

**Анастасія ОЛІЙНИК**

здобувачка освітньо-професійної програми  
«Публічне управління та адміністрування», ЗУНУ  
Науковий керівник – Аліна ЖУКОВСЬКА д-р. екон. наук,  
професор, професор кафедри менеджменту,  
публічного управління та персоналу  
Західноукраїнського національного університету

## **СЕРВІСНО-КОМУНІКАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНУ ДЕРЖАВНОЇ ПОДАТКОВОЇ СЛУЖБИ З ПЛАТНИКАМИ ПОДАТКІВ**

Ефективність функціонування податкової системи значною мірою залежить не лише від змісту податкового законодавства, рівня податкового навантаження чи дієвості контрольних заходів, а й від якості взаємодії органів Державної податкової служби з платниками податків. У сучасних умовах така взаємодія має розглядатися не лише як адміністративна процедура, пов'язана з обліком, звітністю, контролем і сплатою податків, а як важлива складова публічного управління, що впливає на рівень довіри до держави, податкову дисципліну, добровільне виконання податкових обов'язків і прозорість відносин між державою та бізнесом.

Правову основу взаємодії податкових органів і платників податків формує Податковий кодекс України, який регулює відносини у сфері справляння податків і зборів, визначає права та обов'язки платників податків, компетенцію контролюючих органів і процедури адміністрування податків [1]. Водночас у практичній площині ефективність цих відносин залежить від того, наскільки зрозумілими, доступними, своєчасними й сервісно орієнтованими є дії податкових органів.

Сервісно-комунікаційний механізм взаємодії органу Державної податкової служби з платниками податків доцільно розглядати як сукупність принципів, інструментів, каналів комунікації, адміністративних процедур, цифрових сервісів і управлінських рішень, спрямованих на забезпечення якісного

інформування, консультування, обслуговування та підтримки платників податків у процесі виконання ними податкових обов'язків. Такий механізм має поєднувати фіскальну функцію держави з сервісною, консультаційною, превентивною та комунікаційною функціями податкової служби.

У сучасному публічному управлінні дедалі більшого значення набуває перехід від карально-контрольної моделі взаємодії до партнерської моделі, за якої платник податків сприймається не лише як об'єкт контролю, а як учасник податкових відносин, який потребує зрозумілих правил, доступної інформації, якісної консультаційної підтримки та справедливого ставлення. Такий підхід не заперечує необхідності податкового контролю, але зміщує акцент на запобігання порушенням, підвищення податкової культури та стимулювання добровільного дотримання законодавства.

Однією з ключових складових сервісно-комунікаційного механізму є інформаційна відкритість. Платники податків повинні мати доступ до актуальної, зрозумілої та практично корисної інформації про податки, збори, порядок подання звітності, строки сплати, зміни законодавства, права й обов'язки, можливості оскарження рішень і способи отримання консультацій. Недостатність або складність інформації може призводити до помилок у звітності, порушення строків, конфліктів із контролюючими органами та зниження довіри до податкової служби.

Важливим напрямом є розвиток консультаційної підтримки платників податків. Податкове законодавство є складним і динамічним, тому платники, особливо фізичні особи-підприємці, малі підприємства та громадяни, часто потребують роз'яснень щодо практичного застосування норм. Якісне консультування дозволяє зменшити кількість ненавмисних порушень, підвищити правову визначеність і сформувати більш конструктивні відносини між податковим органом та платником.

Цифровізація суттєво змінює характер взаємодії органів ДПС із платниками податків. Електронний кабінет платника, електронна

звітність, онлайн-доступ до стану розрахунків з бюджетом, електронне листування, цифрові повідомлення, онлайн-сервіси для сплати податків і отримання довідок дають змогу скоротити час взаємодії, зменшити адміністративне навантаження та мінімізувати необхідність особистого контакту з посадовими особами. Електронний кабінет функціонує як інформаційно-комунікаційна система, призначена для взаємодії між платниками податків та державними, зокрема контролюючими, органами з питань реалізації прав і обов'язків, визначених Податковим кодексом України [2].

Разом із тим цифровізація не повинна створювати нових бар'єрів для платників. Частина громадян і суб'єктів малого бізнесу може мати недостатній рівень цифрових навичок, обмежений доступ до технічних засобів або труднощі з користуванням електронними сервісами. Тому цифрові канали мають доповнюватися доступними консультаціями, зрозумілими інструкціями, навчальними матеріалами, телефонною підтримкою та можливістю отримати допомогу в складних ситуаціях. У цьому контексті важливим є розвиток цифрової інклюзії у сфері податкового адміністрування.

