

1	2
3. Генерація ідей	На цьому етапі продукуються ідеї, необхідні для вирішення конкретного завдання. Важливо фіксувати абсолютно усі можливі ідеї – від простих до неможливих. Серед основних інструментів цього етапу є: мозковий штурм; скетчинг (ескіз); створення мапи думок [6].
4. Прототипування	На цьому етапі ідея трансформується у прототип. Перші моделі варто робити швидко і дешево, щоб отримати фідбек від користувачів, що дає змогу побачити, як працює ця ідея та що потрібно вдосконалити. На цьому етапі виправлення помилок є значно дешевшим, ніж якби це було на кінцевому етапі [5]. Надалі прототипи стають все більш вдосконаленими. Основним інструментом цього етапу є «бодістормінг» (потребує активної фізичної участі в ситуації – прототип демонструється кінцевому користувачу) [4].
5. Тестування	На цьому етапі відбувається тестування користувачами уже створених прототипів. Дуже важливо переконатися в тому, чи зрозумілий та зручний цей продукт для користувача. За потреби можна повернутися до етапу генерування ідей для вдосконалення моделі. Цей процес може повторюватись декілька разів, доки не буде отримано бажаний результат [1].

Джерело: узагальнено автором на основі [1, 4, 5, 6].

Водночас іншою відмінною рисою цього методу є його циклічність та нелінійність алгоритму. Незважаючи на те, що процес прийняття рішення є структурованим, застосування методу «дизайн – мислення» на практиці є гнучким та інтуїтивним. Так, наприклад, кілька етапів можуть проводитися паралельно або в разі потреби існує можливість додаткового повторення конкретного етапу чи взагалі усієї процедури. Загалом багаторазове відтворення процесу дизайн – мислення дає переваги, оскільки можна значно звузити проблему, краще зрозуміти споживача та отримати бажаний результат [6].

Отже, підходи дизайн – мислення використовуються для прийняття інноваційних рішень для будь-якого типу завдань – від індивідуальних до завдань державного рівня. Використання цього методу дає можливість творчо підходити до вирішення проблем, навіть складних і неоднозначних. В Україні дизайн – мислення лише на старті свого розвитку, проте вже спостерігається активна практика його застосування в деяких вітчизняних компаніях й організаціях та є перспективи його ширшого використання в умовах динамічних змін зовнішнього середовища та сучасних викликів.

Список використаних джерел: 1. Каравайна А. Дизайн-мислення: як застосовувати метод на практиці. *Beetroot Academy*. 2018. URL: <https://beetroot.academy/blog/general/dizajn-mislennya-yak-zastosovuvati-metod-na-praktitsi>. 2. Зубкова О. Дизайн – мислення в освіті. *Всеосвіта*. 2018. URL: <https://vseosvita.ua/library/dizajn-mislenna-v-osviti-4703.html>. 3. Фабрикант О. 50 відтінків дизайн-мислення: у яких сферах використовувати метод. *Інтернет-журнал PLATFORMA*. URL: <http://bydesign.platfor.ma/dt-everywhere>. 4. Фабрикант О. Давай по порядку: як влаштовано метод Design Thinking. *Інтернет-журнал PLATFORMA*. URL: <http://bydesign.platfor.ma/stages-of-dt>. 5. Вахрамеев В. Що таке дизайн-мислення: Стенфордська модель та модель 4w. *Intellias*. 2020. URL: <https://www.intellias.ua/blog/design-thinking-models>. 6. Шутка І. Все буде дизайн: як знаходити рішення, яких не існувало раніше. *Інтернет-журнал PLATFORMA*. URL: <http://bydesign.platfor.ma/what-is-dt>.

УДК 657:658.18

О. М. Петрик, здобувачка вищої освіти

Науковий керівник: **К. В. Гнедіна**, канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри бухгалтерського обліку, оподаткування та аудиту

Національний університет «Чернігівська політехніка», м. Чернігів, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ В БЮДЖЕТНИХ УСТАНОВАХ

Ключові слова: бюджетна установа, внутрішній контроль, система внутрішнього контролю, бухгалтерський облік, облік у бюджетних установах.

