

УДК 338.242

*Д. О. Пильнов,**к. е. н., доцент кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності,**Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій**ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4650-5376>**В. П. Пильнова,**к. е. н., доцент, доцент кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності,**Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій**ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9777-7451>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.19.113

ОЦІНКА ЯКОСТІ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ГАРМОНІЗАЦІЇ ІНТЕРЕСІВ ВСІХ УЧАСНИКІВ БІЗНЕСУ

D. Pylnov,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Entrepreneurship, Trade and Stock Exchange,
State University of Information and Communication Technologies

V. Pylnova,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Entrepreneurship,
Trade and Stock Exchange, State University of Information and Communication Technologies

ASSESSMENT OF THE QUALITY OF CORPORATE GOVERNANCE AS A TOOL FOR HARMONIZING THE INTERESTS OF ALL BUSINESS PARTICIPANTS

У статті досліджено теоретичні підходи щодо оцінки якості корпоративного управління. Визначено умови та фактори формування економічних інтересів у системі корпоративного управління; систематизовано теоретичні та методологічні підходи до дослідження проблеми конфлікту інтересів у корпораціях; обгрунтовано стратегію та тактику поведінки компаній як фактора підвищення якості корпоративного управління. Виявлено зовнішні та внутрішні протиріччя економічних інтересів, що впливають на якість корпоративного управління. Обгрунтовано залежність якості корпоративного управління від етапів життєвого циклу корпорації, запропоновано та обгрунтовано систему показників для оцінки якості корпоративного управління. Розроблено модель взаємозв'язку елементів системи сталого розвитку корпорації з якісним корпоративним управлінням та запропоновано схему реалізації управлінського впливу в рамках організаційної структури корпорації при створенні інновації. Розроблено та апробовано науково-методичний підхід до оцінки якості корпоративного управління, що передбачає розрахунок узагальнюючого показника оцінки на основі параметрів фінансового стану, ефективності ресурсного потенціалу та економічних інтересів. Обгрунтовано прогностичні можливості використання у практиці аналізу та управління корпорацією запропонованої методики оцінки якості корпоративного управління.

The article considers theoretical approaches to assessing the quality of corporate governance. Corporate governance is considered as an adaptive management mechanism that takes into account the characteristics of the corporation, its purpose, mission and development strategy, and includes elements that interact with each other: capital structure and ensuring the balance of interests of entities, management structure, transparency of information support, corporate ethics and culture. The quality of corporate governance is considered as the degree of compliance of the actions of the management system with the interests of owners, employees of the company, the state and society as a whole, which dynamically changes under the influence of internal and external factors. The conditions and factors of formation of economic interests in the corporate governance system are defined, theoretical and methodological approaches to the study of the problem of conflict of interests in corporations are systematized, the strategy and tactics of company behavior as a factor in improving the quality of corporate governance are substantiated. External and internal contradictions of economic interests affecting the quality of corporate governance are revealed. The dependence of the quality of corporate governance on the stages of the life cycle of a corporation is substantiated, a system of indicators for assessing the quality of corporate governance is proposed and substantiated. A model of the relationship between the elements of the sustainable development system of a corporation and high-quality corporate governance is developed, and a scheme for implementing managerial influence within the organizational structure of a corporation when creating an innovation is proposed. A scientific and methodological approach to assessing the quality of corporate governance has been developed and tested, involving the calculation of a general assessment indicator based on the parameters of the financial condition, the efficiency of the resource potential and economic interests. The prognostic possibilities of using the proposed methodology for assessing the quality of corporate governance in the practice of analysis and management of a corporation are substantiated.

Ключові слова: корпоративне управління, оцінка якості, конфлікт інтересів, бізнес, ресурсний потенціал, інновації.

