



## РОЛЬ И ОТВЕТСТВЕННОСТЬ НЕЗАВИСИМЫХ ДИРЕКТОРОВ В СИСТЕМЕ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ КОМПАНИЙ: МЕЖДУНАРОДНЫЕ СТАНДАРТЫ И ПРАКТИКА ИХ ВНЕДРЕНИЯ В ПРАВОВУЮ СИСТЕМУ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН»

**Мухаммад Кадыров Алишер угли**

магистр права, выпускник Pennsylvania State University и  
Ташкенткого Государственного Юридического Университета.  
<https://doi.org/10.5281/zenodo.18243899>

### ARTICLE INFO

Received: 12<sup>th</sup> January 2026

Accepted: 13<sup>th</sup> January 2026

Online: 14<sup>th</sup> January 2026

### KEYWORDS

независимый директор,  
корпоративное управление,  
государственные  
предприятия,  
ответственность,  
международные стандарты,  
ОЭСР, Закон об управлении  
имуществом

### ABSTRACT

*Тезис посвящён изучению института независимого директора в управлении предприятиями с участием государства. Рассматриваются международные стандарты (в частности ОЭСР), определяющие задачи, статус и обязанности независимых членов совета директоров. Анализируются положения узбекского законодательства (Закон «Об управлении государственным имуществом», Закон «Об АО» и подзаконные акты) по включению независимых директоров в советы акционерных обществ с государственной долей, их правовому статусу и ответственности. Делается вывод о важности института независимых директоров для прозрачности и эффективности корпоративного управления в госсекторе, а также о том, как международная практика адаптируется в Узбекистане.*

Институт независимого директора – сравнительно новая практика в системе корпоративного управления, целью которой является усиление контроля над менеджментом, защита прав миноритарных акционеров и государства. Независимый директор – это лицо, не связанное прямыми бизнес- или семейными отношениями с компанией или её акционерами, позволяющее обеспечивать объективность решений совета. OECD Guidelines подчёркивают, что независимые директора должны составлять «соответствующее число» совета и его комитетов, а председатель совета в идеале должен быть независимым и отличаться от генерального директора. В частности, Good practice рекомендует обеспечить большинству специализированных комитетов совета независимое членство и не допускать в совет политиков, способных влиять на компанию. Такое распределение ролей должно усиливать объективное и профессиональное управление государственными активами.

В узбекском законодательстве также закреплена необходимость привлечения независимых директоров. Закон «Об акционерных обществах и защите прав акционеров» предусматривает, что в советах крупных обществ, с акциями на бирже

или при существенной доле государства (свыше 50 %), должен быть не менее одного независимого члена . Причём кандидаты на эту роль выдвигаются по конкурсу и утверждаются общим собранием акционеров. Закон «Об управлении государственным имуществом» прямо предписывает государственным органам привлекать независимых членов в состав наблюдательных советов предприятий с государственным участием . При этом независимые директора обладают такими же правами и обязанностями, как и другие члены совета. Закреплённое в ст. 76<sup>1</sup> Закона об АО положение гласит: «Независимый член наблюдательного совета... наряду с другими членами имеет равные права и обязанности, установленные настоящим Законом» . Таким образом, на практике независимые директора участвуют в обсуждении и голосовании по всем корпоративным вопросам наравне со всеми членами совета.

Международные стандарты уделяют большое внимание ответственности независимых директоров. ОЭСР указывает, что все члены совета, включая независимых, должны обладать профессиональной квалификацией, быть отобраны по заслугам и не иметь прямых интересов, мешающих объективному суждению . Независимые директора призваны улучшать прозрачность процесса принятия решений и снижать риск принятия управленческих решений в обход интересов владельцев (государства и миноритариев). Для этого они участвуют в специальных комитетах (аудита, вознаграждений и т.п.), где их число и компетенции подчёркнуты международными рекомендациями. В узбекской системе государственные предприятия часто расширяют компетенции независимых директоров, вовлекая их в мониторинг финансовой отчетности и эффективности бизнеса. Так, в ряде нормативных актов и методических рекомендаций Агентства по управлению активами оговаривается, что независимые директора участвуют в оценке исполнения стратегий развития и добиваются соблюдения стандартов отчётности.

Важным аспектом является правовая ответственность независимых директоров. Законодательство Узбекистана прямо не выделяет отдельной ответственности для независимых членов совета, однако они подпадают под общую систему ответственности членов органов управления. Статья 81 Закона об АО предусматривает ответственность всех членов наблюдательного совета за ущерб обществу, и независимые директора включены в эту категорию наравне с другими . При этом введение института независимых директоров потенциально снижает личные риски менеджмента за нарушения, поскольку внешние специалисты могут нести ответственность за одобрение сомнительных сделок или несвоевременный контроль. С другой стороны, независимые директора должны тщательно проверять информацию и принимать решения в рамках делегированных полномочий, а их недобросовестность может также влечь ответственность по общим нормам о корпоративном управлении и договорам.

С точки зрения международного опыта, внедрение института независимых директоров даёт заметные положительные результаты. Во многих странах доля независимых директоров неуклонно растёт, а их роль понимается как ключевая в противодействии «эффекту группы» и установлении справедливых практик (например,

механизмов кворума и раскрытия информации). OECD подчёркивает, что «независимые члены должны участвовать в соответствующем количестве комитетов совета», тем самым усиливая надзор за финансовыми и стратегическими решениями компании. Узбекистан, проводя реформы управления госкомпаниями, активно ориентируется на эти стандарты. Создаются реестры независимых директоров, проводятся обучающие программы и международные форумы (например, Форум независимых директоров) для обмена опытом.

**Выводы.** Независимые директора в государственных и коммерческих обществах с долей государства выступают важным инструментом повышения эффективности и прозрачности корпоративного управления. Международные стандарты OECD рекомендуют широкий контроль независимых членов и чёткое разделение ролей правления и менеджмента. В правовой системе Узбекистана институт независимого директора закрепляется как требование к крупным и государственным предприятиям. Независимый директор имеет те же права и обязанности, что и остальные члены совета, и несёт ответственность на общих основаниях за принятие управленческих решений. Переход на «международные стандарты» предполагает дальнейшее развитие правовой базы (например, введение кумулятивного голосования, раскрытие критериев независимости, страхование ответственности директоров) и укрепление ролей независимых директоров в управлении госсобственностью. Это должно способствовать росту доверия инвесторов и обеспечению долгосрочной устойчивости государственных компаний.

#### Литература:

Закон Республики Узбекистан «Об акционерных обществах и защите прав акционеров» от 26.04.1996, № 223-I (послед. ред. от 18.01.2023); Закон РУ «Об управлении государственным имуществом» от 09.03.2023, № 821 (ст. 39); Постановление КМ РУ № 189 от 19.04.2003 (Типовое положение о наблюдательном совете); OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises, OECD Publishing, Paris, 2024