

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления

(наименование института полностью)

38.04.02 Менеджмент

(код и наименование направления подготовки)

Государственное управление и администрирование

(направленность (профиль))

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ)

на тему: «Совершенствование PR-технологии менеджмента в ракурсе развития репутации и формирования имиджа государственного служащего (на примере Федеральной налоговой службы России (ФНС России))»

Обучающийся

В.В. Фокин

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Научный
руководитель

канд. экон. наук Д.А. Константинович

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2023



Росдистант

ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ ДИСТАНЦИОННО

Оглавление

Введение.....	3
Глава 1 Общие теоретические аспекты изучения имиджа и репутации	9
1.1 История развития, сущность понятий, функции	9
1.2 Различие и взаимосвязь репутации и имиджа	17
1.3 Инструменты PR в формировании имиджа и управлением репутацией	20
1.4 Стратегии управления репутацией.....	23
Глава 2 Анализ основных проблем и факторов, препятствующих становлению положительного имиджа и репутации государственных служащих	30
2.1 Сравнительная характеристика государственной службы и частных организаций	30
2.2 Общая характеристика Федеральной налоговой службы России... 39	
2.3 Нормативно-правовые аспекты формирования имиджа и репутации государственного служащего Федеральной налоговой службы.....	42
2.4 Общие проблемные вопросы формирования имиджа и репутации государственных служащих в России.....	49
2.5 Анализ репутации и имиджа ФНС России.....	60
Глава 3 Разработка технологии развития репутации и формирования положительного имиджа государственного служащего	80
3.1 Рекомендации по совершенствованию технологии развития репутации и становлению положительного имиджа государственного служащего (на примере ФНС России)	80
3.2 Оценка эффективности PR-кампании «Вопросы налогов: давайте работать вместе» и концепции аналитики данных в налоговой службе РФ	109
Заключение	120
Список используемой литературы и используемых источников.....	126

Введение

Исследование имиджа и репутации государственной налоговой службы весьма актуально и научно значимо в плане совершенствования PR-технологии управления. Государственные служащие налоговой службы играют решающую роль в эффективном и действенном сборе налогов, которые являются основным источником доходов правительства. Изучение имиджа и репутации государственной налоговой службы весьма актуально по ряду причин:

- государственная налоговая служба играет решающую роль в эффективном и действенном сборе налогов, которые являются важнейшим источником доходов правительства: положительный имидж и репутация налоговой службы могут способствовать соблюдению требований со стороны налогоплательщиков, увеличению собираемости доходов и укреплению общественного доверия и уверенности в правительстве;

- имидж и репутация налоговой службы могут влиять на мотивацию и удовлетворенность работой ее сотрудников, в том числе государственных служащих: положительный имидж и репутация могут способствовать возникновению у государственных служащих чувства гордости и сопричастности, что может повысить их мотивацию к эффективному и результативному выполнению своих обязанностей;

- положительный имидж и репутация налоговой службы позволяют привлекать и удерживать качественные кадры, что крайне важно для эффективного функционирования организации: государственные служащие, которые гордятся тем, что связаны с уважаемой и авторитетной налоговой службой, с большей вероятностью останутся на своих должностях и будут хорошо работать, сокращая текучесть кадров и улучшая организационные показатели;

- положительный имидж и репутация налоговой службы могут повысить общую репутацию правительства и способствовать укреплению

общественного доверия и уверенности в способности правительства эффективно и результативно предоставлять государственные услуги. Это может привести к повышению легитимности правительства и улучшению социальной сплоченности.

Изучая факторы, влияющие на имидж и репутацию государственной налоговой службы, выявлены области для улучшения и предложены стратегии формирования положительного общественного восприятия налоговой службы и ее государственных служащих. Это включает повышение качества предоставления услуг, повышение прозрачности и справедливости налогового администрирования, а также разработку эффективных коммуникационных стратегий для взаимодействия с общественностью.

Научная значимость этого исследования заключается в его потенциале для разработки научно-обоснованной политики и мер, направленных на улучшение имиджа и репутации налоговой службы и ее государственных служащих. Используя строгие методы исследования, такие как опросы, фокус-группы, это исследование может дать надежные и достоверные данные, которые можно использовать для принятия решений и повышения эффективности усилий по связям с общественностью в налоговой службе. Исследование может внести свой вклад в более широкую область государственного управления, давая представление о том, как развивать и поддерживать положительный имидж и репутацию государственного учреждения и его государственных служащих, при этом повысить эффективность деятельности государственного аппарата.

Объект исследования: процесс формирования имиджа и репутации государственного гражданского служащего Федеральной налоговой службы РФ.

Предмет исследования: внешние и внутренние проблемы профессионального имиджа государственного гражданского служащего.

Цель исследования: разработка методических положений и практических предложений по совершенствованию PR-технологии менеджмента в ракурсе развития репутации и формирования имиджа государственного служащего.

Гипотеза исследования состоит в том, что предложения по совершенствованию PR-технологии менеджмента в ракурсе развития репутации и формирования имиджа государственного служащего налоговой службы и других государственных структур будет способствовать повышению эффективности деятельности организации, мотивации сотрудников к результативной работе, а также повышению доверия со стороны общества.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- изучить историю развития, понятие, сущность разновидности имиджа и репутации;
- проанализировать факторы влияния на имидж, проблемы формирования положительного имиджа государственного служащего в России;
- рассмотреть методы и способы формирования положительного имиджа для государственных служащих;
- сформировать рекомендации по усовершенствованию технологии формирования имиджа государственных служащих РФ.

Теоретико-методологическую основу исследования составили следующие теории и подходы:

- методология анализа социального конструирования (Олариу И., Кревельд, А. Соловьев, Дж. Серл, П. Бергер, М. Фюко);
- различие и взаимосвязь понятий: «Имидж», «репутация» и «престиж деятельности» (Д.Грэм., Рейни Х. Г., Эдгар Ш. Пер., Щепакин, М. Б.);

- имидж и репутация в рамках деятельности государственной службы (Валле С. де ванн, Букарт Г., Борст Р.Т., Круен П.М., Лако С.Дж.).

Методы исследования: при написании магистерской диссертации были использованы как теоретические, так эмпирические методы исследования.

Используемые теоретические методы исследования:

- индукция – движение мысли от частного к общему;
- дедукция – движение мысли от общего к частному;
- анализ – выделение и изучение отдельных частей объектов исследования;

- синтез – объединение умозаключений, полученных в ходе исследования.

Используемые эмпирические методы исследования:

- интервью: получение информации посредством устного общения;
- опрос: в работе были проведены несколько опросов в социальных сетях.

Опытно-экспериментальная база: исследование общественного мнения проводилось на базе социальных сетей и Санкт-Петербургского государственного казенного учреждения «Многофункциональный центр предоставления государственных и муниципальных услуг», в опросах принимали участие граждане без выборки в возрасте и социального положения. Общее число респондентов составило 623 человека.

Научная новизна исследования заключается в следующем:

- в рамках разграничения понятий «имидж» и «репутация» разработано авторское определение понятие «имидж»;

- смоделирована концепция применения технологии аналитики данных в рамках деятельности налогового органа;

- разработан авторский проект PR-кампании налоговой службы, который способствует росту осведомленности, понимания и сотрудничества в вопросах налогообложения;

- обосновано применение комплексного подхода в соответствии с этапами реализации кампании по улучшению имиджа и репутации.

Теоретическая значимость исследования. При изучении имиджа и репутации магистерская диссертация имеет теоретическое значение по нескольким причинам:

- способствует развитию теории, объясняющую природу и динамику имиджа и репутации. Анализируя и синтезируя существующую литературу, были даны авторские определения в исследовании;

- по-новому взглянуть на взаимосвязь между имиджем и репутацией, а также другими ключевыми элементами, такими как брендинг, фирменный стиль и организационная культура.

Практическая значимость исследования. Подготовленные авторские рекомендации в процессе исследовательской деятельности по совершенствованию PR-технологии менеджмента в ракурсе развития репутации и формирования имиджа государственного служащего (на примере Федеральной налоговой службы России) дают возможность внедрения данных рекомендаций в систему государственной службы для повышения эффективности деятельности государственных органов.

Достоверность и обоснованность результатов исследования обеспечивались:

- методологической и теоретической обоснованностью исходных позиций;

- анализом научной литературы по избранной проблеме;

- выбором методов исследования, адекватных его предмету, целям и задачам, логикой проведения эксперимента;

- единством теоретической и экспериментальной частей исследования;

- сочетанием количественного и качественного анализа материала.

Личное участие автора в организации и проведении исследования заключается в последовательной самостоятельной работе при подготовке материала магистерской диссертации, анализе и обобщении полученных

данных, разработка практических решений по целям и задачам исследовательской работы, непосредственно написании текста магистерской диссертации.

Апробация и внедрение результатов работы велись в течении всего исследования. Основные результаты и тезисы магистерской диссертационной работы были опубликованы в научных журналах. В процессе исследовательской деятельности опубликованы три научные статьи:

- статья «Формирование положительного имиджа государственного служащего» опубликована в научном журнале «Студенческий». Издательство журнала «СибАК»;

- статья «Репутация как составляющий элемент имиджа» опубликована в научном журнале «Студенческий». Издательство журнала «СибАК»;

- статья «Роль PR-технологий в процессе формирования имиджа организации» опубликована в научном журнале «Научный аспект». Издательство журнала «Интернаука».

Результаты диссертационной работы также включены в отчёты по практическим работам в ходе обучения в магистратуре.

На защиту выносятся следующие положения:

- авторская версия определения понятия "имидж";
- комплексный подход к решению проблемы формирования репутации и положительного имиджа государственного служащего;
- концепция аналитики данных в налоговой сфере;
- проект PR-кампании налоговой службы: «Вопросы налогов: давайте работать вместе».

Структура магистерской диссертации. Работа состоит из введения, 3 глав, заключения, содержит 20 рисунков, 3 таблицы, список использованной литературы 43 источника. Основной текст работы изложен на 113 страницах.

Глава 1 Общие теоретические аспекты изучения имиджа и репутации

1.1 История развития, сущность понятий, функции

Смысловой оттенок имиджа берёт истоки с древних времён, исторические личности создавали себе яркие образы: Ричард Львиное сердце, Ярослав Мудрый, Иван Грозный. В эпоху средневековья известный итальянский мыслитель и политический деятель Никколо Макиавелли сделал вывод о важности использования имиджа в политических целях, имидж он назвал словом «личина». В то время особенно восхвалялись мудрость и красота королевских особ, проводились пышные банкеты и застолья, формирование положительного образа происходило представителями двора, эти действия позволили повысить в глазах поданных статус монарха.

Первое упоминание в современном смысле имиджа было в зарубежных странах в 60-х годах, разработкой данного вопроса занимались американские экономисты, тогда этот термин использовался больше в рекламной деятельности. Впервые ввёл в деловой обиход понятие «имидж» известный экономист Стенли Болдинг, он показал значимость имиджа для достижения успеха компании. Позже ценность этого процесса заинтересовала политологов и социологов, и хоть сам термин часто не использовался, но уделялось внимание описанию «идеального руководителя». Французский психолог Гюстав Лебон объяснял смысл имиджирования как одно из основных средств достижения политического успеха с помощью «личного обаяния».

В 70-х годах в СССР имидж начал появляться в газетных и журнальных публикациях, его рассматривали в отрицательном оттенке: «манипулятивный приём буржуазной политики и средств массовой информации, используемый в целях идеологической обработки массового сознания людей» [37, с. 7]. Более широко рассматривать имидж в России начали в начале 90-х годов,

обусловлено переходным этапом государственного устройства.

Основные факторы развития имиджа в России в 90-х годах:

- на рынок приходили крупные зарубежные компании, зарождалась рыночная модель экономики, которая подразумевает определение потребностей общества, продвижение товаров и услуг в рамках конкуренции;
- становились демократические институты, которые основываются на выборной системе управления, появилась прямая необходимость создания положительной репутации и имиджа кандидатов на государственные должности;
- с развитием сети интернет, телевидения, СМИ начали появляться новые лидеры общественного мнения;
- смена общественных ценностей, упор на достижение высокого уровня личного и семейного благосостояния.

Таблица 1 - Исторические этапы становления и развития имиджа

Этап	Характеристика этапа
Древнейший (7 тыс. до н.э. – XVIII в. н.э.)	Имидж проявляется как неосознанная деятельность людей. Проявляется в формате жестов, знаков, мимики, нарядов, песен и историй
Систематизации (XVIII – середина XX в.)	Формируется начальное изучение аспектов имиджа, появляются отдельные теории и гипотезы. Имидж рассматривается как средство психологического воздействия на субъект. Разрабатываются технологии создания имиджа персоны
Информационный (1960-е – 2000 г.)	Имидж становится одним из главных объектом PR. Его рассматривают как способ манипуляции общественным мнением. Помимо психологии имидж начинают изучать социологи, маркетологи, философы. Собранные знания распространяются на новые сфере жизнедеятельности общества

Продолжение таблицы 1

Этап	Характеристика этапа
Институализации (2001 – 2009 гг.)	Формируются теоретико-прикладные аспекты науки имиджологии. В России проводятся исследования, выходит специальная литература. Появляются объединения специалистов в данной сфере
Цифровой (2010г. – по настоящее время)	Развитие новых инструментов в интернет-сфере, новые медиа и цифровые технологии начинают играть важную роль в формировании имиджа

В таблице 1 рассмотрены исторические этапы становления и развития имиджа. Этапы становления и развития имиджа формируют определённые особенности: существуют обстоятельства, когда реакция происходит именно на имидж, а не реальные условия; имидж включает в себя определённые знаковые характеристики, которые имеют форму и содержание; имиджевые характеристики вполне могут не соответствовать действительным характеристикам объекта; поддержание имиджа – постоянно длящийся процесс; на развитие имиджа могут влиять конкретные общественные стереотипы.

Что включается в понятие «имидж»? В английском языке слово *image* переводится как «образ», «отражение». Опишем современное понятие имиджа: имидж – это устойчивый образ объекта, основанный на представлении и впечатлении людей, эмоциональном восприятии человеком. Целью является создание в общем сознании заданного отношения, побуждение к необходимым действиям в отношении объекта. При формировании более обширного понятия стоит учесть взаимно противоположные категории:

- объективное - субъективное: имидж включает в себя не только содержание массового или индивидуального сознания, но и определённый

набор атрибутики объекта – товары и услуги, рекламная кампания, различные характеристики деловой этики, слоган, логотип;

- естественное - искусственное: создание образа объекта протекает естественно вследствие стихийных оценочных суждений субъектом на основании оценке процессов деятельности объекта, его значимости. объект целенаправленно самостоятельно формирует для себя образ, проводит PR-кампании, взаимодействует в СМИ, перестраивает управленческие процессы, соответствует ожиданиям субъекта;

- когнитивное – эмоциональное: когнитивные элементы включают в себя зрительные и слуховые образы, вербальные понятия, а эмоциональные элементы включают в себя определенные чувства и переживания, аффекты и т.п.

На основании вышеописанного, можно сформировать более широкое определение имиджа: имидж – определённый синтетический образ, который формируется в сознании людей в отношении объекта (конкретное лицо, организации, иные социальные объекты), включает в себя значительный объём эмоционально окрашенной информации об объекте восприятия и побуждает к определённому социальному поведению.

Функции имиджа зависят от выбранного объекта. Объектом может выступать как человек (личность), так и организация.

Выделим основные функции имиджа организации:

- идентификация: сделать организацию узнаваемой, выделить положительные особенности организации среди многих других в условиях конкуренции;

- идеализация: адаптация желаемого за действительное, следование трендам и общественному запросу;

- противопоставление: берёт за основу существующий имидж другого объекта, противопоставляя ему собственный имидж;

- эстетическая: в процессе восприятия направлен на эмоциональное воздействие;
- консервативная: защита основной миссии фирменного комплекса, подстройка новых идей под основную миссию;
- адресная: воздействие на целевые группы, субъекты.

В рамках изучения имиджологии применимо к личности ученые выделили две универсальные группы функций имиджа: ценностные и технологические.

Ценностные функции:

- лично-возвышающая: создание привлекательного образа, характеризуется общественной востребованностью, раскованностью в проявлении личностных качеств;
- комфортизация межличностных отношений: обаяние личности приносит доброжелательность и симпатии, а также терпимость и такт при взаимодействии;
- психотерапевтическая: осознание своей индивидуальности и незаурядности ведёт к обретению устойчивого настроения и чувства уверенности в себе.

Ценностные функции обуславливают внутреннее состояние личности, развитие биоэнергетического потенциала, духовное развитие здоровья личности.

Технологические функции:

- межличностная адаптация: оперативное установление доброжелательных отношений, облегченный вход в конкретную социальную среду;
- высвечивание наилучших лично-деловых качеств: за счёт представления наиболее привлекательных качеств можно вызвать доброжелательное отношение и симпатию;
- затенение негативных личностных характеристик: отвлечение внимания от недостатков;

- организация внимания: привлечение к себе внимания людей путём совершения неординарных поступков;

- преодоления рубежей: использование технологии самопрезентации, выбор наиболее подходящей модели поведения для сглаживания различий при взаимодействии с разными социальными слоями.

Технологические функции имиджа предполагают широкое практическое использование. Знание психологических основ формирования имиджа личности способствует правильно сформировать порядок действий для создания положительного образа.

Истоки значения термина «репутация» также идут с древнейших времён. Ещё в Древнем Риме при осуждении человека за проступки важную роль играла его репутация, при этом учитывалось не только социальное положение в обществе (торговцы, ремесленники и т.п.), но и характеризующая репутация гражданина в обществе. Конечно, в профессиональной деятельности также многое зависело от репутации, хорошим ремесленникам и торговцам было проще получить более выгодный заказ, люди обращались к ним с большим желанием. Именно в римском праве были выработаны первые основы защиты репутации и деловой репутации. С падением Римской Империи эти институты начали угасать, в каждом государстве Европы монарх создавал собственные инструменты права, однако римские основы изредка использовались.

Торговцы и ремесленники Средневековья столкнулись с ситуацией, когда им было необходимо защищать свою репутацию и «доброе имя» самостоятельно. Это привело к развитию гильдий и объединений, которые выработали критерии предварительной оценки репутации торговца или производителя. Началось формирование торговых соглашений, которые будут истоками будущего торгового права. В это время происходит чёткое разделение понятий «деловая репутация» и репутация человека.

Эпоха Возрождения становится важным переломным этапом в отношении похода к пониманию деловой репутации. Это обусловлено тем,

что становится банковской система, происходит развитие системы кредитования, векселей, долговых записей, открывается рынок акций как источник обогащения. В Англии и Италии появляется понятие гудвилл «goodwill», перевод которого означает «добрая воля», что является аналогом деловой репутации. Впервые выражение «деловая репутация» используется в 1493 году в трудах Лука Пачоли «Трактат о счетах и записях». Гудвилл – это разница между ценой приобретения актива и его настоящей рыночной стоимостью. Это используется в репутационной премии инвесторов, обеспечивается деловой репутацией участников сделки.

В 19 веке происходит бурное развитие рынка акций, сделок с недвижимостью, развитие предприятий с механическим уклоном. Это заставляет общество включить фактор деловой репутации в цену актива, несколько позднее признание пришло со стороны государственных органов.

В 20 веке и по настоящее время деловая репутация играет огромную роль, от этого зависит положение компании на рынке, притяжение профессиональных кадров, развитие договорных отношений, происходит прямая зависимость от доверия людей, формируются общественные связи как с частными, так и с государственными организациями.

Репутация – конкретный опыт взаимодействия с организацией, сформированный на основе достоверных знаний и оценок.

Репутация организации имеет следующие компоненты:

- эмоциональная привлекательность: воздействие на чувственный процесс субъекта;
- социальная ответственность: инвестиции и проекты в общественно-значимых сферах;
- финансовые показатели: стабильность финансовых потоков, уровень прибыли;
- репутация руководителей: руководитель с хорошей репутацией имеет влияние на компанию;

- политика управления персоналом: система мотивации, развитие профессионализма, организация принятия управленческих решений;
- коммуникация: взаимодействие с партнерами, потребителями, проведения PR для построения диалога с обществом в целом;
- качество: товары и услуги высокого уровня для потребителя должны удовлетворять потребности.

Функции репутации организации:

- ресурсная: облегчает привлечение всех видов ресурсов: трудовые, финансовые, технологические;
- коммерческая: увеличение цены товара, прибыли, снижение рисков показателей;
- информативная: доведения до потенциального потребителя сведений о компании, её деятельности, роли в обществе;
- защитная: высокий уровень сопротивления конкуренции, занятие определенных ниш на рынке;
- имиджевая: вызывает у людей доверие к организации, повышение общего престижа компании, улучшение качества коммуникации.

Практическая ценность хорошей репутации организации:

- улучшение позиции компании на рынке труда, что помогает найти более квалифицированных сотрудников;
- увеличение мотивации сотрудников; возможность привлечения дополнительного финансирования; увеличение конкурентоспособности; дополнительная психологическая ценность продуктам и услугам;
- репутация является гарантией исполнения обязанностей для контрагентов и потребителей, сокращение рисков; более эффективное преодоление кризисов, улучшение эффективности рекламы;
- увеличение популярности новых товаров и услуг.

Последствия негативной репутации: повышенное негативное влияние прессы и общественности;

- подозрительность потребителей к товарам и услугам,

потенциальное снижение уровня продаж;

- негативное влияние на моральное состояние сотрудников, их мотивацию;

- неоцененность стоимости акций, меньше возможности привлечения заимствований (облигаций), возможные проблемы с кредитными организациями.

Наличие чувства сопричастности у сотрудников к её организации имеет опосредованное влияние на внешнюю аудиторию. Видение – это идеал, который отражает общие ценности компании, не имеет ограничение по времени. Хорошая корпоративная миссия является более чётко определенной, состоит из нескольких элементов: характеристики достижения миссии; амбициозность, но при этом достижимость; ориентация на внешнюю аудиторию; ограничение по времени. Видение и миссия должны быть официально закреплены в организации.

1.2 Различие и взаимосвязь репутации и имиджа

«Имидж» и «репутация» довольно тесные понятия, но неверно будет отождествлять данные понятия. Имидж характеризуется поверхностным представлением об объекте, которое формируется в сознании людей. При этом имидж можно создать искусственно, в этом случае он не будет в полной мере отражать характеристики компании, их способ ведения дел, последствия деятельности – всё это может камуфлировать реальное положение дел в компании. Люди могут иметь отличительную неоднородную информацию о компании, при этом не иметь никакого опыта, однако образ одной и той же компании у различных людей создаётся разный. Репутация – это основанное на определенных критериях и опыте группы людей мнение, которое подтверждается достоверными сведениями. Существуют определенные различия:

а) благоприятный имидж способствует привлечению новых контрагентов и потребителей, а хорошая репутация помогает развивать долгосрочные отношения с ними;

б) репутация является подтверждением степени надёжности компании. Имидж отражает чувственное восприятие компании, может складываться без непосредственного взаимодействия;

в) имидж способствует узнаванию компании, общественному обсуждению. Репутация больше направлена на взаимодействие с потребителями и контрагентами;

г) срок создания положительного имиджа может быть относительно небольшим, главными инструментами являются рекламные, PR компании, взаимодействия со СМИ, важно быть в «тренде». Создание хорошей репутации достаточно длительный процесс, требующий значительные ресурсы, понимания управленческих процессов в компании;

д) имидж не взаимодействует непосредственно с фундаментальной реорганизацией фирмы. Репутация создаётся в рамках изменений и реформирование процессов в компании: регулирование качества продуктов и услуг, реформирование системы управления персоналом, создание чёткой иерархии, подбор стиля управления, организационной структуры, изменение процедуры принятия решений, стабилизация финансовых потоков, контроль сроков исполнения услуг, налаживание процесса коммуникации

е) воздействие имиджа направлено на эмоции и чувства субъекта. Репутация, основываясь на достоверных данных, воздействует на логические процессы субъекта.

ж) репутация является целостным понятием, в имидже выделяются три типа:

- объективный,
- субъективный,
- моделируемый.

