

Міністерство освіти і науки України
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»

Навчально-науковий інститут державного управління
Кафедра державного управління і місцевого самоврядування

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА
кваліфікаційної роботи ступеня магістра

Здобувача вищої освіти Сільченко Артема Руслановича

академічної групи 281м-23-1 ІДУ

спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування

за освітньо-професійною програмою 281 Публічне управління та адміністрування

на тему: «Шляхи удосконалення підготовки державних службовців в митних органах»

Керівники	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
кваліфікаційної роботи	Лашенко О.В.			
розділів:				

Рецензент:				
------------	--	--	--	--

Нормоконтролер:	Кравцов О.В.			
-----------------	--------------	--	--	--

Дніпро
2024

РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка кваліфікаційної роботи магістра на тему «Шляхи удосконалення підготовки державних службовців в митних органах»

97 стор., 22 рис, 1 табл., 59 джерел.

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ, СИСТЕМА ПІДГОТОВКИ, СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ ТА ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ, БЕЗПЕРЕРВНА ОСВІТА, ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК.

Об'єкт дослідження – суспільні відносини, які виникають у сфері організації та функціонування державної служби.

Предмет дослідження – шляхи удосконалення підготовки державних службовців в митних органах.

Мета дослідження – оцінка стану та розробка шляхів удосконалення системи підготовки державних службовців в митних органах.

У першому розділі розкриті теоретичні основи організації та функціонування системи підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців митних органів. Визначені поняття та роль державних службовців у митних органах, розкриті особливості підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців в митних органах. Другий розділ присвячено аналізу впливу воєнного стану на діяльність митних органів та їхніх працівників в аспекті професійної підготовки державних службовців митних органів. У третьому розділі визначаються шляхи удосконалення підготовки державних службовців в митних органах. Надаються рекомендації щодо удосконалення професійного навчання посадових осіб митного поста «Південний» Дніпропетровської митниці ДФС.

Сфера практичного застосування результатів роботи – система органів Державної митної служби України під час прийняття управлінських рішень щодо підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців в митних органах.

ABSTRACT

Explanatory note of the master's degree qualification thesis on the topic «Ways of improving the training of civil servants in customs bodies».

97 pages, 23 figures, 1 tables, 59 sources.

PUBLIC ADMINISTRATION, SYSTEM OF TRAINING, SPECIALIZATION AND PROCESSING OF CIVIL SERVANTS, CONTINUOUS EDUCATION, PROFESSIONAL DEVELOPMENT

Object of research – social relations that arise in the field of organization and functioning of the civil service.

Subject of research – ways of improving the training of civil servants in customs bodies

The purpose of research – assessment of the state and development of ways to improve the system of training civil servants in customs bodies.

In the first chapter, the theoretical foundations of the organization and functioning of the system of training and advanced training of civil servants of customs bodies are revealed. The concepts and role of civil servants in customs bodies are defined, the specifics of training and advanced training of civil servants in customs bodies are revealed. The second section is devoted to the analysis of the influence of martial law on the activities of customs authorities and their employees in the aspect of professional training of civil servants of customs authorities. The third section defines the ways of improving the training of civil servants in customs bodies. Recommendations are provided for improving the professional training of officials of the "Southern" customs post of the Dnipropetrovsk customs office of the Federal Tax Service.

Scope of practical application – the system of bodies of the State Customs Service of Ukraine when making management decisions regarding the training and advanced training of civil servants in customs bodies.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ ПІДГОТОВКИ ТА ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ МИТНИХ ОРГАНІВ	8
1.1. Поняття та роль державних службовців у митних органах	8
1.2. Особливості підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців в митних органах	16
1.3. Досвід підготовки працівників митної служби у країнах Європи та світу	25
РОЗДІЛ 2. ВПЛИВ ВОЄННОГО СТАНУ НА ДІЯЛЬНІСТЬ МИТНИХ ОРГАНІВ ТА ЇХНІХ ПРАЦІВНИКІВ	35
2.1. Митні органи як складова безпеки держави в умовах воєнного стану.....	35
2.2. Сучасні тенденції професійної підготовки державних службовців митних органів	43
2.3. Організація професійної підготовки службовців митних органів на митному посту «Південний» Дніпровської митниці ДФС	51
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПІДГОТОВКИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В МИТНИХ ОРГАНАХ	65
3.1. Аналіз проблем підготовки митних службовців у період воєнного стану	65
3.2. Рекомендації щодо удосконалення професійного навчання посадових осіб митного поста «Південний» Дніпровської митниці ДФС	68
3.3. Запровадження системи постійного навчання та перепідготовки в умовах війни	86
ВИСНОВКИ.....	92
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	98

ВСТУП

Сучасна митна система зазнає постійних змін під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх факторів, зокрема через військові дії та прискорення структурних реформ у державному секторі. Ці зміни спрямовані на створення нових зон безпеки, включаючи європейський простір. Для успішної інтеграції до Європейського Союзу Україна, як і інші країни-кандидати, має гармонізувати свої структури, включно з митною системою, відповідно до європейських стандартів та норм. Окрім загальних митних правил ЄС та питань митної безпеки, існує низка аспектів, що належать до компетенції національних митних органів і не обмежуються лише питаннями структури, функцій та завдань митного управління. До цих питань належать розвиток організаційної культури, професійне навчання працівників митних органів, а також інші аспекти управління людськими ресурсами в Державній митній службі України.

