

УДК 351.72

**Н. Ю. Мельничук**  
кандидат економічних наук,  
доцент кафедри фінансів,  
*Національна академія статистики,  
обліку та аудиту*

## **АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ БЮДЖЕТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

**Анотація.** В статті виокремлено авторський підхід сутності бюджетного менеджменту та охарактеризовано його проблеми на загальнодержавному рівні. Визначено невідповідність нормативно-правового забезпечення особливостям розвитку бюджетного менеджменту.

**Ключові слова:** бюджетний менеджмент, органи управління, бюджетна система, проблеми бюджетного менеджменту.

**Актуальність теми дослідження.** Бюджетний менеджмент є одним із напрямів управлінської діяльності держави, умовою, що забезпечує синергічність системи управління фінансами. Він покликаний пронизувати напрями діяльності країни, забезпечуючи можливість їх здійснення та узгодженість у реалізації її фінансових цілей. Функціонування державних фінансів засвідчує важливість бюджетного менеджменту як управління ресурсами в процесі їхнього руху на всіх етапах бюджетного процесу.

Сучасні національні інтереси України полягають передовсім у збереженні цілісності та забезпеченні її економічного розвитку як незалежної держави. Це стає можливим за умови поглиблення реформ, децентралізації управління економікою, удосконалення економічних відносин між Україною та Європейським Союзом. Важливу роль в цих реформах відіграють зміни у бюджетній системі. Фундаментальна роль відводиться розбудові державного управління бюджетною системою.

Розв'язання проблем бюджетного менеджменту набуває все більшої актуальності, а його застосування згідно з європейськими стандартами значною мірою визначає можливості підвищення ефективності бюджетної системи. Зростання значущості бюджетного менеджменту у фінансовій системі зумовлюється тим, що саме він є основою забезпечення сталого розвитку країни та гарантованого виконання соціальних зобов'язань перед громадянами; головним інструментом впливу на суспільно-економічне життя, спроможного забезпечити ефективне формування та використання фінансових ресурсів в бюджетній сфері; системою заходів, яка охоплює суспільство і спрямована на створення достатньої фінансової основи для розвитку

країни; регулятором дотримання чинних норм використання фінансових ресурсів для реалізації функцій держави; знаряддям ефективного управління бюджетами – від раціоналізації бюджетного процесу, оптимізації джерел бюджетних надходжень і видатків до поліпшення діяльності органів виконавчої та законодавчої влади в бюджетній сфері.

Проте сучасний бюджетний менеджмент в Україні недостатньо сприяє покращенню державних послуг та раціональному використанню фінансових ресурсів [1]. Останнім часом поширеним стало невиконання планових завдань щодо бюджетних надходжень, частина бюджетних програм не фінансується, мають місце порушення бюджетного законодавства при виконанні видаткової частини державного бюджету [2] та ін.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналіз проблем та особливостей управління фінансами досліджували зарубіжні науковці – Р. Брейлі (Breuil, 1997) [3], Дж. Ван Хорн (Van Horn, 2008) [4], Гроппеллі (Groppelli, 1992) [5], С. Майєрс (Myers, 1997) [3], Е. Нікбахт (Нікбахт, 1992) [5] та ін. Серед вітчизняних дослідників чільне місце посідають: Т. Боголіб [7], І. Луніна [6] та ін. Віддаючи належне науковим напрацюванням з цієї проблематики та враховуючи зміни, що відбулися у бюджетній системі, актуальними залишаються проблеми розвитку бюджетного менеджменту.

**Мета статті** полягає в розкритті особливостей наукового осмислення сутності бюджетного менеджменту в Україні та окреслення проблем його розвитку в сучасних умовах.

