

АСПЕКТИ ДЕРЖАВНОЇ ПОДАТКОВОЇ СЛУЖБИ

Науковий журнал 2(8)/2014
Виходить 2 рази на рік. Засновано в 2010 році

Зміст

Чулаєвська М. Є.

**ПЕРСПЕКТИВИ СПІВПРАЦІ УКРАЇНИ З ЄС У ПОДАТКОВІЙ СФЕРІ
ВІДПОВІДНО ДО УГОДИ ПРО АСОЦІАЦІЮ..... 3**

Мельник Ю. В., Богданова Н. В.

**ПРОБЛЕМИ НАЛАГОДЖЕННЯ БЕЗКОНФЛІКТНИХ РОБОЧИХ ВЗАЄМВІДНОСИН
У КОЛЕКТИВІ 12**

Завірюха В. В.

РЕАЛІЗАЦІЯ ПРИНЦИПІВ АНДРАГОГІКИ В СИСТЕМІ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ 20

Шуть В. Я.

**СПЕЦИФІКА МОВНОЇ ПІДГОТОВКИ ПРАЦІВНИКІВ ФІСКАЛЬНОЇ СЛУЖБИ
В СИСТЕМІ ДИСТАНЦІЙНОГО НАВЧАННЯ..... 26**

НАШІ ПОЧАТКІВЦІ

Мельник Ю. В., Савка О. І.

**ПСИХОЛОГІЧНИЙ КЛІМАТ У КОЛЕКТИВІ. РОЛЬ КЕРІВНИКА
У ФОРМУВАННІ КОЛЕКТИВУ. ЯКЩО Я КЕРІВНИК ПІДРОЗДІЛУ —
ЩО І ЯК ЗМІНЮ В СВОЇЙ РОБОТІ 33**

Піралієв Елчин Валех-огли

**СПІВПРАЦЯ ЗІ ЗМІ ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ
ОРГАНІВ ДОХОДІВ І ЗБОРІВ УКРАЇНИ 42**

**Засновник, видавець і виготовлювач —
Центр перепідготовки та підвищення кваліфікації керівних кадрів
органів державної податкової служби України**

Головний редактор — **В.В. Юрченко**, директор Центру перепідготовки та підвищення кваліфікації керівних кадрів органів державної податкової служби України, кандидат економічних наук, державний радник податкової служби третього рангу, почесний працівник державної податкової служби.

Редакційна колегія:

В.І. Крижановський — перший заступник головного редактора,

С.М. Свешніков — заступник головного редактора,

Ю.В. Мельник — заступник головного редактора

Літературний редактор: В.Я. Шуть

Комп'ютерна верстка: К.В. Ткаченко

Над випуском працювали: *В.В. Юрченко, В.І. Крижановський, С.М. Свешніков, Ю.В. Мельник, Н.В. Богданова, М.Є. Чулаєвська, В.В. Завірюха, К.В. Ткаченко, С.В. Рабчук, О.Ю. Лепеха, В.Я. Шуть, О. І. Савка, Піралієв Елчин Валех-огли.*

Передруки і переклади дозволяються лише за згодою автора та редакції. Редакція не обов'язково поділяє думку автора. Відповідальність за достовірність фактів, цитат, власних імен, географічних назв та іншої інформації несуть автори публікацій. Відповідальність за зміст рекламних оголошень несе рекламодавець.

Усі права застережено.

© «Теорія і практика підвищення кваліфікації
(аспекти державної податкової служби)», 2014

УДК 336.2–048.87(4–6ЄС:477)(045)

Чулаєвська М. Є.,**к.н.д.у., старший викладач кафедри державного управління
та податкової політики ЦППККК МДЗ України**

У статті аналізуються положення Угоди про асоціацію між Україною і ЄС, які виписують основні засади та особливості співпраці України і ЄС у податковій сфері. Здійснюється прогноз розвитку співпраці між партнерами за умов здійснення Україною податкової реформи з метою наближення до європейських стандартів.

Ключові слова: ЄС, асоціація, податки, шахрайство, управління, Суд ЄС.

ПЕРСПЕКТИВИ СПІВПРАЦІ УКРАЇНИ З ЄС У ПОДАТКОВІЙ СФЕРІ ВІДПОВІДНО ДО УГОДИ ПРО АСОЦІАЦІЮ

Постановка проблеми. Підписання і ратифікація Угоди про асоціацію між Україною і ЄС (далі — Угода) потребує детального вивчення тих можливостей і потенціалів, які відкриває Угода перед партнерами, і насамперед — перед Україною в різних сферах взаємодії. Політичні дебати національного та міжнародного рівня, дуже складні умови підписання Угоди, воєнний конфлікт, що виник у результаті європейської інтеграції України — ці факти говорять про надзвичайну вагомість підписаної Угоди та про те, що її положення містять, так би мовити, приховані потенціали, які зможуть розкритись у повній мірі лише з часом. За словами прем'єр-міністра України А. Яценюка, Угода є, за своєю суттю, дороговказом розвитку України на майбутні роки [1].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Угода та можливі наслідки її впровадження є матеріалом для наукових досліджень, зокрема І. Грицяка, К. Єлісеєва, О. Литвиненка, І. Розпутенка, В. Трюхана, В. Чалого та ін.

Невирішені раніше частини загальної проблеми. Питання співпраці України з ЄС у податковій сфері сьогодні потребують детального вивчення в контексті здійснення податкової реформи та прийняття нових нормативно-правових актів, покликаних наблизити податкову сферу України до європейських

стандартів. Угода про асоціацію виписує основні принципи та завдання такої реформи.

Мета. Розкрити основні перспективи взаємодії України та ЄС у податковій сфері, які впливають з Угоди про асоціацію.

Виклад основного матеріалу. Угода про асоціацію між Україною і ЄС, підписана 26 червня 2014 року, містить положення, які регулюють відносини у сфері оподаткування [2]. Цьому питанню присвячено як окрему главу, що регулює безпосередньо співпрацю партнерів у сфері оподаткування, так і низку положень, що стосуються різних сфер співпраці.

Глава 4 розділу V «Економічне та галузеве співробітництво» встановлює мету співпраці України і ЄС у сфері оподаткування, основні засади, на яких вона буде здійснюватись, а також пріоритетні напрямки співпраці. Визначально, що метою співпраці встановлено «покращення належного управління у сфері оподаткування»¹, результатом чого має стати поліпшення торгово-економічних відносин, збільшення інвестицій та встановлення добросовісної конкуренції. Досягнення мети має здійснюватись на принципах прозорості, обміну інформацією та добросовісної податкової конкуренції. Дотримання цих принципів є обов'язковим у межах ЄС для усіх його держав, саме тому практично кожний розділ Угоди про асоціацію містить статті про особливості застосування цих принципів у тих чи інших випадках. Зокрема, стаття 127 прописує застосування принципів ефективного та прозорого регулювання у сфері економічного та галузевого співробітництва, що передбачає передачу сторонами одна одній інформації про будь-який захід загальної дії, тобто той, що має широкий діапазон впливу на розвиток економіки, який вони планують втілювати у майбутньому. Інша сторона в такому випадку отримує право висловлювати свої позиції щодо таких заходів. При цьому не обов'язково надавати офіційні повідомлення від уряду України до Комісії ЄС чи навпаки, або ж обмінюватись такими повідомленнями в межах спільних органів співпраці, адже відповідно до Угоди про асоціацію достатньо будь-якої письмової або електронної форми. З цього випливає, що Україні потрібно буде ретельно відслідковувати заходи, вживані Європейським Союзом

1 С. 349

та усіма його країнами окремо, які можуть вплинути на відносини, що регулюються Угодою. Технічно зробити це досить складно, проте якщо Україна не надасть своїх коментарів, буде вважатись, що вона згодна з тими чи іншими діями партнерів, зокрема у податковій сфері. На нашу думку, збором інформації про дії ЄС та його країн у сферах, що регулюються Угодою, мають займатись паралельно: спеціально створений урядовий орган, головним завданням якого має стати підвищення ефективності політики європейської інтеграції України, і кожний ЦОВВ окремо в межах своїх повноважень.

Для ЄС принцип прозорості є одним із засадничих принципів регулювання відносин з партнерами. Механізми застосування цього принципу досить давно ретельно розроблені. Спрощує його застосування у відносинах з третіми країнами той факт, що інституції ЄС зобов'язані дотримуватись цього принципу у своїй діяльності [3, 66–75; 4, 7–15].

Виробивши вже певні традиції і звичаї застосування принципу прозорості, Європейському Союзу буде досить легко впливати на Україну шляхом вказування на недотримання цього принципу.

Україна та ЄС зобов'язуються співпрацювати задля розвитку та ефективного втілення згаданих принципів, розробки заходів та механізмів їх втілення на практиці. У цьому контексті можна передбачати, що ЄС буде розвивати і розширювати фінансові, технічні та інші інструменти Європейської політики сусідства та «Східного партнерства», що сприятиме впровадженню принципів співпраці у сфері оподаткування, а відповідно й основних засад функціонування податкової системи України. Підтвердженням цьому може бути і Протокол III про рамкову угоду між Україною та Європейським Союзом про загальні принципи участі України в програмах Європейського Союзу.

Передбачається, що пріоритетними напрямками співпраці буде насамперед удосконалення і розвиток податкової системи та податкових органів України. Тут, зокрема, зусилля мають бути спрямовані на посилення потужностей збору і контролю, з окремим наголосом на процедурах відшкодування ПДВ для уникнення накопичення заборгованості, забезпечення ефективного збору податків і посилення боротьби з податковим шахрайством, а також ухиленням від сплати податків. Варто сказати, що у березні 2014 року заборгованість із відшкодування ПДВ в Україні склала понад 33 млрд. грн. З них майже

17 млрд. грн. боргу були активними і потребували негайного відшкодування, а близько 14 млрд. грн. боргу перебували на перевірках і оскаржувались у судах [5]. Через три місяці заборгованість із відшкодування ПДВ становила 4–4,5 млрд. грн., які потребували відшкодування, і ще 11 млрд. грн. оскаржувались у судовому порядку [6].

Угода передбачає також співпрацю між Україною та ЄС у боротьбі з податковим шахрайством, зокрема з «карусельним шахрайством» [8], із кримінальною та незаконно організованою чи іншою діяльністю, наприклад, злочини у сфері оподаткування, корупція як у приватному, так і в державному секторі, підrobка документів. Кількість скоєння таких правопорушень може різко зрости завдяки спрощенню зовнішньоторговельних відносин України з країнами ЄС, адже, за словами кандидата економічних наук М. Д. Осипчук, «зовнішньоекономічні операції виступають одним із важливих механізмів виведення злочинних доходів за кордон. Незважаючи на досить високий рівень державного регулювання, сфера міжнародної торгівлі залишається привабливою для використання з метою виведення коштів за кордон для ускладнення пошуку та конфіскації злочинних доходів або зворотного інвестування засобів у легальну економіку» [7]. Оскільки внутрішній ринок ЄС передбачає максимальну лібералізацію руху товарів та капіталу, то й проблема податкового шахрайства для його країн стоїть досить гостро. Наприклад, так зване «карусельне шахрайство» є досить поширеним на території ЄС і полягає в тому, що шахраї імпортують з інших країн товари, які не обкладаються ПДВ, після чого перепродують їх із ПДВ низці інших компаній. У результаті товар може навіть повернутись до первісного продавця, а потім експортуватися. Після цього продавці зникають, не заплативши податку. За даними Reuters [8], головною мішенню карусельних шахраїв у ЄС є Велика Британія: так, у 2008 році тут було притягнуто до відповідальності за несплату ПДВ 21 особу, яка не сплатила ПДВ на суму 138 млн. фунтів стерлінгів. Цікаво, що досить часто до таких схем залучається Україна [9]. Адаптація окремих положень деяких директив ЄС щодо ПДВ (Директива Ради ЄС № 2006/112/ЄС від 28.11.2006 року про спільну систему податку на додану вартість; Директива Ради № 2007/74/ЄС від 20.12.2007 року про звільнення від податку на додану вартість і мита на товари, що ввозяться особами, які подорожують з третіх країн) покликана зни-

зити кількість проблем та усунути основні розбіжності між ЄС та Україною у цій сфері.

На боротьбу з ухиленням від сплати податків спрямована стаття 127, яка покладає зобов'язання на партнерів докладати необхідних зусиль для забезпечення впровадження міжнародних стандартів регулювання та нагляду в сфері фінансових послуг та для боротьби з ухиленням від сплати податків на їхніх територіях. Такі міжнародні стандарти включають, зокрема, Угоду ОЕСР про обмін інформацією з питань оподаткування, Заяву країн-членів «Групи двадцяти» про прозорість інформації та обмін інформацією для цілей оподаткування та «Сорок рекомендацій» і «Дев'ять спеціальних рекомендацій» стосовно боротьби із фінансуванням тероризму Групи з розробки фінансових заходів боротьби з відмиванням грошей (FATF).

Стаття 352 глави 4 «Оподаткування» також покликана забезпечити співпрацю України з ЄС у сфері протидії та боротьби із шахрайством, зокрема із контрабандою підакцизних товарів. Це співробітництво включає поступове зближення акцизних ставок на тютюнові вироби, наскільки це можливо, беручи до уваги обмеження регіонального характеру. Відповідно до визначених Угодою про асоціацію графіків, Україна має адаптувати такі нормативно-правові акти ЄС, як: Директива Ради № 2008/118/ЄС від 16 грудня 2008 року стосовно загальних умов акцизного збору, що скасовує Директиву № 92/12/ЄЕС, Директива Ради № 2008/118/ЄС від 16 грудня 2008 року стосовно загальних умов акцизного збору, що скасовує Директиву № 92/12/ЄЕС, Директива Ради № 2011/64/ЄС від 21 червня 2011 року про структуру та ставки акцизного збору на тютюнові вироби (кодифікація).

У контексті розвитку спрощеного руху капіталу, товарів і послуг між Україною і ЄС передбачається встановлення правил, які функціонують у межах внутрішнього ринку ЄС. Вони спрямовані на скасування обмежень на шляху виробництва, імпорту, експорту, транзиту, реекспорту товарів, капіталу і послуг, зокрема, технічних, фіскальних та фізичних, а також застосування режиму недискримінації. Загальні правила щодо заборони запровадження нових та збереження існуючих податків, які накладаються на ввезення чи вивезення товарів, виписані в тексті Угоди, а їх деталізація — у протоколах і додатках до неї. Те ж саме стосується інших зборів та платежів, які повинні

обмежуватись сумою приблизної вартості наданих послуг та не повинні становити непрямий захист національних товарів або оподаткування імпорту чи експорту з фіскальною метою. Такі правила чітко повторюють норми внутрішнього ринку ЄС. Для України робота за такими правилами буде новою і, безсумнівно, спричинить низку конфліктних та суперечливих ситуацій. Зрозуміло, що такі ситуації будуть розв'язуватись відповідно до правил ЄС, а також згідно з тим, як вони тлумачаться Судом ЄС. Існує низка рішень Суду ЄС, що дають роз'яснення, які податки та збори можна вважати допустимими, а які ні. Тобто тут мова йде про недопущення дискримінації.

