

УДК 336.7

DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2025-4-7>

ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК НЕЗАЛЕЖНОСТІ ЦЕНТРАЛЬНОГО БАНКУ З ЙОГО КОРПОРАТИВНИМ УПРАВЛІННЯМ

Н. С. КИТАЄВА

аспірант,

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-2830-4742>

Анотація. У статті розглянуто теоретичні та інституційні аспекти взаємозв'язку між незалежністю центрального банку та особливостями його корпоративного управління. **Мета дослідження** полягає у визначенні того, яким чином елементи корпоративного управління впливають на рівень незалежності центрального банку. **Методика дослідження.** Досягнення поставленої у статті мети здійснено за допомогою таких методів дослідження: логічного узагальнення та наукової абстракції, структурного аналізу, аналітичного методу. **Результати** дослідження показали, що ефективна система корпоративного управління є фундаментом для збереження та зміцнення незалежності центрального банку. **Практична значущість результатів** полягає у можливості використання отриманих висновків під час вдосконалення системи корпоративного управління Національного банку України, а також при розробленні нормативно-правових актів, спрямованих на підвищення стійкості та довіри до інституції.

Ключові слова: центральний банк, корпоративне управління незалежність центрального банку, підзвітність, прозорість, монетарна політика.

Постановка проблеми в загальному вигляді та зв'язок із найважливішими науковими чи практичними завданнями. У сучасних умовах зростаючої ролі монетарної політики у забезпеченні макроекономічної стабільності центральні банки виступають ключовими інститутами фінансової системи. Їхня незалежність визнається фундаментальною передумовою ефективного виконання мандату із забезпечення цінової стабільності та підтримання довіри економічних агентів. Водночас сама по собі незалежність не гарантує прозорості та підзвітності, а отже й довгострокової легітимності діяльності центрального банку. Це зумовлює потребу у поєднанні автономії з належною системою корпоративного управління, яка забезпечує баланс між незалежністю, відповідальністю та ефективністю прийняття рішень.

У науковій літературі значною мірою досліджується питання ступеня незалежності центральних банків, його правових та економічних аспектів, однак значно менше уваги приділено впливу корпоративного управління на збереження та зміцнення інституційної автономії. Відсутність комплексних підходів до аналізу взаємозв'язку цих категорій ускладнює розробку цілісних рекомендацій щодо вдосконалення організаційних та правових основ функціонування центральних банків.

Таким чином, проблема полягає у необхідності виявлення та поглибленого вивчення механізмів, за допомогою яких корпоративне управління може не лише підвищувати ефективність діяльності центрального банку, але й виступати фактором захисту його незалежності від політичного

та адміністративного втручання. Усвідомлення та наукове осмислення цього взаємозв'язку є важливим кроком до формування стійких інституційних основ монетарної політики та забезпечення довіри до центрального банку як незалежного органу державного управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням проблематики поняття незалежності центрального банку присвячені роботи як іноземних, так і вітчизняних вчених. Насамперед зазначимо таких науковців: А. Алесіна та Л. Саммерс [1], В. Грілі, Д. Машіандаро та Г. Табеліні [3], А. Цукерман [10], М. Пуховкіна [2], В. Козюк [4]. Водночас в умовах зростаючої глобалізації фінансових ринків, посилення ролі монетарної політики у подоланні кризових явищ, а також підвищених вимог до прозорості та підзвітності державних інституцій, питання ефективного поєднання незалежності центрального банку та дієвих механізмів його корпоративного управління набуває особливої значущості.

З одного боку, високий рівень незалежності центрального банку є передумовою для формування та реалізації послідовної монетарної політики, захищеної від політичних впливів і спрямованої на забезпечення цінової стабільності. З іншого боку, інституційна автономія без належного корпоративного управління може створювати ризики недостатньої прозорості, низької підзвітності та зниження суспільної довіри до рішень центрального банку. Таким чином, корпоративне управління виступає важливим інструментом балансування між незалежністю та підзвітністю,

забезпечуючи ефективність і легітимність діяльності центрального банку.