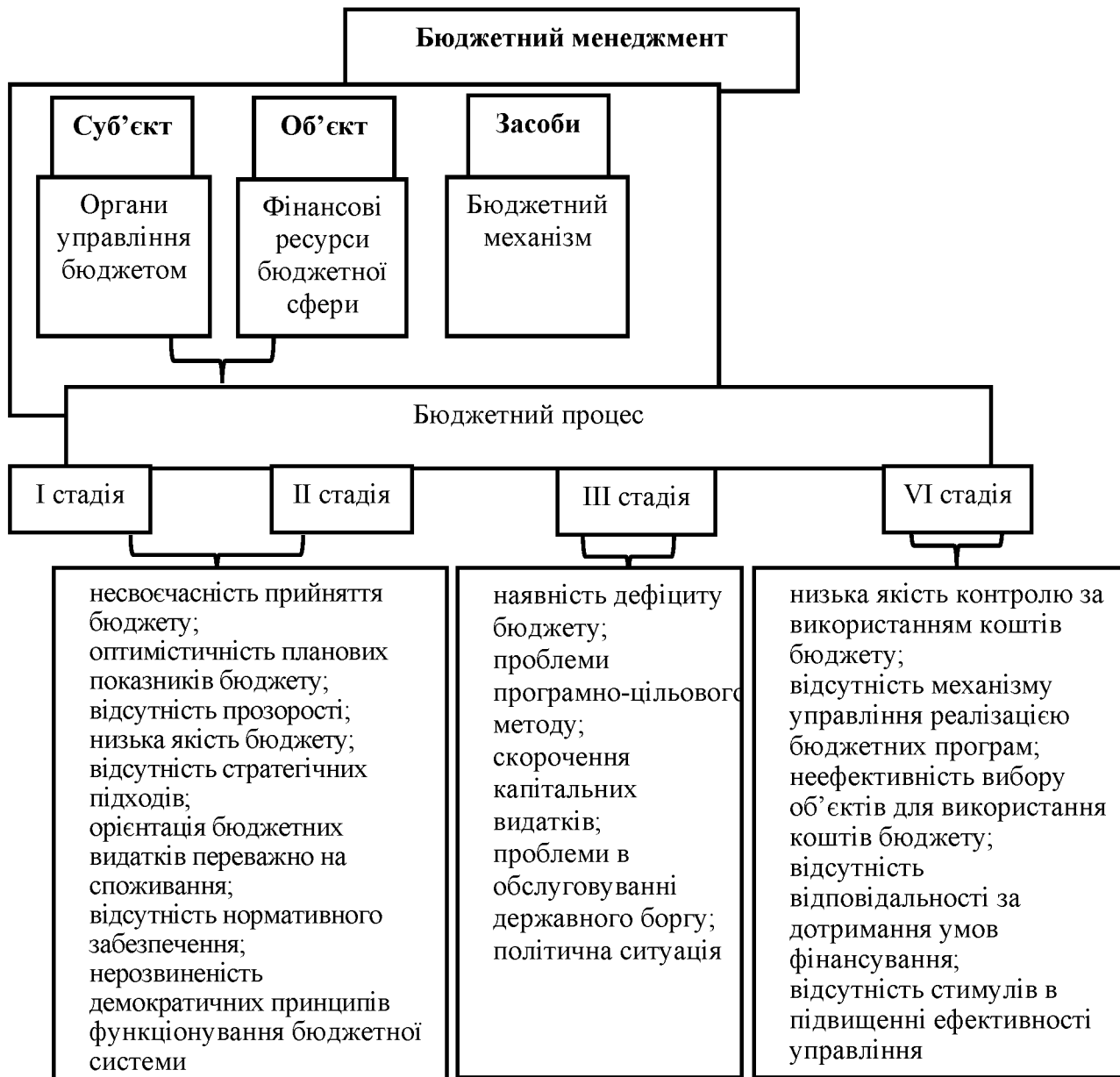
**Викладення основного матеріалу.** Економічна природа бюджету зумовлюється необхідністю фінансування заходів з надання суб'єктам суспільства нематеріальних благ і послуг у формі оборони країни, національної безпеки й правопорядку, захисту довкілля, освіти, охорони здоров'я, науки, культури тощо. Адже саме нематеріальні блага і послуги, які отримують суб'єкти суспільства від держави, мають істотний вплив на рівень добробуту населення і якість його життя. Використовуючи бюджети різних рівнів, держава забезпечує певний стан матеріального достатку населення та комфортне й безпечне існування суб'єктів суспільства.

Стан бюджету, рівень бюджетного впливу на суспільство залежать від управління в бюджетній системі. Сам процес управління бюджетною системою визначає систематичний вплив на певний бюджетний об'єкт з метою забезпечення функціонування Державного бюджету України згідно поставлених цілей. За допомогою інструментів бюджетного менеджменту держава планує та здійснює управління основними бюджетними показниками (дохідними і видатковими), за рахунок чого враховуються можливості бюджету щодо впливу на підтримку стійкої економічної динаміки, зайнятості, інвестицій тощо.

Ключовим завданням бюджетного менеджменту є забезпечення ефективного управління бюджетним процесом та

фінансовими відносинами, які при цьому виникають. Об'єкт та суб'єкт управління – складові бюджетного менеджменту, які взаємопов'язані між собою та взаємодіють. Головним об'єктом бюджетного менеджменту є фінансові ресурси бюджетної системи. Суб'єктами є органи управління бюджетом. При взаємодії складових бюджетного менеджменту застосовується певний спектр засобів управління, сукупність яких складає бюджетний механізм.

Бюджетний процес поєднує в собі суб'єктів та об'єктів бюджетного менеджменту. Він пройшов значний еволюційний шлях. Однак існує ряд проблем, які залишаються не вирішеними (рис. 1) й створюють значні перешкоди як для проведення фінансової політики урядом держави, так і для стабільного функціонування всієї бюджетної системи України.



