

вих органів за допомогою (при наявності) яких уповноважені державою органи здійснюють акумуляцію обов'язкових платежів до державних фондів.

Список літератури: 1. Тихомиров Ю.А. Публичное право. Учебник. М., 1995. 2. Тихомиров Ю.А. Публично-правовое регулирование: динамика сфер и методов // Журнал российского права. 2001. № 5. 3. Карасева М.В. Финансовое право. Общая часть: Учебник. М., 2000. 4. Химичева Н.И. Субъекты бюджетного права. Саратов, 1979. 5. Державне управління: проблеми адміністративно-правової теорії та практики / За заг. ред. В.Б.Авер'янова. К., 2003. 6. Словарь иностранных слов / Сост. И.М. Сулова. М., 1987. 7. Про державну податкову службу в Україні: Закон України від 4 грудня 1990 р. // Відомості Верховної Ради України. 1991. № 6. Ст.37. 8. Атаманчук Г.В. Теория государственного управления: Курс лекций. М., 1997. 9. Пришва Н.Ю. Правові проблеми регулювання обов'язкових платежів К., 2003. 10. Винницький Д.В. Субъекты налогового права. М., 2000. 11. Кушнарьова Т.С., Кучерявенко М.П. Система податкових органів України. 2000.

Надійшла до редколегії 29.09.04

М.Ф. Момот

ПОРЯДОК ВІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ ДЛЯ РОБОТИ В ОРГАНАХ ТА ПІДРОЗДІЛАХ ДЕРЖАВНОЇ ПОДАТКОВОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ

Управління персоналом – постійний процес вирішення проблем комплектування органів та підрозділів ДПА України працівниками відповідної кваліфікації та кількості, що вимагає виконання певних завдань з професійної орієнтації, планування персоналу, набору та відбору.

У сучасних умовах ефективність добору кадрів на службу в органи та підрозділи ДПА України багато в чому залежить від правильно організованої та здійснюваної *професійної орієнтації*. У науковій літературі існує широке та вузьке розуміння змісту професійної орієнтації. Прибічники вузького розуміння додержуються точки зору, що «основними формами профорієнтаційної роботи виступають: професійна освіта; виховання свідомої потреби до праці; професійна інформація; професійна консультація» [1, с.270]. Прибічники широкого розуміння професійної орієнтації включають до останньої такі елементи, як професійна освіта, попередня професійна діагностика, професійна активізація, професійна консультація, професійний відбір, соціально-професійна адаптація, професійна переорієнтація [2, с.73].

На нашу думку, професійна орієнтація – це діяльність, направлена на сприяння вибору професії, яка найбільш відповідає бажанням та здібностям особи, а також потребам певної організації, ознайомлення широких верств населення з певними професіями, які існують у системі суспільного виробництва, можливість їх одержання та характером і специфікою майбутньої праці чи служби.

Вважаємо, що до основних напрямків профорієнтаційної діяльності з відбору кандидатів на службу в органи та підрозділи ДПА України необхідно віднести: 1) регулярне інформування населення про порядок прийому і умови служби в органах та підрозділах ДПА України шляхом прове-

дення спеціальних цільових програм, які розробляються та втілюються в практичну діяльність в сфері профорієнтаційної роботи працівниками підрозділів роботи з персоналом та за участю відповідних структурних підрозділів ДПА України; 2) професійно-орієнтаційні заходи серед окремих груп населення (учнів, студентів, військовослужбовців, членів молодіжних організацій та спортивних товариств, працівників підприємств, установ і організацій) з питань служби в органах та підрозділах ДПА України, які проводяться шляхом регулярних виступів працівників ДПА України в засобах масової інформації та під час зустрічей і звітів перед населенням і трудовими колективами з матеріалами, що пропагують та популяризують діяльність податкових органів.

Сучасне комплектування органів та підрозділів ДПА України неможливе без чіткого *кадрового планування*. Кадрове планування – це система рішень і заходів з реалізації цілей та завдань кадрової політики, яка дозволяє: забезпечити ДПА України персоналом відповідної кваліфікації та кількості; підібрати таких працівників, які могли б вирішувати поставлені завдання як у поточному, так і в майбутньому періодах; забезпечити високий рівень кваліфікації працівників; забезпечити активну участь працівників в ДПА України в кар’єрному зростанні.

Кадрове планування є складовою частиною планування в ДПА України, оскільки кожний її напрямок (вид) діяльності повинен бути забезпечений персоналом і буде ефективним за умови інтеграції в загальний процес планування. Початковим етапом кадрового планування є визначення потреб у персоналі, на основі якого визначають: скільки працівників, якої кваліфікації і на яких посадах будуть потрібні; які вимоги ставляться до тих чи інших категорій працівників; як буде проводитись забезпечення або скорочення персоналу; як буде використовуватись персонал, умови його праці; які будуть затрати на заплановані кадрові заходи [3, с.61–63].

