

УДК 336.1

Р. Р. Хамзина

ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»,
Москва, e-mail: hamzina.99@mail.ru

КОНТРОЛЛЕР В ГОСУДАРСТВЕННОМ СЕКТОРЕ: НЕОБХОДИМЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ В СОВРЕМЕННЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЯХ

Ключевые слова: контроллинг, финансовый контроль, контроллер, компетенции, профессиональный стандарт.

В статье представлен краткий обзор современного состояния развития контроллинга как предмета исследования отечественных и зарубежных ученых. Современные экономические условия в значительной степени влияют на деятельность субъектов государственного сектора. Вызовы, стоящие перед государством, требуют эффективных управленческих решений, выполнения поставленных задач и качественного стратегического планирования. Одним из направлений повышения качества и результативности деятельности является создание служб контроллинга в субъектах государственного сектора. При этом, важную роль в успешной интеграции службы играют специалисты. Статья направлена на формирование требований, предъявляемых к специалисту по контроллингу, в том числе трудовые обязанности, возлагаемые на контроллера, а также знания и умения, необходимые для осуществления данной профессиональной деятельности. Практическая значимость исследования заключается в том, что предлагаемые компетенции могут быть интегрированы в профессиональный стандарт «Специалист по контроллингу (контроллер)».

R. R. Khamzina

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow,
e-mail: hamzina.99@mail.ru

CONTROLLER IN THE PUBLIC SECTOR: NECESSARY COMPETENCIES AND DEVELOPMENT PROSPECTS IN THE CURRENT ECONOMIC ENVIRONMENT

Keywords: controlling, financial control, controller, competencies, professional standard.

The article presents a brief overview of the current state of controlling development as a subject of research of domestic and foreign scientists. Modern economic conditions significantly affect the activities of public sector entities. The challenges facing the state require effective management decisions, fulfillment of tasks and quality strategic planning. One of the directions of improving the quality and performance is the creation of controlling services in the subjects of the public sector. At the same time, specialists play an important role in the successful integration of the service. The article is aimed at the formation of requirements for a controlling specialist, including labor duties assigned to the controller, as well as knowledge and skills necessary for the implementation of this professional activity. The practical significance of the study lies in the fact that the proposed competencies can be integrated into the professional standard "Controlling specialist (controller)".

Введение

В настоящее время в период новых экономических вызовов органы государственной власти нацелены на высокорезультативную и эффективную деятельность, что отражается в интегрировании новых подходов в управлении, в том числе управлении государственными финансами. Можно отметить происходящую модернизацию инструментов государственного и муниципального управления, внедряются подходы стратегического планирования, управления изменениями, анализа рисков, ориентирования на внешние

факторы, влияющие на функционирование государственного органа. Внедрение системы контроллинга в государственный сектор является одним из современных подходов к организации деятельности органов государственной власти. Ключевым элементом интегрирования контроллинга является создание специализированных служб контроллинга. Стоит подчеркнуть, что вопросы, направленные на формирование рекомендаций по организации данных служб, являются достаточно актуальными и находят свое отражение в исследованиях ученых.

Целью исследования является определение теоретико-методологических особенностей профессиональных компетенций контроллера в государственном секторе.

Материал и методы исследования

Информационной и теоретико-методологической базой послужили работы зарубежных и отечественных ученых, а также нормативные правовые акты. Методами, использованными в ходе исследования для раскрытия содержания и достижения поставленной цели, являются анализ, сравнение, обобщение, классификация, статистически и экономический анализ.

Результаты исследования и их обсуждение

В условиях динамично развивающихся факторов внешней среды экономические субъекты адаптируются к новым вызовам. Субъекты государственного сектора обязаны трансформироваться не только в целях ориентирования на новые социально-экономические условия, но и ввиду цифровизации органов государственной власти, новых инструментов управления. Органы государственной власти постоянно совершенствуют деятельность с целью повышения качества управления и достижения высоких результатов. Достижение национальных целей развития, обеспечение высоких результатов в отраслях экономики, социально-экономический рост Российской Федерации являются приоритетными целями для субъектов государственного сектора. Вместе с тем, динамичная экономическая ситуация, глобальные вызовы и изменения влияют на внешнюю среду, что требует высокой ответственности руководства органов государственной власти за решение поставленных задач.

