

УДК 336.225

*Л. В. Батченко,*

*д. е. н., професор, професор кафедри готельно-ресторанного і туристичного бізнесу,  
Київський національний університет культури і мистецтв, м. Київ, Україна*

*Л. О. Гончар,*

*викладач кафедри готельно-ресторанного і туристичного бізнесу,  
Київський національний університет культури і мистецтв, м. Київ, Україна*

## **ОРГАНІЗАЦІЙНІ ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ РОЗВИТКУ ПОДАТКОВОГО АДМІНІСТРУВАННЯ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ**

*Liudmila Batchenko*

*D.Sc. (Economics), Professor, Professor of hotel, restaurant and tourism business chair of  
Kyiv National University of Culture and Arts, Kyiv, Ukraine*

*Liliia Honchar*

*the teacher of hotel, restaurant and tourism business chair of  
Kyiv National University of Culture and Arts, Kyiv, Ukraine*

### **ORGANIZATIONAL PROBLEMS AND WAYS OF DEVELOPMENT OF TAX ADMINISTRATION AT THE PRESENT STAGE**

*У статті здійснено теоретико-методологічні дослідження організаційних проблем податкового адміністрування на сучасному етапі; визначено пріоритетні напрями його удосконалення і розвитку в умовах трансформаційних змін; сформульовано систему першочергових заходів, які відкриють можливості для підвищення ефективності системи податкового адміністрування в країні, що надасть новий поштовх для розвитку національної економіки та української держави загалом.*

*The article deals with theoretical and methodological research of organizational problems of tax administration at the present stage; the priority directions of its development in conditions of transformation changes are determined; formulated a system of urgent measures that will open up opportunities for improving the efficiency of the tax administration system in the country, which will give a new impetus to the development of the national economy and the Ukrainian state as a whole.*

**Ключові слова:** адміністрування; податкове адміністрування; організаційні проблеми; компетенції податкових органів; нові технології в податковому адмініструванні; координація.

**Keywords:** administration; tax administration; organizational problems; competences of the tax authorities; new technologies in tax administration; coordination.

#### **Постановка проблеми.**

Податкове адміністрування і його розвиток в умовах мінливого економічного середовища залишається однією із найбільш актуальних проблем.

Податкова система має великий вплив на економіку країни, тому вкрай важливо, щоб вона була ефективною. Відповідно сьогодні досить актуальною являється проблема обґрунтування процесу досягнення оптимального податкового адміністрування шляхом удосконалення організаційного механізму управління цією діяльністю.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Термінологію оподаткування з розвитком теорії та методології податкових відносин в ринковій економіці розглядали у своїх працях в різні часові проміжки ряд науковців, зокрема О. П. Винник, С. Ю. Вітте, О. М. Воронкова, І. Я. Горлов, Т.Є. Дерев'янченко, А. О. Ісаєв, В. О. Лебедєв, І. Х. Озеров, Т.І. Панько, І. Т. Посошков, О. М. Радищев, М. М. Сперанський, М. І. Тургенєв, Г.В. Чорновол, О.В. Чуєшкова, О.Г. Чумак, І. І. Янжул та ін. Фундаментальна роль у розвитку теорії оподаткування належить зарубіжним вченим, серед яких французькі просвітителі С. де Вобан (1707 р. – *теорія суспільного договору*) і Ш. Монтеск'є (1748 р. – *теорія публічного договору*), шотландський економіст Д. Юм (1752 р. – *теорія фіскального договору*), видатний французький мислитель Ж. Ж. Руссо (1762 р. – *теорія обміну послугами між державою і громадянами*), англійський політеконом Дж. С. Мілля (1848 р. – *теорії послуг*), англійський економіст Дж. Мак-Куллох і французький державний діяч А. Тьєр (XIX ст. – *теорія податку як страхової премії*); швейцарський економіст Ж. Сімонд де Сімонді (XIX ст. – *теорія насолоди*), англійські економісти В. Петті, А. Сміт, Д. Рікардо, Дж. С. Мілля (*кінець XVIII – перша половина XIX ст. – класична теорія (теорія податкового нейтралітету)*), А. Вагнер, Ф. Нітті, Е. Селігман, Е. Сакс, Л. Штейн (XIX-XX ст. – *теорія колективних потреб*), шведські економісти К. Віксель і Е. Ліндаль (*початок XX ст. – теорія економіки суспільного сектору*), англійський економіст Дж. Кейнс (*початок XX ст. – кейнсіанська теорія*), американські економісти Ф. Модильяні, Дж. Хікс і П. Самуельсон (*50-60-ті роки XX ст. – некейнсіанська теорія*), американські економісти Дж. Робінсон, П. Девідсон, Х. Мінські, Дж. Стігліц (*70-ті роки XX ст. – посткейнсіанські теорії*), Е. Аткинсон, П. Даймонд, Дж. Мірліс, Дж. Слемрод, В. Танзі, У. С. Вікрі та багато інших (*остання чверть XX – початок XXI ст. – теорія оптимального оподаткування*) тощо. Теоретичну і методологічну основу дослідження склали також фундаментальні праці сучасних зарубіжних та українських вчених.