Таблица 2 - Отличительные особенности имиджа и репутации

	Имидж	Репутация
Ключевые слова	«образ», «портрет»	«оценка», «мнение»
Источник	внешние данные без непосредственного взаимодействия	личный опыт прямого контакта
Срок формирования	быстрый срок формирования, небольшой срок действия (если не заниматься на постоянной основе)	выстраивается на протяжении всего времени существования компании, направлен на долгосрочные цели
Характер	носит поверхностный и искусственный характер	отражает реальные характеристики
Воздействие	эмоции	логика
Решение задачи	выделиться и заинтересовать субъект	отвечает за доверие
Основная особенность	более легко создаётся и корректируется	длительный срок построения, сложно поддается изменению

Имидж и репутация достаточно тесные понятия, особенно часто их не сильно различают при описании в информационном поле. Ранее мы провели грань различия между этими понятиями, теперь мы опишем сходства и взаимосвязь:

- являются средствами достижения миссии компании,
- используются в кампании продвижения организации,
- общая направленность на взаимодействие (коммуникацию),
- выражаются в восприятии организации.

Достижение высокого уровня репутации значительно помогает сформировать положительный имидж объекта. Наиболее оптимальным вариантом будет, когда имидж и репутация не противоречат друг другу, создаются условия для формирования имиджа естественным путём параллельно с репутацией, когда эти понятия дополняют друг друга в одном технологическом процессе. Формирование имиджа можно рассматривать больше как определенный тактический прием в рамках организации, в то время как построение репутации является более сложная многоступенчатая

стратегическая задача организации, оба этих процесса должны происходить непрерывно для достижения целей организации.

1.3 Инструменты PR в формировании имиджа и управлением репутацией

PR (связи с общественностью) – это направленные действия по управлению и распространению информации, сведений от лица или организации среди массовой общественности, целевых групп, которые формируют влияние на общественное восприятие, с целью закрепления образа лица или организации. Связи с общественностью также направлены на создание гармоничных отношений объекта с его внешней и внутренней аудиторией. Public relations или связи с общественностью способны сделать деятельность предприятий прозрачной, исключая многие проблемы связанные с закрытостью деятельности. Признаками непрозрачности и закрытости являются: коррупция, недостоверность финансовых сведений, общая экономическая, социальная и политическая системы, сокрытие информации, неоднозначность нормативно-правовых актов. Использование инструментов PR в комплексе, постоянный мониторинг ситуации позволяют контролировать информационное поле и укреплять образ объекта PR. С непрерывным развитием технологий появляются новые средства и методы управления связями с общественностью, которые требуют своевременного анализа и изучения для дальнейшего применения.

Инструменты PR подразумевают под собой набор средств и методов для достижения основных целей проводимой PR-кампании. В научной литературе выделяют пять основных инструментов:

- публикации: вид текстов, размещенным в средствах массовых информационных или других площадках. Публикации включают в себя статьи, отчёты, бюллетени, пресс-релизы, буклеты и журналы;

- новости: освещение деятельности организации, своевременное и качественное уведомление аудитории о новостях организации, новшествах, распространение выгодной организации информации. Новости могут освещаться на интернет-ресурсах и социальных сетях, телевиденье, журналы, газеты, радио;

- мероприятия: проведение ярких и красочных мероприятий для презентации компании, её товаров и услуг. Данные мероприятия для повышения эффективности необходимо освещать в прессе. Мероприятия состоят из фуршетов, соревнований и выставок, лотереи, совмещаются с музыкальным или театральным сопровождением;

- выступления: имеет определённое сходство с мероприятиями, однако есть кардинальное различие в характере проведения. Выступления зачастую ведёт руководитель компании или уполномоченное лицо компании. К выступлениям можно отнести благотворительные, научные и образовательные конференции, встречи, интервью в средствах массовой информации;

- мониторинг: отслеживание ситуации в информационной среде, изучение общественного мнения, оценка эффективности проведенных PR-действий.

Основным средством формирования имиджа и управления репутацией является взаимодействие со средствами массовой информации, взаимодействие заключается в создании необходимого медийного образа и повышение уровня участия в информационной среде. Устойчивое развитие информационных технологий делают конкуренцию средствам массовым информации. На новый этап в период прошедшей пандемии, когда люди массово уходили на удаленную работу, выходят интернет и социальные сети. Американской маркетинговой компанией «We Are Social» было проведено исследование: «на начало 2021 года насчитывалось 4,66 миллиарда аудитории и пользователей интернет-ресурсов, в России около 118 миллионов человек; в социальных сетях аудитория насчитывает 4, 2

миллиарда человек, в России этот показатель достигает 70 миллионов человек; 87% человек в России установили на собственные телефоны различные мессенджеры, приложениями социальных сетей пользуются 92% россиян мобильных пользователей» [7].

Преимущества использования социальных сетей и сети интернет:

- доступность,
- обширная аудитория и популярность,
- мультимедиа,
- таргетированность,
- возможность хранения большого объёма данных.

Направления деятельности по формированию имиджа и управлением репутацией в сети интернет и социальных сетях: создание, оптимизация и ведение официального сайта (формируется на общих правилах ведения сайта организации: простота, основная информация, контакты, описание компании, её миссии и целей, публикации, обратная связь, а также сайт должен соответствовать фирменному стилю компании); ведение корпоративных страничек в популярных социальных сетях – важно постоянно генерировать контент; создание уникального корпоративного образа в электронных медиа; съёмки роликов и видео для сайта и социальных сетей по теме деятельности компании; создание контента и ведение деятельности по продвижению в видеохостингах; формирование сотрудничества с общественными лидерами мнения; реакция и мониторинг обратной связи, налаживание процессов взаимодействия с аудиторией.

Для создания имиджа внутри компании управления репутации внутри коллектива рекомендуется также использовать определенные средства PR: социальные гарантии сотрудников, достойный уровень оплаты труда соответствующий рыночным условиям, безопасные и комфортабельные условия труда, организация внутренних коммуникаций, общение в группах и мессенджерах, онлайн-встречи, рассылки, собрания, проведение внутренних мероприятий, создание обратной связи от сотрудников, методы

материальной и нематериальной мотивации (конкурсы, поощрения, премии, звание «лучший сотрудник»), адаптация новых сотрудников и создание доброжелательной атмосферы.

Все перечисленные PR-инструменты и PR-технологии позволяют регулярно и в комбинированном виде пользоваться всей совокупностью внутренних и внешних информационных связей, что в свою очередь реализует сильные стороны и нивелирует слабые стороны организации. Изучение теоретических аспектов и моделей делают основу для устойчивого развития PR-технологии, которые являются одним из основных способов формирования положительного имиджа.

1.4 Стратегии управления репутацией

Репутационный менеджмент характеризуется совокупностью действий, направленных на формирование, поддержку и защиту репутации, устранению негативных факторов внешней и внутренней среды для обеспечения перспективного развития предприятия.

Репутационный менеджмент использует инструменты «public relation» - связи с общественностью, но не ограничивается ими. Рассматриваются все сферы деятельности компании, которые так или иначе составляют её репутацию и формируют имидж. Именно поэтому инструментарий достаточно велик. Для качественной работы в сфере репутационного менеджмента необходимо выработать стратегии управления репутации. Стратегии управления репутации – это определенный общий план действий предприятия по реализации мероприятий, направленных на формирование, закрепление на необходимых уровнях, поддержку и защиту репутации, а также мероприятий по антикризисному управлению. В стратегиях управления репутацией сформированы несколько действующих элементов компании, которые используются в выработке стратегии: руководители, сотрудники, товары и/или услуги предприятия, её достижения, состояние

финансовых показателей.

В экспертном мнении закрепились пять основных стратегий управления репутацией:

- стратегия «Руководитель – наша гордость»: репутация руководителя перекладывается на репутацию организации в целом. В первом варианте руководитель становится главным фактором доверия к предприятию, он имеет заслуженную репутацию в обществе при ранее образованных процессах. Во втором варианте на руководителе завязаны все ключевые решения, он является центром коммуникации. Второй вариант используется наиболее часто в российской структуре, подразумевает более авторитарный стиль руководства, но может привести к неоднозначным оценкам со стороны персонала. Положительная сторона стратегии: доверие к персоналии вызывает доверие к фирме, понятная вертикаль коммуникации и взаимодействия, пример для подражания коллег, мотивационная составляющая. Отрицательная сторона стратегии: уход руководителя означает значительные перемены в репутации фирмы: возможен уход сотрудников, контрагентов, потребителей вслед за руководством, расторжение контрактов, негативные стороны репутации распределяются на товар и/или услуги;

- стратегия «Команда – наша гордость»: по аналогии со стратегией «Руководитель – наша гордость» в качестве ключевого объекта репутации выступает объединение сотрудников. Этот вид стратегии наиболее эффективен при оказании услуг: экспертные, консалтинговые, проектные и т.п. В данных организациях от правильно подобранной команды специалистов зависит реализация и качество предоставляемой услуги. Вторая ситуация, когда существует большая компания или группа компаний, из сотрудников выделяется определенная команда профессионалов, курирующие конкретные виды деятельности. Именно это команда поддерживают коммуникацию с целевыми группами. Положительная сторона стратегии: профессионализм и коммуникативные навыки

сотрудников положительно складываются на репутации компании, более простая реализация на компании, предоставляющие услуги, особая атмосфера и хорошее взаимодействие сотрудников, привлечение конкурентоспособных специалистов. Отрицательная сторона стратегии: подготовка и привлечение необходимых сотрудников требует значительных ресурсов от компании; разный опыт коммуникативных навыков, неравномерный уровень взаимодействия персонала с целевой аудиторией, который требует введения стандартов; более длительный процесс принятия управленческих решений;

- стратегия «Продукция – наша гордость»: стратегия сфокусирована на уникальности и качестве продукции и/или услугах. Потребитель формирует мнение о репутации компании за счёт личного опыта использования продукции. Наиболее вероятное использование стратегии в производственных фирмах, а также в сфере искусства, творчества, новых сферах услуг: IT-технологий, 3D дизайна и т.п. Положительная сторона стратегии: достижение высокого уровня конкурентоспособности, продукция компании самостоятельно формирует образ компании, минимальный уровень необходимой коммуникации; качество товара легко проверяется потребителем, а новый товар в первое время использует репутацию предыдущего. Отрицательная сторона стратегии: достаточно сложно поддерживать уровень репутации на необходимом уровне, необходима работа контроля качества, а также генерация идей по созданию и реализации новых товаров и услуг, необходимость постоянного исследования и контроля рынка, мгновенная реакция на обратную связь и потребности рынка;

- стратегия «Достижения – наша гордость»: это универсальная стратегия, которая часто используется в комплексе с другими стратегиями. Главной особенностью является ориентир на высокие показатели фирмы, которые проявлены в прошлой деятельности фирмы: длительность работы на рынке, показатели успешно завершённых проектов и т.д. Более высокая

эффективность достигается в технологических компаниях при одновременном применении стратегии «Продукция – наша гордость», так как именно количество успешно завершённых проектов и опыт являются на рынке наиболее важными в данной сфере. Положительная сторона стратегии: прошлые заслуги помогают удерживать доверие потребителей; ориентация на достижения в будущем, благодаря имеющемуся опыту при создании необходимых для этого условий; универсальность применения; простая реализация в технологических компаниях. Отрицательная сторона стратегии: потенциально быстро забываются заслуги, которые были реализованы в прошлом, необходимо создание специальных условий для ориентации на будущие достижения;

- стратегия «Финансы – наша гордость»: стратегия делает упор на финансовые инструменты фирмы, она направлена на финансовые показатели: бухгалтерскую отчетность – уровень рентабельности, выручка, прибыль, обязательства, рост акций и дивиденды. Данная стратегия наиболее важна финансовым организациям: банки, инвестиционные компании и т.п. Финансовая стабильность и финансовые успехи организации, несомненно, формируют положительный образ, уверенность и доверие со стороны потребителей, контрагентов и других участников рынка. Положительная сторона стратегии: через финансовые показатели можно в конкретном моменте определить положение на рынке, что облегчает процесс сравнения с конкурентами; финансовая стабильность даёт потенциальную возможность для развития: инвестиции в привлекательные проекты, благотворительность, проведение социальных и общественнозначимых мероприятий, финансовая стабильность позволяет быть кредитоспособным, при необходимости позволяет привлекать дополнительные средства с внешней стороны. Отрицательная сторона стратегии: финансовые показатели только один из основных показателей фирмы, что не позволяет сделать полную оценку; необходимо рационально направлять потоки финансовых ресурсов, контролировать эти потоки, чтобы не терялась эффективность их

использования повышенные требования и ожидания от сотрудников, потребителей, общества.

Репутация, как и стратегии управления репутации, меняется в зависимости от нахождения предприятия на этапе жизненного цикла предприятия. Использование репутации как стратегического инструмента менеджмента снижает уровень неопределенности представлений к компаниям или государственным органам у непосредственных потребителей их товаров или услуг, а также возможных партнёров и поставщиков. Высокий уровень репутации позволяет выстроить благоприятные отношения с людьми, которые формируют взаимопонимание при восприятии и решении общих проблем.

Вывод по первой главе

Первая глава магистерской диссертации даёт основную теоретическую базу для проведения исследования по поставленной теме.

Из истории развития имиджа можно увидеть, что широкое распространение имиджологии в России началось только в 90х годах XX века, в зарубежных странах развитие имиджологии в современном смысле происходило в начале 60-х годов XX века. Причина позднего развития науки про имидж заключается в государственном строе и плановой экономике, которой характеризуется эпоха СССР.

При рассмотрении сущностей понятий «имидж» и «репутация» было установлено, что данные понятия имеют ряд различий между собой, однако они тесно взаимосвязаны в роде деятельности и имеют взаимосвязь между собой при взаимодействии. В рамках разграничения понятий «имидж» и «репутация» разработано авторское определение понятие «имидж», где имидж - – определённый синтетический образ, который формируется в сознании людей в отношении объекта (конкретное лицо, организации, иные социальные объекты), включает в себя значительный объём эмоционально окрашенной информации об объекте восприятия и побуждает к определённому социальному

поведению.

Взаимосвязь элементов имиджа и репутации говорит о том, условия для формирования имиджа естественным путём параллельно с репутацией, когда эти понятия дополняют друг друга в одном технологическом процессе, эти процессы должны происходить непрерывно для достижения целей организации.

Одним из ключевых аспектов становления имиджа являются PR-инструменты и PR-технологии, которые позволяют регулярно и в комбинированном виде пользоваться всей совокупностью внутренних и внешних информационных связей, что в свою очередь реализует сильные стороны и нивелирует слабые стороны организации. Последовательность и аутентичность являются важнейшими элементами эффективных PR-стратегий. Сообщение, передаваемое отдельным лицом или организацией, должно быть согласованным по всем каналам и отражать их ценности и убеждения. Измерение эффективности PR-стратегий важно для понимания того, что работает, а что нет. Регулярный мониторинг освещения в СМИ, участия в социальных сетях и настроений аудитории может дать ценную информацию. В современном быстро меняющемся цифровом мире PR-стратегии должны адаптироваться к новым технологиям и тенденциям. Чтобы оставаться актуальным, важно быть в курсе последних событий в области цифровых коммуникаций и привлекать аудиторию на новых платформах.

Репутация, как и стратегии управления репутации, могут меняться в зависимости от нахождения предприятия на определенном этапе жизненного цикла предприятия. Использование репутации как стратегического инструмента менеджмента снижает уровень неопределенности представлений к компаниям или государственным органам у непосредственных потребителей их товаров или услуг, а также возможных партнёров и поставщиков.

В конечном счете, положительный имидж и репутация могут привести к большему успеху и возможностям, в то время как негативный имидж и репутация могут иметь серьезные последствия, как для отдельных лиц, так и для организаций. Поэтому важно обращать внимание на терминологический аспект имиджа и репутации и принимать меры для улучшения и поддержания положительного восприятия в глазах окружающих.

Глава 2 Анализ основных проблем и факторов, препятствующих становлению положительного имиджа и репутации государственных служащих

2.1 Сравнительная характеристика государственной службы и частных организаций

Для решения задач исследования необходимо провести сравнительный анализ: определить сходства и различия между частным и государственным сектором.

Общее определение организации гласит, что это объединение людей, ведущие чётко координируемую и сознательную деятельность для выполнения главной миссии и достижения поставленных целей. Организации бывают различных видов и их классификация важна для определения общих и различных характеристик, чтобы провести всеобъемлющий анализ, качественно применить необходимые методики, рассмотреть процессы управления и коммуникаций.

Виды организаций:

а) по формальному признаку:

1) формальные – зарегистрированные юридические лица, их деятельность строго регламентирована, имеется ряд минимальных атрибутов: устав, банковские счета, юридический адрес, регистрация в налоговых органах, финансовая отчетность, обязанность уплаты налогов и сборов в зависимости от рода деятельности;

2) неформальные – возникают достаточно спонтанно вследствие взаимодействия людей со схожими интересами, целями и задачами. Могут возникать как внутри формальных объединений, влиять на осуществление их деятельности, так и за пределами формальных групп;

б) по цели:

1) коммерческие – одна из основных цели организации получение прибыли, достижение материальных благ;

2) некоммерческие – получение прибыли не является целью организации, цель заключается в нематериальных благах: образовательные, культурные, политические, общественные;

в) по организационно правовой форме:

1) хозяйственные общества – вид коммерческой организации, характеризуется обособленным имуществом путём внесения вкладов в уставной капитал предприятия. Хозяйственные общества состоят из: акционерных обществ (публичные – публично размещаются и котируются на бирже в ходе торгов; непубличные – акции распределяются среди ограниченного круга заинтересованных лиц) - уставной капитал разделён на количество акций, что помогает привлечению дополнительных средств инвесторов; общества с ограниченной ответственностью (ООО) – капитал делится соразмерные доли между учредителями в соответствии с внесёнными средствами для формирования общества; общества с дополнительной ответственностью (ОДО) – характеризуется тем, что участники несут солидарно-субсидиарную ответственность своим личным имуществом по всем обязательствам общества;

2) хозяйственные товарищества – организованная хозяйственная деятельность на основе договора, с целью получения имущественных благ, имущество которой формируется за счёт вкладов участников. Хозяйственные товарищества подразделяются: полное товарищество, которое характеризуется солидарно-субсидиарную ответственность своим личным имуществом по всем обязательствам товарищества; коммандитное товарищество, которое характеризуется солидарно-субсидиарной

ответственностью внесенными в товарищество вкладами участников;

3) производственные кооперативы – коммерческий вид организации, добровольное объединение граждан, которые ведут производственную либо хозяйственную деятельность на основе своих профессиональных навыков и знаний, формируется за счёт имущественных паевых взносов;

4) потребительские кооперативы - добровольное объединение граждан или организаций, которые созданы с целью удовлетворения своих собственных потребностей в товарах и услугах, формируется за счёт имущественных паевых взносов;

5) фонды – некоммерческий вид организации, объединение людей с целью благотворительной деятельности, развитие и поддержка образования, культуры, социальных аспектов и другие общественно значимые проекты, формируется за счёт добровольных взносов или пожертвований;

б) ассоциации и союзы - некоммерческий вид организации, добровольное объединение или обязательное объединение, в случаях предусмотренных законодательством, людей с целью представления и защиты общих интересов;

7) учреждения - некоммерческий вид организации, который создаётся для ведения управленческой деятельности, осуществляющие социально-значимые и иные функции. Реализуется на праве оперативного управления – имущество предоставляется собственником для выполнения целей учреждения, использование и владение таким имуществом ограничено, представляет собой ограниченное вещное право.

8) общественные организации - некоммерческий вид организации, созданное для представления и защиты интересов, прав граждан,

продвижение культуры, спорта и других важных аспектов жизнедеятельности общества;

9) унитарные предприятия - коммерческий вид организации, не наделенный правом собственности. Характерно, что имущество этого вида организации не может быть разделено;

10) религиозные организации - некоммерческий вид организации, добровольное объединение граждан с целью исповедования и продвижения веры, духовных ценностей.

г) по численности и размерам предприятия выделяют два критерия – численность сотрудников и доход:

1) микропредприятия – до 15 сотрудников, 120 миллионов рублей доходов в год;

2) малые – до 100 сотрудников, до 800 миллионов рублей доходов в год;

3) средние – от 101 до 250 сотрудников, до 2 миллиардов рублей доходов в год;

4) крупные – более 300 сотрудников, свыше 2 миллиардов рублей доходов в год.

У организаций цели различаются от вида – является она коммерческой (получение прибыли) или некоммерческой (формирование нематериальных благ), они имеют свои функции, характерные элементы, организационную структуру, стили руководства.

Характерные элементы организаций:

- внутренняя и внешняя среда: внутренняя среда включает набор ситуационных факторов, которые происходят внутри организации под влиянием управленческих решений; а внешняя среда включает набор факторов, которые не зависят от управленческих решений, а складываются от независимых факторов;

- ресурсы: финансы, кадровые, материалы, информация;

- необходимость управления: в каждом предприятии должен быть реализован процесс принятия управленческих решений для обеспечения жизнедеятельности предприятия;

- разделение труда: распределение между коллективом чётких трудовых функций, состоит из двух видов: горизонтальное (разделение всей работы на составляющие элементы) и вертикальное (разделение координационных действий от производственных, выделение управленческого труда).

Государственная служба – это профессиональная деятельность людей, которая направлена на обеспечение и исполнение полномочий государства и его государственных институтов. Государственная служба в РФ подразделяется в зависимости от задач и направления деятельности службы: гражданская государственная служба – исполнительные и законодательные органы власти федерального уровня, субъекта РФ, муниципальных уровней, а также служба в судебной системе, данная служба направлена на регуляторную деятельность, деятельность по обеспечению и представлению интересов граждан; военная служба – это служба федерального уровня, направленная на защиту и обеспечения безопасности государства, территориальной целостности и суверенитета; правоохранительная служба - это служба федерального уровня, направленная на деятельность по поддержанию правопорядка, обеспечивающие безопасность граждан, защита прав и свобод граждан.

Для определения целей государственной службы выделяют два основных подхода: уровневая классификация и отраслевая классификация. Уровневая классификация – подразделение на уровни целей: текущие, оперативные и стратегические. Самой главной стратегической целью является служение интересам государства, что подразумевает служение обществу, народу, составляющему это государство. Отраслевая классификация подразумевает собой разделение целей по отраслям регулирования общественной жизни, выделяют пять основных отраслей:

- организационные цели государственной службы: полное организационно-техническое обеспечение структур государственного управления; повышения уровня профессионализма государственных служащих; совершенствование нормативно-правовой базы; создание условий для решения задач государственной службы;

- социальные цели государственной службы: исполнение социальных обязательств; выполнение общегосударственных задач; создание условий для коммуникации и обратной связи с народом; информирование населения об условиях предоставления социальной и иной помощи;

- экономические цели государственной службы: создание условий для экономической эффективности; рациональное распределение ресурсов; управление государственным имуществом; поддержка предпринимательства; финансирование государственного аппарата, государственных проектов и программ; рациональное сокращение финансовых издержек государственных служб;

- правовые цели государственной службы: создание необходимой правовой системы для функционирования общественной жизни, для функционирования государственных служб; регулирование общественных отношений; контроль за соблюдением нормативно-правовых актов;

- политико-административные цели государственной службы: укрепление государственной системы; создание условий для функционирования институтов общества; поддержка структуры государства; соблюдение стратегии государственного управления в зависимости от политического устройства государства.

Все функции государственной службы условно можно разделить на общие и специфические. К общим функциям государственной службы относится: организация – система государственной службы, её принципы и подходы, структура, а также распределение компетенций, оперативное реагирование на процессе возникающие в ходе государственного управления; планирование – постановка целей, задач, методов их

разрешения, определение сроков исполнения; руководство – разработка и внедрение регламентов и внутренних нормативно-правовых документов, контроль их исполнения, управление персоналом и имуществом государственной службы; учёт – фиксация результатов деятельности организации в отчётности (финансовой, управленческой); регулирование – прямое воздействие на персонал для создания устойчивости в системе государственной службе от отклонений в процессе деятельности; координация – выстраивание коммуникационного процесса при взаимодействии в системе государственного управления; информативная – сбор обработка и анализ необходимой информации для функционирования органа государственного управления, а также доведение информации о деятельности органа до общественности. Специфические функции государственной службы – такие функции государственного органа, которые зависят от конкретной деятельности органа, к примеру – поддержание правопорядка, использование мер принуждение, вмешательство в экономику и другие сфере в рамках своих полномочий на основании действующего законодательства.

