

УДК 351.713(477)

А. В. ГОЛОВАЧ,

здобувач

Харківського національного університету внутрішніх справ

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ПРОЦЕСУ В ОРГАНАХ ДЕРЖАВНОЇ ПОДАТКОВОЇ СЛУЖБИ

Визначено поняття «стиль управління», наведено перелік стилів управління. Запропоновано оптимальний стиль управління органами податкової служби України.

Розвиток органів державної податкової служби в сучасних умовах характеризується інтенсифікацією управління, якісними змінами стратегічних принципів та пріоритетних цілей, модифікацією засобів управлінської комунікації, посиленням інноваційних процесів, необхідністю партнерських відносин з платниками податків. Виконання завдань щодо наповнення державного бюджету та спеціальних фондів як зміцнення правопорядку в державі, забезпечення суспільної основи стабільності, захисту прав і свобод громадян висувають особливі виклики до діяльності керівників органів податкової служби. Серед них особливе значення мають:

- загрози для національної безпеки зростання тіньової економіки;
- виникнення нових видів правовідносин в економічній та соціальній сферах, які зумовили появу нових складів правопорушень та збільшення їх кількості;
- поширення правового нігілізму;
- маргіналізація значної частини населення;
- зростання організованої злочинної діяльності в зовнішньоекономічній діяльності;
- поширення контрабанди, виробництва «лівої продукції»;
- поширення нелегальної міграції та незаконної діяльності мігрантів в економічній сфері, у сфері надання послуг, торгівельній діяльності.

Система охорони правопорядку, яка існує на сьогодні в Україні і складовою частиною якої є система оподаткування, не здатна адекватно відповісти на вищезазначені виклики і потребує вдосконалення, перш за все правового [1, с. 259–260]. Досягнення високих результатів у діяльності органів податкової служби можливе лише за умови ефективного управління, яке багато в чому залежить від обраного стилю керівництва, що сприяє регулюванню правових, соціальних і морально-психологічних процесів в реалізації податкової політики держави.

Проблема стилю управління в органах держав-

ної виконавчої служби широко висвітлюється у наукових роботах вітчизняних і зарубіжних вчених: Г. В. Атаманчука, В. Г. Афанасьєва, О. М. Бандурки, О. О. Бандурки, І. Л. Бачило, В. Т. Білоуса, К. Бланшара, Р. Блейка, А. С. Васильєва, С. М. Гусарова, В. Л. Грохольського, Н. С. Жеребова, А. А. Журавльова, Г. Г. Зуйкова, К. Б. Левченко, Л. П. Коренєва, В. В. Коваленко, А. І. Кравченка, К. Левіна, М. Мескона, Ю. Л. Пановкіна, В. П. Петкова, В. М. Плішкіна, Г. Х. Попова, Т. О. Проценко, А. І. Пригожина, В. Д. Сушенка, Ф. Тейлора, О. П. Угровецького, Д. Френсіса, А. Г. Шестакова тощо. Дослідження зазначених авторів надають цілісне уявлення соціальними процесами, а також поняття його стилю з урахуванням специфіки правоохоронної діяльності. Разом із тим не можна стверджувати, що проблема формування ефективного стилю управління в органах державної виконавчої влади, до яких належать і органи податкової служби, вирішена повністю. Успішна реалізація вимог до стилю управління керівника потребує врахування впливу зовнішнього і внутрішнього середовища, а також індивідуальних рис його особистості та особливостей очолюваного колективу. Зазначені чинники ще недостатньо досліджені; стосовно деяких питань у вчених існують розбіжності в точках зору, окремі їх підходи не враховують вимог сучасності.

Питання модернізації, інституціоналізації та оптимізації стилю управлінської діяльності в системі органів державної податкової служби України на етапі адміністративного реформування свідчать про актуальність даного питання і потребують його невідкладного теоретичного і практичного вирішення.

Керівник здійснює управління групою людей (організацією) відповідно до властивого йому стилю, поняття якого виникло вслід за виділенням управлінської праці в діяльності організації [2]. Слово «стиль» має грецьке походження: спочатку воно означало стрижень для

письма на восковій дошці, а пізніше вживалося в значенні «почерк». А. А. Журавльов визначає стиль управління як індивідуально-типові особливості стійкої системи дії керівника на колектив» [3]. М. Мескон вважав, що стиль керівництва – це «звична манера поведінки керівника по відношенню до підлеглих, щоб зробити на них вплив і спонукати до досягнення цілей організації» [4]. У сучасній науковій літературі наводять багато визначень стилю управління, але загальними у них є трактування його як способу впливу керівника на підлеглих.