Оскільки, сучасні умови глобалізації, зростання міжнародної торгівлі та постійне ускладнення митних процедур висувають високі вимоги до компетенцій державних службовців, підвищення професійної кваліфікації працівників митних органів є необхідним для запобігання контрабанді, боротьби з корупцією, а також для оптимізації митного контролю й спрощення процедур для бізнесу. Окрім цього, це сприяє підвищенню ефективності функціонування митних органів, що є одним із ключових факторів забезпечення економічної безпеки держави. Професійний розвиток дозволяє працівникам митної служби утримуватися в курсі цих змін та ефективно пристосовуватися до них, допомагає краще розуміти потенційні загрози і ефективніше протидіяти їм, дієва та компетентна митна служба забезпечує довіру громадськості до державної системи та міжнародних торгових відносин.

На тлі впровадження європейських стандартів в Україні, а також нових викликів у сфері міжнародної торгівлі, виникає потреба в перегляді існуючих підходів до підготовки кадрів, розвитку їхньої професійної компетенції та

впровадженні нових методик навчання, що сприятиме підвищенню ефективності роботи митних органів. Це і визначає актуальність обраної теми дослідження.

З останніх досліджень та публікацій стає зрозуміло, що професійний розвиток посадових осіб митних органів в Україні залишається важливою темою. Такі науковці, як Т. Коржинська, Л. Дорофеєва, 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 працівників митних органів, а також на аналізі кадрового забезпечення цієї сфери.

Об'єкт дослідження – суспільні відносини, які виникають у сфері організації та функціонування Державної митної служби України.

Предметом дослідження – шляхи удосконалення підготовки державних службовців в митних органах.

Метою магістерської роботи є оцінка стану та розробка шляхів удосконалення системи підготовки державних службовців в митних органах.

Для досягнення поставленої мети необхідно виконати завдання:

- визначити поняття та роль державних службовців у митних органах;
- дослідити особливості підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців в митних органах;
- вивчити досвід підготовки працівників митної служби у країнах Європи та світу;
- оцінити митні органи як складову безпеки держави;
- дослідити сучасні тенденції професійної підготовки державних службовців митних органів;
- розкрити особливості організації професійної підготовки службовців митних органів на митному посту «Південний» Дніпровської митниці ДФС;
- дослідити проблем підготовки митних службовців у період воєнного стану;
- розробити рекомендації щодо удосконалення професійного навчання посадових осіб митного поста «Південний» Дніпровської митниці ДФС;

– запропонувати запровадження системи постійного навчання та перепідготовки в умовах війни.

У процесі розв'язання поставлених завдань було використано ряд наукових методів. Діалектичний метод застосовувався для вивчення взаємозв'язку між системою навчання персоналу та ефективністю роботи митних органів. Методи аналізу та синтезу допомогли визначити ключові чинники, що впливають на підвищення вимог до професійної підготовки. Структурно-функціональний метод був використаний для виокремлення форм і шляхів набуття як загальних, так і спеціальних знань та навичок. Моделювання ж дозволило сформулювати пропозиції щодо вдосконалення методів і форм навчання працівників митних органів України.

Інформаційною базою дослідження є основні положення законів України, використовувалися відповідні законодавчі акти з питань державного управління та місцевого самоврядування, різноманітні статистичні дані, періодичні видання та ін.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що зроблені теоретичні узагальнення, висновки та пропозиції роблять вагомий внесок у розвиток теорії та практики публічного управління в митній службі. Дослідження процесів професійного розвитку кадрів митної служби сприятиме підвищенню ефективності та конкурентоспроможності цих органів через забезпечення персоналу сучасними знаннями і навичками. Це, у свою чергу, покращить якість митного контролю, знизить ризики порушень і сприятиме відповідності міжнародним стандартам.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ ПІДГОТОВКИ ТА ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ МИТНИХ ОРГАНІВ

1.1. Поняття та роль державних службовців у митних органах

Згідно зі статтею 543 Митного кодексу України, митна справа безпосередньо регулюється митними органами, які є основними суб'єктами забезпечення митної безпеки. Іншими важливими учасниками цього процесу є Кабінет Міністрів України та Міністерство фінансів України [33].

Відповідно до статті 544 Митного кодексу, головною метою митних органів є створення умов, що сприяють розвитку зовнішньоекономічної діяльності, забезпечення безпеки суспільства та захисту митних інтересів України. Отже, завдання митних органів залежать від цілей митної політики, її принципів та напрямків державної діяльності у сферах зовнішньої та внутрішньої політики [33].

Серед основних завдань, що стоять перед митними органами України, є розвиток міжнародного співробітництва в митній сфері. На сьогоднішній день митні органи України уклали більше 40 двосторонніх міжурядових угод щодо співпраці та взаємодопомоги в митних справах, а також понад 70 міжвідомчих угод між митними адміністраціями. Ці угоди дозволяють здійснювати обмін інформацією для попередження, виявлення та розслідування випадків контрабанди та порушень митного законодавства [9].