Комунікаційна податкова платформа може розглядатися як інструмент посилення діалогу між податковими органами, бізнес-асоціаціями, громадськістю та платниками податків. Вона створює можливості для обговорення проблемних питань, оперативного інформування, отримання зворотного зв'язку та формування більш відкритого формату взаємодії. Податкові органи подають такі платформи як відкриті майданчики для комунікації з представниками бізнесу, інститутами громадянського суспільства та професійних об'єднань.

Сервісно-комунікаційний механізм має також антикорупційне значення. Чим більш прозорими, стандартизованими й цифровізованими є процедури взаємодії платника з податковим органом, тим менше простору залишається для неформальних домовленостей, вибіркового трактування норм, непрозорих рішень і зловживань. У дослідженнях взаємозв'язку корупції та соціальних реформ наголошується, що корупційні прояви знижують

ефективність реформ, послаблюють довіру до інституцій і спотворюють результати державної політики [3]. Для податкової сфери це особливо важливо, оскільки довіра до податкових органів безпосередньо впливає на готовність платників добровільно виконувати свої обов'язки.

Соціальний вимір взаємодії ДПС із платниками податків полягає в тому, що податки є не лише фінансовим ресурсом держави, а й інструментом забезпечення суспільних потреб, соціальних гарантій, публічних послуг і розвитку територій. У цьому контексті податкова комунікація має пояснювати не лише обов'язок сплати податків, а й суспільне значення податкових надходжень. Соціальна і гуманітарна політика держави значною мірою залежить від якості мобілізації ресурсів, їх справедливого розподілу та спрямування на потреби людини й суспільства [4].

Практична реалізація сервісно-комунікаційного механізму потребує поєднання кількох управлінських інструментів. До них належать сегментація платників податків за потребами й ризиками, розвиток електронних сервісів, регулярне оновлення роз'яснювальних матеріалів, консультаційна підтримка, комунікаційні платформи, аналіз звернень і скарг, моніторинг задоволеності платників, публічна звітність податкових органів, навчальні заходи для бізнесу та громадян, а також постійне вдосконалення процедур обслуговування.

Важливо, щоб взаємодія органу ДПС із платниками податків була не лише реактивною, а й превентивною. Податкова служба має не тільки відповідати на звернення або реагувати на порушення, а й завчасно пояснювати зміни законодавства, попереджати типові помилки, інформувати про строки виконання обов'язків, надавати зрозумілі алгоритми дій і підтримувати платників у процесі користування електронними сервісами. Такий підхід сприяє зменшенню конфліктності й підвищенню рівня добровільної податкової дисципліни.

Оцінювання ефективності сервісно-комунікаційного механізму може здійснюватися за низкою показників: рівнем задоволеності платників податків якістю обслуговування; кількістю звернень і

скарг; часткою електронної звітності; швидкістю реагування на запити; доступністю консультацій; кількістю типових помилок у звітності; рівнем користування електронними сервісами; прозорістю процедур; якістю зворотного зв'язку та рівнем довіри до податкових органів. Використання таких показників дозволяє перейти від формального оцінювання діяльності до аналізу реальної якості взаємодії.

Серед проблем, які можуть знижувати ефективність взаємодії ДПС із платниками податків, варто виокремити складність податкового законодавства, часті зміни нормативних вимог, недостатню зрозумілість окремих роз'яснень, нерівний рівень цифрової грамотності платників, обмеженість персоналізованої підтримки, низький рівень довіри до контролюючих органів та ризику формального підходу до комунікації. Подолання цих проблем потребує не лише технічного оновлення сервісів, а й зміни управлінської культури податкової служби.

Отже, сервісно-комунікаційний механізм взаємодії органу Державної податкової служби з платниками податків є важливою складовою сучасного податкового адміністрування. Він поєднує правові, інформаційні, консультаційні, цифрові, антикорупційні та соціальні інструменти, спрямовані на підвищення якості обслуговування, прозорості податкових процедур, довіри до податкової служби та добровільного виконання податкових обов'язків. У сучасних умовах ефективна взаємодія ДПС із платниками податків має будуватися на принципах сервісності, доступності, партнерства, цифрової відкритості, доброчесності та орієнтації на потреби платника.

#### **Список використаних джерел:**

1. Податковий кодекс України: Закон України від 02.12.2010 № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2755-17>
2. Електронний кабінет платника. Державна податкова служба України. URL: <https://cabinet.tax.gov.ua/>
3. Длугопольський О. В., Жуковська А. Ю. Корупція і соціальні реформи: аспекти взаємовпливу. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 8. С. 229-240.