

ОСОБЛИВОСТІ КОНТРОЛІНГУ В УПРАВЛІННІ ДІЯЛЬНІСТЮ БЮДЖЕТНИХ УСТАНОВ

На сьогоднішній день необхідність та актуальність контролінгу в системі управління суб'єктів господарювання не викликає сумніву. Проте організація та методика контролінгу в економічній літературі розглядаються переважно стосовно діяльності підприємств виробничої сфери. Разом з тим, контролінг можливо і доцільно використовувати в системі управління бюджетними установами.

Розглядаючи методику та організацію контролінгу в даній площині, необхідно зазначити, що ряд публікацій та досліджень обґрунтовують поняття адміністративного контролінгу та доводять важливість використання методики контролінгу у системі державної служби [2, 3, 9]. При цьому, до сфери впливу державного управління належать об'єкти як державного сектора – державна власність, державні органи й організації, так і суспільного, зокрема ті, що стосуються суспільно-економічного, духовно-культурного розвитку, забезпечення захисту прав і свобод громадян тощо [1, с. 18].

Крім цього, в публікаціях підкреслюється, що адміністративний менеджмент і адміністративний контролінг доповнюють одно одного при виконанні управлінських завдань: контролінг відповідає за інформацію, а адміністративний менеджмент – за прийняття рішень. Формами адміністративного контролінгу вважають: централізований – забезпечує підтримку адміністративному керівництву у здійсненні загального управління і координації роботи структурних підрозділів та децентралізований – надає підтримку децентралізованим структурним підрозділам і відповідає за оперативне планування.

Зокрема Цуруль О. А. зазначає, що контролінг має своїм завданням координацію системи планування, контролю та інформаційного забезпечення адміністративного менеджменту. До функцій контролінгу відносяться: сервіс, інформаційне обслуговування, керування, координація цілей різних рівнів, внутрішній контроль, прийняття рішень [9, с. 24].

На думку директора Академії контролінгу Німецької школи бізнесу Galaktika, в останні роки контролінг активно впроваджується в практику роботи компаній так званого некомерційного сектора – лікарень, державних

установ, комунальних господарств, що свідчить про значимість контролінгу для будь-якої сучасної компанії [8,с. 90].

Мета контролінгу є похідною від мети діяльності установи, тому повністю враховує її специфіку. Зміст контролінгу діяльності бюджетних установ визначається змістом контролінгу як науки в цілому та функціональними особливостями окремих галузей бюджетної сфери.

Бюджетні установи є важливими суб'єктами фінансово-господарських відносин при будь-якій системі господарювання та за будь-якої моделі державного устрою, оскільки їх діяльність спрямована на задоволення низки соціальних потреб, таких як освіта, культура, наука, охорона здоров'я, фізична культура, соціальне забезпечення тощо.

Господарська діяльність бюджетної установи – це будь-яка діяльність бюджетної установи, спрямована на раціональне використання наявних трудових, матеріальних і фінансових ресурсів установи та підвищення ефективності господарювання з метою задоволення соціальних потреб населення згідно з бюджетним законодавством та специфікою її функціонування.

Оскільки бюджетні установи фінансуються з бюджету, то їм притаманна низка певних особливостей, які необхідно враховувати під час дослідження їх діяльності. Фінансування з бюджету передбачає надання грошових коштів з бюджету або права на їх витрачання в межах затверджених асигнувань лише на ті заходи, що передбачені бюджетом. Незважаючи на можливість надання бюджетною установою платних послуг, основним для установи є бюджетне фінансування, яке здійснюється відповідно до затвердженого кошторису.

Використання методики контролінгу дозволить здійснювати кількісні та якісні оцінки тих змін і відхилень від планових показників, які відбуваються в установі, з'ясувати їх причини, виявляти резерви (переважно фінансові) та розробляти превентивні заходи з метою усунення (або мінімізації) виявлених негативних тенденцій на майбутнє. Результатом такого процесу повинно стати підвищення ефективності діяльності бюджетної установи.