Завдання митних органів включає також забезпечення надходжень до Державного бюджету України. Рівень митної безпеки можна оцінювати за динамікою змін у надходженнях від митних платежів, які стягуються митними органами. Фіскальна функція є однією з найважливіших, оскільки вона спрямована на захист національних економічних інтересів у сферах зовнішньоекономічної діяльності та фінансів.

Митні органи відіграють вирішальну роль у підтриманні економічної стабільності через контроль за ввезенням товарів першої необхідності та гуманітарної допомоги. Відповідно до положень Митного кодексу України, митні органи забезпечують безперебійне постачання таких товарів, що є критично важливим для підтримки економіки країни в складних умовах. Це стосується, зокрема, контролю за ввезенням медичних товарів, продовольства, одягу та інших необхідних для життя товарів [37].

Для забезпечення оперативного митного оформлення та зменшення затримок митні органи застосовують спрощені процедури для ввезення гуманітарної допомоги та товарів першої необхідності. Це дозволяє швидко постачати потрібні ресурси до зон конфлікту та регіонів, що постраждали від воєнних дій.

Митна система в умовах воєнного стану в країні швидко адаптувалася, ставши однією з ключових ланок у контролі за переміщенням товарів та послуг через державний кордон. Зміни в геополітичній ситуації спонукали митні органи переглянути свою стратегію, переорієнтувати пріоритети та мобілізувати ресурси для забезпечення ефективного функціонування в умовах економічної нестабільності [34].

Митні органи реалізують заходи для запобігання незаконному обігу наркотичних речовин, вибухових матеріалів та інших небезпечних товарів, що є критично важливим для підтримки внутрішньої безпеки держави в умовах воєнного стану. Згідно з Митним кодексом України, ці органи мають право проводити оперативно-розшукову діяльність, контролювати міжнародні перевезення та вживати заходів для запобігання порушенням митних правил.

Для виявлення та запобігання незаконному обігу наркотиків і небезпечних товарів митні органи активно співпрацюють з правоохоронними структурами інших країн, обмінюючись інформацією та координуючи свої дії.

У умовах воєнного стану митні органи активно взаємодіють з військовими, прикордонними та іншими правоохоронними структурами. Згідно з Законом України «Про правовий режим воєнного стану», така співпраця є критично

важливою для оперативного реагування на загрози та забезпечення національної безпеки. Це включає спільні операції, обмін інформацією та координацію дій для запобігання контрабанді та іншим правопорушенням. Співпраця між різними правоохоронними органами забезпечує комплексний підхід до розв'язання проблем безпеки та дозволяє здійснювати більш ефективний контроль за переміщенням товарів через державний кордон [37].

Порядок проходження державної служби в митних органах та правила вступу на службу регулюються Митним кодексом України, який є спеціальним законодавчим актом у цій сфері. У тих питаннях, що не охоплюються Митним кодексом, застосовуються законодавство про державну службу та інші нормативно-правові акти України. Зокрема, згідно з частиною 3 статті 569 Митного кодексу України, правове становище посадових осіб митних органів визначається цим Кодексом, а в тих аспектах, що ним не регулюються, – законодавством про державну службу та іншими актами законодавства України.

Державна служба в митних органах є однією з ключових складових державного управління, спрямованою на забезпечення економічної та національної безпеки країни. Під державними службовцями митних органів розуміють осіб, які працюють у структурі митної служби та виконують завдання, пов'язані з контролем за переміщенням товарів і транспортних засобів через митний кордон. Їхня діяльність регулюється як загальним законодавством про державну службу, так і спеціальними нормативними актами, що стосуються митної справи [34].

Згідно із Законом України «Про державну службу», державні службовці – це особи, які займають посади в органах державної влади та здійснюють функції з управління, організації або виконання 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 функцій. Вони є частиною загальної системи державної служби, проте їхня діяльність відрізняється через особливий характер митного регулювання [49].

Однак під час оголошення умов конкурсу на зайняття вакантних посад у митних органах діє законодавство про державну службу. Зокрема, це стосується Закону України «Про державну службу», а також порядків, затверджених постановами Кабінету Міністрів України: спеціальної перевірки осіб, які претендують на посади, що передбачають відповідальне або особливо відповідальне становище, та посади з підвищеним корупційним ризиком (постанова від 25 березня 2015 року № 171) і проведення конкурсу на зайняття посад державної служби (постанова від 25 березня 2016 року № 246).

Державна служба має складну юридичну природу, що викликає різні погляди на її трактування. У багатьох випадках вона розглядається як виконання функцій державного управління та практична діяльність усіх осіб, які отримують зарплату з державного бюджету і займають постійні або тимчасові посади в органах влади, включаючи законодавчу, виконавчу та судову владу. Найчастіше державна служба ототожнюється з професійною діяльністю, спрямованою на забезпечення виконання повноважень державних органів [49].

У науковій літературі класичним вважається визначення державної служби, запропоноване В.М. Манохіним: «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 Г.В. Атаманчука, який визначає державну службу як явище, що охоплює і характеризує практичне виконання посадових функцій, обов'язків і прав у державному апараті [55].