**Рис. 1. Проблеми бюджетного менеджменту в сучасних умовах розвитку,**

*\*авторська розробка*

Тому є надзвичайно важливим розв'язання перерахованих проблем. Оскільки однією з особливостей управління фінансовими ресурсами в сучасних умовах є – ефективність в бюджетній системі, а це розвиток бюджетного менеджменту, здатного забезпечити вчасну адаптацію держави до соціальних, політичних, економічних та інших теперішніх викликів за умови оптимального задоволення потреб суспільства.

Важливим кроком в розвитку бюджетного менеджменту європейських країн стало підписання Маастрихтського договору, за умовами якого було внесено кардинальні зміни у бюджетний процес країн ЄС. Встановивши межу дефіциту державного бюджету не більшою 3 %, загального державного боргу – 60 % валового внутрішнього продукту, було виокремлено головний критерій співвідношення дефіциту державного бюджету з державними капітальними видатками [8]. Це посприяло підвищенню рівня збалансованості бюджетної системи кожної країни, що в свою чергу стало вирішальним в зародженні бюджетного менеджменту.

В Україні осмислення бюджетного менеджменту супроводжується певними суперечностями. Його економічна сутність недостатньо висвітлена в монографічних, енциклопедичних та інших наукових виданнях. Досліджувану дефініцію нерідко ототожнюють з державним управлінням. Окремі дослідники розглядають її як систему, інші вважають способом управління з використанням бюджетного механізму. Різне трактування досліджуваної дефініції науковцями свідчить, що вони вбачають у менеджменті неоднаковий інструментарій управління бюджетом. Невпорядкованість теоретичних засад бюджетного менеджменту перешкоджає адекватному науковому розумінню й не сприяє досягненню належної його ефективності на практиці.

Водночас зростає необхідність удосконалення управління в бюджетній системі, відповідно до якого його мета продовжує формулюватися як гонитва за виявленням відхилень, що загрожує рецидивом перетворення управлінської системи на поліцейську. Слід також остерігатися псевдоліберальних доктрин, згідно з якими «дозволено все, що не заборонено», які провокують всюдозволеність у сфері господарювання, спричиняючи локальне, регіональне чи й загальнодержавне ресурсне спустошення бюджетної сфери.

Нині неможливо розглядати бюджетні процеси ізольовано від більш загальних екологічних, політичних, соціальних процесів, необхідно враховувати численні їх зв'язки. Це зумовлює необхідність розглядати бюджетний менеджмент як систему. Враховуючи зазначене, вважаємо принциповим трактувати бюджетний менеджмент як систему, що охоплює взаємодію органів щодо складання, розгляду, затвердження і виконання державного та

місцевих бюджетів через комплекс пов'язаних функцій, принципів, методів, прийомів, процедур та інших властивих бюджетній сфері інструментів, що спрямовуються на розробку та реалізацію управлінських рішень і використовуються з метою забезпечення ефективного та цільового використання фінансових ресурсів.

Створення нового типу економіки і проведення структурних реформ, які забезпечують підвищення якості життя в умовах створених за останні роки основ ринкової економіки, вимагає стабільності бюджетної системи [7, с. 85] та підвищення ефективності діяльності органів управління. Реформа національної економіки призводить до необхідності модифікації бюджетного менеджменту, спричиняючи, зокрема, зміну його суб'єктів у напрямі розширення їх компетенцій та покладення на них більшої відповідальності. Діяльність будь-якого органу влади має бути ефективною та прозорою. Основною метою органів влади щодо населення має бути надання якісних послуг з оптимальними витратами при прозорій діяльності та чіткій відповідальності [9, с. 73].

У Бюджетному кодексі України в 1 розділі в ст. 2 містяться положення, що певною мірою стосуються бюджетного менеджменту:

– пункт 42 – програмно-цільовий метод у бюджетному процесі – метод управління бюджетними коштами для досягнення конкретних результатів за рахунок коштів бюджету із застосуванням оцінки ефективності використання бюджетних коштів на всіх стадіях бюджетного процесу [10];

– пункт 49 – управління бюджетними коштами – сукупність дій учасника бюджетного процесу відповідно до його повноважень, пов'язаних з формуванням та використанням бюджетних коштів, здійсненням контролю за дотриманням бюджетного законодавства, які спрямовані на досягнення цілей, завдань і конкретних результатів своєї діяльності та забезпечення ефективного, результативного і цільового використання бюджетних коштів [10].

Наведені положення розкривають лише окремі аспекти управління фінансовими ресурсами в бюджетній системі.