Усі ці праці мають не тільки наукову, а і практичну цінність, однак, незважаючи на дослідженість, все ж залишаються не до кінця вирішеними ряд завдань податкового адміністрування, визначення його механізму і принципів.

**Метою статті** є теоретико-методологічне дослідження організаційних проблем податкового адміністрування на сучасному етапі та визначення пріоритетних напрямків і першочергових завдань його удосконалення і розвитку в умовах трансформаційних змін.

**Виклад основного матеріалу.** В науковій літературі дотепер відсутні широкі дискусії щодо різних підходів трактування поняття «податкового адміністрування», його сутності, економічного змісту та його взаємозв'язку з податковим контролем, формуванням податкових доходів бюджету. Визначення сутності та змісту даного поняття, окрім чисто теоретичного має особливе практичне значення. Від конкретних підходів до розуміння і визначення цього поняття в значній мірі залежить якість податкових відносин і самого процесу оподаткування.

На основі багаторічних спостережень і узагальнень практик А. Файоль – родоначальник класичної школи управління – створив «теорію адміністрування». Його перша стаття з даної проблематики вийшла у 1900 році.

Початок теоретичній розробці питань адміністративно-державного управління ще у 1887 році поклав своєю працею «Изучения администрирования» американський науковець, історик і політолог Томас Вудро Вільсон.

Адміністрування (від лат. *administro* – управляю) – бюрократичний метод управління через командування. Формально адміністрування – це бюрократичне управління, яке здійснюється переважно наказами, розпорядженнями.

Т. Проценко сприймає поняття адміністрування податків і митних платежів як системну категорію із застосуванням комплексної теоретико-управлінської методології. На цій основі він розробляє прикладне поняття адміністрування, визначає його роль в ефективній діяльності податкових і митних органів [4].

Поняття «податкове адміністрування» в процесах вчених використовується порівняно недавно і переважно аспектно.

Податкове адміністрування – це комплексне поняття, яке вимагає системного підходу. Податкове адміністрування – одна із найважливіших управлінських функцій державних органів і одне із основних елементів ефективного функціонування податкової системи і економіки держави.

Економічна ефективність системи податкового адміністрування в значній мірі залежить від податкової культури населення. В цілому податкова культура українців сьогодні на досить низькому рівні. Проблеми соціально-психологічного характеру (конфронтація інтересів фіскальних органів та економічних суб'єктів) поглиблюються через низку факторів, зокрема це:

- ментальний фактор;
- укривання доходів та мінімізація оподаткування через багато численні схеми;
- обширні обсяги тіньового сектору економіки;
- економічна безграмотність платників податків;
- недовіра платників податків (через прояв при перевірці грубості, підозру).

Економічно обґрунтоване податкове навантаження – аналіз та прогнозування впливу податкового навантаження на функціонування галузей економіки. Головними пріоритетами податкового адміністрування є:

- 1) *Виявлення та запобігання* використання податкових схем.
- 2) *Визначення* жорстких заходів відповідальності за ухилення від сплати податків.
- 3) Компетенції органів влади і управління в податковій сфері (наявність висококваліфікованих фахівців у податкових органах);

В сучасних соціально-економічних умовах підвищення професіоналізму працівників податкових органів України розглядається як конкурента перевага інституту державної влади. На досягнення високого рівня професіоналізму визначальну роль відіграє *професійне середовище*. Воно формується у процесі професійно-комунікативної діяльності податкових органів і впливає як на ріст професіоналізму працівників, так і на породження негативних явищ (корупція, неповага, бюрократизм).

Сьогодні залишається гострою проблема плінності кадрів у податкових органах. Серед головних причин цього явища наступні:

– *неадекватна обсягу робіт заробітна плата* – щорічно збільшуються кількість податкових перевірок і збільшується кількість платників податків. Все це призводить до збільшення трудового навантаження і, як наслідок, знижується ефективність податкового адміністрування.

– *неналежна система професійного навчання*.

У зв'язку з цим ріст професійної компетенції персоналу податкових органів розглядається як важливе завдання адміністрування. Одним із шляхів вирішення цієї проблеми являється управління процесом професійного розвитку персоналу податкових органів протягом всієї професійної діяльності. Персонал повинен набути універсальний набір знань, умінь не тільки в області оподаткування, а і в сфері економіки, менеджменту, психології, комунікацій, орієнтуватись в економічних і політичних процесах, вміти приймати правильні, клієнтоорієнтовані рішення в умовах мінливого середовища і складних ситуацій.