Правила усунення та запобігання дискримінації у сфері оподаткування виписані в ст. 473 і полягають у тому, що Україна та ЄС повинні слідкувати за тим, щоб заходи, які вони вживають у сфері оподаткування, не призводили до будь-якої дискримінації між державами-членами ЄС, стосовно України, а також їхніми громадянами, компаніями або фірмами. У той же час передбачено, що Україна та ЄС можуть застосовувати відповідні положення їх фінансового законодавства до платників податків, які знаходяться не в однакових умовах з точки зору їхнього місця проживання, тобто допускаються винятки в окремих випадках. Для того щоб застосувати подібні винятки, Україна повинна буде знайти досить ґрунтовну мотивацію і за правилами ЄС викласти їх у відповідному рішенні, адже за правом ЄС тягар доказування необхідності відповідних національних заходів із метою захисту власних інтересів лежить на урядах. Більше того, Україна має довести, що застосування винятків не призведе до дискримінації або прихованого обмеження в торговельно-економічних відносинах.

Більш детально можливості застосування винятків у податковій сфері виписані в статтях 141–142. Отже, відступ від положень Угоди про асоціацію допускається у таких випадках:

- 1) для захисту громадської безпеки, громадської моралі або для забезпечення громадського порядку;
- 2) для забезпечення захисту життя та здоров'я людей, тварин або рослин;
- 3) з метою збереження вичерпних природних ресурсів, якщо такі заходи вживаються разом з обмеженнями, що поширюються на національних інвесторів або на внутрішнє постачання чи споживання послуг;

4) для забезпечення захисту національних художніх, історичних або археологічних цінностей;

5) для забезпечення дотримання законів або правил, які пов'язані із:

- запобіганням шахрайській чи оманливій практиці або вирішенням питань, що стосуються наслідків невиконання договорів;
- захистом приватного життя осіб у зв'язку з обробкою та поширенням персональних даних, а також забезпеченням конфіденційності документів і рахунків приватних осіб;
- безпекою.

б) для забезпечення ефективного або рівноправного встановлення чи стягнення прямих податків, пов'язаних з економічною діяльністю, інвесторами або постачальниками послуг іншої сторони, що вживаються Україною або ЄС відповідно до своїх систем оподаткування. Такі заходи поширюються: на інвесторів і постачальників послуг, що є нерезидентами, з урахуванням того, що податкові обов'язки нерезидентів визначаються стосовно об'єктів оподаткування, які походять з території відповідної сторони або знаходяться на ній; на нерезидентів з метою забезпечення встановлення або стягнення податків на території України або ЄС; на нерезидентів або резидентів з метою запобігання ухиленню від оподаткування, зокрема, заходи із забезпечення дотримання законодавства; на споживачів послуг, які надаються на території іншої сторони або з неї з метою забезпечення встановлення або стягнення податків із таких споживачів, отриманих із джерел на території цієї сторони. З цією ж метою розрізняють інвесторів та постачальників послуг, які мають сплачувати податки з об'єктів оподаткування будь-де у світі, від інших інвесторів та постачальників послуг, з урахуванням різниці характеру їхньої податкової бази; а також визначають, розміщують або розподіляють дохід, прибуток, надходження, збитки, знижку або кредит для осіб чи філій, що є резидентами, чи між пов'язаними особами або філіями тієї самої особи з метою захисту податкової бази відповідно України або ЄС.

Подібні винятки, проте у дещо меншій кількості, передбачені засновницькими договорами ЄС²[10], зокрема в положеннях, що регулюють особливості

² — тут і далі під цим терміном розуміються Договір про функціонування ЄС та Договір про ЄС в редакції від 2010 року.

функціонування вільного руху осіб, капіталу, товарів і послуг. Такі винятки можуть допускатись державами ЄС на підставі: суспільної моралі, порядку або безпеки; захисту здоров'я та життя людей, тварин або рослин; захисту національних скарбів, що мають мистецьку, історичну або археологічну цінність; захисту промислової та комерційної власності (ст. 36, 56, 65 ДФЄС [10]). Також держави ЄС мають право застосовувати відповідні положення свого податкового законодавства, що вирізняють платників податків з відмінним становищем з огляду на місце їхнього проживання або місце, де інвестовано їхній капітал, та вживати всіх заходів, необхідних для запобігання порушенню національних законів та підзаконних актів, зокрема в сфері оподаткування та пруденційного нагляду за фінансовими установами, або встановлювати процедури декларування руху капіталу для адміністративної або статистичної інформації (ст. 56 ДФЄС [10]).

Відповідно до рішень Суду ЄС список винятків не може бути розширений і має тлумачитись вузько. Як вказують Й. Тачинська й О. Ільченко [11, 34], Суд ЄС встановив два обмеження щодо можливості держав ЄС застосовувати винятки, передбачені засновницькими договорами. По-перше, норми, що встановлюють винятки, повинні тлумачитися вузько. По-друге, винятки не повинні застосовуватись для досягнення економічних цілей.

Розділ 4 «Торгівля і питання, пов'язані з торгівлею» також містить положення, які регулюють питання податків та зборів. Зокрема, з метою надання національного режиму та доступу товарів ЄС на ринок України передбачається скасування мит, зборів та інших платежів. При цьому «мити» визначається як «будь-яке мито або інший платіж, пов'язаний з імпортом або експортом товару, зокрема будь-який додатковий податок або додатковий платіж, пов'язаний з імпортом або експортом товару» (ст. 27 Угоди). Однак вказано застереження, що внутрішні податки не підпадають під дане визначення мита. Стаття 142 передбачає також, що режим національного сприяння не поширюється на податковий режим, який Україна і ЄС забезпечують або забезпечуватимуть у майбутньому на підставі угод між ними, що будуть регулювати питання уникнення подвійного оподаткування.

Варто згадати й те, що відповідно до статті 101, яка визначає особливості вільного руху послуг, Україна дозволяє надання консультаційних послуг щодо

оподаткування постачальниками послуг з ЄС, тобто іноземними компаніями і фахівцями. Особливості обміну такими послугами між Україною та ЄС виписані у Додатках XVI-A — XVI-F до Угоди про асоціацію.

Отже, Угода про асоціацію, дійсно, ретельно виписує мету, завдання, принципи співпраці України і ЄС, передбачає адаптацію законодавства України до європейських стандартів у сфері оподаткування з метою формування лібералізованого руху товарів, капіталу і послуг, а також із метою протидії та боротьби із правопорушеннями в податковій сфері. Проте варто розуміти: ЄС очікує, що впровадження на практиці відповідних нормативно-правових актів, у тому числі положень самої Угоди, буде здійснюватись у контексті принципів права ЄС і практики Суду ЄС.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Яценюк: Кабмін не має наміру ухвалювати рішення про відтермінування імплементації Угоди з ЄС [Електронний ресурс] — Режим доступу: http://www.newsru.ua/ukraine/15sep2014/nikakih_otsrochek.html (15.09.2014).
2. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом і його державами-членами, з іншої сторони. [Електронний ресурс] — Режим доступу: http://www.kmu.gov.ua/kmu/control/uk/publish/article?art_id=246581344&cat_id=223223535.
3. Оржель О. Європейське врядування як чинник згуртування Європейського Союзу: теоретико-методологічні засади: монографія / О. Оржель. — К.: НАДУ, 2012. — 236 с.
4. Нагорна І. В. Державне управління в країнах-членах ЄС: навч. посібник / за заг. редакцією: М. Бойцуна, Я. Мудрого, О. Рудіка. — К.: Вид-во «Міленіум», 2009. — 192 с.
5. Шлапак: Заборгованість з відшкодування ПДВ — 16,7 млрд. грн. [Електронний ресурс] — Режим доступу: http://espresso.tv/new/2014/03/25/shlapak_zaborhovanist_po_vidshkoduvannyu_pdv_skladaye_167_mlrd_hrn (25.03.2014).
6. Заборгованість з відшкодування ПДВ досягла 4,5 млрд. грн, ще 11 млрд. — «спірна сума» [Електронний ресурс] — Режим доступу: <http://ua.racurs.ua/news/13089-zaborgovanist-z-vidshkoduvannya-pdv-dosyagla-4-5-mlrd-grn-sche-11-mlrd-spirna-suma> (11.07.2013).
7. Осипчук М. Д. Специфіка відмивання злочинних доходів за допомогою зовнішньоторговельних операцій в Україні [Електронний ресурс] — Режим доступу: <http://www.spilnota.org.ua/ua/article/id-1192/> (27.06.2014).
8. FACTBOX — How carousel fraud works [Електронний ресурс] — Режим доступу: <http://uk.reuters.com/article/2009/08/20/uk-carousel-fraud-britain-factbox-sb-idUKTRE57J43U20090820> (20.08.2009).
9. В Україні було запущено «карусельне» шахрайство [Електронний ресурс] — Режим доступу: 31.10.2006 08:20 <http://for-ua.com/article/160256>.
10. Установчі договори Європейського Союзу (консолідовані версії) / пер. Державного департаменту з питань адаптації законодавства; за заг. ред. Олени Зеркаль. — К.: «Ніка-Прінт», 2010. — 416 с.
11. Тачинська Й., Ільченко О. Право внутрішнього ринку ЄС / Й. Тачинська, О. Ільченко. — К.: ІМВ КНУ імені Т. Шевченка, 2005. — 143 с.

УДК 005.95:331.109](045)

Мельник Ю. В.,

*завідувач кафедри податкового менеджменту Центру
перепідготовки та підвищення кваліфікації керівних
кадрів Міністерства доходів і зборів України, кандидат
технічних наук, старший науковий співробітник*

Богданова Н. В.,

*методист кафедри податкового менеджменту Центру
перепідготовки та підвищення кваліфікації керівних
кадрів Міністерства доходів і зборів України*

*Стаття висвітлює проблематику налагодження ком-
фортних соціально-психологічних умов робочої діяльності.*

*Ключові слова: колектив, конфлікт, етичні норми, стилі
поведінки, ділове спілкування.*

ПРОБЛЕМИ НАЛАГОДЖЕННЯ БЕЗКОНФЛІКТНИХ РОБОЧИХ ВЗАЄМОВІДНОСИН У КОЛЕКТИВІ

Психологічна обстановка в колективі відіграє величезну роль. Від взаємин співробітників багато в чому залежить загальна продуктивність праці та ефективність роботи. Позитивний психологічний клімат в колективі — це 70% його успіху, якщо не більше.

Коли взаємини складаються добре, співробітники готові прийти один одному на допомогу, разом вирішити проблеми, що пов'язані з роботою, дати важливу пораду, навчити і прищепити необхідні навички. Подібним чином це відбувається в будь-яких колективах. Взаєморозуміння і повага, що панують у колективі, обов'язково позитивно відбиваються на будь-якій діяльності. Найчастіше налагодити стосунки в колективі буває непросто, тому що у всіх людей різні думки, погляди, темпераменти.

Ідеальних міжособистісних стосунків на роботі навряд чи вдасться досягти. Багато що залежить від структури колективу, його цілей і завдань. Колективи бувають великі і маленькі, жорсткоструктуровані і неструктуровані, творчі та нетворчі тощо. Для кожного типу колективу є своя найбільш оптимальна форма існування. Так, наприклад, наслідками тісної вза-

емодії в маленьких колективах можуть бути зростання напруженості та конфлікти. Виникає втота від постійного спілкування з одними і тими ж людьми.

Якщо це неспецифічні колективи, де необхідна жорстка дисципліна, дотримання субординації (силові та фінансові структури), то взаємовідносини повинні будуватися за принципом доповнення: офіційні взаємини доповнюються неофіційними, не суперечачи один одному, не замінюючи один одного. Взаємовідносини як по вертикалі, так і по горизонталі повинні бути демократичними. Не повинно бути жорсткого тиску з боку керівництва, багато рішень, що значущі для колективу, повинні прийматися колегіально. Правда, така система взаємовідносин можлива в колективах, де співробітники мають достатньо високий рівень освіти. Для примітивного середовища така система взаємовідносин навіть небезпечна.

У всіх без винятку колективах бувають конфлікти — це невід’ємна частина нашого життя. Конфлікти сигналізують про назрілі протиріччя в системі.

Конфлікти відбуваються там, де ми входимо у взаємини з іншими людьми, де перетинаються наші інтереси, потреби. Конфлікти можуть бути конструктивними і деструктивними. Конструктивними дані конфлікти називаються тому, що сторони шукають оптимальні шляхи виходу з них. Усі зусилля сторін, що конфліктують, при цьому спрямовані на пошуки рішення конфліктної ситуації, а не на взаємне звинувачення. Вирішуючи конфліктну ситуацію, особистість має можливість піднятися вище, стати краще, оптимізувати систему взаємодії на робочому місці. У сутності деструктивних конфліктів лежать заздрість, ревнощі, бажання самоствердитися за рахунок іншого, амбіції тощо. Сторони, що конфліктують, не шукають шляхів вирішення даної ситуації. Кожна намагається довести свою правоту, гноблячи і принижуючи протилежну сторону. Проявляються зовнішньообвинувачувальні реакції та велика кількість негативних емоцій. У маленьких колективах такі конфлікти дуже небезпечні, тому що емоційно можуть підірвати обстановку і поляризувати їх на дві ворогуючі групи за умови, якщо конфлікт триває досить довгий час і переходить до розряду законсервованих.

Без конфліктів не обійтися. Тому треба навчитися знаходити найбільш оптимальні шляхи для їх вирішення.

У великих організаціях, як правило, працює велика кількість працівників. Як налагодити з усіма контакт і чи обов'язково з усіма спілкуватися? Намагатися налагодити контакт з усіма не обов'язково. Найголовніше при взаємодії — правильно вибрати дистанцію, тобто дуже вибірково підходити до спілкування. Насамперед керуватися такими установками: з усіма дотримуватися рівних взаємин або з усіма триматися на великій дистанції — неоптимальна форма взаємодії свідчить про слабкість особистої позиції, про боязнь бути самим собою. Якщо ви безликі стосовно інших, то не чекайте індивідуального ставлення до себе.

Не секрет, що люди діляться на екстравертів (товариські, контактні, емоційні, спрямовані на зовнішнє) та інтровертів (замкнуті, нетовариські, досить чутливі, спрямовані на себе, на свій внутрішній світ). Екстраверти легше адаптуються в новому колективі, ніж інтроверти, але якщо колектив складається в основному з інтровертів (наприклад, колектив програмістів), то складніше буде влитися в цей колектив екстравертові.

Якщо більшість членів колективу галаслива, криклива, демонстративна, то на їх фоні більш помітною буде людина з протилежним стилем поведінки (тиха, спокійна, неемоційна). На таку людину більше звернуть увагу, ніж на схожу до решти колективу.