Формування цілей статті (постановка завдання). Мета статті – обґрунтування та аналіз взаємозв'язку між незалежністю центрального банку та особливостями його корпоративного управління з акцентом на визначенні ролі та впливу останнього у зміцненні інституційної автономії центрального банку.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. У сучасній економічній літературі під поняттям незалежності (або автономії) центрального банку розуміють законодавчо визначену спроможність центрального банку самостійно формулювати та реалізовувати монетарну політику, орієнтуючись на довгострокові економічні цілі, без прямого політичного втручання з боку уряду чи парламенту. Головною метою незалежності є забезпечення цінової стабільності та підтримка фінансової стабільності зокрема шляхом недопущення монетизації урядового боргу та фіскального домінування, навіть якщо це суперечить короткостроковим інтересам політиків. Відповідно через призму реалізації монетарної політики розглядаються компоненти політичної та економічної незалежності центрального банку, які разом можна трактувати як функціональну незалежність – здатність центрального банку самостійно визначати та реалізовувати монетарну політику для досягнення визначених економічних цілей, зокрема боротьби з інфляцією, регулювання грошової маси та підтримки фінансової стабільності тощо.

Необхідно зауважити, що незалежність центрального банку не означає його безконтрольність. Навіть закріплена на рівні законодавства незалежність центрального банку не гарантує його ефективної діяльності та довіри суспільства. При всій важливості забезпечення незалежності центрального банку ще більш важливо дотримуватися балансу незалежності та підзвітності центрального банку.

Потреба в механізмах демократичної підзвітності впливає як з юридичної природи центрального банку, так і з його позиції в демократичній системі, а також із завдань, які центральний банк зазвичай виконує щодо монетарної політики [5]. Підзвітність означає, що центральний банк відповідає перед громадськістю та законодавцями за свої дії, але при цьому зберігає незалежність від виконавчих органів влади.

Тобто підзвітність центрального банку реалізується на таких рівнях:

- перед урядом/парламентом: центральний банк зобов'язаний звітувати перед законодавчою та/або виконавчою гілками влади про свою діяльність, результати грошово-кредитної політики

та її відповідність загальним економічним цілям держави;

- публічна підзвітність: центральний банк звітує перед широкою громадськістю через регулярні публікації звітів (наприклад, звіт про фінансову стабільність, інфляційний звіт), проведення пресконференцій та публічні виступи керівництва;

- внутрішній контроль: у самому центральному банку існують механізми внутрішнього контролю, такі як наглядові ради, які оцінюють діяльність виконавчого органу та її відповідність стратегічним цілям.

Підзвітність є ключовою умовою для незалежності центрального банку. Чим вища незалежність центробанку від політичного впливу, тим важливішою стає його підзвітність. Це створює баланс: центральний банк має свободу у прийнятті рішень, але при цьому несе відповідальність за їх наслідки.

Добре структуроване корпоративне управління створює чіткі механізми звітності, які дозволяють банку працювати самостійно, водночас надаючи інформацію про свою діяльність для оцінки.

Крім того, в одному ряду з незалежністю, підзвітністю постає така ключова характеристика роботи центрального банку, як прозорість. Якщо підзвітність є механізмом контролю, що забезпечує відповідальність центробанку за його дії та результати, то прозорість є інструментом інформування, а саме: це відкритість та готовність центрального банку надавати громадськості, урядовим органам та фінансовим ринкам своєчасну й вичерпну інформацію про свою діяльність, політику та рішення. Це означає, що центробанк повинен не тільки публікувати дані, але й пояснювати, чому він ухвалює ті чи інші рішення, які цілі переслідує та як оцінює їхній вплив на економіку, тобто прозорість реалізується за такими п'ятьма напрямками (дана категоризація запропонована Ейффінгером та Гераатсом у 2006 році [6]):

