

Міністерство освіти і науки України  
Університет митної справи та фінансів

Факультет управління  
Кафедра публічного управління та митного адміністрування

## **Кваліфікаційна робота**

на здобуття освітнього ступеня магістр  
за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»

за темою: «Напрями вдосконалення професійної підготовки посадових осіб  
митних органів України»

Виконала: студентка групи ПУ23-1зм  
Спеціальність 281  
«Публічне управління та  
адміністрування»  
Качуєвська А. В.

Керівник к. держ. упр., доцент кафедри  
публічного управління та митного  
адміністрування  
Голоха Л. Ф.

Рецензент: НТУ «Дніпровська  
політехніка»,  
завідувач кафедри державного  
управління і місцевого самоврядування,  
д. держ. упр., професор  
Чикаренко І. А.

## АНОТАЦІЯ

*Качуєвська А. В.* **Напрями вдосконалення професійної підготовки посадових осіб митних органів України.**

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістр за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування». Університет митної справи та фінансів, Дніпро, 2025.

Метою кваліфікаційної роботи є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення професійної підготовки посадових осіб митних органів України.

У роботі досліджено теоретичні й правові засади підготовки та підвищення кваліфікації посадових осіб митних органів. Охарактеризовано митні органи як складові безпеки держави в умовах воєнного стану. Проаналізовано сучасний стан та виявлено проблеми професійної підготовки посадових осіб митних органів України. За результатами дослідження визначено шляхи вдосконалення підготовки державних службовців митних органів України.

*Ключові слова:* митні органи, посадові особи, посадові особи митних органів, державні службовці, професійна підготовка, навчання, підвищення кваліфікації, воєнний стан.

## SUMMARY

Kachuevska A. V. Directions for improving the professional training of customs officials in Ukraine.

Qualification work for the Master's degree in the specialty 281 «Public Administration». University of Customs and Finance, Dnipro, 2025.

The purpose of the qualification work is to theoretical substantiation and development of practical recommendations for improving the professional training of officials of the customs authorities of Ukraine.

The paper studies the theoretical and legal foundations of training and advanced training of customs officials. Customs authorities are characterized as components of state security under martial law. The current state is analyzed and the problems of professional training of officials of the customs authorities of Ukraine are revealed. Based on the results of the study, ways to improve the training of civil servants of the customs authorities of Ukraine have been identified.

Key words: customs authorities, officials, customs officials, civil servants, professional training, training, advanced training, martial law.

## ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ Й ПРАВОВІ ЗАСАДИ ПІДГОТОВКИ ТА ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ПОСАДОВИХ ОСІБ МИТНИХ ОРГАНІВ	7
1.1. Митні органи як складова безпеки держави в умовах воєнного стану	7
1.2. Особливості підготовки та підвищення кваліфікації посадових осіб митних органів	17
1.3. Правове регулювання підготовки та підвищення кваліфікації посадових осіб митних органів України	24
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПРОБЛЕМИ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ ПОСАДОВИХ ОСІБ МИТНИХ ОРГАНІВ УКРАЇНИ	27
2.1. Сучасні тенденції професійної підготовки посадових осіб митних органів	27
2.2. Проблеми підготовки посадових осіб митних органів у період воєнного стану в Україні	35
2.3. Організація професійної підготовки посадових осіб митного поста «Ліски» Дніпровської митниці ДМС	37
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПІДГОТОВКИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ МИТНИХ ОРГАНІВ УКРАЇНИ	44
3.1. Зарубіжний досвід підготовки посадових осіб митної служби та можливості використання його в Україні	44
3.2. Запровадження системи безперервного професійного навчання посадових осіб митних органів України в умовах війни	55
3.3. Рекомендації щодо вдосконалення професійного навчання посадових осіб митного поста «Ліски» Дніпровської митниці ДМС	60
ВИСНОВКИ	78
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	83
ДОДАТКИ	91

## ВСТУП

Сучасна митна система України постійно адаптується до нових умов, що зумовлені як внутрішніми, так і зовнішніми факторами. Зокрема, значний вплив мають воєнні дії та необхідність прискорення реформ у державному секторі. Ці процеси орієнтовані на формування нових зон безпеки, у тому числі в європейському просторі. Для успішного наближення до стандартів Європейського Союзу Україна, як і інші країни-кандидати, повинна модернізувати свої інституції, зокрема митну систему, відповідно до європейських норм. Окрім загальноєвропейських правил та вимог у сфері митної безпеки, залишаються актуальними аспекти, що належать до компетенції національних органів, такі як організаційна культура, підвищення кваліфікації працівників та управління людськими ресурсами в Державній митній службі України.

Сучасні процеси глобалізації, розширення міжнародної торгівлі та зростання складності митних процедур висувають підвищені вимоги до державних службовців. Професійне зростання посадових осіб митних органів є критично важливим для ефективного запобігання контрабанді, боротьби з корупцією, оптимізації контролю та спрощення процедур для бізнесу. Водночас це сприяє покращенню діяльності митних органів, що є ключовим елементом забезпечення економічної безпеки держави. Завдяки постійному професійному розвитку працівники митниці краще адаптуються до змін, ефективніше реагують на потенційні загрози та підвищують довіру як громадян, так і міжнародних партнерів до системи державного управління.

У зв'язку інтеграцією європейських стандартів в Україні та появою нових викликів у сфері міжнародної торгівлі виникає потреба у вдосконаленні підходів до професійного навчання кадрів. Розвиток професійної компетентності, а також застосування інноваційних методик підготовки фахівців є необхідними для підвищення ефективності роботи митних органів. Ці чинники й визначають актуальність нашого дослідження.

З останніх досліджень та публікацій стає зрозуміло, що професійний розвиток посадових осіб митних органів України залишається важливою темою. Такі науковці, як Т. Коржинська, Л. Дорофєєва, Л. Ганас, О. Дорош, Л. Білець, О. Колобиліна, О. Музичук, В. Невядовський та М. Завальний, зосереджують свої дослідження на сучасних вимогах до професійної діяльності митників, стандартах підготовки та мотивації посадових осіб митної служби, а також на аналізі кадрового забезпечення цієї сфери.

**Метою кваліфікаційної роботи** є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення професійної підготовки посадових осіб митних органів України.

Для досягнення поставленої мети необхідно виконати такі **завдання**:

- охарактеризувати митні органи як складову безпеки держави в умовах воєнного стану;
- визначити особливості підготовки та підвищення кваліфікації посадових осіб митних органів;
- дослідити правове регулювання підготовки та підвищення кваліфікації посадових осіб митних органів України;
- здійснити аналіз сучасних тенденцій професійної підготовки посадових осіб митних органів;
- виявити проблеми підготовки посадових осіб митних органів у період воєнного стану в Україні;
- розкрити особливості організації професійної підготовки посадових осіб митного поста «Ліски» Дніпровської митниці ДМС;
- узагальнити досвід підготовки посадових осіб митної служби у країнах Європи та світу;
- розробити практичні рекомендації щодо запровадження системи безперервного професійного навчання посадових осіб митних органів України в умовах війни;
- розробити рекомендації щодо удосконалення професійного навчання посадових осіб митного поста «Ліски» Дніпровської митниці ДМС.

**Об'єкт дослідження** – суспільні відносини, що виникають у процесі професійної підготовки посадових осіб митних органів України.

**Предмет дослідження** – напрями вдосконалення професійної підготовки посадових осіб митних органів України.

У ході виконання завдань дослідження було використано низку наукових **методів**. Діалектичний метод дозволив проаналізувати взаємозв'язок між системою підготовки кадрів та результативністю роботи митних органів. За допомогою методів аналізу й синтезу було визначено основні фактори, що впливають на вимоги до професійного навчання персоналу. Використання структурно-функціонального методу сприяло виокремленню форм і механізмів набуття посадовими особами митних органів як загальних, так і спеціалізованих знань та навичок. Метод моделювання став основою для розроблення пропозицій щодо вдосконалення методик і форм навчання посадових осіб митних органів України.

Джерелами інформації для дослідження слугували нормативно-правові акти, накази та розпорядження Державної митної служби України, документи Національного агентства України з питань державної служби, праці українських науковців, офіційна статистика Державної служби статистики України, матеріали з інтернет-ресурсів, періодичних видань та інші релевантні джерела.

Практична значущість отриманих результатів полягає в тому, що запропоновані теоретичні узагальнення, висновки та рекомендації можуть бути використані для вдосконалення державного управління в митній сфері. Дослідження професійного розвитку персоналу сприятиме підвищенню ефективності діяльності митних органів через забезпечення співробітників актуальними знаннями та навичками. Це не лише підвищить якість митного контролю та мінімізує ризики порушень, але й забезпечить відповідність міжнародним стандартам, що є важливим для розвитку конкурентоспроможної та ефективної митної служби.

Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків, подана на 82 сторінках, містить 20 рисунків, 1 додаток. Список використаних джерел включає 65 найменувань.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ Й ПРАВОВІ ЗАСАДИ ПІДГОТОВКИ ТА ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ПОСАДОВИХ ОСІБЦІВ МИТНИХ ОРГАНІВ

### 1.1 Митні органи як складова безпеки держави в умовах воєнного стану

Митні органи є ключовим елементом державної інфраструктури, який відіграє важливу роль у забезпеченні економічної та національної безпеки. Особливе значення їх діяльність набуває в умовах воєнного стану, коли митні служби повинні функціонувати злагоджено й оперативно, здійснюючи контроль за переміщенням товарів, людей і ресурсів через державний кордон. У такі періоди функції митних органів виходять за межі лише фіскальних завдань – їхня роль у підтримці економічної стабільності, захисті державних інтересів і боротьбі з незаконним переміщенням товарів, які можуть становити загрозу безпеці країни, значно зростає [42].

Відповідно до статті 544 Митного кодексу України [35], основна мета діяльності митних органів полягає у створенні сприятливих умов для розвитку зовнішньоекономічної діяльності, забезпеченні суспільної безпеки та захисті митних інтересів держави. Таким чином, функції митних органів визначаються цілями митної політики, її принципами та основними напрямками державного управління у внутрішній і зовнішній політиці.

Одним із ключових завдань митних органів є розвиток міжнародного співробітництва у сфері митної справи. На сьогодні Україна уклала понад 40 міжурядових двосторонніх угод про співпрацю та взаємодопомогу в митній сфері, а також більше 70 міжвідомчих угод між митними адміністраціями [43]. Такі домовленості сприяють обміну інформацією, що дозволяє запобігати, виявляти та розслідувати випадки контрабанди й порушень митного законодавства.

Завдання митних органів також охоплюють забезпечення надходжень до Державного бюджету України. Рівень митної безпеки можна оцінювати за змінами в обсягах митних платежів, які стягуються митними органами. Виконання фіскальної функції є однією з основних, оскільки вона спрямована на захист економічних інтересів держави в зовнішньоекономічній сфері та фінансовій системі.

Митні органи відіграють ключову роль у забезпеченні економічної стабільності, зокрема через контроль за ввезенням товарів першої необхідності та гуманітарної допомоги. Відповідно до Митного кодексу України, митні органи забезпечують безперервне ввезення таких товарів, що має вирішальне значення для підтримки економіки в кризових умовах [35]. Це включає контроль за ввезенням медичних товарів, продуктів харчування, одягу та інших життєво необхідних речей.

З метою зменшення затримок і забезпечення оперативного митного оформлення, митні органи впроваджують спрощені процедури для ввезення гуманітарної допомоги та товарів першої необхідності. Такі заходи сприяють швидкому постачанню ресурсів до регіонів, що постраждали від воєнних дій, або до зон конфлікту.

У контексті воєнного стану митна система України швидко адаптувалася, ставши ключовим елементом контролю за переміщенням товарів і послуг через державний кордон. Зміни в геополітичній ситуації змусили митні органи переглянути стратегії, переорієнтувати пріоритети й мобілізувати ресурси для ефективної роботи в умовах економічної нестабільності [44].

Одним із важливих напрямків діяльності митних органів є запобігання незаконному обігу наркотичних речовин, вибухових матеріалів та інших небезпечних предметів. Це має вирішальне значення для забезпечення внутрішньої безпеки країни. Згідно з Митним кодексом України, митні органи мають право проводити оперативно-розшукову діяльність, контролювати міжнародні перевезення та здійснювати заходи для запобігання порушенням митних правил.



Для виявлення та запобігання незаконному обігу наркотиків і небезпечних товарів митні органи активно співпрацюють із правоохоронними структурами інших країн, обмінюючись інформацією та координуючи дії. Така співпраця дозволяє забезпечувати високий рівень міжнародної безпеки та ефективно боротися з контрабандою на глобальному рівні [23].

В умовах воєнного стану митні органи України значно посилили взаємодію з військовими, прикордонними та іншими правоохоронними структурами. Згідно із Законом України «Про правовий режим воєнного стану» [53], ця співпраця є необхідною для оперативного реагування на загрози та забезпечення національної безпеки. Спільні операції, обмін інформацією та координація дій між різними структурами дозволяють запобігати контрабанді, незаконному обігу товарів та іншим правопорушенням. Комплексний підхід до забезпечення безпеки значно підвищує ефективність контролю за переміщенням товарів через державний кордон.

Порядок проходження державної служби в митних органах, а також правила вступу на службу регулюються Митним кодексом України – спеціальним законодавчим актом у цій сфері. У випадках, не врегульованих цим Кодексом, застосовуються законодавство про державну службу та інші нормативно-правові акти України. Відповідно до частини 3 статті 569 Митного кодексу України, правове становище посадових осіб митних органів визначається цим Кодексом, а в аспектах, ним не охоплених, – законодавством про державну службу та іншими актами [35].

Державна служба в митних органах є важливою складовою державного управління, спрямованою на забезпечення економічної та національної безпеки країни. Державні службовці митних органів – це фахівці, які працюють у структурі митної служби та виконують завдання, пов'язані з контролем за переміщенням товарів і транспортних засобів через митний кордон. Їх діяльність регулюється як загальними нормами законодавства про державну службу, так і спеціальними нормативними актами, що стосуються митної справи.

Згідно із Законом України «Про державну службу», державні службовці – це особи, які займають посади в органах державної влади та виконують функції управління, організації або реалізації завдань, поставлених перед державними установами. У митних органах такі службовці виконують специфічні функції, пов'язані з регулюванням зовнішньоекономічної діяльності, забезпеченням митної безпеки та виконанням фіскальних завдань. Незважаючи на те, що вони є частиною загальної системи державної служби, їхня діяльність має особливості, зумовлені специфікою митного регулювання [52].

При оголошенні конкурсу на зайняття вакантних посад у митних органах застосовується законодавство про державну службу, зокрема Закон України «Про державну службу», а також нормативно-правові акти Кабінету Міністрів України. Наприклад, це стосується процедур проведення спеціальної перевірки осіб, які претендують на відповідальні посади, з підвищеним корупційним ризиком (постанова КМУ від 25 березня 2015 р. № 171), а також порядку проведення конкурсів на зайняття посад державної служби (постанова КМУ від 25 березня 2016 р. № 246).

Державна служба має складну юридичну природу, що викликає різні трактування цього поняття. Часто вона розглядається як діяльність осіб, які отримують заробітну плату з державного бюджету, обіймаючи постійні чи тимчасові посади в органах законодавчої, виконавчої чи судової влади. Державна служба також розуміється як професійна діяльність, спрямована на забезпечення виконання повноважень державних органів [43].

У науковій літературі однією з найвідоміших є така дефініція державної служби: «Державна служба є однією зі сторін діяльності держави, що включає організацію та правове регулювання особового складу державних органів та інших державних установ, а також діяльність цього складу – державних службовців – з безпосереднього виконання завдань та функцій держави».

Методологічно обґрунтованою є також позиція В. Б. Антонюк який визначає державну службу як явище, що охоплює й характеризує практичне виконання посадових функцій, обов'язків і прав у державному апараті [2].

Державна служба є складним адміністративно-правовим явищем, яке включає організацію та регулювання професійної діяльності громадян у сфері виконання зовнішніх і внутрішніх функцій державних органів, а також забезпечує проходження державної служби громадянами України.

У науковій літературі ще не сформувалася єдина точка зору щодо специфіки державної служби в митних органах. Зокрема, А. М. Артем'єв виділяє три аспекти цієї служби:

1. Як діяльність держави – реалізується через підрозділи, службових і посадових осіб.
2. Як діяльність спеціальних органів – компетенція яких включає забезпечення правопорядку у відповідній сфері.
3. Як діяльність окремих службовців – що перебувають на державній службі в конкретному органі влади, виконуючи функції, передбачені їхньою посадою, за відповідну винагороду з бюджету.

В. М. Бакун визначає службу в митних органах як окремий вид державної служби в правоохоронних органах. Він пропонує розглядати її як комплексний правовий інститут, що регулює відносини, які виникають у процесі діяльності службовців на посадах митної служби. Основними функціями цієї діяльності є забезпечення митної безпеки, дотримання законності та правопорядку, боротьба з контрабандою та захист інтересів держави у процесі перетину товарів через митний кордон.

А. Мазалов наголошує на проблемах реформування митної служби, акцентуючи увагу на негативному впливі популізму, неконструктивній критиці методів реформування та саботажі впровадження реальних змін у митній системі.

Водночас, В. В. Ченцов та А. В. Мазур вважають, що реформування митної системи є недоцільним, якщо воно обмежується лише збільшенням надходжень до державного бюджету чи вирішенням політичних питань. У свою чергу, Л. М. Дорофєєва підкреслює, що митна система є важливою державною інституцією, яка потребує виваженого та науково обґрунтованого підходу до

реформування. Вона закликає уникати експериментів і замість цього формувати чітку концепцію розвитку митних органів України, яка враховувала б їхню важливу роль у забезпеченні економічної та національної безпеки.

Державна служба в митних органах характеризується багатогранною природою та може бути розглянута у чотирьох основних значеннях:

1. Як вид діяльності громадян – забезпечує виконання зовнішніх і внутрішніх функцій державних органів у митній сфері.

2. Як соціально-правова система – включає складну внутрішню структуру, ієрархію та інші системоутворюючі ознаки, які визначають організацію митної служби.

3. Як спеціальний інститут адміністративного права – регулює правовідносини у сфері державної служби, пов'язані з діяльністю митних органів.

4. Як особлива внутрішньоорганізаційна діяльність – стосується кадрового забезпечення митних органів, підбору, підготовки та професійного розвитку державних службовців [2].

Державні службовці митних органів відіграють ключову роль у реалізації державної митної політики. Їхні завдання охоплюють кілька важливих напрямів:

1. Контроль за дотриманням митного законодавства:

– перевірка документів і огляд товарів та транспортних засобів, що перетинають митний кордон України;

– запобігання незаконному ввезенню або вивезенню товарів, контрабанді та іншим порушенням митних правил.

2. Нарахування та стягнення митних платежів:

– розрахунок митних зборів, податків та інших обов'язкових платежів;

– забезпечення своєчасного наповнення державного бюджету.

3. Забезпечення митної безпеки:

– протидія ввезенню небезпечних товарів, зброї, наркотиків та інших заборонених предметів;

- підтримка національної безпеки через ефективний митний контроль.

#### 4. Фасилітація міжнародної торгівлі:

- спрощення митних процедур для сприяння торгівлі;

- скорочення часу, необхідного для перетину кордону, та забезпечення прозорості митних операцій.

#### 5. Взаємодія з іншими державними органами:

- співпраця з правоохоронними, податковими, прикордонними службами та іншими державними інституціями;

- забезпечення комплексного підходу до захисту економічних і національних інтересів держави.

Державна служба в митних органах є важливим елементом державного апарату, що поєднує фіскальні, правоохоронні та регуляторні функції. Вона сприяє забезпеченню економічної стабільності, захисту національних інтересів та розвитку міжнародної співпраці, що робить її важливим інструментом сучасного державного управління [9].

Державні службовці, які працюють у митних органах, повинні мати низку специфічних знань і навичок для ефективного виконання своїх обов'язків. Основними з них є:

1. Знання митного законодавства. Фахівці мають досконало володіти нормами національного й міжнародного митного права. Це охоплює розуміння принципів зовнішньоекономічної діяльності, правил визначення походження товарів, використання митних тарифів та інших нормативно-правових актів.

2. Фінансова та фіскальна грамотність. Службовці повинні знати методику розрахунку митних платежів, податків, застосування податкових пільг і преференцій, а також розуміти основи бюджетної політики.

3. Аналітичні здібності. Здатність аналізувати інформацію, здійснювати прогнозування та приймати оперативні рішення у нестандартних ситуаціях є критично важливими.

4. Вміння користуватися інформаційними системами. Оскільки митні процедури значною мірою автоматизовані, службовці мають бути

компетентними у роботі з базами даних, електронними деклараціями, системами контролю та іншими технологічними інструментами.

5. Комуникативні навички та стійкість до стресу. У динамічному й стресовому середовищі митної служби важливими є вміння ефективно взаємодіяти з громадянами, представниками бізнесу, іншими державними органами, а також здатність працювати в умовах підвищеного навантаження [2].

Ці компетенції забезпечують високий професійний рівень митних службовців і сприяють якісному виконанню їхніх завдань.

Державні службовці митних органів відіграють ключову роль у кризових ситуаціях, таких як воєнний стан, природні катаклізми або економічні кризи. У таких обставинах митні органи стають важливим механізмом захисту держави від потенційних загроз, забезпечуючи національну безпеку та стабільність.

Під час воєнного стану митні органи стикаються з новими викликами, які вимагають оперативної та ефективної реакції. Обмеженість ресурсів і робота в умовах підвищеного ризику значно ускладнюють виконання завдань. Пріоритетним завданням є забезпечення безпеки посадових осіб митної служби, особливо в регіонах, що зазнають впливу конфлікту [12].

