

## УПРАВЛІННЯ ПУБЛІЧНИМИ ФІНАНСАМИ: БЮДЖЕТУВАННЯ, ОПОДАТКУВАННЯ ТА ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛЬ

### PUBLIC FINANCE MANAGEMENT: BUDGETING, TAXATION, AND FINANCIAL CONTROL

Ямненко Т.М., д.ю.н., професор,  
професорка кафедри фінансового права

*Навчально-науковий інститут права Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

У статті розглянуто складну динаміку управління державними фінансами в Україні, як основи економічної стабільності та сталого розвитку з питань бюджетування, оподаткування та фінансового контролю. Аналіз бюджетування демонструє свою ключову роль у розподілі ресурсів, реалізації політики та досягненні соціально-економічних цілей. Прозорість, ефективність та участь громадськості стають критично важливими факторами, підкреслюючи необхідність підзвітного фінансового управління. Оподаткування, як механізм формування доходів, розглядається в контексті стимулювання економічного зростання при дотриманні принципу справедливості. Зауважено на важливості адаптивної податкової політики, яка реагує на економічну динаміку, сприяє дотриманню податкового законодавства та загальному фіскальному здоров'ю. Дослідження оподаткування в Україні визначає його як динамічний інструмент у формуванні економічної поведінки та підтримці державних фінансів. Міжнародні стандарти, незалежність, технологічна інтеграція та залучення громадськості сприяють зміцненню механізмів фінансового контролю. Дослідження підкреслює необхідність постійного вдосконалення, розбудови потенціалу та стратегічної співпраці для забезпечення адаптивності та ефективності системи. Пропонується проведення стратегічних реформ у сфері управління державними фінансами в Україні. Виокремлені напрямки вдосконалення формування та виконання бюджету, механізмів контролю та оподаткування пропонують значну основу для реалізації бюджетної політики. Посилення відповідних складових має вирішальне значення для подолання економічних викликів, зміцнення стійкості та забезпечення відповідного врядування. Напрями, взяті для вивчення окресленого питання, дозволяють забезпечити підвищення ефективності та прозорості управління державними фінансами в Україні, що спрямовано на просування країни до сталого економічного розвитку.

**Ключові слова:** державне управління, публічні фінанси, бюджет, податки, фінансовий контроль.

The article explores the complex dynamics of public financial management in Ukraine as the foundation for economic stability and sustainable development, addressing issues related to budgeting, taxation, and financial control. The analysis of budgeting highlights its key role in resource allocation, policy implementation, and the achievement of socio-economic goals. Transparency, efficiency, and public participation emerge as critical factors, emphasizing the need for accountable financial management. Taxation, as a revenue generation mechanism, is considered in the context of stimulating economic growth while adhering to principles of fairness. The importance of adaptive tax policies, responsive to economic dynamics, compliance with tax laws, and contributing to overall fiscal health is underscored. The study of taxation in Ukraine identifies it as a dynamic tool shaping economic behavior and supporting state finances. International standards, independence, technological integration, and public engagement contribute to strengthening financial control mechanisms. The research emphasizes the constant need for improvement, capacity building, and strategic collaboration to ensure the adaptability and effectiveness of the system. The article proposes strategic reforms in the management of public finances in Ukraine, highlighting areas for improving budget formation and execution, control mechanisms, and taxation as a substantial basis for implementing budgetary policies. Strengthening these components is crucial for overcoming economic challenges, enhancing stability, and ensuring responsible governance. The directions outlined in the research aim to enhance the efficiency and transparency of public financial management in Ukraine, ultimately contributing to the country's progress toward sustainable economic development.

**Key words:** public administration, public finances, budget, taxes, financial control.

**Постановка проблеми.** Управління державними фінансами відіграє ключову роль в ефективному функціонуванні держави та загальному добробуті суспільства. Динамічна взаємодія бюджетування, оподаткування та фінансового контролю становить основну структуру, за допомогою якої відбувається мобілізація, розподіл та управління державними коштами. Оскільки однією із цілей державного управління є досягнення економічної стабільності, соціальної справедливості та сталого розвитку, адміністрування державних фінансів набуває актуальності. Ефективні бюджетні процеси мають фундаментальне значення для визначення чітких фінансових пріоритетів, забезпечення відповідності розподілу ресурсів політичним цілям та сприяння прозорості і підзвітності. Складні процеси формування доходів і розподілу витрат є сутністю бюджетування, де нинішні управлінські рішення мають далекосяжні наслідки для майбутнього.