Людина з яскраво вираженою особистісною позицією більш помітна, ніж людина з натовпу та у випадках домінування в колективах ритуальних і стереотипних форм поведінки.

Бути помітним і бути прийнятим у колективі — це не одне й те саме. Щоб бути прийнятим, треба створити враження свого або бути своїм. Людина на несвідомому рівні оцінює шкоду і вигоду, яку хтось інший може їй принести. Якщо ви розширюєте простір іншої людини, то ви будете прийняті нею (тобто ви догідливі, послужливі, говорите компліменти, допомагаєте їй виконувати її обов'язки і таке інше). Наскільки ви особистість або неособистість у сприйнятті вас такою людиною — це не має значення. Якщо ви звужуєте простір іншої людини, а тим більше витісняєте її з цього простору, то якою б особистістю ви не були, яким би гарним професіоналом не вважалися, вас не будуть приймати і ставлення до вас буде негативним. За великим рахунком, в основі прийняття іншої людини лежить певний зиск.

При виконанні службових обов'язків завжди має бути присутня етика ділового спілкування. Це, по суті, безконфліктна побудова взаємовідносин у колективі. Існує три основних типи взаємовідносин у колективі.

Першим типом можна назвати взаємини «начальник-підлеглий»: субординація. В основі лежить діловий етикет, який визначає стосунки між начальником і підлеглими, між співробітниками всередині установи, між працівниками та відвідувачами.

Взаємовідносини між начальником і підлеглими багато в чому визначають атмосферу в колективі. Мистецтво й успіх ділового спілкування безпосередньо визначаються тими етичними нормами і принципами, які використовує керівник стосовно своїх підлеглих.

Під нормами і принципами мається на увазі те, яка поведінка на службі є етично прийнятною, а яка — ні. Ці норми стосуються перш за все того, як і на основі чого віддаються розпорядження в процесі управління, у чому виражається службова дисципліна, що визначає ділове спілкування. Без дотримання етики ділового спілкування між керівником і підлеглими більшість людей відчуває себе в колективі дискомфортно, морально не захищеними.

Ставлення керівника до підлеглих впливає на весь характер ділового спілкування, багато в чому визначає його морально-психологічний клімат. Саме на цьому рівні формуються в першу чергу моральні еталони і зразки поведінки, корпоративна культура.

Серед найважливіших для керівника можна виділити наступні правила формування моральних еталонів і зразків поведінки:

- заохочуйте свій колектив навіть у тому випадку, коли успіх досягнутий головним чином завдяки успіхам самого керівника;
- довіряйте співробітникам і визнавайте власні помилки в роботі;
- захищайте своїх підлеглих і будьте їм відданими. Вони віддячать вам тим же;
- ніколи не давайте можливості підлеглим помітити, що ви не володієте ситуацією, якщо ви хочете зберегти їх пошану;
- зміцнюйте у підлеглому почуття власної гідності. Добре виконана робота заслуговує не тільки матеріального, але і морального заохочення. Не лініуйтеся зайвий раз похвалити співробітника;

- якщо співробітник не виконав розпорядження керівника, необхідно дати йому зрозуміти, що вам відомо про це. Зауваження співробітникові повинне відповідати етичним нормам. Зберіть всю інформацію щодо даного випадку. Виберіть правильну форму спілкування. Спочатку попросіть самого співробітника пояснити причину невиконання завдання, можливо, він наведе невідомі вам факти. Робіть ваші зауваження один на один — необхідно поважати гідність та почуття людини;

- привілеї, які ви робите собі, мають поширюватися і на інших членів колективу.

Другими за значимістю можна відзначити взаємини «підлеглий-начальник»: субординація.

У діловому спілкуванні «знизу-вгору», тобто щодо ставлення підлеглого до свого начальника, загальне етичне правило поведінки можна сформулювати наступним чином: «Ставтеся до свого керівника так, як ви хотіли б, щоб до вас ставилися ваші підлеглі».

Знати, як слід звертатися і ставитися до свого керівника, не менш важливо, ніж те, які моральні вимоги слід висувати до своїх підлеглих. Без цього важко знайти «спільну мову» і з начальником, і з підлеглими. Використовуючи ті чи інші етичні норми, можна притягнути керівника на свою сторону, зробити його союзником, але можна і налаштувати його проти себе, зробити своїм недоброзичливцем.

Можна запропонувати декілька необхідних норм і принципів, які варто використовувати при спілкуванні з керівником:

- намагайтеся допомагати керівникові у створенні в колективі доброзичливої атмосфери для зміцнення справедливих взаємин. Пам'ятайте, що ваш керівник потребує цього в першу чергу;

- будьте віддані і надійні, але не ставайте підлабузником. Майте свій характер і принципи;

- не намагайтеся нав'язувати керівникові свою точку зору або командувати ним. Висловлюйте ваші пропозиції або зауваження тактовно і ввічливо;

- у разі неприємностей намагайтеся допомогти полегшити вихід із цієї ситуації, запропонувати своє рішення;

- не розмовляйте з начальником категоричним тоном, не кажіть завжди тільки «так» або тільки «ні». Той, хто вічно підтакує, набридає і справляє враження підлабузника. Людина, яка завжди говорить «ні», служить постійним подразником;

- не варто звертатися за допомогою, порадою, пропозицією і таке інше «через голову», за винятком екстрених випадків. В іншому випадку ваша поведінка може бути розцінена як неповага або зневага до думки начальника або як сумнів у його компетентності. У будь-якому випадку ваш безпосередній керівник у такому разі втрачає авторитет і гідність;

- якщо вас наділили відповідальністю, делікатно підніміть питання і про ваші права. Пам'ятайте, що відповідальність не може бути реалізована без відповідного ступеня свободи дій.

Третіми відзначимо взаємини «співробітник-співробітник»: координація. Загальний етичний принцип спілкування «по горизонталі», тобто між колегами (керівниками або рядовими членами групи), можна сформулювати наступним чином: «У діловому спілкуванні ставтеся до свого колеги так, як ви хотіли б, щоб він ставився до вас». Якщо вам важко визначитись, як поводитися в тій чи іншій ситуації, поставте себе на місце вашого колеги.

Ставлення співробітників один до одного повинне бути гранично ввічливим і коректним. Якщо в колективі панує доброзичлива атмосфера, то настрої поліпшуються, робота йде на лад, будь-яка справа виконується набагато швидше і легше.

Можна порекомендувати декілька принципів етики ділового спілкування між колегами:

- спробуйте досягти чіткого розподілення прав і відповідальності у виконанні загальної роботи;

- не вимагайте до себе будь-якого особливого ставлення або певних привілеїв з боку іншого;

- не ставтеся з упередженістю до своїх колег. Наскільки можливо, відкидайте забобони і плітки в спілкуванні з ними;

- усміхайтеся, будьте доброзичливими і використовуйте все різноманіття прийомів і засобів, щоб показати добре ставлення до співрозмовника. Пам'ятайте — що посієш, те й пожнеш;

- стосовно жінок-співробітників діють усі правила ділового етикету, плюс правила взаємин між чоловіком і жінкою. Товариші по службі повинні пропускати її вперед, зустрічаючи в дверях або біля ліфта, першими вітати її тощо, але це ні в якому разі не означає, що вони повинні виконувати за неї частину роботи. Чоловіки-колеги можуть розмовляти з жінкою-співробітницею сидючи, не встаючи зі свого місця;
- якщо коло ваших обов'язків перетинається з вашими колегами, це дуже небезпечна ситуація. Коли керівник не розмежовує ваші обов'язки і відповідальність від інших, спробуйте зробити це самі;
- поводитися на роботі потрібно врівноважено і тихо. Необхідно навчитися уникати того, що могло б заважати роботі людей, які працюють поруч. Не можна кричати, шуміти, голосно сміятися, грюкати дверима, займатися сторонніми розмовами, які відволікають від праці, робити двозначні і цинічні зауваження тощо;
- у разі будь-якого інциденту потрібно відверто поговорити і з'ясувати всі обставини справи.

Отже, основними ознаками сприятливого психологічного клімату в колективі можна вважати довірливі взаємини; високу вимогливість членів групи один до одного; доброзичливу і ділову критику; прийняття на себе відповідальності за стан справ у групі кожним із її членів. Позитивно впливає також вільне вираження власної думки при обговоренні питань, що стосуються всього колективу; відсутність тиску керівників на підлеглих і визнання за ними права приймати значимі для групи рішення, тобто демократичний стиль взаємодії. Без достатньої інформованості членів колективу про його завдання та стан справ при виконанні не буде задоволеності від приналежності до колективу, не буде високого ступеня емоційної включеності (емоційного включення) та взаємодопомоги у скрутних робочих ситуаціях.

Порад із формування сприятливого психологічного клімату в колективі досить багато, варто тільки подивитися літературу зі психології, етики ділового спілкування, конфліктології...

Формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі — кропітка повсякденна праця. Її успіх залежить від спільних зусиль керівництва і рядових співробітників. При правильному вирішенні цього питання

на виході будемо мати ефективні робочі взаємовідносини, які позитивно впливатимуть як на робоче, так і на особисте життя.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Наказ Державної податкової служби України від 21.12.2012 р. № 1172 «Про організацію підвищення рівня професійної компетентності працівників органів державної податкової служби України у 2013 році».
2. Фопель К. Психологические принципы обучения взрослых. — М.: Генезис, 2010.
3. Чуфаровский Ю. В. Психология общения в становлении и формировании личности. — Москва, 2002.
4. Елисеев О. П. Практикум по психологии личности. — 2-е издание. — Питер, 2003.

УДК 37.013.83:378.046–021.68](477)(045)

Завірюха В. В.,

*доцент кафедри педагогіки та психології Київського
національного економічного університету імені Вадима
Гетьмана, кандидат психологічних наук*

У статті представлено основні положення андрагогіки як науки про навчання й освіти дорослих, її роль і потенціал у системі неперервної професійної освіти.

Ключові слова: неперервна освіта, післядипломна освіта, педагогіка дорослих, освіта дорослих, андрагогіка.

РЕАЛІЗАЦІЯ ПРИНЦИПІВ АНДРАГОГІКИ В СИСТЕМІ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ

Сучасні тенденції економічних і суспільних відносин в Україні суттєво впливають на освіту, зумовлюючи зміну її спрямованості з традиційного набуття знань на саморозвиток та самовдосконалення. Швидка інформатизація суспільства передбачає перманентну самоосвіту відповідно до життєвих і професійних вимог.

У суспільній свідомості все ширше розповсюджується уявлення про те, що людина, її життя, гідність, розвиток і самореалізація повинні бути головними орієнтирами прогресу всіх соціальних інститутів. Виходячи з того, що предметом андрагогіки є теорія й методика навчання дорослих людей у контексті безперервної освіти, важливим та необхідним є використання в сучасному педагогічному процесі андрагогічних знань, основ, положень.

Андрагогіка здійснює найдавнішу формулу навчання: *non scholae, sed vitae discimus* — учимося не для школи, а для життя. Основне положення андрагогіки, на відміну від традиційної педагогіки, педагогічної психології полягає в тому, що провідну роль у процесі навчання грає не той, хто навчає, а той, кого навчають. Функцією освіти в цьому випадку є надання допомоги тому, хто навчається, у виявленні, систематизації, формалізації особистого досвіду, коректуванні й поповненні знань. У цьому випадку відбувається зміна пріоритетності методів навчання для надання знань уже кваліфікованим фахівцям [1, 2].

Проблемам післядипломної освіти дорослих присвячені праці С. П. Архипова, М. Т. Громкова, І. А. Колеснікова та С. І. Змеєва, Г. К. Капітанської,

Н.С. Мартинович, Л.Я. Набоки, О.О. Акименко, Н.В. Івко, Л.П. Нестеренко, Н.Г. Протасової, Ю.В. Укке, Г.О. Фуклевої, В.І. Пуцова, М.А. Семенова, М.І. Скрипника, Л.І. Турчиної та ін.

Незважаючи на досить значні кроки, які були зроблені в напрямку розвитку системи післядипломної освіти, вона не завжди враховує фізіологічні та психологічні особливості слухача як основного учасника навчального процесу, що призводить до зниження ефективності та якості його навчання. Для дорослої особистості «суб'єктивні фактори» здійснюють більш сильний вплив на навчальний процес. Як наслідок, методики, що використовуються для навчання школярів і студентів, у даному випадку є не зовсім придатними. Тому особливої актуальності набуває *андрагогічний підхід* до організації навчання в системі післядипломної освіти [3, 4].

Відповідно виникає потреба обґрунтувати доцільність використання андрагогічного підходу до організації навчання в системі післядипломної освіти як такого, що здатний удосконалити та підвищити ефективність освіти дорослих, та дати визначення терміна «андрагогіка»; виділити характерні особливості освіти дорослих; здійснити більш детальне вивчення дорослого як учасника традиційного навчального процесу в системі післядипломної освіти; визначити закономірності успішного сприйняття навчального матеріалу дорослими.

Аналіз наукових праць дає можливість зробити висновок про неоднозначність підходів до організації освіти дорослих. У зв'язку з цим, необхідно здійснити більш детальне вивчення дорослого як учасника традиційного навчального процесу в системі післядипломної освіти.

Як правило, у педагогічній науці під андрагогікою розуміють «педагогіку дорослих, одну з педагогічних наук, яка займається дослідженням проблем освіти, самоосвіти й виховання дорослих». Як наслідок, першочерговим є врахування того факту, що слухачі підвищення кваліфікації, як правило, упродовж певного часу не були включені в таку навчальну діяльність, де вони виступали об'єктом, а не суб'єктом навчання, а тому така роль кожним із них сприймається по-різному. У зв'язку з цим, цілком природним є те, що слухачі відчувають певні психологічні труднощі, бар'єри, пов'язані з навчальним процесом [5, 6].

Варто зазначити, що, крім згаданих вище, існують й інші чинники, які можуть стояти на перешкоді активного включення дорослого в навчальний

процес: сумніви у своїх здібностях, страх, що в процесі навчання проявляться недостатня грамотність, невміння вчитися, різниця у віці та життєвому досвіді, психологічний дискомфорт повернення «ролі учня», заниження власних навчальних можливостей та здібностей тощо. З цього приводу С. С. Вітвицька зазначає, що такий «студент не довіряє красивим словам, він хоче відчувати повагу до себе, шанобливе ставлення до його особистості, визнання права бути вислуханим, права на самовираження, визнання його потреб законними, ...вимагає від викладача самокритичності». Відповідно Л. П. Нестеренко говорить про «майстерність викладача», яку вона вбачає в тому, щоб «дорослого учня» за короткий час перетворити із об'єкта навчального процесу в суб'єкт активної пізнавальної діяльності [7, 8].

Отже, навчання дорослих має свої специфічні особливості та є основою для розробки і застосування комплексу специфічних андрагогічних підходів до навчального процесу дорослої людини. Першочерговим у навчальному процесі є завдання звернути увагу на особливості сприйняття навчального матеріалу слухачами.