Key words: corporate governance, quality assessment, conflict of interest, business, resource potential, innovation.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

В умовах війни, дестабілізації економіки, стратегічної невизначеності корпорацій Україна перебуває перед новим технологічним викликом, який може значно змінити систему організації та управління економічними процесами. Одним із найважливіших показників економічного розвитку держави в цих умовах є здатність виробляти товари та послуги, які взаємодіють із показниками інноваційності, інвестиційної активності, якості життя, а також якості корпоративного управління. Останнім часом значення корпорацій, як основних учасників внутрішньої та зовнішньої економічної політики у розвитку промисловості країни, суттєво зростає. Посилюється інтерес наукової спільноти до системи корпоративного управління, до особливостей та закономірностей корпоративного зростання в окремих галузевих комплексах, до конфлікту економічних інтересів усередині корпорацій промислово-

го бізнесу. Сучасна концепція світоустрою у системі організації корпорацій стикається з проблемою оцінки якості корпоративного управління у провідних галузевих комплексах. Недостатній рівень якості корпоративного управління виявляється в недосконалості кадрової політики та неефективній роботі топ-менеджменту, нерозвиненій корпоративній культурі, невмінні керувати бізнес-процесами та ігноруванні інноваційної активності [7]. Основою для стабілізації ситуації повинні стати ефективність використання ресурсного потенціалу, зростання продуктивності праці, перехід до інноваційної моделі економіки, що передбачає розвиток нового інституційного бізнес-середовища та інфраструктури, підвищення ефективності системи гарантій, соціальної політики та відповідальності. Підвищення якості корпоративного управління тісно пов'язане із забезпеченням економічних інтересів суб'єктів корпорації. Істотна диференціація доходів населення як результат розбіжності інтересів працівників, менеджменту та власників корпорації призводить не лише до значної соціальної стратифікації, а й до зниження

якості життя суспільства. Ці обставини, а також необхідність постійного вдосконалення внутрішнього середовища корпорації, формування соціальної відповідальності, прагнення балансу інтересів суб'єктів корпоративного управління й зумовлюють актуальність теми дослідження.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

У наукових дослідженнях проблем корпоративного управління особливе місце займають питання економічних інтересів. Вчені досліджували протиріччя у функціонуванні корпорацій з погляду інтересів держави та корпорацій, регіонів та корпорацій, суб'єктів бізнесу всередині корпорацій.

Значний внесок у теорію корпоративного управління зробили зарубіжні вчені. Слід зазначити роботи М. Хесселя, І. Ансоффа, Р. Коуза, О. Вільямсона та ін. Серед вітчизняних економістів, питаннями історичного розвитку корпорацій в Україні, становлення та розвитку корпоративного управління, оцінки якості, соціальної відповідальності займалися Д.О. Баюра, П.І. Безус, Ю.А. Бондар, Н.А. Бочарова, О.А. Грущенко, Д.В. Дихніч, С.С. Залюбовська, О.Ю. Іванова, В.І. Лаптев, Н.І. Легінкова, А.Д. Мостова, С.С. Фурман, О.А. Хілуха, Л.О. Шатненко та ін.

Незважаючи на вивченість проблематики, наявність фундаментальних підходів та прикладних розробок щодо розкриття окремих напрямків досліджуваної тематики в даний час, концептуально та методологічно залишаються невирішеними низка актуальних проблем. Це питання оцінки якості корпоративного управління, критеріїв якості, забезпечення економічних інтересів суб'єктів корпорації.

Науково-теоретична і практична значимість вказаних задач зумовила вибір теми статті та визначила її основні напрями.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є розробка теоретичних положень та методологічне обґрунтування підходу до оцінки якості корпоративного управління в умовах інноваційної економіки, що враховує економічні інтереси суб'єктів корпорації та її життєвий цикл.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

У межах держави інноваційна економіка розвивається, коли невід'ємною частиною промислового виробництва та безпосередньою продуктивною силою стає наука. Стимулювання інноваційної економіки має бути пріоритетом розвитку національної економічної системи. Основним фактором економічної стійкості держави в цілому та окремих господарюючих структур є знання та інформація, що виступають основою інновацій, нових технологій.