- прозорість чіткості правового мандату центрального банку: чітке визначення цілей, які прагне досягти центральний банк (наприклад, цінова стабільність), та інструментів, що він використовує для їх досягнення (наприклад, облікова ставка);

- прозорість даних: регулярне оприлюднення економічних даних, прогнозів та аналітичних звітів, які допомагають зрозуміти поточний стан економіки та очікування центробанку;

- прозорість процедур: надання інформації про те, як відбувається процес ухвалення рішень, структуру управління та взаємодію з іншими інституціями;

- прозорість рішень: публікація та пояснення ухвалених рішень, таких як зміна ключових ставок, обсяги валютних інтервенцій, політика щодо резервних вимог, а також окремі вказівки на ймовірні майбутні дії;

– операційна прозорість – це обговорення економічних потрясінь та політичних помилок, які ймовірно вплинуть на трансмісійну політику.

Прозорість є необхідною умовою реалізації підзвітності органів управління центрального банку, що є однією з головних цілей його корпоративного управління.

У Кодексі належної практики прозорості монетарної та фінансової політики Міжнародного валютного фонду прозорість центрального банку трактується як комплексне поняття, що охоплює створення інформаційного середовища, у межах якого громадськості своєчасно, у доступній та зрозумілій формі надається інформація щодо цілей монетарної політики, її правових, інституційних та економічних засад, прийнятих рішень і їх обґрунтування, а також відповідних статистичних даних і механізмів підзвітності уповноважених органів [7]. Прозорість у прийнятті рішень та діяльності центрального банку зменшує ризик політичного тиску.

На думку К. Кроу та Е. Мід, центральні банки безпосередньо впливають лише на короткострокову процентну ставку, але для того, щоб монетарна політика була ефективною, вони повинні впливати й на довгострокові ставки, сигналізуючи про зміни в майбутній політиці та закріплюючи інфляційні очікування. Таким чином, прозорість та належна комунікація повинні підвищити ефективність монетарної політики [8].

Корпоративне управління центрального банку передбачає чіткі канали інформування про діяльність центрального банку, включаючи обґрунтування рішень, оцінку їх наслідків і механізми контролю. Відповідно шляхом забезпечення відкритого доступу до інформації зміцнюється довіра до банку і зменшується його уразливість до зовнішнього впливу. Це особливо актуально, коли центральний банк здійснює не лише функцію монетарного регулятора, а також і банківського наглядача.

Прозорість і підзвітність – це не просто супутні елементи незалежності центрального банку, а її внутрішні гарантії. Саме вони перетворюють формальну автономію на ефективний інститут, який не лише регулює грошово-кредитну політику, але й діє у відповідності до очікувань суспільства, норм права та стандартів професіоналізму. У цьому сенсі незалежність, підкріплена прозорістю й підзвітністю, – це не привілей, а відповідальна позиція в системі демократичного врядування.

Також згадаємо такі фундаментальні елементи належного корпоративного управління центрального банку, як розподіл повноважень і механізми прийняття рішень, що прямо сприяють незалежності центрального банку.

Чіткий розподіл повноважень між різними органами управління центрального банку (наприклад, комітетом з монетарної політики, правлінням,

яке забезпечує оперативне управління та реалізацію грошово-кредитної політики, наглядовою радою, відповідальною за стратегічне планування та контроль) допомагає уникати концентрації влади і політичного тиску, а також створює систему стримувань і противаг. Водночас чітке розмежування повноважень створює умови для більш незалежного прийняття рішень щодо монетарної політики та нагляду за фінансовою системою. Разом з цим чітка структура управління запобігає зловживанням та конфліктам інтересів, дозволяючи центробанку виконувати свою основну функцію – підтримання цінової та фінансової стабільності.