Ефективна податкова політика не лише сприяє генеруванню коштів, але й формує економічну поведінку, пріоритети соціальної справедливості та вирішує проблеми нерівності доходів. Механізми фінансового контролю слугують основою системи управління державними фінансами, забезпечуючи раціональне використання державних коштів та запобігаючи фінансовим зловживанням. Це передбачає створення надійних систем внутрішнього контролю, проведення аудиту та впровадження системи

стимувань і противаг для зменшення ризиків корупційної та шахрайської складової.

Сегмент управління державними фінансами є різноманітним, що відображає унікальні соціально-економічні контексти та структури управління у різних країнах світу. В епоху діджиталізації, технологічного прогресу і глобальної взаємозалежності, виклики та можливості, що виникають перед управління державними фінансами перманентні. Збільшується потреба глибокого розуміння сучасних проблем, пов'язаних з бюджетуванням, оподаткуванням та фінансовим контролем, спонукаючи до обґрунтованих дискусій та політичних дій у сфері державних фінансів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика управління державними фінансами є предметом численних наукових розвідок вітчизняних та зарубіжних вчених. Зокрема, питання бюджетних процесів, особливостей програмно-цільового методу в бюджетному процесі, засади бюджетного контролю та аудиту відображено у працях Т. Бугай, Л. Васюгинської, Н. Винниченко, Г. Кучер, П. Латковського, Ж. Лисенко, І. Лук'яненко, М. Сидорович та ін. Таким чином, вітчизняні та зарубіжні вчені зробили вагомий внесок у дослідження проблем управління державними фінансами. Проте залишаються недостатньо вивченими питання удосконалення процесів бюджетування, оподаткування та фінансового контролю в умовах сучасних реформ в Україні.

**Мета статті.** Метою статті є дослідження процесів бюджетування, оподаткування та фінансового контролю в системі управління державними фінансами України та визначення напрямів удосконалення процесів управління державними фінансами України.

**Виклад основних положень.** Управління державними фінансами є основою ефективного державного управління, де в основу покладено складний процес бюджетування. Розуміння засад бюджетування в ширшому контексті управління державними фінансами є важливим для розробки ефективної фіскальної політики та забезпечення оптимального розподілу державних ресурсів. Бюджетування слугує стратегічним інструментом, який використовується державою для систематичного планування, розподілу та контролю за фінансовими ресурсами [1]. Основи бюджетування включають кілька ключових принципів, які визначають його застосування у сфері державних фінансів, а саме: прозорість, підзвітність, справедливість та ефективність, які в сукупності сприяють створенню надійної бюджетної системи.

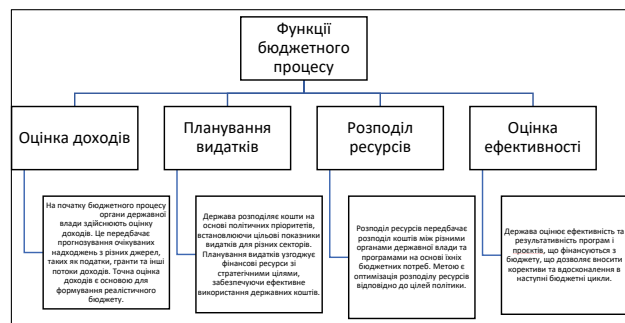
Прозорість у бюджетному процесі передбачає надання інформації про державні доходи, видатки та фіскальну політику. Це не лише сприяє зміцненню довіри, але й дозволяє громадянам брати активну участь у процесі прийняття рішень. Підзвітність, ще один основоположний принцип, підкреслює відповідальність держави за обґрунтування своїх фіскальних дій та результатів перед громадянами та іншими зацікавленими сторонами [2; 3].

Справедливість відіграє вирішальну роль у забезпеченні виваженого розподілу фінансових ресурсів [4]. Концептуальні погляди на бюджетування визнають важливість подолання соціальної нерівності та сприяння інклюзивності через бюджетні рішення. Крім того, ефективність підкреслює необхідність для держави досягати бажаних результатів за допомогою наявних ресурсів, мінімізуючи неефективні витрати та оптимізуючи вплив державних видатків [5; 6].