Варто наголосити, що, незважаючи на неоднозначність критеріїв, якими керуються різні науковці (С. І. Змеєв, Д. С. Мацько, М. Т. Громкова та ін.), дослідження говорить про загальну об'єктивність і схожість даних характеристик. Так, до *закономірностей успішного сприйняття навчального матеріалу дорослими* в системі післядипломної освіти слід віднести:

- необхідність обґрунтування значимості навчального матеріалу — доросла аудиторія, на відміну від студентів, перш за все прагне зрозуміти, чи варто взагалі витратити час і сили на вивчення того, що їй пропонують, і які негативні наслідки пов'язані з незнанням. У зв'язку з цим, навчальний процес потрібно спрямовувати не на отримання знань взагалі, а на вирішення вагомих для слухачів проблем, здійснювати допомогу в досягненні конкретної визначеної цілі;
- самостійність у прийнятті рішень — потрапляючи в навчальне середовище, дорослий знову починає відчувати залежність від викладача, з'являється відчуття ігнорування його здатності самостійно приймати рішення. Для уникнення такої ситуації доцільно будувати навчання у формі спільної діяльності викладача та слухача, створювати умови

для підтримки партнерських стосунків. Ефективним у даному випадку є створення умов для самостійного вибору з декількох альтернативних варіантів. Слухачеві необхідно надавати більш широкі можливості для самостійності, самореалізації та самоуправління;

- психологічні бар'єри — на відміну від студента, у якого ознайомлення з новим матеріалом автоматично викликає бажання ним оволодіти, дорослого надзвичайно важко переконати у потребі навчатися знову. У даному випадку потрібно враховувати життєвий досвід, який, як правило, формує у дорослої людини низку психологічних бар'єрів (стереотипи, запрограмованість на невдачу, страх помилитися і бути висміяним іншими, індивідуальні вікові та психологічні особливості пам'яті та мислення тощо). У таких ситуаціях лише практична демонстрація дорослій людині того факту, що її знання як фахівця не є достатніми для вирішення конкретної професійної проблеми, можуть зіграти мотивуючу роль;
- використання професійного педагогічного досвіду та практична спрямованість — навчальний матеріал для слухачів не створюється відповідно до логічної структури традиційного наукового знання, а орієнтований на певні узагальнені моделі та підходи, що спрямовані на конкретні життєві завдання. Однак навчальна інформація в системі підвищення кваліфікації досить часто подається в настільки узагальнених рисах, що ні дії, ні контекст, ні результати не є зрозумілими для учасників навчального процесу. Ця розбіжність має глибоке коріння, оскільки навчальні матеріали організовані на теоретичній основі, а логіка стрункої системи знань розходиться з характером прикладних знань. Та все ж існують механізми вирішення даних суперечностей. Знання, якими володіє слухач, за змістом та обсягом значно перевищують досвід студентів; часто їх практичний досвід роботи в певних сферах діяльності значно перевищує досвід викладача, тому при проведенні навчання є важливим враховувати цю обставину. Досвід учасників у традиційному навчанні використовується як опора для викладу матеріалу, тло для ілюстрації. Доцільною є тематична прив'язка теорії до типових ситуацій і потреб організації, вибудовування іншої логіки — логіки реальних дій. Джерело такої логіки — аналіз реальних робочих потреб учасників та організації в цілому.

Таким чином, результати теоретичного аналізу дають нам змогу дійти таких висновків:

- мотивація вчитися з'являється, коли виникає *необхідність* навчання і перспектива *можливості* застосувати його результати для *поліпшення* своєї діяльності. Крім того, слухачі прагнуть брати активну участь у навчанні, додають у навчальні ситуації власний досвід і свої життєві цінності, прагнуть співвіднести навчальну ситуацію зі своєю метою і завданнями. При цьому слід мати на увазі, що сукупність сімейних і соціальних обов'язків, відповідальною за які є доросла людина, як правило, «примушує» її вчитися без відриву від основної професійної діяльності;
- враховуючи індивідуальні особливості таких психологічних процесів, як пам'ять, мислення, увага тощо, варто більш ґрунтовно ставитися до індивідуалізації навчального процесу, підвищення самооцінки та почуття власної гідності кожної людини;
- багато дорослих людей дійсно зустрічається з певними труднощами, пов'язаними з навчанням. У більшості випадків причиною цього є неготовність до змін чи інші психологічні чинники: турбота про свій авторитет, боязкість виглядати некомпетентним в очах оточуючих, невідповідність власному образу «солідної людини» в ролі учня для традиційного розуміння цього слова (небажання «повернутися в дитинство», «сісти за парту»);
- сьогодні специфіка навчання дорослих ускладнюється ще й тим, що всі вони випробували на собі дію авторитарної парадигми навчання, зі всіма властивими їй недоліками: лекційна форма проведення занять, відрив навчання від життя, переважання технократичного мислення, орієнтація на засвоєння готових знань та індивідуальні форми роботи тощо.

Підсумовуючи вищесказане, можна констатувати, що наразі андрагогічні ідеї є надзвичайно цінними для системи післядипломної педагогічної освіти. Адже у рамках андрагогічної моделі слухачі прагнуть до негайного застосування отриманих знань і вмінь, щоб стати більш компетентними в рішенні будь-яких проблем. Курс навчання будується на основі розвитку певних аспектів компетенції тих, хто навчається, й орієнтується на рішення їх конкретних життєвих завдань. Діяльність слухачів полягає в набутті тих конкретних

знань, умінь, навичок та особистісних якостей, які необхідні їм для вирішення життєво важливої проблеми. Діяльність викладача зводиться до надання допомоги слухачеві у набутті необхідних йому знань, умінь, навичок і розвитку особистісних якостей. Навчання будується на основі принципів, які є фундаментом теорії навчання дорослих: пріоритет самостійного навчання; принцип спільної діяльності; принцип опори на досвід того, хто навчається; індивідуалізація навчання; системність навчання; контекстність навчання; принцип актуалізації результатів навчання; принцип розвитку освітніх потреб; принцип усвідомленості навчання, або принцип рефлексивності — він заснований на свідомому ставленні дорослого до навчання, що, у свою чергу, є головною частиною його мотивації.

Андрагогічні основи навчання, андрагогічна модель навчання не є чимось зовсім протилежним педагогічним принципам і моделі навчання. Ці дві моделі доповнюють одна одну й застосовуються не стільки залежно від віку тих, хто навчається, скільки залежно від цілей, змісту, умов навчання, рівня само-свідомості й відповідальності, обсягу й характеру життєвого досвіду та попередньої підготовки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Вітвицька С. С. Основи педагогіки вищої школи [Методичний посібник для студентів магістратури] / С. С. Вітвицька. — К.: Центр навчальної літератури. — 2003. — 316 с.
2. Гончаренко С. Український педагогічний словник. / С. Гончаренко. — К.: Либідь. — 1997. — 375 с.
3. Громкова М. Т. Андрагогіка: теорія і практика образования взрослых [Учебное пособие] / М. Т. Громкова. — М.: ЮНИТИ-ДАНА. — 2005. — 495 с.
4. Змеев С. И. Основы андрагогики [Учебное пособие] / С. И. Змеев. — М.: Флинта: Наука, 1999. — 152 с.
5. Капитанская А. К. Особенности образования взрослых [Электронный ресурс] / А. К. Капитанская // Вопросы Интернет-образования. — № 30 (Октябрь 2005 г.). — Режим доступа: http://vio.uchim.info/Vio_30/cd_site/articles/art_2_5.htm.
6. Мацько Д. С. Психологічні бар'єри в навчанні дорослих іноземній мові та шляхи їх подолання. [Матеріали науково-практичної конференції. Луганськ 31 березня 2005 року] / Д. С. Мацько // Технологія навчання дорослих: зміст, структура, основні характеристики. — Луганськ. — 2005. — С. 16–19.
7. Нестеренко Л. П. Структурно-логічна схема як засіб активізації навчальної діяльності дорослих [Матеріали науково-практичної конференції. Луганськ 31 березня 2005 року] / Л. П. Нестеренко // Технологія навчання дорослих: зміст, структура, основні характеристики. — Луганськ. — 2005. — С. 40–44.
8. Фольварочний І. В. Європейські тенденції в розвитку освіти дорослих [Електронне наукове фахове видання] / І. В. Фольварочний // Народна освіта. — Випуск № 3(9). — 2009. — Режим доступу: www.nbuv.gov.ua/e-journals/NarOsv/2009-3/9fivrod.htm.

УДК 37.018.43:[811.161.2:336.2–057.34–057.86](477)(045)

Шуть В. Я.,

старший викладач кафедри державного управління та податкової політики Центру перепідготовки та підвищення кваліфікації керівних кадрів органів ДПС України

У статті проаналізовано особливості застосування сучасних комунікаційних технологій для післядипломної освіти державних службовців.

Розглянуто специфіку вивчення в дистанційному форматі курсу «Українська ділова мова в державних установах».

Ключові слова: дистанційне навчання, офіційно-діловий стиль, мовленнєве спілкування, лексичні та граматичні норми.

СПЕЦИФІКА МОВНОЇ ПІДГОТОВКИ ПРАЦІВНИКІВ ФІСКАЛЬНОЇ СЛУЖБИ В СИСТЕМІ ДИСТАНЦІЙНОГО НАВЧАННЯ

Сучасні вимоги до державного управління окреслюють важливі вектори для постійного фахового вдосконалення службовців у різних аспектах управлінської діяльності, зокрема, професійна діяльність державного службовця забезпечується культурою фахового мовлення, що відповідно характеризується добором найкращих засобів для найбільш вдалого висловлення думки, дотриманням норм літературної мови. Слухачі Центру перепідготовки та підвищення кваліфікації керівних кадрів Міністерства доходів і зборів України навчаються за дистанційною формою на базі системи Moodle, що передбачає постійний контакт із викладачем, а також з іншими слухачами віртуальної аудиторії.

На думку Л. Пильгун, використання сучасних інформаційних і комунікаційних технологій у системі післядипломної освіти державних службовців дозволяє сьогодні вирішити багато важливих проблем її розвитку, серед яких забезпечення широкого доступу до освітніх послуг, індивідуалізація навчання, підвищення рівня варіативності та інтерактивності освітнього процесу, адекватне відновлення змісту відповідно до вимог суспільства, забезпечення випереджувального характеру створення змісту, що підвищить ефективність навчання [5, 47]. За зауваженням О. Малярчук, провідними чинниками розвитку системи дистанційного навчання в умовах постіндустріальних суспільств є глобалізаційні, інтеграційні процеси та розвиток інформаційних технологій,

що визначають необхідність побудови такого інформаційно-освітнього середовища, яке б забезпечувало можливості для отримання неперервної освіти, «освіти впродовж життя», а також для безперешкодного отримання визнаних у міжнародному співтоваристві академічних ступенів [3, 13].

На думку дослідників, навчання дорослих — сучасна проблема, викликана швидким старінням раніше набутих навичок і необхідністю засвоїти нові. Дорослий учень — зріла людина, яка володіє наступними основними характеристиками, що відрізняють його від незрілих:

- 1) він усвідомлює себе самостійною, самокерованою особистістю;
- 2) він накопичує все більший запас життєвого (побутового, професійного, соціального) досвіду, який стає важливим джерелом навчання його самого та його колег;
- 3) його готовність до навчання (мотивація) визначається прагненням за допомогою навчальної діяльності вирішити свої життєво важливі проблеми і досягти конкретної мети;
- 4) він прагне до невідкладної реалізації отриманих знань, умінь, навичок і якостей;
- 5) його навчальна діяльність значною мірою зумовлена тимчасовими, просторовими, професійними, побутовими, соціальними факторами (умовами). Вважається, що дорослий учень тим чи іншим чином поєднує навчальну діяльність зі своєю участю у сфері оплачуваної праці.

Таким чином, в умовах неперервної освіти пряме педагогічне керівництво замінюється опосередкованим, учіння все більше набуває форми самоосвіти, тому викладачеві дорослих украй необхідно володіти специфікою навчання та самонавчання дорослих учнів, враховувати їх особливості [2, 116].

Актуальність модуля «Українська ділова мова в державних установах» для навчання за дистанційною формою на базі системи Moodle визначається: ключовою роллю використання офіційно-ділового стилю в діяльності працівників фіскальної служби для забезпечення ефективної взаємодії з платниками податків; вимогами до високої мовленнєвої культури державних службовців у світлі трансформації фіскальних органів для надання якісних сервісних послуг. Реалізація завдань для досягнення навчальних результатів модуля здійснюється шляхом самостійного вивчення слухачами навчального матеріалу

на основі розробленого комплексу навчально-методичних матеріалів; виконання практичного завдання, спрямованого на розвиток умінь на практиці застосовувати набуті теоретичні знання; підсумкового контрольного тестування до модуля. За тематичним планом передбачений розгляд учасниками дистанційного навчання теоретичного матеріалу двох розділів «Основні риси ділового стилю. Особливості побудови тексту офіційно-ділового стилю» та «Вимоги до мовних засобів ділового стилю». Практичне завдання курсу «Українська ділова мова в державних установах» передбачає перевірку вмінь працівників податкової служби в діловому спілкуванні звертатися до співрозмовника, дотримуватися лексичних та граматичних норм сучасної літературної мови.

Формуванню морально вихованого, відповідального державного службовця сприяє система законодавчо закріплених, історично сформованих та природно встановлених правил поведінки і спілкування у різних сферах службової та позаслужбової діяльності. До внутрішнього аспекту службового етикету належить структура етикету працівника фіскальної служби, зовнішній аспект передбачає обов'язковість вітання один з одним незалежно від особистих стосунків, недопустимість пліток та нетовариських взаємин, прислухання до порад старших та повагу до них [4, 137–138]. Головний етичний принцип мовленнєвого спілкування — дотримання паритетності (рівності) — знаходить своє втілення протягом усієї комунікації, починаючи з привітання і закінчуючи прощанням. Привітання і звертання задають тон розмові загалом. Залежно від соціальної ролі співбесідників і від ситуації спілкування вибирається ти-спілкування або ж ви-спілкування. Це важливі ознаки комунікативної компетенції людини, володіння нею мовленнєвим етикетом.

Культурні й соціальні норми життя, тонкощі стосунків між людьми вимагають від учасників комунікації створення сприятливої атмосфери, яка забезпечує успішне вирішення всіх питань, що обговорюються. Основою природи виникнення і формування мовного етикету є філософське поняття оцінки, тобто особистого ставлення мовця до своїх опонентів, ділових партнерів, бо у формулах звертання, привітання, прощання, вибачення тощо лежить значення оцінного контексту. Отже, сучасному професіоналові, у тому числі державним службовцям, необхідно володіти культурою спілкування як цілісною системою елементів, невід'ємною частиною якої є і мовленнєвий етикет [1, 284–285].