Для цього застосовуються сучасні засоби індивідуального захисту, а також організовується спеціальна підготовка персоналу для роботи в умовах підвищеної небезпеки. Такий підхід дозволяє підвищити рівень готовності митних органів до роботи у складних умовах і зберегти професійний потенціал навіть у критичних ситуаціях.

Часті зміни законодавства, пов'язані з воєнним станом, вимагають від митних органів оперативного пристосування до нових умов. Відповідно до положень Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення механізму правового регулювання в умовах воєнного стану», митні органи мають швидко реагувати на оновлення нормативної бази.

Це передбачає впровадження нових процедур, контроль за їх виконанням та забезпечення відповідності діяльності митних органів актуальним вимогам. Для ефективної адаптації до змін митні органи організують тренінги та семінари для своїх співробітників. Такі заходи сприяють підвищенню професійної готовності персоналу до роботи в умовах змін законодавства та підвищеного ризику [12].

У період воєнного стану державні службовці митних органів стикаються з низкою нових викликів, серед яких особливе значення мають:

1. Забезпечення безпеки на кордоні. У контексті воєнних дій митні органи зосереджуються на контролі товарів, які можуть використовуватися у військових цілях або становити потенційну загрозу національній безпеці.

2. Спрощення процедур для гуманітарної допомоги. Одним із ключових завдань митних служб є оперативна обробка гуманітарних вантажів, включаючи медикаменти, засоби першої необхідності та інші товари, що призначені для підтримки цивільного населення і військових.

3. Контроль за військовими вантажами. Митні службовці здійснюють моніторинг товарів подвійного призначення, які можуть використовуватися як у цивільній сфері, так і у військових цілях, забезпечуючи відповідність перевезень законодавчим вимогам [13].

Ці завдання вимагають високої оперативності та відповідальності від посадових осіб митної служби, оскільки їхнє виконання має прямий вплив на безпеку та стабільність держави.

Державні службовці митних органів виконують критично важливі функції, які сприяють захисту національних інтересів та стабільності зовнішньоекономічної діяльності. Їхня робота дозволяє державі контролювати товарні потоки, запобігати контрабанді й незаконному переміщенню заборонених предметів через кордон. Це набуває особливого значення в умовах сучасних загроз.

Окрім цього, митні службовці відіграють важливу роль в забезпеченні економічної безпеки, забезпечуючи правильне й своєчасне стягнення митних

платежів, які є одним із джерел наповнення державного бюджету. Вони становлять основу для реалізації митної політики країни, а їхня професійна підготовка й відповідальність є визначальними чинниками ефективності митної служби.

У період воєнного стану митні органи стають невід'ємною складовою регулювання зовнішньоекономічної діяльності. Вони виконують важливу функцію забезпечення дотримання міжнародних санкційних режимів, що зміцнює позиції держави у протидії зовнішнім загрозам і підтримці економічної стабільності [7].

У період воєнного стану функції митних органів залишаються ключовими, але змінюється їхній пріоритет і підходи до виконання завдань. Серед основних функцій можна виділити:

1. Контроль за переміщенням товарів через кордон. Митні органи здійснюють нагляд за імпортом та експортом товарів, які можуть впливати на національну безпеку. Це стосується зброї, стратегічних матеріалів, військових технологій, медикаментів і гуманітарних вантажів. У воєнний час цей контроль стає особливо важливим для запобігання незаконному переміщенню товарів, що можуть загрожувати державі.

2. Протидія контрабанді та незаконному переміщенню товарів. У воєнний період митні органи стикаються зі збільшенням спроб нелегальних поставок зброї, вибухівки, товарів подвійного призначення. Особлива увага приділяється контролю фінансових потоків, які можуть використовуватися для фінансування терористичної діяльності чи бойових дій.

3. Реалізація міжнародних санкційних режимів. Митні органи забезпечують виконання санкцій, введених проти країн-агресорів чи інших суб'єктів, які становлять загрозу безпеці. Вони контролюють дотримання заборон на експорт чи імпорт певних товарів, а також впроваджують рішення міжнародних організацій.

4. Захист критичної інфраструктури. У кризових умовах митні органи забезпечують безперебійне постачання критично важливих товарів, таких як



продукти харчування, медикаменти, енергоресурси, а також контролюють експорт стратегічно важливих товарів.

5. Фіскальна функція та забезпечення бюджету. Митні органи виконують завдання щодо наповнення державного бюджету шляхом стягнення митних платежів. У період воєнного стану ці надходження мають особливе значення для забезпечення фінансування військових потреб, відновлення інфраструктури та підтримки населення.

6. Захист внутрішнього ринку. Митні служби запобігають проникненню на ринок нелегального імпорту та демпінгових товарів, що можуть завдати шкоди національним виробникам. У воєнний період, коли частина підприємств зупиняє роботу, цей контроль стає критичним для збереження економічної стабільності.

7. Сприяння постачанню військових товарів. Митні органи спрощують процедури для оперативного постачання товарів військового призначення, таких як техніка, зброя та амуніція, при цьому забезпечуючи контроль їх законності [12].

Таким чином, митні органи в умовах воєнного стану виконують важливі завдання, спрямовані на забезпечення економічної та національної безпеки. Вони поєднують фіскальні функції з боротьбою проти контрабанди, реалізацією санкційних режимів і захистом критичних інтересів держави, що робить їх однією з ключових ланок у системі державної безпеки.

## **1.2. Особливості підготовки та підвищення кваліфікації посадових осіб митних органів**

Митна служба, як ключовий елемент контролю та регулювання міжнародної торгівлі, відіграє важливу роль у глобальних економічних та соціальних змінах. У сучасних умовах швидких трансформацій стратегічний розвиток і підвищення ефективності діяльності митної служби можливі лише за

наявності професійно підготовленого й мотивованого персоналу. Саме людський капітал стає базисом для досягнення успіхів у цій сфері.

Якісна підготовка та постійний розвиток кадрів забезпечують здатність митної служби впроваджувати інноваційні технології та підходи, необхідні для гарантування безпеки й ефективного управління переміщенням товарів і людей. Високий рівень кваліфікації працівників сприяє адаптивності митних органів до змін у законодавстві, розвитку торговельних відносин і появі технологічних нововведень. Водночас розвиток людського капіталу супроводжується низкою труднощів, зокрема значними витратами на навчання й професійне зростання співробітників, а також нестабільністю кадрів через відтік досвідчених фахівців [12].

Професійна підготовка, розвиток і підвищення кваліфікації державних службовців митної служби є ключовими чинниками забезпечення її ефективної діяльності та виконання основних функцій. Робота в умовах складного й динамічного середовища висуває високі вимоги до знань, умінь і компетенцій митних працівників, які постійно зростають. Тому система навчання має бути орієнтованою на сучасні виклики та адаптованою до актуальних потреб.

Дослідники Гарварду у своїй роботі виокремили важливі аспекти системи розвитку персоналу в організаціях, що позначаються як «4С». Ось детальний розгляд кожного з них:

– **Competence** (компетентність): цей показник оцінює рівень професійних навичок працівників, а також необхідність їхньої підготовки або перепідготовки для виконання завдань на найвищому рівні.

– **Commitment** (корпоративна відданість): це показник ставлення працівників до організації, що включає їхню самомотивацію та прихильність до виконуваної роботи. Він також вказує на рівень залучення співробітників до корпоративної культури та цінностей.

– **Cost-effectiveness** (витратна ефективність): цей аспект вказує на необхідність ефективного використання людських ресурсів таким чином, щоб отримати найкращі результати за оптимальних витрат.

– Congruency (командна узгодженість): за допомогою управлінського стилю та системи внутрішніх комунікацій керівники та працівники мають працювати синхронно, погоджуючи свої дії для досягнення загальних цілей організації.

Ці фактори, які суттєво впливають на розвиток будь-якої організації, є ключовими для забезпечення інноваційного зростання. Особливо важливу роль серед них відіграє освітній компонент, який сприяє постійному вдосконаленню персоналу та організації в цілому.

Підготовка митних службовців базується на комплексних навчальних програмах, що включають як базові, так і спеціалізовані курси, тренінги та інші форми навчання. Ці заходи спрямовані на забезпечення високого рівня професійних знань і практичних навичок, необхідних для ефективного виконання функцій митних органів [18].

Підготовка службовців передбачає кілька етапів:

1. Початкова підготовка. Для новопризначених співробітників митних органів передбачена початкова підготовка, яка надає базові знання з таких аспектів:

- національне митне законодавство;
- правила митного контролю;
- митний тариф і розрахунок митних платежів;
- міжнародні стандарти, що регулюють митні процедури;
- організація зовнішньоекономічної діяльності.

Ця підготовка включає теоретичні заняття та практичні тренінги, що надають новим службовцям необхідні інструменти для виконання обов'язків [18].

2. Спеціалізовані курси. Для досвідчених працівників передбачені курси, спрямовані на поглиблене вивчення окремих напрямків, таких як:

- контроль за специфічними товарами, наприклад, продукцією подвійного призначення;
- боротьба з контрабандою та аналіз ризиків;

- адміністрування митних зборів;
- митна експертиза товарів;
- використання сучасних інформаційних систем у митній діяльності. Такі курси дозволяють службовцям удосконалювати свої навички та знання у відповідних сферах їхньої діяльності.

3. Підвищення кваліфікації. Підвищення кваліфікації є постійним процесом, що дозволяє службовцям бути в курсі змін у законодавстві, нових міжнародних стандартів та технологічних інновацій. Основні напрями підвищення кваліфікації включають:

- нововведення в митному законодавстві;
- зміни у фіскальній політиці та зовнішньоекономічних відносинах;
- сучасні методи митного контролю та технології, зокрема автоматизовані системи управління ризиками;
- професійна етика та антикорупційні стандарти [22].

4. Міжнародне навчання та співпраця. Важливим елементом підготовки є міжнародне співробітництво. Службовці беруть участь у міжнародних навчальних програмах, обміні досвідом та стажуваннях в інших країнах, що дозволяє вдосконалювати кваліфікацію та ознайомлюватися з найкращими світовими практиками.

Методи підготовки митних службовців включають:

- Лекційні курси: теоретична база, зокрема вивчення законодавства та правових норм.
- Практичні тренінги: відпрацювання практичних навичок, таких як митний огляд та використання контролюючих систем.
- Симуляції та рольові ігри: моделювання реальних ситуацій, з якими службовці можуть зіткнутися під час виконання своїх обов'язків.
- Онлайн-курси: дистанційне навчання, що дає змогу службовцям здобувати знання без відриву від основної роботи [23].

Особливо важливими є симуляційні тренінги, які відтворюють складні реальні ситуації, такі як митний огляд підозрілих вантажів або управління

митним контролем в екстремальних умовах, наприклад, під час воєнного стану. Це дозволяє службовцям на практиці застосовувати знання та швидко приймати рішення в критичних ситуаціях.

Навчання та підвищення кваліфікації посадових осіб митної служби є критичними для забезпечення їхньої ефективності, оскільки митна діяльність постійно змінюється через оновлення правил, запровадження нових технологій та методів роботи. Регулярні курси, тренінги та семінари дозволяють співробітникам не тільки підтримувати свої знання на актуальному рівні, але й розвивати нові навички, необхідні для ефективного виконання завдань у відповідності до сучасних вимог. Це, у свою чергу, підвищує рівень безпеки та ефективності митних процедур [2].

Безперервне навчання також сприяє розвитку професіоналізму працівників, підвищуючи їхню мотивацію та залученість у робочі процеси. Оновлення знань і навичок сприяє успішному впровадженню інновацій та покращень у діяльність митних органів. Проте важливо зазначити, що організація таких навчальних заходів потребує значних часових та ресурсних витрат, а також постійного вдосконалення навчальних програм відповідно до змін у національному законодавстві та міжнародних практиках.

Підвищення кваліфікації посадових осіб митної служби є важливою складовою їхнього професійного розвитку, що включає навчання, спрямоване на вдосконалення вмінь, знань і навичок для ефективного виконання службових обов'язків. Цей процес здійснюється в рамках Плану підвищення кваліфікації особового складу та навчання кадрового резерву Державної митної служби України, який щорічно затверджується відповідно до потреб служби. Основними формами підвищення кваліфікації є участь у професійних програмах навчання для новоприйнятих службовців, тематичних семінарах, стажуваннях (в тому числі за кордоном), а також самоосвіта та навчання без відриву від основної роботи [12].

Законодавство щодо державної служби створює умови для безперервного професійного навчання посадових осіб митної служби, що охоплює підготовку,

перепідготовку, спеціалізацію та підвищення кваліфікації. Це забезпечує постійне оновлення компетенцій службовців відповідно до вимог, що змінюються у професійній діяльності.

Особливо важливим аспектом є розвиток професійних цифрових навичок серед посадових осіб митної служби, що є критичним в умовах швидких технологічних змін. Вміння ефективно використовувати цифрові інструменти для обробки інформації, аналізу даних, виявлення ризиків і забезпечення безпеки є необхідним для ефективного виконання завдань у митній сфері. Розвиток цифрової грамотності дозволяє працівникам митних органів адаптуватися до технологічних змін і підвищувати їхню ефективність у сучасному цифровому середовищі [22].

Держмитслужба організує свою діяльність через систему професійного навчання, яка включає підготовку, спеціалізацію та підвищення кваліфікації посадових осіб і працівників. Вона також бере участь у формуванні державного замовлення на підготовку фахівців у сфері митної справи. Реалізація завдань відбувається через різноманітні освітньо-професійні програми, сертифікатні курси підвищення кваліфікації, а також короткострокові програми, що дозволяють співробітникам митних органів отримувати нові знання і вдосконалювати наявні навички.

У 2024 р. було заплановано ряд спеціальних професійних курсів і програм для працівників Держмитслужби та її територіальних органів. Після завершення навчання учасники можуть:

- глибше зрозуміти митнотарифне регулювання та країну походження товарів;
- використовувати методи класифікації товарів за УКТЗЕД;
- здійснювати ефективний митний контроль товарів і транспортних засобів;
- запобігати контрабанді та боротися з порушеннями митних правил;
- ознайомитися з принципами управління ризиками і використання технічних засобів під час митного контролю;

– розвинути навички управління персоналом, лідерства, а також вивчення іноземних мов [24].

Особливу увагу приділяють розвитку психологічних аспектів професійної діяльності, оскільки ефективне управління персоналом і вміння справлятися з різними стресовими ситуаціями є важливими складовими роботи митних органів. Крім того, працівники мають можливість вдосконалювати свої компетентності через онлайн-платформи, що дають змогу навчатися без відриву від основної роботи.

Кваліфікація посадових осіб митної служби є не лише важливою складовою їхньої професійної діяльності, але й визначає ефективність виконання митних процедур. Володіння глибокими знаннями митного законодавства та практичними навичками його застосування дозволяє працівникам митниці здійснювати контроль за переміщенням товарів та виконувати митні процедури згідно з чинними нормами. Проте, існують певні обмеження щодо можливостей для безперервного навчання, а також проблема дефіциту часу для здобуття нових освітніх рівнів і перекваліфікації.

Цифровізація митних процедур, включаючи електронне оформлення документів, системи контролю та використання штучного інтелекту для аналізу ризиків, стала важливою складовою сучасної митної діяльності. Враховуючи це, працівники митної служби повинні постійно вдосконалювати свої цифрові навички, що включають управління інформаційними системами, аналіз даних та використання спеціалізованих програм. Це дозволяє митникам ефективно працювати в умовах швидких технологічних змін [12].

З ростом електронної комерції та міжнародної торгівлі митні органи стикаються з новими викликами. Тому для підтримки високого професійного рівня важливо організовувати спеціалізовані курси, що сприятимуть підвищенню кваліфікації працівників, забезпечуючи їх відповідність міжнародним стандартам [2].

Щоб мотивувати митників до професійного зростання, доцільно запровадити систему винагород за досягнення в навчанні та підвищенні

кваліфікації. Заохочення може включати усну подяку, цінні подарунки, почесні грамоти, занесення до Книги пошани, нагородження відомчими відзнаками або зняття дисциплінарних стягнень. Такі системи стимулюють співробітників до подальшого розвитку та вдосконалення своїх навичок, підвищуючи престиж митної служби, особливо в умовах воєнного часу, коли її діяльність є критично важливою для країни.

### **1.3 Правове регулювання підготовки та підвищення кваліфікації посадових осіб митних органів України**

Правове регулювання підготовки та підвищення кваліфікації посадових осіб митних органів України визначається національним законодавством, міжнародними зобов'язаннями України, а також підзаконними нормативно-правовими актами. Ось ключові аспекти, які регулюють цю сферу:

1. Законодавчі основи підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців митних органів України становлять:

– Закон України «Про державну службу» [52]. Цей Закон визначає загальні засади підготовки, підвищення кваліфікації та професійного розвитку державних службовців, зокрема в митних органах. Згідно з цим Законом державні службовці зобов'язані постійно вдосконалювати свою професійну компетентність. Також зазначено, що професійне навчання здійснюється у формі підвищення кваліфікації, спеціалізації, стажування тощо.

– Митний кодекс України [35]. У статті 546 Кодексу закріплено, що персонал митних органів повинен мати необхідну кваліфікацію, а держава забезпечує створення умов для підвищення їхньої професійної компетентності.

– Закон України «Про освіту» [57] та «Про професійну (професійно-технічну) освіту». Ці закони визначають загальні принципи організації навчання дорослих, зокрема службовців, у тому числі з використанням інформаційно-комунікаційних технологій.



2. Серед підзаконних нормативно-правових актів, що регулюють питання підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців митних органів України варто виділити:

– постанова Кабінету Міністрів України від 6 лютого 2019 р. № 106 «Про затвердження Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад» визначає порядок організації навчання державних службовців. У Постанові зазначено, що підвищення кваліфікації митників може включати спеціалізовані курси, тренінги, семінари, зокрема у сфері митного контролю та міжнародної торгівлі;

– постанова КМУ № 940 від 9 жовтня 2020 р. «Про внесення змін до деяких актів Кабінету Міністрів України» [51]. Цей документ додав цифрову грамотність як обов'язкову компетенцію для державних службовців, включаючи митників. У митній службі це особливо актуально через цифровізацію митних процедур.

3. Інституційне забезпечення підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців митних органів забезпечує:

– Національне агентство України з питань державної служби (НАДС). Відповідає за формування стандартів навчання, акредитацію програм і забезпечення системності професійного навчання держслужбовців;

– Державна митна служба України. Організовує галузеву підготовку працівників у співпраці з навчальними закладами, такими як Університет митної справи та фінансів у Дніпрі;

– центри підвищення кваліфікації. Працюють для забезпечення перепідготовки та вдосконалення навичок у специфічних сферах (митна справа, право ЄС, міжнародна торгівля).

4. Міжнародні аспекти підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців митних органів висвітлені у таких документах як:

– Угода про асоціацію між Україною та ЄС. Яка передбачає гармонізацію законодавства України у митній сфері з європейськими стандартами. Митні службовці проходять навчання щодо правил походження товарів, боротьби з контрабандою та іншими порушеннями митного законодавства;

– співпраця з міжнародними організаціями такими як ВМО (Всесвітня митна організація) надає можливості для тренінгів і обміну досвідом, програми ТАІЕХ і Twinning сприяють інтеграції найкращих практик у підготовку митників [1].

Таким чином, правове регулювання підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців митних органів в Україні створює основу для їхнього постійного професійного розвитку, що сприяє підвищенню ефективності митної служби в умовах зміни законодавства та міжнародних стандартів.

## РОЗДІЛ 2

### СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПРОБЛЕМИ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ ПОСАДОВИХ ОСІБ МИТНИХ ОРГАНІВ УКРАЇНИ

#### **2.1. Сучасні тенденції професійної підготовки посадових осіб митних органів**

Зміни в глобальній економіці, зростання торгівлі, розвиток інформаційних технологій і нові загрози національній безпеці створюють необхідність у постійному удосконаленні підготовки співробітників митних органів. Оскільки митні органи займають ключову позицію в захисті економічних інтересів країни, вони повинні відповідати високим вимогам щодо професіоналізму та оперативності. Сучасне навчання митних службовців вимагає не лише глибоких знань законодавства й процедур, але й здатності швидко реагувати на зміни, ефективно використовувати новітні технології та протистояти новим загрозам. У цьому контексті митні органи активно інтегрують цифрові технології в свою роботу та систему підготовки кадрів. Однією з основних тенденцій є автоматизація навчальних процесів. Замість традиційних лекцій дедалі більше застосовується електронне навчання (e-learning), що дозволяє надавати знання ефективніше та зручніше. Працівники митних органів мають доступ до інтерактивних курсів, відеоуроків, тестів та симуляторів, що дає змогу навчатись у будь-який час і з будь-якої точки.

Симуляційні технології відіграють важливу роль у підготовці митників, створюючи реалістичні умови для тренувань, що відтворюють реальні ситуації на митниці, такі як перевірка багажу чи огляд вантажів. Це допомагає митним службовцям краще підготуватися до виконання своїх обов'язків, покращуючи навички виявлення ризиків і ухвалення швидких рішень.

Міжнародна співпраця також є важливим напрямом у професійному навчанні митних працівників. Митні органи різних країн об'єднуються для спільних навчальних програм, що дозволяє узгоджувати підходи до митного

контролю відповідно до міжнародних стандартів. Прикладом є програми, розроблені Всесвітньою митною організацією та ЄС, що включають навчання з міжнародного митного права, аналізу ризиків та боротьби з контрабандою.