Так, Ченхолл Р.Х., отмечает перспективность интеграции контроллинга в государственный сектор и его схожесть с концепцией нового государственного менеджмента [8]. В своем исследовании Йокиппи А. рассматривает теорию непредвиденных обстоятельств, на основании которой анализирует детерминанты и последствия внутреннего контроля, отмечая, что требуются дополнительные исследования для внедрения теории в систему контроллинга в государственном секторе [9]. Фалько С.Г., Данилочкина Н.Г., Карминский А.М. исследуют контроллинг в коммерческом секторе, определяя контроллинг как новую систему управления

[2]. Федченко Е.А., Бурякова А.О., систематизируя подходы к определению контроллинга в государственном секторе, отмечают отсутствие единого подхода к трактованию данной категории [5].

Так, анализируя прикладную составляющую исследований, отмечается более глубокая проработанность контроллинга для коммерческих организаций. При этом, в исследованиях в недостаточной степени раскрываются вопросы необходимых компетенций для осуществления деятельности в сфере контроллинга.

Система контроллинга в государственном секторе направлена на обеспечение взаимосвязи оперативного и стратегического планирования, координирование функциональных направлений деятельности и текущих процессов, информационную поддержку при принятии управленческих решений. Ключевым элементом концепции контроллинга в государственном секторе является служба контроллинга, которая создается в органах государственной власти [4]. Интеграция службы контроллинга позволяет модернизировать сложившуюся структуру и создать новые функции в рамках государственного управления. Изучение вопросов интеграции службы контроллинга, а также компетенций, необходимых для реализации функций и осуществления задач службы, являются одними из приоритетных для современных научных исследований [3].

В целом, в практической деятельности можно встретить службу контроллинга, которая входит в состав другого подразделения, например, финансово-экономического управления и курируется соответствующим заместителем руководителя или службу контроллинга, являющуюся самостоятельным подразделением, и подчиняющуюся руководителю непосредственно [6]. Внутренняя организационная структура службы контроллинга может быть сформирована в соответствии со сферами управления, например, контроллер юридического управления, контроллер управления государственной службы и кадров, контроллер финансово-экономического управления. Кроме того, служба контроллинга может быть организована в разрезе функций управления: планирование и бюджетирование, учет и анализ, контроль и информационные технологии [4]. В зависимости от выбранной модели организации службы контроллинга выстраиваются внутренние процессы деятельности

государственного органа. При выборе наиболее оптимального варианта формирования службы контроллинга следует учитывать штатную численность государственного органа, отраслевую специфику, перечень функций и полномочий, а также поставленные цели и задачи.

Как отмечается в исследованиях, анализирующих современные практики интеграции служб контроллинга в структуру организаций, комбинирование моделей формирования служб контроллинга позволит повысить результативность и эффективность при осуществлении контроллинговых процедур [4].

Безусловно одним из первых этапов создания службы контроллинга является формирование положения о соответствующем структурном подразделении, включающее цель, задачи, функции, среди которых в том числе методологическая и организационная поддержка планирования и бюджетирования, систем учета; разработка и развития систем анализа данных и информатизации; анализ данных и предоставление аналитической информации руководству в целях принятия эффективных управленческих решений. Однако функционирование службы контроллинга невозможно без специалистов, обладающих соответствующими компетенциями для выполнения поставленных задач и реализации функций.

Главная роль в рамках функционирования службы контроллинга отводится контроллеру в государственном секторе. Так, под контроллером в государственном секторе понимается специалист, проходящий государственную службу, либо осуществляющий профессиональную деятельность в государственных организациях, обладающий компетенциями в области информационно-аналитической и методической поддержки, координации действий и процедур в области планирования, бюджетирования, контроля в целях принятия и реализации управленческих решений [1].

При исследовании процесса функционирования службы контроллинга важным элементом, требующим изучения, стоит рассматривать профессиональные компетенции работников службы. Глобальные трансформации в экономике, являющиеся внешними факторами, воздействующими на организации государственного сектора, а также стремительные изменения в отдельных отраслях экономики требуют высокого уровня профессиональных компетенций всех функций управления. Достижение высоких результа-

тов службы контроллинга в субъектах государственного сектора напрямую зависит от работы контроллеров. Результативность деятельности контроллеров отражается на управленческих решениях, принимаемых руководством, что отражается на эффективности функционирования организации и достижении поставленных целей [7].