Після складання бюджет проходить процедуру затвердження, згідно чинного законодавства, яка забезпечує систему стримувань і противаг. Виконання передбачає фактичну реалізацію бюджету, що вимагає ретельного моніторингу для забезпечення дотримання фінансових планів. Оцінка визначає вплив, ефективність та результативність бюджету, забезпечуючи цінний зворотний зв'язок для майбутніх процесів [7].

Бюджетування, як найважливіший компонент управління державними фінансами, охоплює систематичне фіскальне планування, розподіл та контроль у державному секторі [8]. Сутність бюджетування полягає у стратегічному фінансовому управлінні. Держава використовує бюджетні процеси для прогнозування та планування своїх фінансових потреб, розподіляючи ресурси відповідно до загальних політичних цілей. Сутність і принципи бюджетування в сукупності сприяють створенню надійної бюджетної системи. Держава, дотримуючись зазначених підходів, має більше можливостей для зміцнення суспільної довіри, ефективного розподілу ресурсів та справедливого задоволення суспільних потреб. Як динамічний процес, бюджетування постійно розвивається, спираючись на відповідні принципи, щоб орієнтуватися в складнощях сучасного врядування та державних фінансів.

Бюджетування спирається на різноманітні процеси функціонування органів державної влади, що охоплює окремі функції та етапи, які в сукупності сприяють ефективному фінансовому управлінню. Відповідно можна виокремити окремі функції бюджетного процесу, які розроблено на основі аналізу джерел [9–11] в таблиці нижче.



Бюджетний процес передбачає реалізацію етапів: складання, затвердження, виконання, оцінювання. Етап складання передбачає розробку бюджетної пропозиції. Державні органи, керуючись політичними пріоритетами та оцінками доходів, складають детальні плани видатків. Цей етап вимагає співпраці між різними відомствами для забезпечення відповідності загальним цілям уряду. Після етапу розробки бюджет проходить процедуру затвердження шляхом законодавчих процедур, що забезпечує систему стримувань і противаг. Запропонований бюджет ретельно вивчається, обговорюється і, за необхідності, до нього вносяться зміни, перш ніж він отримає офіційне схвалення, згідно процедури передбаченої чинним законодавством України. На етапі виконання органи державної влади здійснюють заплановані видатки і проводять заходи, передбачені бюджетом. Ефективне виконання вимагає проведення моніторингу для забезпечення дотримання фінансових планів і виконання затвердженого бюджету. Завершальним етапом бюджетного процесу є оцінювання виконання програм і загальний вплив бюджетних рішень. Результати оцінки дають уявлення про майбутні бюджетні цикли, що дозволяє вносити корективи та вдосконалення для підвищення фіскальної ефективності [12; 13].

Слід зазначити, що бюджетний процес в Україні стикається з низкою проблем, які потребують ретельного вивчення та стратегічного втручання. Однією з важливих проблем є стадія виконання бюджетного процесу. Неефективність виконання запланованих видатків може призвести до неоптимальних результатів, що перешкоджає досягненню цілей сформованої державної політики. Розуміння першопричин такої неефективності дозволяє цілеспрямовано покращити ситуацію. Недостатнє розкриття фінансової інформації та бюджетних рішень може підірвати довіру громадськості. Усунення прогалин у прозорості має вирішальне значення для посилення підзвітності та залучення громадян до фіскального процесу.

Підтримка фіскальної дисципліни є постійним викликом. Такі проблеми, як відхилення від запланованих видатків, відповідно впливають на економічну стабільність. Визначення факторів, що сприяють фіскальній недисциплінованості та вжиття заходів для їх усунення сприятиме довгостроковій фінансовій стійкості. Точна оцінка доходів має вирішальне значення для обґрунтованого фіскального планування. Зауважимо, що складність оцінки доходів, особливо в умовах економічної невизначеності, створює певні проблеми. Вдосконалення методології прогнозування доходів та її адаптація до динамічних економічних умов залишається питанням, яке потребує методологічного вирішення.

Залежність України від зовнішніх джерел фінансування створює вразливі місця [14]. Коливання міжнародної допомоги та позик можуть вплинути на стабільність бюджету [15]. Диверсифікація джерел надходжень та посилення мобілізації внутрішніх доходів є важливими для зменшення залежності від зовнішнього фінансування.

Забезпечення належного використання державних коштів вимагає надійних механізмів фінансового контролю. Недосконалість внутрішнього контролю та проце-

сів аудиту може залишати простір для фінансових зловживань. Посилення механізмів контролю є необхідним для запобігання шахрайству, корупції та забезпечення фіскальної відповідальності.