Ст. 4 Бюджетного кодексу України виокремлено склад бюджетного законодавства в цілому. Однак даний перелік (Конституція України; закон про Державний бюджет України; нормативно-правові акти Кабінету Міністрів України та органів виконавчої влади; рішення про місцевий бюджет; рішення органів Автономної Республіки Крим, місцевих державних адміністрацій, органів місцевого самоврядування) не вміщує положень, які б стосувались саме бюджетного менеджменту.

Відсутність належного нормативно-правового забезпечення бюджетного менеджменту не лише не сприяє подоланню перерахованих проблем, але й створює умови для виникнення інших.

**Висновки.** На основі проведеного дослідження можна констатувати, що на сучасному етапі в Україні не розроблена нормативно-правова база розвитку бюджетного менеджменту. Тому запровадження обґрунтованих законодавчих нормативів управління бюджетом, уточнення організаційних засад – це кроки на шляху до запровадження ефективного бюджетного менеджменту. Від ефективності бюджетного менеджменту залежить рівень соціально-економічного розвитку, фінансові можливості держави тощо. Тому теоретичні положення сутності бюджетного менеджменту повинні формуватися і реалізовуватися на наукових засадах системи, яка спрямована на забезпечення управління бюджетами для досягнення економічного та соціального ефекту в умовах політичних, економічних, соціальних та інших викликів, що постали перед сучасною Україною.

### **Список використаних джерел:**

1. Бюджетний моніторинг: аналіз виконання бюджету за січень-березень 2016 року / В. В. Зубенко, І. В. Самчинська, А. Ю. Рудик та ін.] ; ІБСЕД Проект «Зміцнення місцевої фінансової ініціативи (ЗМФІ - II) впровадження», USAID. – К., – 2016. – с. 73
2. Бюджетний моніторинг: Аналіз виконання бюджету за 2015 рік / [В. В. Зубенко, І. В. Самчинська, А. Ю. Рудик та ін.] ; ІБСЕД Проект «Зміцнення місцевої фінансової ініціативи (ЗМФІ - II) впровадження», USAID. – К., – 2016. – с. 80
3. Брейли Р. Принципы корпоративных финансов: пер. с англ. / Р. Брейли, С. Майерс - М.: Олимп-Бизнес, 1997. – с. 3.
4. Ванхорн, Джеймс. Основы финансового менеджмента, 12-е издание: пер. с англ. / Ванхорн, Джеймс, С, Вахович, мл., Джон, М. – М.: ООО “И.Д. Вильямс”, 2008. – 1232 с.
5. Нікбахт, Ейсан. Фінанси : пер. с англ. / Ейсан Нікбахт, Анжеліко Гроппеллі ; Под общ.рук. В. Овсієнко, В. Мусієнко. – Київ : Вік : Глобус, 1992 . – 382 с.
6. Lunina, I. (2014). Budget decentralization: the goals and directions of reforms. *Ekonomika Ukrainy (Economic of Ukraine)*, 11(636), 61-75 (in Ukr.)
7. Боголіб Т. М. Бюджетна політика як інструмент макроекономічної стабільності / Т. М.Боголіб // *Економічний часопис-XXI* (2015), 3-4(1), с. 84-87.
8. Офіційний сайт Міністерства фінансів України [Електронний ресурс]. – 2016. – Режим доступу : <http://www.minfin.gov.ua>

9. Бабінова О.О. Критерії оцінки ефективності діяльності органів місцевого самоврядування: світовий досвід та Україна / О.О. Бабінова // Стратегічні пріоритети [Регіональна політика та місцеве самоврядування]. – 2007. – № 2 (3). – С. 73-79

10. Бюджетний кодекс України: Кодекс України від 8.09.2016 року № 1509-VIII [Електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради України. – Режим доступу:  
<http://www.profiwins.com.ua/uk/legislation/kodeks/927.htm>

**Н. Ю. Мельничук**

к.э.н., доцент,

*Национальная академия статистики,  
учета и аудита*

## **АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ БЮДЖЕТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

**Аннотация.** В статье выделенный авторский подход сущности бюджетного менеджмента и охарактеризованы его проблемы на общегосударственном уровне. Определено несоответствие нормативно-правового обеспечения особенностям развития бюджетного менеджмента.

**Ключевые слова:** бюджетный менеджмент, органы управления, бюджетная система, проблемы бюджетного менеджмента.

**N.Y. Melnychuk**

Ph.D., associate professor,

*The National Academy of Statistics,  
Accounting and Auditing*

## **CURRENT ISSUES BUDGET MANAGEMENT IN MODERN CONDITIONS**

**Annotation.** The author approach out due to the essence of budget management is singled as well as its problems at the national level are described in the article. Discrepancy between regulatory support and budget management features is determined.

**Keywords:** budget management, authorities, budget system, budget management problems.