Державна служба є складним адміністративно-правовим явищем, що пов'язане з організацією та адміністративно-правовим регулюванням професійної діяльності громадян у сфері виконання зовнішніх та внутрішніх функцій державних органів, а також безпосереднім проходженням державної служби громадянами України.

Слід зазначити, що в науковій літературі ще не сформувалася єдина точка зору щодо державної служби в митних органах. Так, А.М. Артем'єв розглядає цю службу у трьох аспектах: по-перше, як діяльність, що реалізується різними підрозділами держави, її службовими та посадовими особами; по-друге, як діяльність спеціальних органів, компетенція яких включає забезпечення правопорядку у відповідній сфері; по-третє, як діяльність особи, що перебуває на державній службі в конкретному органі влади, наділеної визначеними повноваженнями у певній сфері, які встановлені її посадою, за відповідну винагороду з відповідного бюджету [3].

В.М. Бакун виділяє службу в митних органах як окремий вид державної служби серед правоохоронних органів. Він пропонує розглядати цю службу як комплексний правовий інститут або сукупність міжгалузевих юридичних норм, які регулюють суспільні відносини, що виникають у процесі діяльності громадян України на посадах митної служби. Ця діяльність включає функції забезпечення митної безпеки, дотримання законності та правопорядку, боротьби з контрабандою і захисту інтересів держави при перетині товарів через митний кордон [4].

А. Мазалов наголошує на проблемах реформування державної служби в митних органах, зокрема на популізмі псевдореформаторів, неконструктивній критиці методів реформування та саботажі впровадження реальних механізмів оновлення митної системи. В.В. Ченцов та А.В. Мазур також відзначають, що реформування митної системи України є недоцільним, якщо його метою є лише збільшення доходів до державного бюджету або вирішення політичних питань. Л.М. Дорофєєва підкреслює, що не слід експериментувати з такою важливою інституцією, як митні органи, а, навпаки, слід використовувати виважені та науково обґрунтовані підходи, формуючи концепцію реформування митних органів України [9].

Державна служба в митних органах може бути розглянута в чотирьох основних значеннях:

1. Як вид діяльності громадян, що виконує зовнішні та внутрішні функції державних органів у митній сфері;
2. Як соціально-правова система з складною внутрішньою структурою, ієрархією та іншими системоутворюючими ознаками;
3. Як спеціальний інститут адміністративного права;
4. Як особлива внутрішньоорганізаційна діяльність у сфері кадрового забезпечення митних органів [9].

Роль державних службовців у митних органах полягає у виконанні ряду функцій, що забезпечують реалізацію державної митної політики. Основні завдання таких службовців включають:

1. Контроль за дотриманням митного законодавства: Державні службовці митних органів здійснюють перевірку документів та огляд товарів і транспортних засобів, які перетинають митний кордон України. Це важлива функція, що сприяє запобіганню незаконному ввезенню чи вивезенню товарів, контрабанді та порушенням митних правил.

2. Нарахування та стягнення митних платежів: Державні службовці визначають суми митних зборів, податків та інших обов'язкових платежів, що підлягають сплаті при переміщенні товарів через кордон. Ця функція є надзвичайно важливою для наповнення державного бюджету.

3. Забезпечення митної безпеки: У сучасних умовах митні органи виконують роль не лише фіскального органу, але й інституції, що забезпечує національну безпеку. Державні службовці митних органів запобігають ввезенню небезпечних товарів, зброї, наркотиків та інших заборонених предметів, що можуть становити загрозу для населення або держави [11].

4. Фасилітація міжнародної торгівлі: Одним із ключових завдань митних службовців є сприяння міжнародній торгівлі. Це досягається через спрощення митних процедур, зменшення часу, необхідного для перетину кордону, а також забезпечення прозорості та ефективності митного контролю.

5. Взаємодія з іншими державними органами: Митні службовці тісно співпрацюють із правоохоронними, податковими, прикордонними службами та

іншими державними інституціями. Така взаємодія спрямована на забезпечення комплексного підходу до захисту економічних і національних інтересів держави.

Державні службовці митних органів повинні володіти рядом специфічних знань і навичок, необхідних для якісного виконання їхніх функцій. До ключових компетенцій належать:

1. Знання митного законодавства: Володіння нормами як національного, так і міжнародного митного права є обов'язковою вимогою до всіх державних службовців митних органів. Це включає розуміння основ зовнішньоекономічної діяльності, правил походження товарів, застосування митних тарифів та інших нормативних документів.

2. Фінансові та фіскальні знання: Службовці повинні розуміти принципи нарахування митних платежів, податків, застосування пільг та преференцій, а також бути обізнаними у сфері бюджетної політики.

3. Аналітичні здібності: Важливою компетенцією є здатність до аналізу інформації, прогнозування та прийняття оперативних рішень у нестандартних ситуаціях.

4. Вміння працювати з інформаційними системами: Сучасні митні органи використовують різноманітні електронні системи для автоматизації митних процедур, тому службовці повинні бути обізнаними у роботі з базами даних, системами контролю, електронними деклараціями та іншими технічними інструментами.

5. Навички комунікації та управління стресом: Оскільки митні службовці працюють у динамічному та часто стресовому середовищі, вони повинні володіти навичками комунікації з громадянами, суб'єктами господарювання та іншими державними органами, а також мати здатність до роботи в умовах підвищеного навантаження [6].

