

УКД 338.24

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВЫМИ РЕСУРСАМИ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

***Иноземцева Т.В.***

*магистрант,*

*«Российская академия народного хозяйства и государственной службы при президенте Российской Федерации» Среднерусский институт управления – филиал, Орёл, Россия*

***Шалаев И.А.***

*к.э.н., доцент*

*«Российская академия народного хозяйства и государственной службы при президенте Российской Федерации» Среднерусский институт управления – филиал, Орёл, Россия*

### **Аннотация**

В статье проанализированы основные источники образования муниципальных финансов. Рассмотрены факторы обеспеченности муниципального образования ресурсами. Сформулированы стратегические направления развития ресурсов.

**Ключевые слова:** муниципальные финансы, эффективность управления, бюджет, стратегия развития.

## ***IMPROVING FINANCIAL RESOURCES MANAGEMENT of MUNICIPAL FORMATION***

***Inozemtseva T.V.***

*master student,*

*"Russian Academy of national economy and public administration under the President of the Russian Federation" Srednerussky Institute of Management - the branch,  
Oryol, Russia.*

***Shalaev I.A.***

*PhD, Associate Professor,*

*"Russian Academy of national economy and public administration under the President of the Russian Federation" Srednerussky Institute of Management - the branch,  
Oryol, Russia.*

### **Annotation**

Abstract the paper analyses the main sources of education of municipal finance. Factors considered the availability of municipal resources. Formulated strategic directions of development resources.

**Keywords:** municipal finance, management efficiency, budget, development strategy.

На сегодняшний день наблюдается стремительное расширение процесса регионализации экономики, подразумевающего, что центр тяжести в решении множества вопросов, связанных с условиями обеспечения жизнедеятельности населения, перемещается с общегосударственного на территориальный уровень. При этом то, насколько эффективно будет регулироваться процесс социально-экономического развития обособленных административных образований, напрямую зависит от того, насколько рационально будут использоваться экономические ресурсы территорий, основу которых, в первую очередь, составляют ресурсы муниципального бюджета. Осуществление процессов распределения и перераспределения бюджетных ресурсов происходит в пределах системы межбюджетных отношений, которая в условиях современных реалий обладает целым рядом проблем, связанных с их недостаточной гибкостью. Отсутствие урегулированности межбюджетных отношений – это одна из тех проблем, характерных для системы «федеральный центр – регион – муниципальное образование», где наличие противоречий во взаимоотношениях федерального, регионального и местного бюджетов мешает качественной реализации функциональной ответственности за экономическое развитие территории. В течение последних нескольких лет предпринимались попытки повышения эффективности управления финансовыми потоками, однако их результатов было недостаточно для

качественного решения данной проблемы. Сегодня акцент делается на управление не бюджетными затратами, а результатами, т.е. распределение бюджетных ресурсов зависит от достижения запланированных конечных результатов, которые в дальнейшем направляются на выполнение экономических и социальных задач [1].

В связи с этим одной из приоритетных задач в процессе развития региональной экономики является рассмотрение путей, способствующих совершенствованию управления финансовыми ресурсами в пределах муниципальных образований [4]. В частности, необходимо сформировать эффективную социально ориентированную экономику муниципального образования, укрепить ее социальную сферу, а также создать систему финансово-экономических мер, которые способствовали бы развитию муниципальных производственных сил, что, возможно реализовать путем раскрытия его потенциала в ресурсной, кадровой, социальной и природной областях. Анализ мирового и отечественного опыта показывает, что основной ресурс, выступающий в роли потенциала развития муниципального образования – его население, поэтому главная цель – совершенствование данного потенциала – выражается следующими задачами:

- повысить трудовой потенциал населения, а также востребованность данного потенциала;
- повысить образовательный, профессиональный и культурный уровень горожан;
- повысить социальную комфортность жизни населения;
- повысить экономическую и инвестиционную активность населения.

Хотелось бы подчеркнуть, что один из основных видов ресурсов – это муниципальные финансы, являющиеся совокупностью денежных средств, которыми располагает муниципальное образование, предназначенных для проведения экономической политики, возложенной на него государством либо населением задач.

Современная экономическая ситуация требует от местных органов власти решения наполнения бюджета, связанной с реализацией налоговой политики [2].

По нашему мнению, в ходе изучения проблемы управления финансовыми ресурсами на практике необходимо четко понимать, что муниципальные финансы формируются из таких источников, как:

- государственные средства, передаваемые органу местного самоуправления как доходные источники и права, предусмотренные законодательством;

- собственные средства муниципального образования, создаваемые деятельностью муниципальных предприятий, а также органов местного самоуправления и заемных средств.

Через соотношение присутствия данных источников в структуре финансовых ресурсов муниципального образования определяется степень его самостоятельности. Для минимизации зависимости от государственных средств, органам местного самоуправления необходимо наращивать собственные финансовые источники путем осуществления самостоятельной деятельности, способной приносить доход, что поможет, используя возможности финансового менеджмента, достигнуть высокого экономического развития муниципального образования. В частности, грамотное управление финансами подразумевает осуществление планирования бюджета и оценку достигаемых результатов.