У сучасних реаліях функціонування бюджетних установ та організації їх облікової роботи доволі часто зустрічаються непоодинокі випадки помилок та шахрайства. Здебільшого це трапляється у зв'язку з тим, що за бюджетними коштами керівництво установ слідкує не так

пильно, як власники капіталів приватних бізнесів. Крім свідомих викривлень у звітності, працівники облікового апарату бюджетної установи можуть допустити неочевидні помилки, що також впливає на віддзеркалення дійсності фінансового стану установи. Ці та інші проблеми спричиняють необхідність запровадження облікового контролю – зовнішнього та внутрішнього. Дослідженню організації останнього приділено увагу у цій роботі.

Питаннями організації та реформування внутрішнього контролю в бюджетних установах займалися і присвячували свої роботи такі науковці, як: І. Ю. Чумакова, К. О. Обиход, О. В. Гриб, О. Н. Прохорчук, Р. Т. Джога, С. О. Левицька, Н. І. Сушко та інші. Беручи до уваги напрацювання вищезазначених учених, вирішено узагальнити і висловити власні спостереження щодо важливості організації внутрішнього контролю в бюджетних установах.

Згідно з «Методичними рекомендаціями з організації внутрішнього контролю розпорядниками бюджетних коштів у своїх закладах та у підвідомчих бюджетних установах» внутрішній контроль охоплює такі питання, як «планування діяльності установи, управління бюджетними коштами, ведення бухгалтерського обліку та складання фінансової і бюджетної звітності, забезпечення захисту активів від втрат, цільового і ефективного використання бюджетних коштів та інші питання, що не обмежуються лише фінансовими аспектами діяльності установи» [1]. Основними елементами системи внутрішнього контролю є: «внутрішнє середовище (середовище контролю); управління ризиками; заходи контролю; моніторинг; інформація та комунікація» [1].

На думку К. О. Обиход, основною метою запровадження та здійснення внутрішнього контролю в бюджетних установах є моніторинг за фінансовою та господарською діяльністю організації з метою виявлення та аналізу можливих порушень чи негативних явищ, визначення потенційних шляхів їх вирішення, а також прогнозування результатів та втілення найбільш ефективних рішень [2]. Певною мірою під цією роботою можна розуміти організацію управлінського чи стратегічного обліку з метою налагодження ефективної роботи установи.

Внутрішній контроль – це постійна діяльність служби бухгалтерського та бюджетного обліку, а також керівництва. У цьому випадку жодна господарська операція не може бути проведена безконтрольно. Вся робота, пов'язана зі змінами у фінансовому становищі має бути проаналізована і прогнозована, а також здійснюватися паралельно з операційними процесами. Постійний моніторинг та управління забезпечують і внутрішніх, і зовнішніх користувачів найбільш правдивою та релевантною інформацією про фінансовий стан установи.

Дослідники О. В. Гриб, Н. О. Прохорчук зазначають, що внутрішній контроль можна охарактеризувати його трьома складовими [3]:

- Запровадженням керівництвом визначеної системи внутрішньогосподарської документації з внутрішнього контролю;
- Здійсненням усіма підрозділами установи, зокрема працівниками і керівниками, визначених завдань і функцій, пов'язаних із повсякденним контролем;
- Оцінюванням діяльності системи контролю внутрішньогосподарським аудитом.

Суттєвою допомогою для керівників та начальників фінансово-господарського відділу установ при здійсненні внутрішнього спостереження є методичні рекомендації [1]. При цьому є також вільний доступ до міжнародних стандартів та кращих практик Європейського Союзу. Серед них – Міжнародні стандарти INTOSAI GOV, Міжнародні стандарти інституту внутрішніх аудиторів, Об'єднані стандарти внутрішнього контролю Комітету COSO [4].

Реалізація постійного внутрішнього контролю надає змогу відслідковувати фінансове становище установи та володіти достовірними даними щодо показників діяльності, що у свою чергу допомагає в забезпеченні ефективності виконання бюджетних програм, збереженні державних коштів і підтвердженні компетентності працівників організації. Усім бюджетним установам слід приділяти увагу такій важливій частині системи бухгалтерського обліку та контролю, як внутрішній контроль, адже саме підсистема внутрішнього контролю забезпечує впевненість у точності і повноті даних у фінансовій звітності під час зовнішніх перевірок, цільове використання бюджетних коштів та виконання кошторису.