4) Наявність нових технологій (програмних документів) для збільшення функцій в електронному вигляді з метою спрощення багатьох процедур як для працівників податкових органів, так і для платників податків.

5) Скоординована робота уповноважених державних органів (паспортні столи, міграційні служби тощо), відомств по обміну даними з податковими органами (податкові інспекції).

Слід відзначити, що рівень податкового адміністрування щорічно удосконалюється. Сучасні стратегії, які застосовують інформаційний менеджмент, повинні бути направлені на покращення обробки інформації для прийняття управлінських рішень.

Стратегічна ціль Міністерства фінансів України щодо податкової політики зводиться до адміністрування через формування і функціонування ефективної податкової системи.

Загалом податкове адміністрування базується на трьох основах:

- нормативно-правових актах (податкове законодавство),
- організаційних основах діяльності суб'єктів податкових відносин,
- податковий контроль.

Досягнення цілей податкової системи забезпечуються не тільки наявністю відповідної правової, нормативної бази, але і створенням ефективного організаційно-фінансового механізму по організації податкових зобов'язань.

Зважаючи на широкоспектральність проблеми податкового адміністрування в Україні, слід зауважити, що першочерговим завданням Державної фіскальної служби має стати розроблення програми щодо впровадження системи заходи, які спрямовуватимуться на удосконалення податкового законодавства країни. Зокрема в цьому напрямку слід враховувати можливості і прогнозувати шляхи для створення сприятливих умов для розвитку виробництва та приватного підприємництва, розширення бази оподаткування, скорочення «тіньового» сектору економіки, спрощення системи податкового адміністрування тощо.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** За результатами проведеного теоретико-практичного дослідження організаційних проблем податкового адміністрування на сучасному етапі визначено пріоритетні напрями його розвитку і запропоновано комплекс першочергових заходів, які допоможуть підвищити ефективність системи податкового адміністрування в країні і надати новий поштовх для розвитку національної економіки та української держави загалом. Адже ефективне податкове адміністрування виступає найважливішою складовою економічних, соціальних і політичних перетворень в країні.

## **Література.**

1. Воронкова О. М. Державний податковий менеджмент в Україні: теорія, методологія, практика : автореф. дис. д-ра екон. наук : 08.00.08 / О. М. Воронкова; Держ. податк. служба України, Нац. ун-т держ. податк. служби України. – Ірпінь, 2013. – 36 с.
2. Воронкова О. М. Податковий менеджмент в Україні: особливості, проблеми, перспективи : монографія / О. М. Воронкова; Нац. ун-т держ. податк. служби України. – Ірпінь : Нац. ун-т ДПС України, 2012. – 391 с.
3. Воронкова О. М. Результати та перспективи модернізації Державної податкової служби України / О. М. Воронкова // Екон. вісн. ун-ту : зб. наук. пр. – 2014. – Вип. 22/1. – С. 207-212.

4. Проценко Т. А. Правовое регулирование администрирования налогов и таможенных платежей : автореф. дис. д. юрид. наук : 12.00.07. – Москва, 2008. – 36 с.

5. Wilson Woodrow The Study of Administration // Political Science Quarterly, Vol. 2, No. 2 (Jun., 1887), pp. 197-222.

#### References.

1. Voronkova, O. M. (2013). *Derzhavnyj podatkovyj menedzhment v Ukraini: teoriya, metodologiya, praktyka* [State Tax Management in Ukraine : theory, methodology, practice]. Irpin [in Ukr].

2. Voronkova, O. M. (2014). *Podatkovyj menedzhment v Ukraini: osoblyvosti, problemy, perspektyvy : monografiya* [Tax management in Ukraine: peculiarities, problems, perspectives: monograph]. Irpin [in Ukr].

3. Voronkova, O. M. (2014). *Rezultaty ta perspektyvy modernizaciyi Derzhavnoyi podatkovoyi sluzhby Ukrainy* [Results and Prospects for Modernization of the State Tax Service of Ukraine]. V 22/1, 207-212. [in Ukr].

4. Procenko, T. A. (2008). *Pravovoe regulirovaniye admynstryrovaniya nalogov y tamozhennykh platezhej* [Legal regulation of the administration of taxes and customs duties]. Moscow [in Rus].

5. Wilson Woodrow (1887). The Study of Administration. Political Science Quarterly, Vol. 2, No. 2, 197-222.

*Стаття надійшла до редакції 20.10.2018 р.*