Менеджмент діяльності бюджетної установи – це система спеціальних знань, пов'язаних із дослідженням тенденцій господарського розвитку бюджетної установи, обґрунтуванням перспектив її діяльності, оцінкою наявних результатів діяльності, пошуком господарських резервів, підвищенням ефективності діяльності установи, а також прийняттям необхідних управлінських рішень.

Виходячи із специфіки діяльності бюджетних установ та мети і змісту контролінгу як науки, завданнями контролінгу в управлінні бюджетними установами є:

- організація, координація та інформаційне забезпечення процесів планування і бюджетування діяльності установи;
- організація, координація та інформаційне забезпечення системи обліку доходів, видатків та витрат;
- розробка та інформаційне забезпечення системи діагностики та аналізу відхилень;
- надання аналітичної інформації керівникам структурних підрозділів для прийняття рішень;
- інформаційно-аналітична підтримка реалізації фінансових, інвестиційних та інноваційних проектів.

При цьому, крім традиційних складових контролінгу, в бюджетних установах він може охоплювати ревізію, адміністративний контроль, аудитефективності [4,с. 37].

Досить складним в даному випадку буде розрахунок показників та критеріїв ефективності діяльності бюджетної установи, оскільки традиційний підхід щодо їх вибору є неприйнятним у зв'язку із розглянутою вище специфікою. Особливістю системи показників та коефіцієнтів, які дозволяють використовувати традиційні методи контролінгу, є те, що на відміну від інших сфер, у бюджетній відсутні загальновизнані критерії, які дозволяють оцінити та виявити відхилення від них. Тому показники ефективності будуть відрізнятися за окремими досліджуваними галузями бюджетної сфери, бюджетними програмами та конкретними бюджетними установами.

Оскільки бюджетне асигнування здійснюється згідно кошторису, відповідно повинні розроблятися як загальні критерії оцінки ефективності використання бюджетних коштів так і за окремими статтями видатків [7, с. 35]. Будь-яке фінансування передбачає виконання певних завдань, тому, не дивлячись на відсутність (у більшості випадків) на сьогоднішній день практики доведення до бюджетних установ головними розпорядниками бюджетних коштів кінцевих результатів діяльності, кожна установа може самостійно визначити мету та застосувати контролінг для найефективнішого використання бюджетних коштів.

Ефективний контролінг дозволить підвищити якість послуг бюджетних установ, спрямованих на задоволення соціальних потреб, та може слугувати

ключовим фактором адаптації установ до сучасних соціально-економічних умов.

Література:

1. Антонюк О. Адміністративний менеджмент: теоретико-методологічні засади // Персонал. – 2006. – № 12. – С. 15-23.
2. Державне управління: Навч. посіб. / А.Ф. Мельник, О.Ю. Оболенський, А.Ю. Васіна, Л.Ю. Гордієнко; За ред. А.Ф. Мельник. – К.: Знання-Прес, 2003. – 343 с.
3. Желюк Т. Контролінгові важелі в системі внутріорганізаційного менеджменту державних установ // Збірник наукових праць молодих вчених Тернопільської академії народного господарства „Наука молода”. – 2005. – № 3.
4. Кликунов Н.Д., Шаповалов В.Л. Роль децентрализации, контроллинга и аутсорсинга в эффективном управлении вузом // Университетское управление. 2004. – № 2(30). – С. 35-42.
5. Мельник Н.Г. Аналіз платоспроможності та фінансової стійкості в системі управління бюджетними установами / Н.Г. Мельник // Становлення облікової політики в Україні: Тези доповідей Всеукр. наук. конф.- Тернопіль: Економічна думка, 2007. – С. 282-284
6. Пушкар М.С., Пушкар Р.М., Контролінг – інформаційна підсистема стратегічного менеджменту: Монографія. – Тернопіль: Карт-бланш, 2004. – 370 с.
7. Сильвестрова Т. Критерии оценки эффективности использования бюджетных средств при современной модели управления бюджетными ресурсами // Актуальные вопросы бухгалтерского учета и налогообложения. – 2007. – № 5. – С. 31-38.
8. Толкач В.В. Контроллинг – немецкая идея, получившая международное признание // Персонал-Микс. – 2005. – №8-9. – С. 90-93
9. Цуруль О. А. Менеджмент у державних організаціях: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2002. – 142 с.