Каждый субъект государственного сектора при принятии решения о внедрении службы контроллинга самостоятельно выбирает модель организации службы. При этом, трудовые функции и обязанности, возлагаемые на контроллера, напрямую влияют на результаты деятельности. В дополнение умения и знания, которыми должен обладать контроллер в государственном секторе отражаются на качестве и результативности осуществляемой профессиональной деятельности.

Так, в целях успешного внедрения в деятельность субъектов государственного сектора системы контроллинга необходимо разработать профессиональный стандарт «Специалист по контроллингу (контроллер)». К цели данного вида профессиональной деятельности можно отнести поддержку (управленческую, информационно-аналитическую, организационную, методическую) стратегического планирования, бюджетирования, учета, контроля, управления рисками как направления контроллинга для принятия управленческих и иных решений по направлениям деятельности экономического субъекта, включая финансово-экономическое управление и оценку рисков, реализацию консультаций по функционированию системы контроллинга и повышению ее эффективности с помощью соблюдения требований законодательства и локальных нормативных правовых актов, достижения показателей результативности, эффективного использования бюджетных и иных ресурсов с соблюдением целей предоставления средств, методологического и информационно-аналитического обеспечения управления рисками, осуществления своевременного предоставления информационных потоков в автоматизированной электронной среде.

Цель профессиональной деятельности контроллера включает в себя все аспекты функционирования системы контроллинга. Для выполнения поставленной цели контроллер в субъекте государственного сектора должен выполнять соответствующие трудовые функции (обязанности). Перечень трудовых функций (обязанностей) с описанием приведены в таблице.

Описание трудовых функций, входящих профессиональный стандарт
«Специалист по контроллингу (Контроллер)»

| № п/п | Наименование трудовой функции (обязанности) | Содержание трудовой функции (обязанностей) |
|-------|--|--|
| 1. | Идентификация существующих практик методов и технологий управления архитектурой экономического субъекта | Изучение и анализ методов управления архитектурой экономического; изучение и оценка методов управления архитектурой и методического обеспечения элементов функциональной организационной и коммуникационной структуры экономического субъекта; имплементация новых технологий в управление архитектурой экономического субъекта |
| 2. | Формирование организационно-распорядительных и методических документов по направлениям контроллинга: стратегическое планирование, бюджетирование, учет, контроль, управление рисками | Подготовка рекомендаций по разработке (корректировке) организационно-распорядительных и методических документов по направлениям контроллинга; составление организационно-распорядительных и методических документов по направлениям контроллинга |
| 3. | Анализ и координация реализации организационно-распорядительных и методических документов по направлениям профессиональной деятельности: стратегическое планирование, бюджетирование, анализ, контроль, управление рисками | Анализ организационно-распорядительных и методических документов по направлениям профессиональной деятельности; анализ и координация реализации методических документов по стратегическому планированию; анализ и координация реализации методических документов по бюджетированию; анализ и координация реализации методических документов по контролю и управлению рисками |
| 4. | Координация выполнения бюджетных полномочий по осуществлению функциональных обязанностей по направлениям профессиональной деятельности: стратегическое планирование, бюджетирование, анализ, контроль, управление рисками | Мониторинг показателей стратегического планирования, бюджетирования, анализа, контроля и управления рисками; информационно-аналитическое обеспечение управления рисками; координация учетно-аналитического процесса финансово-хозяйственной деятельности |
| 5. | Руководство системой контроллинга (контроллинговых процедур) | Сбор и анализ информации; планирование контроллинговых процедур; составление программы организации контроллинговых процедур; проведение контроллинговых процедур; реализация и подготовка итоговых документов по результатам контроллинговых процедур; |
| 6. | Развитие организационно-методических аспектов системы контроллинга | Развитие организационно-методических аспектов системы стратегического контроллинга, риск-контроллинга, оперативного контроллинга в экономическом субъекте; определение направлений финансового контроллинга экономического субъекта; регулирование контроллинга на всех уровнях управления экономическим субъектом |