Сучасна економічна ситуація, структурні перетворення у світовому геополітичному просторі, пов'язані з переходом до нового технологічного устрою, формуванням та реалізацією інноваційної економіки, актуалізують проблеми системного розвитку корпорацій,

зумовлені жорсткою конкуренцією та впровадженням інституційних механізмів функціонування. Питання ефективного функціонування корпорацій, оцінки якості корпоративного управління в інноваційній економіці активно обговорюються в науковому співтоваристві, на державному рівні, та набули широкого суспільно-економічного значення за кордоном. Очевидно не лише комплексна теоретична, а й науково-методична значимість формування механізму оцінювання корпоративного управління в умовах інноваційної економіки, його своєчасність для сучасного бізнесу, в якому корпорації, що володіють фінансовими, організаційно-технологічними, інтелектуальними можливостями і ресурсним потенціалом є найбільш дієздатними інститутами.

Корпорація (від латинського — *corporatio*) трактується у словниках як спілка чи група осіб, об'єднана за ознакою спільних інтересів.

У межах проведеного дослідження корпорація розглядається не як юридичний, а як економічний інститут, тобто з позиції вертикальних та горизонтальних взаємин між суб'єктами, у яких важливу роль відіграють і відносини власності, і дії працівників, і політика корпоративного контролю та якості корпоративного управління.

У світовій практиці сформувалися дві моделі корпоративного управління: аутсайдерська та інсайдерська, на функціонування яких впливають інституційне середовище та інфраструктура. Аутсайдерська модель передбачає переважний вплив на корпорацію топ-менеджменту, оскільки капітал значною мірою розпорошений між власниками і якийсь із них не може істотно впливати на прийняття рішень. Інсайдерська модель передбачає наявність багатьох власників, які разом із трудовим колективом можуть впливати на прийняття рішень, при цьому роль топ-менеджменту значно обмежена. Модель передбачає концентрацію капіталу та наявність внутрішньофірмових стандартів взаємодії топ-менеджменту, власників та трудового колективу [1].

Європейська модель за організаційною структурою корпоративного управління складніша, ніж англо-американська, має два рівні управління: виконавчу та наглядову раду директорів, що дозволяє стверджувати про перспективність її використання для підвищення якості управління. До повноважень наглядової ради входить оцінка діяльності виконавчої ради.

Кожна модель корпоративного управління має переваги та недоліки, при цьому їх можна вважати ефективними у конкретній державі, якщо вона пристосована до соціально-політичних, економічних та інших особливостей.

Удосконалення корпоративного управління за умов інноваційної економіки є ефективним інструментом розвитку бізнесу, залучення інвесторів, підвищення конкурентоспроможності, виходу на світовий ринок тощо.

За результатами проведеного порівняльного аналізу світового та вітчизняного досвіду організації системи управління корпорацією можна зробити висновок, що у вітчизняних корпораціях доцільно впроваджувати кращі європейські практики з урахуванням вітчизняних особливостей.