У рамках кадрового планування ДПА України визначається поточна і довгострокова потреба в кадрах. Поточна потреба – це потреба в кадрах на даний час, що пов’язана з рухом персоналу, звільненням за своїм бажанням, інвалідністю, відпустками по догляду за дитиною тощо. Довгострокова потреба – це потреба в персоналі на майбутні періоди. Ця потреба визначається за даними прогнозу, який ґрунтується на аналізі вікової структури, коефіцієнті плинності кадрів, розвитку та реформування ДПА України, зміни її структури та напрямків діяльності.

Завдання кадрового планування ДПА України полягає у забезпеченні податкових органів, підрозділів та служб працівниками із відповідною кваліфікацією. На основі кадрового планування вирішуються питання раціональної зайнятості працівників, стабільного та рівномірного завантаження персоналу протягом робочого часу (тижня, року).

Кадрове планування включає два послідовних етапи: 1) етап розробки кадрового плану; 2) етап прийняття рішень. На першому етапі (його іще називають інформаційним [4, с.22–28.]) проводиться збір інформації та статистичних даних відносно персоналу, здійснюється їх обробка й аналіз кадрової ситуації і можливих варіантів її розвитку в майбутньому. На цьо-

му етапі вивчаються альтернативні проекти, їх вплив на досягнення кадрово-економічних та правоохоронних цілей ДПА України. Це найбільш трудомісткий етап і вимагає професіоналізму працівників кадрових служб. Етап прийняття рішень полягає в утвердженні одного з варіантів як обов'язкового орієнтиру для організації діяльності кадрових служб ДПА України.

Під *набором* ми розуміємо систему заходів, які здійснюють кадрові підрозділи ДПА України з метою залучення працівників певної кваліфікації, кількості для досягнення цілей кадрової політики. Набір іще визначають, як одну із складових управління персоналом, що виражається сукупністю управлінських рішень, які мають вирішальний і довготривалий вплив на діяльність організації [1]; як захід, проведення якого вимагає тривалого часу і певного досвіду [5]; як компроміс між бажаним і реальним [3].

Організація залучення персоналу до органів та підрозділів ДПА України передбачає: визначення стратегії розвитку ДПА України з метою узгодження форм і методів залучення, підбору та найму персоналу; вибір варіантів набору (час, ринок праці); визначення вимог до майбутніх працівників, сукупності процедур, форм документів та методів роботи з персоналом; встановлення рівня оплати, способів мотивації та перспективи розвитку персоналу; здійснення практичних дій з набору персоналу.

Набір починається із пошуку кандидатур на заміщення вакантних місць відповідно до їх вимог та створення необхідного резерву кандидатів на всі посади і робочі місця. При цьому потрібно враховувати рух персоналу, а саме: вихід на пенсію, звільнення у зв'язку із закінченням договору (контракту) про найм; розширення сфери діяльності організації тощо. Методи набору персоналу можуть бути активними та пасивними. Активними користуються тоді, коли попит на робочу силу, особливо кваліфіковану, перевищує її пропозицію. У випадку перевищення пропозиції над попитом користуються пасивними методами.

Набір персоналу проводиться через систему зовнішнього і внутрішнього ринку. До джерел зовнішнього набору належать: державні центри зайнятості, регіональні біржі праці; комерційні, в тому числі міжнародні підприємства та організації із працевлаштування; система контрактів з навчальними закладами; публікація оголошень у пресі, через радіо, телебачення. До внутрішніх джерел набору заміщення вакансій відносять: підготовку своїх працівників на курсах початкової підготовки та підвищення кваліфікації; просування по службі своїх працівників; залучення працівниками своїх друзів та знайомих; регулярне інформування всього колективу про вакансії, які виникають.

Перспективним у майбутньому має стати допомога в наборі кадрів приватними фірмами, які займаються працевлаштуванням на договірній основі. Особливо поширена така практика в зарубіжних країнах. Наприклад, подібних фірм у Франції понад тисячу [6, с.23–24]. Перевагами цього напрямку є: добір з великого числа осіб (у картотеці бажаних знайти роботу або змінити своє робоче місце на нове часто знаходиться до 10 тис. прізвищ); можливість вирішити проблему шляхом підбору зі сторони без широкої реклами

вакансії, що з'явилася. Крім того, кандидат на посаду має можливість: дізнатися про потребу в кадрах інших роботодавців; здійснити пошук альтернативних варіантів своєї зайнятості без необхідності самостійного пошуку роботи; забезпечити конфіденційність пошуку нової роботи тощо.

Такого роду фірми починають створюватися й у нашій країні. Уже зараз працює більш 150 фірм і організацій, що займаються питаннями працевлаштування: добором кадрів, навчанням, стажуванням персоналу, добором робіт для неконкурентоспроможних категорій населення (інвалідів, ветеранів і воїнів запасу) тощо. Серед фірм є державні (їх значно менше) і приватні, де зайняті кваліфіковані спеціалісти, підібрані пакети програм з оцінки працівників, сформовані багатотисячні картотеки бажаючих знайти роботу того або іншого профілю як у країні, так і за її межами.

