

**Білецька І. М.,**  
д.е.н., проф., завідувач кафедри міжнародної  
економіки, маркетингу і менеджменту  
**Яблонь В. Д.,**  
к.е.н., викладач кафедри міжнародної  
економіки, маркетингу і менеджменту  
Івано-Франківський навчально-науковий інститут менеджменту  
Західноукраїнського національного університету  
м. Івано-Франківськ

## **МОДЕРНІЗАЦІЯ СИСТЕМ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЯК ЧИННИКИ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**

Модернізація систем корпоративного управління в сучасних умовах трансформації економіки України набуває особливого значення як один з визначальних чинників економічного розвитку територіальних громад. Поглиблення децентралізаційних процесів, посилення ролі місцевого самоврядування та необхідність забезпечення стійкого розвитку в умовах воєнних і повоєнних викликів зумовлюють потребу у формуванні ефективних механізмів управління на рівні підприємств і організацій, що функціонують у межах громад. Саме корпоративне управління, як система відносин між власниками, менеджментом, стейкхолдерами та іншими зацікавленими сторонами, визначає ефективність використання ресурсів, рівень інвестиційної привабливості та здатність суб'єктів господарювання до інноваційного розвитку, що в сукупності формує економічний потенціал територій [1, с.276-287].

Еволюція підходів до корпоративного управління засвідчує поступовий перехід від вузького розуміння, орієнтованого виключно на інтереси акціонерів, до більш широких моделей, які враховують інтереси різних груп стейкхолдерів, включаючи працівників, місцеві громади, органи влади та суспільство в цілому. У цьому контексті модернізація корпоративного управління передбачає впровадження принципів прозорості, підзвітності, відповідальності та справедливості, що сприяє формуванню довіри між бізнесом і громадою, а також забезпечує узгодження економічних і соціальних інтересів. Такий підхід є особливо актуальним для територіальних громад, де підприємства виступають не лише економічними суб'єктами, але й важливими елементами соціальної інфраструктури [2, с.81-90].

В умовах децентралізації економічного розвитку України територіальні громади отримали значно ширші повноваження щодо управління ресурсами та формування локальної економічної політики. Це актуалізує питання інтеграції сучасних практик корпоративного управління у діяльність як приватних підприємств, так і комунальних підприємств, що функціонують у межах громад.

Особливого значення набуває впровадження ефективних механізмів контролю, стратегічного планування, управління ризиками та оцінки результативності діяльності, що дозволяє підвищити ефективність функціонування суб'єктів господарювання та забезпечити сталий розвиток територій.

Модернізація корпоративного управління також тісно пов'язана з процесами цифровізації економіки, які відкривають нові можливості для підвищення ефективності управлінських процесів. Використання цифрових платформ, систем управління даними, автоматизації бізнес-процесів та аналітичних інструментів сприяє підвищенню прозорості діяльності підприємств, зниженню рівня корупційних ризиків та покращенню якості прийняття управлінських рішень. Для територіальних громад це означає можливість більш ефективного контролю за діяльністю підприємств, оптимізації використання ресурсів та підвищення рівня економічної безпеки.

Важливим аспектом модернізації систем корпоративного управління є розвиток корпоративної соціальної відповідальності, яка передбачає врахування соціальних та екологічних наслідків господарської діяльності. У контексті територіальних громад це означає активну участь підприємств у вирішенні локальних проблем, підтримку соціальних ініціатив, розвиток інфраструктури та сприяння підвищенню якості життя населення. Такий підхід дозволяє формувати партнерські відносини між бізнесом і громадою, що є важливим фактором соціальної стабільності та економічного розвитку [3].

Не менш важливим є впровадження принципів сталого розвитку та ESG-підходів (екологічних, соціальних і управлінських критеріїв) у систему корпоративного управління. Це дозволяє не лише підвищити конкурентоспроможність підприємств, але й забезпечити довгострокову стійкість економічного розвитку територіальних громад. Зокрема, екологічна відповідальність бізнесу сприяє збереженню природних ресурсів, соціальна відповідальність – розвитку людського капіталу, а ефективне управління – підвищенню продуктивності та інноваційності економіки.

В умовах воєнних дій та необхідності повоєнного відновлення України модернізація корпоративного управління набуває додаткового значення як інструмент підвищення стійкості економічних систем. Підприємства, що функціонують на засадах сучасного корпоративного управління, мають вищу здатність адаптуватися до кризових умов, ефективніше управляють ризиками та швидше відновлюють свою діяльність. Це, у свою чергу, сприяє стабілізації економічної ситуації на рівні територіальних громад та забезпечує основу для подальшого розвитку.

Суттєвим викликом для модернізації корпоративного управління в Україні залишається недостатній рівень інституційної спроможності, недосконалість нормативно-правової бази, а також обмежений доступ до фінансових ресурсів. Крім того, низький рівень корпоративної культури, недостатня прозорість діяльності підприємств та слабкий розвиток механізмів захисту прав інвесторів стримують процеси модернізації. У цьому контексті важливим є посилення ролі держави у формуванні сприятливого інституційного середовища, а також активізація участі органів місцевого самоврядування у впровадженні сучасних

стандартів корпоративного управління.

З метою підвищення ефективності модернізації систем корпоративного управління доцільним є розвиток механізмів публічно-приватного партнерства, що дозволяють об'єднати ресурси держави, бізнесу та громад для реалізації інфраструктурних та інноваційних проєктів. Також важливим є залучення міжнародного досвіду та інвестицій, що сприятиме впровадженню кращих практик управління та підвищенню конкурентоспроможності економіки територіальних громад.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що модернізація систем корпоративного управління є важливим чинником економічного розвитку територіальних громад, який забезпечує підвищення ефективності використання ресурсів, зміцнення інвестиційної привабливості, розвиток людського капіталу та формування стійких економічних систем. В умовах сучасних викликів саме впровадження сучасних принципів корпоративного управління здатне забезпечити інтеграцію економічних, соціальних та екологічних інтересів, що є необхідною умовою сталого розвитку територій та зміцнення економічної безпеки України.

### Список використаних джерел

1. Vasylytsiv T., Biletska I., Mulska O. [Organizational and financial instruments of decentralization and development of united territorial communities in Ukraine: Poland's experience](#). *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2021. Vol. 43. № 2. P. 276-287.

2. Васильців Т. Г., Мульська О. П., Шопська Ю. К. Засоби фінансового контролю розвитку об'єднаних територіальних громад. *Регіональна економіка*. 2021. Вип. 1. С. 81-90.

3. Васильців Т. Г., Мульська О. П., Бараняк І. Є. Методико-концептуальні засади інноваційно-інклюзивного розвитку соціальної сфери регіону: виклики цифровізації і смарт-спеціалізації. *Академічні візії*. 2025. Вип. 48. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/2333>.