Особливу роль державні службовці митних органів відіграють під час кризових ситуацій, таких як воєнний стан, природні катастрофи або економічні кризи. У таких умовах митні органи стають важливим інструментом для захисту держави від потенційних загроз, забезпечення безпеки та стабільності.

Воєнний стан накладає додаткові вимоги на митні органи, які мусять швидко та ефективно реагувати на нові виклики. Обмеженість ресурсів і робота в умовах підвищеної небезпеки створюють нові труднощі для митних служб. Одним з основних завдань митних органів є забезпечення безпеки своїх працівників, що особливо важливо в умовах конфлікту. Для цього використовуються сучасні засоби індивідуального захисту, а також проводиться спеціальна підготовка персоналу для роботи в небезпечних умовах [13].

Часті зміни в законодавстві, пов'язані з воєнним станом, вимагають швидкої адаптації митних процедур. Відповідно до Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення механізму правового регулювання в умовах воєнного стану», митні органи зобов'язані оперативно реагувати на зміни в нормативній базі. Це включає впровадження нових правил і процедур, а також контроль за їх дотриманням. Щоб адаптуватися до нових умов, митні органи регулярно проводять тренінги та семінари для своїх співробітників, що сприяє їхній готовності до роботи в умовах змін в законодавстві та підвищеної небезпеки.

У період воєнного стану державні службовці митних органів стикаються також з новими викликами, зокрема:

1. **Забезпечення безпеки на кордоні:** В умовах воєнних дій митні органи беруть участь у забезпеченні контролю за товарами, які можуть використовуватися в військових цілях або становити загрозу для національної безпеки.

2. **Спрощення процедур для гуманітарної допомоги:** Важливою задачею митних службовців стає швидка обробка гуманітарних вантажів, медичних засобів та інших необхідних товарів, що направляються для підтримки населення та військових.

3. **Контроль за військовими вантажами:** Митні службовці здійснюють контроль за товарами подвійного призначення, які можуть використовуватися як для цивільних, так і для військових потреб [8].

Отже, 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.

1.2. Особливості підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців в митних органах

Митна служба, як ключовий орган контролю та регулювання міжнародної торгівлі, займає центральне місце у глобальних економічних і соціальних трансформаціях. У швидко змінюваному світі стратегічний розвиток та удосконалення роботи митної служби можливі лише за умови наявності підготовленого та мотивованого персоналу. Розвиток людського капіталу стає основою для досягнення успіху в цій сфері [13].

Ефективна підготовка та розвиток кадрів дають змогу митній службі впроваджувати новітні технології та підходи для забезпечення безпеки та управління потоками товарів і людей. Висококваліфікований персонал сприяє гнучкості митної служби та її адаптивності до змін у законодавстві, торгових відносинах і технологічних інноваціях. Однак процес розвитку людського капіталу стикається з певними викликами, такими як високі витрати на навчання і підвищення кваліфікації кадрів, а також нестабільність кадрового складу через втрату досвідчених працівників.

Підготовка, розвиток та підвищення кваліфікації державних службовців митних органів є важливим елементом у забезпеченні ефективного функціонування митної служби та виконання її основних завдань. Державні службовці митних органів працюють у складному та динамічному середовищі, де вимоги до знань, навичок та компетенцій постійно зростають. Тому система підготовки має враховувати ці потреби та бути адаптованою до сучасних умов.

Гарвардські дослідники у своїй праці виділили важливі фактори системи розвитку персоналу організацій, які позначаються «4С», зокрема: «competence», «commitment», «cost-effectiveness», «congruency», за якими варто надавати оцінку управлінню людськими ресурсами. Нижче їх деталізуємо [6]:

- competence (компетентність), показник розрахований на відповідність професійних навичок працівника, необхідність для підготовки чи перепідготовки;

- commitment (корпоративна відданість), даний показник має на увазі відношення співробітників до свого підприємства, наскільки працівник самомотивований та прихильний до своєї роботи;

- cost-effectiveness (корпоративна ефективність), потрібно так використовувати людські ресурси, щоб при оптимальних витратах отримували найкращі результати;

- congruency (командна узгодженість), за допомогою стилю керівництва, системи внутрішніх комунікацій управлінська ланка і працівники працюють одночасно розділяючи мету та цілі організації [15].

Наведені вище фактори, які досить сильно впливають на систему розвитку будь-якої організації, є надзвичайно важливими, оскільки вони є фундаментом інноваційного розвитку. При цьому освітня складова відіграє надзвичайного значення.

Основою підготовки митних службовців є навчальні програми, що включають базові та спеціалізовані курси, тренінги та інші форми навчання, спрямовані на забезпечення високого рівня професійних знань і практичних навичок.

Підготовка службовців передбачає:

- початкову професійну освіту для новопризначених службовців;
- спеціалізовані курси для службовців, які вже працюють, але потребують розширення чи поглиблення знань;
- програми підвищення кваліфікації для підтримання належного рівня професійних компетенцій у процесі постійної зміни митного законодавства та міжнародних норм.