Ділове спілкування традиційно починається зі звертання до співрозмовника. Існує єдиний увічливий офіційний спосіб звертання в колективі — на ім'я та по батькові (в офіційних ситуаціях — на прізвище з обов'язковими формами *добродій, пан* або *товариш*). Звертання у формі кличного відмінка, відповідаючи нормам сучасної літературної мови, посилює їх стилістичні функції у мовленні, надаючи відповідної української національної специфіки та колоритності. Форми кличного відмінка, утворені від іменників чоловічого і жіночого роду — назв осіб, використовуються як у писемному, так і в усному діловому мовленні.

В українській мові при творенні чоловічих імен по батькові до основи імені завжди додаємо суфікс **-ович**: Ігорович, Анатолійович, Назарович, Васильович, Євгенович, Костянтинівич. В іменах Ілля, Лука при творенні імен по батькові втрачається перша частина суфікса **-(ов)ич** — і маємо відповідні форми: Іллч, Лукич. Є в українській мові й рівнозначні паралельні варіанти імен по батькові: Кузьмич і Кузьмович, Хомич і Хомович, Савич і Савович. Жіночі імена по батькові завжди творяться додаванням до основи імені суфікса **-івн(а)**: Антонівна, Володимирівна, Денисівна, Іллівна, Станіславівна. В іменах по батькові, утворених від імен на **-й**, у графічному варіанті маємо суфікс **-ївн(а)**: Юрївна, Тимофіївна, Андріївна, Анатоліївна. Імена по батькові жіночого роду мають у кличному відмінку закінчення **-о**, чоловічого роду — закінчення **-у**: Галино Яківно, Марино Степанівно, Майє Станіславівно; Вікторе Івановичу, Ігоре Григоровичу, Сергію Денисовичу.

Таблиця 1

Орфографічні закінчення іменників — власних назв у кличному відмінку

о	е	є	у	ю
1 відміна				
Тверда група: Світлано, Ольго, Ларисо, Оксано, Інно, Ірино, Тетяно, Валентино, Галино, Романо, Катерино, Віро, Ізабелло, Риммо, Микола	М'яка група (крім й): Ілле	М'яка група (з основою на й): Лідіє, Маріє, Наталіє, Майє, Вікторіє, Ліліє, Софіє, Надіє, Зоє, Євгеніє		М'яка група (пестливий варіант, у побуті): Костю, Колю, Валю, Галю, Таню, Зою

о	е	є	у	ю
2 відміна				
	Тверда група: Богдане, Романе, Станіславе, Владиславе, Всеволоде, Павле, Петре, Прокопе, Федоре, Ігорє, В'ячеславе, Вікторє, Володимирє, Костянтинє, Валентинє; мішана група (з основою на ж, ч, ш, дж): Тимоше, Манодже, Джордже		Тверда група: імена з кінцевими г, к, х: Олегу, Марку, Джеку, Генріху, Людвігу, Фрідріху	М'яка група: Андрію, Аркадію, Арсенію, Сергію, Віталію, Геннадію, Григорію, Валерію, Юрію, Василю, Матвію, Мусію, Леонтію, Анатолію, Євгенію, Олексію, Тимофію
3 відміна				
	Тверда і м'яка групи: Любове, Нінеле			

У лексиці офіційно-ділового стилю виникає вживання слів-кальок (суржикових форм) із російської мови, що спричиняється через певні ситуації: двомовності (білінгвізму), внаслідок інтерференції, через невміле використання синонімів або недостатнє опанування лексичними нормами. Паразитуючи на мові, що формувалася впродовж віків, суржик є небезпечним і шкідливим, бо призводить до її спотворення і навіть зникнення, роблячи мислення людини надзвичайно примітивним. Граматичні норми літературної мови передбачають розгляд сполучень слів із підрядним зв'язком керування, що також становить труднощі у діловому мовленні.

Таблиця 2

Складні випадки поєднання слів

Додавати (до чого)	Зраджувати (кого, що)
Додалося (чого)	Кепкувати (з кого)
Додержувати (чого: слова, чистоти)	Набувати (чого)
Додержуватися (чого: поглядів)	Насміхатися (з кого, чого)
Докладати (чого)	Нехтувати (чим, що)
Докоряти (кому чим)	Перетворювати (на що)
Дорікати (кому за що)	Повідомити (кого, що)
Запевняти (кого в чому)	Погоджувати (з ким)
Запобігати (чому)	Позбутися (кого, чого)
Застерігати (кого від чого)	Покликатися (на що)
Зважати (на кого, що)	Поклоніння (чому)
Зволікати (з чим)	Припуститися (чого)
Зневажати (кого)	Чекати (на кого і чого)

Прийменник — це службова частина мови, що виражає зв'язки між словами в реченні, усталені прийменникові конструкції висловлюють певні змістові відношення: просторові, часові, причинові, мети, порівняльні тощо. Оскільки кожна мова має свої особливості вживання прийменників, переклад українською мовою російських прийменникових конструкцій викликає труднощі, стає причиною значної кількості помилок через незнання мовцями значень деяких прийменників. Ділове мовлення вимагає дотримання синтаксичних норм сучасної української літературної мови, що передбачають переклад російських прийменникових структур із **по** словосполученнями з іншими прийменниками або навіть безприйменниковими конструкціями, у літературній мові цей прийменник уживається лише з певними частинами мови.

Таблиця 3

Вживання прийменника ПО з іншими частинами мови

З іменниками	По можливості, по суті
З числівниками	По троє, один по одному, по-друге
З іменниками у М.в. вживається зі значенням місця чи напрямку, де відбувається дія	Трансляція по телебаченню
Зі значенням певних стосунків, взаємин	Товариш по парті, сестра по батькові
Зі значенням місця поширення дії	Розпорядження по Академії, чеканник по міді
Зі значенням розподільності	Усі слухачі отримали по проекту рішення; жінкам подарували по букету пролісків
У деяких словосполученнях (без зміни значення) паралельно з іншими прийменниками або без них	Стріляти по мішені — стріляти у мішень; простуватися по слідах — простуватися слідами; пересуватися по пустелі — пересуватися пустелею
З іменниками у З.в. при вказуванні на предмет, місце, простір, що є межею поширення певної дії або ознаки	Резервуари були повні по краї — резервуари були повні до країв
З прикметниками	По зеленій поверхні, по дрібному насінню
З числівниками	По перших відвідувачах, отримали по 10 балів
Із займенниками	По їхньому закладу, по тому місцю

Таким чином, вивчення модуля «Українська ділова мова в державних установах» за дистанційною формою на базі системи Moodle враховує специфіку ділового мовлення працівників фіскальної служби, адже високу культуру спілкування державного службовця визначає досконале володіння сучасною літературною мовою, її нормами в процесі мовленнєвої діяльності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гамова Г. Прагмалінгвістичні основи мовної етики й мовленнєвого етикету в діловій комунікації / Г. Гамова // Підготовка фахівців у галузі знань «Державне управління»: вимоги до змісту та відповідність сучасним викликам: матеріали щоріч. наук. — практ. конф. за міжнар. участю (Київ, 6–7 листоп. 2014 р.) / за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка, М. М. Білинської, В. М. Сороко. — К.: НАДУ, 2014. — С. 283–285.
2. Дистанційне навчання: психологічні засади / [М. Л. Смульсон та ін.]; за ред. М. Л. Смульсон; НАПН України, Ін-т психології ім. Г. С. Костюка. — К.; Кіровоград: Імекс-ЛТД, 2012. — 240 с.
3. Малярчук О. В. Дистанційне навчання в системі вищої гуманітарної освіти Сполучених Штатів Америки: автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.01 / Малярчук Олена Валентинівна; Житомирський державний університет ім. І. Франка. — Житомир, 2010. — 20 с.
4. Медвідь А. М., Медвідь Ф. М. Мовленнєвий етикет і культура спілкування сучасного працівника органів Державної податкової служби України / А. М. Медвідь, Ф. М. Медвідь // Історія української науки на межі тисячоліть: збірник наукових праць / відп. ред. О. Я. Пилипчук. — К., 2005. — Вип. 19. — С. 133–141.
5. Пильгун Л. Підготовка викладачів системи післядипломної освіти до реалізації дистанційної форми навчання / Л. Пильгун // Теорія і практика підвищення кваліфікації. Аспекти державної податкової служби. — 2011. — № 1 (2). — С. 47–57.

УДК 005.95:331.109](045)

НАШІ ПОЧАТКІВЦІ

Серію публікацій слухачів курсів підвищення кваліфікації продовжує дуже цікава робота, присвячена проблемі формування психологічного клімату в колективі. Автором надані слушні поради як рядовим членам колективу, так і керівникам підрозділів.

Мельник Ю. В.,

завідувач кафедри податкового менеджменту

Савка О. І.,

завідувач координаційно-моніторингового сектору

Рогатинської ДПП в Івано-Франківській області

ПСИХОЛОГІЧНИЙ КЛІМАТ У КОЛЕКТИВІ. РОЛЬ КЕРІВНИКА У ФОРМУВАННІ КОЛЕКТИВУ. ЯКЩО Я КЕРІВНИК ПІДРОЗДІЛУ — ЩО І ЯК ЗМІНЮ В СВОЇЙ РОБОТІ

Будь-яка діяльність в органах державної служби передбачає наявність колективів, що реалізують державно-управлінські рішення, інтереси територіальних громад, вирішують повсякденні завдання соціально-економічного розвитку територій, забезпечують взаємозв'язок влади та суспільства. Колективи виступають активними суб'єктами управлінської діяльності, від яких залежить управління в соціальних системах. Певний вплив на якість такого управління має психологічний клімат в органах державної служби. Питання підвищення якості управління є своєчасними, оскільки сьогодні у суспільстві помітні настрої недовіри до владних інститутів, спостерігається втрата їх іміджу.

В органах державної служби, у тому числі фіскальної, для вирішення завдань соціально-економічного управління формуються трудові колективи, що мають певні повноваження, права, відповідальність, дисципліну, структуру, співвідношення, взаємозв'язок і взаємозалежність структурних підрозділів. У колективі формується особливий тип міжособистісних взаємин, який можна умовно назвати його психологічним кліматом.

Для владних інститутів сприятливий клімат у колективі — той, що спонукає до продуктивного, якісного, творчого виконання поставлених завдань

на благо суспільства, громади, людини. Колективи органів влади мають знати та поділяти моральні принципи та настанови, якими живе суспільство, реалізуючи їх від імені народу, адже спочатку з'являється суспільна мораль, що має історичні корені.

Враховуючи те, що діяльність у колективі базується на взаємодії його співробітників, велике значення мають міжособистісні взаємини як система настанов, орієнтацій, сподівань, стереотипів, через які люди сприймають і оцінюють один одного. Враховуючи те, що члени колективу роблять спільну справу і такі взаємини впливають на її виконання, від стосунків між працівниками залежать результати діяльності колективів. Якщо міжособистісні взаємини формуються лише на підставі формальної залежності, примусовому визнанні керівника, страху покарання, то поведінка членів групи набуває виконавчого, а не творчого характеру, їхня свідомість загальмована, ініціатива придушена. І навпаки: у колективах, де підтримується ініціатива, самостійність, творчість працівників, група працює як самостійна система, нівелюється міжособистісна конкуренція, формуються певні норми поведінки, специфічні для колективу.

Недооцінка міжособистісних взаємин — одна з розповсюджених помилок при формуванні колективів. Нерозвинутість міжособистісних взаємин (наявність у колективі антипатій, недовіри до окремих службовців, байдужість один до одного) призводить до викривленого сприйняття людьми реальності, погіршення настрою, відсутності інтересу до колективних традицій. Тому саме міжособистісні взаємини формують психологічний клімат колективу, на який впливають внутрішні (особисті, міжособистісні) та зовнішні (етичні портрети керівників, вимоги суспільства) чинники.

Із вищезазначеного випливає, що в колективах органів державної служби має формуватися такий психологічний клімат, який складається з моральності кожного його члена та базується на кращих моральних якостях, сформованих суспільством: довірі, відповідальності, доброзичливості та відкритості, повазі до закону, толерантності та позитивному ставленні до думок членів колективу, урахуванні пропозицій службовців при прийнятті значущих для колективу рішень, високому ступені взаємодопомоги, бажанні активно співпрацювати з колегами та представниками суспільства.

Першою зі сприятливих ознак психологічного клімату в колективі можна визначити відповідність моральних настанов у колективах усталеним моральним якостям суспільства. Відсутність такої відповідності спричинятиме виникнення конфліктів (у колективі, між державним службовцем та представниками суспільства, між керівником та підлеглим).

Колектив складається з особистостей, які мають індивідуальні, своєрідні риси, що виявляється в інтелектуальній, емоційній, вольовій або відразу в усіх сферах психічної діяльності. Тому при формуванні клімату в колективах слід також звертати увагу на психологічну його складову. Точками відліку тут мають бути психічні якості окремих індивідів та соціальних груп, організаційних структур, такі як емоції, настрої, думки, мотиви, почуття, а також те, що кожна особистість характеризується власними спрямованістю, інтересами, потребами, здібностями, обдарованістю, темпераментом, характером, системою управління «Я».

Для формування сприятливого психологічного клімату в колективі необхідно враховувати зазначені характеристики індивідів. Зокрема, члени колективів мають усвідомлювати спільну спрямованість діяльності, наприклад, задоволення суспільних потреб у послугах, державний контроль, забезпечення громадського порядку та інше.

Щоб ефективно використати психологічні особливості кожної людини, необхідно добре знати професійно-пізнавальні інтереси членів колективу, вміти формувати їх на основі творчого підходу до справи.

На стан психологічного клімату колективу впливають матеріальні умови життєдіяльності окремих його членів та колективу в цілому, що базуються на задоволенні та незадоволенні потреб.

Природною та одночасно соціальною потребою, постійним мотивом для будь-якого працівника є заробітна плата. Незадоволення цієї потреби спричиняє відчуття тривоги, роздратування, професійної нереалізованості, виникає усвідомлення необхідності змінити роботу, підробляти у неробочий час та інше. Як наслідок — висока плинність кадрів на державній службі, зменшення привабливості статусу державного службовця, що негативно позначається на психологічному кліматі колективів органів державної служби.

Діяльність у колективах характеризується різноманітністю подій і ситуацій, які можуть викликати той чи інший емоційний стан та почуття. Емоційний стан визначає не тільки працездатність людини, впливає на здоров'я, але є чинником настрою оточуючих. Тому важливою складовою психологічного клімату в колективі є вміння керувати своїми емоціями та почуттями для того, щоб не образити колег, не викликати безпідставних конфліктів та непорозумінь, що може призвести до дестабілізації психологічних взаємин у підрозділі та організації в цілому. У цьому контексті велике значення має психологічний такт членів колективу як уміння знайти потрібну інтонацію, форма спілкування залежно від індивідуальних особливостей оточення, простота і природність, об'єктивність у стосунках та почуття справедливості. Також слід приділити увагу самовихованню членів колективу, яке має бути спрямоване на кращу адаптацію особистості до суспільних вимог, вміння керувати душевним станом, активізувати свої творчі сили.