На основе данных, которые приведены в ходе описания государственной службы и организаций, выделим основные черты сходства и отличия государственной службы от частных организации, ведь форма трудовой деятельности непосредственно связана с системой мотивации труда, построения коммуникаций, взаимодействия с обществом.

Определим основные схожие элементы деятельности государственного сектора и частного:

- необходимость коммуникации с населением: в компаниях выражается в виде маркетингового продвижения товара или услуги, в государственном секторе наиболее распространенный пример и целью необходимости коммуникаций является избирательный процесс, в обоих случаях коммуникации важны при управлении репутацией и формировании имиджа;

- удовлетворение потребностей общества: в частном секторе это реализуется на основе создания и продвижения необходимых товаров и услуг, в государственном это потребности в безопасности, социальной поддержке населения, регулирования сфер жизнедеятельности общества;

- потребность в управлении: построение системы управления, организационной структуры, контролирование и реагирование на процессы внутри организации или службы, выбор стиля руководства, налаживание коммуникационных процессов. Любым объединениям людей для достижения поставленных целей и задач необходимо сформировать процесс управления этим объединением;

- потребность в ресурсах: потребность в ресурсах остаётся неизменной: финансирование, кадровые или трудовые ресурсы, технологические. Однако стоит отметить, что способы формирования и цели использования этих ресурсов значительно отличаются от формы объекта;

- зависимость от внутренней и внешней среды: любое объединение людей зависит от факторов внутренней и внешней среды, которые непосредственно взаимодействуют с этим объединением, элементы этой среды могут быть различны. Возможны ситуации, при которых деятельность государственного органа будет непосредственно влиять на частное предприятие, составляя его внешнюю среду, обратная ситуация возможна при выполнении государственных заказов частными организациями.

Далее мы определим отличительные элементы государственных структур и частных предприятий. На первом месте, конечно же, стоит различие в целях. В частных организациях цель зависит от её вида – коммерческая или некоммерческая организация, из чего можно сделать вывод, что целью частных организаций является получение материальных благ (прибыли), защита и отстаивание со стороны общества прав потребителей, экономических, политических и социальных прав. У государственной службы, как мы говорили ранее, совокупность целей более специфичная. Если рассматривать цели государственной службы с точки

зрения влияния на общество – реализация полномочий и функций государства.

Второй важный момент, когда сотрудник работает на частную организацию, он продаёт свой труд и знания, работает «на себя». Служба в государственных органах предполагает выполнение государственных функций, а это значит, его труд и знания соответствует воли государства государственной политики.

В-третьих, частной организации никто не запрещает гражданину работать по совместительству, заниматься многими другими видами деятельности в свободное от работы время, в государственной службе имеются специальные запреты на определенные виды деятельности для дополнительного заработка, владения иностранными банковскими счетами, иностранными финансовыми инструментами и имуществом.

Четвёртое, что стоит иметь в виду, что труд в государственных органах в отличие от частных организаций, не создаёт материальные ценности, однако он формирует условия для создания этих ценностей для компаний.

Пятый момент, государственные органы наиболее подвержены таким факторам как коррупция и конфликт интересов в процессе деятельности, в отличие от компаний, так как служба довольно часто предполагает принятие важных регулирующих решений, выдачу разрешений и лицензий на разные виды деятельности, проведение проверок и экспертиз.

Шестой пункт различий – финансирование деятельности организаций происходит в зависимости от её формы: в коммерческих организациях это могут быть уставные капиталы, паевые фонды, инвестиционные инструменты (акции и облигации), в некоммерческих организациях финансирование происходит за счёт пожертвований, грантов, бюджетные ассигнования. В государственной службе финансирование осуществляется в рамках государственного бюджета в зависимости от уровня принадлежности самой службы: федеральные службы финансирует федеральный бюджет,

региональный службы – региональный бюджет, муниципальный соответственно получает финансирование из муниципального бюджета.

Особое внимание стоит уделить, что непосредственно от отличий форм объекта пиара меняется и субъект. В частных компаниях субъектам пиар-кампаний будут являться: потребители товаров и услуг, инвесторы, поставщики или контрагенты, которые будут видеть возможность создания качественных партнёрских отношений. В государственных органах субъектами пиар-кампаний выступают общественность и население государства в области имиджа власти.

Все вышеперечисленные сходства и различия помогают нам определить методы, которыми мы будем пользоваться для более качественного подбора технологии развития репутации и правильного формирования положительного имиджа государственного служащего.

2.2 Общая характеристика Федеральной налоговой службы России

Федеральная налоговая служба относится к государственному органу, отвечающему за администрирование и сбор налогов с физических и юридических лиц. Налоговая служба находится в непосредственном ведении Министерства Финансов РФ. Осуществление деятельности происходит как непосредственно, так и через свои территориальные органы и представительства при взаимодействии с другими государственными службами и органами государственной власти. На настоящий момент в ЕГРЮЛ налоговая служба имеет следующие характеристики:

- наименование: Федеральная налоговая служба Российской Федерации;
- ИНН: 7707329152;
- КПП: 770701001;
- ОГРН: 1047707030513;

- руководитель организации: Гнедых Александр Викторович;
- дата регистрации: 14.12.2004;
- юридический адрес: 127381, Москва Город, ул. Неглинная, д. 23;
- численность сотрудников составляет более 150 000 государственных гражданских служащих по всей стране.

Миссия: миссия состоит в оказании высокого уровня качества государственных услуг, создания и поддержания комфортных условий для уплаты налогов при эффективном противодействии схемам незаконного уклонения от уплаты налогов для обеспечения справедливых и равных для всех условий ведения бизнеса.

Основные направления деятельности Федеральной налоговой службы: обеспечение соблюдения законодательства о налогах и сборах; создание комфортных условий для исполнения налогоплательщиками налоговых обязанностей; снижение административной нагрузки и упрощение процедур, развитие открытого диалога с бизнесом и обществом; укрепление и совершенствование кадрового потенциала; оптимизация деятельности налоговых органов с учетом эффективности затрат на ее осуществление.

Федеральная налоговая служба имеет одну из наиболее больших иерархически сформированных и отчетливо выстроенных структур в России.

В состав ФНС России входят:

- Центральный Аппарат ФНС: осуществляет общее руководство и координацию деятельности налоговой службы;
- Управление ФНС России по субъектам: осуществляет руководство и контроль над Инспекциями ФНС в регионе (межрайонные, районные, без районного деления, в городах);
- Межрегиональные инспекции ФНС России по федеральным округам: деятельность по проверке уровня эффективности работы и контроля ФНС по субъектам РФ, а также осуществляется взаимодействие с полномочным представителем Президента РФ в федеральном округе, при

необходимости осуществляет поддержку региональным ФНС в рамках своей компетенции;

- Межрегиональная инспекция ФНС России по ценообразованию: ведёт деятельность по анализу информации о контролируемых сделках; контроль и мониторинг ценообразования и рыночных процессов;

- Межрегиональные инспекции ФНС России по централизованной обработке данных: главная деятельность состоит в информационном обеспечении деятельности ФНС и ведении информационных ресурсов;

- Межрегиональная инспекция ФНС России по камеральному контролю: осуществляет надзор за камеральными проверками ФЛ и ЮЛ;

- Федеральное казенное учреждение «Налог-Сервис»: обеспечение информационно-технической деятельности налоговой службы;

- Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение дополнительного профессионального образования: организует курсы повышения квалификации, образовательные проекты, направленные на улучшение профессиональных навыков сотрудников ФНС России;

- Федеральное казенное учреждение «Объединенная дирекция единого заказчика ФНС России»: основным видом деятельности являются государственные закупки для обеспечения деятельности ФНС;

- Федеральные бюджетные лечебно-профилактические/детско-оздоровительные учреждения: обеспечение в установленном порядке отдыха и реабилитации государственных служащих;

Некоторые из ключевых особенностей налоговой службы:

- сбор налогов: одной из основных функций налоговой службы является сбор налогов с физических и юридических лиц. Это может включать установление налоговых ставок, обработку налоговых деклараций и обеспечение соблюдения налогового законодательства;

- соблюдение налогового законодательства: это характеризуется проведением аудиторских проверок, расследование потенциальных

налоговых махинаций и предоставление рекомендаций по налоговым вопросам;

- помощь налогоплательщикам: ответы на вопросы о налоговом законодательстве, предоставление ресурсов для подготовки налогов и предложение поддержки лицам, которые изо всех сил пытаются заплатить свои налоги;

- разработка налоговой политики: налоговая служба также может участвовать в разработке налоговой политики и правил. Это может включать проведение исследований, анализ экономических данных и предоставление рекомендаций государственным чиновникам.

Налоговая служба играет решающую роль в сборе доходов для государственных программ и услуг, а также в содействии справедливости и равноправию в налоговой системе.

2.3 Нормативно-правовые аспекты формирования имиджа и репутации государственного служащего Федеральной налоговой службы

Государственная служба РФ строго регламентирована, имеет выстроенную иерархию, систему эффективного взаимодействия между органами государственной власти. Нормы данного взаимодействия учитывает Кодекс этики и служебного положения, он включает в себя правила поведения сотрудников, основные морально-этические правила, помогает принимать решения в определенных ситуациях. Принятие Кодекса возможно путём утверждения регламента, тогда он становится локальным нормативным актом организации. В ФНС России Кодекс этики и служебного поведения утверждён внутренним приказом государственной службы от 11.04.2011. Цель Кодекса – укрепление имиджа государственной службы, сохранение стабильно высокого уровня лояльности населения к представителям органов власти. Применение Кодекса подразумевает особый

социально-правовой статус госслужащих, сотрудник государственных служб должен являться образцом поведения для граждан. Основные принципы, которые регламентирует Кодекс этики и служебного положения: добросовестное и профессиональное исполнение своих должностных обязанностей; понимание целей и задач своей работы; соблюдение и защита прав и свобод гражданина; недопущение превышения полномочий; превосходство интересов общества и службы личным интересам; соблюдение профессиональной лояльности к разным группам населения, вне зависимости от их социального статуса, религии, пола, расы и т.п.; противодействие коррупционным правонарушениям и преступлениям; следование букве закона, внимательность и корректность. Кодекс этики и служебного положения не является обязательным к исполнению, есть другие нормы в рамках законодательства РФ, которые носят схожие принципы, и обязательны к применению. Проработка и введение кодекса этики и служебного положения помогает структурировать работу отдела и государственной службы.

Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской» № 79-ФЗ от 27.07.2004г. редакция от 30.12.2021г. даёт определение положения сотрудников государственной гражданской службы, основные понятия и запреты, правовой статус. ФЗ «О государственной гражданской службе Российской» является одним из основных НПА для государственных служащих, разграничиваются права и обязанности государственных служащих. На основании статьи 3 ФЗ «О государственной гражданской службе Российской» государственная гражданская служба делится на два вида - федеральную государственную гражданскую службу и гражданскую службу субъектов Российской Федерации. Налоговая служба определена как федеральная государственная гражданская служба. Статья 12 и Статья 13 ФЗ «О государственной гражданской службе Российской» даёт определение государственного служащего - в первую очередь должность государственной гражданской службы могут занимать только граждане РФ,

достигшие возраста 18 лет и более, обладающие необходимыми знаниями и умениями (квалификацией), взявшие на себя обязанности по прохождению государственной гражданской службы, и получающие денежное содержание за счет средств федерального бюджета, бюджета федеральной территории "Сириус".

Статья 18. ФЗ № 79-ФЗ от 27.07.2004г. «О государственной гражданской службе Российской Федерации» и Указ Президента РФ от 12.08.2002 N 885 формируют общие требования и принципы служебного поведения государственных гражданских служащих: добросовестное исполнение своих должностных обязанностей на высоком профессиональном уровне; соблюдение и защита прав и свобод человека является смыслом и содержанием профессиональной служебной деятельности; профессиональная и служебная деятельность должна осуществляться в рамках установленной законодательством Российской Федерации компетенции государственного органа; равное и беспристрастное отношение к гражданам и организациям; соблюдать ограничения, которые накладываются федеральными законами на государственных служащих; соблюдение нейтральности по отношению к религиозным, политическим, общественным и иным организациям; не совершать поступки, которые порочат честь и достоинство государственного гражданского служащего; соблюдение корректности в обращении с гражданами; соблюдение уважения к нравственным обычаям и традициям народов РФ; учитывать культурные и иные особенности различных этнических и социальных групп, а также конфессий; способствовать межнациональному и межконфессиональному согласию; недопущение конфликтных ситуаций, которые способны нанести ущерб репутации или авторитету государственного гражданского служащего, государственного органа; соблюдать конкретные правила и ограничения публичных выступлений и предоставления служебной информации.

Актуальным остаётся вопрос конфликта интересов и противодействия коррупции, которые имеют сильное воздействие на имидж

государственного служащего. Статья 19. ФЗ «О государственной гражданской службе Российской» № 79-ФЗ от 27.07.2004г. редакция от 30.12.2021г и Статья 10. Федеральный закон "О противодействии коррупции" № 273-ФЗ от 25.12.2008г формируют определение «конфликта интересов». Конфликт интересов – личная заинтересованность государственного гражданского служащего, которая влияет или может повлиять на надлежащее, объективное и беспристрастное исполнение им должностных обязанностей. Должностное лицо, у которого возник конфликт интересов, имеет обязанность по недопущению конфликта интересов, а также обязан уведомить о данной ситуации представителя нанимателя. В свою очередь представитель нанимателя формирует комиссию по предотвращению и урегулированию конфликта интересов. Должностное лицо может быть отстранено от занимаемой должности представителем нанимателя. Непринятие мер по предотвращению конфликта интересов является правонарушением, которое влечёт увольнение с государственной службы.

Федеральный закон "О противодействии коррупции" № 273-ФЗ от 25.12.2008г. редакция от 26.05.2021г. даёт определения коррупции и противодействию коррупции. Коррупция – действия должностного лица (дача взятки, получение взятки, получение имущественной выгоды и т.д.), связанное со злоупотреблением должностных полномочий, вопреки законным интересам граждан и государства, с целью получения выгоды самим лицом или третьем лицам. Противодействие коррупции – деятельность государственных органов, организаций и граждан, направленная на предотвращение, выявление, пресечение коррупционных правонарушений и преступлений, минимизацию последствий коррупционного правонарушения и преступления, а также профилактику коррупции.

Противодействие коррупции регламентируют:

- Федеральный закон "О противодействии коррупции" № 273-ФЗ от 25.12.2008г. редакция от 26.05.2021г.: регламентирует меры, принципы, основные на правления государственных органах в области противодействия коррупции. Принципы противодействия коррупции: 1) законность; 2) открытость деятельности государственных органов; 3) признание, обеспечение и защита основных прав и свобод человека и гражданина; 4) неотвратимость ответственности за совершение коррупционных правонарушений; 5) комплексное использование политических, организационных, информационно-пропагандистских, социально-экономических, правовых, специальных и иных мер; 6) приоритетное применение мер по предупреждению коррупции; 7) сотрудничество государства с институтами гражданского общества, международными организациями и физическими лицами;

- Указ Президента Российской Федерации "Вопросы противодействия коррупции" № 613 от 08.07.2013г. редакция от 10.12.2020г.: размещение сведений о доходах, расходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера лиц, замещающих государственные должности, порядок размещения данных сведений;

- Указ Президента Российской Федерации "Вопросы противодействия коррупции" № 613 от 08.07.2013г. редакция от 10.12.2020г.: регламентирует дополнительное образование, повышение квалификации, развитие компетенций государственных служащих;

- Приказ ФНС России от 30 сентября 2021 № ЕД-7-4/861@ «Об утверждении Плана противодействия коррупции Федеральной налоговой службы на 2021-2024 годы»: предполагает меры по повышению правовой грамотности и повышения уровня квалификации государственных служащих ФНС России; разработку и утверждение методических рекомендаций в сфере осуществления государственных закупок для минимизации коррупционных рисков; утверждается перечень должностей, связанных с коррупционным риском; обеспечение открытости деятельности и повышение уровня доверия

граждан; обеспечение соблюдения Кодекса этики и служебного поведения гражданских служащих;

- Распоряжение от 30 августа 2011 № 116 «О мерах повышения эффективности работы по безопасности и предупреждению коррупционных и иных правонарушений в налоговых органах»: прописываются меры для руководителей налоговых подразделений в сфере противодействия коррупции: передача необходимой информации в вышестоящие ведомственные органы; приоритетность безопасности и противодействия коррупции; комплектовать сотрудников по безопасности; порядок взаимодействия налоговых органов в сфере безопасности и противодействия коррупции.

На данный момент действует национальный план противодействия коррупции на 2021–2024 годы. Национальный план противодействия коррупции – это специальный документ системного характера, который подразумевает комплекс мероприятий выявлению, предупреждению и борьбы с коррупцией. Национальный план включает в себя такие направления, как применение цифровых технологий в сфере противодействия коррупции, актуализация и совершенствование законодательных актов, защита государственной тайны, образовательная деятельность по разъяснению негативного влияния коррупциогенного фактора, международное сотрудничество в сфере противодействия коррупции, меры по предотвращению и урегулированию конфликта интересов. Национальный план включает следующие направления: Национальный план противодействия коррупции утверждается Президентом Российской Федерации сроком на два года, после истечения срока принимается новый документ.

Функционирование государственных органов осуществляется в соответствии с Федеральным законом «О системе государственной службы Российской Федерации» № 58-ФЗ от 27.05.2003г. редакция от 02.07.2021г. Федеральным законом «О системе государственной службы Российской

Федерации" раскрывает основные принципы построения и функционирования системы государственной службы, общие условия государственной службы, система управления государственной службы. Определяет правовой статус государственных служащих. Этот Федеральный закон является общим для всех действующих государственных служб, а регламентирует функционирование именно налоговых органов Постановление Правительства Российской Федерации № 506 от 30.09.2004 «Об утверждении Положения о Федеральной налоговой службе». Постановление Правительства Российской Федерации № 506 от 30.09.2004 имеет структуру из двух основных пунктов: Постановление и Положение о Федеральной налоговой службе; Положение о Федеральной налоговой службе имеет три подпункта: общие положения – характеризует место Федеральной налоговой службы в системе государственной службы, организационную структуру, нормативно-правовые акты, регламентирующие деятельность органа; полномочия – закрепляет основные полномочия государственного органа при осуществлении деятельности; организация деятельности – описывает правила назначения руководителя и его заместителей государственного органа, их ответственность, численность и фонд оплаты труда, финансирование расходов, статус Федеральной налоговой службы, место нахождения органа, возможность использования эмблемы, флага и вымпела.

Постановление Правительства Российской Федерации «Об утверждении Правил исчисления денежного содержания федеральных государственных гражданских служащих» № 562 от 06.09.2007г. редакция от 10.07.2014г. - содержит правила исчисления денежного довольствия, поощрения, надбавки за выслугу, и другие меры экономического обеспечения государственных служащих. Денежное содержание государственного гражданского служащего включает: ежемесячный оклад, надбавка за выслугу лет в государственной службе, надбавка за особые условия труда, надбавка за государственную тайну, премия, месячное

денежное поощрение, единовременная выплата к отпуску, материальная помощь. Ежемесячный оклад подлежит индексации.

Не смотря на строгую регламентацию деятельности государственных органов, государственных служащих, в настоящее время существуют проблемы с этикой государственных служащих, есть примеры предвзятого отношения к гражданам и организациям, проявления конфликта интересов и коррупционных правонарушений и преступлениях. На профессиональные навыки государственных служащих негативно влияют признаки «кумовства» и сокрытие дохода служащего и его семьи в декларациях. В общественном мнении репутация государственных служащих очень неоднозначна. Общественные организации и граждане редко учувствуют в мерах по противодействию коррупции. Все вышеперечисленные факты указывают на необходимость постоянного мониторинга и оценки, действующих нормативно-правовых норм, также принятие необходимых поправок в соответствии с требованиями нового времени, потребностями общественного мнения.

2.4 Общие проблемные вопросы формирования имиджа и репутации государственных служащих в России

Имидж и репутация конкретного государственного служащего взаимосвязана с имиджем государственного органа, ветвей власти и имиджем страны. В данном контексте необходимо выделить государственную службу как социальный общественный институт – государственная служба удовлетворяет потребности общества. Социальная роль государственного служащего заключается в служении обществу, при этом она непосредственно подпадает под критерии общественной оценке. Субъектами общественной оценке являются общественные институты, организации, группы, так и индивиды – граждане, и сами представители государственной службы.

Проведён онлайн-опрос граждан в социальных сетях (ВКонтакте) об отношении и оценке имиджа государственного служащего с выборкой в 400 человек. Срок опроса составил 10 календарных дней. Даны три варианта ответа: положительно, нейтрально, отрицательно.

Результат голосования:

- положительно: 92 человека, что составляет 23% от общего количества опрошенных;
- нейтрально: 160 человек, что составляет 40% от общего количества опрошенных;
- отрицательно: 148 человек, что составляет 37% от общего количества опрошенных.



Рисунок 1 - Опрос об оценке имиджа государственного служащего

В ходе опроса было выявлено, что преобладают нейтральные и отрицательные отзывы. При этом отрицательных отзывов в 1,5 раза больше положительных. Повышенный уровень нейтральных отзывов показывает потенциально возможное смещение мнения в положительную или отрицательную сторону. Можно сделать вывод, что существует

необходимость провести действия по формированию положительного имиджа государственного служащего.

На данный момент современные социологические опросы на тематику исследования не так многочисленны. Последний опрос всероссийского центра изучения общественного мнения (ВЦИОМ) был составлен в 2011 году на тему «Образ госслужащего в современной России». Вернемся к рассмотрению опроса ВЦИОМа и его условий проведения:

- параметры исследования: идеальный образ государственных служащих в России, государственный служащий среди других профессий, кадровая привлекательность государственной службы; доходы государственных служащих;

- метод проведения: личное формализованное интервью численностью интервьюируемых 1600 человек, проживающих в 138 населенных пунктах и 46 субъектах Российской Федерации;

- выборка: пол, возраст и образование;

- статистическая погрешность составила не более 3,4 %.

I. «Какими на Ваш взгляд качествами должен обладать идеальный современный российский чиновник?»



Рисунок 2 – Опрос о качествах государственного служащего

II. «Какие профессии Вы считаете в настоящее время наиболее престижными?»



Рисунок 3 – Опрос о наиболее престижных профессиях

III. «Какие профессии Вы считаете в настоящее время наиболее доходными?»



Рисунок 4 – Опрос о наиболее доходных профессиях

IV. «Насколько Вы доверяете представителям следующих профессий?»



Рисунок 5 – опрос о доверии к представителям некоторых профессий

V. «Если бы Вы обладали бы соответствующим образованием и навыками, то какое из нижеперечисленных занятий Вы бы выбрали?»



Рисунок 6 – опрос о выборе рода деятельности и профессии

VI. «Представьте себе, пожалуйста, такую ситуацию: государство планирует очередное повышение заработной платы. Однако денег в бюджете хватит не на всех, а только трём из десяти основных категорий работников бюджетной сферы. Кому, на Ваш взгляд, необходимо повысить заработную плату в первую очередь?»



Рисунок 7 – Опрос о повышении заработной платы сотрудникам бюджетной сферы

Опираясь на данные опроса ВЦИОМа, можно выделить основные заключительные тезисы:

- существенное требование граждан к государственному служащему носят морально-этический характер, профессионализм и действия в рамках закона в общественном мнении стоит второстепенным требованием;
- по мнению общества, государственные служащие занимают высокое социальное положение, однако уровень доверия остаётся крайне низким;

- государственная служба, по мнению граждан, не является официально высокооплачиваемой, а низкий уровень доверия может негативно сказаться при быстром росте материального довольствия сотрудников государственных служб.

Среднемесячная заработная плата в Российской Федерации за 2021 по данным федеральной службы государственной статистики составляет 57 244 рублей, в тоже время в сфере государственного управления и обеспечения военной безопасности, социального обеспечения за также 2021 год составила 58 620 рублей. Сумма оплаты труда незначительно превышает средний размер оплаты труда.