Щоб підвищити кваліфікацію, митні співробітники мають можливість проходити стажування за кордоном, ознайомлюючись із новітніми методами та технологіями, які застосовуються в провідних країнах, а також розширюючи знання про міжнародні вимоги [2].

Зокрема, в умовах криз, таких як пандемії чи воєнний стан, розвиток дистанційного навчання набув великого значення. Онлайн-платформи дозволяють митним працівникам проходити курси підвищення кваліфікації без перешкод для виконання службових обов'язків. Вебінари та онлайн-тренінги також сприяють обміну знаннями та кращими практиками серед експертів з різних країн.

До того ж, застосовуються модульні програми, що дозволяють митникам вибирати курси або модулі відповідно до їхніх професійних завдань. Це дозволяє адаптувати навчання до поточних потреб.

З метою забезпечення оперативності в умовах глобальних викликів, митні органи розробляють курси з управління кризовими ситуаціями, зокрема для роботи в умовах підвищеного ризику, включаючи як вивчення правових норм, так і практичні тренінги [12].

Митні органи активно взаємодіють з іншими правоохоронними та силовими структурами, що сприяє інтеграції митної служби в ширшу систему національної безпеки. Важливими є також персоналізовані плани підвищення кваліфікації для кожного співробітника, які враховують його поточний рівень знань і кар'єрні цілі.

Окрім технічних навичок, сучасні програми підготовки приділяють значну увагу розвитку м'яких навичок, таких як комунікація, стрес-менеджмент, лідерство і робота в команді. Це сприяє кращій взаємодії митників з колегами, бізнесом та міжнародними організаціями, що є важливим аспектом роботи в умовах змін і криз.

Стан професійної підготовки державних службовців митних органів можна оцінити через результати експериментального проекту, що був проведений 20 травня 2021 р. для тестування посадових осіб митних органів щодо їх кваліфікації та благонадійності [12].

У рамках виконання пункту 3 Плану заходів із реформування та розвитку митної політики, затвердженого розпорядженням Кабінету Міністрів України від 13 травня 2020 р. № 569-р, урядом була прийнята постанова від 30 вересня 2020 р. № 916, що затвердила Порядок реалізації експериментального проекту тестування митних службовців. Таке тестування стало необхідним кроком у процесі переходу Державної митної служби (Держмитслужби) до функціонування як єдиної юридичної особи.

Головною метою впровадження тестування, як частини нової кадрової політики, є підвищення ефективності роботи митних органів, мотивація посадових осіб територіальних підрозділів Держмитслужби до відповідального виконання своїх обов'язків, забезпечення справедливих умов для кар'єрного зростання, а також зниження корупційних ризиків.

Основним завданням тестування є оцінка професійного рівня та надійності співробітників перед їх переведенням до єдиної юридичної особи Держмитслужби. Це тестування стосувалося лише тих посадовців, які вже працюють в органах і не включало питання прийому на службу або звільнення відповідно до вимог Закону України «Про державну службу» [52].

Тестування включало три основні етапи (рис. 2.1):

1. Оцінка знань митного та антикорупційного законодавства;
2. Перевірка загальних здібностей, включаючи абстрактне, числове та вербальне мислення;
3. Психологічне тестування на благонадійність, що дозволяє виявити потенційні ризики в поведінці, які можуть порушувати правила чи негативно впливати на ефективність роботи.

Результати тестування використовуються для оцінки співробітників під час їх переведення на нові посади або призначення всередині служби

відповідно до чинного законодавства. Експериментальний проект зосереджений на оцінці професійних якостей та благонадійності осіб, які вже працюють в органах, а не на питаннях прийому на державну службу.



Рис. 2.1. Етапи реалізації проекту з тестування [45]

Очікуваний результат цього проекту полягає в тому, щоб до єдиної юридичної особи Держмитслужби були включені ті посадові особи, які продемонстрували високий рівень загальних здібностей, професійних навичок та знань у галузі митного та антикорупційного законодавства. Крім того, кандидати повинні були відповідати вимогам щодо благонадійності, що є важливим для виконання їхніх службових обов'язків. Результати тестування стали основою для подальшого розвитку та впровадження системи моніторингу, контролю та стимулювання кар'єрного зростання в межах Держмитслужби.

За результатами проведеного тестування посадових осіб митних органів 20 травня 2021 р. було оцінено кваліфікацію та благонадійність понад 9 тис. співробітників, що складає 94 % від загальної кількості посадових осіб митної служби (рис. 2.2). Тестування проходило в онлайн та офлайн режимах за участю міжнародних спостерігачів.

Загальні результати тестування (рис. 2.3):

–56 % посадових осіб митних органів успішно пройшли тестування за всіма трьома параметрами;

–17,7 % співробітників не здали тестування за результатами перших двох етапів (не пройшли тест на знання законодавства та загальні здібності), через що не були допущені до третього етапу – перевірки на благонадійність (рис. 2.4);

–10,5 % з тих, хто пройшов перевірку на благонадійність, були визнані неблагонадійними;

–22,8 % посадових осіб навмисно або ненавмисно неправдиво відповіли на питання тестів.

Детальніше по категоріях:

–500 учасників продемонстрували відмінні результати в усіх етапах тестування;

–понад 500 учасників не здали тест на знання законодавства;

–777 учасників не пройшли тест на загальні здібності.

Таким чином, понад 17 % співробітників митних органів не змогли пройти тестування до кінця і були виключені з подальшого процесу перевірки на благонадійність. Ці результати стали основою для подальшої оцінки ефективності кадрової політики в митних органах і вказали на існуючі проблеми в професійній підготовці значної частини службовців.

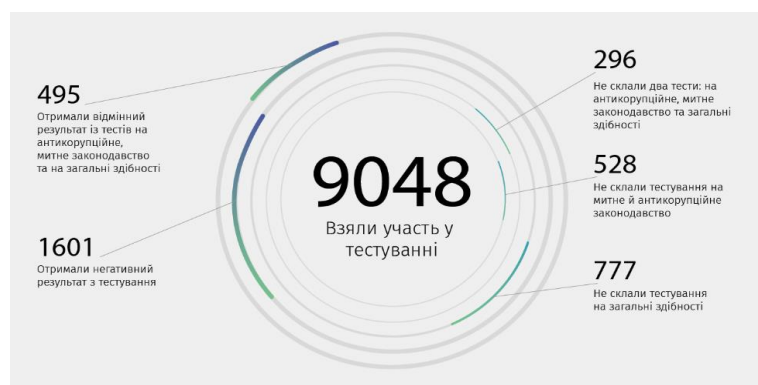


Рис. 2.2. Загальні підсумки тестування службовців митних органів [45]

Найкращі знання з перших двох модулів продемонстрували працівники Буковинської, Енергетичної та Дніпровської митниць, де успішні результати

отримали понад 90 відсотків учасників. Найнижчі результати – у службовців Чорноморської митниці (Херсонська область) – 24,7 відсотка, Галицької митниці (Тернопільська область) – 27,8 відсотка та Координаційно-моніторингової митниці – 31,2 відсотка. (рис. 2.3.)

#### Тестування складалось з трьох типів тестів



Рис. 2.3. Результати експериментального проекту з тестування посадових осіб митних органів [45]

Із тестуванням на благонадійність впоралися 56 відсотків учасників, ще близько 11 відсотків було «умовно рекомендовано» до подальшої служби.



Рис. 2.4. Не допущено до тестування на благонадійність [45]

У лідерах опинилися Подільська (Хмельницька область), Північна (Чернігівська область) та Київська (Черкаська область) митниці, де показник



благонадійності працівників становив 75, 65 та 69 відсотків відповідно (рис. 2.5). Аутсайдери – Азовська, Галицька (Івано-Франківська область) та Східна митниці (22%, 16% та 18% неблагонадійних працівників відповідно).



Рис. 2.5. Результати тестування на благонадійність [45]

За підсумками всіх трьох раундів тестування першість посіли Буковинська, Поліська та Північна митниці, де на відмінно з усіма завданнями впоралися від 8 до 9 відсотків працівників (рис. 2.6).



Рис. 2.6. Рейтинг успішності результатів тестування [45]

Тестування посадовців Державної митної служби України стало важливим етапом у кадровій реформі митної системи країни та дало очікувані

результати. Основною метою тестування було оцінити кваліфікацію, знання законодавства, загальні здібності та благонадійність посадових осіб митної служби. Ось деякі ключові результати:

-56 % працівників успішно склали тестування і були без зауважень рекомендовані до подальшої служби;

-10,7 % були рекомендовані умовно, що означає, що їхня подальша служба залежатиме від певних умов або покращень;

-33 % учасників не впоралися з тестуванням: 10,5 % не були рекомендовані до служби, а ще близько 20 % показали неоднозначні результати.

Це тестування, організоване за підтримки Міністерства фінансів, Держмитслужби, Міжнародної організації з міграції (МОМ) та Посольства США в Україні, стало основою для подальшої кадрової політики. Воно не тільки дозволяє оцінити кандидатів для призначення на відповідні посади, але й допомагає сформулювати конкретні завдання, орієнтуючись на здібності кандидатів [45].

Тенденції в підготовці митних службовців включають:

1. Автоматизацію навчання, що дозволяє ефективно навчати велику кількість працівників.
2. Використання симуляційних технологій, що допомагає створити реалістичні умови для навчання.
3. Дистанційне навчання, яке забезпечує доступ до освіти для працівників незалежно від місця їх розташування.
4. Міжнародну співпрацю, що дозволяє запозичувати досвід і технології інших країн.

Важливими аспектами є також постійне оновлення навчальних програм та розвиток індивідуальних планів професійного зростання для митних службовців, що дає можливість підвищувати їхню кваліфікацію і адаптуватися до змін, викликаних новими технологіями та міжнародними стандартами.

## **2.2. Проблеми підготовки посадових осіб митних органів у період воєнного стану в Україні**

Функціонування митних органів під час воєнного стану набуває особливої важливості, адже повномасштабна війна в Україні, яка почалась у 2022 р., стала серйозним випробуванням для всіх державних структур, включаючи митницю. У таких умовах підготовка митних працівників не просто важлива, а й життєво необхідна. Однак процес цієї підготовки стикається з численними проблемами, на які варто звернути увагу [12].

Підготовка митних службовців є складним і багатограним процесом, що вимагає комплексного підходу і врахування як національних, так і міжнародних вимог. У період воєнного стану виникають проблеми, які значно впливають на ефективність цієї підготовки:

1. **Безпека навчального процесу:** Найважливіше завдання – забезпечити безпеку митних службовців, оскільки через постійні обстріли та бойові дії навчальні заклади можуть опинитися під загрозою. Це потребує пошуку альтернативних форматів навчання, що забезпечують безпеку працівників.

2. **Втрата кадрів:** Війна викликає втрату фахівців, адже частина з них залишає свої посади або виїжджає за кордон. Це створює дефіцит кваліфікованих працівників і ускладнює підготовку нових митників.

3. **Адаптація навчальних програм.** Воєнний стан вимагає негайної адаптації навчальних програм до нових реалій. Зміни в законодавстві та особливості митної діяльності в умовах війни вимагають термінових коригувань у навчальних планах.

4. **Обмежені ресурси.** В умовах війни спостерігається дефіцит фінансових, матеріальних і кадрових ресурсів, що негативно позначається на якості підготовки.

5. **Цифровізація.** Зростаюча роль інформаційних технологій у митній діяльності вимагає постійного вдосконалення навичок митних працівників.

Проте не всі з них мають доступ до сучасних технологій і навчальних платформ через обмеження, спричинені війною [4].

Рішення щодо забезпечення безпеки навчання:

1. Віддалене навчання: Впровадження дистанційного навчання через онлайн-платформи дозволить забезпечити безпеку митників, не припиняючи навчання.

2. Системи оповіщення: Використання систем раннього оповіщення про небезпеку дасть змогу оперативно реагувати в разі загрози.

Продовження роботи кадрів:

1. Покращення соціальних гарантій: Необхідно створити програми соціального захисту для митників, включаючи фінансову допомогу, медичне страхування та психологічну підтримку.

2. Мотиваційні програми: Важливо розробити програми, що заохочують митних службовців залишатись на своїх посадах, включаючи бонуси та премії, а також можливості для професійного зростання.

3. Залучення молоді: Програми стажування та навчання для молодих спеціалістів можуть допомогти поповнити ряди митників, компенсуючи втрати кадрів [9].

Адаптація навчальних програм:

1. Включення тем, пов'язаних із військовою безпекою, кризовим управлінням та антитерористичними заходами.

2. Проведення практичних занять, які імітують реальні умови роботи митників у воєнний час.

3. Співпраця з міжнародними організаціями для обміну знаннями та ресурсами, що дозволить покращити підготовку.

Оптимізація обмежених ресурсів:

1. Оптимізація витрат: Проведення аудиту ресурсів та витрат дозволить ефективно використовувати наявні ресурси.

2. Залучення інвестицій: Пошук можливостей для залучення інвестицій з боку міжнародних організацій допоможе забезпечити фінансування навчальних програм.

3. Використання відкритих ресурсів: Безкоштовні онлайн-курси та матеріали допоможуть знизити витрати на підготовку [12].

Цифровізація митної діяльності:

1. Навчання ІТ-компетенцій: Включення курсів з інформаційних технологій у навчальні програми дозволить митникам використовувати новітні технології в роботі.

2. Інвестиції у технології: Залучення фінансування для впровадження нових технологій та автоматизації процесів митного контролю.

3. Створення навчальних платформ: Розробка онлайн-платформ для навчання митників дозволить їм отримувати знання в зручний для них час [2].

Таким чином, підготовка митних працівників у час війни є складним і багатограним процесом, що потребує негайних змін та адаптацій. Проблеми, пов'язані з безпекою навчального процесу, втратою кадрів, адаптацією навчальних програм, обмеженими ресурсами та цифровізацією, вимагають системного підходу і швидких рішень. Тільки за таких умов можна забезпечити ефективний митний контроль і безпеку країни в ці важкі часи.

### **2.3. Організація професійної підготовки посадових осіб митного поста «Ліски» Дніпровської митниці ДМС**

Система професійної підготовки службовців митних органів є однією з ключових складових у забезпеченні ефективної діяльності митних установ. Це особливо важливо в умовах динамічних змін в економіці, розвитку міжнародної торгівлі та глобалізації, що вимагає від митників високого рівня професіоналізму, компетентності та готовності до адаптації.

Професійна компетентність державних службовців включає поєднання знань, умінь, навичок, особистісних характеристик, цінностей і способів

мислення, які забезпечують ефективне виконання посадових обов'язків. У випадку працівників органів Державної митної служби України, компетентність визначається здатністю здійснювати митний контроль, адміністрування податків і зборів, протидію порушенням митного законодавства та впровадження міжнародних стандартів.

Основні компоненти компетентності працівників ДМС:

1. Правова компетентність:

- Знання митного, адміністративного, податкового, кримінального права.
- Розуміння міжнародних угод та конвенцій у сфері митної діяльності (Киотська конвенція, Стамбульська конвенція тощо).
- Уміння правильно застосовувати законодавство у процесі митного оформлення та контролю.

2. Фахова компетентність:

- Знання процедур митного контролю, оцінки митної вартості, класифікації товарів.
- Розуміння митного тарифу, нетарифного регулювання та заходів торговельної політики.
- Володіння методами виявлення порушень митного законодавства (контрабанда, митне шахрайство).

3. Цифрова компетентність:

- Використання автоматизованих систем митного оформлення (наприклад, системи «єдиного вікна»).
- Уміння працювати з базами даних (WCO Data Model, ASYCUDA World).
- Розуміння принципів кібербезпеки та захисту інформації.

4. Міжкультурна та мовна компетентність:

- Володіння іноземними мовами (переважно англійською) для роботи з міжнародними партнерами.
- Розуміння культурних особливостей різних країн для сприяння міжнародній торгівлі.

5. Комунікаційна компетентність:

– Уміння ефективно взаємодіяти з бізнесом, громадянами та представниками інших державних органів.

– Висока стресостійкість і здатність вирішувати конфліктні ситуації.

#### 6. Організаційна компетентність:

– Навички стратегічного планування і впровадження політик у сфері митної справи.

– Участь у розробці нормативних актів та процедур, пов'язаних з діяльністю ДМС.

Митний пост «Ліски», що входить до складу Дніпровської митниці Державної митної служби України, є важливим елементом митної інфраструктури, що здійснює контроль за переміщенням товарів та транспортних засобів через митний кордон. Від професійної підготовки службовців цього поста залежить ефективність виконання покладених на них завдань, тому організація їхнього навчання є одним із ключових аспектів роботи митниці.

Професійне навчання на митному посту «Ліски» охоплює кілька основних аспектів:

– Навчальні програми: Навчання складається з теоретичних курсів, які включають знання митного законодавства, міжнародних угод, а також практичних аспектів митного контролю. Програми повинні оновлюватися відповідно до змін у національному та міжнародному законодавстві.

– Методи навчання: Для забезпечення високого рівня засвоєння матеріалу використовуються різні методи навчання, зокрема семінари, тренінги, ділові ігри та практичні заняття. Цей підхід дозволяє службовцям отримати практичні навички, необхідні для ефективного виконання їх обов'язків.

– Атестація та оцінка: Після проходження навчання службовці проходять атестацію, яка оцінює рівень знань та навичок. Це може включати тестування, практичні завдання, а також інші форми перевірки знань.

Для покращення професійної підготовки митників, на митному посту «Ліски» проводяться заходи безперервного професійного розвитку:

– Курси підвищення кваліфікації: Це курси, що орієнтовані на нові технології, зміни в законодавстві та митних процедурах, що дозволяє митникам постійно вдосконалювати свої навички.

– Участь у конференціях та семінарах: Митники мають можливість брати участь у різних заходах, що дозволяє їм отримати нові знання та досвід, а також налагоджувати професійні контакти на міжнародному рівні.

– Психологічна та етична підготовка: Важливим елементом є навчання з етики професії та психологічної підготовки, адже митники часто стикаються з напруженими ситуаціями, що вимагають швидких рішень і відповідальності.

Митний пост «Ліски» є структурним підрозділом Дніпровської митниці, і організація професійного навчання на ньому є частиною функцій керівництва цього підрозділу. Однак, через те, що митний пост не має статусу юридичної особи, його повноваження в обмежені.

Згідно з п. 6 ч. 2 ст. 17 Закону України «Про державну службу» [52], керівник державної служби відповідає за підвищення кваліфікації своїх підлеглих. Це включає планування та організацію навчання, спрямованого на вдосконалення кваліфікації.

Безперервне навчання: Митники мають можливість проходити професійну підготовку та підвищення кваліфікації як за рахунок державного бюджету, так і з інших джерел. Курс підвищення кваліфікації може здійснюватися як в Україні, так і за кордоном, а також у навчальних закладах незалежно від форми власності.

З огляду на специфіку роботи митного поста, організація навчання має певні особливості. Митний пост працює цілодобово, і інспектори несуть відповідальність за певну ділянку роботи протягом змін. Тому є складнощі з проведенням навчальних занять в робочий час. Заняття для працівників з п'ятиденним робочим тижнем проводяться щовівторка з 9:00 до 11:00, а для



працівників, які працюють за позмінним графіком, навчання проходить за індивідуальними графіками.

Однією з головних проблем є організація навчання в робочий час для працівників, що працюють за змінним графіком. У випадку, коли навчання проводиться після робочого часу (наприклад, з 18:30 до 20:30), це порушує умови трудового законодавства, оскільки співробітники працюють поза межами робочого часу.

Крім того, специфіка роботи митного поста, включаючи інтенсивність роботи та необхідність забезпечення безперервного митного контролю, ускладнює можливість заміни працівників під час навчання. Це, в свою чергу, знижує ефективність навчального процесу та створює труднощі для організації занять.

Організація професійного навчання на митному посту «Ліски» є складним процесом, що потребує врахування специфіки роботи, графіків роботи працівників та обмежень, пов'язаних із законодавчими вимогами. Для забезпечення ефективності навчання важливо використовувати різноманітні методи та адаптувати графіки під змінний характер роботи митників. Також, необхідно вдосконалювати систему організації навчання без відриву від роботи, щоб забезпечити безперервний професійний розвиток службовців при мінімальних порушеннях трудових норм.

Таким чином, навчання на митному посту «Ліски» потребує подальшої уваги до організаційних аспектів і законодавчих обмежень, а також постійного вдосконалення навчальних програм і методів для підтримки високого рівня професіоналізму співробітників митниці.

Згідно з наданими даними, можна виділити кілька важливих аспектів щодо організації професійного навчання без відриву від роботи на митному посту «Ліски», що вказують на суттєві проблеми та можливості для вдосконалення:

1. Формальний підхід до навчання.

Незважаючи на виконання формальних вимог щодо організації професійного навчання, основною проблемою є низька ефективність процесу. Це пояснюється тим, що навчання спрямоване не на розвиток практичних навичок, а на повторення базових нормативних актів, що не стимулює глибоке розуміння матеріалу і не забезпечує професійного розвитку співробітників.

## 2. Відсутність інноваційних методів навчання.

Традиційні методи навчання, такі як лекції, семінари та круглі столи, є основними формами навчання, але вони недостатньо ефективні для тренування практичних навичок. Використання новітніх методик, таких як інтерактивне навчання, симуляції або моделювання реальних ситуацій, могло б значно підвищити ефективність навчального процесу.