Термін затвердження бюджету може суттєво вплинути на ефективність фіскального планування. Історично склалися так, що Україна стикалася із затримками у процесі затвердження бюджету, що впливало на своєчасне виконання запланованих заходів. Оптимізація графіку затвердження бюджету має вирішальне значення для ефективного виконання бюджету.

Аналіз низки питань дає комплексне розуміння викликів, притаманних бюджетному процесу в Україні. Вирішення виникаючих проблем потребує узгоджених зусиль з боку органів державної влади, фінансових установ та громадянського суспільства, спрямованих на впровадження реформ та зміцнення загальної стійкості бюджетної системи. Зусилля, що спроможні підвищити ефективності формування та виконання бюджету в Україні, потребують стратегічного підходу, який би вирішував конкретні проблеми та використовував можливості для покращення.

Перехід до бюджетування, орієнтованого на результат, покликаний узгодити фінансові ресурси з політичними цілями. Зміщення фокусу з ресурсів на результати дозволяє досконаліше оцінити ефективність програм і гарантує, що бюджетні асигнування безпосередньо сприяють досягненню бажаних результатів. Впровадження багаторічного бюджетування забезпечує збільшений горизонт планування, сприяючи стабільності та передбачуваності. Зазначений підхід дозволяє більш стратегічно розподіляти ресурси, полегшує довгострокове планування та зменшує невизначеність, пов'язану з річними бюджетними циклами [16].

Впровадження надійних показників ефективності та системи оцінювання має вирішальне значення. Регулярна оцінка впливу бюджетних рішень на попередньо визначені показники дозволяє здійснювати адаптивне управління. Це сприяє підвищенню підзвітності та надає інформацію для постійного вдосконалення. Таким чином, зазначені напрямки пропонують комплексну основу для підвищення ефективності формування та виконання бюджету в Україні. Поєднання технологічного прогресу та стратегічних реформ забезпечить більш гнучкий та оперативний бюджетний процес, який відповідатиме сучасним стандартам врядування та сприятиме економічному розвитку країни.

Розвиток і зміцнення системи державного фінансового контролю в Україні дозволить забезпечити фіскальну підзвітність, прозорість та ефективне використання державних коштів. Розвиток системи державного фінансового контролю в Україні є динамічним процесом, який потребує постійної оцінки, адаптації та вдосконалення. Враховуючи існуючі чинники та потребу в розбудові потенціалу, Україна має зміцнити свої механізми фінансового контролю відповідно до міжнародних стандартів та ефективно захистити державні кошти.

Посилення механізмів внутрішнього контролю в органах державної влади є першочерговим завданням. Це передбачає вдосконалення процесів фінансового планування, виконання та звітування. Впровадження надійного внутрішнього контролю мінімізує ризик фінансових зловживань і сприяє підвищенню підзвітності. Перехід до ризик-орієнтованого підходу в аудиторській діяльності дозволяє більш цілеспрямовано та стратегічно розподіляти ресурси. Виявлення сфер високого ризику у використанні коштів та зосередження аудиторських зусиль на вказаних аспектах підвищує ефективність контрольних заходів.

Включення аудиту ефективності в систему контролю зміщує фокус з дотримання вимог на результати. Вказаний підхід оцінює ефективність та результативність програм, гарантуючи, що бюджетні кошти сприяють досягненню запланованих результатів і відповідають цілям державної політики.

Посилення зовнішнього нагляду через незалежний аудит вдосконалює рівень підзвітності. Незалежні аудиторські органи, що захищені від неправомірного впливу, відіграють суттєву роль в об'єктивній оцінці фінансових процесів, виявленні порушень та певних рекомендацій щодо вдосконалення. Співпраця з міжнародними партнерами, вивчення успішних моделей передових країн світу та прийняття дієвих стратегій підвищує ефективність механізмів контролю та забезпечує відповідність міжнародним стандартам. Проведення регулярних оцінок ризиків, пов'язаних із використанням бюджетних коштів, дозволяє проактивно виявляти потенційні вразливості. Окреслена шкала оцінювання дозволяє механізмам контролю адаптуватися до мінливого фінансового ландшафту та нових ризиків.

Слід зауважити, що розглянуті напрями забезпечують комплексну основу для підвищення ефективності механізмів контролю за використанням бюджетних коштів. Поєднуючи посилений внутрішній контроль, технологічні інновації, стратегічні підходи до аудиту та посилення прозорості, держава може зміцнити національну систему фінансового нагляду та забезпечити відповідальне та підзвітне використання державних бюджетних коштів.