Таблица 3 - Уровень средних зарплат по отраслям деятельности в России за 2021

Отрасль деятельности	Средняя заработная плата в отрасли (руб.)
Финансовая и страховая деятельность	130 223
Добыча полезных ископаемых	103 473
Деятельность в информации и связи	97 434
Деятельность научная и техническая	87 329
Сфера государственного управления и обеспечения военной безопасности, социального обеспечения	58 620
Логистика	58 391
Обеспечение электрической энергией, газом и паром	57 804
Деятельность в области культуры, спорта, досуга и развлечений	53 340
Обрабатывающие производства	52 410
Строительство	51 944

Материальное обеспечение государственного гражданского служащего состоит из нескольких позиций: должностной оклад в зависимости от занимаемой должности; оклад по классному чину или рангу; надбавка за выслугу лет; надбавка за особые условия труда; надбавка за работу со сведениями составляющую государственную тайну; единоразовые, ежемесячные, ежеквартальные, годовые премиальные выплаты.

Государственную гражданскую службу стоит различать трёх видов: государственная служба в федеральных органах власти, региональной и муниципальной. Стоит учитывать, что в разных видах государственной службы будет разный размер оплаты труда, выделяется оплата труда из соответствующего бюджета (федеральный, региональный, местный).

	ВСЕГО		В ОРГАНАХ ЗАКОНОДАТЕЛЬНОЙ ВЛАСТИ		В ОРГАНАХ ИСПОЛНИТЕЛЬНОЙ ВЛАСТИ		В ОРГАНАХ СУДЕБНОЙ ВЛАСТИ И ПРОКУРАТУРЫ	
	тыс. рублей	в % к 2017 г.	тыс. рублей	в % к 2017 г.	тыс. рублей	в % к 2017 г.	тыс. рублей	в % к 2017 г.
Среднемесячная заработная плата гражданских служащих	49,4	107,7	72,5	106,3	50,9	107,7	37,3	106,5
в федеральных государственных органах	43,6	105,4	—	—	44,5	105,3	37,5	105,3
в государственных органах субъектов Российской Федерации	63,2	112,1	72,5	106,3	65,9	112,2	36,4	112,2
Среднемесячная заработная плата муниципальных служащих	42,1	107,9	49,6	106,4	41,7	108	—	—

Рисунок 8 – Среднемесячная зарплата государственных и муниципальных служащих на региональном уровне в 2018 году

Как можно увидеть из статистических данных (Рисунок 8), самая большая средняя оплата труда государственных служащих выплачивается в государственных органах субъекта РФ, в федеральных и муниципальных службах уровень оплаты труда не сильно различается, при этом разница с региональными служащими достигает более 50%.

Также материальное обеспечение региональных и муниципальных гражданских служащих сильно разнится в зависимости от региона.

По данным Росстата за 2021 год самый большой уровень оплаты труда муниципальных служащих в регионах, где имеются высокие показатели доходов бюджета, налоговых поступлений от добычи сырья, а также в этих

регионах присутствует северные надбавки к заработной плате. Северные надбавки выплачиваются за тяжелые климатические условия, составляют до 80% от размера оклада. Однако, стоит заметить, что даже такой высокий уровень оплаты труда муниципального служащего часто в регионах отличается от среднего размера оплаты труда в самом регионе. Так, например, в Чукотском АО средняя заработная плата составляет 120 641 рублей, что значительно отличается от среднего заработка муниципального служащего в 93 800 рублей. В городе Москва средний заработок муниципального служащего составляет 91 400 рублей, средний заработок по региону – 100 700 рублей. В Санкт-Петербурге муниципальный служащий может рассчитывать на среднюю оплату труда в 56 000 рублей, а средняя заработная плата по городу составляет 68 667 рублей. При этом самое низкое значение среднего уровня оплаты труда муниципальных служащих достигает 18 100 рублей в Псковской области. Статистические данные федеральной службы государственной статистики позволяют нам сказать, что материальное обеспечение распределено достаточно неравномерно. Оплата труда в разных видах службы и в зависимости от региона сильно отличается, что потенциально может создавать неоднозначное впечатление у граждан.

Недостаточная оплата труда государственных служащих является одной из многочисленных причин возникновения коррупционной составляющей. Вопросы противодействия коррупции стоят довольно остро в любом современном обществе. Само явление коррупции является разрушительным фактором для правового государства, его основ. Статистика по коррупции в России в 2022 году (январь – июль), по данным МВД: «в период семи месяцев было зарегистрировано 24 613 дел с коррупционной направленностью, в период 2021 года было зарегистрировано 24 500 дел с коррупционной направленностью, в 2020 году было зарегистрировано порядка 18 500 дел с коррупционной направленностью»[29].

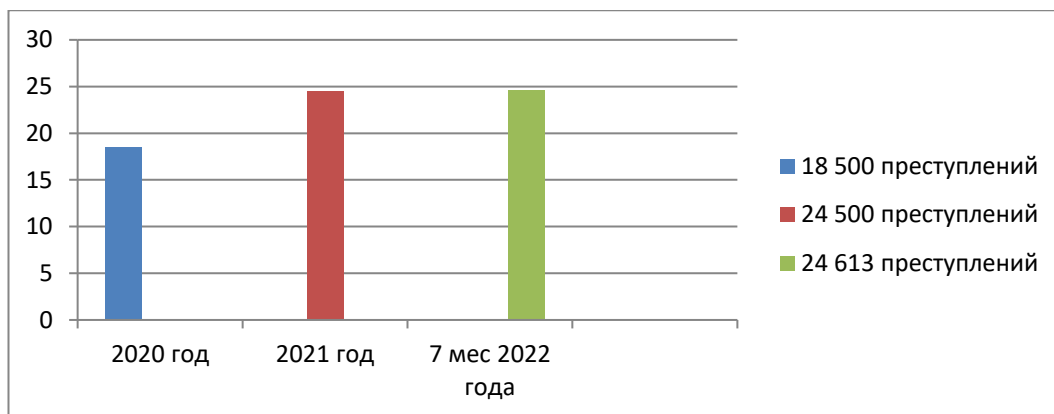


Рисунок 9 – Статистика коррупционных преступлений за три года

За последние три года можно увидеть значительный рост преступлений коррупционной направленности. Причин возникновения такого положения возможно несколько и разной значимости, рассмотрим некоторые из них:

- большое количество бюрократических разрешительных процедур;
- некорректное восприятие коррупции в общественном мнении: коррупционные преступления не вызывают в обществе большого резонанса, некоторые граждане пользуются привилегиями использования этого правонарушения и преступления. Проблема преступлений коррупционной направленности в государственном секторе стоит в нашем обществе;
- отсутствие или недостаточность общественного контроля за деятельностью государственных служб;
- коллизии в нормативно-правовых актах, а также принятые НПА, которые можно трактовать по-разному;
- психологическая причина: в 2020 году в России началась пандемия covid 19, гражданам предписали целый ряд ограничений, которые отразились на их восприятии, в обществе происходила некая нервозность, поэтому в данный период характеризуется общим ростом количества преступлений, особенно связанного с домашним насилием;

- возможность использования служебного положения в личных целях государственного служащего;
- несовершенство политики в сфере противодействия коррупции.

Для проверки знаний сотрудников и профессиональной пригодности используется такой инструмент как периодическая или внеочередная аттестация. Проводятся аттестации на соответствие с занимаемой должностью, а также квалификационный экзамен при решении вопроса о присвоении классного чина. В стандартных условиях аттестация проводится раз в три года, внеочередная аттестация требует веских оснований для её проведения. Аттестационная комиссия состоит государственных гражданских служащих из кадрового и правового подразделения служба, также привлекаются независимые эксперты по профессиональной деятельности, кадрах и государственной службы, число экспертов должно быть не меньше одной четвёртой от общего числа представителей аттестационной комиссии. Квалификационный экзамен – инструмент проведения оценки деятельности государственного служащего, его навыков и умений, проводится только при решении о присвоении очередного классного чина в срок до трёх месяцев после подачи письменного заявления о проведении квалификационного экзамена. Квалификационный экзамен проводится аттестационной или конкурсной комиссии. Первое присвоение классного чина производится по результатам квалификационного экзамена не ранее, чем после успешного прохождения установленного испытания либо спустя три месяца без установленного испытания, если у государственного служащего имеется ограничение срока полномочий (исключение – должности «руководители» и «помощники», высшая и главная группа должностей). В случае, если у государственного гражданского служащего нет ограничения срока полномочий, то служащему присваивается классный чин без проведения квалификационного экзамена.

Стоит отметить, что процесс проведения аттестации квалификационного экзамена, которые характеризуются проверкой знаний и

профессиональных навыков сотрудников, нуждается в более конкретных общих критериях оценки, прозрачных процедурах, пересмотре нормативно-правовой базы в сфере проведения аттестации и конкурсного экзамена государственных служащих. На данный момент мы видим широкие полномочия государственных органов по определению данных критериев и определенную неполноту административных процедур.

2.5 Анализ репутации и имиджа ФНС России

При анализе Федеральной налоговой службы её имидж можно разделить на три составляющих компонента:

- внешний имидж: компонент имиджа организации, который проявляется во внешней среде, имеет направленность на потребителя государственных услуг. Он характеризуется образом, который формируется у потребителей услуг и других участников взаимодействия с государственным органом во внешней среде. На внешний имидж влияют следующие факторы: качество оказываемых услуг, присутствие в информационной среде, общественная деятельность, проводимые PR-кампании;

- внутренний имидж: компонент имиджа организации, который проявляется во внутренней среде, имеет направленность на сотрудников этой организации. Он характеризуется образом, который формируется непосредственно внутри организации у её сотрудников. На внутренний имидж влияют следующие факторы: кадровая политика, программы стимулирования, обучение;

- самоимидж: образ самого «я» и чувственное восприятие себя как индивидуальности, так и в составе группы, формируется у сотрудников организации.

Имеются также общие факторы, которые влияют на все три компонента, являются базовыми факторами: корпоративная культура, эффективность деятельности, уровень коммуникации, оплата труда.

Исходя из этих данных, выделим основные критерии оценки имиджа и репутации Федеральной налоговой службы: организационная структура; стиль руководства; оценка организации потребителями государственных услуг (количество жалоб, интернет оценки, комментарии); эффективность деятельности; финансовое планирование; кадровая политика; уровень оплаты труда, социальные гарантии; корпоративная культура; присутствие и деятельность органа в информационной среде; общественная деятельность.

Организационная структура ФНС России

Организационная структура имеет признаки линейно-функциональной структуры. Линейная функциональная организационная структура, также известная как линейная организационная структура, представляет собой иерархическую организационную структуру, в которой поток коммуникаций и полномочий линейный, сверху вниз. В этой структуре у каждого человека или отдела есть четкая и определенная роль, а также четко определены их обязанности и задачи. В линейной функциональной организационной структуре руководство высшего уровня принимает все решения и отдает приказы, которые затем стекают по иерархии к служащим низшего уровня. Каждый сотрудник или отдел несет ответственность за выполнение поставленных перед ним задач и сообщение о любых вопросах или проблемах по цепочке подчинения. Данный вид структуры не подразумевает гибкости, это выражается в недостаточности горизонтальных связей между подразделениями, что создаёт в свою очередь проблемы оперативного изменения в рамках быстро меняющегося налогового законодательства и бизнес-климатом.

Стиль руководства

В ФНС России преобладает авторитарный стиль руководства. Руководитель является основным звеном принятия управленческих решений, он полностью определяет политику предприятия, ставит цели и задачи, контролирует деятельность сотрудников, имеет полный единоличный

контроль над сотрудниками, оставляя минимальные возможности автономии сотрудников.

Оценка организации потребителями государственных услуг

Мнения потребителей услуг были взяты из открытых данных сети интернет. В оценку имени были включены отзывы на платформе «Яндекса», комментарии в сети интернет, а также отзывы и предложения на официальном сайте организации. Таким образом, данные по оценке деятельности граждан получены следующими способами:

- учёт официальной информации государственного органа по уровню удовлетворенности качеством оказания услуг,
- собственный опрос в социальных сетях и интернет-ресурсах,
- комментарии и отзывы в сети интернет,
- анализ данных по обращениям граждан в государственный орган.

В итоговом отчёте государственной службы за 2022 год приводится информация об уровне удовлетворенности граждан при оказании государственных услуг, который составляет более 99%.

Собственный опрос был создан с помощью интернет-ресурса «Simpoll», который специализируется на создании и продвижении опросов населения. В опросе приняло участие 233 человека. Был задан вопрос: «Как вы оцениваете работу органов ФНС по пятибалльной шкале». Срок опроса составил 2 календарных месяца. На рисунке 28 указаны результаты проведения опроса.



Рисунок 10 - Опрос об оценке деятельности органов ФНС России

При проведении опроса мы получили следующие данные респондентов:

- оценка в «1 балл»: 13 человек, 5% от общего количества;
- оценка в «2 балла»: 58 человек, 25% от общего количества;
- оценка в «3 балла»: 132 человек, 57% от общего количества;
- оценка в «4 балла»: 7 человек, всего 3% от общего количества;
- оценка в «5 баллов»: 23 человека, около 10% от общего количества.

Большее количество респондентов оценили деятельность органов ФНС России на средний балл «3», при этом стоит учитывать, что нейтральные и отрицательные отзывы значительно преобладают перед положительными. Из этого можно сделать вывод, что существует необходимость провести действия по реформированию деятельности и формированию положительного имиджа государственного служащего.

За основу оценки организации был взят Центральный аппарат ФНС России, он является основной руководящей структурой государственных подразделений налоговых органов. На рисунке 29 указана основная

информация об организации, местонахождение, общий сайт государственной службы.

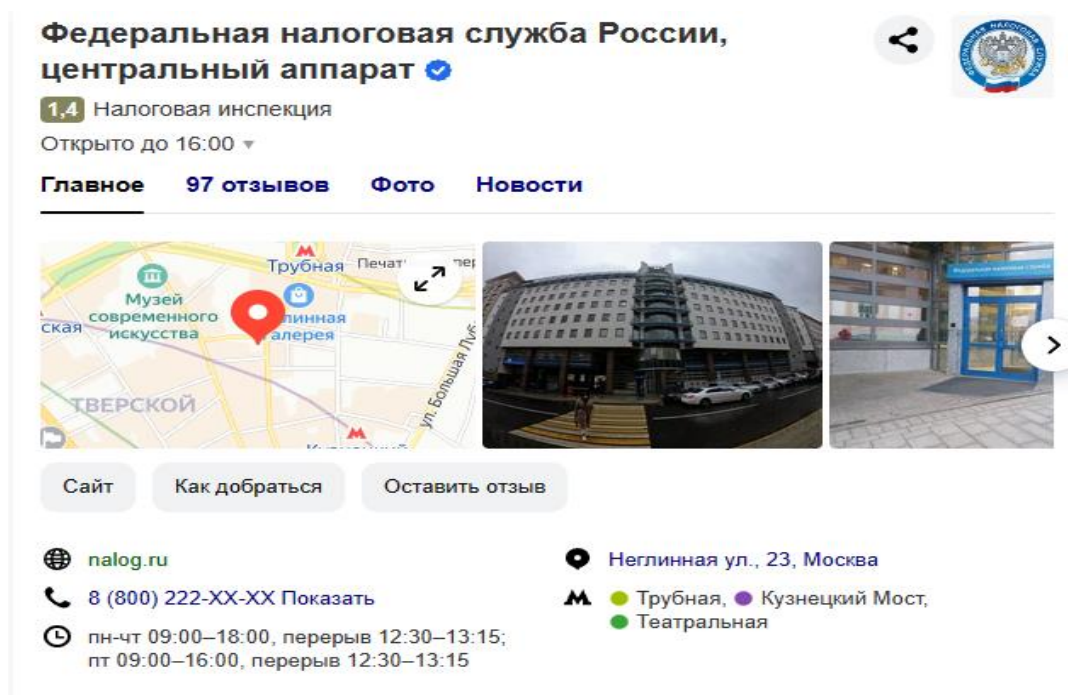


Рисунок 11 – Оценка Центрального аппарата ФНС России в «Яндекс поисковике»

По рисунку 11 мы можем увидеть оценку гражданами в «1,4» балла из «5», значение является близким к минимальному. Рассмотрим актуальные комментарии граждан для выявления причин данного факта.

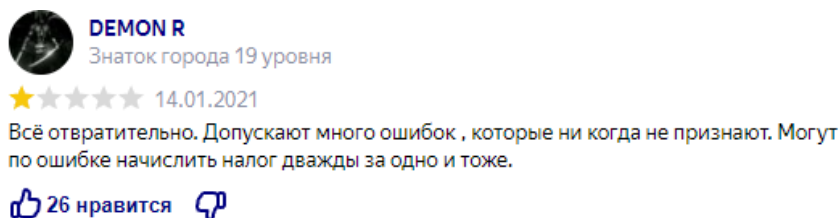


Рисунок 12 – Комментарий пользователя

Гражданин (на рисунке 12) оставил негативный отзыв о профессионализме сотрудников государственного органа.



Рисунок 13 – Комментарии пользователей

По оставленным комментариям на рисунке 13 мы видим следующие обозначенные проблемы:

- отсутствие коммуникации,
- обратной связи,
- непонимание гражданами начислений,
- неисправность в работе сайта.

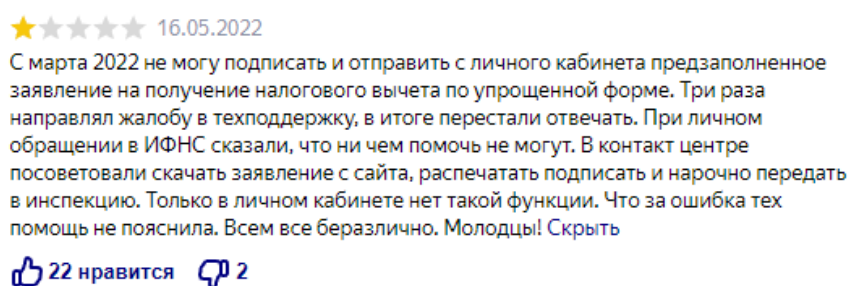


Рисунок 14 – Комментарий пользователя

В данном комментарии на рисунке 14 заметна проблема технического характера в приложении государственного органа, а также отсутствие обратной связи и коммуникации от технической поддержки приложения.



★★★★★ 20.02.2023

Согласен с людьми просто УЖАСНО.



Есть нормальные специалисты, но работа системы в целом в соответствии с федеральным законодательством совершенно непонятна.



То что происходит с 01.01.2023 года - ЭТО ПРОСТО БЕЗОБРАЗИЕ.

О чем тут говорить, даже отзыв в принципе писать не хочется. [Скрыть](#)

 4 нравится 

★★★★★ 25.01.2022

Это ужас ! Самое худшее , что может быть - это связаться с налоговой насчёт ВЫЧЕТА ! Мало того , что дозвонившись - я получаю ответы - « не знаю , мы просто колл центр , свяжитесь со своей ИФНС по прописке и тд. » , так они еще в наглую могут бросить трубку . Меня связали с другим оператором по проблеме вычета , и она , прослушав мою проблему , без лишних слов , предупреждений начала мне называть номер , который , я , понятия не имею ЗАЧЕМ МНЕ . Перебив меня она ответила - « 400-**-** » все . Ответ убил ! Проблема так и не решена ! Номер я даже записать не успела . Отношение ужасное ! Жаль , что за этим никто не следит и увы ... проблема решена не будет , подобное дальше будет продолжаться Жду вычет свой уже пол года !   И видимо еще столько же буду ждать . [Скрыть](#)

 25 нравится  1

★★★★★ 26.01.2022

Хамят по телефону, никакой помощи не дают адекватной. На вопросы не отвечают, с умным видом, типо ты такой «тупой», а мы тут умные. С «цыканьями» и «аханьями». Приложение работает откровенно плохо. Служба поддержки отвечает через месяц минимум. Это просто ад. Ты несешь свои деньги и открываешь деятельность, чтобы вариться в адском котле. Система не налажена. Все ооочень долго и сложно. Одним словом-Россия. Платите им налоги, да побольше. А они посылают будут и разговаривать с Вами как с ничтожеством. Фу [Скрыть](#)



 24 нравится  2

Рисунок 15 – Комментарии пользователей

На рисунке 15 пользователи оставляют отзывы на непрофессионализм сотрудников, снова встаёт проблема коммуникации и обратной связи, а также поднимается вопрос этического общения сотрудников с гражданами.

Самый неудобный и тормознутый сайт, из всех, с которыми приходилось работать. Система глобально - это вообще отдельная песня. 9 января отправила декларацию за прошлый год, сегодня - 20 марта. Декларация по-прежнему "на проверке". Вместо того, чтобы лапидарно и ясно объяснить, как дальше действовать, чтобы не огрести штрафы, заваливают кучей файлов с бесконечным объемом информации. Ребята, когда же наконец от бюрократии мы перейдём к продуктивной работе?

[Скрыть](#)



 Нравится 

Рисунок 16 – Комментарий пользователя

На рисунке 16 пользователь выражает недовольством работой сайта государственного органа, нарушение срока рассмотрения декларации (возможно непонимание процесса предоставления государственной услуги), проблема коммуникации с сотрудниками государственной службы.

★★★★★ 20.01.2023

Сервисы налог ру самые лучшие с которыми приходилось иметь дело. Очень удобно и с каждым годом все удобнее и быстрее становится.

👍 1 нравится 🗨 6

★★★★★ 5.07.2022

Такие замечательные сотрудники. Решили мои вопросы быстро и без хамства. Очень улыбчивые и отзывчивые люди, поблагодарили за обращение. Когда посещал данное место, то все сотрудники искренне хотели помочь, как-то было даже неудобно отвлекать их своими проблемами. Приятно осознавать что есть такой замечательный орган, с такими прекрасными, добрыми и отзывчивыми сотрудниками работающими на благо людей. Скрыть

👍 7 нравится 🗨 15

Рисунок 17 – Комментарии пользователей

Есть и положительные отзывы о государственном органе, которые описывают хороший профессионализм сотрудников, положительные тенденции в развитии мобильных сервисов, использование сотрудниками норм этикета. Однако стоит заметить, что это не является оценкой большинства, под комментариями поставлены отрицательные оценки комментариев.

В соответствии со справкой о работе с обращениями граждан и организаций за 2022 год было зарегистрировано 59 137 обращений. Количество обращений за 2022 год увеличилось на 38%. На рисунке 21 выделены основные вопросы по тематике обращений.

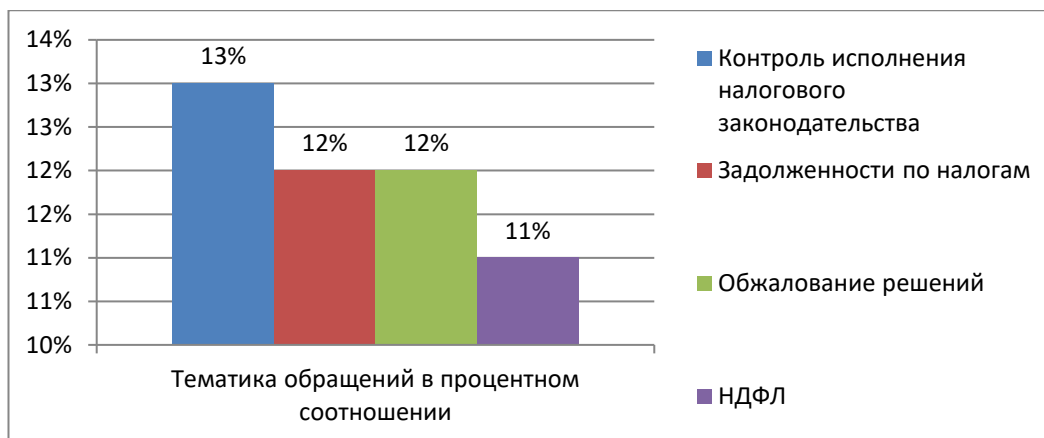


Рисунок 18 – Тематика обращений граждан и юридических лиц в ФНС

Из числа обращений преобладали следующей тематики:

- контроль исполнения налогового законодательства: 13%;
- задолженности по налогам: 12%;
- обжалование решений: 12%;
- НДФЛ: 11%.