## 3. Проблеми з тестуванням та контролем знань.

Процес контролю знань, зокрема через тестування, має формальний характер і не відображає реальний рівень засвоєння матеріалу. Тести, орієнтовані на запам'ятовування ключових фраз, не сприяють розвитку критичного мислення та розуміння, що знижує якість підготовки посадових осіб митної служби. Необхідно впроваджувати більш змістовні та комплексні форми оцінювання, які б відображали реальний рівень підготовки.

## 4. Недостатня увага до практики.

Відсутність практичних занять та симуляцій є серйозною проблемою, оскільки працівники митниці не отримують достатнього досвіду в реальних умовах, що необхідно для ефективного виконання їхніх обов'язків. Для покращення навчання потрібно ввести практичні тренування, що дозволяють митникам адаптуватися до різноманітних ситуацій на митному посту та розвивати навички швидкого реагування.

## 5. Поглиблення спеціалізації.

На сьогоднішній день навчання на митному посту «Ліски» не достатньо орієнтоване на розвиток спеціалізованих знань у конкретних напрямках роботи. Для підвищення кваліфікації працівників потрібно впроваджувати курси та тренінги, що дозволяють співробітникам глибше опановувати конкретні

аспекти митного контролю та спеціалізовані сфери, такі як робота з особливими видами товарів, митні процедури для певних країн або технології автоматизованого контролю.

Для покращення системи професійного навчання на митному посту «Ліски» необхідно зробити кілька ключових змін:

- Індивідуалізація навчання: Врахування індивідуальних потреб і рівня підготовки співробітників дозволить підвищити ефективність навчання.

- Впровадження практичних методів: Використання симуляцій, тренінгів і реальних кейсів допоможе співробітникам краще адаптуватися до специфіки їхньої роботи.

- Поглиблення спеціалізації: Створення умов для розвитку вузькопрофільних навичок підвищить рівень професіоналізму митників.

Тільки шляхом інтеграції сучасних підходів у навчальний процес можна досягти високих результатів у підготовці митних службовців і забезпечити ефективну роботу митного поста.

## РОЗДІЛ 3

### ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПІДГОТОВКИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ МИТНИХ ОРГАНІВ УКРАЇНИ

#### **3.1. Зарубіжний досвід підготовки посадових осіб митної служби та можливості використання його в Україні**

Митні органи мають важливе значення для забезпечення економічної та національної безпеки кожної держави. Для ефективного виконання цих функцій державні службовці, які працюють у митній сфері, повинні мати високий рівень професіоналізму та спеціалізованих знань. Підготовка таких кадрів у різних країнах має свої особливості, залежно від національного законодавства, економічних реалій та міжнародних угод. Проте всі країни стикаються з подібними викликами, такими як часті зміни в митному праві, боротьба з контрабандою та злочинними схемами, а також необхідність впровадження новітніх технологій для автоматизації митних процедур [3].

У Європі та інших регіонах підготовка митних фахівців передбачає різноманітні підходи, але загальною є орієнтація на міжнародні стандарти та постійну модернізацію навчальних систем через співпрацю з іншими державами та міжнародними організаціями. Досвід країн Європейського Союзу, США, Японії та інших передових держав у підготовці митних працівників є важливим ресурсом для вдосконалення цієї системи в Україні.

У країнах ЄС значну роль у підготовці митних кадрів відіграє Європейська митна академія (European Customs Academy, ECA). Вона надає спеціалізовані навчальні програми для митних службовців з різних країн ЄС, співпрацюючи з національними освітніми закладами. Курси, що пропонуються, базуються на європейських нормах митного законодавства і дозволяють працівникам працювати відповідно до міжнародних стандартів [5].

Особливістю підготовки митних працівників в ЄС є активне сприяння співпраці та обміну досвідом між країнами-членами, що забезпечує єдиний

підхід до митної політики. Такий підхід допомагає гармонізувати митні закони та спрощувати митні процедури в межах внутрішнього ринку Європейського Союзу.

Навчальні програми в Європейському Союзі зосереджені на кількох важливих аспектах:

- Міжнародна торгівля та митне законодавство: Працівники митних органів вивчають правила та норми, що регулюють міжнародну торгівлю, зокрема стандарти Світової організації торгівлі (СОТ) та Всесвітньої митної організації (WCO).

- Контроль за товарними потоками: Велика увага приділяється навчанням ефективним методам контролю за переміщенням товарів через кордони.

- Митна безпека та боротьба з контрабандою: Програми включають тренінги з аналізу ризиків та методів боротьби з порушеннями митних правил.

- Використання сучасних технологій: Особливий акцент робиться на автоматизацію процесів і застосування електронних систем контролю, таких як програма Single Window, для спрощення митних процедур [2].

Країни ЄС активно співпрацюють у межах програми Customs 2020, яка сприяє обміну знаннями та кращими практиками між митними службами. Це дає можливість державам обмінюватися інформацією, координаційними інструментами та навчальними програмами, що дозволяє досягти єдиного рівня підготовки митних працівників по всьому ЄС.

Митна служба США також має вирішальне значення для забезпечення національної безпеки, економічного розвитку та міжнародної торгівлі. Вона відповідає за контроль над переміщенням товарів і осіб через кордони, боротьбу з контрабандою, а також за захист економіки від нелегальних імпорتنих та експортних операцій. Успішне виконання цих завдань значною мірою залежить від високої кваліфікації посадових осіб митної служби, які повинні володіти широким спектром знань і навичок у галузях права, економіки та сучасних технологій, що стосуються митної діяльності.

1. Митна служба США організовує підготовку своїх працівників у спеціалізованій Академії митних і прикордонних служб (CBP Field Operations Academy). Ця академія є обов'язковим навчальним центром для всіх нових співробітників митної служби та включає як теоретичні, так і практичні заняття.

2. Основні напрямки підготовки охоплюють:

– митний контроль та митне право: Вивчення основ митного законодавства, процедур декларування та контролю товарів;

– фізичний та технічний огляд вантажів: Працівники навчаються методам огляду контейнерів, транспортних засобів та інших вантажів за допомогою сучасних технічних засобів, таких як рентгенівські системи та сканери;

– безпека кордонів: Окрему увагу приділяють боротьбі з контрабандою наркотиків, зброї та іншими небезпечними товарами.

3. Митна служба США (CBP, Customs and Border Protection) розробляє спеціальні програми навчання для нових та діючих співробітників, орієнтуючись на сучасні загрози, новітні інновації в торгівлі, технічні досягнення і технології. Важливими напрямками підготовки є базова підготовка нових працівників і постійне підвищення кваліфікації для діючих митників.

4. Для нових посадових осіб митної служби США розроблені обов'язкові навчальні програми, що включають інтенсивний курс в Академії митної служби. Академія, що розташована в Форт-Беннінг, штат Джорджія, є основним навчальним центром для митних офіцерів. Базовий курс триває близько 89 днів і складається з теоретичних та практичних занять [5]. Основні компоненти базового курсу підготовки:

– законодавство та правоохоронна діяльність: Вивчаються основи митного законодавства США, міжнародне право, правила контролю за імпортом та експортом товарів, а також методи боротьби з контрабандою та порушеннями митних норм;

– фізична підготовка: Працівники митної служби повинні підтримувати хорошу фізичну форму для виконання завдань, що включають огляд вантажів і осіб. Фізична підготовка охоплює тренування з самозахисту, арешту та тактичної роботи;

– вогнева підготовка: Працівники проходять стрілецькі тренування, оскільки митники можуть стикатися з озброєними правопорушниками;

– навички розпізнавання загроз: Навчання зосереджене на виявленні потенційних загроз на кордоні, таких як контрабанда наркотиків, зброї або нелегальних мігрантів;

– інформаційні системи та технології: Працівники митної служби проходять навчання роботі з комп'ютерними системами, базами даних та інтелектуальними інструментами для аналізу ризиків, оскільки митники активно використовують сучасні технології для моніторингу товарів і пасажиропотоків [3].

Після завершення базового курсу митники в США проходять регулярні курси підвищення кваліфікації. Це є необхідним через постійні зміни у глобальній торгівлі, економічні виклики та нові загрози для національної безпеки. Працівники митної служби (СВР) зобов'язані постійно оновлювати свої знання та навички, щоб залишатися ефективними в умовах сучасних викликів.

Програми підвищення кваліфікації включають:

Антитерористичні заходи: Велика увага приділяється навчанню з розпізнавання та протидії терористичним загрозам, аналізу поведінки людей на кордоні, роботі з новітніми системами сканування та перевірки, а також участі в антитерористичних операціях.

Інформаційна безпека: Оскільки митники працюють з конфіденційною інформацією, вони проходять тренінги з кібербезпеки, захисту даних і запобігання витоку інформації.

Міжнародна співпраця: Митна служба активно співпрацює з міжнародними партнерами, зокрема з Всесвітньою митною організацією

(WCO). Працівники беруть участь у спільних тренінгах і міжнародних операціях, спрямованих на боротьбу з глобальними загрозами [2].

Сучасні технології відіграють важливу роль у підготовці митників. СВР активно використовує симулятори реальних ситуацій для тренування персоналу, де вони можуть практикувати різні сценарії – від перевірки документів до затримання правопорушників. Такі симуляції дозволяють митникам швидко реагувати на загрози і вдосконалювати практичні навички в контрольованих умовах.

Крім того, митна служба впроваджує дистанційні платформи для навчання, що дає можливість працівникам підвищувати свою кваліфікацію без необхідності відриватися від роботи.

СВР також значну увагу приділяє розвитку лідерських якостей у своїх працівників. Спеціальні програми лідерства готують майбутніх керівників митних підрозділів, включаючи курси з стратегічного мислення, управління ресурсами, прийняття рішень у кризових ситуаціях та управління ризиками.

Отже, митна служба США забезпечує високий рівень професійної підготовки своїх працівників. Завдяки регулярним програмам навчання та постійному впровадженню новітніх технологій, митники здатні ефективно справлятися з сучасними викликами у сфері безпеки та міжнародної торгівлі.

Японія має одну з найбільш розвинених систем митного контролю у світі, яка активно використовує новітні технології для забезпечення ефективності. Митні службовці Японії проходять навчання у Японській митній академії, де отримують ґрунтовні знання з національного та міжнародного митного законодавства, митної безпеки та боротьби з незаконними потоками товарів.

Процес підготовки нових посадових осіб митної служби Японії починається з проходження спеціальної навчальної програми, яка проводиться в навчальному центрі митної служби. Цей центр знаходиться в Токіо та є основним навчальним закладом для митників. Основна програма підготовки триває кілька місяців і охоплює широкий спектр дисциплін, які є необхідними для успішної роботи в митній службі [13].



## Основні компоненти базової підготовки митників у Японії:

1. Правове навчання: Оскільки митна діяльність безпосередньо пов'язана з дотриманням законів, нові працівники вивчають національне та міжнародне митне законодавство. Це включає правила імпорту та експорту, митні тарифи, процедури оформлення вантажів і пасажирів, а також заходи боротьби з контрабандою. Особлива увага приділяється законам, що регулюють боротьбу з незаконним обігом наркотиків, зброї та інших небезпечних товарів.

2. Технічне навчання: Митна служба Японії активно використовує сучасні технології для моніторингу та перевірки вантажів. Працівники вивчають роботу з рентгенівськими сканерами, системами аналізу ризиків та іншими інноваційними інструментами. Це допомагає митникам ефективніше виконувати свої завдання і виявляти незаконні дії, пов'язані з імпортом та експортом товарів.

3. Оцінка ризиків і аналітика: Оцінка ризиків є критично важливою частиною роботи митників. Навчання охоплює техніки виявлення потенційних загроз і аналізу інформації про вантажі та пасажирів. Митники повинні швидко оцінювати ризики і приймати рішення про необхідність більш детального огляду або додаткової перевірки.

4. Комунікативні навички: Важливим аспектом підготовки є розвиток навичок міжособистісної комунікації, оскільки працівники митниці регулярно взаємодіють з громадянами, іноземцями та представниками бізнесу. Вони також вивчають культурні аспекти міжнародної торгівлі, що сприяє кращій взаємодії з партнерами і пасажирами з різних країн.

5. Фізична підготовка: Оскільки робота митників може включати взаємодію з порушниками або підозрілими особами, що можуть становити загрозу, велике значення надається фізичній підготовці та навичкам самозахисту [5].

Ці основні компоненти забезпечують всебічну підготовку митників, даючи їм необхідні знання та навички для ефективного виконання своїх

обов'язків, враховуючи як технічні, так і міжособистісні аспекти роботи в умовах сучасної міжнародної торгівлі.

Програми підвищення кваліфікації для митників у Японії є важливою складовою їхньої професійної діяльності, орієнтовані на постійну адаптацію до змін у міжнародній торгівлі та нових загроз. Ось основні елементи цих програм:

1. Навчання у сфері боротьби з контрабандою: Митники регулярно проходять курси, що допомагають їм виявляти нові схеми контрабанди наркотиків, зброї та інших небезпечних товарів. Навчання включає вивчення методів приховування товарів, аналіз ризиків і застосування новітніх методів виявлення контрабанди, таких як використання сучасних технічних засобів і сканерів для перевірки вантажів.

2. Технологічні інновації: З розвитком нових технологій митники постійно оновлюють свої знання щодо використання сучасного обладнання, зокрема рентгенівських сканерів, електронних баз даних та систем автоматизованого контролю кордонів. Це також включає навчання роботі з новими інформаційними технологіями, які допомагають обробляти великі обсяги даних для виявлення потенційних загроз, таких як кіберзлочинність або незаконні фінансові операції.

3. Міжнародна співпраця: Японія активно співпрацює з міжнародними митними організаціями, зокрема Всесвітньою митною організацією. Митники беруть участь у міжнародних навчаннях, семінарах та обміні досвідом з колегами з інших країн. Це дозволяє покращити їхні навички боротьби з глобальними загрозами, такими як міжнародна контрабанда, тероризм і незаконні фінансові операції.

4. Антитерористичні тренінги: З огляду на посилення глобальної боротьби з тероризмом після подій 11 вересня 2001 р., митна служба Японії активно проводить спеціалізовані антитерористичні тренінги. Це дозволяє митникам вдосконалювати свої навички виявлення терористичних загроз на

кордоні, забезпечувати більшу готовність до кризових ситуацій і відповідно реагувати на загрози [2].

Ці програми забезпечують митникам необхідні знання та навички для успішної роботи в умовах сучасних викликів і технологічних змін у міжнародній торгівлі, а також допомагають забезпечити безпеку країни в умовах глобальних загроз.

Митна служба Японії активно використовує інноваційні підходи до підготовки своїх працівників, зокрема через симуляційні технології та розвиток лідерських якостей. Ось основні аспекти цієї підготовки:

1. Симуляційні тренінги: Практичні заняття включають моделювання реальних ситуацій, які можуть виникнути на митниці, такі як перевірка підозрілих контейнерів або огляд пасажирів з високим ризиком. Це дозволяє митникам відпрацьовувати свої навички в умовах, наближених до реальних, і забезпечує підготовку до роботи в ситуаціях, що можуть включати терористичні загрози, контрабанду або інші порушення митних правил. Такі тренінги дозволяють митникам швидко реагувати на ситуації, що вимагають високого рівня точності та рішучості.

2. Розвиток лідерських якостей: Японська митна служба приділяє значну увагу розвитку лідерських якостей у своїх працівників, оскільки митники повинні бути готовими до прийняття важливих рішень у кризових ситуаціях. Для цього проводяться курси з управління, стратегічного планування, аналізу ризиків та кризового управління. Програми спрямовані на підготовку майбутніх керівників митних підрозділів, здатних ефективно управляти командами та забезпечувати безпеку на кордонах, навіть у складних умовах.

3. Міжнародна співпраця та обмін досвідом: Японія активно співпрацює з іншими країнами для підвищення стандартів у митній справі, а також для покращення координації дій у боротьбі з міжнародними загрозами. Митники Японії беруть участь у міжнародних конференціях, семінарах та навчальних програмах, де обмінюються досвідом з колегами з інших країн. Ця співпраця

допомагає митникам не лише покращувати свої практичні навички, але й сприяє вдосконаленню загальних стандартів митного контролю.

4. Контроль морських вантажів: Оскільки Японія є островною державою з інтенсивними морськими торгівельними потоками, особливу увагу приділяють контролю за товарами, які переміщуються морем. Митники навчаються не лише огляду вантажів, а й використанню сучасних інформаційних технологій для аналізу ризиків і відстеження підозрілих вантажів. Вони також отримують навички роботи з новими системами відстеження та обробки даних, що дозволяє виявляти потенційно небезпечні або контрабандні товари, які можуть бути перевезені через порти [5].

Ці елементи підготовки дозволяють митникам Японії бути добре підготовленими до викликів, з якими вони стикаються в рамках своєї професійної діяльності, і забезпечують високий рівень безпеки на кордонах та в міжнародній торгівлі.

У Канаді та Австралії підготовка митних службовців має багато спільних елементів, орієнтуючись на сучасні технології та міжнародні стандарти. Ось основні аспекти підготовки митних працівників у цих країнах:

Канада:

1. Канадська митна академія: Це основна освітня установа для митних службовців, де навчання включає фінансові та безпекові аспекти митної роботи. Академія пропонує курси, що охоплюють як базове навчання, так і спеціалізовані програми з аналізу ризиків, митного контролю та боротьби з контрабандою.

2. Симуляційні технології: У Канаді активно використовуються сучасні симуляційні технології для відтворення реальних ситуацій, таких як перевірка підозрілих вантажів чи пасажирів. Це дозволяє митникам набувати практичних навичок у контексті високих ризиків та динамічних умов на кордоні.

3. Навчання з національної безпеки: Крім основ митного законодавства, особлива увага приділяється питанням національної безпеки та боротьбі з

тероризмом. Канадські митники проходять спеціалізовані курси для виявлення терористичних загроз і протидії фінансуванню тероризму.

Австралія:

1. Австралійський інститут митних та прикордонних служб: Це основний орган, що займається підготовкою митних працівників в Австралії. Програми навчання в інституті включають різноманітні курси, спрямовані на забезпечення безпеки на кордонах і захист економічних інтересів країни.

2. Основи митного законодавства та професійні стандарти: Першочергове навчання починається з курсу, що охоплює основи митного права, правила та процедури. Програма включає важливі аспекти, такі як етика роботи митника і дотримання професійних стандартів.

3. Спеціалізоване навчання та кримінальні розслідування: Після базового навчання митні службовці можуть отримати спеціалізовані навички, такі як виявлення контрабанди, управління ризиками, кримінальні розслідування і митне оцінювання. Таке навчання здійснюється через співпрацю з іншими державними установами і міжнародними організаціями.

4. Практичний досвід: Важливим етапом є практичне навчання, включаючи стажування та роботу в реальних умовах. Це дозволяє митникам здобути досвід і впроваджувати теоретичні знання у практичні ситуації.

5. Безперервне навчання та підвищення кваліфікації: Митне законодавство змінюється, тому працівники митної служби зобов'язані проходити регулярні курси підвищення кваліфікації. Це включає участь у семінарах, вебінарах та конференціях, де розглядаються нові виклики і рішення у сфері митної справи.

Ці підходи забезпечують митним службовцям Канади та Австралії високий рівень підготовки, дозволяючи ефективно справлятися з сучасними викликами, такими як контрабанда, тероризм, та інші загрози, що виникають на міжнародних кордонах.

Аналіз міжнародного досвіду підготовки митних службовців показує, що інтеграція з іншими правоохоронними органами та використання новітніх

технологій є важливими компонентами ефективного функціонування митних служб. У багатьох країнах, зокрема в Австралії, Канаді, США та Японії, основна увага приділяється не лише професійному розвитку, але й формуванню культури постійного навчання та співпраці між різними державними структурами [5].

Ключові моменти для України:

1. Інтеграція митної служби з іншими органами: Як вказано в досвіді Австралії, тісна співпраця між митниками та іншими силовими структурами є важливою для забезпечення ефективного контролю за кордонами. В Україні варто активно розвивати механізми міжвідомчої співпраці, щоб покращити обмін інформацією і підвищити швидкість реагування на загрози.

2. Постійне навчання та самовдосконалення: Важливість безперервного навчання та розвитку персоналу підтверджена досвідом багатьох країн. В Україні, для підвищення ефективності митної служби, необхідно забезпечити регулярне підвищення кваліфікації та створення умов для постійного професійного росту митників. Це можна досягти шляхом інтеграції міжнародних стандартів в українську систему навчання.

3. Використання інноваційних технологій: Для вдосконалення митної діяльності важливо активно впроваджувати сучасні технології, такі як автоматизовані системи контролю, аналіз ризиків і новітні методи виявлення контрабанди. Створення таких технологічних платформ в Україні дозволить митникам ефективно працювати у високонавантажених умовах і підвищити рівень безпеки на кордоні.

4. Міжнародна співпраця: Залучення до міжнародних митних організацій, таких як Всесвітня митна організація, сприятиме обміну досвідом та підвищенню кваліфікації митників в Україні. Така співпраця дозволить адаптувати найкращі практики та стандарти до національних умов, що допоможе модернізувати митну службу в Україні.

Адаптація передових міжнародних підходів до підготовки митних службовців є ключовим фактором для підвищення ефективності та

конкурентоспроможності митної системи України. Розвиток людських ресурсів через безперервне навчання, інтеграцію з іншими державними структурами та впровадження новітніх технологій дозволить створити більш ефективну та безпечну митну службу, що відповідає сучасним вимогам.

### **3.2. Запровадження системи безперервного професійного навчання посадових осіб митних органів України в умовах війни**

Сучасні умови, зокрема виклики війни, вимагають від державних установ та організацій адаптації до нових реалій. Одним із важливих аспектів є система підготовки та підвищення кваліфікації кадрів, яка повинна бути гнучкою, оперативною та ефективною, здатною швидко реагувати на зміни в зовнішньому середовищі. У таких умовах безперервний професійний розвиток працівників стає критично важливим, оскільки їхня здатність виконувати свої обов'язки напряму впливає на стабільність і безпеку держави.