Для выполнения каждой трудовой функции (обязанности) и достижения поставленной цели контроллер должен обладать специальными умениями и знаниями, которые так же должны быть отражены в стандарте. Унификация подходов к требованиям предъявляемым контроллерам вызвана необходимостью достижения высокой эффективности деятельности субъекта государственного сектора. Так, ключевыми умениями, которыми должен обладать специалист по контроллингу являются:

- идентификация лучших практик управления архитектурой экономического субъекта;
- моделирование функциональной, организационной и коммуникационной структуры экономического субъекта;

- применение современных методов анализа документов (информационный, терминологический, контент-анализ и метод экспертных оценок) и электронных форм информационных ресурсов;

- применять современные технологии управления архитектурой экономического субъекта;

- анализировать информационные сети между функциональной, организационной и коммуникационной структурами экономического субъекта;

- решение задач исследовательского и проектного характера;

- формирование концепции развития функциональной, организационной и коммуникационной структуры экономического субъекта;

- выборка генеральной совокупности данных для контрольных и аналитических процедур.

Умения и навыки, которые контроллер использует в своей профессиональной деятельности формируются на основе знаний в данной профессиональной области. Так, базовыми знаниями, которыми должен обладать специалист по контроллингу для осуществления возложенных обязанностей и реализации задач являются:

- основные требования законодательной и нормативной базы и локальных нормативных правовых актов, внутренних регламентов экономического субъекта;
- методы анализа документов и электронных форм информационных ресурсов;
- основы информационных технологий и информационной безопасности;
- методы анализа документов и электронных форм информационных ресурсов;
- основы информационных технологий и информационной безопасности, теории и практики управления рисками организации;
- алгоритм применения теории изменений;
- процедурные аспекты контроллинга по направлению стратегического планирования, бюджетирования, контроля и управления рисками;
- методы и инструменты оперативного, стратегического и финансового контроллинга;

- программные продукты получения и обработки информации;

- приемы оценки полноты и достоверности информационных баз.

Таким образом, в целях эффективного интегрирования системы контроллинга в субъекте государственного сектора и достижения высоких результатов необходимы специалисты, отвечающие современным требованиям в сфере контроллинга.

Заключение

Успешное внедрение системы контроллинга в деятельность субъекта государственного сектора в том числе требует подготовки кадров соответствующей квалификации. Унификация требований к знаниям и умениям способствует формированию единых требований, предъявляемых к специалистам по контроллингу, что отразится на качестве и результативности деятельности.

Стандартизация трудовых функций (обязанностей) позволит регулировать деятельность контроллера в субъекте государственного сектора, определит круг обязанностей, цель профессиональной деятельности, что положительно повлияет на интеграцию службы контроллинга в деятельность государственного органа (государственной организации).

Статья подготовлена по результатам исследований, выполненных за счет бюджетных средств по государственному заданию Финансового университета.

Библиографический список

1. Контроллинг в государственном секторе: теория и практика: учебное пособие / И.М. Ванькович, М.Л. Васюнина, И.А. Головачанский и др.; под ред. Э.А. Исаева. М.: Прометей, 2022. 790 с.
2. Контроллинг: учебник / А.М. Карминский, С.Г. Фалько, А.А. Жевага. М.: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2018. 336 с.
3. Гусарова Л.В. Методика оценки эффективности внедрения системы контроллинга в государственном секторе // Управленческий учет. 2021. № 9-2. С. 506-513.
4. Портнова Г.А., Савельева О.А., Савельев И.М. Разработка рекомендаций по созданию службы контроллинга в органах государственной власти // Вестник института экономических исследований. 2021. № 4 (24). С. 105-111.
5. Федченко Е.А., Бурякова А.О. Теоретические основы контроллинга в государственном секторе // Вестник ГУУ. 2024. № 1. С. 13-19.
6. Шевченко Б.И., Цуприк Г.Г. Служба контроллинга на предприятиях промышленности // Экономический журнал. 2011. № 22. С. 46-54.
7. Википедия контроллинга // Контроллинг. 2021. № 4 (82). С. 76-79.
8. Chenhall R.H. Theorizing contingencies in management control systems research. In C.S. Chapman, A.G. Hopwood, M.D. Shields (Eds.). Handbook of management accounting research. 2007. Vol. 1. P. 163–205.
9. Jokipii A. Determinants and consequences of internal control in firms: A contingency theory based analysis // Journal of Management and Governance. 2010. № 14(2). P. 115–144.