На основе полученных данных из всех источников можно сделать следующие выводы:

- оценка в итоговом отчёте органа отличается от оценок в интернет-ресурсах;
- преобладание нейтральных и отрицательных отзывов при проведении собственного опроса, преобладание низкого уровня оценки в интернет-поисковике «Яндекса»;
- основные вопросы при обращении граждан говорят о непонимании процедуры получения государственных услуг, несогласии с решениями государственной службы;
- у пользователей чаще всего выделялись следующего рода проблемы: отсутствие коммуникации; обратная связь; технические проблемы; нарушение этических норм общения; непонимание процесса оказания государственной услуги; проблема профессиональной подготовки сотрудников; нарушение срока предоставления государственной услуги.

Эффективность деятельности

Эффективность деятельности предприятия частного сектора определить достаточно просто: выручка, прибыль, оборачиваемость товара и т.п. В государственной службе сделать это сложнее, так как меняются критерии оценки в соответствии со спецификой деятельности этого государственного органа.

Министерством финансов Российской Федерации утверждаются показатели эффективности за определенный период. Мы рассмотрим 2022 год, за этот период полностью сформирована аналитика данных. Основные показатели эффективности ФНС России на 2022 год:

- результативность налоговых проверок в процентах,
- объём налоговых поступлений в бюджет,
- охват субъектов малого и среднего предпринимательства,
- уровень удовлетворённости граждан в процентах,
- результативность контрольных мероприятий по соблюдению валютного законодательства в процентах,
- соотношение объёма задолженности к поступлениям в процентах,
- доля счетов фактур в электронной форме в процентах,
- соотношение количества судебных дел, не более определенного процента.

Для краткой оценки деятельности ФНС России мы посмотрим тенденцию по нескольким заданным направлениям: объём налоговых поступлений в бюджет, соотношение объёма задолженности к поступлениям, результативность контрольных мероприятий по валютному контролю, уровень удовлетворенности граждан, соотношение количества судебных дел.

Результативность налоговых проверок в процентах: 334 млрд. рублей поступило по результатам контрольной и аналитической работы в 2022 году, что на 14% выше показателей 2021 года. Доначислено по результатам камеральных проверок 89,2 млрд. рублей, это на 14% выше аналогичного

периода 2021 года. Из 89,2 млрд. рублей в бюджет поступило 40,3 млрд. рублей.

Объём налоговых поступлений в бюджет: за 2022 год объём налоговых поступлений составил 34,6 трлн ₽, что на 16,7% больше аналогичного периода в 2021 году.

Соотношение объёма задолженности к поступлениям: за 2022 год объём задолженности сократился на 6,1%.

Охват субъектов малого и среднего предпринимательства: по итогам 2022 года 5909 тыс. единиц зарегистрировано субъектов малого и среднего предпринимательство, темп роста к 2021 составил 2, 22%. Стоит отметить, что в 2022 году значительно увеличилось число самозанятых, на данный момент зарегистрировано 6045 тыс. единиц самозанятых, рост составил на 77,88%.

Результативность контрольных мероприятий по валютному контролю:

Соотношение количества судебных дел: 6598 судебных дел было рассмотрено судами в 2022 года по отношению к налоговой службе, это на 2,21% меньше аналогичного периода 2021 года. В пользу налогового органа вынесено 70% от общего количества судебных дел.

Уровень удовлетворенности граждан: по данным ФНС России уровень удовлетворенности граждан составляет 99, 51%.

Уровень оплаты труда, социальные гарантии

Социальные гарантии и различного рода меры материального стимулирования сотрудников государственных служб регламентируется Федеральным законом от 27.07.2004 №79 «О государственной гражданской службе» и Постановление Правительства Российской Федерации от 06.09.2007 № 562. «Об утверждении Правил исчисления денежного содержания федеральных государственных гражданских служащих».

Основные социальные гарантии федеральных государственных гражданских служащих: ежегодные оплачиваемые дополнительные отпуска; бесплатная или льготная путевка в санаторий (на курорт); выплаты к

отпуску: материальная помощь, компенсация за неиспользованную путевку; возможность для профессионального обучения и развития. Уровень оплаты труда сотрудников ФНС России отражает рисунок 22.

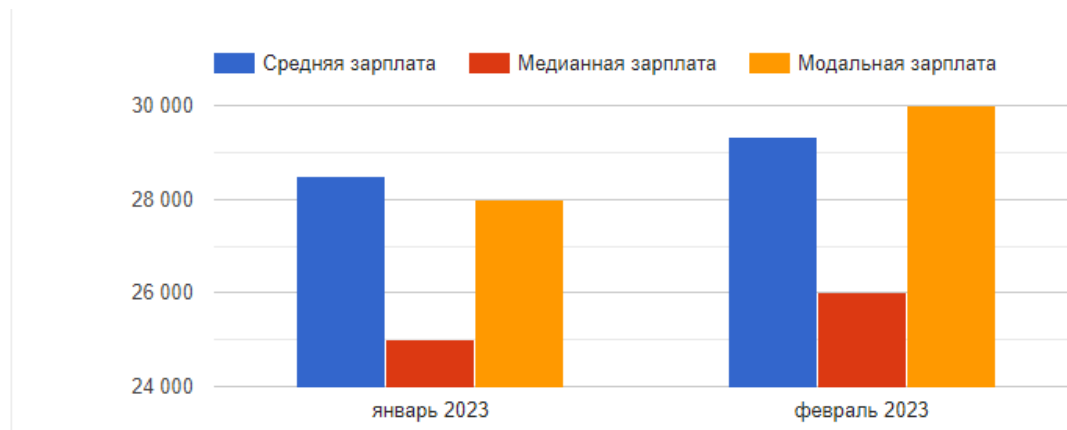


Рисунок 19 – Уровень оплаты труда сотрудников ФНС России

Заметим, что модальная и средняя заработная плата не превышает 30 тысячи рублей, что составляет небольшой доход сотрудника. Прожиточный минимум в Санкт-Петербурге составляет для трудоспособного населения – 16 452 руб., а средняя заработная плата по региону составляет 57 911 руб.

Корпоративная культура

В ФНС России установлена довольно конкретная и понятная миссия государственного органа, которая разбита на последовательность задач. Ценности организации можно частично сформулировать из её миссии, но более чётко и отдельно от миссии они нигде не обозначены. Деятельность органа строго регламентирована, характерен авторитарный стиль руководства.

Нормативно-правовым актом министерством финансов Российской Федерации, а именно приказом от 11.04.2011 № ММВ-7-4/260 был утверждён Кодекс этики и служебного поведения государственных гражданских служащих Федеральной налоговой службы.

Имеется фирменный стиль служебной формы.

Слоган на данный момент отсутствует.

У ФНС довольно красивый и интересный эмблема (рис. 23).



Рисунок 20 –Эмблема Федеральной налоговой службы

Для многих сотрудников ФНС установлен ненормированный рабочий день, это компенсируется сотрудникам за счёт выделения дополнительного отпуска.

Существует общественный совет при Федеральной налоговой службе, однако его деятельность достаточно ограничена, решения совета носят рекомендательный характер. Общественный совет был основан в 2009 году, утверждён внутренним приказом ФНС. Цель создания – сделать открытую площадку для продвижения представителей общественности инициатив по улучшению деятельности налоговых органов. Общественный совет действует строго регламентировано в соответствии с локальными актами государственной службы, состав совета также утверждается и изменяется приказами ФНС. Государственный орган имеет большое влияние на деятельность общественного совета, что ограничивает саму деятельность и не даёт развития общественному контролю, таким образом, ставит под сомнение выполнение цели и задач данной структуры.

Имеется система психологической поддержке и обеспеченности, работа психологов во многом ограничена профессиональной деятельностью сотрудников, и не выходит за её рамки. Основной рассматриваемой проблемой психологической службой является профессиональное выгорание сотрудников.

Присутствие и деятельность органа в информационной среде

У налоговой службы очень информативный и современный сайт, запущен отдельный проект по аналитике, функционирует мобильное приложение для телефонов, есть своя пресс-служба - отдел внешней информационной политики. Отдел внешней информационной политики является подразделением Управления интерактивных сервисов Федеральной налоговой службы и обеспечивает взаимодействие службы со средствами массовой информации для оперативного информирования общественности о предпринимаемых службой действиях и объективного освещения её деятельности в печати, на радио, телевидении и в интернете.

Присутствие и деятельность органа в информационной среде можно охарактеризовать следующими данными:

- в информационной среде имеется Телеграмм канал, официальная страница государственной службы на платформе социальной сети «ВКонтакте». Количество подписчиков в сети «ВКонтакте» составляет 163 тыс. человек;
- информация и новостные публикации в сети интернет на официальных ресурсах публикуются ежедневно (за исключением выходных дней);
- подготовлено и размещено на официальном сайте ФНС более 380 публикаций;
- особенно деятельность органа по донесению информации до граждан стоит отметить в период октября-ноября, когда приближается период по уплате налога на имущество;

- организованы 7 интервью руководителя ведомства с представителями средств массовой информации региона.

Общественная деятельность

В открытых данных ФНС России обозначены публичные мероприятия, которые направлены на просвещение граждан в области налогообложения и правоприменительной практики, всего таких мероприятий было организовано 8 за 2021 год.

Отсутствие мероприятий общественной направленности (спортивные, благотворительные, экологические, творческие и другие) непосредственно влияет на имидж организации, а также является упущенным инструментом для его формирования. Одними из возможных причин отсутствия публичной деятельности государственных органов являются: недостаток ресурсов: государственные органы могут не иметь достаточных ресурсов, таких как финансирование, персонал или технологии, для эффективного осуществления общественной деятельности; недостаток осведомленности: некоторые государственные органы могут не осознавать важность общественной деятельности для достижения своих целей или могут не иметь знаний или навыков для эффективного осуществления этой деятельности; бюрократические препятствия: бюрократия и правовая база могут быть слишком громоздкими, что может ограничивать способность государственных органов взаимодействовать с общественностью; отсутствие политической воли: политическое руководство может не уделять первостепенное внимание участию общественности или не видеть в нем ценности.

Выводы анализа репутации и имиджа ФНС России

Необходим пересмотр организационной структуры. Преимущества линейной функциональной организационной структуры включают четкие линии связи и полномочий, которые могут помочь минимизировать путаницу и гарантировать, что все работают для достижения одних и тех же целей. Им также может быть легче управлять и контролировать, поскольку существует

четкая иерархия полномочий и ответственности. Однако есть у такого типа конструкции и некоторые недостатки. Данный вид структуры подразумевает медленно реагировать на изменения или адаптироваться к новым ситуациям, поскольку решения должны приниматься наверху, прежде чем они будут переданы вниз по цепочке управления. Это также может привести к отсутствию гибкости и творчества, поскольку сотрудники могут не чувствовать себя вправе проявлять инициативу или предлагать новые идеи.

В ФНС России, как и во многих государственных органах, применяется авторитарный стиль руководства. Один из основных недостатков авторитарного стиля руководства на государственной службе заключается в том, что он может привести к отсутствию прозрачности и подотчетности. Решения принимаются лидером без участия других, и может быть мало возможностей для обзора или обратной связи от заинтересованных сторон. Это может привести к отсутствию доверия со стороны общественности и других заинтересованных сторон и может затруднить эффективное выполнение организацией своей миссии. Еще одним недостатком является то, что автократический лидер может не учитывать потребности и перспективы сотрудников или других заинтересованных сторон, что может привести к низкому моральному духу, высокой текучести кадров и отсутствию инноваций и творчества. Автократический стиль руководства может работать в определенных ситуациях, например, во время кризиса или чрезвычайной ситуации, когда необходимо принимать быстрые решения без участия других. Однако в условиях государственной службы, где важны прозрачность, подотчетность и участие заинтересованных сторон, этот тип лидерства может нанести ущерб эффективности организации и её способности служить обществу. Для лидеров государственной службы важно учитывать потребности и точки зрения всех заинтересованных сторон и участвовать в открытых и совместных процессах принятия решений.

В Федеральной налоговой службе установлена довольно конкретная и понятная миссия государственного органа, которая разбита на

последовательность задач. При этом базовые ценности организации не определены и не имеют закрепления в локальных актах организации, что является существенным упущением.

Комментарии граждан выявили следующие общие проблемы при взаимодействии с государственным органом: отсутствие коммуникации, обратная связь, технические проблемы, нарушение этических норм общения, непонимание процесса оказания государственной услуги, проблема профессиональной подготовки сотрудников, нарушение срока предоставления государственной услуги.

При этом часть респондентов отметили положительные комментарии, которые включают в себя такие аспекты: развитие электронного документооборота и электронных государственных услуг, развитие практики досудебного урегулирования, уменьшение общего срока оказания целого ряда государственных услуг. Положительные комментарии показывают динамику преобразования и решения проблем в сфере предоставления государственных услуг. Сокращение общего срока предоставления услуг достигается путём введения и постепенного развития электронного документооборота и электронного межведомственного взаимодействия.

Отсутствие публичной активности государственной службы может негативно сказаться на эффективности выполнения государственными органами своей миссии, может привести к отсутствию прозрачности, подотчетности и участия граждан, что, в свою очередь, может привести к утрате общественного доверия к правительству. Это также может ограничить способность государственных органов принимать обоснованные решения, эффективно проводить политику и реагировать на потребности и интересы населения.

В социальных сетях у государственной службы больше подписчиков, чем у аналогичных служб, что говорит о качественном ведении социальных сетей, а также возможностью влияния на целевую аудиторию и продвижение

необходимой информации. Как раз большая аудитория в социальных сетях позволяет эффективно провести значимые общественные мероприятия.

В Федеральной налоговой службе отсутствует такой элемент корпоративной культуры, как слоган и девиз организации. Существует необходимость реформирования корпоративной культуры государственной организации, чтобы предать им уникальность, влиять на формирование самоимиджа своих работников.

В итоговых отчётах государственной службы говорится об уровне удовлетворенности граждан при оказании государственных служб, который составляет более 99%, что не соответствует интернет-оценкам пользователей. Данное несоответствие говорит о необходимости реформирования процедуры оценки удовлетворенности граждан.

По официальным данным об эффективности деятельности организаций можно сделать вывод, что рассматриваемая государственная служба справляется с основными поставленными государственными задачами.

Вывод по второй главе

Вторая глава исследования посвящена анализу основных проблем и факторов, препятствующих становлению положительного имиджа государственного служащего, различиям между организациями частного и государственного сектора.

Ряд отличительных особенностей государственной службы от других организаций позволяет сделать вывод о том, что сложность формирования репутации и имиджа государственной службы зачастую заключается в специфике деятельности этих организаций. На основе данных, которые приведены в ходе описания государственной службы и организаций, выделены основные черты сходства и отличия государственной службы от частных организации, ведь форма трудовой деятельности организации непосредственно связана с системой мотивации труда, построения коммуникаций, взаимодействия с обществом. Различия были выделены по нескольким пунктам: цели, ограничения и свобода деятельности

сотрудников, производство материальных благ и условия их создания, финансирование деятельности. Сходства определены в следующих аспектах: зависимость от внутренней и внешней среды, потребность в ресурсах, потребность в управлении, удовлетворение потребностей общества, необходимость коммуникации с населением. Уникальность специфики деятельности государственной службы создаёт важные условия, которые необходимо учитывать при разработке рекомендаций по совершенствованию технологии развития репутации и становлению положительного имиджа государственного служащего.

В рамках общей характеристики организации была рассмотрена деятельность Федеральной налоговой службы, выявлены основные характеристики организации, определена организационная структура, обозначена роль налоговой службы: налоговая служба играет решающую роль в сборе доходов для государственных программ и услуг, а также в содействии справедливости и равноправию в налоговой системе.

Анализ нормативно-правовых аспектов формирования имиджа и репутации государственного служащего ФНС России показал, что необходимы действия по постоянному мониторингу и оценке, действующих нормативно-правовых норм, также принятие необходимых поправок в соответствии с требованиями нового времени, потребностями общественного мнения.

Анализ репутации и имиджа производился как по общей системе государственной службы, так и в частности, на примере Федеральной налоговой службы Российской Федерации. В ходе проведенного анализа по общей системе государственной службы были выявлены следующие проблемы:

- проведение опроса об оценке имиджа государственного служащего позволило выявить преобладание отрицательных и нейтральных оценок участников;

- неравномерное распределение материального обеспечения государственных служащих, разница в обеспечении в некоторых случаях достигает более 50%;

- вопросы противодействия коррупции и конфликта интересов. Приведены данные МВД за три года, где видна тенденция увеличения коррупционных преступлений. Рассмотрены основные причины возникновения данной тенденции: большое количество бюрократических разрешительных процедур; некорректное восприятие коррупции в общественном мнении; недостаточность общественного контроля за деятельностью государственных служб; коллизии в нормативно-правовых актах, а также принятые НПА, которые можно трактовать по-разному; влияние психологических причин; возможность использования служебного положения в личных целях государственного служащего; несовершенство политики в сфере противодействия коррупции;

- профессиональная подготовка сотрудников и их адаптация;

- морально-этические требования граждан государственному служащему.

Анализ репутации и имиджа налоговой службы выявил следующие проблемы: необходимость пересмотра организационной структуры, необходимость пересмотра авторитарного стиля управления, отсутствие базовых ценностей в НПА службы, отсутствие публичной активности налоговой службы; необходимость пересмотра корпоративной культуры, расхождение данных в оценки удовлетворенности граждан. По мнению граждан проблемы: отсутствие коммуникации, обратная связь, технические проблемы, нарушение этических норм общения, непонимание процесса оказания государственной услуги, проблема профессиональной подготовки сотрудников, нарушение срока предоставления государственной услуги.

Глава 3 Разработка технологии развития репутации и формирования положительного имиджа государственного служащего

3.1 Рекомендации по совершенствованию технологии развития репутации и становлению положительного имиджа государственного служащего (на примере ФНС России)

Организации государственного сектора часто оцениваются на основе качества государственных услуг. Репутация организаций государственного сектора развивалась с течением времени, и впечатления публики страдают от негативных коннотаций, несмотря на их жизненно важную роль. Достижение высокого уровня репутации в государственном секторе влечет за собой сложности с точки зрения целей, потребностей, аудитории, определения и ресурсов, которые отличаются от представителей частного сектора. Большая часть деятельности государственных служащих, избранных или назначенных, связана с выбором ценностей; действительно, это характерно для их роли в демократии, которая часто делает их решения сомнительными и требует публичного обоснования. Гражданам трудно справедливо оценить общественную пользу организаций государственного сектора. На самом деле, что представляет собой хорошую государственную службу, является сложным вопросом, но научная литература пытается установить различные принципы, и они часто включают высокое качество услуг, прозрачность и оперативность, а также исправление ошибок. Государственные услуги часто оцениваются путем измерения их воспринимаемого качества, и основное внимание уделяется тому, отвечают ли государственные услуги потребностям общества.

Трансформация авторитарного стиля управления в налоговой службе требует комплексного подхода, предполагающего изменения в руководстве, организационной структуре, коммуникации и культуре. Стиль управления,

подходящий для налоговой службы делает упор на прозрачность, подотчетность и обслуживание клиентов. Учитывая характер налоговой службы, важно иметь стиль управления, который способствует соблюдению, справедливости и эффективности в сборе и администрировании налогов. Партиципативный или демократический стиль управления может подходить для налоговой службы, поскольку он поощряет участие сотрудников и участие в процессах принятия решений. Этот стиль способствует сотрудничеству, командной работе и чувству сопричастности между сотрудниками, что может привести к более высокому уровню производительности и удовлетворенности работой. Однако важно отметить, что стиль управления должен быть гибким и приспосабливаться к изменяющимся потребностям и обстоятельствам налоговой службы. В некоторых ситуациях, например, во время налогового сезона или во время аудита, может потребоваться более директивный или авторитарный стиль управления для обеспечения соблюдения требований и эффективности. В конечном итоге стиль управления, наиболее подходящий для налоговой службы, должен основываться на конкретных потребностях и целях службы, а также предпочтениях и сильных сторонах задействованных руководителей и сотрудников. Для достижения желаемых результатов может потребоваться баланс между авторитетным стилем и стилем участия.

Преобразование линейно-функциональной структуры позволит сделать её более гибкой. Гибкие организационные структуры в государственных органах относятся к способности этих организаций быстро адаптироваться к меняющимся обстоятельствам и требованиям. Гибкая структура — это структура, которая может адаптировать свои ресурсы, процедуры и цели для решения новых задач или возможностей. Есть несколько преимуществ наличия гибкой организационной структуры в государственных органах. Во-первых, это позволяет этим организациям лучше реагировать на потребности населения, которому они служат. Это может помочь улучшить качество предоставляемых услуг и повысить удовлетворенность населения. Гибкая

организационная структура также может помочь государственным органам быть более эффективными и действенными. Обеспечивая более плавное общение и принятие решений, государственные органы могут сократить бюрократическую волокиту и ускорить реализацию политики и программ. Одним из способов достижения более гибкой организационной структуры является внедрение более плоской иерархии. Это означает сокращение количества уровней управления и предоставление сотрудникам всех уровней возможности принимать решения и проявлять инициативу. Другой способ — создание кросс-функциональных команд, объединяющих людей из разных отделов или областей знаний для работы над конкретными проектами или инициативами. Однако важно отметить, что внедрение более гибкой организационной структуры может также сопровождаться некоторыми проблемами, такими как необходимость четкого взаимодействия и координации между различными командами и отделами, а также потенциальное сопротивление со стороны сотрудников, привыкших к более традиционной иерархической структуре. Таким образом, тщательное планирование, коммуникация и обучение необходимы для успешного внедрения гибкой организационной структуры в государственных органах.

Миссия ФНС России сформулирована, а также закреплена в локальных актах, но в этих локальных актах отсутствует упоминание о базовых ценностях организации. Базовые ценности и миссия непосредственно являются составляющими элементами корпоративной культуры. Уровень корпоративной культуры в свою очередь влияет на процесс формирования имиджа государственной службы, самоимиджа сотрудников. Мною представлены предложения по базовым ценностям ФНС России: добросовестность; честность; этичность; объективность; беспристрастность; открытость деятельности; высокий профессионализм сотрудников; ориентация на потребности граждан. Данные ценности требованиям совместны с миссией государственной службы.

Для создания развития репутации и формирования положительного имиджа государственной службы в первую очередь необходима реализация конкретных управленческих решений в данной сфере. Учреждения должны наращивать организационные возможности, чтобы предвидеть нежелательные явления, улучшить эффективность деятельности и проводить фактические управленческие решения. Условно направления деятельности по развитию репутации и формирования положительного имиджа государственной службы можно разделить на три большие группы деятельности:

- управленческие решения по реформированию профессиональной деятельности;
- влияние на психологическое восприятие и поддержка психологического равновесия состояния самих государственных служащих;
- применение инструментов PR и PR-технологий для закрепления результатов проведенных реформ по репутации, создающих имидж государственной службы.

В первую очередь, необходимо провести чёткое разграничение сфер влияния и ответственности государственных органов. Каждый государственный орган должен знать свои функции и задачи. Важно не размыкать деятельность государственных органов, не давая непрофильных функций. Узкая направленность каждого отдельно взятого органа поможет более эффективно организовать работу сотрудников по профилю их деятельности, увеличивая профессионализм сотрудников в конкретной сфере и быстроту выполнения административных задач. Сотрудники должны понимать свои полномочия, а также ответственность за выполняемую работу. Любые ошибки, неправомерные действия должны быть проанализированы компетентным органом для привлечения сотрудника к ответственности – дисциплинарной, административной, уголовной. Для уменьшения возможных ошибок необходимо проработать должностные регламенты, в

которых будут указаны не только общие правила ведения деятельности, но и рассмотрены основные частные случаи.