Система професійного навчання митних службовців є основою для ефективної роботи митних органів та їхньої готовності до виконання завдань у поточних умовах. Митний пост «Ліски» Дніпровської митниці Державної митної служби (ДМС) має важливе значення для забезпечення митного контролю в Україні. Проте, враховуючи постійні зміни в законодавстві, нові технології та виклики в сфері митного регулювання, є необхідність вдосконалення професійної підготовки посадових осіб [7].

З огляду на те, що митна діяльність постійно змінюється, навчальні програми мають бути адаптовані до нових умов. Ось деякі рекомендації для вдосконалення навчання:

1. Аналіз актуальних потреб. Потрібно регулярно моніторити зміни в митному законодавстві, міжнародних угодах і нові тенденції в митному контролі. Також важливо проводити опитування серед митників для виявлення їхніх навчальних потреб.

2. Оновлення змісту навчальних програм. Важливо включати до програм нові теми, такі як управління ризиками, сучасні технології в митній сфері, а також питання кібербезпеки. Навчальні курси повинні відповідати актуальним проблемам і викликам, з якими стикаються митники.

3. Гнучкість навчальних планів. Варто запровадити модульну систему навчання, яка дозволяє працівникам обирати теми та напрямки, що найбільше відповідають їхнім інтересам та потребам. Це підвищить мотивацію до навчання та ефективність засвоєння матеріалу [7].

Інноваційні підходи до навчання можуть значно покращити якість підготовки митників. Враховуючи це, слід впроваджувати такі методи:

1. Інтерактивні навчальні методи: Запровадження ділових ігор, кейс-методів та семінарів, що дозволяють працівникам взаємодіяти, обмінюватися досвідом і знаходити рішення в складних ситуаціях. Це сприятиме розвитку критичного мислення, а також навичок командної роботи.

2. Використання електронного навчання: Розробка онлайн-курсів і платформ для самоосвіти, що дозволяють митникам навчатися у зручний для них час. Це також дасть змогу забезпечити доступ до актуальних навчальних матеріалів, навіть у віддалених регіонах.

3. Залучення практиків: Організація лекцій та тренінгів за участю досвідчених митників, експертів з міжнародних організацій та представників бізнесу. Це дозволить слухачам отримати практичні знання та краще розуміти реалії митної діяльності [4].

Мотивація є важливим аспектом у процесі навчання. Для стимулювання професійного розвитку митників необхідно створити та підтримувати ефективну систему мотивації:

1. Система заохочень: Введення системи винагород для працівників, які успішно проходять навчання. Це можуть бути премії, можливості кар'єрного росту або участь у міжнародних конференціях.

2. Персоналізований підхід: Розробка індивідуальних планів розвитку для кожного митника з урахуванням їхніх сильних сторін та областей для



вдосконалення. Такий підхід допоможе кожному співробітнику відчути свою важливість і мотивує до самовдосконалення.

3. Відкритий діалог: Регулярні зустрічі, де працівники можуть висловлювати свої думки та пропозиції щодо навчального процесу. Це сприятиме створенню атмосфери співпраці і взаємопідтримки в колективі [12].

Для забезпечення високої якості навчання важливо мати ефективну систему оцінки знань, що включає такі елементи:

1. Мультидименсійні методи оцінки: Впровадження різноманітних форм оцінювання, таких як письмові тести, усні відповіді та практичні завдання. Це дасть змогу отримати об'єктивну оцінку знань і навичок кожного працівника, враховуючи різні аспекти їх підготовки.

2. Регулярний моніторинг результатів: Постійне проведення оцінок рівня знань митників і аналіз результатів для коригування навчальних програм. Це дозволить оперативно виявляти слабкі місця в підготовці та вносити необхідні зміни, забезпечуючи актуальність навчальних курсів.

3. Зворотний зв'язок: Введення механізмів зворотного зв'язку, через які співробітники можуть оцінювати якість навчання та надавати свої пропозиції щодо його покращення. Це сприятиме розвитку культури постійного вдосконалення та адаптації навчальних методів.

4. Співпраця з міжнародними організаціями та навчальними закладами може значно підвищити рівень підготовки митників. Для цього варто впровадити:

– обмін досвідом: Організація програм обміну для митників, що дозволить отримати досвід роботи в інших країнах і ознайомитися з кращими практиками в митній сфері;

– спільні навчальні програми: Розробка курсів спільно з міжнародними організаціями, які можуть запропонувати сучасні підходи та методи навчання, відповідні вимогам глобального митного контролю;

– участь у міжнародних конференціях: Заохочення митників до участі в міжнародних конференціях та семінарах, що надасть можливість здобути нові знання, обмінятися досвідом і налагодити корисні професійні контакти [12].

Запровадження системи постійного навчання та перепідготовки вимагає врахування кількох ключових аспектів:

1. Аналіз потреб у навчанні: Регулярний моніторинг навчальних потреб співробітників є необхідним для забезпечення актуальності навчальних програм. Це може здійснюватися через опитування, інтерв'ю, а також аналіз результатів діяльності працівників.

2. Розробка навчальних програм: Програми повинні бути гнучкими, адаптованими до змін у зовнішньому середовищі та специфіки діяльності організації. Вони повинні включати як теоретичні, так і практичні компоненти, що відповідають актуальним потребам.

3. Використання сучасних методів навчання: Для підвищення ефективності навчання важливо впроваджувати інноваційні методи, такі як дистанційне навчання, інтерактивні заняття, тренінги та воркшопи. Ці методи сприяють активному залученню працівників і кращому засвоєнню матеріалу.

4. Залучення експертів: Співпраця з професіоналами та експертами, які мають досвід роботи в умовах війни або в інших специфічних умовах, забезпечить підвищення практичної орієнтації та якості навчальних програм.

Не менш важливою складовою цієї системи є психологічна підтримка працівників:

1. Психологічні тренінги: Включення тренінгів з управління стресом, розвитку емоційного інтелекту та навичок командної роботи допоможе співробітникам справлятися з емоційними навантаженнями та підтримувати високий рівень ефективності.

2. Індивідуальна психологічна підтримка: Забезпечення можливості звернення за індивідуальною допомогою до психологів або консультантів дозволить працівникам отримати підтримку в разі стресових ситуацій або труднощів, що виникають в їх роботі.

3. Групові заходи: Організація групових заходів, спрямованих на згуртування колективу, обмін досвідом та емоційну підтримку, сприятиме створенню здорового психологічного клімату в колективі. Це можуть бути обговорення, семінари та колективні тренінги.

Сучасні технології можуть значно підвищити ефективність системи постійного навчання, включаючи такі підходи:

- дистанційне навчання: Використання онлайн-платформ для організації курсів і семінарів дозволить забезпечити доступ до навчальних матеріалів для всіх працівників, незалежно від їх місцезнаходження, що сприятиме рівному доступу до знань;

- віртуальна реальність (VR): Впровадження технологій VR для тренінгів, які імітують реальні робочі ситуації, допоможе працівникам здобувати практичний досвід без ризику для здоров'я. Такий підхід може бути особливо корисним для практичних навичок у сфері митного контролю;

- мобільні додатки: Розробка мобільних додатків для навчання дозволяє працівникам здобувати нові знання та навички в зручний для них час і місце, що значно підвищує доступність навчання та адаптацію до змін у роботі.

Таким чином, підготовка та підвищення кваліфікації державних службовців митних органів є важливими для ефективного функціонування митної служби. Розвиток технологій, міжнародне співробітництво та вдосконалення навчальних програм допоможуть забезпечити високий рівень підготовки та оперативність виконання службовцями своїх обов'язків.

Удосконалення професійного навчання посадових осіб митного поста «Ліски» Дніпровської митниці ДМС є важливим завданням для підвищення ефективності діяльності митних органів. Рекомендації, що стосуються покращення навчальних програм, впровадження сучасних методів навчання, підвищення мотивації, системи оцінки знань і співпраці з міжнародними організаціями, можуть значно підвищити якість підготовки митників. Впровадження таких заходів сприятиме не тільки покращенню професійних компетенцій службовців, а й зміцненню митної системи України в цілому [7].

Запровадження системи безперервного навчання та професійного розвитку в умовах війни є необхідним кроком для забезпечення готовності кадрів до виконання складних завдань. Актуальність навчання, застосування сучасних технологій, психологічна підтримка працівників та оцінка ефективності навчання є основними аспектами, які сприятимуть успішному функціонуванню цієї системи. В умовах війни особливо важливо, щоб кожен працівник відчував свою значимість, був готовий до нових викликів і мав необхідні знання та навички для їх подолання. Тільки завдяки безперервному професійному розвитку можна забезпечити стабільність і безпеку держави.

### **3.3. Рекомендації щодо вдосконалення професійного навчання посадових осіб митного поста «Ліски» Дніпровської митниці ДМС**

Загальні рекомендації для покращення професійного навчання посадових осіб митного поста «Ліски» Дніпропетровської митниці ДМС включають наступні напрямки:

- запровадження інноваційних навчальних підходів, таких як практичні тренінги, симуляції та аналіз реальних ситуацій, що дозволить значно підвищити ефективність навчального процесу;
- орієнтація на глибше вивчення специфічних аспектів митної діяльності, що сприятиме розвитку вузькопрофільних компетенцій;
- проведення практичних занять для закріплення теоретичних знань і розвитку навичок, які необхідні для щоденної роботи;
- оновлення системи тестування з метою точнішого визначення рівня знань та виявлення слабких місць в процесі навчання.

Для підвищення ефективності професійної підготовки державних службовців і поліпшення організації цього процесу важливо чітко визначити кроки, які приведуть до бажаних результатів. Важливим інструментом у цьому є соціологічні дослідження, оскільки вони допомагають аналізувати соціальні явища, надаючи систематизовану інформацію про різноманітні процеси. За

допомогою соціологічних методів можна виявити закономірності та тенденції, що дає змогу формувати стратегії для їхнього ефективного регулювання.

Соціологічне дослідження є важливим джерелом інформації, яке допомагає приймати обґрунтовані рішення щодо поліпшення професійного навчання. Такі дослідження можуть бути теоретичними, спрямованими на виявлення загальних тенденцій і закономірностей, або прикладними, орієнтованими на вирішення конкретних завдань у межах організацій. Прикладні дослідження, зокрема, застосовуються для аналізу окремих аспектів професійної підготовки, що дає змогу удосконалити навчальний процес і підвищити рівень кваліфікації працівників.

Цікаві результати були отримані в результаті соціологічного опитування, проведеного на митному посту «Ліски» Дніпропетровської митниці ДМС. Це дослідження охопило весь склад персоналу митного поста та дозволило отримати повну картину стану професійного навчання без відриву від основної роботи. Графічні результати дослідження чітко продемонстрували поточний стан навчального процесу та можливі напрями його вдосконалення, зокрема з погляду самих працівників. Так, це дослідження виявило ключові аспекти, які можуть сприяти оптимізації навчання для підвищення професійного рівня та компетентності персоналу.

Штатний склад досліджуваного підрозділу Дніпропетровської митниці ДМС становить 114 осіб. На час проведення опитування одна особа була тимчасово відсторонена від виконання своїх обов'язків, двоє співробітників переведені до інших підрозділів митниці, а четверо перебували у відпустці по догляду за дитиною. Їх замінили чотири інспектори, що працювали за строковими контрактами, та троє тимчасово переведених із інших підрозділів. Таким чином, опитування охопило повний склад персоналу, що складається з 114 осіб. На рисунках 3.1–3.4 наведено статистику респондентів за статтю, віковою категорією, рівнем освіти та стажем державної служби, що дозволяє краще зрозуміти соціально-демографічні характеристики опитаних.

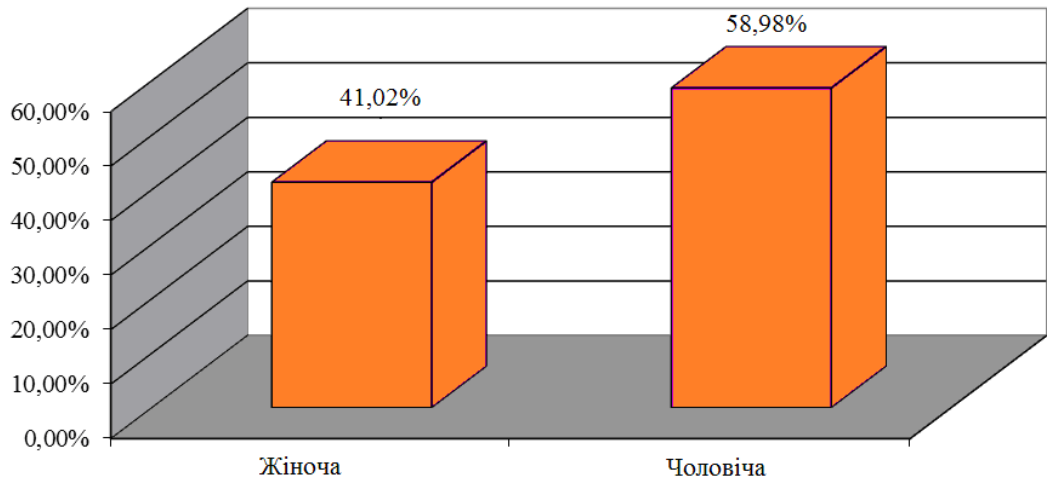


Рис. 3.1. Розподіл респондентів за статтю

Як показано на рис. 3.1, на митному посту «Ліски» більшість працівників складають чоловіки, хоча їхня перевага не є значною. Це зумовлено особливостями роботи, яка є оперативною та часто передбачає високі фізичні, розумові та моральні навантаження. Окрім того, робота за цілодобовим графіком, з позмінними чергуваннями тривалістю 12 годин, з нічними змінами, робить її більш придатною для чоловіків через складність та інтенсивність навантаження.

На рис. 3.2 показано, що більшість працівників цього підрозділу Дніпропетровської митниці ДМС є молодими. Це результат кадрової політики керівництва щодо розподілу персоналу між підрозділами митниці, а також частково зумовлено фізичними вимогами до роботи на посту.

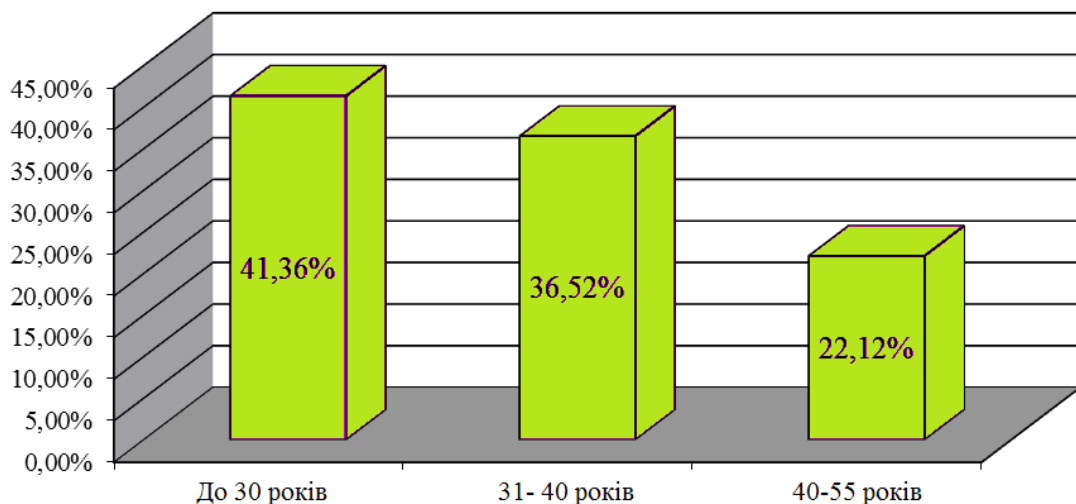


Рис. 3.2. Розподіл респондентів за віковою групою

Усі працівники митного посту «Ліски» мають вищу освіту, при цьому більшість здобули економічну або юридичну освіту, що відповідає вимогам професійної підготовки в цій сфері.

Наявність кількох вищих освіт серед посадових осіб митного поста «Ліски» є досить поширеним явищем, що має дві основні причини. По-перше, на певному етапі посадовці митних органів були змушені отримати додаткову юридичну чи економічну освіту, якщо їхня первісна спеціальність не відповідає вимогам для продовження служби. По-друге, через нестабільність у сфері державної служби та органах доходів і зборів деякі працівники прагнуть здобути альтернативну освіту для забезпечення можливостей працевлаштування у разі звільнення.

Отримання додаткової освіти можна розглядати з двох мотиваційних точок зору: як професійний розвиток для подальшої кар'єри в митних органах і як особистий інтерес для створення альтернативних кар'єрних можливостей. Цікаво, що хоча й це невеликий відсоток, деякі інспектори здобули ступінь магістра за спеціальністю «Державне управління» (тепер «Публічне управління та адміністрування»), причому більшість із них належать до рядового складу. Розподіл респондентів за рівнем освіти відображено на рис. 3.3.

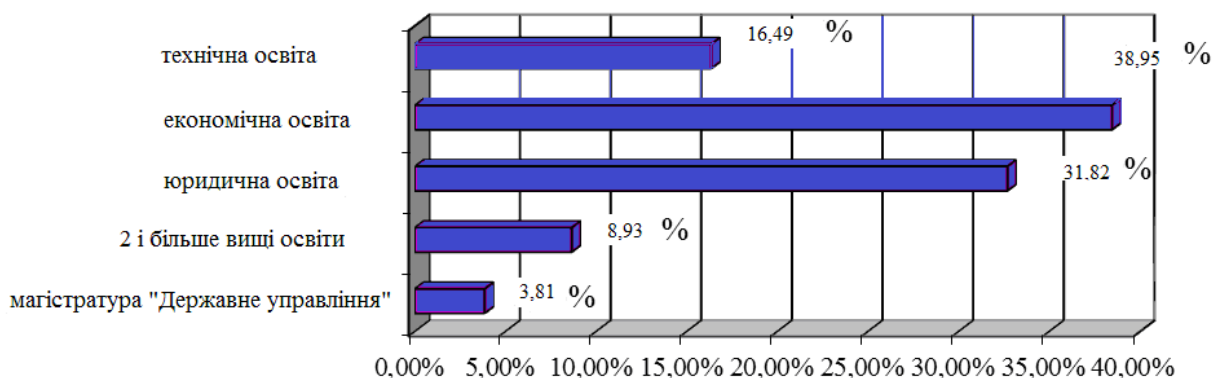


Рис. 3.3. Розподіл респондентів за освітою

Оцінка результатів опитування показує важливість стажу роботи респондентів у митних органах та органах доходів і зборів. Як видно з рис. 3.4, лише невелика кількість працівників має стаж роботи понад 20 років, тоді як решта респондентів рівномірно розподілені серед інших чотирьох груп. Попри

значні відмінності в підходах до роботи серед посадовців із різним досвідом, під час опитування не було виявлено суттєвих відмінностей в їхніх відповідях. Більшість інспекторів висловили бажання підвищити свій професійний рівень, за умови, що навчальний процес буде належно організований і відповідатиме практичним вимогам їхньої роботи.

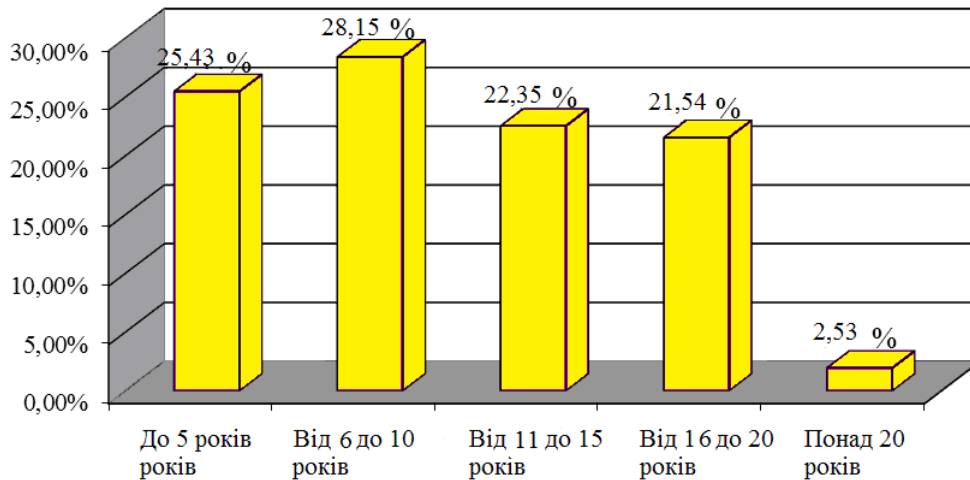


Рис. 3.4. Розподіл респондентів за стажем роботи в органах доходів і зборів (в митних органах)

Зосередимося на детальному аналізі проведеного опитування, щоб виокремити можливі шляхи удосконалення професійного навчання посадових осіб митного поста «Ліски» Дніпровської митниці ДМС.

Цікавим є той факт, що в оцінках респондентів щодо власного професіоналізму існує певний антагонізм. Як показано на рис. 3.5, майже половина опитаних (40,84 %) вважає свій професійний рівень достатнім для виконуваних обов'язків, тоді як 35,47 % оцінюють свій професіоналізм як такий, що потребує значного розвитку. Лише 14,47 % повністю задоволені своїм професійним рівнем. Це явище можна пояснити тим, що характер і зміст роботи на різних ділянках значно відрізняються.