Колегіальне прийняття рішень, коли рішення ухвалюються шляхом голосування членів Правління або спеціальних комітетів, значно підвищує незалежність центрального банку, оскільки в такому випадку:

- забезпечується фаховість (до складу уповноваженого колегіального органу входять кваліфіковані експерти з різних сфер економіки, що забезпечує ухвалення рішень на основі глибокого аналізу, а не політичних міркувань);

- збільшується відповідальність (оскільки відповідальність за наслідки прийнятого рішення розподіляється між усіма членами, що стимулює більш ретельний аналіз і обговорення);

- унеможливаються одноосібні рішення (жодна окрема особа, включно з Головою центрального банку, не може ухвалити важливе рішення самостійно під зовнішнім тиском).

За результатами проведеного аналізу Блайндер та Морган (2005) визначили, що комітети, що складаються з п'яти осіб, загалом приймали кращі рішення, ніж окремі приймачі рішень у штучному експерименті з монетарної політики. Більше того, групам не потрібно було більше інформації чи доказів, ніж окремим особам, перш ніж приймати рішення, що усуває можливий недолік для комітетів. Вони не знайшли жодних доказів того, що монетарна політика повинна визначатися особою, яка діє самостійно. [9]

Крім того, з огляду на те, що незалежність центрального банку – це не лише юридична формула в законах, а сукупність інституційних механізмів, які зменшують політичний вплив на монетарну політику, ключовими елементами цієї інституційної архітектури виступають процедура призначення керівництва та тривалість (і умови) терміну повноважень, які мають вирішальне значення, оскільки вони визначають, наскільки захищеним є центробанк від короткострокового політичного тиску. Як правило, чим складніша процедура звільнення та чим довший термін повноважень, тим впевненішим є керівництво у своїх діях, що дозволяє йому, по-перше, ухвалювати складні та непопулярні рішення на користь довгострокової

економічної стабільності, по-друге, уникати політичного тиску.

Тобто у випадку, коли голова та члени правління центрального банку призначаються складним, багатоступеневим процесом (наприклад, за участі виконавчої влади й парламенту, або за рекомендацією незалежних органів), це створює більше бар'єрів для одноосібного політичного тиску. Процедури, що включають затвердження парламентом або кваліфіковані голоси в наглядових органах, підвищують легітимність і зменшують ймовірність швидких політичних репресій проти керівництва банку. При цьому прозорість процедур призначення також підвищує відповідальність перед суспільством, але не обов'язково робить банк вразливим до короткострокового політичного циклу.

У свою чергу тривалі терміни (наприклад, 8 або 14 років) та механізм поетапних мандатів (*staggered terms*), коли різні члени отримують терміни призначення чи закінчення терміну повноважень у різний час, а не одночасно для забезпечення безперервності функціонування, означають, що склад керівництва оновлюється поступово і не збігається повністю з термінами політичних мажоритарних урядів. Це унеможливає «масове» заміщення керівництва за один політичний цикл і знижує стимул політиків до маніпулювання монетарною політикою для короткострокових вигод (наприклад перед виборами).

Найнадійніша незалежність центрального банку виникає, зокрема, коли процедури призначення його керівництва, довгі/поетапні терміни і захист від їх довільного звільнення поєднуються з чітким мандатом установи (наприклад, ціль щодо інфляції). Такі елементи ускладнюють політичні «штурми» на центральний банк і роблять його рішення більш орієнтованими на довгострокові макроекономічні цілі.

Фактор незалежного призначення та гарантованого постійного перебування на посаді голів центрального банку є предметом низки досліджень в галузі економіки для підтвердження зв'язку між цим показником та незалежністю та/або рівнем інфляції. Зокрема Цукерман, Вебб та Неяпті (1992) враховували його разом з іншими трьома іншими параметрами (міра участі уряду в політичних рішеннях центрального банку або право скасовувати їх, чітке визначення мети монетарної політики, обмеження щодо кредитування уряду) для вимірювання незалежності центральних банків 72 країн на підставі аналізу національного законодавства про ці установи 1980–1989 років.[10]

В контексті кадрових призначень в центральному банку також зауважимо, що важливою складовою корпоративного управління є забезпечення стабільності інституції через передбачувані механізми передачі повноважень. Це знижує ризик

радикальних змін у політиці під впливом політичних циклів. Тобто якщо управління центральним банком побудоване на принципах довгостроковості та стійкості, це дозволяє забезпечити спадковість у монетарній та фінансовій політиці, зберігаючи незалежність від короткострокових політичних інтересів.