Изменения внешней среды государственной налоговой службы диктуют новые требования к внутренней среде, ролям и навыкам государственных служащих. Необходимо организовать адаптацию государственных служащих к изменениям в своей деятельности. Профессиональное развитие сотрудника, освоение компетенций и навыков, необходимо сопровождать поддержкой со стороны представителя нанимателя. Данная поддержка заключается в организации учебного процесса. Для качественной организации учебного процесса необходимо внедрение следующих элементов:

- внедрение системы наставничества: во время прохождения испытательного срока за сотрудником закрепляется опытный сотрудник в качестве ответственного работника (наставника). Наставник должен непосредственно принимать участие в образовательном процессе, что включает себя теоретическое рассмотрение особенностей профессиональной деятельности, их практическое применение в рамках своей деятельности. Наставник выполняет важную функцию, так как он помогает психологически освоиться в новом коллективе, передаёт свои знания и опыт. В связи с этим сами наставники должны быть мотивированы в своей деятельности, иметь ряд преимуществ в сравнении с другими сотрудниками: премиальные поощрения и надбавки, более высокая доступность карьерного роста. Наставников также необходимо готовить к выполнению ответственного задания по обучению сотрудников, что подразумевает под собой проведение вебинаров, семинаров, контроль знаний. По окончании испытательного срока сотрудника наставник составляет характеристику новому сотруднику, где описывает ряд проблем в процессе обучения, сильные и слабые стороны нового сотрудника, уровень освоения обучающего материала, а также предложения по улучшению программы наставничества;

- внедрение модели компетенций: выделение определенных групп навыков в компетенции для удобства их оценивания;

- внедрение дистанционной системы обучения: развитие информационных технологий позволяет внедрять дистанционные системы обучения, которые очень хорошо будут совместимы с системой наставничества. В дистанционной системе обучения выкладываются систематизированные теоретические курсы по профессиональной деятельности, курсы включают в себя сам обучающий материал, тренировочные тесты, промежуточные тесты, итоговый тест по курсу, итоговой тест по программе обучения;

- регулярные обучающие мероприятия: несколько раз в неделю проведение обучающих мероприятий, где будут фиксироваться новшества в профессиональной деятельности, связанные с изменением действующего законодательства и внедрением новых технологий, руководство людьми, ориентированность на результат, психологические и коммуникационные обучающие тренинги. Методы и приемы обучения поощряют участие каждого участника, даже тем, кто неопытен или застенчив. Очень важно создать безопасную среду, в которой участники готовы внести свой вклад. Для повышения групповой эффективности тренер, который должен быть экспертом в теме и процесс одинаково, должен тщательно рассмотреть пригодность методов для данных конкретных целей, с одной стороны, и разнообразие методов, которые помогают избежать рисков, присущих другим методам;

- обмен опыта: специальные командировочные мероприятия в другие регионы России, а также, при необходимости, в другие страны, для освоения новых компетенций и получения новых технологий ведения деятельности, анализа полученной информации с целью внедрения в государственную структуру с учётом особенностей государственной службы.

Знания и навыки, необходимые современному правительству и его государственным структурам, не изолированы в какой-то одной сфере, а

повсеместно необходимы для воздействия на государственную политику и осуществление деятельности в глобальном обществе. Вот почему так важно, чтобы государственные служащие обладали фундаментальными знаниями в широком спектре новых областей, таких как большие данные, искусственный интеллект (ИИ) и достижения в области физических наук.

Как показал анализ материального вознаграждения государственных служащих, материальное обеспечение распределено достаточно неравномерно, оплата труда в разных видах службы и в зависимости от региона сильно отличается, что говорит о необходимости реформирования системы оплаты труда, сокращения максимальной разницы в оплате труда. На данный момент разница достигает более 50%. На настоящий момент средняя заработная плата государственных служащих ФНС России с учётом мотивационных выплат не достигает уровня средней заработной платы по региону, что не позволяет привлекать наиболее квалифицированные кадры, лишает мотивацию молодых специалистов на построение карьеры и профессиональное развитие в государственном секторе. Введение эффективной оплаты труда подразумевает достойный уровень оплаты труда при достижении ключевых показателей в работе, гибкая система премирования, которая позволяет сотрудникам стремиться к более успешному выполнению своих трудовых функций. Важным является установление и оценка ключевых показателей в работе государственных служб, эти показатели будут отличаться в зависимости от функциональных особенностей службы. Возможна реализация практичной системы льгот и социальных гарантий: государственный служащий должен быть уверен в своем социальном положении, чтобы это не мешало реализации основных функций и обязанностей. Предложения по введению дополнительных социальных льгот: бесплатный проезд в общественном транспорте, льготы при устройстве детей в школу и детский сад, льготные формы ипотечных и потребительских займов, абонементы на спортивные, художественные, развлекательные мероприятия.

Для мотивации сотрудников в профессиональном развитии и повышении квалификации также требуются более прозрачные процедуры карьерного роста. При достижении профессионализма в своей сфере сотрудником должна быть реализована возможность для повышения в должности, реализация более широкого спектра трудовых функций при соответствующем уровне оплаты труда.

В дополнение к хорошему материальному обеспечению плате и возможности карьерного роста, мотивация также включает в себя безопасность человека и охрану труда, возможность выражать собственное мнение и формулировать предложения, доступ к информации, имеющая отношение к работе, почетный социальный статус, основанный на уважительном отношении в обществе.

Важное значение имеет развитие передовых технологий в систему государственной службы. Система электронного документооборота, развитие электронных государственных услуг, государственных сайтов и приложений, передовое технологическое обеспечение – все это повышает эффективность работы государственной службы, уменьшает сроки взаимодействия между службами и гражданами, формирует именно положительный опыт взаимодействия с государственными службами. На настоящий момент ещё существует значительный ряд государственных услуг и взаимодействие государственных органов, которое осуществляется только в бумажном виде и при личном посещении заявителя, что говорит о необходимости дальнейшей работы по развитию и совершенствованию в области информационных технологий, внедрение их в государственную систему управления, расширению возможностей портала «Госуслуги». Для достижения технологического прогресса необходимо придерживаться следующих рекомендаций:

- акцент на исследования и разработки: налоговая служба может инвестировать в исследования и разработки для разработки новых инструментов, технологий и методологий для сбора налогов и соблюдения

требований. Демонстрируя приверженность инновациям и оставаясь в авангарде отрасли, налоговая служба может улучшить свой имидж и репутацию;

- партнерские отношения с академическими и научно-исследовательскими учреждениями: налоговая служба может сотрудничать с академическими и научно-исследовательскими учреждениями для продвижения современного уровня налоговой политики и администрирования. Сотрудничая с экспертами в этой области, налоговая служба может продемонстрировать свою приверженность научной строгости и практике, основанной на фактических данных;

- поощрение инновационной культуры: налоговая служба может способствовать развитию инновационной культуры в своей организации. Поощряя сотрудников экспериментировать, рисковать и учиться на ошибках, налоговая служба может создать среду, способствующую научным открытиям и постоянному совершенствованию.

Технологии аналитики произвели революцию в отраслях по всему миру, позволив организациям извлекать ценную информацию из огромных объемов данных. Налоговый орган может использовать возможности аналитики для улучшения своей деятельности, улучшения налогового законодательства, выявления мошенничества и оптимизации процессов. Эта концепция описывает применение аналитических технологий в налоговых органах для повышения эффективности, точности и результативности.

Концепция применения технологии аналитики данных заключается в преобразовании операций налоговых органов с помощью технологии аналитики. Суть концепции:

- интеграция и подготовка данных: налоговый орган начинает с интеграции и подготовки различных источников данных, таких как налоговые декларации, финансовые отчеты, трудовые книжки и сторонние данные. Это включает в себя: интеграция данных: консолидация данных из нескольких источников в централизованном репозитории, обеспечивающая

согласованность и точность; очистка данных: очистка и стандартизация данных, удаление дубликатов, исправление ошибок и устранение несоответствий; обогащение данных: улучшите набор данных, включив дополнительные релевантные данные из внешних источников, например отраслевые данные или экономические показатели;

- разработка и выбор функций: на этом этапе налоговые органы выявляют и создают из интегрированных данных соответствующие признаки, которые могут служить индикаторами потенциального несоблюдения. Примеры функций могут включать: расхождения в доходах: рассчитайте разницу между заявленным доходом и доходом из других источников (например, доход, заявленный работодателем, банковские депозиты); соотношение расходов к доходам: рассчитайте отношение заявленных расходов к заявленным доходам, выявляя выбросы; отраслевые индикаторы: включите отраслевые показатели, такие как доход на одного работника или размер прибыли, для выявления отклонений от нормы;

- аналитическое моделирование: налоговые органы используют методы аналитического моделирования для выявления налогоплательщиков с более высокой вероятностью несоблюдения требований. Это включает в себя: алгоритмы машинного обучения: использовать алгоритмы, такие как логистическая регрессия, деревья решений или случайный лес, для обучения моделей на прошлых данных с известными случаями несоответствия; важность функции: определить актуальность и значимость каждой функции для прогнозирования несоответствия; оптимизация модели: точная настройка параметров модели, проверка производительности модели и оптимизация баланса между точностью и ложными срабатываниями (отрицательными результатами);

- оценка риска и ранжирование: после того, как модель обучена и проверена, налоговые органы присваивают налогоплательщикам баллы риска на основе вероятности несоблюдения требований. Это позволяет ранжировать налогоплательщиков по приоритетности проверок.

Налогоплательщики с более высоким уровнем риска с большей вероятностью будут выбраны для проверки, что обеспечит эффективное распределение ресурсов. Оценка риска включает в себя: применение обученной модели. Используйте обученную модель для прогнозирования вероятности несоблюдения требований для каждого налогоплательщика в наборе данных; пороги риска: установить пороги риска, чтобы разделить налогоплательщиков на группы с низким, средним и высоким риском; приоритизация аудита: распределить аудиторские ресурсы на основе ранжирования рисков, сосредоточив усилия на налогоплательщиках с высоким уровнем риска;

- непрерывный мониторинг и итерация: налоговые органы должны постоянно отслеживать эффективность аналитической модели и повторяют процесс для повышения эффективности и точности. Это включает в себя: цикл обратной связи: собирать отзывы от аудиторов, оценивать эффективность модели по сравнению с фактическими результатами аудита и соответствующим образом уточнять модель; обновления модели: периодически обновлять модель новыми данными, чтобы она оставалась актуальной и эффективной для выявления новых моделей несоблюдения требований; непрерывное обучение: использовать информацию из результатов аудита и отзывов налогоплательщиков для улучшения будущих итераций аналитической модели.

Пример применения концепции аналитики данных.

Предположим, налоговый орган применяет технологию аналитики для выбора налоговой проверки. Интегрируя данные о налогоплательщиках из различных источников, они создают консолидированный набор данных. Посредством разработки признаков они определяют такие особенности, как несоответствие доходов, соотношение расходов к доходам и отраслевые показатели.

Используя прошлые данные с известными случаями несоответствия, они обучают модель машинного обучения, оптимизируя ее параметры и

проверяя ее производительность. После развертывания модели налогоплательщикам присваиваются оценки риска в зависимости от вероятности их несоблюдения.

Налогоплательщики с более высокими показателями риска имеют приоритет при отборе для проверки, гарантируя, что ограниченные аудиторские ресурсы будут направлены туда, где они больше всего нужны. Налоговый орган постоянно отслеживает эффективность модели, собирает отзывы аудиторов и периодически обновляет модель для повышения ее точности и эффективности.

Используя аналитические технологии при выборе налоговой проверки, налоговый орган может более эффективно выявлять потенциальное несоблюдение требований, улучшать результаты проверки и способствовать справедливому и эффективному налоговому администрированию.

Реализация концепции анализа данных в государственной налоговой службе включает в себя несколько шагов и соображений:

- определить цели и объем: соблюдение налогового законодательства, обнаружение мошенничества, оптимизация доходов или операционная эффективность;

- создание структуры управления данными: разработка структуры управления данными для обеспечения эффективного управления, качества и безопасности данных. Это включает в себя определение прав собственности на данные, стандартов данных, средств управления доступом к данным и протоколов конфиденциальности данных. Установление политики и процедуры для сбора, хранения, интеграции и совместного использования данных;

- определение источников данных: это может включать внутренние источники, такие как записи налогоплательщиков, финансовые операции и данные о соответствии. Внешние источники данных, такие как экономические показатели или отраслевые ориентиры, также могут быть рассмотрены;

- инфраструктура и технологии: оценить существующую инфраструктуру и технологические возможности налоговой службы;
- создание квалифицированной команды: набор персонала с необходимыми навыками и опытом в области анализа данных, включая специалистов по данным, статистиков, инженеров по данным и экспертов в предметной области;
- аналитические модели и алгоритмы: разработка аналитических моделей и алгоритмов, соответствующие задачам налоговой службы. Это может включать прогностическое моделирование, обнаружение аномалий, распознавание образов или методы кластеризации;
- анализ данных и понимание: применение методов анализа данных, чтобы получить представление о данных. Анализ закономерности, тенденции и корреляции, чтобы выявить потенциальные области несоблюдения требований, мошенничества или возможностей для оптимизации доходов;
- внедрение инициативы, основанных на данных: идеи, полученные в результате анализа данных, для реализации целевых инициатив и вмешательств. Это может включать разработку моделей оценки рисков, создание специализированных программ соответствия или разработку алгоритмов обнаружения мошенничества. Внедрение политики и стратегии, основанные на данных, для улучшения налогового администрирования и обслуживания налогоплательщиков;
- оценка эффективности: постоянно отслеживать и оценивать эффективность инициатив по анализу данных. Измерение ключевых показателей эффективности (KPI), чтобы оценить влияние на соблюдение налогового законодательства, сбор доходов, операционную эффективность и удовлетворенность налогоплательщиков. Необходимо использовать отзывы и идеи для уточнения и улучшения процессов и моделей анализа данных;
- безопасность и конфиденциальность данных. Обеспечение высочайших стандартов безопасности и конфиденциальности данных на

протяжении всего процесса анализа данных. Внедрение надежных мер безопасности для защиты конфиденциальной информации налогоплательщиков. Соблюдение соответствующих правил защиты данных и законов о конфиденциальности;

- сотрудничество и обмен знаниями: поощрять сотрудничество и обмен знаниями внутри налоговой службы и с внешними заинтересованными сторонами. Сотрудничать с другими государственными учреждениями, отраслевыми экспертами и академическими кругами для обмена передовым опытом, данными и аналитическими идеями. Участвовать в инициативах по обмену данными и продвигайте прозрачность налогового администрирования.

Внедрение аналитики данных в государственной налоговой службе — итеративный процесс, требующий постоянного совершенствования, адаптации и обучения. Гибкость и маневренность необходимы для реагирования на растущие потребности в данных и изменяющуюся налоговую среду. Чтобы использовать автоматизированную аналитику данных в налоговых службах, налоговым службам необходимо эффективно собирать данные и управлять ими, иметь подходящие инструменты и технологии для анализа данных, а также иметь подготовленных специалистов, которые могут интерпретировать и действовать на основе информации, полученной в результате анализа данных. Также важно обеспечить конфиденциальность и безопасность данных, поскольку налоговые данные содержат конфиденциальную личную и финансовую информацию.

Некоторые методы по внедрению новых технологий в государственный сектор требуют значительного финансирования, однако повышение эффективности работы государственных органов компенсирует финансовые затраты, позволяет сократить количество сотрудников и издержки, связанные с обеспечением деятельности.

Одно из главных направлений по созданию успешной репутации в государственной сфере является борьба с коррупцией и конфликтом интересов. Верховенство закона имеет решающее значение для стабильной демократии, социальной справедливости и внутреннего мира. Излишние бюрократические разрешительные процедуры провоцируют коррупциогенный фактор. Для предотвращения этого необходимо пересмотреть какие процедуры возможно упростить, а какие и вовсе оставить без лицензирования и государственного надзора. Также органы исполнительной власти, помимо внутреннего надзора, нуждаются во внешнем надзоре, заслуживающие доверия внешние наблюдатели могут повысить эффективность реализации политики и пресечь злоупотребления. Система омбудсмена, в которую граждане могут подавать жалобы и отчеты, также может быть полезной, но граждане должны быть уверены, что они не столкнутся с возмездием или запугиванием, что их отчеты будут восприняты серьезно, и что информация будет обрабатываться конфиденциально. Поскольку коррупция носит все более транснациональный характер, способность должностных лиц отдельных стран предотвращать и преследовать коррупцию должна дополняться региональными и глобальными усилиями и мерами по поддержке эффективного международного сотрудничества и партнерства. В данной сфере необходимо четко отслеживать тенденцию, своевременно актуализировать нормативно-правовую базу, а также формировать у должностных лиц и общества в целом неприятие коррупционных преступлений, регулярно проводить профилактику коррупционных правонарушений и преступлений, взаимодействовать на международном уровне по вопросам противодействия коррупции. Когда правительство подотчетно и прозрачно, действует добросовестно и соблюдает верховенство закона, оно может повысить общественное доверие, эффективность и легитимность.

Надлежащее управление и борьба с коррупцией требуют контроля не только со стороны учреждений, но и со стороны гражданского общества.

Важно приобщать общество и общественные организации к управлению государством, участию в политических, экономических, социальных и, при необходимости, в иных сферах государственной и общественной жизни. Общество выступает вроде особого контроля над государственными органами, этот контроль позволит создать доверительные отношения с гражданами, что, несомненно, скажется на благоприятном взаимодействии государства и общества, а также положительно повлияет на имидж государственных структур. Для восстановления доверия обычно требуется больше времени, ресурсов и усилий, чем планомерные и постоянные усилия по установлению и поддержанию доброжелательности и взаимопонимания между администрацией и населением.

Коммуникация жизненно важна для организаций государственного сектора. Многие проблемы с имиджем связаны именно из-за ошибок в общении и плохой коммуникации. Сотрудники, которые не получают обратную связь от руководства будут негативно настроены, отрицательно отзываться о своей работе и руководителях. Для предотвращения данной ситуации необходимо сформировать действенные каналы связи. Опросы сотрудников, опросы, встречи, собрания или даже такие простые вещи, как (виртуальный) ящик для предложений, — отличные способы дать сотрудникам возможность высказать то, что им нужно или чего они хотят. В процессе государственного управления возникают моменты, когда не все решения государственных служб будут положительно влиять на их репутацию. В этом случае важно поддерживать конструктивный диалог с обществом, разъяснять, почему было принято именно такое решение, в каких заданных условиях решение принималось, чем оно может быть полезно в долгосрочной перспективе. Взаимодействие с гражданами таким образом, чтобы выражает свою общую человечность и опыт, способность работать продуктивно или в партнерстве.

Нормы взаимодействия между органами государственной власти, взаимодействия органов власти с гражданами учитывает Кодекс этики и

служебного положения он включает в себя правила поведения сотрудников, основные морально-этические правила, помогает принимать решения в определенных ситуациях. Схожие нормы поведения учитывают другие нормативные документы в рамках законодательства РФ, которые являются обязательными к исполнению, а сам кодекс может быть утверждён регламентом государственной службы, тогда он будет являться локальным нормативным актом этой службы. Одной из проблем Кодекса поведения является их внедрение и превращение в неотъемлемую часть повседневной деятельности. Обсуждение элементов кодекса путём проведения голосований и предложений, которое идёт от начального этапа до окончательного документа разработки, может повысить приверженность сотрудников принципам, изложенным в кодексе. Кодекс этики призван вдохновлять, а не наказывать государственных служащих, и избегать заявлений о конкретных санкциях. Значит необходимо повысить его профессиональную и общественную значимость. Гибкость кодекса является важной особенностью документа. Должна быть предложена возможность обновить существующий кодекс, направленный на решение новых проблем и задач, стоящих перед профессией. Налоговые законы и правила могут быть сложными и трудными для понимания обычного человека. Сотрудники налоговых органов должны использовать простой язык при общении с налогоплательщиками, избегая технического жаргона и юридического языка.

Сотрудники налоговых органов должны предоставлять налогоплательщикам своевременную и точную информацию, включая информацию о налоговых обязательствах, сроках и процедурах. Это может помочь предотвратить недоразумения и уменьшить вероятность споров. Необходимо использовать несколько каналов связи для связи с налогоплательщиками, включая электронную почту, телефон и личные встречи. Это может способствовать тому, чтобы налогоплательщики получали необходимую им информацию наиболее удобным и доступным способом. В налоговой службе существует собственный колл-центр,

рекомендовано также создание чата-поддержки, что поможет использовать ещё один канал коммуникации. Улучшение коммуникации в налоговой службе требует предоставления четкой, своевременной и точной информации, а также использования эффективных методов коммуникации и множества каналов коммуникации.

Корпоративная культура воспринимаемый членами организации, имеет решающее значение для определения его влияния на мотивацию отдельных сотрудников, рабочее поведение и дальнейшую производительность на работе. «Культура для группы — это то же, что личность или характер для отдельного человека» и «сущность культуры — это парадигма, согласно которой люди действуют» [21, с. 31]. Сильная корпоративная культура будет способствовать созданию высоких этических стандартов и, безусловно, оказывать сильное положительное влияние на поведение сотрудников. Ценности, которые существуют в организации и должны быть восприняты всеми членами организации. Миссия в ФНС России утверждена, а предложения по ценностям были сделаны в исследовательской работе ранее. Для создания успешной корпоративной культуры в государственных органах необходимо ввести следующие элементы:

- философия: у каждой государственной организации есть своё общественное предназначение. В связи с этим, считаю, что, как и в частном секторе, руководителям государственной организации необходимо правильно сформулировать и донести до сотрудников общественную ценность деятельности организации;
- уникальный дресс-код сотрудников и стиль интерьера, логотип, сайт и иные атрибуты: чтобы создать чувственное воздействие уникальности работы каждого государственного органа. Это в свою очередь создаёт бренд государственной организации, который будет частью имиджа организации;
- этичность корпоративной культуры: для достижения этичности и взаимопонимания требуется придерживаться следующих рекомендаций: проведение обучения тому, как обращаться с секретными материалами в

соответствии с законами о соблюдении; приверженность политики открытых дверей, чтобы сотрудники могли сообщать о потенциальных этических проблемах на работе; реализация системы сообщения о нарушениях, которые создают анонимный канал, чтобы сотрудники могли сообщать о нарушениях политик или законов компании, будучи защищенными от возмездия; обоснование важности этического поведения на собраниях компании и подкрепляйте свои слова личным примером;

- лидерство на основе участия в жизни государственного органа: создание консультативной группы сотрудников, которая позволяет им вносить свой вклад в политику и программы для создания первоклассной рабочей среды. Эта команда может расширять возможности сотрудников и развивать их в полной мере, создавать задания, основанные на сильных сторонах сотрудников, и позволять сотрудникам полностью исследовать свои интересы по мере выдвижения инновационных идей;

- жизненный баланс: некоторые государственные должности подразумевают под собой ненормированный график труда, что компенсируется в соответствии с действующим законодательством. Есть понимание, что это может быть просто необходимо. Однако, стоит стремиться к упорядоченному рабочему времени, рассмотреть возможность перевода части сотрудников на гибкий график работы в меру необходимости. Сотрудников налоговых органов следует поощрять к поддержанию здорового баланса между работой и личной жизнью, что может помочь уменьшить стресс и повысить общую удовлетворенность работой;

- командная работа: следует поощрять сотрудников налоговых органов к совместной работе, обмену знаниями и опытом для повышения общей эффективности;

- корпоративные мероприятия: корпоративные мероприятия могут быть как формальными, так и неформальными. Если с формальными корпоративными мероприятиями в ходе анализа сложностей не возникает, то

стоит уделить внимание на неформальные корпоративные мероприятия. Это поможет в значительной степени сплотить коллектив.

Если должностные лица были бы мотивированы взять на себя обязательство сделать то, что стало его ответственностью, всегда ценя любые результаты проделанной работы, то они могут работать гораздо эффективнее. Это можно достигнуть за счёт увеличения полномочий государственных служащих соразмерно увеличению ответственности. В попытке побудить подчиненных взять на себя обязательство будет влияние организационной культуры и вознаграждения на эффективность работы государственных служащих.

Также в процессе исследования деятельности налогового органа выявлено, что отсутствует такой атрибут корпоративной культуры как слоган. Сформируем предложения по слогану: «Служить нашему обществу добросовестно и эффективно». Обоснование: Этот слоган подчеркивает стремление государственной налоговой службы служить обществу с соблюдением самых высоких стандартов добросовестности и совершенства. Слово «обслуживание» подчеркивает внимание налоговой службы к предоставлению общественных услуг обществу. Использование слова «добросовестно» подчеркивает важность честности и этичного поведения в деятельности службы. Слово «эффективно» передает приверженность налоговой службы предоставлению высококачественных услуг населению. В целом, этот слоган передает ценности государственной налоговой службы и ее обязательство отстаивать эти ценности в своей деятельности, тем самым завоевывая доверие и уважение общества, которому она служит.