В ходе проведения анализа было выявлено что в настоящее время множество социальных ресурсов, имеющихся в практически неограниченном количестве у каждого муниципального образования, используется недостаточно. Например, нереализованными (либо недостаточно реализованными) остаются мотивационные, интеллектуальные, информационные, коммуникативные, состязательные, социально-психологические, демографические, социально-экологические, инновационные, кадровые, технологические, организационные и правовые

ресурсы, т.е. те, которых в достаточном количестве имеется у каждого муниципального образования. Иными словами, зачастую не принимаются во внимание именно социальные ресурсы, которые, имея ряд особенностей, принципиально отличаются от, например, природных.

Во-первых, для природных ресурсов характерна исчерпаемость, в то время как социальных ресурсов имеется практически в неограниченном количестве. Их существование не зависит от интенсивности их использования; более того, результатами их применения являются: прогрессивное изменение, поднятие местного сообщества на более высокие уровни его развития. Во-вторых, характеризуя социальные ресурсы, стоит обратить внимания на их полную способность возобновляться, что проявляется лишь в совершенствовании и развитии данного ресурса. В-третьих, неиспользование социальных ресурсов приводит к их обесцениванию и деградации. В-четвертых, данный вид ресурсов является неисчислимым. В-пятых, применительно к социальным ресурсам отсутствуют критерии, характеризующие их достаточность, либо недостаточность, при этом на практике ее определение индивидуально в каждом отдельном случае и основывается на результатах выполненной работы. В-шестых, стоит отметить большое многообразие, взаимодополняемость и взаимозаменяемость социальных ресурсов.

Стоит отметить высокую степень готовности населения к ведению диалога с органами местного самоуправления, наблюдается желание сотрудничать и оказывать взаимную помощь по вопросам финансовой политики муниципального образования, т.е. речь идет о готовности реализовать коммуникативный ресурс, однако население сталкивается с рядом проблем, возникающих у них на пути, в частности:

1. Низкая персонифицированность в отношениях «население – местные органы власти»;
2. Преимущественно негативное восприятие населением действующих работников администрации;

3. Ослабление соревновательного потенциала местного самоуправления;

4. Малая информированность касаясь инициатив жителей;

5. Малая информированность населения со стороны органов местного самоуправления касаясь проблем муниципальных образований;

6. Нереализованность специальных организационных форм развития соревновательных отношений;

7. Низкий уровень востребованности в инновационном ресурсе местного сообщества;

8. Низкие темпы развития малого инновационного бизнеса.

При попытке реализации каких-либо экономико-политических нововведений основными препятствиями служат экономическая нестабильность страны и сложная система прохождения многочисленных муниципальных учреждений с целью согласования инициативы. Более того, любое нововведение несет за собой определенные риски, что, как правило, является для муниципальных служащих фактором, вынуждающим от него отказаться.

Если давать краткую характеристику кадровому ресурсу местного самоуправления, стоит отметить высокую общую и профессиональную подготовку муниципальных служащих наравне с низкой управленческой, что ведет к излишнему теоретизированию решений проблем муниципального округа вместо реальных действий. Все это, наряду со слабо развитыми коммуникативными качествами муниципальных служащих, выражающимися пониженным вниманием к потребностям граждан, приводит к той значительной разнице оценок деятельности работников административного аппарата со стороны муниципальных служащих округа и со стороны его жителей. Если в основе высокой оценки первых лежит представление их деятельности с субъективной точки зрения (наличие намерений, целеустремленности и др.), то в основе низкой оценки вторых – представление

их деятельности с объективной точки зрения (конкретные результаты деятельности администрации).

Наблюдается недостаточное использование технологического ресурса местного самоуправления в случае: постановки и согласования управленческих целей; выявления управленческих проблем; информационного обеспечения управленческих решений и действий; диагностирования и прогнозирования управленческих проблем и ситуаций; планирования управленческих воздействий; принятия решений; выбора оптимальных способов управленческого воздействия; организации коммуникативного взаимодействия, выбора и применения методов регулятивного воздействия.

Применение комплексного подхода к стратегии планирования, особенно при ограниченных собственных финансовых ресурсах, позволяет муниципалитету консолидировать все имеющиеся и потенциальные ресурсы для достижения стратегических целей [3].

В качестве информационного базиса при анализе доступных для муниципального округа ресурсов лежат его основные факторы социально-экономического развития, который может быть различен в зависимости от определенного случая. В частности, факторами для определения обеспеченности ресурсами муниципального округа может служить:

- географическое положение муниципального округа и его природные ресурсы, что выступает в роли одного из решающих факторов, привлекающих внешние инвестиции;

- демографическая ситуация в муниципальном округе: анализ миграционных потоков, средний возраст граждан, факторы прироста и убыли населения;

- общественно-политическая среда муниципального округа, степень преемственности власти, уровень доверия граждан к местной администрации;

- структура экономики муниципального региона, являющаяся также одним из основных определяющих факторов привлечения в него

инвестиций, характеризуется составом и тенденций развития градообразующих отраслей, их вкладом в бюджет муниципального округа и занятостью населения;