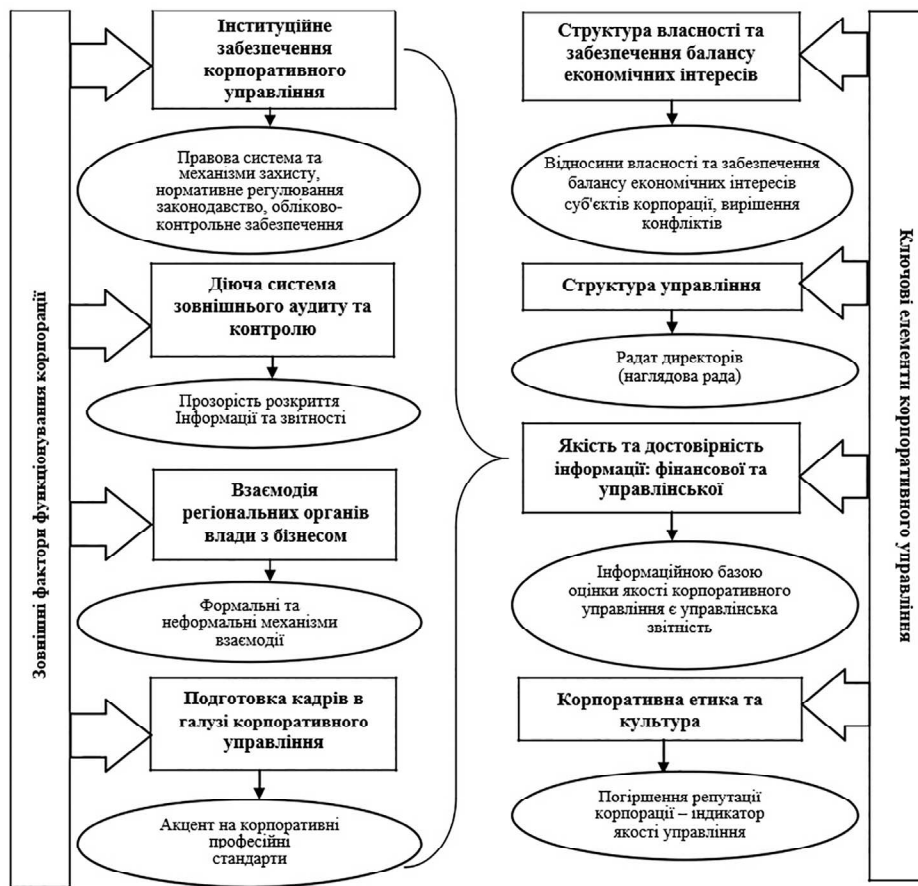


Рис. 1. Ключові елементи корпоративного управління

Корпоративне управління можна охарактеризувати як систему відносин у трикутнику "акціонери (власники) — топ-менеджмент (управління) — зацікавлені особи" у галузі управління, контролю та забезпечення ефективності діяльності корпорації з урахуванням балансу економічних інтересів [4]. Такі взаємини, зазвичай, призводять до конфлікту інтересів.

Корпоративне управління по суті включає сукупність суб'єктів (власники, менеджери, персонал), модель державного регулювання, інструменти та механізми інноваційного розвитку та досягнення балансу економічних інтересів, принципи справедливості, відповідальності, підзвітності та прозорості, а також структуру менеджменту, тобто сукупність інструментів управління діяльністю корпорації [2]. Звідси можна схематично уявити ключові елементи корпоративного управління та зовнішні фактори, що впливають на них (Рис. 1).

Ключовим елементом корпоративного управління є відносини власності. Вважаємо, що крім конфліктів між контролюючими власниками, необхідно говорити про досягнення балансу інтересів усіх суб'єктів корпорації, механізми вирішення конфліктних ситуацій, забезпечення структурою власності, від якої залежить і якість корпоративного управління [3].

У межах предмета дослідження як сукупності економічних відносин, що складається у процесі корпоративного управління в контексті забезпечення економічних інтересів учасників бізнесу, підпредметом є корпоративні (внутрішні) конфлікти, систематизація яких представлена на (Рис. 2).

Зазвичай, із корпоративних конфліктів особливо виділяються конфлікти між інтересами акціонерів та найманих працівників, конфлікти між топ-менеджментом та найманими працівниками. Ці конфлікти виникають як при розподілі прибутку та надприбутку, так і при вирішенні проблем підвищення якості трудової діяльності персоналу. Слід зазначити, що з виходу корпорацій на світовий рівень (активна зовнішньоекономічна діяльність з імпорту — експорту продукції, продаж своїх та купівля зарубіжних активів, вихід на міжнародні фондові ринки) саме ці конфлікти можуть загострюватися сильніше за інші, це пов'язано з тим, що у вітчизняних корпорацій порівняно із західними меншою мірою реалізується соціальна відповідальність бізнесу.