Підготовка державних службовців у митних органах зазвичай включає декілька етапів, кожен з яких спрямований на розвиток відповідних компетенцій. Зазначені етапи охоплюють початкову підготовку, поточне навчання та підвищення кваліфікації [14].

1. Початкова підготовка.

Новопризначені службовці митних органів проходять початкову підготовку, що дає їм базові знання щодо:

- національного митного законодавства;
- правил та процедур митного контролю;
- митного тарифу та розрахунку митних платежів;
- міжнародних норм і стандартів, які регулюють митні процедури;
- організації зовнішньоекономічної діяльності.

Ця підготовка зазвичай включає як теоретичні заняття, так і практичні тренінги. Основна мета – надати службовцям необхідний інструментарій для виконання їхніх обов'язків у митних органах на початковому етапі кар'єри [10].

2. Спеціалізовані курси.

Службовці, які вже працюють у митних органах, мають можливість проходити спеціалізовані курси для поглиблення своїх знань у певних напрямках. Наприклад, службовці можуть спеціалізуватися на:

- контролі за переміщенням специфічних товарів, таких як продукція подвійного призначення;
- аналізі ризиків та боротьбі з контрабандою;
- адмініструванні митних зборів та платежів;

- митній експертизі товарів;
- використанні сучасних інформаційних систем у митній діяльності [15].

Такі курси дозволяють державним службовцям удосконалювати свої навички та знання відповідно до конкретних завдань, з якими вони стикаються у своїй щоденній роботі.

3. Підвищення кваліфікації.

Підвищення кваліфікації – це безперервний процес, який дозволяє службовцям бути в курсі останніх змін у законодавстві, нових міжнародних норм і стандартів, а також сучасних технологій, що застосовуються у митній справі. До основних напрямів підвищення кваліфікації належать:

- нововведення в національному та міжнародному митному законодавстві;
- зміни у фіскальній та зовнішньоекономічній політиці держави;
- сучасні методи митного контролю та використання технологічних рішень, таких як автоматизовані системи управління ризиками;
- професійна етика та антикорупційні стандарти [16].

4. Міжнародне навчання та співпраця.

Одним із важливих елементів підготовки державних службовців митних органів є міжнародне співробітництво. Україна активно інтегрується у міжнародну систему митного контролю, тому службовці беруть участь у міжнародних навчальних програмах, обміні досвідом та стажуванні в інших країнах. Це сприяє підвищенню їхньої кваліфікації та знайомству з найкращими світовими практиками.

Методи підготовки державних службовців митних органів можуть відрізнятися в залежності від специфіки завдань, які ставляться перед ними. Основні методи підготовки включають:

- Лекційні курси: Забезпечують теоретичну базу, зокрема вивчення законодавства та норм.

- Практичні тренінги: Спрямовані на відпрацювання практичних навичок, таких як огляд товарів і транспортних засобів, використання систем контролю тощо.

- Симуляції та рольові ігри: Дозволяють змоделювати реальні ситуації, з якими службовці можуть зіткнутися під час виконання своїх обов'язків, та відпрацювати правильні алгоритми дій.

- Онлайн-курси: Дистанційне навчання набуває все більшого поширення, дозволяючи службовцям проходити навчання без відриву від основної роботи [19].

Особливої уваги заслуговують симуляційні тренінги, що відтворюють складні реальні ситуації, такі як робота під час митного огляду підозрілих вантажів або управління митним контролем у кризових умовах, таких як воєнний стан. Це дозволяє державним службовцям на практиці застосовувати свої знання та оперативно приймати рішення.

Отже, навчання та підвищення кваліфікації працівників 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.

Крім того, безперервне навчання сприяє підвищенню професійного рівня працівників і підтримує їх мотивацію. Оновлення знань сприяє більш успішному впровадженню інновацій і вдосконалень у робочі процеси митних органів. Проте варто враховувати, що організація таких заходів може вимагати значних витрат часу та ресурсів, а також необхідності постійного коригування навчальних програм відповідно до змін у законодавстві та практиці [21].

Підвищення кваліфікації працівників митних органів включає процес навчання, який спрямований на розвиток та вдосконалення вмінь, знань і навичок, необхідних для ефективного виконання професійних завдань. Цей

процес реалізується в межах Плану підвищення кваліфікації особового складу та навчання кадрового резерву Державної митної служби України, який затверджується щорічно. Основні форми підвищення кваліфікації працівників митної служби України включають навчання за професійними програмами, які охоплюють новоприйнятих на державну службу в митні органи; участь особового складу (включаючи кадровий резерв) у постійно діючих та короткострокових тематичних семінарах; стажування, у тому числі за кордоном; систематичне самостійне навчання (самоосвіта) та професійне навчання без відриву від роботи.

Законодавство про державну службу забезпечує створення належних умов для службовців, які сприяють підвищенню їхньої професійної компетентності шляхом безперервного професійного навчання, включаючи підготовку, перепідготовку, спеціалізацію та підвищення кваліфікації.