- транспортная инфраструктура города, характеризующаяся доступностью муниципального округа автомагистралей, железнодорожного сообщения, аэропортов, портов;

- сбалансированность городского бюджета, структура его доходов и расходов, основной резерв доходов на будущее, зависимость от вышестоящего бюджета;

- инвестиционный климат, характеризующийся общим объемом инвестиций и их структурой по отраслям;

- структура использования муниципальных земель, наличие свободных площадок на территории муниципальных образований;

- количество и структура предприятий торговой сферы, тенденции развития товарооборота, достаточность товара;

- образовательные и научные ресурсы, обеспечивающие подготовку кадров, вовлечение молодых граждан в экономическую деятельность муниципального образования;

- структура предприятий жилищно-коммунального хозяйства и содержание их основных функций, качество оказания услуг в данной сфере, доступность и обеспеченность жилья;

- развитость социальной сферы муниципального образования, доступность сферы услуг;

- экологическая обстановка муниципального образования;

- развитость системы здравоохранения, оказывающей непосредственное влияние на трудовые ресурсы муниципального округа, характеризуется количеством лечебных заведений, качеством оказываемых медицинских услуг, уровнем заболеваемости и смертности;

- культурный потенциал муниципального округа, структура его культурных учреждений;



- туристическая инфраструктура муниципального округа;
- развитая спортивная деятельность муниципального округа;
- роль муниципального округа в стране, его сотрудничество с другими муниципальными органами, репутация.

На основании всех вышеизложенных факторов можно сформировать имеющийся у муниципального округа образ, дающий полное понимание его приоритетных с экономической точки зрения сторон. Для определения главного стратегического направления развития ресурсов в округе требуется учитывать сложную систему факторов, условно подразделяющихся на три основные группы:

1. Внешние факторы, которые характеризуют вертикаль приоритетов развития экономики в глобальном и региональном масштабах и объединяют явления и процессы, оказывающие то или иное влияние на целевую стратегию экономического развития муниципального округа.
2. Внутренние факторы, позволяющие выстроить финансовое управление таким образом, как это необходимо самому муниципальному округу.
3. Субъективные факторы, выраженные целевыми предпочтениями населения.

Система факторов, определяющих стратегическое направление развития ресурсов представлена в таблице 1.

Таблица 1 – Факторы стратегических направлений развития ресурсов

<b>Внешние факторы</b>	<b>Внутренние факторы</b>	<b>Субъективные факторы</b>
Урбанизация и глобализация мирового пространства, экономическое развитие страны	Совокупность конкурентных преимуществ и сильных позиций экономики муниципального округа,	Целевые предпочтения населения

	анализ которой способствует выявлению дальнейших перспектив его экономического развития	
Опыт муниципальных округов, которые уже разработали собственные стратегические планы по экономическому развитию	Совокупность негативных особенностей экономики округа, анализ которой позволяет предостеречь от деятельности в нежелательной для него сфере	
Государственная стратегия развития экономики, экономическая политика страны, которая задает преимущественное направление развития муниципальных округов	Перспективы развития экономики округа	

Исследование рассмотренной выше системы факторов необходимо производить в комплексе, т.к. совокупность максимального количества параметров поможет сформировать наиболее точную характеристику экономики муниципального округа и определить цели его развития в области управления финансовыми ресурсами.

Первым шагом в вопросе определения целей развития муниципального округа является сжатое суммирование основных результатов, которые получены при анализе внутренних факторов округа, влияющих на его социально-экономическое развитие. Сопоставление основных позитивных и негативных черт развития экономики муниципального округа позволяет произвести сравнение полученных результатов с тенденциями, присущими общемировым, национальным и региональным экономикам. Подобный анализ

дает возможность выбрать экономическую стратегию округа, наиболее подходящую для него.

Стратегия экономического развития муниципального округа позволяет сконцентрировать внимание на ключевых ресурсах и целях экономического развития округа, а также выбрать ограниченное число основных направлений экономической деятельности, ведущих к определенному конечному результату и наибольшей эффективности в достижении поставленных целей.

Таким образом, комплексная работа по управлению финансами муниципального округа, подкрепляемая данными его комплексного анализа, способствует его развитию и росту самостоятельности, уменьшению зависимости от государства. В целом же распределение обязанностей финансового управления по регионам позволяет муниципальным органам двигаться в том направлении экономической деятельности, которое необходимо именно им, что дает возможность каждому региону развиваться в зависимости от того, насколько качественной является деятельность, ведущаяся органами местного самоуправления.

#### **Библиографический список:**

1. Кондрашова А.С. Программно-целевой метод как фактор повышения эффективности управления государственными и муниципальными финансами // Молодой ученый. 2014. № 8.2. С. 25-27.
2. Суглобов А.Е., Черкасова Ю.И., Петренко В.А. Межбюджетные отношения в РФ. 2-е изд. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. 319 с.
3. Сафарян А.Н. Управление науки в современном мире. 2016. Т.2 №2 С.202-205.
4. Шалаев И.А., Мулюкина В.Д., Воробьева В.А. Значимость государственного финансового контроля в системе управления государственными и муниципальными финансами // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2017. № 4 (22). С. 280-284.