Ознаками сприятливого психологічного клімату для колективів органів державної служби можна вважати такі:

- відповідність моральних настанов у колективах усталеним моральним якостям суспільства;
- урахування психологічних характеристик та особливостей індивідів;
- прагнення індивіда до взаємодії з колегами, до саморозвитку та самовиховання.

Запорука успішної роботи колективу, сприятливої атмосфери в ньому — психологічна сумісність його членів. Товариські взаємини і взаємна допомога, що склалися всередині колективу, створюють умови для плідної діяльності, усувають неприязнь, підозрілість, заздрість, недовіру.

Побудувати правильні, хороші взаємини в колективі, підтримувати почуття взаємної симпатії працівників один до одного, вміло керувати — це мистецтво. На мою думку, гарні якості керівника визначаються головним чином його самодисципліною, енергією, наполегливістю, здатністю приймати оптимальні рішення, сміливістю і почуттям відповідальності.

Якщо керівник хоче мати міцний колектив, він повинен підбирати кадри за принципом: кожна людина відповідає посаді. У питаннях роботи керівник

не має права керуватися особистими симпатією й антипатією. Пріоритетними для нього повинні бути ділові якості співробітника, його активність, ставлення до роботи, корисність для спільної справи.

Керівник повинен постійно пам'ятати, що більш цінним є не шаблонне виконання наказу, а творча самостійність працівника. Свідоме, активне ставлення до праці — одна з неодмінних умов розвитку особистості. Тому потрібно обов'язково заохочувати прояви ініціативи підлеглими, відзначати кожне їхнє досягнення.

Своєчасний контроль забезпечує і своєчасне виконання завдань, але ні в якому разі контроль не повинен приймати характер дріб'язкової опіки. Довіра до співробітників у поєднанні з наданням їм відносної самостійності в роботі повинна стати основним показником стилю роботи кожного керівника. Справжній керівник не пригнічує талантів і здібностей оточуючих, а допомагає їм повніше розкритися.

Керівник повинен пам'ятати, що він відповідає за роботу довіреного йому колективу в будь-який час. Тому він зобов'язаний підготувати собі наступників, які за його відсутності (хвороба, відпустка, відрадження) могли б виконувати його обов'язки без шкоди для справи.

Ніщо так не підриває авторитет керівника, як невміння стримати своє слово. Сім разів зважте свої можливості, перш ніж один раз пообіцяти. Але, давши слово, докладіть усіх зусиль та енергії для виконання обіцяного.

Не можна переносити виконання поточних справ на години прийому відвідувачів. Люди, які чекають, коли ви звільнитесь, витрачають стільки ж сил, як на найважчу розумову роботу. Тому якщо у керівника приймальня завжди повна відвідувачами, то це не ознака його бурхливої діяльності, а лише приклад, як не треба працювати.

В апараті управління сучасним колективом діяльність одного працівника тісно пов'язана з діяльністю інших. Тому знати чужі обов'язки нітрохи не менш важливо, ніж свої. Це допоможе уникнути дублювання в роботі апарату управління фірми (підприємства, організації), зайвої витрати часу на повторення того, що вже зроблене або що може зробити набагато швидше фахівець. Знати свої обов'язки та вміти їх виконувати — означає встановити, коли слід вдатися по допомогу іншого співробітника.

Отже, керівник зобов'язаний досягнути таких стосунків у колективі, коли підлеглі в непередбачених ситуаціях відразу ж інформують його про небезпеку зриву або невиконання завдання у встановлені строки.

Вимагаючи від підлеглих суворого дотримання дисципліни, будьте вимогливі в першу чергу до себе. Бо, хоча «начальство ніколи не запізнюється, а тільки затримується», приходи́ти на роботу пізніше за всіх — кращий спосіб довести, що ви нею мало цікавитесь.

Суворіше повинен бути покараний не той працівник, який погано виконав роботу, а той, який її зовсім не виконав, вважаючи, що раз нічого не зроблено, то нема за що і карати. Проте міра покарання повинна відповідати ступеню провини. Бійтеся зайвою строгістю викликати озлоблення працівника.

Між проступком і покаранням немає і не може бути лінійної залежності. Хороший працівник, який допустив промах у перший раз, не може бути покараний з усією суворістю. Першу догану завжди потрібно робити наодинці. Тільки в крайньому випадку дозволяється застосовувати догану в присутності колег. Надмірне зловживання обов'язками створює в колективі додаткові промахи, і все це лише призводить до втрати довіри до керівника.

Неприпустимо читати нотації і повчати персонал, якщо сам керівник не дотримує певних вимог: виховне значення має тільки особистий приклад керівника.

Неформальні взаємини між керівником і підлеглими заслуговують постійної уваги. Паралельно з умінням вибрати оптимальний у даній ситуації стиль керівництва, **керівник повинен передусім знати типові помилки**, властиві людям його статусу, і правильно будувати міжособистісні взаємини з персоналом.

До типових помилок належать випадки, коли:

- керівник не дає конкретних завдань, але постійно докучає підлеглим великою кількістю запитань загального характеру;
- «зациклений» на одній темі в спілкуванні з персоналом, наприклад, трендовій дисципліні;
- щодня формулює нові ідеї для виконання завдання;
- не довіряє своїм співробітникам, зловживає дріб'язковим контролем;
- малодоступний як територіально, так і в часі;

- не має готових рішень виробничих завдань, що пропонуються персоналу.

Для подолання вищезазначених проблем керівникам необхідно дотримуватись таких рекомендацій:

- керівник зобов'язаний бачити в кожному підлеглому не посаду, а особистість, виявляти доброзичливість і терпимість;
- потрібно завжди пам'ятати, що «сильний ніколи не принижує» і, отже, недопустимо підвищувати голос на свого співробітника, навішувати ярлики на кшталт «ледар», «нероба» тощо;
- керівник повинен із повагою ставитися до особистого життя працівника, але при цьому уникати порад у цій сфері;
- важливо пам'ятати, що поважають тільки тих керівників, які хвалять при всіх, а відчитують віч-на-віч; ніколи не скаржаться на своїх співробітників і, якщо треба, беруть їх провини на себе; своєчасно і відкрито визнають свої помилки;
- незважаючи на особисті симпатії й антипатії, керівник зобов'язаний пред'являти до всіх підлеглих схожі вимоги, до всіх ставитись однаково, нікого не виділяти; при сторонніх звертатися до своїх співробітників на ім'я та по батькові, незалежно від їх віку.

Типова помилка молодих керівників полягає у прагненні стати «своїм» серед підлеглих. Краще зберігати дистанцію, розділяти особисте і службове, не допускати панібратства. В іншому випадку наказ як форма розпорядження буде не ефективним.

Керівник не має морального права приховувати від своїх співробітників важливу для них інформацію. Разом із тим він зобов'язаний класти край пліткам і доносам.

Одним із актуальних завдань для керівників є ефективне використання робочого часу, тому що вони керують не тільки своїм власним часом, але і робочим часом своїх підлеглих. Як же організувати робочий час, щоб ефективність його використання підвищувалася? Основний секрет особистої ефективності керівника — правильний розподіл робочого часу. А це неможливо без планування. Відоме правило «10:90» свідчить, що 10% часу, витрачені на планування, економлять 90% робочого часу.

Основні правила планування робочого часу:

1. Необхідною умовою ефективного планування робочого часу є складання плану в письмовій формі. Доречним є вислів «Найгостріша пам'ять тупіша за найтупіший олівець».

2. При плануванні великих завдань слід передбачати їх виконання невеликими частинами. Саме тому, що при виконанні великих і непростих завдань результат віддалено в часі, людям властиво їх уникати або надовго відкласти. Тому рекомендується використовувати систему або піраміду відомого американського вченого та державного діяча Франкліна. Коли він зіткнувся зі браком часу, то придумав її. Суть цієї системи в тому, що глобальне завдання подрібнюється на підзавдання. Візуально цю систему можна зобразити у вигляді сходинкової піраміди, а процес її використання — як процес будівництва цієї піраміди.

Треба розуміти, що план — не закон, а інструмент досягнення результатів. Планувати слід розумно: день не має бути одноманітним, треба чергувати важке з легким, нудне з цікавим.

Ефективному використанню робочого часу керівника допомагає і технологія делегування.

Шість допоміжних запитань із делегування складають основу технології оперативного передоручення професійних завдань:

1. *Що має бути зроблено?* Співпрацівникові необхідно чітко пояснити мету та результат дорученого виду роботи.

2. *Хто повинен це зробити?* Доведіть, чому саме цьому фахівцеві ви передоручаєте свою діяльність, підкресліть його компетентність та відповідальність.

3. *Чому він повинен це зробити?* Обов'язково прокоментуйте, що ви можете вирішити свою проблему самі, але зайняті вирішенням більш важливих завдань.

4. *Як він повинен це зробити?* Спільно розробіть найбільш ефективні методики вирішення завдань.

5. *За допомогою чого він повинен це зробити?* Порекомендуйте необхідні засоби вирішення проблеми.

6. *Коли він повинен це зробити?* Чітко визначте терміни виконання.

Керівник повинен пам'ятати, що ефективна організація часу — це не його особиста справа, це міра поваги до колег, ознака, за якою можна судити про його ділові якості, й елементарна ознака культурної людини.

Ефективний керівник — це той, хто береться за те, що він повинен робити, і доводить справу до кінця. Будучи керівником підрозділу, потрібно робити «правильні речі», тобто справлятися саме з тими завданнями, вирішення яких вимагає організація. Відповідно до концепції Розмарі Стюарт (Rosemary Stewart), «керівники, які хочуть удосконалюватися, повинні оцінити як власну результативність (effectiveness), так і власну ефективність (efficiency)». Результативність означає здатність «робити правильні речі», а ефективність — здатність «робити речі правильно», тобто одержувати результати з найменшими витратами ресурсів. Результативність більш важлива, ніж ефективність, тому що керівник насамперед повинен виконувати дійсно потрібну роботу.

Для створення здорового, сприятливого психологічного клімату в колективі органу Державної фіскальної служби доцільно мати загальне уявлення про основні його риси. Основними рисами здорового клімату є: стійка атмосфера соціальної уваги, шанобливе ставлення до працівників, дух товарищкості, який гармонійно поєднується із дисциплінарністю, принциповістю, відповідальністю, вимогливістю як до інших, так і до себе.

Підсумовуючи, слід зазначити: чи ти є керівником, чи підлеглим, потрібно в будь-якій ситуації залишатися людиною.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Висоцький О. Ю. Основи державного управління / О. Ю. Висоцький, О. Є. Висоцька, Ю. П. Шаров. — Частина II. — Дніпропетровськ: НМетАУ, 2008. — 52 с.
2. Економічний аналіз: базовий курс для податкового аналітика: навчальний посібник. — К.: ДЦ «СВЦ ДПС України», 2013.
3. Економічний аналіз: базовий курс для податкового аналітика: авчальний посібник / за заг. ред. Л. Л. Тарангул. — Ірпінь: Національний університет ДПС України, 2013. — 800 с.
4. Шилов С. Роль служби управління персоналом у здійсненні організаційних змін // Журнал «Персонал-Мікс». — 2001. — № 3.

УДК 336.2.07:070–048:84](477)(045)

Піралієв Елчин Валех-огли,

*головний державний інспектор інформаційно-
комунікаційного відділу ДПІ у м. Херсоні ГУ Міндоходів
у Херсонській області*

Дослідження проблем та особливостей формування іміджу органів доходів і зборів у контексті співпраці зі ЗМІ в роботі ГДПІ Піралієва Елчина Валех-огли спрямоване на перетворення вітчизняного фіскального органу в сучасний інститут, діяльність якого ґрунтується на демократичних засадах, кращих європейських традиціях виховання податкової культури задля сумлінного виконання обов'язків платників податків перед державою.

Свешніков С. М.,

завідувач кафедри державного управління та податкової політики

СПІВПРАЦЯ ЗІ ЗМІ ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ОРГАНІВ ДОХОДІВ І ЗБОРІВ УКРАЇНИ

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасний стан податкової системи України характеризується динамічними змінами й масштабними трансформаціями. Ефективність та дієздатність таких трансформацій не в останню чергу залежить від їх сприйняття нашими співвітчизниками, тобто реакції платників податків та ставлення пересічних громадян до таких перетворень. За таких умов особлива роль відводиться засобам масової інформації (ЗМІ), які є невід'ємним механізмом формування позитивного іміджу органів доходів і зборів, адже саме їх діяльність спрямована на формування громадської думки. Маємо констатувати: актуальність теми підвищується ще й тим, що сьогодні під впливом кризових явищ в українській державі, що торкнулися її суверенітету, політики, соціально-економічного розвитку, формується нова ментальність українського платника податків, основана на революційно нових морально-етичних імперативах європейської податкової культури. Саме тому активна співпраця податкових інституцій зі ЗМІ є вкрай необхідною, щоб зберегти той духовний заряд, який об'єднав нині всіх патріотично налаштованих громадян у питанні

єдності України та має потужний потенціал об'єднати і в питанні добровільності сплати податків.

Мета роботи полягає у дослідженні проблем та особливостей формування іміджу органів доходів і зборів у контексті співпраці зі ЗМІ, задля формування потужного імпульсу добровільності сплати податків та зборів в Україні.

Завдання роботи. Для досягнення поставленої мети в роботі було вирішено такі науково-практичні завдання:

- визначити концептуальні основи підвищення іміджу органів доходів і зборів на основі тісної співпраці з мас-медіа;
- надати практичні рекомендації щодо підвищення ефективності співпраці зі ЗМІ на прикладі ДПІ у м. Херсоні ГУ Міндоходів у Херсонській області.

Предметом дослідження є діяльність інформаційно-комунікаційного відділу ДПІ у м. Херсоні, спрямована на підвищення іміджу ДПІ як сервісного відомства, зокрема й шляхом тісної співпраці зі ЗМІ.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ СПІВПРАЦІ ОРГАНІВ ДОХОДІВ І ЗБОРІВ ЗІ ЗМІ: РЕТРОСПЕКТИВА І СУЧАСНИЙ СТАН

За нинішніх соціально-економічних та політичних реалій у нашій державі, на зміну фіскально-адміністративним методам усе більше приходять морально-етичні та так звані «патріотичні» фактори оподаткування, тобто страх перед податковим аудитом витісняють патріотизм, самовідповідальність та самодисципліна громадян і бізнесу. А тому будь-які подальші перетворення інституту Міністерства доходів і зборів України мають ґрунтуватися на демократичних засадах, а їх успішність у певній мірі залежатиме від формування сприятливого іміджу новоствореного органу (служби).

Особлива роль за таких умов відводиться засобам масової інформації (ЗМІ), діяльність яких спрямована на формування громадської думки. Реалії сьогодення засвідчують незамінну роль мас-медіа у процесі взаємодії між владними інституціями та громадськістю. ЗМІ стають дуже впливовим суспільним інститутом, зростає їх значення як джерела інформації та чинника, що значною мірою впливає на формування суспільних настроїв.