Список використаних джерел: 1. Методичні рекомендації з організації внутрішнього контролю розпорядниками бюджетних коштів у своїх закладах та у підвідомчих бюджетних установах : затв. наказом Мінфіну України від 14.09.2012 № 995. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0995201-12/print>. 2. Обиход К. О. Організація внутрішнього контролю надання послуг науковим установам. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2019. № 24. С. 10-16. 3. Гриб О. В., Прохорчук Н. О. Внутрішній контроль у бюджетних установах. URL : <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/01/95.pdf>. 4. Внутрішній контроль: від теорії до практики. Практичний посібник для розпорядників бюджетних коштів місцевих бюджетів. Київ : LOGICA, 2019. 44 с. URL: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/524/12.2019.3.pdf>.

УДК 658:005

А. Ю. Предко, здобувачка вищої освіти

Науковий керівник: **К. В. Гнедіна**, канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри бухгалтерського обліку, оподаткування та аудиту

Національний університет «Чернігівська політехніка», м. Чернігів, Україна

ЗБАЛАНСОВАНА СИСТЕМА ПОКАЗНИКІВ У СТРАТЕГІЧНОМУ УПРАВЛІНСЬКОМУ ОБЛІКУ

Ключові слова: збалансована система показників, планування, стратегія, ефективність функціонування, управлінські рішення, стратегічне управління.

У сучасних економічних умовах для успішного функціонування та забезпечення високого рівня конкурентоспроможності підприємствам необхідно використовувати нові методи управління. Більшість науковців не погоджуються з тим, що результати діяльності підприємства оцінюються тільки через фінансові показники і вважають, що необхідно використовувати таку систему обліку та оцінки, яка б загалом показала, в якому напрямі варто діяти, щоб досягти цілей. Провідні підприємства, розуміючи це, почали контролювати не тільки фінансові показники, а й нефінансові елементи, враховуючи при цьому вплив змін зовнішнього та внутрішнього середовища. Тобто роль стратегічного управлінського обліку, який є підходом, орієнтованим на майбутнє, зростає [1].

Для побудови системи стратегічного управлінського обліку використовують збалансовану систему показників, яку розробили американські вчені Роберт Каплан і Девід Нортон для вимірювання ефективності функціонування підприємств. Вони стверджують, що збалансована система показників – це система стратегічного планування та управління, яка дозволяє враховувати нефінансові аспекти корпоративної діяльності для формування загального уявлення про те, як компанія буде працювати в майбутньому [2].

Складність управління організацією можна порівняти з роботою літака. Для його польоту потрібна детальна інформація про багато аспектів (паливо, швидкість повітря, висоту, орієнтир, пункт призначення та інші показники), які узагальнюють поточну та прогнозну ситуацію. Довіра до одного інструменту може бути фатальною, тому необхідно, щоб менеджери мали можливість переглядати одночасно результативність у кількох сферах.

Основний принцип – «управляти можна тільки тим, що можна виміряти» – став причиною високої ефективності цієї технології управління. Для того, щоб така система приносила користь, компанія має ставити певну мету, адже без неї вона не буде знати, чого хоче досягти та не зможе робити точні виміри. Дуже часто підприємства захоплюються вимірами задоволеності споживачів і втрачають з виду свою кінцеву мету – отримати гроші, тому використовуючи збалансовану систему показників можна виміряти вартість обслуговування окремих клієнтів і заробити більше від кожного клієнта.

Для відстеження збалансованих показників використовуються додатки Microsoft Office (Excel або PowerPoint), численні програми спеціальних карт показників та інструментів бізнес-аналітики. Наприклад, програма, яка має назву «ClearPoint», допомагає швидко створити таблиці показників та інформаційні панелі, які оновлюються самостійно. Вона інтегрує дані з декількох джерел для того, щоб керувати своїми цілями, заходами, ініціативами та завданнями в одному місці [3].