Відбір персоналу – це процес вивчення психологічних і професійних якостей працівника з метою встановлення його відповідності певній посаді, з врахуванням його кваліфікації, спеціальності, особистих якостей, здібностей, характеру та інтересів організації. Процес відбору здійснюється поетапно. Спочатку проводиться попередня співбесіда; заповнення заяв і анкет; співбесіда з працівником кадрового підрозділу; тестування, перевірка рекомендацій і послужного списку, медичний огляд. За їх результатами лінійні керівники або працівники кадрових підрозділів приймають остаточне рішення про найм на роботу. При відборі персоналу потрібно керуватись такими принципами: орієнтація на сильні, а не на слабкі сторони людини і пошук не ідеальних кандидатів, а тих, які найбільш підходять для даного робочого місця, посади; відмова від найму нових працівників незалежно від кваліфікації і особистих якостей, якщо в них немає потреби; забезпечення відповідності індивідуальних якостей претендентів до вимог, які потрібні для даної роботи (освіта, досвід, а інколи й стать, вік, стан здоров'я); орієнтація на кадри високої кваліфікації, але не вищої, ніж вимагає дане робоче місце; визначення критеріїв підбору, їх повинно бути небагато, тільки основні – освіта, досвід, ділові якості, професіоналізм, тип особистості, фізичні характеристики та потенційні можливості [7, с.54–59].

Процес відбору кандидатів і вивчення їх відповідності функціональним обов'язкам передбачає: аналіз заяв на конкретні робочі місця (посади), професії та посади спеціалістів і керівників (які відповідають вимогам професії чи посади; не відповідають вимогам у даний час, але їх можна навчити; не відповідають вимогам і їм слід відмовити); вивчення документів та інформації попереднього місця роботи, анкетного опитування, рекомендацій осіб, що знають кандидата; співбесіду з кандидатом (досвід роботи на посаді чи за фахом, що вмів робити, що він хоче робити, чому звільнився з попереднього місця роботи, які умови праці та винагороди хоче мати на новому місці); проведення, в разі необхідності, тестування й оцінювання якостей кандидата (відповідає вимогам; може працювати після додаткового професійного навчання; не відповідає вимогам); оформлення на робоче місце: складання характеристик на нового працівника, відкриття особової справи, ознайомлення з умовами та оплатою праці, укладання контракту, видання наказу щодо прийому на роботу.

Специфічним є порядок відбору кандидатів до служби в органах та підрозділах податкової міліції ДПА України. Так, під час відбору кандидатів на службу в органах та підрозділах податкової міліції проводиться їх вивчення, яке здійснюється в чотири етапи: а) професійно-психологічний відбір (розпочинається після письмової заяви кандидата про бажання працювати в системі ДПА України і про згоду на проходження професійного відбору); б) соціально-правовий відбір (попереднє вивчення та спеціальна перевірка); в) медичний відбір (соматичний, психіатричний, психофізіологічний); г) конкурсно-екзаменаційний відбір (проводиться на курсах початкової підготовки).

Рішення про прийняття кандидата на службу в органи та підрозділи ДПА України (направлення на навчання) приймає керівник ДПА, який має право призначати на посади. Кандидат, стосовно якого було прийняте рішення про прийняття на службу до органів та підрозділів ДПА України (направлення на навчання), обов'язково подає до підрозділу по роботі з особовим складом заяву. Одночасно кандидат підписує зобов'язання про нерозголошення відомостей, які містять у собі державну та службову таємницю. Позитивний висновок про прийняття на службу кандидата та його заява водночас є підставою для укладення контракту про службу в органах та підрозділах ДПА України.

Отже, якісний відбір громадян на службу в органи та підрозділи ДПА України є однією з основних умов підвищення ефективності їх діяльності. Організація цієї роботи покладається на керівників органів (підрозділів) внутрішніх справ на місцях та на структурні підрозділи роботи з персоналом. Процес відбору кадрів охоплює дослідження не тільки документів, що характеризують особу щодо її ділових та моральних якостей, сімейного стану, основних рис характеру, стану здоров'я, але й безпосередньо кандидата, який претендує на ту чи іншу посаду.

Список літератури: 1. Управление персоналом организации: Учеб. пособие / Под ред. А.Я. Кибанова. М., 1997. 2. Роша А.Н. Профессиональная ориентация и профессиональный. М., 1989. 3. Крушельницька О.В. Мельничук Д.П. Управління персоналом: Навчальний посібник. К., 2003. 4. Нижник Н., Машков О., Мосов С. Системний підхід до керівництва організацією: функція планування // Вісник УАДУ. 1997. № 3-4. 5. Шекснія С.В. Управление персоналом современной организации. М., 1998. 6. Емохонова Л.Г. Наемный труд во Франции: на пути к постиндустриальному обществу. М., 1991. 7. Лендьял М.О. Сучасні методики управління персоналом: теоретичні та практичні аспекти. Ужгород, 1998.

Надійшла до редколегії 17.09.04