Якість корпоративного управління безпосередньо залежить від тісної взаємодії ради директорів (наглядової ради) з менеджментом корпорації, їх складу, механізмів вирішення конфліктів, схем обговорення та вирішення проблемних поточних питань щодо діяльності корпорації тощо. Характеристики менеджменту корпорації також впливають на якість корпоративного управління (професіоналізм, освіта, стаж роботи, мотиваційні фактори, кількісний склад тощо).

Ще одним ключовим фактором корпоративного управління, на наш погляд, є якість та достовірність інформаційного забезпечення. Фінансова звітність корпорації, на відміну від управлінської, підлягає обов'язковому моніторингу (аудиту). В даний час система корпоративного ризик-менеджменту побудована таким чи-

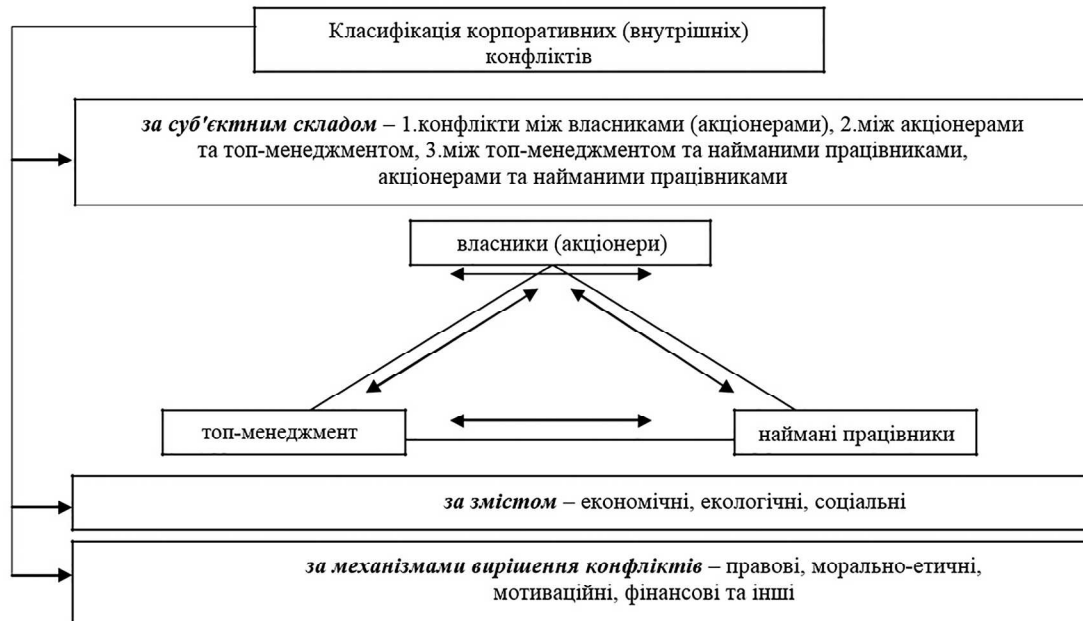


Рис. 2. Систематизація корпоративних конфліктів

ном, щоб максимально оцінювати фінансові ризики, тобто ризики, пов'язані зі зміною валютних курсів, обсягів продажу, інфляції.

На якість корпоративного управління впливає корпоративна етика і культура, тобто сукупність моральних норм та правил корпоративної поведінки, які забезпечують формування та підтримку високого корпоративного духу, прагнення внутрішніх суб'єктів корпорації до досягнення загального успіху.

Контрольна система (моніторинг, аудит) як зовнішній фактор корпоративного управління впливає на його якість. Недотримання вимог прозорості та достовірності формування звітності призводить до неповного розкриття інформації, необґрунтованих ризиків, загострення конфліктів між власниками та менеджерами, між особами, які володіють конфіденційною інформацією. Ці обставини погіршують не лише фінансове становище корпорації, а й ділову репутацію та імідж.

