

Streszczenie

Nowa koncepcja zarządzania sektorem publicznym (New Public Management) została zaimplementowana w polskiej administracji rządowej poprzez wprowadzenie rozwiązań zarządczych zamieszczonych w ustawie o finansach publicznych, w tym kontroli zarządczej. Powyższe miało przyczynić się do realizacji celów jednostek w sposób skuteczny i efektywny, poprawienia jakości zarządzania z zachowaniem rozliczalności i zasad etycznych, zwiększenia nadzoru nad zasobami, wydatkowanymi środkami finansowymi oraz realizowanymi działaniami.

Kontrola zarządcza została wdrożona w Polsce w sposób przeformalizowany, niezapewniający odpowiedniej rozliczalności z wykonywanych zadań, niespójny w odniesieniu do jednostek w dziale administracji rządowej. W sposób niewystarczający wykorzystywano elementy kontroli zarządczej związane w szczególności z planowaniem, realizacją i monitorowaniem celów oraz zadań, zarządzaniem ryzykiem, poświadczaniem przez kierownictwo stanu funkcjonowania ww. kontroli. W niewielkim stopniu były wykorzystywane informacje opracowywane na potrzeby kontroli zarządczej. Nowe rozwiązania były wdrażane w zbyt wolnym tempie. Wciąż widoczna jest niewystarczająca świadomość kierownictwa i pracowników w zakresie ich stosowania oraz wypracowywania dobrych praktyk. Aktualny model kontroli zarządczej nie przyczynia się w wystarczającym stopniu do zapewniania skutecznej i efektywnej realizacji działań z zachowaniem legalności, właściwych mechanizmów kontrolnych.

Zgodnie z celem głównym pracy opracowano model kontroli zarządczej w administracji rządowej z możliwością jego implementacji w ministerstwach. Autorski model ma charakter ogólny, umożliwiający aplikację poszczególnych rozwiązań. Jego wdrożenie powinno przyczynić się do skutecznego wdrożenia kontroli zarządczej oraz osiągnięcia celów z zachowaniem legalności, efektywności oraz rozliczalności. Dla potrzeb opracowania modelu wykorzystano badania teoretyczne i empiryczne, systemowe podejście do zarządzania, systemową koncepcję organizacji, koncepcję trzech linii obrony oraz macierz RACI.

Kluczową rolę w modelu odgrywa integracja systemów planistyczno-sprawozdawczych; zachowanie spójności planowanych i rozliczanych celów, zadań pomiędzy jednostkami w dziale; powiązanie zarządzania ryzykiem i monitorowania z realizowanymi celami, zadaniami; ocena efektywności mechanizmów kontrolnych oraz realizowanych celów z zastosowaniem adekwatnych mierników, prowadzenie działań zarządczych i oceniających

pozwalających na zapobieganie występowaniu nieprawidłowości, usprawnienie oraz doskonalenie funkcjonowania jednostek.

Zgodnie z celami częściowymi pracy dokonano identyfikacji aktualnego modelu kontroli zarządczej, diagnozy jej funkcjonowania, opracowania rozwiązań usprawniających funkcjonowanie kontroli zarządczej.

Pozytywnie zweryfikowano hipotezę główną oraz hipotezy pomocnicze dotyczące dedykowanego dostosowania teoretycznego modelu kontroli zarządczej do praktyki administracji rządowej; zastosowania w ww. modelu działań oceniających, usprawniających i innych zarządczych; występowania niedoskonałości w obecnym modelu zbliżonym do modelu COSO, potrzeby opracowania nowych rozwiązań w zakresie kontroli zarządczej w administracji rządowej.

Praca doktorska jest odpowiedzią na zapotrzebowanie administracji rządowej na naukowe rozwiązanie problemu skutecznego i efektywnego zarządzania. Oprócz kontroli zarządczej w dysertacji wskazano także na funkcję audytu wewnętrznego w ocenie ww. kontroli oraz jego rolę zapewniającą i doradczą związaną z doskonaleniem jednostki. Implementacja zaproponowanych autorskich rozwiązań powinna przyczynić się do zwiększenia osiągnięcia celów przez jednostki administracji rządowej z zachowaniem skuteczności, efektywności, rozliczalności realizowanych zadań, zarządzania ryzykiem oraz ochrony zasobów.

Słowa kluczowe: kontrola zarządcza, kontrola wewnętrzna, administracja rządowa, audyt wewnętrzny, standardy kontroli, trzy linie obrony