У даний час ЗМІ мають найбільшу ефективність впливу на громадськість, тому PR-фахівці в усіх галузях своєї діяльності велику увагу приділяють взаємодії з мас-медіа. Діяльність у цьому напрямі отримала назву «media relations» (MR) — зв'язки зі ЗМІ, як окремий вид у системі «Public Relations» (PR) — зв'язки з громадськістю.

Вважається, що термін PR увійшов в обіг завдяки американському журналісту Айвен Лі, який в 1920-х роках поліпшував у пресі США імідж Джона Рокфеллера-молодшого, що мав погану громадську репутацію. Однак саме явище, звичайно, виникло набагато раніше. Громадські зв'язки і боротьба за позитивну репутацію існували ще в доісторичні часи.

Нині практика європейських країн свідчить, що імідж податкового відомства виступає джерелом конкурентних переваг, які підсилюють стійкість і необхідність даного виду діяльності у свідомості громадян країни. Очевидно, що органи доходів і зборів повинні не тільки ефективно працювати, а й уміти переконувати всіх громадян у результативності й доцільності своєї діяльності. Тобто в сучасних умовах демократизації суспільства важливою вимогою є визнання цієї роботи населенням — тільки в такому разі можлива добровільність сплати податків. Взаємозв'язок «співпраця з мас-медіа» — «імідж Міндоходів» — «добровільна сплата податків» зображені на рис. 1 (дод. 1).

Сьогодні в контексті чергової реорганізації органів доходів і зборів одним із пріоритетів у роботі інформаційно-комунікаційного департаменту виступає ребрединг новоствореної служби. Бренд — це низка позитивних асоціацій, пов'язаних з об'єктом, у першу чергу персональних асоціацій. Ребрендинг органів доходів і зборів передбачає, що імідж чинного відомства, як інструменту державного тиску, має бути змінено на бренд сучасної європейської служби, позбавленої корупційної складової.

Потрібно врахувати, що думка громадськості про Міністерство доходів і зборів України складається під впливом двох основних факторів: знань про діяльність Міністерства і досвіду спілкування з ним. Усе це так чи інакше пов'язане із вирішенням основного завдання — створення і підтримання позитивного іміджу Міндоходів. Таким чином, якими позитивними не були б відгуки ЗМІ, етика спілкування фахівців Міндоходів із платниками податків та рівень податкового обслуговування мають бути на найвищому рівні.

В ідеалі належний морально-етичний рівень діяльності нового митно-податкового відомства забезпечує меритократія, або влада достойних. Меритократія (meritocracy) — метод управління податковою системою, модель державного управління взагалі, коли владні й адміністративні повноваження належать людям, достойним за ознаками інтелекту, чесності, совісності, справедливості, ефективності. Принцип влади достойних щодо управління державними і суспільними справами елітою обдарованих людей, осіб, інтелект і честь яких поєднані з працьовитістю й компетентністю, розробив англійський соціолог Мікаел Янг (1915–2002). Зазначимо, що принцип меритократії при проведенні податкових реформ задекларовано ООН за підтримки Міжнародного валютного фонду, Світового банку та Світової митної організації.

Таким чином, побудова нового податкового відомства на базі Міндоходів із урахуванням даного принципу, у поєднанні з активною співпрацею із мас-медіа, сформує потужний бренд, на базі якого формуватиметься тренд на податкову культуру, сумлінне виконання обов'язків громадян перед державою.

РОЗДІЛ 2. ПРАГМАТИКА СІПВПРАЦІ ЗІ ЗМІ ТА ПІДВИЩЕННЯ ПОДАТКОВОЇ КУЛЬТУРИ РЕГІОНУ НА ПРИКЛАДІ ДПІ У М. ХЕРСОНІ

В умовах офіційно задекларованого прагнення України брати активну участь у процесах європейської інтеграції, долучитися до передових зразків європейського досвіду в основних сферах політичного, соціально-економічного та культурного життя суспільства особливо важливу роль відіграють питання інформування суспільства щодо роботи податкових органів та забезпечення широкої масово-роз'яснювальної роботи щодо податкового законодавства через локальні, регіональні та національні мас-медіа.

Прозорість, компетентність, відкритість та неупередженість податкових органів — це складові демократичного суспільства, запорука формування довіри громадськості до влади.

Даний вектор співпраці зі ЗМІ є пріоритетним для інформаційно-комунікаційного відділу ДПІ у м. Херсоні ГУ Міндоходів у Херсонській області. Завдяки налагодженій взаємодії з місцевими представниками ЗМІ, ДПІ у м. Херсоні вже тривалий час сприймається як орієнтир й осередок успішної роботи сервісної служби для платників податків міста. Як наслідок, спостерігається

добровільна сплата податків, розуміння більшістю платників податку як правового, так і морального зобов'язання перед державою. Тобто практика показує, що нині існує зв'язок між зовнішнім іміджем організації і матеріалами, які з'являються в засобах масової інформації.

Проаналізуємо більш детально взаємозв'язок між медіаприсутністю у ЗМІ та рівнем добровільної сплати податків та зборів. Для цього відобразимо взаємозв'язок показників у вигляді кореляційно-регресійної залежності. Медіаприсутність ДПП у м. Херсоні буде на рівні (x) од., а рівень добровільної сплати податків та зборів у м. Херсоні становитиме (y)%. Відповідні значення та необхідні розрахунки зведемо до табл. 1 (додаток 2).

Для того щоб визначити щільність зв'язку між досліджуваними показниками, розрахуємо коефіцієнт кореляції (1):

$$r = \frac{\sum (x - \bar{x}) \times (y - \bar{y})}{\sqrt{\sum (x - \bar{x})^2 \times (y - \bar{y})^2}}, \quad (1)$$

Значення коефіцієнта кореляції завжди знаходиться в проміжку $r \in [-1; 1]$. Якщо $r \rightarrow \pm 1$, то залежність є високою, якщо $r \rightarrow 0$, то зв'язок відсутній.

$$\text{Згідно з даними табл. 1, } r = \frac{15426,6}{\sqrt{51,3 \times 7935473}} = 0,76$$

Коефіцієнт кореляції у розмірі $|0,76|$ означає, що зв'язок між медіаприсутністю та рівнем добровільної сплати податків і зборів є щільним, а тому вплив досліджуваного показника (x) на показник (y) є вагомим.

Тепер за допомогою лінійного рівняння (2), розрахованого за даними табл. 1, можемо спрогнозувати рівень добровільної сплати податків та зборів у I півріччі 2015 року:

$$\bar{y}_x = 85,1 + 0,002x \quad (2)$$

Враховуючи темп приросту в 2014 році медіаприсутності ДПП у м. Херсоні у ЗМІ, можна стверджувати, що потенціал інформаційно-комунікаційного відділу дозволить збільшити показник медіаприсутності у ЗМІ в I півріччі 2015 року до ≈ 4500 од. (x).

Таким чином, підставивши значення (x) у формулу (2), маємо, що у разі збільшення показника медіаприсутності у ЗМІ в I півріччі 2015 року до 4500 од.,

рівень добровільної сплати податків та зборів у м. Херсоні становитиме 94,1% (або +1% у порівнянні з 2014 роком).

Звісно, це є відносні показники, адже є прямі фактори впливу на добровільну сплату, зокрема, фінансовий стан платників податків, рівень податкового навантаження та «розміри» відповідальності, а відповідно — схильність до ухилення від оподаткування. Однак зроблені висновки відображають загальний вплив непрямих факторів на стан добровільної сплати, серед яких рівень податкової культури громадян та імідж податкового відомства.

При цьому маємо зазначити, що інформаційна робота — це не та сфера, де брак фаху можна компенсувати «стаханівськими» темпами та обсягами. Необхідно видавати стільки інформації, скільки треба, але такої якості, щоб це зацікавило журналістів і громадськість. Як приклад, у I півріччі цього року фахівцями ДПІ у м. Херсоні написано 298 інформаційних та консультаційних матеріалів, а медіаприсутність становила 3863 од. Таким чином, коефіцієнт републікації 1 статті (виступу) був на рівні ≈ 13 , що свідчить про високу якість матеріалів (виступів) (рис. 2, додаток 3).

Це є найвищим показником у Херсонській області, що свідчить також і про високу результативність роботи інформаційно-комунікаційного відділу ДПІ у м. Херсоні. Досягти цього вдалося за рахунок спеціальних прийомів співпраці зі ЗМІ, серед яких: виступи на телебаченні та радіо переважно керівного складу ДПІ; оптимальне поєднання роз'яснювальних та інформаційних матеріалів від ДПІ; надання матеріалів одразу двома мовами, оскільки регіональні ЗМІ переважно російськомовні; використання у матеріалах порівнянь із нормами і стандартами в ЄС; дотримання принципу «як корабель назветь, так він і попливе»; дуже низька повторюваність матеріалів та насичення Інтернет-простору новинами від ДПІ. Що стосується останнього, то за даними модераторів Інтернет-сайтів, із якими співпрацює ДПІ у м. Херсоні, новини від ДПІ щодня прослідковують як мінімум 1350 громадян (рис. 3, додаток 4), що є свідченням доступності, актуальності та інформативності матеріалів, тобто вони цікавлять херсонського читача.

Разом із тим, західна наука стверджує: передумовою ефективної роботи зі ЗМІ щодо формування іміджу є регулярне дослідження засобами соціологічних служб існуючих уявлень населення стосовно державних службовців

та державних установ різного рівня. Це найбільш потужний інструмент фіскальної соціології, яка враховує не лише ефекти від заходів податкового характеру, але й реакцію на них із боку суспільства.

Нами напередодні, спеціально для випускної роботи, було проведене соціологічне опитування. Респондентами були відвідувачі ЦОП ДПП у м. Херсоні — платники податків різних вікових категорій. Загалом було опитано 112 платників податків. Частина запитань стосувалася оцінки діяльності ДПП у м. Херсоні (додаток 5). Так, на запитання «Як Ви оцінюєте роботу ДПП у м. Херсоні?» 87% опитуваних ствердно відповіли — «позитивно!» Ще 12% надали відповідь — «швидше позитивно». На запитання «Як Ви оцінюєте професійний рівень та компетентність працівників ДПП у м. Херсоні?» також 99% опитуваних відповіли «відмінно» та «добре». На запитання про випадки корупційних дій у місцевих органах доходів і зборів 100% опитаних відповіли, що не зустрічалися з даним явищем. Найбільш прийнятними формами спілкування з працівниками органів Міндоходів для опитаних платників податків є індивідуальні консультації (63%), електронне спілкування (15%) та участь у масових заходах, які організовує Міндоходів (22%).

Більшість респондентів були віком 18–35 років. Практично 80% цієї вікової категорії зовнішню інформацію отримує переважно від Інтернет-ресурсів. Майже 70% респондентів вікової категорії 35–60 років отримують інформацію від телебачення. Інша частина херсонців середнього віку користується переважно радіо, пресою та Інтернет-ресурсами.

91% усіх опитаних відповіли, що у ЗМІ практично щодня трапляється інформація про ДПП у м. Херсоні. Ще 8% відповіли на це запитання — «часто», тобто 4–5 разів на тиждень.

Одне запитання в анкеті опитування стосувалося ділянки фіскальної психології. На запитання «Що, на вашу думку, спонукає громадян сплачувати податки?» 60% опитуваних відповіли — «патріотизм та необхідність дотримання законодавства України». Ще 22% зазначили відповідь — «страх перед податковою відповідальністю». Інші 18% опитуваних відзначили релігійний чинник та чинник суспільних благ від держави.

Отже, результати соціологічного опитування дають можливість зробити висновок, що у переважній більшості херсонці позитивно оцінюють діяль-

ність ДПІ у м. Херсоні. Із результати роботи інформаційно-комунікаційного відділу більшість мешканців міста зустрічається практично щодня. Однак, що стосується питання податкової культури, то лише 60% респондентів необхідність сплати податків пов'язують із почуттям патріотизму та громадянського обов'язку. Для 22% опитуваних — це так званий «каральний страх». Таким чином, можна стверджувати, що питання підвищення морально-етичного рівня податкової відповідальності та громадянського обов'язку сплати податків у херсонських платників все ще є актуальним.

РОЗДІЛ 3. ВЕКТОРИ РАЦІОНАЛІЗАЦІЇ СПІВПРАЦІ ОРГАНІВ ДОХОДІВ І ЗБОРІВ ЗІ ЗМІ

Ефективність будь-якої інформаційної діяльності насамперед залежить від ефективного медіа-менеджменту — системи заходів із планування, розміщення та оцінки ефективності іміджевих матеріалів у засобах масової комунікації. Створення оптимального та якісного медіа-менеджменту Міндоходів стає найкращим шляхом до сприйняття суспільною свідомістю розроблених іміджевих матеріалів.

Під час управління інформаційними потоками варто враховувати той факт, що провідне джерело інформаційних ресурсів сьогодні — Інтернет та соціальні мережі. Надзвичайна швидкість розповсюдження інформації цими каналами вимагає постійного контролю за процесами. Стрічки новин усіх авторитетних ресурсів регіону, міста, області мають постійно контролюватися.

Для регулярної роботи зі ЗМІ важливе використання всіх форм взаємодії, зокрема: розсилки прес-релізів та прес-пакетів (матеріалів, фотографій, статистичних даних тощо); організація прес-конференцій; відвідування журналістів; оперативне надання інформації за запитом тощо. Крім того, застосування будь-якої з цих форм має бути зумовлене наявністю інформаційного приводу, без нього ЗМІ не будуть зацікавлені в матеріалах організації. Діяльність щодо встановлення зв'язків із громадськістю повинна включати генерацію інформаційних приводів, тобто фахівці повинні займатися формуванням спеціальних заходів. Самі по собі заходи не мають великої цінності для зв'язків із громадськістю, якщо вони не мають висвітлення в ЗМІ. Зарубіжні дослідники виділяють понад 30 приводів. Серед них можна назвати основні: проведення

дня відкритих дверей, святкування річниці, соціальної акції, проведення конкурсу тощо.

Крім того, відмінний спосіб привернути увагу ЗМІ, громадськості та значно підвищити імідж відомства — це участь у соціальних проектах. Наприклад, реалізація освітніх програм, підтримка або участь у змаганнях із будь-якого виду спорту, мистецтва, озеленення або облаштування міста, дитячих майданчиків тощо, до яких у ЗМІ буває величезний інтерес.

Більше того, сюди також можна додати соціальну рекламу від Міндоходів, зокрема, спрямовану на привітання населення зі святами, інформування про масові заходи, що проводяться органами доходів і зборів, соціальну рекламу на тему декларування податків, легалізації доходів, підтримку української армії тощо. Як приклад, у серпні в рамках соціальної акції фахівці ДПП у м. Херсоні стануть донорами крові для військовослужбовців та інших громадян, що потребують подібної допомоги. В акції візьме участь практично весь керівний склад ДПП, а також значна кількість інспекторів. Даний захід проходитиме за участі ЗМІ й безпосередньо сформує позитивні враження від ДПП у херсонців.