Універсальні працівники, які здатні ефективно працювати на різних ділянках, зустрічаються досить рідко. Це призводить до ситуацій, коли посадова особа є висококваліфікованою в одній сфері, наприклад, при оформленні транспортних засобів для виїзду з України, але не має достатньої



компетенції в інших аспектах, наприклад, у питаннях пропуску вантажних автомобілів чи переміщення товарів на в'їзді в країну.



Рис. 3.5. Розподіл відповідей респондентів на питання: «Як Ви особисто оцінюєте свій професіоналізм?»

Це явище можна пояснити, зокрема, відповіддю «Важко відповісти», яку дали 1,96 % респондентів, а також відповіддю «Не гірший за інших інспекторів», що свідчить про труднощі, які виникають у зв'язку зі зміною специфіки роботи.

Аналіз отриманих результатів дозволяє виділити кілька важливих напрямків для вдосконалення професійного навчання. По-перше, необхідно розробити програми навчання, орієнтовані на специфіку кожної окремої ділянки роботи. По-друге, слід ввести систему безперервного навчання, що дозволить працівникам оперативно реагувати на зміни в їхній діяльності та підвищувати професіоналізм. Це стане важливим кроком до покращення ефективності роботи на митному посту.

Компетентність кожного оперативного працівника автомобільного пункту пропуску потребує значного розвитку, що має поєднуватися з удосконаленням уже здобутих професійних навичок у знайомих для інспектора сферах. Саме специфіка та різноманітність діяльності митних працівників вимагають відповідної організації професійного навчання.

Моя пропозиція полягає в проведенні додаткових навчань для груп інспекторів, що виконують аналогічні функції, з метою поглиблення їхніх спеціалізованих знань. Паралельно потрібно систематично ознайомлювати їх з іншими напрямками діяльності для максимального засвоєння нових навичок. Окрім теоретичних знань, важливо проводити практичні тренування, щоб набувати необхідного досвіду. У цьому процесі також доцільно використовувати консультації та наставництво з боку більш досвідчених колег.

Завершальним етапом має стати формування універсальних інспекторів, які володіють комплексом знань, умінь і навичок для роботи в будь-якому напрямку та на будь-якому етапі процесу. Наразі, як було зазначено вище, ситуація така, що оперативні працівники зобов'язані знати й уміти все без належної підготовки, лише на основі посадової інструкції, яка є однаковою для всіх працівників усіх автомобільних пунктів пропуску Дніпровської митниці, залежно від їхніх посад.

При цьому 78,48 % респондентів визнають, що їм необхідна додаткова професійна підготовка, а 14,87 % вважають це надзвичайно важливим, як показано на рис. 3.6. Це в основному пояснюється змінами в законодавстві, новими підходами в тлумаченні правових норм, а також постійними оновленнями програмного забезпечення автоматизованої системи митного оформлення. Крім того, нові розпорядчі документи вимагають від інспекторів нових дій і додаткових обов'язків.

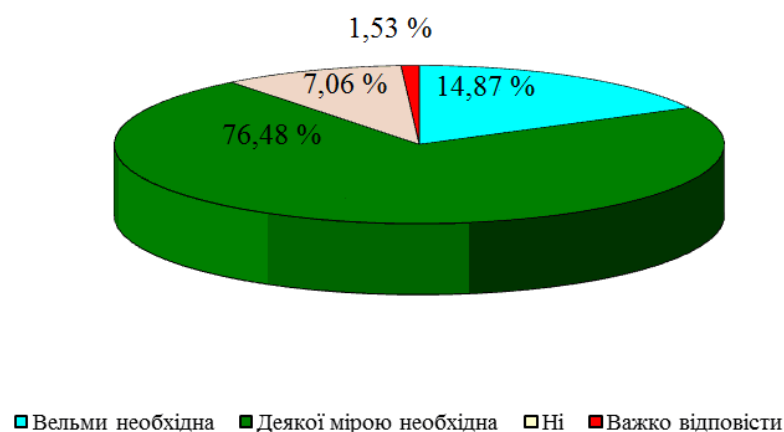


Рис. 3.6. Розподіл відповідей респондентів на питання: «Чи необхідна для Вас додаткова професійна підготовка за родом виконуваної роботи?»

У таких ситуаціях доцільно залучати зовнішніх фахівців для проведення додаткових навчань, зокрема провідних спеціалістів з Департаменту організації митного контролю, Департаменту спеціалізованої підготовки та кінологічного забезпечення, а також розробників програмно-інформаційних комплексів, у тому числі тих, хто безпосередньо працював над їх створенням.

Ті респонденти, які вважають, що додаткове професійне навчання не є необхідним або не змогли чітко відповісти, займають досить філософську позицію. Таку точку зору можна зрозуміти, адже вимоги до роботи інспекторів та тлумачення законодавчих норм змінюються настільки часто, що інколи це виглядає нераціонально і навіть обтяжливо для щоденної діяльності. У таких умовах нове навчання може сприйматися як недоцільне з точки зору практичного підходу та самоповаги.

Розподіл відповідей на наступне запитання (рис. 3.7) на перший погляд може здатися суперечливим до вище згаданої думки щодо необхідності та бажання митного поста «Ліски» постійно вдосконалювати свої професійні знання. Може виникнути питання: навіщо це потрібно, якщо здобуті знання не завжди використовуються на практиці? Проте насправді ці суперечності можна пояснити.

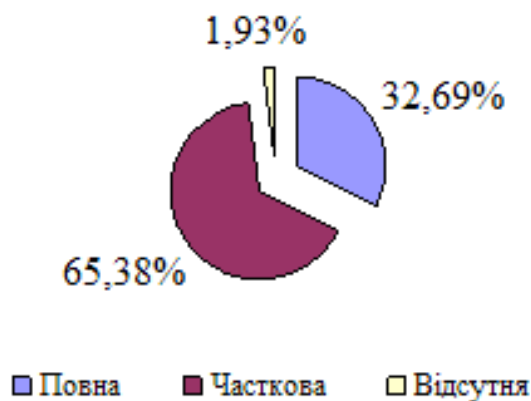


Рис. 3.7. Розподіл відповідей респондентів на питання: «Яка, на Вашу думку, ступінь затребуваності професійних знань інспекторів на роботі?»

Іноді інспекторський склад отримує усні розпорядження від керівництва, які, хоча й не суперечать чинному законодавству, не оформлюються письмово і

можуть бути в конфлікті з встановленим нормативним порядком дій посадових осіб. Це особливо стосується непопулярних рішень, які можуть викликати невдоволення громадян.

У практичній діяльності потреба в знаннях може бути дуже високою в стандартних ситуаціях, які чітко визначені нормативними актами. Однак коли виникають нестандартні ситуації, де необхідно приймати самостійні рішення в питаннях, що не врегульовані законодавством, пріоритетом стає практичний досвід і допомога колег.

Зважаючи на високу пропускну спроможність пункту пропуску «Ліски» та різноманітність ситуацій, нестандартні випадки митного оформлення трапляються досить часто. Якщо вплинути на перший аспект, що знижує затребуваність знань, фактично неможливо, то другий потребує коригування.

Тому я пропоную фіксувати всі нестандартні випадки митного оформлення, систематизувати їх та обговорювати на заняттях з професійного навчання, щоб знаходити оптимальні шляхи їх вирішення. Крім того, необхідно здійснювати аналітичну діяльність для виявлення прогалин у законодавстві та моделювати способи їх вирішення на практичних заняттях.

Результати відповідей на запитання про самоосвіту (рис. 3.8) є досить цікавими. Хоча великий відсоток респондентів, які регулярно займаються самоосвітою, заслуговує на похвалу, зрозуміло, що без належного стимулювання та зовнішнього примусу це може бути рідкісним випадком. Це свідчить про те, що усвідомлення необхідності постійного самовдосконалення, як важливого елемента безперервної освіти, нарешті стало актуальним на державній службі, зокрема в органах доходів і зборів.

Однак ситуація прояснюється відповіддю респондентів, які зазначили, що займаються самоосвітою «в міру необхідності по роботі», що підтвердило 44,51 % опитаних. Це вказує на специфіку оперативної роботи, коли рівень знань і навичок безпосередньо впливає на професійну безпеку інспекторів. Це також свідчить про те, що мотивація до самоосвіти, хоч і присутня, часто зумовлена актуальними вимогами роботи, а не лише бажанням особистісного зростання.

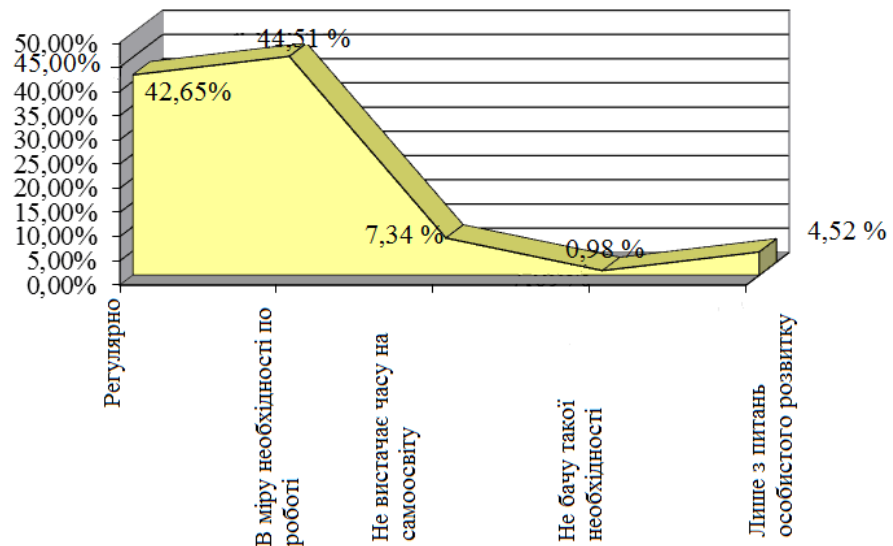


Рис. 3.8. Розподіл відповідей респондентів на питання: «Чи займаєтеся Ви самоосвітою?»

Отже, для подальшого розвитку та покращення рівня самоосвіти серед співробітників важливо створити додаткові стимули, які заохочуватимуть інспекторів до активнішого самовдосконалення. Це може включати не лише зовнішні фактори, як обов'язкові тренінги та семінари, але й внутрішню мотивацію, яка ґрунтується на професійних досягненнях і успішному виконанні службових обов'язків.

Як уже зазначалося, прогалини в законодавстві та неоднозначне тлумачення його норм змушують інспекторський склад постійно приймати рішення щодо застосування правових норм в кожному конкретному випадку митного оформлення. Такі рішення мають значні правові наслідки та можуть бути оцінені керівництвом і компетентними органами. Не бажання порушити закон, а прагнення діяти в його межах в умовах невизначеності робочої ситуації стимулює потребу в професійному вдосконаленні, причому в надкороткі терміни. Це зумовлено чіткими часовими нормативами процедур контролю під час митного оформлення: до 4 годин для «червоного коридора» та до 10 хвилин для «зеленого коридора».

Таким чином, професійне вдосконалення стає не лише способом особистісного самовдосконалення, а й важливим захистом від можливих

негативних наслідків власної діяльності. У зв'язку з цим одним із основних завдань організації професійного навчання на митному посту «Ліски» є поступове перенаправлення акцентів із «освіти для професійного виживання» на «освіту протягом трудової діяльності».

Для досягнення ефективного професійного розвитку інспекторів доцільно використовувати доступні інструменти мотивації, зокрема:

- публічне визнання досягнень працівників перед колективом у вигляді подяк та нагород;

- направлення пропозицій до керівництва митниці щодо преміювання тих, хто активно займається самоосвітою;

- організація консультаційних заходів з питань самоосвіти для координації особистих зусиль у напрямку розвитку необхідних компетенцій для якісного виконання посадових обов'язків.

Крім того, періодичні індивідуальні оцінки діяльності інспекторів дозволяють виявити недоліки в їх роботі та спрямувати їх самоосвітню діяльність на усунення цих проблем.

Відповіді на запитання «Що, на Ваш погляд, перешкоджає розвитку професіоналізму інспекторського складу?» виявляються досить прогнозованими і відображають загальні тенденції знецінення фахівців, що часто спостерігаються на державній службі. Серед таких факторів можна виділити: недостатню підтримку з боку керівництва, відсутність чітких критеріїв оцінки професіоналізму, а також недостатнє фінансування програм професійного розвитку.

Ці результати підкреслюють важливість системного підходу до підвищення рівня професіоналізму інспекторського складу, який має включати не лише внутрішні механізми мотивації, а й зовнішню підтримку з боку керівництва для забезпечення сталого розвитку професійних компетенцій.

Постає нагальна необхідність зміни векторів державної служби на визнання цінності кожного окремого посадовця та важливості виконуваної ним роботи. У таких умовах визнання дієвого та ефективного безперервного

професійного розвитку кадрів має стати першочерговим пріоритетом для кожного державного органу. Можна припустити, що ці зміни навряд чи ініціюються «згори», тому важливо почати трансформацію свідомості з невеликих структурних підрозділів державних органів, зокрема, митного поста «Ліски» Дніпровської митниці ДМС.

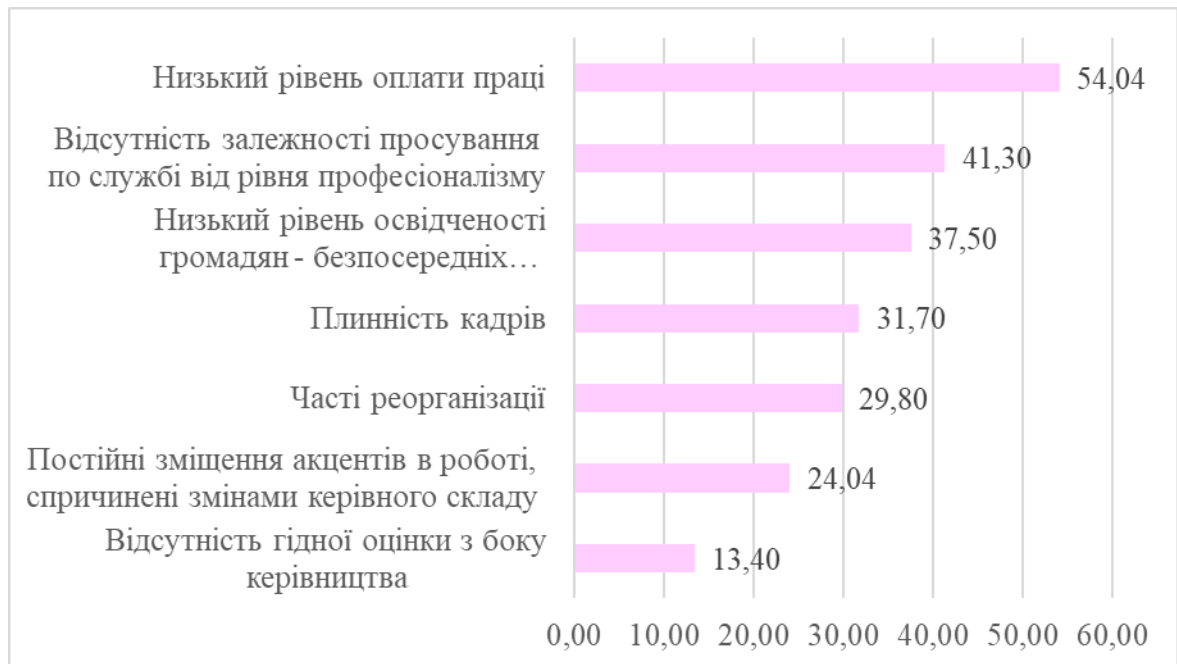


Рис. 3.9. Розподіл відповідей респондентів на питання: «Що, на Ваш погляд, перешкоджає розвитку професіоналізму інспекторського складу?»

Для подальшого розвитку професіоналізму особового складу митного поста «Ліски» необхідно максимально ефективно використовувати наявні ресурси, навіть якщо вони обмежені. Враховуючи, що більше половини співробітників (51,5 %) готові докладати більше зусиль для професійного розвитку при належній організації, слід впровадити наступні ініціативи для стимулювання цього процесу:

– Регулярні тренінги та семінари, які дозволять оновлювати знання та навички співробітників відповідно до новітніх вимог і змін у законодавстві.

– Програмне забезпечення для самоосвіти, яке дозволить працівникам здійснювати навчання за власним графіком і в комфортних умовах, а також оцінювати свій прогрес.

–Менторство та наставництво від більш досвідчених колег, що допоможе новим співробітникам швидше адаптуватися та освоїти складні аспекти роботи, а також створить культуру обміну знаннями.

–Можливість участі у зовнішніх навчальних програмах, що забезпечить доступ до передових практик та нових підходів у сфері митного контролю.

Такі заходи сприятимуть не лише розвитку професіоналізму, а й збереженню мотивації серед співробітників, що в свою чергу покращить ефективність роботи митного поста.

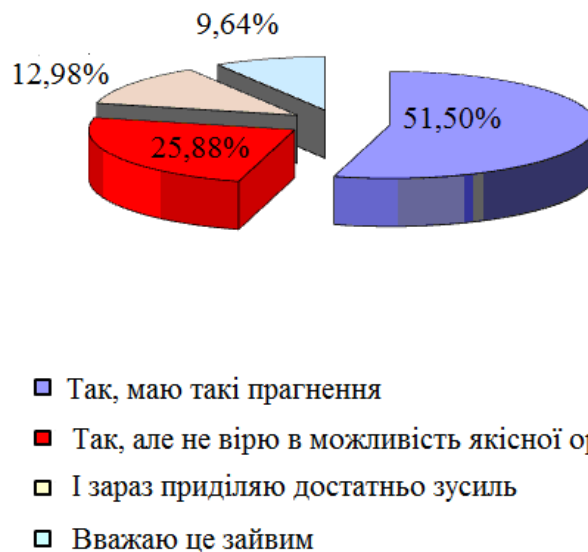


Рис. 3.10. Розподіл відповідей респондентів на питання: «Чи готові Ви докладати більше зусиль для власного професійного розвитку за умови його належної організації?»

Отже, реалізація запропонованих заходів дозволить не лише підвищити професійний рівень інспекторів, а й значно покращити загальну ефективність роботи митного поста. Це, в свою чергу, сприятиме підвищенню якості надання державних послуг та зміцненню довіри громадян до державних органів. Однак для досягнення максимальних результатів необхідно зробити професійне навчання більш організованим і ефективним.

Для цього важливо забезпечити раціональну організацію професійного розвитку співробітників. Навчання має бути зручним і доступним, при цьому варто зосередитися на поданні інформації в стислому, наочному та доступному



форматі. Створення навчальних матеріалів, планів занять та інших допоміжних засобів навчання має стати важливою складовою цієї роботи.

Особливо важливим є призначення спеціалізованих осіб або створення підрозділів, відповідальних за організацію навчання в кожному структурному підрозділі митниці. Це дозволить забезпечити необхідні ресурси та підготовленість для ефективного навчання без відриву від основних обов'язків співробітників. Більшість респондентів підтримує таку ініціативу, що свідчить про її актуальність.

Крім того, значно менше підтримки отримують традиційні методи навчання, такі як лекційні заняття, самостійне навчання в робочий час або неформальні обговорення. Це пов'язано з обмеженістю часу у працівників через високі навантаження. Тому важливо впроваджувати інтерактивні та адаптивні методи, які зможуть краще відповідати вимогам робочого процесу.

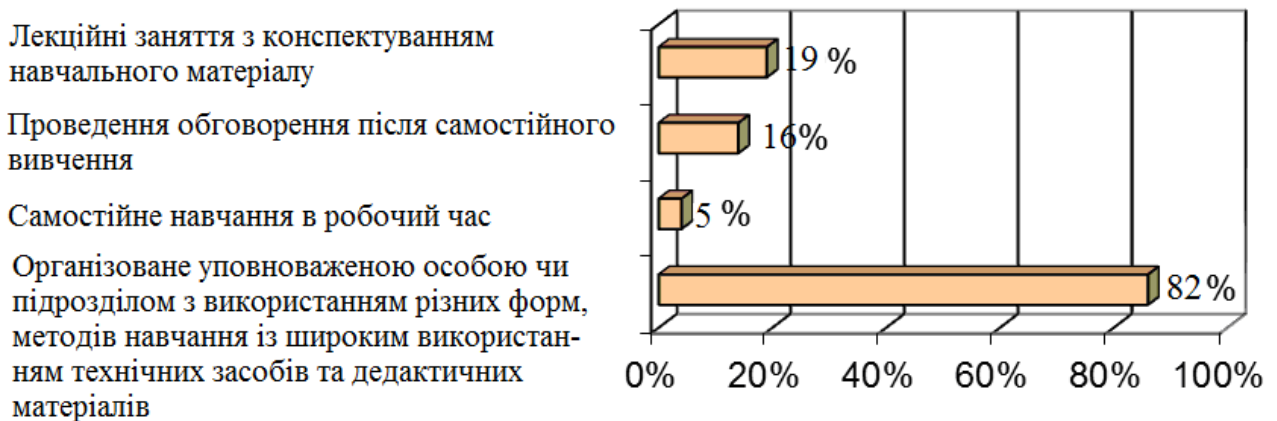


Рис. 3.11. Розподіл відповідей респондентів на питання «Яка організація навчання без відриву від роботи є найбільш ефективною?»

На запитання «Яка форма безперервної професійної освіти для державних службовців є найбільш привабливою?» найбільше голосів отримали курси підвищення кваліфікації. Це пов'язано з їхньою доступністю та доведеною ефективністю, адже вони вже багато років використовуються для професійного розвитку працівників органів доходів і зборів (рис. 3.12). Однак багато

інспекторів відзначають, що навчальні програми часто надто теоретичні та містять значні обсяги матеріалу.