При виборі моделі корпоративного управління в умовах інноваційної економіки необхідно враховувати як вплив різноманітності факторів, так і конкретного фактора, направлено на досягнення поставленої мети. Вибрана модель корпоративного управління буде ефективною у разі відповідності принципам прозорості, справедливості, підзвітності та соціальної відповідальності, забезпечення інвестиційної привабливості та відкритості, інноваційної активності, а також наявності механізмів урегулювання конфліктів та зіткнень інтересів, що виникають у корпоративному управлінні [5].

Вважаємо, що на покращення корпоративного управління впливають не лише організаційні зміни, а й економічні інтереси суб'єктів корпорації, забезпечення їх балансу та запобігання конфліктним ситуаціям внаслідок розбалансування інтересів.

Таким чином, зовнішні та внутрішні протиріччя, що виникають у межах діяльності корпорацій і в процесі управління економічними інтересами власників, топ-менеджменту і працівників зумовлюють застосування неправових практик корпоративного управління, які

можуть стати першопричиною зниження продуктивності праці, ефективності управлінського процесу і в результаті негативно вплинути на розвиток підприємства, дослідження інноваційних параметрів на державному рівні.

Врегулювання конфліктів інтересів можливе за допомогою системи якісного корпоративного управління, заснованого на застосуванні фінансового, інституційного, соціального та мотиваційного підходів.

Аналіз світового досвіду розвитку корпорацій та системи управління, наявність достатньої кількості зарубіжної та вітчизняної літератури з питань життєвого циклу корпорацій свідчить про актуальність досліджуваного питання. Можна виділити не менше десяти різних моделей циклічного розвитку корпорацій, які описані та проаналізовані поетапно. Спільним для усіх моделей є те, що у розвитку корпорації проходять різні стадії, сукупність яких у межах науково-дослідницької діяльності отримала назву "життєвого циклу організації" [6].

Вивчення проблем життєвого циклу корпорації визначається необхідністю застосування концептуального підходу до оцінки якості корпоративного управління та пов'язаність цієї оцінки з економічними інтересами суб'єктів бізнесу (власників, менеджерів та найманих працівників). Особливості того чи іншого етапу визначають пріоритети у розвитку корпорації, які можуть суперечити інтересам тих чи інших суб'єктів бізнесу, але потрібні для даного етапу. Лише з урахуванням результатів аналізу взаємного впливу етапів життєвого циклу корпорацій, протиріч інтересів різних учасників управлінського процесу, що виникають та шляхів їх усунення, можливе досягнення сталого зростання якості корпоративного управління.

В рамках оцінки впливу стадій життєвого циклу на організацію корпоративного управління виділяються п'ять факторів якості корпоративного управління, які безпосередньо пов'язані із життєвим циклом компанії:

- цільова орієнтація корпорації;
- особливості керуючої системи;

Таблиця 1. Вплив стадій життєвого циклу на організацію корпоративного управління через фактори його якості

Фактори якості корпоративного управління	Стадії життєвого циклу				
	Креативність	Директивне керівництво	Делегування	Координація	Співпраця
Цільова орієнтація корпорації	Організаційне оформлення бізнесу	Формування стійкого грошового потоку	Розширення ринку	Консолідація організації	Інноваційний розвиток та приборкання протиріч
Особливості керуючої системи	Власники та топ-менеджмент зазвичай виступають однією командою	Директивний характер	Розподіл: Наймані професіональні менеджери управляють, а власники їх контролюють	Виникнення протиріч між методами та стилем управління менеджерів та баченням цього процесу власниками	Менеджмент звіднений від влади власників
Інтереси власників	Зростання прибутку	Стійке зростання прибутку	Зростання капіталу	Оптимізація структури капіталу	Зростання вартості компанії
Інтереси менеджменту	Участь у власності	Збільшення винагороди за заслуги	Індивідуальні бонуси	Участь в прибутку (додаткова винагорода)	Командні бонуси (винагорода)
Інтереси найманих працівників	Робоче місце, що дає зарплату	Зростання заробітної плати	Отримання соціального пакету	Збільшення соціального пакету	Партнерські відносини та співпраця

- інтереси власників;
- інтереси топ-менеджменту;
- інтереси найманих працівників [8].