Органи податкової служби як складова частина системи державних органів повинні надійно функціонувати в будь-якій, у тому числі й у надзвичайній обстановці. Раптові зміни та ускладнення оперативної обстановки, викликані явищами соціального, природного, технологічного, біологічного походження, а також уведенням режиму надзвичайного стану, порушують звичайний ритм діяльності населення, створюють загрозу життю і здоров'ю великої кількості людей, дезорганізують роботу державних установ, транспорту, зв'язку, тягнуть за собою матеріальні витрати. Все це створює соціальну напруженість у суспільстві, сприяє зростанню злочинності та інших антигромадських проявів [5, с. 92]. Діяльність органів державної податкової служби в надзвичайних умовах вимагає відповідного стилю керівництва: рішучого, чіткого, комплексного і високопрофесійного, здатного забезпечувати виконання державного бюджету як основи забезпечення життєдіяльності суспільства.

Поняття «стиль управління» взаємопов'язане з такими категоріями управління в органах державної податкової служби України, як закони (закономірності), принципи, методи, цілі, завдання, якості керівника і управлінської діяльності, управлінське рішення, діяльність персоналу і результат. Такі взаємозв'язки виявляються в тому, що стиль керівництва, з одного боку, є наслідком цілей, завдань, функцій, методів і організаційної структури органу або підрозділу податкової служби ділових і особистісних якостей керівника, а з іншого – стиль сам впливає як на перераховані категорії управління, так і не персонал, рішення керівника, якість та кінцевий результат його діяльності. На стиль управління впливають також закономірності та принципи управління, які діють у системі податкової служби, при цьому об'єктивними чинниками (умовами) його формування є завдання і функції податкової служби. Єдність вказаних категорій інтегрується в сукупність

розвитку організаційної структури і стилю діяльності керівника, які знаходять своє вираження у відповідному механізмі управління, діловій активності органу або підрозділу податкової служби. Стиль управління в органах податкової служби можна розуміти як систему принципів, зразок поведінки, правил, процедур, методів, які сформувалися і постійно вживаються, реакцій на ситуації, що виникають, властиві тільки певному керівникові.

Питання ефективного керівництва викликали інтерес з давніх часів, проте їх систематичне і цілеспрямоване вивчення було започатковане Ф. Тейлором, але дотепер у вчених не існує повної єдності щодо класифікації стилів керівництва, а також того, який із них вважати найефективнішим. На даний час найбільш популярною залишається класична типологія стилів керівництва, розроблена в 30-ті роки ХХ ст. німецьким ученим К. Левінім, згідно з якою визначають такі стилі керівництва, як авторитарний, демократичний, нейтральний (ліберальний), директивний.

Залежно від мети управлінської діяльності вчені визначають також й інші стилі, а саме:

а) діловий, за яким для керівника найважливішими є тільки інтереси справи, кінцева мета колективу, вміння обирати найкоротший шлях її досягнення, здатність до гнучкої розпорядливої діяльності, орієнтація на компетентність підлеглих;

б) бюрократичний, який характеризується пріоритетом форми над змістом управління організацією, результат якого, як правило, – безвідповідальність, яка прямо пов'язана з тенденцією до перерозподілу відповідальності, прагнення одних керівників перекласти її на інших, які, у свою чергу, також прагнуть її уникнути, створюючи систему тяганини, волюнтаризму, суб'єктивного, необгрунтованого управління;

в) авторитарно-правовий, який характеризується тим, що методи, форми і засоби управління будуються на адміністративному рівні та засновуються на законах, адміністративно-правових нормах, правилах і процедурах, встановлених державою [6, с. 23].