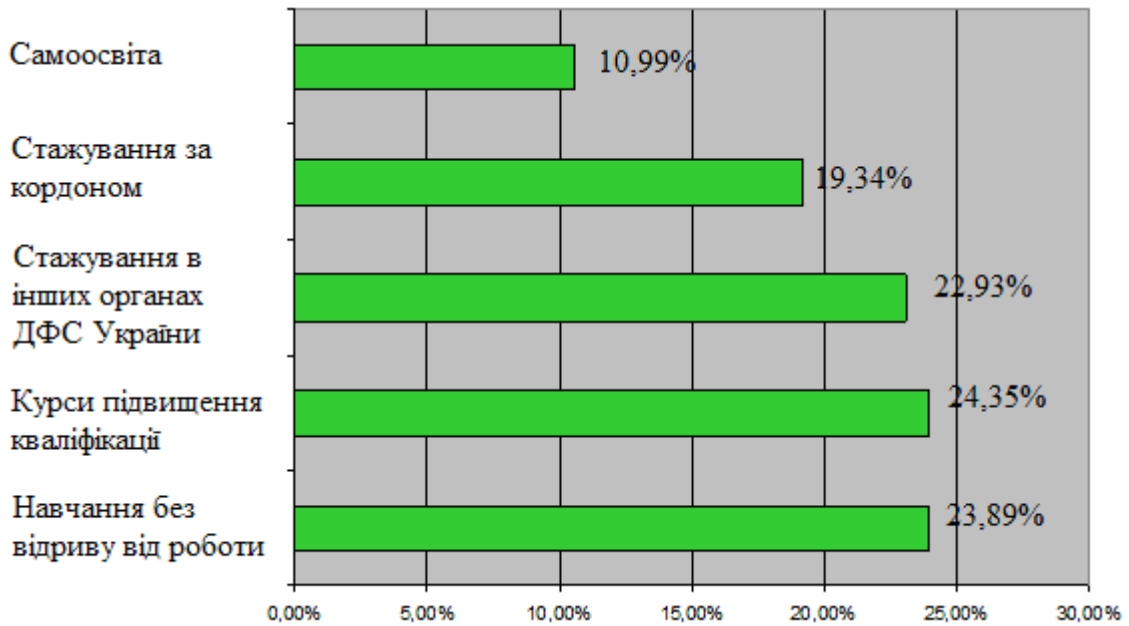


Рис. 3.12. Розподіл відповідей респондентів на питання: «Яка з форм безперервної професійної освіти державних службовців є для Вас найбільш привабливою?»

Також популярність здобуло перспективне, але поки що не дуже ефективне навчання без відриву від основної діяльності. Здивувало, що стажування, як в системі органів ДМС, так і за кордоном, отримало високу оцінку. Митний пост «Ліски» кілька разів на рік отримує запрошення на стажування від міжнародних організацій та іноземних державних органів, однак вимоги до рівня освіти та професіоналізму кандидатів для українських службовців часто є надто високими. Обмін досвідом всередині системи органів ДМС, на жаль, практично не відбувається.

Слід також зазначити, що державне фінансування для відряджень є недостатнім. Самоосвіта, яка є найбільш гнучкою та нерегульованою формою безперервного навчання, отримала лише 10,99 % підтримки серед опитаних службовців.

Централізоване вивчення міжнародного досвіду державної служби в різних аспектах, а не тільки в контексті професійного розвитку кадрів

державного управління, на Дніпровській митниці ДМС не проводилось. Самостійне навчання з цієї теми не популярне, оскільки не дає практичних результатів для повсякденної роботи. Тому не дивно, що більшість співробітників має обмежене або недостатнє розуміння міжнародних практик професійного розвитку державних службовців (рис. 3.13). Лише 7,56 % респондентів заявили, що добре знайомі з міжнародним досвідом, а 16,91 % мають загальне уявлення про нього. Реальні знання в основному є фрагментарними і здобутими від колег із зарубіжних держав або з мас-медіа, таких як радіо чи телебачення.

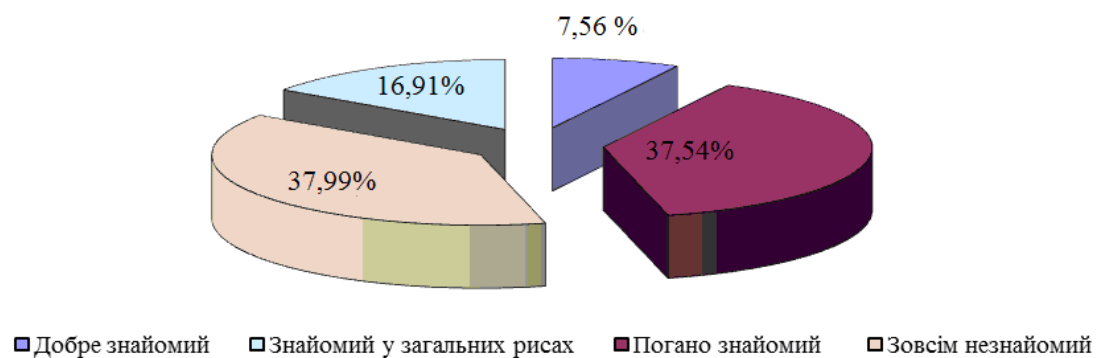


Рис. 3.13. Розподіл відповідей респондентів на питання: «Якою мірою Ви знайомі з зарубіжним досвідом професійного розвитку державних службовців?»

Можна стверджувати, що знання міжнародного досвіду не є критично важливими для організації професійного розвитку в межах невеликого структурного підрозділу державного органу, як-от митний пост «Ліски». Однак, в розвинених країнах професійний розвиток державних управлінських кадрів отримує належне фінансування і вважається пріоритетним напрямом державної політики. На мою думку, такі ініціативи були б корисними для вищих посадовців, чії реальні владні повноваження могли б значно поліпшити систему підготовки державних службовців в Україні, запроваджуючи найкращі практики, черпаючи досвід зарубіжних колег.

Безперервне професійне вдосконалення працівників митного поста «Ліски» здійснюється через систематичне навчання, хоча, як зазначено, ця

організація має певні недоліки та потребує вдосконалення. Респондентам було запропоновано визначити оптимальні напрямки розвитку професійного навчання в цьому структурному підрозділі Дніпровської митниці ДМС. Як показано на рисунку 3.14, 53 % відповіли, що потрібно створити спеціалізований підрозділ або призначити відповідальну особу, про що вже йшлося раніше. Також обговорювалася потреба залучення вузькопрофільних фахівців для проведення навчання за необхідності.

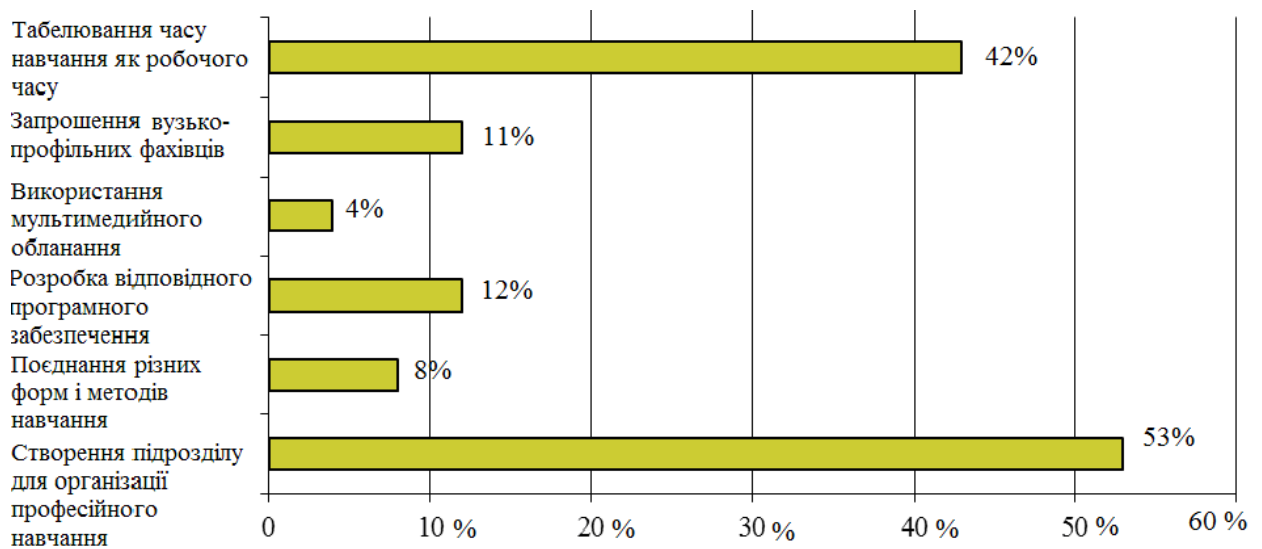


Рис. 3.14. Розподіл відповідей респондентів на питання: «В якому напрямку має відбуватись удосконалення профнавчання на м/п «Ліски?»»

Слід відзначити, що в майже половині відповідей (43 %) респонденти вказали на необхідність врахування часу, витраченого на навчання, як частини робочого часу. Як уже зазначалося, зібрати інспекторський склад відділу митного оформлення для навчання можна лише до або після робочої зміни, оскільки під час навчання пропуск та оформлення товарів і транспортних засобів через митний кордон України не здійснюється. Отже, навчання без відриву від роботи фактично відбувається за рахунок відпочинку посадовців, що знижує його ефективність, викликає невдоволення серед співробітників і може порушувати трудове законодавство.

Використання мультимедійного обладнання потребує відповідного фінансування, так само як і розробка та впровадження спеціалізованого програмного забезпечення для навчання. Хоча для цього є достатній інтелектуальний потенціал, фінансових ресурсів бракує. Об'єднання різних форм і методів навчання, яке зазначено лише в 8 % відповідей, спрямоване на перетворення навчання з обтяжливої задачі на цікаву та пізнавальну діяльність. Така відповідь також вказує на брак практичних занять та домінування теоретичної частини у організації професійного розвитку на сьогоднішній день. Водночас цей аспект розвитку професійної підготовки безпосередньо переплітається з першим пунктом, описаним у цьому рисунку.

Аналіз результатів соціологічного дослідження дав змогу оцінити професійне навчання співробітників митного поста «Ліски» з точки зору самих державних службовців і визначити можливі шляхи його покращення. Дослідження також виявило приховані аспекти службової діяльності, які суттєво обмежують професійний розвиток інспекторського складу. Найбільшим відкриттям стало виявлення несподіваних ресурсів у вигляді готовності посадових осіб здобувати нові знання і навички, а також їх бажання витратити більше особистих зусиль і часу на навчання.

Хоча переносити результати цього дослідження на всі структурні підрозділи Дніпровської митниці ДМС може бути недоцільно, в межах конкретного підрозділу можна досягти значних позитивних змін у підвищенні професійної майстерності співробітників.

## ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження можна зробити наступні висновки:

1. Вивчення питання щодо митних органів як складової безпеки держави в умовах воєнного стану показало, що митні органи є ключовим елементом державної інфраструктури, який відіграє важливу роль у забезпеченні економічної та національної безпеки. Особливе значення їх діяльність набуває в умовах воєнного стану, коли митні служби повинні функціонувати злагоджено й оперативно, здійснюючи контроль за переміщенням товарів, людей і ресурсів через державний кордон. Встановлено, що державні службовці митних органів виконують важливі функції, що впливають на захист національних інтересів та забезпечення стабільної роботи зовнішньоекономічних процесів. Завдяки їхнім зусиллям країна може контролювати потоки товарів, запобігати контрабанді та нелегальному переміщенню заборонених предметів через кордон, що є особливо актуальним в умовах сучасних загроз. Вони також є важливою ланкою в економічній безпеці, забезпечуючи своєчасне та коректне стягнення митних платежів, що є важливим джерелом доходів державного бюджету. Державні службовці митних органів є фундаментом для реалізації митної політики держави, а їхня професійна підготовка та відповідальність мають вирішальне значення для ефективності митної служби.

Виклики, з якими стикаються митні органи під час війни, вимагають використання сучасних технологій, тісної співпраці з іншими силовими структурами та міжнародної координації. Ефективна робота митних органів дозволяє забезпечити безпеку держави та стабільність економіки навіть в умовах найсерйозніших загроз.

2. Розкрито особливості підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців в митних органах, встановлено, що розвиток людського капіталу в митній службі є ключовим фактором забезпечення її ефективності та конкурентоспроможності в трансформаційних умовах. Шлях до успіху кожного

працівника полягає в постійному навчанні, стимулюванні професійного зростання та створенні культури, що сприяє інноваціям та розвитку. Розвиток людського капіталу не лише підвищує ефективність роботи митної служби, а й сприяє створенню стабільного та прогресивного митного середовища в цілому.

Навчання та підвищення кваліфікації посадових осіб митної служби є надзвичайно важливими, оскільки професійна діяльність у цій сфері постійно зазнає змін через нові правила, технології та методи. Регулярні курси, тренінги та семінари дають можливість співробітникам оновлювати свої знання та навички, що дозволяє їм ефективно виконувати свою роботу відповідно до актуальних вимог. Це, у свою чергу, забезпечує безпеку та ефективність управління митними процедурами.

3. Правове регулювання підготовки та підвищення кваліфікації посадових осіб митних органів України визначається національним законодавством, міжнародними зобов'язаннями України, а також підзаконними нормативно-правовими актами.

4. Дослідження сучасних тенденцій професійної підготовки державних службовців митних органів показало, що сучасна підготовка митних службовців значно змінюється під впливом нових викликів та технологій. Тенденції, такі як автоматизація навчання, використання симуляційних технологій, дистанційне навчання та міжнародна співпраця, допомагають підвищити рівень професійної підготовки та адаптувати посадових осіб митної служби до вимог сучасного світу. Важливими аспектами також є постійне оновлення навчальних програм та розвиток індивідуальних планів професійного зростання.

5. У результаті дослідження проблем підготовки посадових осіб митних органів у період воєнного стану в Україні, встановлено, що в цей період виникають проблеми, які значно впливають на ефективність цієї підготовки, а саме: безпека навчального процесу; втрата кадрів; адаптація навчальних програм; обмежені ресурси тощо.

6. Аналіз організації професійної підготовки службовців митних органів на митному посту «Ліски» Дніпровської митниці ДМС свідчить, що організація професійної підготовки службовців митних органів на митному посту «Ліски» Дніпровської митниці ДМС є важливим елементом, який сприяє підвищенню ефективності та професіоналізму митної служби. Успішна реалізація навчальних програм, використання сучасних методів навчання та безперервний професійний розвиток можуть суттєво покращити якість роботи митників і забезпечити ефективний контроль за переміщенням товарів через митний кордон. Однак для цього необхідно подолати існуючі виклики, зокрема забезпечити належне фінансування та адаптацію навчальних програм до швидких змін у законодавстві та технологіях.

На основі проведеного дослідження можна зробити наступні ключові висновки щодо організації професійного навчання без відриву від роботи на митному посту «Ліски»:

– формальний підхід до організації навчання: Хоча митний пост «Ліски» виконує вимоги щодо організації професійного навчання, навчальний процес є малоефективним через формальний підхід. Основна проблема полягає в тому, що навчання не спрямоване на поглиблення знань та розвиток спеціалізованих навичок, а зосереджене на повторному вивченні базових нормативних актів;

– відсутність інноваційних методів навчання: Використовуються традиційні педагогічні методи, такі як лекції, семінари, круглі столи, що переважно спрямовані на засвоєння знань, але недостатньо сприяють тренуванню практичних навичок. Інноваційні підходи до навчання залишаються поза увагою, що знижує ефективність процесу підвищення кваліфікації;

– проблеми з тестуванням та контролем знань: Поточний та піврічний контроль знань, який здійснюється переважно у формі тестування, є формальним. Тести базуються на запам'ятовуванні ключових фраз та числових даних з нормативних актів, що сприяє механічному заучуванню без глибокого



розуміння матеріалу. Відповідно, результати тестів не відображають реальний рівень знань і ступінь їх засвоєння;

– недостатня увага до практики: Відсутність практичних занять і симуляцій призводить до того, що працівники не отримують достатнього досвіду в реальних умовах. Це знижує ефективність навчання, особливо в контексті оперативної діяльності митників, де практичні навички відіграють ключову роль;

– потреба в поглибленні спеціалізації: Професійне навчання в основному базується на загальних темах, що не дозволяє працівникам розвивати вузькопрофільні знання, необхідні для виконання конкретних функцій на митному посту. Поглиблення знань у спеціалізованих напрямках діяльності могло б підвищити рівень професійної компетенції особового складу.

В цілому, для підвищення ефективності професійного навчання необхідно зосередитися на індивідуальних потребах працівників, впровадженні практичних методик та поглибленні спеціалізації в навчальному процесі.

7. Дослідження досвіду підготовки посадових осіб митної служби в країнах Європи та світу показало важливість міжнародної співпраці та інтеграції новітніх технологій у процес навчання. Такі країни, як США, Японія, Канада та країни ЄС, демонструють ефективні підходи до підготовки митних службовців, які базуються на міжнародних стандартах, сучасних методах навчання та використанні інноваційних технологій. Вивчення цього досвіду може стати основою для вдосконалення системи підготовки митних службовців в Україні. Незважаючи на відмінності підходів у різних країнах, людські ресурси визнаються ключовим фактором ефективності митної служби. Для України важливо системно адаптувати прогресивні міжнародні підходи до підготовки державних службовців, які працюють у митній службі з урахуванням її історичних, соціальних, економічних, політичних та культурних особливостей.

8. Запровадження системи постійного навчання та перепідготовки в умовах війни є важливим кроком для забезпечення готовності кадрів до

виконання складних завдань. Актуальність навчання, використання сучасних технологій, психологічна підтримка працівників та оцінка ефективності навчання є ключовими аспектами, які сприятимуть успішній реалізації цієї системи. В умовах війни особливо важливо, щоб кожен працівник відчував свою значимість, був готовий до нових викликів та мав необхідні знання та навички для їх подолання. Тільки завдяки безперервному професійному розвитку можна забезпечити стабільність і безпеку держави.

9. З метою вдосконалення системи професійного навчання у конкретному структурному підрозділі державного органу було проведено соціологічне дослідження у формі опитування на митному посту «Ліски» Дніпровської митниці ДМС. Аналіз результатів дослідження дозволив отримати уявлення про професійне навчання з точки зору самих державних службовців та виявити можливі шляхи його покращення. Дослідження також висвітлило раніше неочевидні аспекти службової діяльності, які заважають професійному розвитку інспекторів. Найбільш несподіваним результатом стало виявлення високого рівня мотивації працівників до здобуття нових знань та навичок, а також готовності інвестувати у це власні ресурси та час. Хоча отримані результати не можна автоматично застосувати до всіх підрозділів Дніпровської митниці ДМС, вони можуть слугувати основою для вдосконалення професійної підготовки в межах конкретного підрозділу, що дозволить значно покращити рівень професійної майстерності персоналу.

Удосконалення професійного навчання посадових осіб митного поста «Ліски» Дніпровської митниці ДМС є важливим завданням для забезпечення ефективної діяльності митних органів. Запропоновані рекомендації, що стосуються вдосконалення навчальних програм, використання сучасних методів навчання, підвищення мотивації, системи оцінки знань та співпраці з міжнародними організаціями, можуть суттєво підвищити якість підготовки митників. Впровадження цих заходів сприятиме не лише підвищенню професійних компетенцій службовців, а й зміцненню митної системи України в цілому.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Акімов О. Правові засади розвитку професійної освіти державних службовців. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2024. Вип. 2. С. 223-236. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/dums\\_2024\\_2\\_25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/dums_2024_2_25).
2. Антонюк В. Б. Державна служба: проблеми функціонування в Україні та досвід зарубіжних країн. *Юриспруденція: теорія і практика*. 2021. № 11. С. 7 – 14.
3. Артеменко Н. Досвід Німеччини у професійному вдосконаленні державних службовців. *Актуальні проблеми європейської та євроатлантичної інтеграції України* : матеріали 4-ї регіон. наук.-практ. конф. / за заг. ред. Л. Л. Прокопенка. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2020. С. 153-157.
4. Біскуп В. С. Концепція безперервної освіти як відповідь тотальній кризі. *Тернопільський національний економічний університет*. URL : <http://intkonf.org/biskup-vs-kontsepsiya-bezperervnoyi-osviti-yak-vidpovid-totalniy-krizi/>.
5. Богданова Н. О. Зарубіжний досвід підготовки державно–управлінських кадрів та шляхи його адаптації в Україні. *Політичні науки. Правознавство*. 2022. Т. 69. Вип. 56. URL: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Npchdu/Politology/2007\\_56/56-18.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Npchdu/Politology/2007_56/56-18.pdf).
6. Болюбаш Н. М., Ємельянов В. М. Упровадження дистанційних технологій у професійну підготовку державних службовців. *Наукові праці. Державне управління*. 2022. Вип. 190. Том 202. URL: [file:///C:/Users/Admin/Downloads/Npchdu\\_2022\\_202\\_190\\_20%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/Admin/Downloads/Npchdu_2022_202_190_20%20(2).pdf).
7. Брайченко О. Самоосвіта як чинник розвитку професіоналізму державних службовців. *Навчальний процес у закладах системи перепідготовки і підвищення кваліфікації кадрів: досвід та проблеми* : зб. наук. пр. / за ред. В. Лугового, В. Понеділко. Київ : Вид-во НАДУ, 2020. Вип. 2. 184 с.