Залежно від етапу життєвого циклу корпорації (креативність, директивне керівництво, делегування, координація, співпраця) зміст цільової орієнтації, особливості системи керування, інтереси власників, менеджерів та найманих працівників будуть різними. Тому, з метою дослідження задля обґрунтування комплексу параметрів оцінки якості корпоративного управління необхідно враховувати одночасно стадію життєвого циклу корпорації, вік організації, обсяги її діяльності, а також цільові орієнтири розвитку.

З таблиці 1 видно, що з лінії життєвого циклу варіюється цільова орієнтація корпорації. Якщо на стадії креативності (формування бізнесу) головна мета — це організаційне оформлення бізнесу, то на третій стадії — це розширення ринку, а на п'ятій стадії — інноваційний розвиток та подолання протиріч усередині корпорації.

Таким чином, говорячи про інтереси суб'єктів корпорації та якість корпоративного управління, необхідно враховувати, що ці аспекти пов'язані з життєвим циклом корпорації. Інтереси суб'єктів корпорації, протиріччя, що виникають поміж них, визначаються цілями діяльності на конкретному етапі життєвого циклу, особливостями системи управління. Переходячи від одного етапу життєвого циклу корпорації до іншого інтереси суб'єктів та їх взаємовплив один на одного набувають синергетичного ефекту. На кожному етапі розвитку корпорації можна виділити пріоритети на користь кожного учасника бізнесу (власники, топ-менеджмент, наймані працівники). Незважаючи на умовність критеріїв виділення етапів життєвого циклу, при оцінці якості корпоративного управління та обґрунтуванні системи оціночних параметрів, необхідно враховувати синергію економічних інтересів суб'єктів корпорації.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Необхідність формування методології та науково-методичного підходу, щодо оцінки якості корпоративного управління у сучасних умовах, потребує дослідження теоретичних положень та концепцій корпоративного розвитку. Корпоративне управління розглядається як адаптивний управлінський механізм, що враховує особливості корпорації, її мету, місію та стратегію розвитку, і включає елементи, що взаємодіють між собою: структуру капіталу та забезпечення балансу інтересів суб'єктів, управлінську структуру, прозорість інформаційного забезпечення, корпоративну етику та культуру.

Якість корпоративного управління розглядається як ступінь відповідності дій системи управління інтересам власників, співробітників компанії, держави та суспільства в цілому, що динамічно змінюється під впливом внутрішніх та зовнішніх факторів.

Проаналізовано умови та фактори формування економічних інтересів у системі корпоративного управління, невідповідність яких призводить до внутрішньокорпоративних конфліктів, які класифіковані за трьома ознаками: суб'єктам, способам вирішення, місцем виникнення та характером впливу. Показано, що конфлікти між акціонерами корпорації, між акціонерами та топ-менеджментом, а також між акціонерами, менеджментом та найманими працівниками здебільшого виникають у результаті надмірностей у реалізації їхніх економічних інтересів.

У більшості сучасних корпорацій формується два полюси інтересів: власники та топ-менеджмент, з одного боку, та наймані працівники, з іншого боку.

Розроблено науково-методичний підхід до оцінки якості корпоративного управління, що пов'язує його з економічними інтересами суб'єктів бізнесу, доводячи

при цьому, що об'єктивність оцінки може бути досягнута лише з урахуванням етапу життєвого циклу корпорації. Етапи життєвого циклу корпорації та її особливості можуть впливати на вибір пріоритетів у розвитку корпорації.

Основні чинники якості корпоративного управління безпосередньо пов'язані з етапами життєвого циклу корпорації.

Проведено дослідження впливу якості корпоративного управління на сталий розвиток корпорації. Запропоновано принципову модель взаємозв'язку елементів системи сталого розвитку корпорації з якісним корпоративним управлінням. Розроблено схему реалізації управлінського впливу в рамках організаційної структури корпорації при залученні інновації.

