

DOI <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-045-2-20>

КАДРОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ДЕРЖАВНОЇ ПОДАТКОВОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ ЯК МЕХАНІЗМ ПІДВИЩЕННЯ ЇЇ ЕФЕКТИВНОСТІ

Доценко Т. А.

*аспірантка кафедри публічного управління та публічної служби
Національної академії державного управління
при Президентові України
м. Київ, Україна*

Кадровий капітал постає провідним економічним та державно-управлінським ресурсом суспільства, а інвестиції у нього є важливою умовою конкурентоспроможності Державної податкової служби України (далі – ДПС). Трансформація податкової служби в сервісно орієнтовану структуру створює ряд проблем, пов'язаних з необхідністю вдосконалення методів управління, збереження і підвищення якості людського капіталу органів податкової служби, основною складовою якого є кадровий потенціал. Системи і методи управління людськими ресурсами та витратами на залучення і розвиток конкурентоспроможного персоналу в світовій практиці стають все більш різноманітними і постійно удосконалюються.

Важливо наголосити, що ДПС України є центральним органом виконавчої влади, уповноваженого з контролю і нагляду у сфері податків, що був створений шляхом поділу Державної фіскальної служби. Слід зазначити, що про рівень і успішність управління персоналом свідчать підсумкові економічні показники, а також стабільність роботи всієї структури. Однак існують і специфічні показники: ефективність (результативність) діяльності структурних підрозділів податкових органів та окремих співробітників; задоволеність персоналу своєю роботою; плинність кадрів; дотримання трудової дисципліни; наявність (відсутність) конфліктів на всіх рівнях відносин; соціально-психологічний клімат; особливості організаційної культури. Серед представлених показників руху персоналу в органах податкової служби виділимо плинність кадрів. Правильно відібраний персонал знижує плинність кадрів, підвищує ефективність діяльності ДПС, знижує рівень конфліктів і стресів, економить час і кошти на навчання та

перекваліфікацію нових співробітників [1]. Натомість, недосконало або формально організований відбір персоналу може призвести до невідповідності відібраного працівника вимогам, які висуваються до нього для зайняття певної посади.

Вирішення нагальних питань, що стоять перед податковою службою, неможливе без системного навчання співробітників, проте в даний час існують проблеми, пов'язані з навчанням службовців. До них відносять: недостатню орієнтованість пропонованих закладами освіти програм додаткової професійної освіти практичним потребам; відсутність опрацьованих механізмів контролю за якістю роботи освітніх установ, що реалізують програми додаткової професійної освіти; відсутність мотивації до проходження додаткової професійної освіти, так як її результати не впливають на кар'єрне зростання або матеріальне становище; повільне впровадження дистанційних освітніх технологій в практику професійного навчання державних службовців.

Професіоналізм співробітників як система трудових і особистісних функцій розвивається у вигляді таких стадій: входження в трудову організацію, освоєння професії, досягнення професійної майстерності, звільнення з організації. Кожна з цих стадій може мати безліч варіантів розвитку подій. Наприклад, на початку свого трудового шляху співробітник мотивований на досягнення певних цілей в організації, в особистісному і професійному рівні. Спеціаліст приходить в організацію, володіючи певними знаннями, уміннями і навичками. Протягом приблизно перших років роботи співробітники націлені на підвищення свого професійного рівня, зацікавлені в отриманні визнання в колективі, в підвищенні свого соціального статусу і подальший розвиток професійних і особистісних якостей.

Отже, можна говорити про їх позитивний розвиток – наближення до образу ідеального співробітника, справжнього професіонала в податковій сфері. Далі йде етап розвитку працівника, на якому він може зупинитися. В результаті цього настає так звана професійна або особистісна криза.

У структурі податкових органів для переходу на інший рівень розвитку професійної кар'єри необхідна оцінка отриманих і набутих знань. Така оцінка проводиться за допомогою атестації працівника і винесення рішення про його відповідність займаній посаді. Головним завданням атестації службовців – є створення резерву для просування по службовим сходам. Робота з кадровим резервом включає: планування передбачуваних змін в керівництві; попередній набір

кандидатів в резерв (за результатами атестації); отримання інформації про ділові, професійні і особистісні якості кандидатів; формування облікового складу резерву кадрів.

Донедавна програма розвитку персоналу реалізувалась не ефективно, не було продуманої системи мотивації, налагодженої схеми пошуку та оцінки працівників, не повністю використовувались можливості підготовки та перепідготовки персоналу, оскільки діюча практика освіти, перепідготовки та підвищення кваліфікації персоналу не могла забезпечити органи податкової служби висококваліфікованими кадрами в повній мірі та в задані терміни.

Проте, кадрова робота проводиться на регулярній основі, але практичні дії і заходи розрізнені, часто не узгоджені між собою, що перешкоджає формуванню цілісної системи кадрової роботи. В організації роботи з персоналом на сучасному етапі розвитку настає новий період, який характеризується посиленням уваги до особистості працівників, їх мотивації і пошукам нових стимулів. В умовах обмеженості у керівника прямих матеріальних стимулів особлива роль приділяється розвитку внутрішньої мотивації, коли професійна діяльність є способом самовираження і самореалізації людини. При цьому необхідно використовувати сучасні методи та інструменти управління для визначення і використання всіх потенційних можливостей співробітників у професійній діяльності.

