

Четыркина Наталья Юрьевна

кандидат экономических наук,
профессор кафедры экономики
и управления качеством
Санкт-Петербургского государственного
экономического университета

Комлев Марсель Хикматович

аспирант кафедры экономики и управления качеством
Санкт-Петербургского государственного
экономического университета

ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТЬ ПРИМЕНЕНИЯ СБАЛАНСИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ ПОКАЗАТЕЛЕЙ В ОРГАНАХ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ

Аннотация:

Статья посвящена изучению целесообразности использования сбалансированной системы показателей организациями государственного сектора. Создание единого инструмента комплексной оценки эффективности деятельности, охватывающего все направления и объективно отражающего результаты и возможный потенциал, необходимо для реализации принципов, закрепленных в Бюджетном кодексе. Сбалансированная система показателей позволяет анализировать работу органов государственной власти и подведомственных учреждений, а также качественно оценивать выполнение государственных заданий, объединять ключевые показатели, отражающие состояние службы.

Ключевые слова:

сбалансированная система показателей, ключевые показатели эффективности, стратегический менеджмент, управление качеством.

Chetyrkina Natalia Yuryevna

PhD in Economics,
Professor, Economics
and Quality Management Department,
St. Petersburg State University
of Economics

Komlev Marsel Khikmatovich

PhD students,
Economics and Quality Management Department,
Saint-Petersburg State University of Economics

THE PRACTICABILITY OF USING THE BALANCED SCORECARD IN GOVERNMENT INSTITUTIONS

Summary:

The article is concerned with practicability of using the Balanced Scorecard in the public sector organizations. Creation of a single instrument assessing comprehensively the effectiveness of functioning, covering all areas of activity and reflecting impartially the results and possible potential is essential for the implementation of the principles enshrined in the Budget Code. The Balanced Scorecard is able to analyse the activities of public organizations and subordinated institutions, as well as evaluate the state tasks' fulfillment, combine different key performance indicators reflecting the condition of the state service.

Keywords:

balanced scorecard, key performance indicators, strategic management, quality management.

Сбалансированная система показателей (далее – ССП) может стать полезным инструментом, способным значительно повысить эффективность управления деятельностью органов государственной власти и подведомственных учреждений (далее – ИОГВ).

В настоящее время в ИОГВ не существует единого инструмента комплексной оценки эффективности деятельности, охватывающего все направления работы и объективно отражающего их итоги, а также возможный потенциал. При этом под эффективностью следует понимать соблюдение принципов экономности и результативности при применении бюджетных средств (ресурсов), закрепленных статьей 34 Бюджетного кодекса Российской Федерации (далее – БК РФ).

Согласно указанной статье: «Принцип эффективности использования бюджетных средств означает, что при составлении и исполнении бюджетов участники бюджетного процесса в рамках установленных им бюджетных полномочий должны исходить из необходимости достижения заданных результатов с использованием наименьшего объема средств (экономности) и (или) достижения наилучшего результата с использованием определенного бюджетом объема средств (результативности)» [1].

Имеют место случаи, когда для оценки деятельности ИОГВ применяется формальный подход, в рамках которого анализируются лишь финансовые показатели, такие как исполнение бюджета или результаты реализации плана финансово-хозяйственной деятельности, и не учитываются данные, характеризующие достижение миссии (стратегии) учреждения, степень удовлетворенности клиента (граждан, организаций).

Также следует упомянуть о государственных заданиях, выполняемых учреждениями, а именно об оценке их результатов. Согласно статье 69.2 БК РФ: «Государственное (муниципальное) задание должно содержать показатели, характеризующие качество и (или) объем (содержание) оказываемых государственных (муниципальных) услуг (выполняемых работ)» [2]. При формировании госзадания значения, характеризующие качество и объем услуг, разрабатываются главным распорядителем бюджетных средств данного учреждения (вышестоящей организации, в чьем ведении находится служба). Иногда при подготовке задания обозначаются только сведения, отражающие размер оказанных услуг, а не качество.

Отчасти разрабатываемые нефинансовые показатели имеют субъективный характер и не могут отразить действительное состояние организации, степень достижения поставленных перед ней целей. Таким образом, можно сказать о необходимости создания инструмента, способного объективно и разносторонне проанализировать указанные критерии деятельности учреждений. При этом следует отметить, что данный инструмент должен быть в той или иной мере универсален для схожих по функциональному предназначению служб. Универсальность здесь понимается как совпадение основных (базовых) показателей для оценки, остальные (дополнительные) должны быть разработаны индивидуально.