Сьогодні «недоліком» у роботі інформаційно-комунікаційних підрозділів органів доходів і зборів є те, що в процесі написання матеріалів про надходження податків та зборів у матеріалах не зазначаються цільові напрямки використання даних коштів. Як зазначав відомий французький філософ Поль Анрі Гольбах, «громадянин залюбки платить податки, знаючи, що вони необхідні для підтримки батьківщини, яка його захищає». Тобто, якщо у статті показати, куди саме будуть витрачені (чи були витрачені) кошти, що надійшли від сплати податків (на оборону, освіту, медицину, екологію, ремонт доріг тощо), то результативність даної статті в контексті дії на підсвідомість платника податків буде значно вищою. Тут виникає проблема в тому, що фахівці органів доходів і зборів не завжди мають доступ до інформації щодо видатків у регіоні, відповідно в даному контексті потрібно сприяти співпраці органів доходів і зборів та державних установ, відповідальних за державні видатки.

Варто наголосити на технічному недоліку, що притаманний органам доходів і зборів. Сьогодні технічна забезпеченість працівників органів доходів і зборів далека від оптимальності. Дуже часто фахівці ДПП працюють за стари-

ми та повільними комп'ютерами, що значно зменшує результативність їх діяльності.

Ще один момент — фінансування заходів органів доходів і зборів. На жаль, кошторис органів доходів і зборів не дозволяє виділяти кошти на подарунки для малечі, школярів чи студентів, що беруть участь у волонтерських чи пізнавально-просвітницьких заходах та конкурсах від ДПП, тож проведення відповідних заходів стає проблематичним для ДПП і дуже часто натикається на су-против керівництва.

Отже, ЗМІ на сьогодні, за загальним визнанням, є найефективнішим шляхом поширення інформації. Саме за допомогою ЗМІ можна сформувати позитивний імідж органів доходів і зборів та сприяти добровільній сплаті податків та зборів. Україна прагне стати повноправним членом європейської спільноти, тож необхідно активізувати роботу не лише з питання гармонізації податкового законодавства до європейських норм і стандартів, а й виховання податкової культури відповідно до кращих європейських традицій, що неможливо зробити без ефективної масово-роз'яснювальної роботи від органів доходів і зборів України.

ВИСНОВКИ

За нинішніх соціально-економічних та політичних реалій у нашій державі, на зміну фіскально-адміністративним методам усе більше приходять морально-етичні та так звані «патріотичні» фактори оподаткування, тобто страх перед податковим аудитом витісняють патріотизм, самовідповідальність та самодисципліна громадян і бізнесу. А тому будь-які подальші перетворення інституту Міністерства доходів і зборів України мають ґрунтуватися на демократичних засадах, а їх успішність у певній мірі залежатиме від формування сприятливого іміджу новоствореного органу (служби).

Сьогодні лише побудова нового податкового відомства на базі Міндоходів із урахуванням принципу меритократії, у поєднанні з активною співпрацею із мас-медіа, сформує потужний бренд, на базі якого формуватиметься тренд на податкову культуру, сумлінне виконання обов'язків громадян перед державою.

Результати соціологічного опитування у м. Херсоні дали можливість зробити висновок, що у переважній більшості херсонці позитивно оцінюють

діяльність ДПП у м. Херсоні. Із результати роботи інформаційно-комунікаційного відділу більшість мешканців міста зустрічається практично щодня. Однак, що стосується питання податкової культури, то лише 60% респондентів пов'язує необхідність сплати податків із почуттям патріотизму та громадянського обов'язку. Для 22% опитаних — це так званий «каральний страх». Таким чином, можна стверджувати, що питання підвищення морально-етичного рівня податкової відповідальності та громадянського обов'язку сплати податків у херсонських платників все ще є актуальним.

Проведене дослідження показало, що ЗМІ на сьогодні, за загальним визнанням, є найефективнішим шляхом поширення інформації. Україна прагне стати повноправним членом європейської спільноти, тож необхідно активізувати роботу щодо виховання податкової культури відповідно до кращих європейських традицій, що неможливо зробити без ефективної масово-роз'яснювальної роботи від органів доходів і зборів України.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Конституція України: прийнята на п'ятій сесії Верховної ради України 28 червня 1996 р. // Відомості Верховної Ради України. — 1996. — № 30.
2. Податковий кодекс України від 2 грудня 2010 р. № 2755-VI.
3. Закон України від 7 квітня 2011 р. № 3206-VI «Про засади запобігання і протидії корупції».
4. Андрущенко В. Л., Тучак Т. Л. Морально-етичні імперативи податків та оподаткування: монографія / В. Л. Андрущенко, Т. Л. Тучак — К.: Алерта, 2013. — 384 с.

Додаток 1

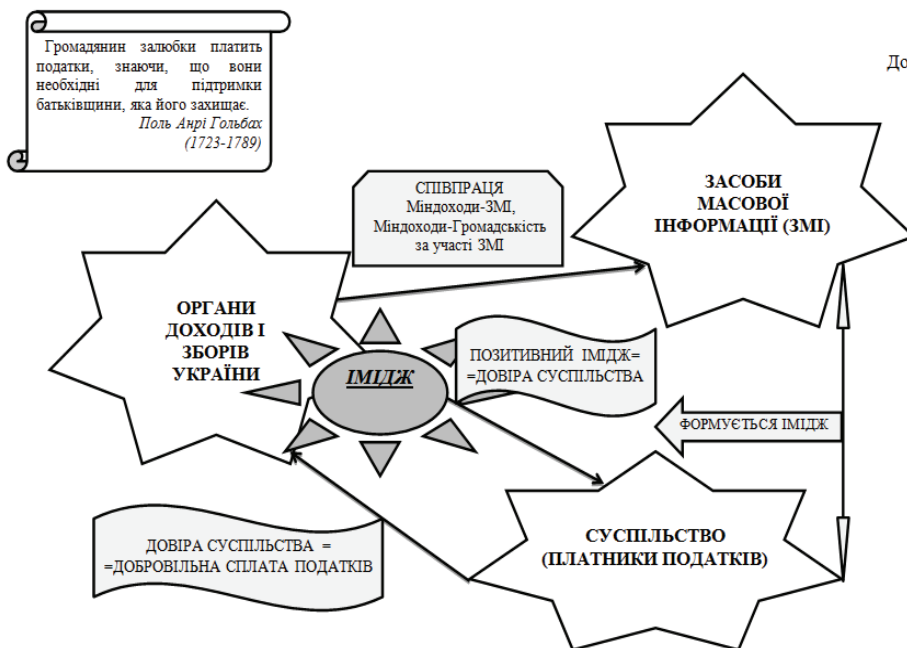


Рис. 1. Взаємозв'язок «співпраця із мас-медіа» - «імідж Міндоходів» - «добровільність сплати податків»

Додаток 2

Таблиця 1

У майбутньому можна чекати, разом із розвитком знань і етичних якостей, глибшого усвідомлення своїх обов'язків щодо держави, а тому дедалі рідшого ухилення від сплати податків.
Андрій Ісаєв (1851-1924)

Вхідні дані для проведення кореляційно-регресійного аналізу взаємозалежності кількості публікацій у ЗМІ на податкову тематику та показника добровільної сплати податків і зборів у м. Херсоні протягом 2011-2014 років

№	Рівень добровільної сплати податків та зборів у м. Херсоні, % (y)	Медіарегістристість ДПП у м. Херсоні в ЗМІ, од. (x)	Розрахункові величини							
			$(y - \bar{y})$	$(x - \bar{x})$	$(y - \bar{y}) \times (x - \bar{x})$	$(y - \bar{y})^2$	$(x - \bar{x})^2$	$x \times y$	x^2	
1	87,4	495	-949,5	-0,5	451,0	901550,3	0,2	43263,0	245025,0	
I півріччя 2011 р.	88	480	-964,5	0,1	-120,6	930260,3	0,01	42240,0	230400,0	
I півріччя 2012 р.	83	940	-504,5	-4,9	2459,4	254520,3	23,8	78020,0	883600,0	
I півріччя 2013 р.	93,1	3863	2418,5	5,2	12636,7	5849142,3	27,3	359645,3	14922769,0	
I півріччя 2014 р.	Σ	351,5	5778	-	-	15426,6	7935473	51,3	523168,3	16281794,0
\bar{y}, \bar{x}	87,9	1444,5	-	-	-	-	-	-	-	

Доведення істинності кожного покликання – любов до складної роботи, якої воно потребує.
 Логан Пірсол Сміт (1865-1946)

Додаток 3

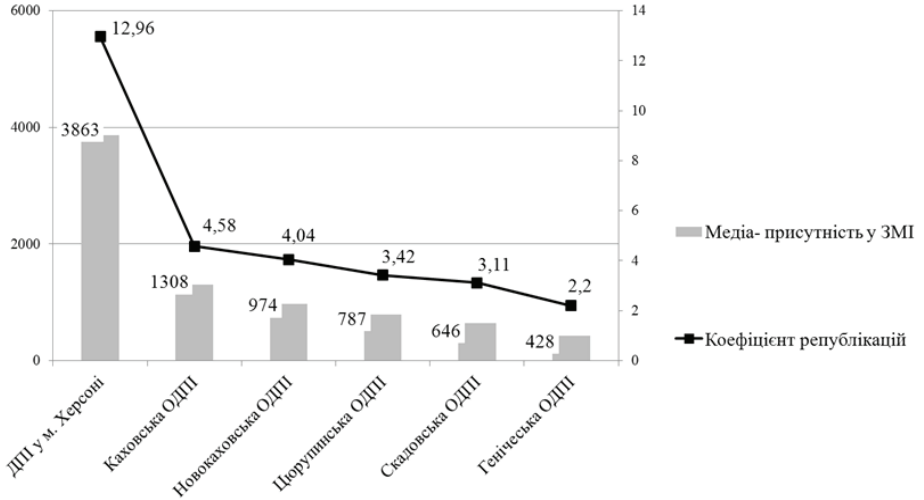


Рис. 2. Медіа-присутність у ЗМІ та коефіцієнт републікації територіальних органів ГУ Міндоходів у Херсонській області за I півріччя 2014 року

Дух народу, його культурний рівень і соціальна структура, вчинки, на які він здатний, – усе це безспівно зафіксовано в його фіскальній історії. Той, хто знає, як слухати ці сигнали, чує грим світової історії більш чітко, ніж будь-де ще.
 Йозеф Шумпетер (1883-1950)

Додаток 4

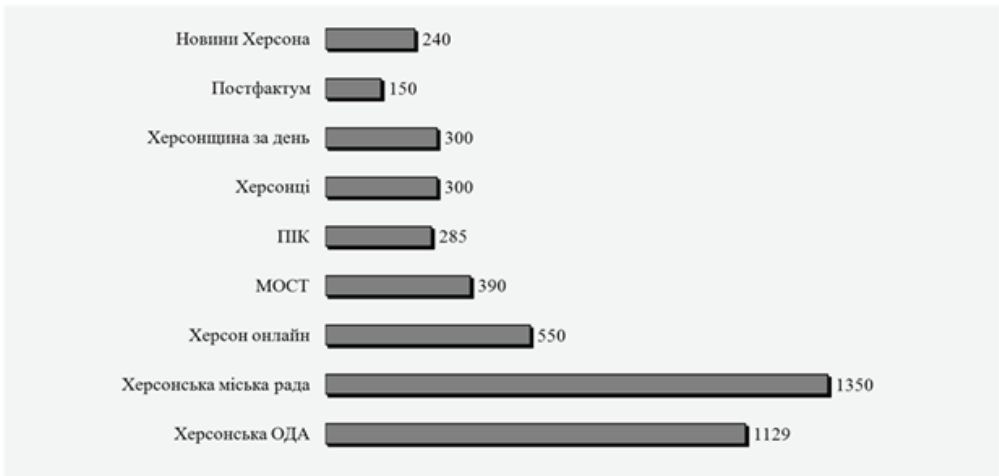


Рис. 3. Середньоденна кількість переглядів матеріалів ДПІ у м. Херсоні ГУ Міндоходів у Херсонській області на Інтернет-ресурсах у I півріччі 2014 року

Найбільш серйозний недолік усього наукового суспільствознавства полягає у відсутності теорії фінансової соціології, а тому проблеми державних фінансів закипають без соціологічної основи. Тільки соціологія здатна з'ясувати, як соціальні умови визначають суспільні потреби та методи їхнього задоволення, а також як структура та еволюція суспільства формують взаємозв'язок між державними витратками і доходами.

Рудольф Гольдштейн

АНКЕТА

Вивчення громадської думки з питань оцінки діяльності органів доходів і зборів

1. Як Ви оцінюєте роботу ДПЗ у м. Херсоні?
 - позитивно
 - швидше позитивно
 - важко відповісти
 - швидше негативно
 - негативно
2. Як Ви оцінюєте професійний рівень та компетентність працівників ДПЗ у м. Херсоні?
 - відмінно
 - добре
 - задовільно
 - незадовільно
3. Чи відомі Вам випадки корупційних дій у місцевих органах доходів і зборів?
 - стикав (да)ся особисто,
 - сам не стикав(да)ся, чув від колег (знайомих), інформацію отримав із ЗМІ
 - сам не стикав(да)ся, подібні випадки не відомі
 - відмовляюсь відповідати на зазначене запитання
4. Визначте найбільш прийнятні для Вас форми спілкування з працівниками органів Міндоходів
 - індивідуальні консультації
 - електронне та письмове спілкування
 - участь у масових заходах, що влаштовують органи Міндоходів
5. Яким видами ЗМІ ви зазвичай користуєтесь?
 - преса
 - радіо
 - телебачення
 - Інтернет-ресурси
6. Чи трапляється вам інформація щодо ДПЗ у м. Херсоні у ЗМІ?
 - так, дуже часто (практично щодня)
 - так, часто (4-5 разів на тиждень)
 - трапляється, але рідко (2-3 рази на тиждень)
 - не трапляється взагалі
7. Що на вашу думку спонукає громадян сплачувати податки?
 - страх перед податковою відповідальністю
 - патріотизм та необхідність дотримання законодавства України
 - релігійне благочестя
 - блага, які вони отримують від держави за сплачені податки
8. Який ваш вік?
 - 18-35 років
 - 35-60 років
 - понад 60 років

Дата проведення анкетування „___” _____ 2014 року

Видання зареєстровано в Міністерстві юстиції України.

Свідоцтво КВ № 16714-5286Р від 07.05.2010.

Підписано до друку 24.12.2014 р.

Тираж 50 примірників.

Адреса редакції, видавця та виготовлювача:

03061, м. Київ, вул. Миколи Шепелева, 3а

Тел./факс (044) 455-05-72

E-mail: centre@centre-kiev.kiev.ua

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК №3702 від 04.02.2010 р.