Останнім часом питання вибору ефективного стилю керівництва особливо активно обговорюється українськими і зарубіжними вченими. Негативні явища в суспільному житті, які виникли за радянських часів, певним чином були пов'язані з серйозними вадами, перш за все, в управлінській діяльності керівників. Авторитарний і бюрократичний стилі керівництва

були провідними в управлінні колективами організацій, тому що країна постійно проводила боротьбу за планові показники. Зазначені стилі керівництва вимагали особливих правових та психологічних установок, нещадного ставлення до підлеглих, порушення трудових, соціальних та моральних прав працівника. Велика кількість керівників різних організацій, в тому числі податкової служби, віддавали перевагу бюрократичним і вольовим методам діяльності, а тому не володіли культурою управління і міжособистісного спілкування, мали низьку етичну культуру. Самі обставини того часу сприяли затвердженню подібного способу мислення: система відносин, яка сформувалася в суспільстві за радянських часів, створювала впевненість у правильності директивного, бюрократичного стилю керівництва, а тим самим – у непохитності свого службового становища, що заохочувало не кваліфікованих управлінців, а керівників, що неухильно виконували директиви «згори» будь-якою ціною і методами, які часто були несумісні з декларованими правовими нормами.

У сучасних умовах функціонування органів податкової служби України оптимальним не може бути жодний із основних, а також проміжних стилів керівництва. Найбільш ефективним може бути лише індивідуальний, динамічний стиль керівництва, який змінюється згідно з конкретною ситуацією та об'єктами управління. Цілком обгрунтованою є думка В. М. Плішкіна про те, що вміння керувати – це вміння змінювати стилі керівництва [7]. Наприклад, стиль

керівництва, який базується на демократичних принципах, є динамічним, а в екстремальних ситуаціях може перетворюватися на авторитарний. У той же час стосовно творчих осіб високої кваліфікації ліберальний стиль може вважатися оптимальним.

На стиль управління впливають три основні чинники, які формують індивідуальний стиль діяльності керівника:

1) ступінь відповідності та співвідношення мети, завдань, форм і методів в управлінських процесах (нині вказаний чинник дедалі частіше визначають як управління за результатами);

2) ступінь взаємодії суб'єктів управління на основі чіткого розмежування їх функцій і кооперації зусиль;

3) ступінь обліку і використання ситуації, в якій здійснюється діяльність.

В умовах ринкової економіки України, її трансформації у світовий економічний і фінансовий простір, формування нових правовідносин, заснованих на сукупності суб'єктів господарювання різним форм власності, кризових явищ, які мають місце в різних галузях народного господарства, особливого значення набуває законодавство, що регулює суспільні відносини в системі оподаткування. Відповідно законодавство, що регулює податкову систему, має визначати і основні вимоги до стилю управління в органах податкової служби України. Основним таким законодавчим актом у системі оподаткування має бути Податковий кодекс України.

Список використаної літератури

1. Подоляка А. М. Правове регулювання охорони громадського порядку в Україні : монографія / А. М. Подоляка. – Х. : Золота миля, 2008. – 352 с.
2. Гвишиани Д. М. Организация и управление / Д. М. Гвишиани. – Изд. 3-е. – М. : Изд. МГТУ им. Н. Э. Баумана, 1998. – 332 с.
3. Журавлев А. Л. Стиль и эффективность руководства производственным коллективом : автореф. дис. на соискание науч. степени канд. психол. наук / А. Л. Журавлев. – М., 1976. – 22 с.
4. Маскон М. Основы менеджмента / М. Маскон, М. Альберт, Д. Хедоури ; пер. с англ. – М. : Дело, 2001. – 799 с.
5. Менеджмент кризових ситуацій : навч. посіб. / [О. М. Бандурка, В. П. Петков, Ю. В. Дубко, С. В. Петков, Ю. Б. Оболенський]. – Кіровоград : КіпЮІ ХНУВС, 2007. – 440 с.
6. Морозов А. Н. Стилевые характеристики управленческой деятельности руководителя / А. Н. Морозов. – М. : МИЭТ, 1997. – 77 с.
7. Плішкін В. М. Теорія управління органами внутрішніх справ : підручник / В. М. Плішкін. – К. : НАВСУ, 1999. – 702 с.

Надійшла до редколегії 20.11.2010

ГОЛОВАЧ А. В. УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПРОЦЕССА В ОРГАНАХ ГОСУДАРСТВЕННОЙ НАЛОГОВОЙ СЛУЖБЫ

Определено понятие «стиль управления», приведен перечень стилей управления. Предложен оптимальный стиль для управления органами государственной налоговой службы.

GOLOVACH A. IMPROVEMENT OF THE MANAGING PROCESS OF THE STATE TAX SERVICE

The notion «style of management» is determined; the list of the styles of management is given. The optimal style of management of the State Tax Service agencies is proposed.