Первоначально ССП использовалась в частном секторе, где, казалось бы, очевидны стратегия, миссия и цель работы любого предприятия – в первую очередь это получение дохода и увеличение стоимости. В области госуправления цель работы организаций уже не так очевидна. Клиентом данных учреждений является общество: граждане (частные лица), юридические лица. И в первом, и во втором случаях службы подразделяются на два типа: первые предоставляют услугу (например выдачу тех или иных документов, постановку на учет, выплаты и т. д.), вторые занимаются осуществлением тех или иных мероприятий (размещением заказа на закупку оборудования для государственных нужд, благоустройство, ремонт улиц и т. п.).

Таким образом, ССП требует адаптации исходя из миссии организации, где основной целью функционирования является не извлечение прибыли, а удовлетворение нужд общества. При этом ССП позволяет оценить конкурентоспособность данного учреждения в сравнении с аналогичными структурами.

Показатель конкурентоспособности организации – результат реализации конкурентных преимуществ, отражающих способность учреждения адаптироваться к постоянно меняющимся условиям внешней и внутренней среды и выступать условием ее эффективного функционирования.

ССП помогает государственным организациям выявить приоритетные потребности граждан; определить мероприятия, необходимые для результативного и эффективного выполнения миссии, и тем самым удовлетворить потребности общества; выстроить прозрачную систему, отражающую взаимосвязь финансирования учреждения с объективными результатами его деятельности; создать прозрачную систему мотивации сотрудников, связанную с системой оплаты труда.

ССП могут воспользоваться как разные распорядители услуг – органы местного самоуправления, попечительские советы школ, больницы, так и их поставщики, отвечающие перед местными властями и гражданами за предоставление качественного обслуживания [3].

Формулирование миссии учреждения является ключевым моментом при разработке ССП. В зависимости от направления организации миссии могут быть следующими: снижение количества незащищенных слоев населения; охрана окружающей среды; обеспечение безопасности жизни граждан и охрана их здоровья. ССП способна помочь руководителям государственного сектора принимать своевременные объективные управленческие решения, выявлять приоритетные направления деятельности по удовлетворению общественных потребностей.

При определении миссии необходимо четко понимать, кто клиент организации. Показатели продуктивности деятельности будут оцениваться исходя из сведений, полученных в том числе от ее клиентов. ССП позволит улучшить качество выполняемых функций и добиться скоординированной работы с другими ведомствами. В отличие от частных предприятий государственные в меньшей степени озабочены вопросами конкуренции и угрозой банкротства, поэтому максимизация эффективности работы (разницы между затратами и результатами) не первостепенна, однако для соблюдения принципов экономности и результативности использования бюджетных средств необходимо уделять особое внимание увеличению действенности бизнес-операций. В рамках анализа проекции может проводиться реинжиниринг внутренних процессов, который способен значительно снизить издержки путем минимизации времени коммуникации, устранения дублирующих функций, совершенствования процедуры раскрытия информации обществу, автоматизации.

Достижение целей в проекции бизнес-процессов прямым образом влияет на общую экономическую эффективность деятельности государственной организации, ориентированной на результаты, а не на затраты, и ее финансирование. В рамках ССП анализ деятельности учреждения в четырех проекциях, установление причинно-следственных связей между ними позволяют

сконцентрировать имеющиеся ресурсы на достижении стратегических целей – удовлетворении потребностей граждан и предприятий и предоставлении им услуг высокого качества с минимальными издержками. Таким образом, можно говорить о том, что применение ССП актуально и целесообразно в рамках современной экономической ситуации, а также характеризуется степенью развитости государственного управления.

Ссылки:

1. Бюджетный кодекс Российской Федерации.
2. Там же.
3. Ольве Н.-Г., Рой Ж., Веттер М. Оценка эффективности деятельности компании. М., 2004.

References:

1. Budget Code of the Russian Federation.
2. Budget Code of the Russian Federation.
3. Olwe, N-G, Roy, J & Vetter, M 2004, *Evaluating the effectiveness of the company*, Moscow.