Література:

1. Безус П. І., Шатненко Л. О. Еволюція принципів корпоративного управління. Ефективна економіка. 2018. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?-op=1&z=6068>
2. Бондар Ю. А., Легінкова Н. І. Основні аспекти корпоративного управління підприємством. Інтелект XXI. 2018. № 4. С. 41—44.
3. Бочарова Н. А. Особливості становлення системи корпоративного менеджменту в Україні. Економіка транспортного комплексу. 2021. Вип. 38. С. 18—32.
4. Дихніч Д. Міжнародні та національні особливості принципів корпоративного управління. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2022. № 6. Т. 2. С. 209—213.
5. Залюбовська С. С., Фурман С. С., Грущенко О. А. Теоретичні аспекти розвитку корпоративного управління в сучасних реаліях. Сталий розвиток економіки. 2023. № 2 (47). С. 70—76.
6. Лаптев В. І., Іванова О. Ю. Аналіз принципів корпоративного управління як базису ефективного менеджменту акціонерних товариств. Проблеми економіки. 2010. № 1. С. 59—64.
7. Принципи корпоративного управління. Рішення Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку України № 955 від 22.07.2014. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/vr955863-14#n13>
8. Хілуха О. А. Сутнісні характеристики корпоративного управління. Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту. 2015. № 11. С. 303—309.

References:

1. Bezus, P. I. and Shatnenko, L. O. (2018), "Evolution of principles of corporate governance", Efficient economy, vol. 1. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?-op=1&z=6068> (Accessed 05 Sept 2025).
2. Bondar, Yu. A. and Lehinkova, N. I. (2018), "Main aspects of corporate management of the enterprise", Intelligence XXI, vol. 4, pp. 41—44.
3. Bocharova, N. A. (2021), "Features of the formation of the corporate management system in Ukraine", Economy of the transport complex, Vol. 38, pp. 18—32.
4. Dykhnych, D. (2022), "International and national features of the principles of corporate governance", Bulletin of the Khmelnytskyi National University. Economic sciences, vol. 6, no. 2, pp. 209—213.

5. Zaliubovska, S. S. and Furman, S. S., Hrushchenko O. A. (2023), "Theoretical aspects of the development of corporate management in modern realities", Sustainable economic development, vol. 2 (47), pp. 70—76.

6. Laptiev, V. I. and Ivanova, O. Iu. (2010), "Analysis of the principles of corporate governance as a basis for effective management of joint-stock companies", Problems of the economy, vol. 1, pp. 59—64.

7. National Securities and Stock Market Commission of Ukraine (2014), Decision "Principles of corporate governance", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/vr955863-14#n13> (Accessed 05 Sept 2025).

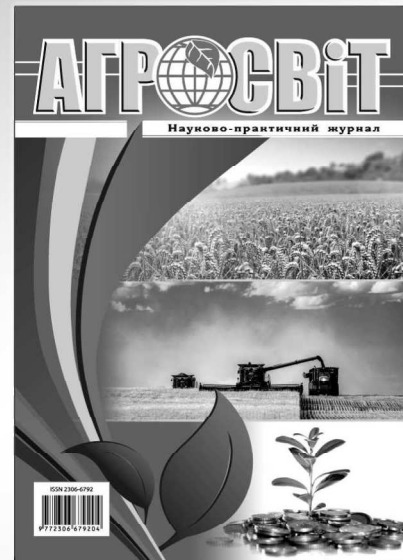
8. Khilukha, O. A. (2015), "Essential characteristics of corporate governance", Bulletin of the Volyn Institute of Economics and Management, vol. 11, pp. 303—309.

Стаття надійшла до редакції 14.09.2025 р.

АГРОСВІТ

<https://nayka.com.ua>

Передплатний індекс: 23847



Виходить 24 рази на рік

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)

Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292