Наступним аспектом корпоративного управління центрального банку, який варто зазначити, є забезпечення механізмів для незалежного управління фінансовими ресурсами, що сприяє фінансовій незалежності установи, відповідно дозволяє уникати фінансової залежності. Крім того, коли центробанк самостійно управляє коштами, він може концентруватися на цілі цінової стабільності, а не на бюджетних потребах уряду.

Такими механізмами є забезпечення корпоративним управлінням прозорої процедури складання бюджету, що затверджується радою банку, а не урядом, а також можливість завдяки корпоративним процедурам, як-от політики розподілу прибутку, резервування, створення фондів тощо, залишати частину прибутку для власних потреб центрального банку, а не передавати уряду в повному обсязі.

До того ж, корпоративне управління центрального банку передбачає наявність незалежного комітету з управління ризиками, який ухвалює рішення на основі професійних критеріїв, а не політичних інтересів, щодо диверсифікації інвестиційних стратегій, що унеможливорює політичні маніпуляції (наприклад, використання резервів для покриття дефіциту державного бюджету).

Загалом управління ризиками як елемент корпоративного управління центрального банку зміцнює його незалежність завдяки:

- зниження вразливості до політичного контролю: якщо ризики керуються системно, уряд має менше підстав втручатися «для виправлення помилок»;

- сприянню фінансової стійкості: добре побудована система управління ризиками захищає резерви й активи банку від великих втрат, отже зменшує потребу у фінансовій допомозі від держави;

- орієнтації на довгострокові цілі: управління ризиками допомагає центробанку зберігати стратегічну стабільність, не піддаючись короткотерміновим політичним інтересам;

- розробці та впровадженню стрес-тестів та сценарного планування: регулярні аналізи розвитку подій допомагають банку бути готовим до криз, зберігаючи автономність у діях;

- керування репутаційними ризиками через комунікацію: відкриті прес-релізи, регулярні звіти, пояснення рішень знижують ризик втрати довіри суспільства, що унеможливорює політичне використання «інформаційного вакууму», а також прозора комунікація знижує можливість політичних звинувачень у «таємності» чи «неефективності».

Також ефективне корпоративне управління допомагає мінімізувати ризики конфлікту інтересів у діяльності центрального банку. Чіткі етичні стандарти, вимоги до розкриття інформації та правила щодо уникнення конфлікту інтересів зміцнюють довіру до банку і забезпечують його незалежність від впливу приватних або політичних груп. І навпаки, відсутність етичних норм та механізмів контролю може призвести до корупції, що підриває довіру до центрального банку та, відповідно, його незалежність.

Важливими аспектами корпоративного управління центрального банку, які працюють на користь незалежності, є також наявність внутрішніх і зовнішніх механізмів контролю та аудиту. Внутрішній контроль – це система правил, процедур і перевірок усередині центрального банку, які забезпечують правильність і законність його операцій. Аудиторський нагляд включає як внутрішній аудит (власні підрозділи, що незалежно оцінюють роботу банку), так і зовнішній аудит (незалежні компанії та державні контролюючі органи).

Тобто, якщо центральний банк сам має сильний внутрішній контроль і аудит, з порядку денного уряду знімається питання втручання в його діяльність заради контролю з метою уникнення зловживань. Крім того, внутрішній аудит контролює ефективність використання ресурсів і правильність обліку. Це зменшує ризик фінансових скандалів, які могли б підірвати репутацію банку й посилити залежність від уряду.