Однією з ключових складових успішної трансформації є наявність у працівників не лише базових, а й професійних цифрових навичок. У цифрову епоху, де технології змінюються з шаленою швидкістю, митна служба повинна бути готова до впровадження нових цифрових інструментів і технологій, щоб залишатися конкурентоспроможною. Розвиток цих навичок через навчання та підвищення кваліфікації стає критично важливим завданням для досягнення успіху в цифровому середовищі. Працівники митної служби повинні вміти ефективно використовувати цифрові інструменти для обробки інформації, аналізу даних, виявлення ризиків та впровадження стратегій забезпечення безпеки. Особи з високим рівнем цифрової грамотності здатні швидко адаптуватися до технологічних змін і ефективно працювати в умовах цифрового середовища [15].

Зазначимо, що Держмитслужба організовує свою діяльність шляхом підготовки, спеціалізації та підвищення кваліфікації посадових осіб і працівників. Вона також бере участь у формуванні державного замовлення на підготовку фахівців у сфері державної митної справи. Реалізація цих завдань відбувається через систему професійного навчання, що включає освітньо-

професійні програми, загальні та спеціальні сертифікатні програми підвищення кваліфікації, а також короткострокові програми [13, 14].

Для підвищення кваліфікації працівників Держмитслужби та її територіальних органів у 2024 році заплановано певний перелік спеціальних професійних курсів та програм. Після завершення навчання учасники отримають широкий спектр навичок і компетентностей, включаючи глибоке розуміння митнотарифного регулювання, країни походження товарів, класифікацію товарів згідно з УКТЗЕД та інші важливі аспекти митної справи. Вони зможуть ефективно використовувати інструменти та методи контролю за переміщенням товарів, виконувати митний контроль товарів і транспортних засобів, а також запобігати контрабанді та боротися з порушеннями митних правил.

Крім того, учасники ознайомляться з принципами управління ризиками, засобами застосування технічних та спеціальних засобів під час митного контролю, а також з психологічними аспектами професійної діяльності. Вони розвинуть навички управління персоналом, лідерства, вивчення іноземних мов та інші компетентності, які є критично важливими для успішної роботи в митній службі. Також працівники мають можливість підвищувати кваліфікацію на онлайн-платформах, що пропонують широкий спектр курсів для здобуття нових знань і вдосконалення своїх компетентностей [21].

Кваліфікація працівників митної служби є ключовим аспектом їхньої професійної етики. Працівник, який має не лише глибокі знання митного законодавства, але й практичні навички його застосування, здатен забезпечити ефективне проведення митних процедур. Однак, сьогодні спостерігається певний формалізм у підвищенні професійного рівня, обмежені можливості для навчання без відриву від служби, а також нестача часу для здобуття нових освітніх рівнів, перекваліфікації та участі в різноманітних курсах і семінарах.

Останніми роками цифрові технології істотно змінили підходи, які використовують митні органи. Впровадження цифрових систем контролю, електронного оформлення документів і застосування штучного інтелекту для аналізу ризиків стали невід'ємною частиною митної справи. У зв'язку з цим

працівники потребують вдосконалення своїх цифрових навичок. Проходження курсів та самонавчання дозволять митникам освоїти сучасні інструменти та технології, критично важливі для ефективного функціонування в цифровому середовищі. Це включає навички управління інформаційними системами, аналізу даних та використання спеціалізованих програм, які допоможуть ефективно виконувати обов'язки в умовах цифрової трансформації.

Крім того, з розвитком електронної комерції та зростанням обсягів міжнародної торгівлі митні служби стикаються з новими викликами та загрозами. Участь у спеціалізованих курсах сприятиме підвищенню ефективності роботи працівників митниці, а також забезпечить відповідність міжнародним стандартам та вимогам [28].

Для підвищення мотивації митників до професійного зростання та досягнення високих результатів доцільно впровадити систему винагород за успіхи у навчанні та підвищенні кваліфікації. Важливо зазначити, що створення системи заохочень може стимулювати співробітників та підтримувати їх інтерес до професійного розвитку. В умовах війни діяльність працівників митної служби набуває надзвичайного значення і високої престижності.

Зазвичай митників мотивують через матеріальні заохочення, такі як премії, доплати та надбавки, що стає особливо важливим на фоні невеликої базової заробітної плати. У сучасних умовах, коли їхня діяльність безпосередньо впливає на безпеку країни, боротьбу зі злочинністю та контрабандою, ці додаткові винагороди набувають ще більшого значення [25].

Працівники митної служби можуть отримувати надбавки за особливі умови служби, які пов'язані зі збільшеним ризиком і напруженістю робочого процесу. Ці надбавки також можуть залежати від робочого стажу, що відображає високий рівень досвіду та професійних навичок, необхідних у складних умовах. Наприклад, для працівників із стажем понад 5 років розмір надбавки може становити до 30% від посадового окладу, а для тих, хто має стаж понад 20 років, – до 90%.

Крім того, надбавка нараховується відповідно до стажу держслужбовця: 10% за стаж понад 3 роки, 40% – за стаж понад 25 років. Додатково працівники можуть отримувати надбавки за знання іноземних мов, що варіюються від 10% за одну західноєвропейську мову до 35% за дві або більше мов, включаючи принаймні одну східноєвропейську. Такі надбавки підкреслюють важливість багатомовності та комунікативних навичок у міжнародному контексті, особливо в умовах війни, коли ефективна співпраця з іншими країнами та організаціями є вкрай важливою.