**Висновки.** Зауважимо, що ефективне управління державними фінансами в Україні, яке охоплює бюджетування, оподаткування та фінансовий контроль, є невід'ємною складовою економічної стабільності та сталого розвитку країни. Проведений аналіз свідчить про багатогранність цих складових, де кожна з окреслених, відіграє важливу роль у формуванні фіскальної політики та забезпеченні відповідального державного управління.

Державний бюджет слугує основою для розподілу ресурсів, відображення пріоритетів уряду та досягнення соціально-економічних цілей. Аналіз бюджетних процесів підкреслив важливість прозорості, ефективності та участі зацікавлених сторін у створенні підзвітного державного управління фінансовими ресурсами країни.

Оподаткування, як механізм формування доходів, вимагає збалансованого підходу для стимулювання економічного зростання при збереженні справедливості розподілу. Отримані результати підкреслюють необхідність адаптивної податкової політики, яка реагує на економічну динаміку, заохочує дотримання податкового законодавства та сприяє загальному фіскальному клімату країни.

Механізми фінансового контролю, що мають вирішальне значення для захисту державних коштів, потребують постійного вдосконалення. Дискусія щодо розвитку системи державного фінансового контролю підкреслює важливість технологічної інтеграції, міжнародного бенчмаркінгу та залучення громадськості до посилення підзвітності та прозорості.

Оскільки Україна продовжує долати економічні виклики та глобальну невизначеність, окреслені напрямки вдосконалення пропонують окремі підходи для вдосконалення державної бюджетної політики. А отже, покращення державного фінансового управління є необхідним для підвищення стійкості, оперативного реагування та виваженого підходу до фіскального управління в наступні роки. Вирішуючи визначені проблеми та впроваджуючи стратегічні реформи, Україна може зміцнити власну систему управління фінансами та сприяти стабільному економічному розвитку.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Лисенко Ж. П. Моделі бюджетування у сфері державного фінансового менеджменту. *Ефективна економіка*. 2015. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3881>.

2. Винниченко Н. В. Система управління бюджетом: наукові основи, сучасні тенденції, світовий досвід. Суми : Сумський державний університет, 2017. 374 с.
3. Латковський П. П. Принцип прозорості бюджету як важлива складова безпеки держави. *Юридичний вісник*. 2019. № 3. С. 56–62.
4. Кучер Г. В. Державні фінансові ресурси : монографія. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. 608 с.
5. Васютинська Л. А. Система видатків бюджету в умовах розвитку програмно-цільового управління: Монографія. Одеса: Друк-Південь, 2014. 192 с.
6. Бугай Т. В. Методичні підходи до оцінки ефективності бюджетного процесу в Україні. *Ефективна економіка*. 2015. № 9. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4287>.
7. Лук'яненко І., Сидорович М. Бюджетно-податкова політика України: нові виклики. НаУКМА, 2014. 229 с.
8. Савонік Т. П. Особливості бюджетного планування зарубіжних країн та перспективи їх впровадження в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2022. № 1. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=2611>.
9. Сірий Ю. М. Особливості бюджетного забезпечення сфери надання соціально-культурних послуг як напрям державного регулювання. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2011. № 11. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=491>.
10. Шаповал С.Л. Теоретичні засади бюджетного планування в системі соціально-економічного розвитку країни. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. 2015. Вип. 1. С. 143–151.
11. Базика С.К. Бюджетне планування як інструмент фінансового стратегічного управління. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 18. С. 114–118.
12. Деніс О. В. Стадії бюджетного процесу на місцевому рівні та оцінка його ефективності. *Revista științifică internațională «Supremația dreptului»*. 2018. № 4. С. 43–46.
13. Особливості фінансово-бюджетного контролю. Центральний офіс реформ при Мінрегіоні, 2019. 15 с.
14. Слав'юк Н. Р. Зовнішні державні запозичення та економічний розвиток країни. Київ : НаУКМА, 2019. 172 с.
15. Шемаєва Л. Г. Проблеми та перспективи зміцнення стійкості фінансової системи України. НІСД, 2020. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-05/rozgornuta-versiya-dopovidi-shemaevoi-l.g.pdf>.
16. Бліхар М., Гей К. Правові засади складання та розгляду бюджетної декларації. *Підприємство, господарство і право. Фінансове право*. 2021. № 6. С. 143–149.