У разі, якщо аудит здійснюють незалежні міжнародні чи національні аудиторські органи, цен-

тральний банк може демонструвати прозорість наряду суспільству й парламенту, минаючи виконавчу владу. Це зміцнює легітимність і одночасно захищає від політичного контролю з боку уряду.

Разом з цим регулярні аудиторські звіти позитивно впливають на репутацію установи та підвищують довіру інвесторів і громадськості, тому будь-які спроби уряду втрутитися виглядають як загроза стабільності, а не «необхідний контроль», що в результаті також зміцнює незалежність центрального банку.

Висновки із зазначених проблем і перспективи подальших досліджень у поданому напрямі. Таким чином, зв'язок між корпоративним управлінням центрального банку та його незалежністю є багатограним та базується на тому, що корпоративне управління є фундаментом для захисту незалежності центрального банку, забезпечуючи його прозорість, підзвітність, захист від політичного впливу та фінансову стійкість.

Забезпечення незалежності центрального банку в сучасних умовах нерозривно пов'язане з ефективністю його системи корпоративного управління. Незалежність центрального банку формується через механізми управління, які гарантують прозорість прийняття рішень, підзвітність без політичного підпорядкування та ефективне використання ресурсів тощо. Корпоративне управління, по суті, стає тим інструментом, що забезпечує баланс: з одного боку – автономність центрального банку реалізації своїх повноважень, а з іншого – його легітимність і довіру з боку суспільства та міжнародних партнерів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Alberto Alesina and Lawrence H. Summers. Central Bank Independence and Macroeconomic Performance: Some Comparative Evidence. *Journal of Money, Credit, Banking*. Vol. 25, No. 2. May, 1993. pp. 151–162.
2. Пуховкіна М.Ф. Незалежність центрального банку. Фінанси, облік і аудит. 2011. № 18. С. 183–189.
3. Grilli V., Masciandaro D., Tabellini G., Malinvaud E. and Pagano M. Political and Monetary Institutions and Public Financial Policies in the Industrial Countries. *Economic Policy*. 1991. Vol. 6. Issue 13. pp. 342–392.
4. Козюк В. В. Незалежність центральних банків і фінансова стабільність: ортодоксальний та гетеродоксальний підходи. *Вісник Національного банку України*. 2017, № 239. С. 6–29.
5. Amtenbrink F. The Three Pillars of Central Bank Governance. Washington: IMF, 06 Nov 2008. URL: <https://www.elibrary.imf.org/downloadpdf/book/9781589065079/ch006.pdf> (дата звернення 10.08.2025).
6. Eijffinger, Sylvester, and Petra Geraats. 2006. How Transparent Are Central Banks? *European Journal of Political Economy*, March, No. 22(1). pp. 1–21.
7. IMF, Code of Good Practices on Transparency in Monetary and Financial Policies (1999), URL: <http://imf.org/external/np/mae/mft/code/eng/code2e.pdf> (дата звернення 05.08.2025).
8. Christopher Crowe, Ellen E. Meade. The Evolution of Central Bank Governance Around the World. *Journal of Economic Perspectives*. Vol. 21, No. 4, Fall 2007. pp. 69–90.
9. Blinder Alan S., and John Morgan. 2005. Are Two Heads Better Than One? Monetary Policy by Committee. *Journal of Money, Credit, and Banking*. October, No. 37(5). pp. 789–811.
10. Cukierman Alex, Steven B. Webb and Bilin Neyapti. 1992. Measuring the Independence of Central Banks and Its Effect on Policy Outcomes. *The World Bank Economic Review*. September, No. 6(3). pp. 353–98.

REFERENCES:

1. Alberto Alesina and Lawrence H. Summers (May, 1993). Central Bank Independence and Macroeconomic Performance: Some Comparative Evidence. *Journal of Money, Credit, Banking*. vol. 25, no. 2, pp. 151–162.