Деятельность государственных институтов должна сопровождаться публичностью, что подразумевает открытость в деятельности, публикацию финансовой и управленческой отчетности для создания доверительных отношений с обществом и положительный имидж государственных органов. Конечно, исключением являются сведения, составляющие государственную тайну в рамках обороноспособности и безопасности государства, при этом

важно создать чёткие механизмы определения секретности этой информации, чтобы эти данные не способствовали развитию коррупциогенного фактора. Принцип прозрачности имеет первостепенное значение для административного и гражданско-правового регулирования деятельности органов государственного управления в сфере обращения электронных денег и, кроме того, принцип выступает ключевой характеристикой государственного управления в целом, обеспечивающим надлежащее взаимодействие государства и граждан в форме, обеспечивающей органам государственной власти различных ветвей власти информацию во всех сферах или доступ к ней. Принцип гласности характеризует демократичность государственного управления, открытую и прозрачную деятельность органов государственной власти, позволяющую гражданам лично ознакомиться с работой государственного управления. При этом публичность тесно связана с демократизацией органов государственной власти, что, в свою очередь, свидетельствует о стремлении принципа стать ближе к обществу. Под публичностью в данном случае понимается не только доступность, но и возможность для широкой общественности обсуждения хода и результатов такого процесса, то есть способ формирования общественного мнения, его оценки деятельности, которую должны учитывать органы государственного управления для улучшения своей работы.

Общие непрофессиональные навыки также важны, как и профессиональные навыки. Людям нужны возможности учиться, размышлять над новыми навыками, достигнутыми за счет обучения. Если социально-коммуникативные навыки к работе государственного служащего можно отнести по роду деятельности к профессиональным и базовым, то когнитивные (новаторское и критическое мышление, самообучения) и личностные навыки (эмпатия, креативность, честность) остаются более обособленными. Развитие личностных качеств помогают быть более «гибким» к окружающей среде, приспособленным к её изменениям, а также влияют на формирование самой личности. Базовые навыки государственного

служащего – классические (подготовка отчетов, управление процессов принятия решений, трактовка политически чувствительных вопросов), но появляется новая версия государственного служащего: государственный служащий 2.0, который воспринимается как специалист: в использовании социальных и интерактивных сетей, разработке политических кампаний, может предложить решения проблем для общества, вовлекать представителей общественности в политику и применять новые форматы онлайн-сотрудничества. Она означает, что они должны не только заниматься общественными делами в правительстве, но и подходить к этой роли со стороны, возможность работать в горизонтальных сетях внутри и вне правительства и знать, какие инструменты использовать.

В ходе профессиональной деятельности каждый сотрудник формирует и собственный имидж, который зависит не только от профессиональных навыков, но и от социальной группы, где этот имидж формируется. У рядовых государственных служащих более широкий круг задач, более сложные условия труда и более сложная среда. Государственный служащий взаимодействует с разными слоями населения, при этом он должен оставаться устойчивым к различным формам воздействия, исключая выделения каких-либо слоёв населения в сравнении с другими. В условиях сильного социального давления у государственных служащих возникнут и негативные факторы, такие как страх и негативное отношение. Это влияет на психологическое состояние сотрудников, что, в свою очередь, может вызывать раннее «выгорание». Новым сотрудникам к комфортной психологической адаптации помогают наставники, но сотрудникам с опытом тоже не меньше требуется психологическая поддержка. Реализация психологического влияния и поддержки сотрудников могут быть реализованы путём следующих действий:

- перед трудоустройством разъяснять и предоставлять информацию гражданам о сложностях, связанных с повышенной

ответственностью, загруженностью и рядом особенностей конкретной отрасли;

- необходимо развивать психологические службы в штатах государственных организациях, которые будут заниматься сообщениями о проблемах, чтобы предоставлять информацию и советы государственным служащим по рабочим, семейным или психологическим проблемам, активно продвигать и поддерживать решение этих психологических проблем, а также защищать их частную жизнь и чувство безопасности;

- развитие в рамках государственного органа комнат отдыха, резерв спортивных и культурных абонементов для сотрудников, что поможет снять напряжение работникам государственного органа;

- проведение регулярных психологических тренингов с контрольными группами;

- оценка психического здоровья по ряду показателей, проведение контрольных тестов.

Расширение работы психологического отдела в налоговой службе может положительно сказаться как на налоговых служащих, так и на налогоплательщиках. Вот некоторые потенциальные преимущества:

- улучшенная поддержка психического здоровья: налоговые служащие могут испытывать высокий уровень стресса из-за характера своей работы, включая работу с трудными налогоплательщиками и сжатые сроки. Психологический отдел может предоставить поддержку и консультации, чтобы помочь чиновникам справиться со стрессом, связанным с работой, и улучшить их психическое здоровье;

- лучшее принятие решений: сотрудники налоговой службы принимают решения, которые могут оказать существенное влияние на налогоплательщиков, и иногда на эти решения могут влиять личные предубеждения или эмоциональные реакции. Психологический отдел может проводить обучение, чтобы помочь чиновникам распознавать свои

предубеждения и управлять ими, что приводит к более объективному принятию решений;

- улучшить коммуникативные навыки: психологический отдел может обучать сотрудников налоговых органов эффективным коммуникативным навыкам, таким как активное слушание и разрешение конфликтов. Это может улучшить качество взаимодействия между должностными лицами и налогоплательщиками, что приведет к лучшим результатам и меньшему количеству споров;

- смягчение рисков коррупции: психологические проверки и оценки могут помочь выявить лиц, которые могут быть подвержены коррупционным действиям, и предотвратить их найм или продвижение по службе. Это может помочь снизить риски коррупции в налоговой службе;

- улучшенный опыт налогоплательщиков: налогоплательщики могут испытывать высокий уровень стресса и беспокойства при общении с налоговыми органами. Психологический отдел может обучать должностных лиц тому, как общаться с налогоплательщиками уважительно, сопереживающе и не угрожающе, что может улучшить впечатления налогоплательщиков.

Расширение работы психологического отдела в налоговой службе может оказать положительное влияние как на налоговиков, так и на налогоплательщиков. Улучшая поддержку психического здоровья, улучшая принятие решений, коммуникативные навыки, снижая риски коррупции и улучшая опыт налогоплательщиков, психологический отдел может способствовать более эффективной и действенной работе налоговой службе.

Стоит обозначить значимость выполняемых действий для пользы общества: необходимо осознание как сотрудниками, так и обществом в целом общественной значимости государственных служб, понимание их принципов работы, информирование об основных результатах деятельности. При этом необходимо проводить работу с населением, налоговая служба может использовать науки о поведении для улучшения соблюдения

налогового законодательства: налоговая служба может использовать данные науки о поведении для поощрения соблюдения налогового законодательства. Используя такие стратегии как подталкивание и социальные нормы, налоговая служба может повысить эффективность сбора налогов, а также улучшить свой имидж в глазах общественности.

После проделанной работы по профессиональному развитию государственного служащего, реформирования системы управления в государственных органах и психологической поддержки сотрудников будет сформирована определенная репутация государственного органа как у непосредственно её сотрудников и представителей, так и населения, которое взаимодействует с государственным органом. Вследствие успешного взаимодействия с государственной организацией или службой потребитель также может советовать услуги и товары данной компании другим потенциальным потребителям (своим знакомым, друзьям, родственникам, аудитории блога), включается механизм естественного «сарафанного маркетинга». С точки зрения потенциального потребителя – репутация компании у него еще не сложилась, так как не было конкретного опыта взаимодействия, однако мы видим начало процесса формирования имиджа компании. В этом случае репутация способствует формированию положительного имиджа, что в свою очередь потенциально может привести к прямому взаимодействию с новыми клиентами компании, и своего рода распространению репутации данной компании. Именно поэтому технологии по формированию имиджа эффективней применять после проведения реформирования организации. Естественное «сарафанное радио» будет благоприятно влиять в процессе построения и управления имиджа.

В процессе освещения деятельности и значимых решений государственных органов и правительства происходит регулярное взаимодействие со средствами массовой информации. Общество меняется быстрыми темпами, и одно из этих изменений касается цифровизации и интернета, поэтому влияние традиционных СМИ уже не может обхватывать

большую часть аудитории, особенно остро стоит вопрос с молодым поколением, которое также является целевой аудиторией. В данных условиях одним из главных инструментов по формированию имиджа будут являться PR-кампании и применение PR технологий. Связи с общественностью включают в себя различные программы, предназначенные для продвижения или защиты имиджа государственного органа. Сама реализация данной PR-кампании должна происходить по этапам. Каждому этапу соответствуют конкретные действия:

- этап анализа текущей ситуации в государственной службе: это подразумевает сбор необходимой информации, оценка целей, миссии, задач организации, проблемных и негативных факторов, определение целевой аудитории, имиджа и отношения целевой аудитории, сильных сторон организации, проведение полноценного SWOT-анализа;

- этап оценки перспективных направлений и построение задач: формирование целей и задач PR-кампании, темы кампании, ключевых показателей эффективности, составление общего плана;

- этап выбор стратегии и разработка конкретных действий компании: определение наиболее эффективных стратегий и инструментов PR-кампании, разрабатывается информационная политика, составление финансовой сметы, определение рисков, распределение задач между ответственными лицами по реализации стратегии;

- этап реализация выбранной стратегии характеризуется непосредственным взаимодействием команды с целевой группой для выполнения целей и задач PR-кампании;

- повторение этапа анализа текущей ситуации в организации: подведение итогов PR-кампании, анализ полученных результатов, выявление недостатков, отслеживание тенденции, применение инструмента PR-мониторинг.

При публикации контента в социальных сетях государственному органу необходимо задать чёткие критерии качества публикации, проводить

анализ на реакцию граждан по публикуемой теме, изучать и проводить опросы мнения населения и выбирать правильные методы коммуникаций. Публикация контента должна производиться на регулярной основе, поддерживать высокий уровень информации в среде. Качество контента можно охарактеризовать следующими элементами:

- содержание контента: качественная публикация должна содержать ответы на такие вопросы: решает ли текст публикации обозначенную проблему? Отвечает ли текст на общественно значимые вопросы? Является ли текст новостным и имеет ли ценность для потребителя? Обеспечивает ли публикация воздействие на эмоции потребителя? Это основные вопросительные критерии, которые должны использоваться по содержанию;

- длина контента: чтобы ваш контент был легко доступен для мобильных пользователей, вырежьте все лишнее и отформатируйте свой контент, чтобы мобильные пользователи могли быстро получить необходимую им информацию;

- исключение грамматических ошибок, сохранение целостности и связности текста: для государственного органа недопустимо в наличие ошибок в публикуемом тексте, текст должен быть по смыслу понятным и иметь целостную связь;

- форматирование страницы и текста: это поможет сделать публикацию и страницу в социальных сетях эстетически привлекательными, оптимальное форматирование включает в себя надлежащее использование в уместных местах: полужирный и курсив; короткие, лаконичные предложения и абзацы; маркеры и нумерованные списки; правильное использование пустого пространства; заголовки и подзаголовки, чтобы разбить длинные куски текста; наличие внутренних и внешних ссылок;

- ориентация оформления на поисковые системы: существуют определенные правила, которые регулируют процесс выдачи материала в поисковых системах;

- содержание в контенте изображений, видеофайлов, и другие медиафайлы: визуальный контент превосходит текстовый контент с точки зрения привлечения входящих ссылок, перепостов в социальных сетях, времени, проведенного на странице, и вовлеченности. 40% людей лучше реагируют на визуальную информацию, чем на обычный текст;

- обратная связь на странице публикации: сделать возможность комментирования публикаций потребителем в рамках обратной связи, а также реализация постоянной модерации комментариев.

В рамках PR-деятельности разработан авторский проект кампании налоговой службы:

Название кампании: «Вопросы налогов: давайте работать вместе»

Цель: повысить осведомленность и понимание налогового законодательства, правил и услуг, а также побудить налогоплательщиков работать вместе с налоговой инспекцией для выполнения своих обязательств и достижения своих целей.

Длительность кампании: 6 месяцев.

Ключевые сообщения: налоги важны для всех, и совместная работа может помочь всем нам достичь наших целей; налоговая служба здесь, чтобы помочь с рядом услуг и ресурсов для поддержки налогоплательщиков; понимая наши налоговые обязательства и работая вместе с налоговой службой, мы можем построить более сильное и процветающее сообщество.

Тактика:

- социальные сети: предполагается использование социальных сетей «ВКонтакте», Яндекс. Дзен, Телеграмм, чтобы делиться ключевыми сообщениями, полезными советами и историями успеха. Также смоделированы хэштеги #TaxMatters и #WorkTogether, чтобы поощрять участие и создавать чувство общности;

- образовательные ресурсы: брошюры, информационные бюллетени и видеоролики, чтобы предоставить четкую и краткую информацию о налоговом законодательстве, правилах и услугах.

Распространение предполагается через веб-сайт налоговой инспекции, каналы социальных сетей и общественные мероприятия;

- мероприятия сообщества: проведение мероприятий сообщества, такие как информационные сессии по налогам, семинары и вебинары, чтобы предоставить личную поддержку и советы. В рамках мероприятий предполагается сотрудничество с общественными организациями и предприятиями, чтобы охватить более широкую аудиторию и наладить партнерские отношения;

- взаимодействие со СМИ: взаимодействие с местными и федеральными представителями средств массовой информации для продвижения PR-кампании, подчеркивающее важность соблюдения налогового законодательства и роль налоговой инспекции в поддержке налогоплательщиков;

- персонализированный охват: предполагается использовать персонализированные тактики охвата, такие как прямая почтовая рассылка, электронная почта и телефонные звонки, чтобы предоставить индивидуальную поддержку и совет;

- партнерство с налоговыми профессионалами: сотрудничество с налоговыми профессионалами, такими как бухгалтеры и налоговые юристы, чтобы обеспечить более комплексный и комплексный подход к налоговой поддержке;

- оценка результата: измерить успех кампании с помощью таких показателей, как участие в социальных сетях, трафик веб-сайта, посещаемость общественных мероприятий, освещение в СМИ и опросы удовлетворенности клиентов. Эта информация поможет скорректировать действующую кампанию и улучшить будущие усилия.

PR-кампания «Вопросы налогообложения: давайте работать вместе» предназначена для повышения осведомленности и понимания налогового законодательства, правил и услуг, а также для поощрения налогоплательщиков к совместной работе с налоговой инспекцией для

выполнения своих обязательств и достижения своих целей. С помощью ряда тактик и персонализированных стратегий охвата кампания направлена на укрепление доверия и доверия со стороны общественности и укрепление отношений между налогоплательщиками и налоговой службой.

Какие бы средства и приемы ни использовались, деятельность по связям с общественностью должна коррелировать с другими рекламными переменными, интегрированными в единую программу, с глобальным видением. Следует учитывать, что эффективность деятельности по связям с общественностью во многом зависит от качественного уровня общей организации деятельности государственной службы.

3.2 Оценка эффективности PR-кампании «Вопросы налогов: давайте работать вместе» и концепции аналитики данных в налоговой службе РФ

Для правильной оценки эффективности PR-кампании необходимо определить критерии оценивания. В настоящий момент универсальных инструментов для определения предварительной эффективности PR-кампании нет, у этого есть ряд причин: различие целей проведения кампании; относительность критериев оценки; отсутствие входных результирующих данных. Для предварительной оценки используем следующие критерии:

Цели: цели кампании ясны и направлены на повышение осведомленности и понимания налогового законодательства и поощрение сотрудничества с налоговой службой. Цели согласованы с желаемыми результатами кампании.

Ключевые сообщения: ключевые сообщения подчеркивают важность налогов, доступность поддержки со стороны налоговой инспекции и

преимущества совместной работы. Сообщения актуальны и обращаются к интересам и целям целевой аудитории.

Тактика:

- социальные сети: использование социальных сетей, таких как «ВКонтакте», «Яндекс. Дзен» и Telegram, обеспечивает широкий охват и вовлеченность. Использование хэштегов поощряет участие и создание сообщества, что соответствует целям кампании;

- образовательные ресурсы: предоставление брошюр, информационных бюллетеней и видеороликов по различным каналам, включая веб-сайт налоговой инспекции и социальные сети, позволяет распространять четкую и краткую информацию. Эта тактика помогает повысить осведомленность и понимание налоговых законов и услуг;

- общественные мероприятия: проведение информационных сессий, семинаров и вебинаров по вопросам налогообложения обеспечивает персональную поддержку и консультации для налогоплательщиков. Сотрудничество с общественными организациями и предприятиями расширяет охват аудитории и устанавливает партнерские отношения, повышая эффективность кампании;

- взаимодействие со СМИ: взаимодействие с представителями местных и федеральных СМИ помогает продвигать важность соблюдения налогового законодательства и роль налоговой инспекции. Эта тактика может повысить осведомленность и охватить более широкую аудиторию;

- индивидуальный охват: использование тактики персонализированного охвата, такой как прямая почтовая рассылка, электронная почта и телефонные звонки, позволяет оказывать индивидуальную поддержку и консультации, повышая эффективность кампании в удовлетворении индивидуальных потребностей налогоплательщиков;

- партнерство с налоговыми профессионалами: сотрудничество с налоговыми профессионалами повышает доверие и всестороннюю

поддержку кампании. Эта тактика повышает эффективность кампании за счет предоставления экспертных советов и рекомендаций;

- оценка результатов: включение таких показателей, как участие в социальных сетях, трафик веб-сайта, посещаемость мероприятий, освещение в СМИ и опросы об удовлетворенности клиентов, демонстрирует приверженность оценке успеха кампании и внесению необходимых корректировок для будущих улучшений.

Предварительный расчёт бюджета по рыночным ценам на 2023 год: производство контента (копирайтинг, фото- и видеосъемка, а также монтаж для социальных сетей, веб-сайтов и мероприятий): 1202000 рублей; креативное развитие (дизайн и разработка брошюр, информационных бюллетеней и графики): 801000 рублей; реклама в социальных сетях (платная реклама на таких платформах, как ВКонтакте, Яндекс. Дзен и Telegram): 640000 рублей; расходы на мероприятия (аренда зала, аудиовизуальное оборудование, питание, оплата спикеров, расходы на сотрудничество с общественными организациями и предприятиями): 1600000 рублей; взаимодействие СМИ (распространение пресс-релизов, услуги по мониторингу СМИ и возможные сборы за сотрудничество со СМИ или рекламу): 410000 рублей; индивидуальный охват (печать, почтовые расходы, поставщики услуг электронной почты и поддержка колл-центра для персонализированной тактики работы с клиентами): 560000 рублей; партнерство с налоговыми профессионалами частных организаций (плата за сотрудничество или компенсация для налоговых специалистов): 800000 рублей; оценка и измерение результата (инструменты опроса, программное обеспечение для анализа данных и потенциальный аутсорсинг анализа данных или исследовательских услуг): 240000 рублей; прочие расходы (резервные фонды и непредвиденные или прочие расходы): 300000 рублей.

Итог предварительного бюджета: 6 553 000 рублей.

Общая оценка: кампания демонстрирует комплексную стратегию с сочетанием тактик, нацеленных на разные каналы и аудитории. Сообщения

убедительны и актуальны, а план оценки позволяет отслеживать ход кампании. В целом, кампания, похоже, имеет потенциал для эффективного повышения осведомленности, понимания и сотрудничества в вопросах налогообложения.

Предварительная оценка эффективности может отличаться от конечной оценки, их критерии оценивания будут различаться, так как в процессе проведения PR-кампании будут появляться новые входные данные для анализа: охват аудитории, понимание ключевых сообщений, вовлеченность и взаимодействие, уровень освещенности, вызванная реакция (настроения), удовлетворенность ключевой аудитории, измеримость результатов, экономическая эффективность, соотнесение результатов с целями кампании. Реальная эффективность кампании может быть определена только путем анализа и оценки данных после запуска и реализации кампании. Предварительная оценка представляет собой оценку, основанную на имеющейся входной информации.

При правильном внедрении и поддержке аналитика данных может значительно повысить эффективность и действенность налогового органа, что приведет к улучшению соблюдения требований, увеличению налоговых поступлений и более целенаправленным правоприменительным мероприятиям.

- улучшенное соответствие: аналитика данных может помочь налоговым органам более эффективно выявлять закономерности, аномалии и потенциальное уклонение от уплаты налогов. Благодаря анализу больших объемов данных о налогоплательщиках становится легче выявлять несоблюдение требований, что приводит к увеличению налоговых поступлений и повышению общего уровня соблюдения требований;

- усовершенствованная оценка рисков: аналитика данных позволяет налоговым органам оценивать риски и приоритизировать их на основе анализа данных. Анализируя исторические данные, налоговые органы могут выявлять налогоплательщиков или отрасли с высоким уровнем риска,

которые требуют дальнейшего изучения, что позволяет им более эффективно и результативно распределять ресурсы;

- эффективный аудит: аналитика данных оптимизирует процесс аудита за счет автоматизации извлечения, анализа и сравнения данных, что приводит к более эффективному и целенаправленному аудиту. Это может привести к экономии средств для налоговых органов и снижению нагрузки на налогоплательщиков, соблюдающих правила;

- обнаружение мошенничества: применение методов передовой аналитики, налоговые органы могут выявлять нарушения и мошеннические схемы, которые в противном случае могли бы остаться незамеченными. Это может привести к значительной экономии за счет сокращения количества мошеннических требований и уклонения от уплаты налогов;

- улучшенное распределение ресурсов: с помощью анализа данных налоговые органы могут получить представление о поведении налогоплательщиков, отраслевых тенденциях и налоговых пробелах. Эта информация может использоваться при принятии решений о распределении ресурсов, таких как направление правоприменительных мер в области повышенного риска или разработка целевых образовательных и информационно-просветительских программ для определенных сегментов налогоплательщиков;

- своевременное принятие решений: аналитика данных предоставляет налоговым органам информацию о налоговом законодательстве и тенденциях доходов в реальном или близком к реальному времени. Это позволяет оперативно принимать решения и быстро реагировать на возникающие риски или изменяющиеся экономические условия.

Эффективность анализа данных в налоговом органе зависит от различных факторов, включая качество данных, доступность, интеграцию с существующими системами, а также постоянное обучение и мониторинг.

Предварительный расчёт бюджета по рыночным ценам на 2023 год: инфраструктура и технологии (оборудование, программное обеспечение, облачные сервисы и решения для хранения данных): 40080500 рублей; квалифицированная команда (подбор, обучение и заработная плата специалистов по данным, статистиков, инженеров данных и экспертов в предметной области): 80161000 рублей; интеграция и очистка данных (инструменты и ресурсы для интеграции данных, очистки данных и обеспечения качества данных): 2500000 рублей; программное обеспечение и инструменты для аналитики (лицензии на аналитическое ПО, средства визуализации и платформы интеллектуального анализа данных): 1600000 рублей; безопасность данных и конфиденциальность (меры безопасности, инструменты шифрования, соблюдение конфиденциальности и инфраструктура для защиты данных налогоплательщиков): 32000000 рублей; обучение и наращивание потенциала (учебные программы, семинары и инициативы по обмену знаниями для расширения аналитических возможностей налоговой службы): 1200000 рублей; управление изменениями и коммуникация (взаимодействие с заинтересованными сторонами, процессы управления изменениями, коммуникационные кампании и внешняя поддержка): 2000000 рублей; оценка и мониторинг (инструменты отслеживания метрик, программное обеспечение для анализа данных и ресурсы оценки для измерения эффективности проекта): 1200000 рублей.

Итог предварительного бюджета: 160 741 500 рублей.

Общая оценка: внедрение анализа данных в налоговую службу достаточно затратный проект по ресурсам, но может быть весьма эффективным для улучшения общих операций и достижения желаемых результатов. Используя возможности анализа данных, налоговые органы могут улучшить соблюдение требований, оптимизировать процессы аудита, выявлять мошенничество, эффективно распределять ресурсы и своевременно принимать обоснованные решения. Успех проекта зависит от таких факторов, как качество данных, меры конфиденциальности и безопасности,

квалифицированный персонал, а также постоянная оценка и адаптация. При правильном исполнении и поддержке внедрение аналитики данных в налоговую службу может значительно повысить эффективность, увеличить налоговые поступления и внести вклад в более справедливую и эффективную налоговую систему.

