стимулы для внедрения надежных систем контроля и управления рисками.

Важным теоретическим вопросом является соотношение автономии ИИ и корпоративной автономии. Согласно ст. 65.1 ГК РФ корпорация, как юридическое лицо, обладает организационной и имущественной обособленностью, позволяющей ей выступать самостоятельным субъектом права. Использование автономных систем ИИ может как усилить эту самостоятельность, предоставляя корпорации более широкие возможности для принятия решений и реагирования на изменения рыночной среды, так и создать риски утраты контроля со стороны участников корпорации, когда алгоритмы начинают принимать решения, выходящие за рамки изначально заложенных параметров.

Таким образом, теоретико-правовые основы применения ИИ в корпоративном управлении формируются на пересечении классических институтов корпоративного права, теории информационного права и философии искусственного интеллекта. Это требует не только адаптации существующих правовых конструкций, но и выработки принципиально новых подходов к регулированию, учитывающих специфику алгоритмического принятия решений в корпоративной среде. Анализ национальных моделей регулирования России и Узбекистана позволит определить, насколько эти теоретические основы находят практическое воплощение в законодательстве двух стран.

Правовое регулирование ИИ в корпоративном управлении России и Узбекистана

Правовые системы России и Узбекистана, имея общие исторические корни, демонстрируют как сходство, так и различия в подходах к регулированию искусственного интеллекта в корпоратив-

ной сфере. Обе страны находятся в процессе формирования нормативной базы, адекватной вызовам цифровой трансформации, однако движутся по этому пути с разной скоростью и акцентами.

Стратегические документы обеих стран закладывают концептуальную основу для развития правового регулирования ИИ, однако демонстрируют различные подходы к решению этой задачи. В России ключевым документом является Национальная стратегия развития искусственного интеллекта на период до 2030 г., которая носит рамочный характер и определяет общие принципы и направления развития технологий. В свою очередь, Узбекистан принял Стратегию развития искусственного интеллекта до 2030 г., которая отличается большей практической направленностью. Если российский документ фокусируется на создании общих условий для развития ИИ и формировании экосистемы инноваций, то узбекская стратегия содержит конкретные отраслевые программы внедрения, включая детализированные планы по использованию ИИ в корпоративном секторе, с указанием ключевых показателей эффективности и ответственных организаций.

Анализ корпоративного законодательства обеих стран выявляет общую проблему — отсутствие специальных норм, регулирующих применение ИИ в управлении компаниями. Российские законы «Об акционерных обществах» и «Об обществах с ограниченной ответственностью», равно как и узбекские законы «Об акционерных обществах и защите прав акционеров» и «Об обществах с ограниченной ответственностью», были приняты до эпохи широкого распространения ИИ. Это создает правовой вакуум, который обе юрисдикции пытаются заполнить различными способами.

Россия идет по пути создания экспериментальных правовых режимов, что нашло отражение в Федеральном законе «Об экспериментальных правовых режимах в сфере цифровых инноваций в Российской Федерации». Этот механизм позволяет компаниям апробировать инновационные решения, включая ИИ, в контролируемой правовой среде. Узбекистан выбрал иной подход, сосредоточившись на развитии цифровой инфраструктуры и создании благоприятных условий для внедрения технологий через программы поддержки IT-сектора. Указ Президента Республики Узбекистан «О мерах по дальнейшему развитию сферы информационных технологий и коммуникаций» создает основу для цифровой трансформации бизнес-процессов, хотя специальные нормы об использовании ИИ в корпоративном управлении пока отсутствуют в законодательстве обеих стран.

Правовой статус решений, принятых с использованием ИИ, в обеих юрисдикциях определяется через общие принципы корпоративного права. Российская судебная практика исходит из того, что решение органа управления должно отражать волю лиц, участвующих в его принятии, независимо от использования технических средств. Узбекское законодательство, следуя континентальной правовой традиции, также придерживается принципа личного волеизъявления членов органов управления, что создает концептуальные сложности при автоматизированном принятии решений.

Вопросы ответственности за использование ИИ решаются через призму фидуциарных обязанностей директоров. Ст. 71 российского закона «Об акционерных обществах» и аналогичная ст. 81 узбекского закона устанавливают обязанность членов органов управления действовать добросовестно и разумно в интересах общества. Использование ИИ не освобождает от этих обязанностей, но создает новые аспекты их реализации, включая обязанность по надлежащему контролю за алгоритмическими системами.

Регулирование обработки данных при использовании ИИ демонстрирует существенные различия между двумя странами. Россия имеет развитое законодательство о персональных данных, основанное на Федеральном законе «О персональных данных», который устанавливает жесткие требования к обработке информации. Узбекистан принял Закон «О персональных данных» только 2 июля 2019 г., и его правоприменительная практика еще формируется. Это создает различные условия для внедрения ИИ-систем, обрабатывающих большие массивы корпоративных данных.

Саморегулирование играет различную роль в двух юрисдикциях. В России Альянс в сфере искусственного интеллекта разработал Кодекс этики ИИ [11], к которому присоединились крупнейшие корпорации. Документ устанавливает принципы прозрачности, недискриминации и подконтрольности человеку при использовании ИИ. В Узбекистане процессы саморегулирования находятся на начальной стадии, хотя IT-Park Uzbekistan (технопарк) активно продвигает стандарты ответственного использования технологий среди резидентов.