Варто наголосити, що необхідним є проведення ряду заходів з розвитку мотивації персоналу податкової служби: підвищення професійного рівня і кваліфікації державних службовців на основі подальшого розвитку системи неперервної професійної освіти; самоосвіта (на добровільній або обов'язковій основі); проведення атестації комісією або керівником і присвоєння відповідного кваліфікаційного розряду за результатами атестації; призначення співробітників на відповідні посади з урахуванням їх заслуг в професійній службовій діяльності, а також з урахуванням їх ділових якостей і вдосконалення професійної майстерності; розвиток системи матеріального і морального стимулювання працівників податкових органів; забезпечення правового захисту працівників податкових органів, надання їм соціальних гарантій.

Усі наявні методи і способи стимулювання працівників для підвищення їх професіоналізму не раз прописані в різних нормативно-правових актах. Необхідно створити умови, при яких би вони виконувалися реально, а не тільки у звітах.

Особлива роль в управлінні персоналом відводиться кадровій службі. Перед кадровими підрозділами податкових органів стоїть важливе завдання планування потреби в кадрах, розробки заходів щодо навчання та професійного розвитку працівників, роботи з кадровим резервом, розвитку кар'єри та інших напрямів кадрової роботи.

Важливо зазначити, що у 2020 році серед посадових осіб апарату ДПС та її територіальних органів було проведено опитування, метою якого було визначення рівня емоційного комфорту, задоволеності умовами державної служби та праці, потреб у професійному розвитку. За участю експертів Програми Європейського Союзу з підтримки управління державними фінансами в Україні «EU4PFM» [3] з питань людських ресурсів було проведено аналіз результатів опитування, на підставі яких визначено пріоритетні напрямки дій та затверджено Програму управління людськими ресурсами ДПС України (далі – Стратегія) для проведення цілісної та систематичної реформи у сфері управління персоналом податкової служби.

Слід зазначити, що Стратегія визначає мету, цілі, пріоритети і стратегічні напрями, на реалізацію яких має бути спрямована діяльність служб управління персоналом ДПС України та її територіальних органів, і передбачає залучення висококваліфікованих фахівців, впровадження сучасних технологій управління персоналом, створення умов для розвитку людського потенціалу, професійний розвиток кадрів [2].

Таким чином, реалізація зазначених напрямів дозволить досягти оновлення кадрового потенціалу шляхом залучення молодих і креативних кадрів для виконання першочергових завдань та впровадження перспективних змін у податковій службі, а також побудувати високоефективну корпоративну культуру та команду професіоналів у сфері державної податкової справи.

Подальше зміцнення і розвиток кадрового потенціалу державних органів податкової служби дозволить оцінити соціально значущі і професійно важливі якості працівників, спрогнозувати успішність їх професійної діяльності, підвищити ефективність і результативність роботи персоналу ДПС України, її територіальних і структурних підрозділів.

Література:

1. Державна фіскальна служба України: управління кадровим потенціалом в умовах інституційних змін: Монографія / за заг. ред. Нагорічної О.С. Хмельницький : ФОП Мельник А.А., 2017. 320 с.

2. Наказ ДПС від 22.06.2020 № 293 «Про затвердження програми управління людськими ресурсами державної податкової служби України на 2020 – 2023 роки» URL: https://tax.gov.ua/data/material/000/340/433469/11_Departament_31.08.2020.pdf

3. EU4PFM – EU for competitive, sound and thriving Ukraine. URL: <https://eu4pfm.com.ua/>

DOI <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-045-2-21>

РОЛЬ КОНСУЛЬТАТИВНО-ДОРАДЧИХ ОРГАНІВ В ПРОЦЕСІ ПРИЙНЯТТЯ ВАЖЛИВИХ РІШЕНЬ НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

Малахов А. А.

*вчитель-методист,
директор*

*Миколаївської загальноосвітньої школи I-III ступенів № 57
імені Тараса Григоровича Шевченка
Миколаївської міської ради Миколаївської області*

Клименко О. В.

вчитель-методист

*Миколаївської загальноосвітньої школи I-III ступенів № 57
імені Тараса Григоровича Шевченка
Миколаївської міської ради Миколаївської області*

Ткачик Н. С.

вчитель-методист

*Миколаївської загальноосвітньої школи I-III ступенів № 57
імені Тараса Григоровича Шевченка
Миколаївської міської ради Миколаївської області
м. Миколаїв, Україна*

Розбудова відкритої, демократичної держави потребує розширення свідомої та компетентної участі громадськості у цьому процесі. Наразі в Україні склалася ситуація, коли вкрай необхідна реальна ефективна система взаємодії органів влади та громадськості. Саме участь громадськості в прийнятті управлінських та державних рішень дозво-