8. Бульба В.Г., Поступна О.В. Підготовка магістрів публічного управління та адміністрування: питання підвищення ефективності. *Актуальні проблеми державного управління*. 2020. №1(49). URL : <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/apdu/2020-1/doc/5/01.pdf>.
9. Васильєва О. І. Методологічні засади підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 2. С. 63-66.
10. Відділ по роботі з персоналом (митниця). URL : <http://lv.sfs.gov.ua/okremi-storinki/struktura/100326.html>.
11. Ганас Л. М., Дорош О. І., Білець Л. В. Особливості мотивування працівників митних органів. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2020. 2 (1) С. 13-20.
12. Гарасим В. В. Теоретичні основи державної освітньої політики у сфері підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців. *Науковий вісник*. 2022. Вип.10. С. 28-36.
13. Гончаренко О. В. Методичне та педагогічне забезпечення, як чинник удосконалення безперервної професійної освіти державних службовців (досвід Франції). *Збірник наукових праць Військового інституту Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2023. Вип. 41. С. 137-142. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpviknu\\_2023\\_41\\_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpviknu_2023_41_24).
14. Деякі питання професійного навчання державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування : Постанова Кабінету Міністрів від 13 січ. 2016 р. № 19. URL : <http://zakon.rada.gov.ua>.
15. Дзвінчук Д. І. Удосконалення неперервного професійного навчання державних службовців – вимога сьогодення. *Вісник державної служби України*. 2022. № 1. С. 83-85.
16. Діуліна В. В. Принципи багатовекторної неперервної освіти в галузі державного управління. *Державне будівництво*. 2022. № 1. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu\\_2022\\_1\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2022_1_21).
17. Дія. Цифрова освіта/ URL : <https://osvita.diiia.gov.ua>.

18. Дорофєєва Л. Професійна підготовка посадових осіб митних органів: стандарти, сучасний стан та перспективи : монографія. URL : <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-278-4-12>.
19. Зайчук О. В., Оніщенко Н. М. Апарат держави: поняття та структура. *Теорія держави і права*. URL : [http://www.ebk.net.ua/Book/law/zauchuk\\_tdp/part2/602.htm](http://www.ebk.net.ua/Book/law/zauchuk_tdp/part2/602.htm).
20. Кагановська Т.Є. Правові засади підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації державних службовців. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Сер. : Юриспруденція*. 2023. № 6-1. С. 149-153.
21. Калашник Н. С. Стратегії розвитку самоосвіти державних службовців в Україні. *Держава та регіони. Сер. : Державне управління*. 2023. № 3. С. 4-8. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/drdu\\_2023\\_3\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/drdu_2023_3_3).
22. Карпенко М. М. Перспективи реалізації в Україні концепції освіти протягом життя: чинники і механізми. *Стратегічні пріоритети*. 2021. № 4. С. 45-51.
23. Колобиліна О. Рівні кадрового забезпечення державної митної служби України. *Вісник Кримінологічної асоціації України*. 2023. № 28(1). С.217–225. <https://doi.org/10.32631/vca.2023.1.19>.
24. Колобиліна, О. О. Поняття кадрового забезпечення Державної митної служби України. *Право.ua*. 2023. № 4, ч. 2. С. 182-187.
25. Коновалова М. В. Інноваційна культура державних службовців як умова їх безперервного професійного розвитку і освіти. *Ефективність державного управління*. 2022. Вип. 30. С. 385-390. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu\\_2022\\_30\\_49](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu_2022_30_49).
26. Концептуальна модель служб (центрів) супроводу процесу безперервної освіти державних службовців: діагностичні, психологічні, науково-дослідні та методичні рекомендації. Київ: Національний педагогічний університет імені М.П. Драгоманова, 2011. 97 с.

27. Коржинська Т. Професійна діяльність митників: вимоги сучасності. *Вісник Національної академії Державної прикордонної служби України*. Серія : «Педагогіка». 2023. Вип. 3. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadped\\_2023\\_3\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadped_2023_3_10)
28. Корнійчук О. О. Особливості мотивації навчальної діяльності посадових осіб митниць Міністерства доходів і зборів України. *Вісник Національної академії Державної прикордонної служби України* . 2023. Вип. 4. URL : [file:///C:/Users/Admin/Downloads/Vnadps\\_2023\\_4\\_20%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Admin/Downloads/Vnadps_2023_4_20%20(1).pdf).
29. Круглашов А. Підготовка державних службовців нового покоління. *Буковинський вісник державної служби і місцевого самоврядування*. 2022. №2. С. 56-58.
30. Лахижа М. І. Проблеми мотивації державних службовців до підвищення рівня їх професійної компетентності. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2022. № 1 (24). С. 196-207. URL : [http://www.dbuara.dp.ua/vidavnictvo/2022/2022\\_01\(24\)/22.pdf](http://www.dbuara.dp.ua/vidavnictvo/2022/2022_01(24)/22.pdf).
31. Лопушинський І. П. Модерна державна кадрова політика як запорука реформування системи публічної влади в Україні. *Актуальні проблеми державного управління, педагогіки та психології*. 2021. № 2. С. 82-87.
32. Мельник А. Ф. Зарубіжний досвід підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців: проблеми імплементації в Україні. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2022. Вип. 1(12). С.146-156. URL : [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2022/2022\\_01\(12\)/12\\_mafpiu.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2022/2022_01(12)/12_mafpiu.pdf).
33. Митна енциклопедія : у 2 т. / за ред. І. Г. Бережнюка. Хмельницький : ПП Мельник А. А., 2019. Т. 2. 536 с.
34. Митна справа : підручник / А. І. Крисоватий [та ін.] ; за ред. А. І. Крисоватого. Тернопіль : Економічна думка ТНЕУ, 2014. 539 с
35. Митний кодекс України : Закон України від 13.02.2012 р. № 4495-VI. URL : <http://www.zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17>.

36. Михайлишин Л. І. Андроґогічні основи професійного розвитку державних службовців. *Науковий вісник «Демократичне врядування»*. 2023. Вип. 11. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVr\\_2023\\_11\\_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVr_2023_11_24).
37. Міхненко О. М. Шляхи удосконалення підготовки державних службовців у контексті Європейської інтеграції України. URL : [http://kpdsnadu.ru/\\_ld/0/21\\_Shljah\\_udoskonD.pdf](http://kpdsnadu.ru/_ld/0/21_Shljah_udoskonD.pdf).
38. Музичук О. М., Невядовський В. О., Завальний М. В. Сутність та особливості кадрового забезпечення державної митної служби України. *Вісник Пенітенціарної асоціації України*. 2023. №3 (Вер 2023), 69-76.
39. Настрадін В. П. Актуальні питання розвитку безперервної професійної освіти співробітників правоохоронних органів спеціального призначення. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2023. Вип. 11. С. 43-47. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzclubp\\_2023\\_11\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzclubp_2023_11_13).
40. Неперервна освіта як світова тенденція URL : [http://pidruchniki.com/1529052755044/pedagogika/neperervna\\_osvita\\_svitova\\_tendentsiya](http://pidruchniki.com/1529052755044/pedagogika/neperervna_osvita_svitova_tendentsiya).
41. Нижник Н. Р. Проблеми реформування системи професійного навчання державних службовців у контексті європейського вибору України. *Статистика України*. 2020. № 1. С. 98 – 102.
42. Нинюк І. Підвищення кваліфікації як один із чинників формування професіоналізму державних службовців в регіонах. *Вісник державної служби України*. 2024. № 3. С. 54 – 58.
43. Оболенський О. Ю. Державна служба : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2020. 344 с.
44. Олуйко В. М. Кадрові процеси в державному управлінні України: стан і перспективи розвитку: монографія. Хмельницький : Вид-во ХУУП, 2020. 326 с.
45. Освіта протягом життя: світовий досвід і українська практика. Аналітична записка. *Національний інститут стратегічних досліджень*. URL : <http://www.niss.gov.ua/articles/252>.

46. Питання розроблення стандартів вищої освіти за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» обговорено в Нацдержслужбі / Національне агентства України з питань державної служби. URL : [http://guds.gov.ua/govservice/control/uk/publish/article?art\\_id=692562&cat\\_id=34595](http://guds.gov.ua/govservice/control/uk/publish/article?art_id=692562&cat_id=34595).
47. Підвищення рівня професійної компетентності посадових осіб органів державної фіскальної служби України URL : <http://sfs.gov.ua/pro-sfs-ukraini/navchalni-zakladi/povidomlennya/2023/77.html>.
48. Положення про Дніпровську митницю ДМС : Наказ Державної митної служби України від 26 серпня 2020р. № 78. URL : <http://lv.sfs.gov.ua/data/files/117527.PDF>.
49. Положення Про митний пост «Ліски» Дніпровської митниці ДМС : Наказ Дніпровської митниці ДМС від 29 травня 2020 р. № 276. URL : <http://lv.sfs.gov.ua/data/files/117527>.
50. Портал управління знаннями. URL : <https://pdp.nacs.gov.ua>.
51. Про внесення змін до деяких актів Кабінету Міністрів України : Постанова КМУ № 940 від 9 жовтня 2020 р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/940-2020-п#Text>
52. Про державну службу : Закон України від 10.12.2015 № 889-VIII. URL : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/889-19>.
53. Про правовий режим воєнного стану Закон України від 10.11.2015 № 389-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text>.
54. Про документи про підвищення кваліфікації : Наказ Міністерства освіти і науки України від 19.01.2016 р. № 34. URL : [http://osvita.ua/legislation/Vishya\\_osvita/49483/](http://osvita.ua/legislation/Vishya_osvita/49483/).
55. Про затвердження положення Про систему підготовки, спеціалізації та підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування : Постанова Кабінету Міністрів від 7 лип. 2010 р. № 564. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/564-2010-%D0%BF>.



56. Про затвердження Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад : постанова Кабінету Міністрів України від 06.02. 2019 р. № 106. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/106-2019-п#Text>.
57. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 № 779-VIII. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>.
58. Про Стратегію державної кадрової політики на 2012-2020 роки : Указ Президента України від 01.02.2012 р. № 45/2012. URL : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/45/2012>.
59. Прудиус Л.В. Неформальна освіта державних службовців в Україні: правові аспекти. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2023. № 1 (14). С. 122 –131. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamcudu\\_2023\\_1\\_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamcudu_2023_1_19).
60. Робота з персоналом / Державна Митна Служба. URL : <https://customs.gov.ua/en/robota-z-personalom>.
61. Серченко К. Нормативно-правові засади функціонування системи професійного навчання державних службовців в Україні. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2022. Вип. 1. С. 126–134. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/dums\\_2022\\_1\\_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/dums_2022_1_19).
62. Скорик Т. В. Освіта впродовж життя в контексті євроінтеграційних процесів. URL : [http://visnyk.chnpu.edu.ua/?wpfb\\_dl=2555](http://visnyk.chnpu.edu.ua/?wpfb_dl=2555).
63. Слюсаренко О. М. Про професійний добір і фахове навчання в системах кар'єрного розвитку державних службовців країн Північної Америки та Європи. *Вісник НАДУ*. 2020. № 2. С. 202 – 210.
64. Яرمистий М. В. Мотиваційні аспекти діяльності державних службовців. *Чернівецький регіональний центр перепідготовки та підвищення кваліфікації*. URL : <http://www.cppk.cv.ua/124.php>.
65. Яرمистий М. В. Новий Закон України «Про державну службу» як компетентнісна модель управління людськими ресурсами. *Буковинський*

*вісник державної служби та місцевого самоврядування*. URL : <http://buk-visnyk.cv.ua/30-0/627/>.

66. Яшина Ю.В. Адаптація зарубіжного досвіду управління професійним розвитком кадрів державної служби. URL : [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2019/2019\\_01\(4\)/10yyvkds.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2019/2019_01(4)/10yyvkds.pdf).

## ДОДАТКИ

## Додаток А

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о.заступника начальника  
Дніпровської митниці ДМС\_\_\_\_\_ В.О.Пономаренко  
«   » \_\_\_\_\_ 2024 року

Навчально-тематичний план  
професійного навчання без відриву від роботи посадових осіб  
митного поста «Ліски»  
Дніпровської митниці ДМС  
на II навчальний період 2024 року

№ з/п	Назва розділу, теми	Форма проведення заняття	Всього годин	Особа, яка проводить заняття	Форма контролю
1	2	3	4	5	6
1.	<p><b>Засади запобігання і протидії корупції:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Кримінальний кодекс України» (розділ XVII «Злочини у сфері службової діяльності»);</li> <li>- Закон України від 14.10.2014 №1700-VII «Про запобігання корупції», із змінами і доповненнями.</li> </ul>	Лекція	2	Керівники навчальних груп	
22.	<p><b>Порядок виконання митних формальностей при здійсненні митного оформлення товарів із застосуванням митної декларації на бланку ЄАД:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Постанова КМ України від 21.05.12 №450, із змінами та доповненнями «Питання, пов'язані із застосуванням митних декларацій»;</li> <li>- Наказ Міністерства фінансів України від 30.05.2012 № 631 «Про затвердження Порядку виконання митних формальностей при здійсненні митного оформлення товарів із застосуванням митної декларації на бланку єдиного адміністративного документа»;</li> </ul>	Лекція	2	Керівники навчальних груп	

№ з/п	Назва розділу, теми	Форма проведення заняття	Всього годин	Особа, яка проводить заняття	Форма контролю
1	2	3	4	5	6
	- Наказ Міністерства фінансів України від 30.05.2012 №651 «Про затвердження Порядку заповнення декларацій на бланку єдиного адміністративного документа»;				
33.	<b>Порушення митних правил як адміністративне правопорушення:</b> - Глава 69 Митного кодексу України.	Лекція	2	Керівники навчальних груп	
44.	<b>Порядок проходження служби в державних органах України:</b> - розділ 5 Закону України від 10.12.2015 №889–VIII «Про державну службу». Аналіз нормативно-правових документів, що надійшли протягом липня. <b>Підсумкове заняття за липень</b>	Круглий стіл	0,5  0,5  1	Керівники навчальних груп	Залік
55.	<b>Обмеження щодо переміщення окремих видів товарів через митний кордон України:</b> - Гл.28 Митного кодексу України; - Постанова КМУ від 21.05.2012 №436 «Про затвердження переліків товарів, на які встановлено обмеження щодо переміщення через митний кордон України», із змінами і доповненнями; - Постанова КМУ від 21.05.2012 №434 «Про обсяги та порядок ввезення громадянами на митну територію України харчових продуктів для власного споживання».	Лекція	2	Керівники навчальних груп	
66.	<b>Пропуск та оподаткування товарів, що вивозяться (пересилаються) громадянами за межі митної території України. Пропуск та оподаткування товарів, які ввозяться (пересилаються) громадянами на митну територію України:</b> ст.ст. 54, 206 Податкового кодексу України; ст.270 Митного кодексу України.	Лекція	2	Керівники навчальних груп	
77.	<b>Порядок митного оформлення товарів, що переміщуються через</b>	Лекція	2	Керівники навчальних груп	

№ з/п	Назва розділу, теми	Форма проведення заняття	Всього годин	Особа, яка проводить заняття	Форма контролю
1	2	3	4	5	6
	<p><b>митний кордон з використанням книжок (карнетів) А.Т.А.:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Конвенція про тимчасове ввезення (Стамбул, 1990 рік) із застосуванням книжки (карнету) А.Т.А.;</li> <li>- Наказ Міністерства фінансів України від 31.05.2012 №657, із змінами та доповненнями «Про виконання митних формальностей відповідно до заявленого митного режиму».</li> </ul>				
88.	<p><b>Правовий захист посадових осіб митної служби:</b></p> <p>Глава 81 Митного кодексу України. Аналіз нормативно-правових документів, що надійшли протягом серпня.</p> <p><b>Підсумкове заняття за серпень.</b></p>	Семінар	0,5  0,5  1	Керівники навчальних груп	Залік
110	<p><b>Професійна етика та її значення у роботі посадових осіб митних органів:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Наказ Національного агентства України з питань державної служби від 05.08.2016 № 158 «Про затвердження загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування»;</li> <li>- Наказ Державної Фіскальної служби України від 01.12.2016р. № 979 « Про затвердження Правил поведінки посадових осіб в Державної Фіскальної служби України та її риторіальних органів».</li> </ul>	Лекція	2	Керівники навчальних груп	
111	<p><b>Порядок роботи з документами що містять службову інформацію:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- постанова КМУ від 19.10.2016 №736 «Про затвердження Типової інструкції про порядок ведення обліку, зберігання, використання і знищення документів та інших матеріальних носіїв інформації, що містять службову інформацію»</li> </ul>	Лекція	2	Керівники навчальних груп	
112	<p><b>Конфліктні ситуації та шляхи їх розв'язання:</b></p> <p>Аналіз нормативно-правових документів, що надійшли протягом</p>	Круглий стіл	0,5  0,5	Керівники навчальних груп	

№ з/п	Назва розділу, теми	Форма проведення заняття	Всього годин	Особа, яка проводить заняття	Форма контролю
1	2	3	4	5	6
	жовтня. <b>Підсумкове заняття за вересень.</b>		1		Залік
113	<i>Процедура справляння єдиного збору у разі переміщення транспортних засобів та вантажу через державний кордон:</i> - Закон України від 04.11.99 №1212-XIV «Про єдиний збір, який справляється у пунктах пропуску через державний кордон України», із змінами і доповненнями;	Лекція	2	Керівники навчальних груп	
114	<i>Здійснення митного контролю та пропуску через митний кордон України зброї, вибухових, сильнодіючих отруйних речовин, що переміщуються громадянами:</i>	Круглий стіл	2	Керівники навчальних груп	
115	<i>Правові засади отримання, надання та оформлення гуманітарної допомоги:</i> Закон України «Про гуманітарну допомогу» від 22.10.1999 №1192-XIV, із змінами і доповненнями.	Лекція	2	Керівники навчальних груп	
116	<i>Організація діловодства та практичне застосування української ділової мови в роботі з документами:</i> - Постанова КМУ від 29.11.11 №1242 «Про затвердження Типової інструкції з діловодства у центральних органах виконавчої влади, Раді міністрів АР Крим, місцевих органах виконавчої влади». Аналіз нормативно-правових документів, що надійшли протягом жовтня. <b>Підсумкове заняття за жовтень.</b>	Круглий стіл	0,5  0,5  1	Керівники навчальних груп	Залік
117	<i>Особливості приховування та методи виявлення предметів митних правопорушень в автомобільних (залізничних) пунктах пропуску. Можливі місця приховування тютюнових виробів.</i>	Лекція	2	Керівники навчальних груп	
118	<i>Загальні положення щодо</i>	Лекція	2	Керівники навчальних груп	

№ з/п	Назва розділу, теми	Форма проведення заняття	Всього годин	Особа, яка проводить заняття	Форма контролю
1	2	3	4	5	6
.	<p><b>пропуску та оподаткування товарів, що переміщуються (пересилаються) через митний кордон України громадянами:</b></p> <p>- Глава 49 та 53 Митного кодексу України;</p> <p>- Постанова КМУ від 23.05.2012 №467 «Про затвердження вичерпного переліку підстав, за наявності яких може проводитись огляд (переогляд) товарів, транспортних засобів комерційного призначення митними органами України»</p>				
119	<p><b>Особливості процесуального документування порушення митних правил:</b></p> <p>Глава 69 Митного кодексу України.</p>	Круглий стіл	2	Керівники навчальних груп	
220	<p><b>Порядок розгляду звернень громадян та запитів щодо надання публічної інформації:</b></p> <p>Закон України від 13.01.2011 №2939 «Про доступ до публічної інформації».</p> <p>Аналіз нормативно-правових документів, що надійшли протягом листопада.</p> <p><b>Підсумкове заняття за листопад.</b></p>	Круглий стіл	0,5	Керівники навчальних груп	
			0,5		
			1		Залік
221	<p><b>Порядок реалізації положень Митної конвенції про міжнародне перевезення вантажів із застосуванням книжки МДП:</b></p> <p>- Наказ Держмитслужби України від 21.11.2001 №755, із змінами і доповненнями «Про затвердження Порядку реалізації положень Митної конвенції про міжнародне перевезення вантажів із застосуванням книжки МДП»;</p>	Лекція	2	Керівники навчальних груп	
222	<p><b>Організація пошуку наркотиків та зброї під час огляду транспортних засобів. Першочергові дії інспекторського складу при виявленні підозрілих речовин та предметів.</b></p>	Круглий стіл	2	Керівники навчальних груп	

№ з/п	Назва розділу, теми	Форма проведення заняття	Всього годин	Особа, яка проводить заняття	Форма контролю
1	2	3	4	5	6
224	<p><b>Створення безпечних умов праці - як один з головних обов'язків працедавця перед робітником, соціально-правовий захист працівників митного органу:</b></p> <p>- Гл.83 Митного кодексу України;  - Закон України від 14.10.1992 №2694-ХІІ «Про охорону праці», із змінами і доповненнями.  Аналіз нормативно-правових документів, що надійшли протягом вересня.</p> <p><b>Підсумкове заняття за грудень</b></p>	Лекція	0,5	Керівники навчальних груп	Залік
			0,5		
			1		

Начальник  
митного поста «Ліски»  
Дніпровської митниці ДМС

\_\_\_\_\_ (підпис)

М.В.Дробович

ПОГОДЖЕНО

Т.в.о.начальника відділу по  
роботі  
з персоналом Дніпровської  
митниці ДМС

\_\_\_\_\_ Т.М.Дацій

(підпис)