Подходы к обеспечению прозрачности алгоритмических решений также различаются. Российское законодательство через Кодекс корпоративного управления требует раскрытия информации о существенных аспектах деятельности компании, что теоретически может включать использование ИИ в управленческих процессах. В Узбекистане также действует Кодекс корпоративного управления, принятый Комиссией по повышению эффективности деятельности акционерных обществ и совершенствованию системы корпоративного управления от 31 декабря 2015 г., который устанавливает принципы прозрачности и подотчетности в деятельности акционерных обществ. Оба документа были разработаны до широкого распространения технологий ИИ и не содержат специальных требований к раскрытию информации об использовании алгоритмических систем в процессе принятия корпоративных решений, что создает правовую неопределенность в вопросах информирования стейкхолдеров о роли ИИ в управлении компанией.

Перспективы развития законодательства в обеих странах связаны с принятием специальных норм об ИИ. В России разработан проект федерального закона о регулировании ИИ, предусматривающий введение требований к объяснимости алгоритмов и оценке рисков. Стратегия «Цифровой Узбекистан — 2030» предусматривает конкретные меры по цифровизации корпоративного управления, включая разработку информационной системы для мониторинга корпоративного управления в компаниях с государственным участием, назначения членов наблюдательных советов и ведения их реестра. Особое внимание уделяется внедрению систем автоматизации производственных и управленческих процессов для повышения эффективности финансово-хозяйственной деятельности и оптимизации корпоративного управления. Хотя эти инициативы прямо не упоминают искусственный интеллект, они создают технологическую инфраструктуру, необходимую для последующего внедрения ИИ-решений в корпоративные процессы.

Сравнительный анализ показывает, что обе страны движутся от фрагментарного регулирования к системному подходу. Россия опирается на экспериментальные режимы и саморегулирование, создавая гибкую систему норм. Узбекистан делает акцент на государственном стимулировании внедрения технологий с последующей правовой регламентацией. Общими вызовами остаются обеспечение баланса между инновациями и защитой прав участников корпоративных отношений, создание механизмов ответственности за алгоритмические решения и гармонизация национальных подходов в условиях глобализации технологий.

Проведенное исследование показало, что Россия и Узбекистан находятся на начальном этапе формирования правового регулирования ИИ в корпоративном управлении. Несмотря на общее советское правовое наследие, страны выбрали различные стратегии: Россия развивает экспериментальные правовые режимы для гибкой адаптации к технологическим изменениям, Узбекистан фокусируется на детализированном планировании внедрения. При этом ключевой проблемой остается отсутствие специального законодательства, регулирующего статус решений ИИ, ответственность органов управления и требования к прозрачности алгоритмических систем.

Для эффективного регулирования необходимо принятие специальных норм, определяющих правовой статус ИИ в корпоративных отношениях, а также гармонизация подходов двух стран в рамках региональных объединений для облегчения трансграничного сотрудничества. Успешность регулирования будет зависеть от способности найти баланс между стимулированием инноваций и защитой прав участников корпоративных отношений, что требует постоянного мониторинга правоприменительной практики и совершенствования законодательства с учетом развития технологий ИИ.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Королькова Д.А. Искусственный интеллект как объект гражданского права // Закон и право. 2024. № 2. С. 151–155.
2. Hilb M. Toward artificial governance? The role of artificial intelligence in shaping the future of corporate governance // Journal of Management and Governance. 2020. Vol. 24, № 4. P. 851–870.
3. Möslein F. Robots in the boardroom: artificial intelligence and corporate law // Research handbook on the law of artificial intelligence. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2025. P. 614–635.

4. PwC. AI Predictions 2024: The future of artificial intelligence in business. London: PricewaterhouseCoopers, 2024. 48 p. URL: <https://www.pwc.com/id/en/services/risk-assurance-services/data-analytics/2024-ai-business-predictions—pwc.html> (дата обращения: 19.11.2025).
5. Китинов М. Б. Применение искусственного интеллекта в сфере финансов на основе анализа международного опыта // Наука и искусство управления. 2025. № 1. С. 10–23. <https://doi.org/10.28995/2782-2222-2025-1-10-23>
6. Бауэр В. П., Еремин В. В. Комплаенс-стратегирование как институт регулирования социально-экономической и национальной безопасности: опыт США // Экономическая безопасность. 2020. Т. 3, № 3. С. 285–296.
7. Zhao J., Gómez Fariñas B. Artificial intelligence and sustainable decisions // European Business Organization Law Review. 2023. Vol. 24, № 1. P. 1–39.
8. Малышкин А. В. Интегрирование искусственного интеллекта в общественную жизнь: некоторые этические и правовые проблемы // Вестник Санкт-Петербургского университета. Право. 2019. № 3. С. 444–460. <https://doi.org/10.21638/spbu14.2019.303>
9. Freeman R. E., Phillips R. A. Stakeholder theory: A libertarian defense // Business ethics quarterly. 2002. Vol. 12, № 3. P. 331–349.
10. OECD Principles on Artificial Intelligence. Paris: OECD Publishing, 2019. URL: <https://www.oecd.org/going-digital/ai/principles/> (дата обращения: 15.11.2025).
11. Новости НИУ ВШЭ [Электронный ресурс]. URL: <https://globalcentre.hse.ru/news/524904311.html> (дата обращения: 19.11.2025).