Вывод по третьей главе

Имидж и репутация государственного органа имеют непосредственное влияние на деятельность своих сотрудников, которое заключается в трёх аспектах: психологический, коммуникационный, этический. Данные аспекты могут создать условия для эффективного взаимодействия в рабочем коллективе и роста профессиональных навыков сотрудника. Соотнесение ценностей через индивидуальный имидж государственного служащего поможет сформировать общие элементы ценностей государственного органа и сотрудника в рамках применения новых технологий по формированию корпоративной культуры государственного органа.

Решение проблемы формирования репутации и положительного имиджа государственного служащего состоит именно в комплексном подходе к данной задаче, который заключается в трёх основных направлениях: управленческие решения, влияние на психологическое восприятие, применение инструментов PR и PR-технологий.

В рамках управленческих решений предложены следующие действия:

- пересмотр организационной структуры и стиля управления, закрепление ценностей ФНС: внедрение более плоской иерархии способствует достижению более гибкой организационной структуры. Это означает сокращение количества уровней управления и предоставление сотрудникам всех уровней возможности принимать решения и проявлять инициативу. Другой способ достижения гибкости организационной структуры кросс-функциональных команд, объединяющих людей из разных отделов или областей знаний для работы над конкретными проектами или инициативами. Преимущества гибкой организационной структуры в

способности быстро адаптироваться к меняющимся обстоятельствам и требованиям. Партиципативный или демократический стиль управления может подходить для налоговой службы, поскольку он поощряет участие сотрудников и участие в процессах принятия решений. Этот стиль способствует сотрудничеству, командной работе и чувству сопричастности между сотрудниками, что может привести к более высокому уровню производительности и удовлетворенности работой. В работе представлены предложения по базовым ценностям Управления ФНС России: добросовестность; честность; этичность; объективность; беспристрастность; открытость деятельности; высокий профессионализм сотрудников; ориентация на потребности граждан. Данные ценности требованиям совместимы с миссией государственной службы;

- организовать адаптацию государственных служащих к изменениям в своей деятельности через систему наставничества, дистанционную систему обучения, регулярные обучающие мероприятия, организацию процесса обмена опытом сотрудников;

- развитие непрофессиональных и личных навыков сотрудников;

- поддержка научного сообщества, развитие и реализация технологий и искусственного интеллекта.

- пересмотр системы оплаты труда и льгот государственным служащим: подразумевает гибкую систему премирования, которая позволяет сотрудникам стремиться к более успешному выполнению своих трудовых функций. Важным является установление и оценка ключевых показателей в работе государственных служб, эти показатели будут отличаться в зависимости от функциональных особенностей службы;

- установление критериев и оценки прозрачности процедуры карьерного роста;

- расширение полномочий «на местах» и соразмерного уровня ответственности;

- приобщение гражданского общества в процесс принятия государственных решений и контроль деятельности;

- открытость и публичность деятельности государственных органов.

- применение технологии аналитики данных в налоговом органе: суть концепции применения технологии аналитики данных в налоговой службе заключается в процессе интеграции, подготовки, анализа и интерпретации больших объемов данных для получения ценной информации и принятия обоснованных решений. В контексте налоговых органов аналитика данных включает в себя интеграцию и подготовку различных источников данных межведомственного взаимодействия, разработку соответствующих показателей, применение методов аналитического моделирования, оценку рисков, а также постоянный мониторинг и повторение процесса. Используя алгоритмы машинного обучения и подходы, основанные на данных, налоговые органы могут выявлять налогоплательщиков с более высокой вероятностью несоблюдения требований, определять приоритетность и эффективность проверок. Реализация стратегии аналитики данных предполагается через определенные этапы: конкретизировать цели и объем, создание структуры управления данными, определение источников данных, подготовка инфраструктуры и технологии, подбор квалифицированной команды, аналитические модели и алгоритмы, анализ данных и понимание, внедрение инициативы, основанных на данных, оценка эффективности, безопасность и конфиденциальность данных, сотрудничество и обмен знаниями.

Влияние на психологическое восприятие и поддержка психологического равновесия состояния самих государственных служащих. Расширение работы психологического отдела в налоговой службе может положительно сказаться как на налоговых служащих, так и на налогоплательщиках. Преимущества данного действия заключается в следующих аспектах: улучшенная поддержка психического здоровья, лучшее

принятие решений, улучшить коммуникативные навыки, смягчение рисков коррупции, улучшенный опыт взаимодействия налогоплательщиков. Улучшая поддержку психического здоровья, улучшая принятие решений, коммуникативные навыки, снижая риски коррупции и улучшая опыт налогоплательщиков, психологический отдел может способствовать более эффективной и действенной работе налоговой службе. Стоит обозначить значимость выполняемых действий для пользы общества: необходимо осознание как сотрудниками, так и обществом в целом общественной значимости государственных служб, понимание их принципов работы, информирование об основных результатах деятельности. При этом необходимо проводить работу с населением, налоговая служба может использовать науки о поведении для улучшения соблюдения налогового законодательства: налоговая служба может использовать данные науки о поведении для поощрения соблюдения налогового законодательства.

Применение инструментов PR и PR-технологий для закрепления результатов проведенных реформ по репутации, создающих имидж государственной службы, которые подразумевает под собой деятельность по взаимодействию с традиционными СМИ, интернет-площадками, социальными сетями. В рамках работы по составлению PR-концепции государственной налоговой службы были проведены следующие варианты применения:

- определены характеристики качества публикуемого контента;
- определены универсальные этапы проведения PR-кампании;
- обоснована необходимость коррелировать с другими рекламными переменными, интегрированными в единую программу, с глобальным видением;
- предложен механизм естественного «сарафанного маркетинга» для формирования имиджа;
- разработана авторская PR-кампании «Вопросы налогов: давайте работать вместе», которая направлена повышение осведомленности и

понимание налогового законодательства гражданами, правил и услуг, а также побудить налогоплательщиков работать вместе с налоговой инспекцией для выполнения своих обязательств и достижения своих целей.

Успешная оценка эффективности PR-кампании и концепции анализа данных в налоговой службе указывает на прогнозируемые положительные тенденции: в общественном восприятии, повышении вовлеченности и соблюдения требований, эффективном информировании, о преимуществах анализа данных, поддержку и сотрудничество заинтересованных сторон, а также измеримые результаты и влияние.

Комплексный подход позволяет обеспечить целостный взгляд на проблему формирования имиджа и репутации государственной налоговой службы. Принимая во внимание все соответствующие факторы и заинтересованные стороны, комплексный подход может помочь выявить потенциальные проблемы и возможности, которые в противном случае могли бы остаться незамеченными. Соединяя все усилия для достижения общей цели, государственная налоговая служба может представить заинтересованным сторонам единый и последовательный образ.

Заключение

Исследование в первой главе позволило изучить и обобщить необходимые теоретические материалы в рамках темы исследования. Выявлены сходства и различия понятий имиджа и репутации, рассмотрены цели и задачи, виды, функции и взаимосвязь элементов. В рамках изучения теоретического материала сформировано более обширное определение имиджа: имидж – определённый синтетический образ, который формируется в сознании людей в отношении объекта (конкретное лицо, организации, иные социальные объекты), включает в себя значительный объём эмоционально окрашенной информации об объекте восприятия и побуждает к определённому социальному поведению.

Взаимосвязь элементов имиджа и репутации говорит о том, условия для формирования имиджа естественным путём параллельно с репутацией, когда эти понятия дополняют друг друга в одном технологическом процессе, эти процессы должны происходить непрерывно для достижения целей организации.

Одним из ключевых аспектов становления имиджа являются PR-инструменты и PR-технологии, которые позволяют регулярно и в комбинированном виде пользоваться всей совокупностью внутренних и внешних информационных связей, что в свою очередь реализует сильные стороны и нивелирует слабые стороны организации.

Также в первой главе был сделан вывод о том, что репутация, как и стратегии управления репутации, могут меняться в зависимости от нахождения предприятия на определенном этапе жизненного цикла предприятия. Использование репутации как стратегического инструмента менеджмента снижает уровень неопределенности представлений к компаниям или государственным органам у непосредственных потребителей их товаров или услуг, а также возможных партнёров и поставщиков.

Вторая глава исследования посвящена анализу основных проблем и факторов, препятствующих становлению положительного имиджа государственного служащего, различиям между организациями частного и государственного сектора. Сложность формирования репутации и имиджа государственной службы зачастую заключается в специфике деятельности этих организаций. Различия были выделены по нескольким пунктам: цели, ограничения и свобода деятельности сотрудников, производство материальных благ и условия их создания, финансирование деятельности. Сходства определены в следующих аспектах: зависимость от внутренней и внешней среды, потребность в ресурсах, потребность в управлении, удовлетворение потребностей общества, необходимость коммуникации с населением. Сходства и различия организаций частного и государственного сектора позволили нам определить методы для более качественного подбора технологии развития репутации и правильного формирования положительного имиджа государственного служащего.

В рамках общей характеристики организации была рассмотрена деятельность Федеральной налоговой службы, выявлены основные характеристики организации, определена организационная структура, обозначена роль налоговой службы: налоговая служба играет решающую роль в сборе доходов для государственных программ и услуг, а также в содействии справедливости и равноправию в налоговой системе.

Анализ нормативно-правовых аспектов формирования имиджа и репутации государственного служащего ФНС России показал, что необходимы действия по постоянному мониторингу и оценки, действующих нормативно-правовых норм, также принятие необходимых поправок в соответствии с требованиями нового времени, потребностями общественного мнения.

Рассмотренные факторы внешней и внутренней среды показали, что часть факторов находятся в прямой связи, между собой выстраивая цепочку звеньев, поэтому изменения одного из элементов внутренней и внешней

среды отразится на всей системе. Это, в свою очередь, обусловило необходимость применения комплексного подхода для технологии развития репутации и формирования положительного имиджа государственного служащего.

При выявлении и утверждении общих проблемных вопросов формирования имиджа и репутации государственных служащих в России был проведён анализ данных, материалами для анализа послужили: личный социологический опрос, профессиональный социологический опрос специализированной организацией, опросы ВЦИОМ, официальные статистические данные Росстата, МВД и Министерства финансов. На основании проведенного анализа были выявлены следующие проблемы:

- проведение опроса об оценке имиджа государственного служащего позволило выявить преобладание отрицательных и нейтральных оценок участников;

- неравномерное распределение материального обеспечения государственных служащих, разница в обеспечении в некоторых случаях достигает более 50%;

- вопросы противодействия коррупции и конфликта интересов. Приведены данные МВД за три года, где видна тенденция увеличения коррупционных преступлений. Рассмотрены основные причины возникновения данной тенденции: большое количество бюрократических разрешительных процедур; некорректное восприятие коррупции в общественном мнении; недостаточность общественного контроля за деятельностью государственных служб; коллизии в нормативно-правовых актах, а также принятые НПА, которые можно трактовать по-разному; влияние психологических причин; возможность использования служебного положения в личных целях государственного служащего; несовершенство политики в сфере противодействия коррупции;

- профессиональная подготовка сотрудников и их адаптация;

- морально-этические требования граждан государственному служащему.

Анализ репутации и имиджа налоговой службы выявил следующие проблемы:

- необходимость пересмотра организационной структуры;
- необходимость пересмотра авторитарного стиля управления;
- отсутствие базовых ценностей в НПА службы;
- отсутствие публичной активности налоговой службы;
- необходимость пересмотра корпоративной культуры;
- расхождение данных в оценки удовлетворенности граждан;
- по мнению граждан проблемы: отсутствие коммуникации, обратная связь, технические проблемы, нарушение этических норм общения, непонимание процесса оказания государственной услуги, проблема профессиональной подготовки сотрудников, нарушение срока предоставления государственной услуги.

В третьей главе формируются комплекс рекомендаций, который опирается на анализе выявленных проблем в рамках второй главы, а также рассматривается эффективность концепции внедрения и применения аналитики данных в налоговой службе и PR-кампании «Вопросы налогов: давайте работать вместе». Успешная оценка эффективности PR-кампании и концепции анализа данных в налоговой службе указывает на прогнозируемые положительные тенденции: в общественном восприятии, повышении вовлеченности и соблюдения требований, эффективном информировании, о преимуществах анализа данных, поддержку и сотрудничество заинтересованных сторон, а также измеримые результаты и влияние.

Решение проблемы формирования репутации и положительного имиджа государственного служащего состоит именно в комплексном подходе к данной задаче. Выделены три основных направления, которые включает определенные действия по достижению поставленных задач:

- управленческие решения по реформированию профессиональной деятельности: внедрение концепции аналитики данных, что позволит значительно повысить эффективность работы налогового органа, организовать адаптацию государственных служащих к изменениям в своей деятельности (предложена система наставничества, модели компетенций, дистанционная система обучения, регулярные обучающие мероприятия, обмен опытом), поддержка научного сообщества, развитие и реализация технологий и искусственного интеллекта, пересмотр системы оплаты труда и льгот государственным служащим, сокращение неравномерности уровня распределения материального обеспечения, прозрачность процедуры карьерного роста, налаживания коммуникации и обратной связи, меры по борьбе с коррупцией и конфликтом интересов, приобщение гражданского общества в процесс принятия государственных решений и контроль деятельности, предложена более гибкая организационная структура, изменения в корпоративной культуре, расширение полномочий «на местах» и соразмерного уровня ответственности, открытость и публичность деятельности государственных органов, развитие непрофессиональных и личных навыков сотрудников.

- влияние на психологическое восприятие и поддержка психологического равновесия состояния самих государственных служащих: развитие психологической службы и сферы их деятельности, проведение корпоративных мероприятий, создание условий для комфортной работы и отдыха, проведение психологических тренингов, оценка психического здоровья по ряду показателей, проведение контрольных тестов.

- применение инструментов PR и PR-технологий для закрепления результатов проведенных реформ по репутации, создающих имидж государственной службы: взаимодействие с традиционными СМИ, интернет – площадками, реализация PR-кампании по определенным в ходе исследования этапам, применение универсальных параметров оценки качества публикуемого материала, регулярное проведение SWAT-анализа и

своевременное управление процессами по формированию репутации и положительного имиджа государственного служащего, повышение престижа государственной службы, корреляция с рекламными переменными, регулярная оценка имиджа. В рамках исследования предложено проведение PR-кампании в налоговой службе под названием «Вопросы налогообложения: давайте работать вместе», также разработан слоган налоговой службы.

В рамках решения цели и задач исследовательской работы обосновано применение комплексного подхода пошагово в соответствии с этапами реализации. Меры по развитию репутации в дальнейшем помогают естественным образом в формировании положительного имиджа государственной службы и её сотрудников. Некоторые методы требуют значительного финансирования, однако повышение эффективности работы государственных органов компенсирует финансовые затраты, позволяет сократить количество сотрудников и издержки, связанные с обеспечением деятельности. Для государственной службы преимущества развития репутации и формирования положительного имиджа остаются неизменными: это означает более высокую производительность с меньшими ресурсами за меньшее время и с повышением рейтинга удовлетворенности граждан.

В магистерской диссертации подчеркивается решающая роль, которую позитивный имидж и репутация играют в сфере налоговых услуг. Рекомендуются, чтобы налоговые службы уделяли первоочередное внимание созданию положительного имиджа и репутации, применяя стратегии, изложенные в данной диссертации. Поступая таким образом, они могут улучшить отношения с клиентами и, в конечном счете, добиться большего успеха в своей деятельности.

Список используемой литературы и используемых источников

1. Байкова И.А. Особенности связей с общественностью в современных маркетинговых коммуникациях // Петербургский экономический журнал. – № 1. – 2018. – 30 с.
2. Быстрова О.Ю. Теоретические подходы к определению понятия «имидж предприятия» / О.Ю. Быстрова // Управление социально-экономическими системами. — 2019. — № 1. — С. 35-38.
3. Васильева Е.И., Гусельникова О.Ю. Проблемы развития местного самоуправления // Муниципалитет: экономика и управление. – 2018. – № 4(25).
4. Васильева М.М. Связи с общественностью в органах власти. Учебник для академического бакалавриата. / Отв. — М.М. Васильева. — Москва: Наука, 2016 – 154 с.
5. Вопросы противодействия коррупции: Указ Президента Российской Федерации от 08.07.2013 № 613 // Справочная правовая система «Консультант Плюс» <https://www.consultant.ru>, 08.07.2013.
6. Вылегжанин Д.А. Теория и практика паблик рилейшнз / Д.А. Вылепканин. – М.: Ф, 2019. – 371 с.
7. Вся статистика интернета и социальных сетей. [Электронный ресурс] – URL: <https://www.web-canape.ru/business/vsya-statistika-interneta-i-socsetej-na-2021-god-cifry-i-trendy-v-mire-i-v-rossii/>(дата обращения: 20.03.2021).
8. Голубкова, Е. Н. Интегрированные маркетинговые коммуникации: учебник и практикум для вузов / Е. Н. Голубкова. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 363 с.
9. Друкер П. Эффективное управление. Экономические задачи и оптимальные решения. М.: Фаир-пресс, 2008. – С. 67.
10. Кодекс этики и служебного поведения Федеральной налоговой службы: приказ ФНС России от 11.04.2011 г. № ММВ-7-4/260@ //

Справочная правовая система «Консультант Плюс» <https://www.consultant.ru>, 11.04.2011.

11. Конституция Российской Федерации: [принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 г. с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01 июля 2020 г.] // официальный интернет-портал правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>

12. Концепция реформирования системы государственной службы Российской Федерации: утв. Президентом РФ 15.08.2001 N ПР-1496 // Справочная правовая система «Консультант Плюс» <https://www.consultant.ru>, 15.08.2001.

13. Кривоносова Л.А., Клейменов Е.А. Социальная направленность информационной открытости государственной власти: монография. – Хабаровск, 2016. – 16 с.

14. Новые парадигмы развития маркетинговых инструментов в условиях трансформации современной экономики: монография / под общ. ред. С.В. Карповой. М.: Дашков и К, 2020. С. 275

15. О противодействии коррупции: Федер. Закон от 25.12.2008 № 273-ФЗ [принят Гос. Думой 19.12.2008] // официальный интернет-портал правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>, 25.12.2008.

16. О предельных значениях дохода, полученного от осуществления предпринимательской деятельности, для каждой категории субъектов малого и среднего предпринимательства: Постановление Правительства Российской Федерации от 04.04.2016 № 265 // Справочная правовая система «Консультант Плюс» <https://www.consultant.ru>, 04.04.2016.

17. О государственной гражданской службе Российской: Федер. Закон от 27.07.2004 № 79-ФЗ [принят Гос. Думой 07.07.2004] // Справочная правовая система «Консультант Плюс» <https://www.consultant.ru>, 27.07.2004.

18. О мерах повышения эффективности работы по безопасности и предупреждению коррупционных и иных правонарушений в налоговых

органах: Распоряжение ФНС России от 30.08.2011 № 116 // Справочная правовая система «Консультант Плюс» <https://www.consultant.ru>, 30.08.2011.

19. О системе государственной службы в Российской Федерации: Федер. Закон от 27.05.2003 № 58-ФЗ [принят Гос. Думой 25.04.2003] // Справочная правовая система «Консультант Плюс» <https://www.consultant.ru>, 27.05.2003.

20. О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации: Федер. Закон от 24.07.2007 № 209-ФЗ [принят Гос. Думой 06.07.2007] // Справочная правовая система «Консультант Плюс» <https://www.consultant.ru>, 24.07.2007.

21. Об утверждении общих принципов служебного поведения государственных служащих: Указ Президента Российской Федерации от 12.08.2002 № 885 // Справочная правовая система «Консультант Плюс» <https://www.consultant.ru>, 12.08.2002

22. Об утверждении Правил исчисления денежного содержания федеральных государственных гражданских служащих: Постановление Правительства Российской Федерации от 06.09.2007 № 562 // Справочная правовая система «Консультант Плюс» <https://www.consultant.ru>, 06.09.2007.

23. Об утверждении Положения о Федеральной налоговой службе: Постановление Правительства Российской Федерации № 506 от 30.09.2004 // Справочная правовая система «Консультант Плюс» <https://www.consultant.ru>, 30.09.2004.

24. Об утверждении Плана противодействия коррупции Федеральной налоговой службы на 2021-2024 годы: Приказ ФНС России от 30.09.2021 № ЕД-7-4/861@ // Справочная правовая система «Консультант Плюс» <https://www.consultant.ru>, 30.09.2021.

25. Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг: Федер. Закон от 27.07.2010 № 210-ФЗ [принят Гос. Думой 07.07.2010] // официальный интернет-портал правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>, 27.07.2010.

26. Организационная культура и лидерство / Эдгар Ш. Пер. с англ. под ред. В. А. Спивака. — СПб: Питер, 2010. — 336 с: ил. — (Серия «Теория и практика менеджмента»).

27. Основы менеджмента: учеб. пособие / под ред. В.И. Королева. — М.: Магистр: ИНФРА-М, 2017. — С. 345–359.

28. Попович А.М. Основы менеджмента: учеб. пособие / А.М. Попович, И.П. Попович, С.А. Люфт. — Омск: Изд-во Ом. гос. ун-та, 2015. — С. 171–175.

29. Статистика по коррупции в России 2022. Данные за январь-июль от МВД [Электронный ресурс] – URL: <https://komiss-korrup.ru/статистика-по-коррупции-в-россии-2022/>

30. Синягин Ю.В. Трехкомпонентная модель управленческой готовности // Живая психология. — 2017. — Том 4. — № 2. — С. 101-108.

31. Тузко Н.Н. К вопросу о понятии деловой репутации юридического лица / Н.Н. Тузко // Цивилистика: право и процесс. — 2019. — № 1. — С. 85-88.

32. Фокин В. В. Социально-психологические факторы управления репутацией: автореф. дис. ... канд. психол. наук М., 2009. 23 с.

33. Чуланова О.Л. Имиджелогия: учебно-методическое пособие. Сургут: Изд-во СурГУ, 2007. - с. 263

34. Шебураков И.Б. Единый резерв управленческих кадров как инструмент личностно-профессионального развития управленцев государственной сферы. — Текст: электронный / Материалы Гайдаровского форума-2017 «Россия и мир: выбор приоритетов». — URL: <https://gaidarforum.ru/about/history/2017/> (дата обращения 20.04.2020).

35. Шебураков И.Б. Резервы управленческих кадров в Российской Федерации как инструмент развития кадрового состава сферы государственного управления // Опыт лучших практик государственной службы России и Китая: монография / отв. ред. Т.Я. Хабриева, Чжао Шимин; Институт законодательства и сравнительного правоведения при

Правительстве Российской Федерации; Пудунская академия подготовки руководящих кадров Китая. – М.: ИД «Юриспруденция», 2020. – 396 с. – С. 148-156.

36. Шепель В.М. Имиджология: учебное пособие /В.М. Шепель. М.: Народное образование, 2002. – 254 с.

37. Шлеверда И.Н. Политический имидж государственной гражданской службы в современной России: факторы формирования и перспективы улучшения: Автореф. дис. ... канд. полит. наук. – Ростов-на-Дону, 2016. – 22 с.

38. Щепакин, М. Б. Экономика маркетинговой и рекламной деятельности: учебное пособие / М. Б. Щепакин, Э. Ф. Хандамова, В. М. Михайлова. – Москва: Магистр: ИНФРА-М, 2021. – 232 с.

39. Borst RT, Kruey PM, Lako CJ. Exploring the job demands–resources model of work engagement in government: bringing in a psychological perspective. *Rev Public Person Admin.* (2019) 39:372–97.

40. Borst RT. The attitudinal, behavioral, and performance outcomes of work engagement: a comparative meta-analysis across the public, semipublic, and private sector. *Rev Public Person Admin.* (2020) 40:613–40.

41. Olariu I. The use of public relations in projecting an organization's positive image // *Studies and Scientific Researches. Economics Edition* – 2017 – № 25 – P. 99-104.

42. Rainey H.G. *Understanding and Managing Public Organizations.* – San Francisco, 2009. – P. 593.

43. Walle S. de van, Roosbroek S. van, Bouckaert G. Trust in the public sector: is there any evidence for a long-term decline? // *International Review of Administrative Sciences* – 2008. – Vol. 74, № 1. – P. 47–64.