2. Pukhovkina M. F. (2011) Nezalezhnist tsentralnoho banku [Central bank independence]. *Finansy, oblik i audit – Finance, accounting and auditing*, no. 18, pp. 183–189 [in Ukrainian].
3. Grilli V., Masciandaro D., Tabellini G., Malinvaud E. and Pagano M. (1991). Political and Monetary Institutions and Public Financial Policies in the Industrial Countries. *Economic Policy*, vol. 6. issue 13. pp. 342–392.
4. Koziuk V. V. (2017) Nezalezhnist tsentralnykh bankiv i finansova stabilnist: ortodoksalnyi ta heterodoksalnyi pidkhody [Central bank independence and financial stability: orthodox and heterodox approaches]. *Visnyk Natsionalnoho banku Ukrainy – Bulletin of the National Bank*, no. 239, pp. 6–29 [in Ukrainian].
5. Amtenbrink F. The Three Pillars of Central Bank Governance. Washington: IMF, 06 Nov 2008. Available at <https://www.elibrary.imf.org/downloadpdf/book/9781589065079/ch006.pdf> (accessed August 10, 2025).
6. Eijffinger, Sylvester, and Petra Geraats. (March, 2006). How Transparent Are Central Banks? *European Journal of Political Economy*, no. 22(1). pp. 1–21.
7. IMF, Code of Good Practices on Transparency in Monetary and Financial Policies (1999). Available at <http://www.imf.org/external/np/mae/mft/code/eng/code2e.pdf> (accessed August 5, 2025).
8. Christopher Crowe, Ellen E. Meade (2007). The Evolution of Central Bank Governance Around the World. *Journal of Economic Perspectives*. vol. 21, no. 4, pp. 69–90.
9. Blinder, Alan S., and John Morgan (2005). Are Two Heads Better Than One? Monetary Policy by Committee. *Journal of Money, Credit, and Banking*. October, no. 37(5). pp. 789–811.
10. Cukierman, Alex, Steven B. Webb, and Bilin Neyapti (1992). Measuring the Independence of Central Banks and Its Effect on Policy Outcomes. *The World Bank Economic Review*. September, no. 6(3). pp. 353–98.

Nadiia Kytaieva, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman. **The relationship between central bank independence and its corporate governance.**

Annotation. The article examines the relationship between central bank independence and its corporate governance. The term of “central bank independence” has been defined and the main aspects of this relationship are identified. The emphasis is on the need to combine independence with democratic accountability and transparency, which ensures a balance between autonomy in decision-making and responsibility to society and legislators. **The purpose** of the article is to determine how the key elements of corporate governance – transparency, accountability, decision-making structure, appointment procedures, and control mechanisms such as internal and external audit – affect the level and practical implementation of central bank independence. **Methodology of research.** The achievement of the purpose set in the article is carried out with the help of the following research methods: logical generalization and scientific abstraction, structural analysis, analytical method. A generalization of scientific approaches of domestic and foreign scientists was carried out. The IMF Code of Good Practices on Transparency in Monetary and Financial Policies was analyzed. **Findings** demonstrate that effective corporate governance is a fundamental precondition for real central bank independence. Transparency and accountability serve as internal safeguards of autonomy, ensuring a balance between operational independence and democratic legitimacy. Meanwhile, collegial decision-making, clear distribution of powers, independent leadership appointments, internal and external audit, and risk management mechanisms strengthen institutional resilience and credibility. Corporate governance transforms formal autonomy into genuine functional independence of the central bank. **The practical value** of the results lies in the possibility of applying the proposed conclusions to improve the corporate governance system of the National Bank of Ukraine, enhance transparency and accountability, and align national practice with international standards, thereby strengthening the institution’s credibility and effectiveness.

Keywords: central bank, corporate governance, independence of central bank, accountability, transparency, monetary policy.

Стаття надійшла: 13.10.2025

Стаття прийнята: 27.10.2025

Стаття опублікована: 28.11.2025