Варто підкреслити, що надбавки працівникам митної служби нараховуються за певних умов, зокрема: якщо робота має роз'їзний характер; якщо робота виконується в нічний час, що передбачає доплату в розмірі 35% від посадового окладу за фактично відпрацьований час; якщо працівники мають науковий ступінь кандидата або доктора наук у відповідній спеціальності, що передбачає доплату в 5% та 10% від посадового окладу; а також якщо працівники мають почесне звання «заслужений», за яке передбачена доплата в розмірі 5% від посадового окладу [25].

Для працівників митних органів передбачено такі форми заохочення: усна подяка, цінний або іменний подарунок, почесна грамота, занесення прізвища до Книги пошани Державної митної служби або відповідного митного органу, зняття раніше накладеного дисциплінарного стягнення, а також нагородження відомчими відзнаками [25].

Отже, запровадження системи стимулів та премій за досягнення в навчанні та професійному розвитку є важливим інструментом мотивації працівників митної служби. Як матеріальні, так і нематеріальні заохочення сприяють саморозвитку та досягненню високих результатів у їхній роботі, що, в свою чергу, підвищує ефективність виконуваних завдань і забезпечує належне виконання професійних обов'язків .

1.3. Досвід підготовки працівників митної служби у країнах Європи та світу

Митні органи відіграють важливу роль у забезпеченні економічної та національної безпеки кожної країни. Для виконання цього завдання необхідно, щоб державні службовці, які працюють у митній службі, володіли високим рівнем професійних знань і навичок. Підготовка таких службовців у різних країнах світу має свої особливості, зумовлені національним законодавством, економічними умовами та міжнародними угодами. Проте всі країни стикаються з подібними викликами, такими як постійні зміни у митному законодавстві, необхідність боротьби з контрабандою та шахрайством, а також застосування новітніх технологій для автоматизації митних процесів [2].

У країнах Європи та світу підготовка працівників митної служби має широкий спектр підходів, але спільною є орієнтація на міжнародні стандарти та постійне вдосконалення системи навчання через співпрацю з іншими державами та міжнародними організаціями. Досвід країн ЄС, США, Японії та інших провідних країн у підготовці митних працівників може бути корисним для удосконалення цієї системи в Україні.

У країнах ЄС важливим інструментом для підготовки працівників митної служби є Європейська митна академія (European Customs Academy, ECA), яка надає навчальні програми для митних службовців у різних країнах ЄС. Академія співпрацює з національними навчальними установами та пропонує курси на базі європейського митного законодавства, що дозволяє службовцям працювати з урахуванням міжнародних норм і стандартів [5].

Однією з особливостей навчання в ЄС є сильна орієнтація на співпрацю та обмін досвідом між країнами-членами, що забезпечує єдині підходи до митної політики. Це також сприяє гармонізації митного законодавства та спрощенню процедур митного контролю на внутрішньому ринку ЄС.

Навчальні програми в ЄС орієнтовані на такі ключові аспекти:

- Міжнародна торгівля та митне законодавство: Службовці вивчають правила та норми, які регулюють міжнародну торгівлю, зокрема стандарти СОТ та Всесвітньої митної організації (WCO).
- Контроль за товарними потоками: Значна увага приділяється навчанню ефективним методам контролю за переміщенням товарів через кордон.
- Митна безпека та боротьба з контрабандою: Включаються тренінги з аналізу ризиків та методів боротьби з порушеннями митних правил.
- Використання сучасних технологій: Особливий акцент робиться на автоматизацію процесів та використання електронних систем контролю, таких як програма Single Window для спрощення процедур [3].

Країни ЄС активно співпрацюють у рамках програми Customs 2020, яка підтримує обмін знаннями та передовими практиками між митними службами. Це дозволяє країнам обмінюватися інформацією, координаційними інструментами та навчальними програмами, що допомагає забезпечити однаковий рівень підготовки митних службовців по всій території ЄС.

Митна служба США відіграє ключову роль в забезпеченні національної безпеки, економічного розвитку та міжнародної торгівлі. Вона відповідає за контроль над переміщенням товарів і людей через кордони, запобігання контрабанді, а також за захист економіки від нелегального імпорту та експорту. Ефективність виконання цих завдань значною мірою залежить від підготовки працівників митних органів, які повинні мати високу кваліфікацію, широкий спектр знань та навичок, пов'язаних з правовими, економічними і технічними аспектами митної діяльності [41].

Митна служба США здійснює підготовку своїх службовців у спеціалізованій Академії митних і прикордонних служб (CBP Field Operations Academy). Навчання у цій академії є обов'язковим для всіх нових працівників і включає як теоретичні, так і практичні заняття.

Основними напрямками підготовки є:

- Митний контроль та митне право: Вивчення митного законодавства, процесів декларування та контролю товарів.

– Фізичний та технічний огляд вантажів: Працівники навчаються методам огляду контейнерів, транспортних засобів та іншого вантажу за допомогою технічних засобів, таких як рентгенівські системи та сканери.

– Безпека кордонів: Особлива увага приділяється боротьбі з контрабандою наркотиків, зброї та інших небезпечних товарів [2].

Митна служба США (CBP, Customs and Border Protection) розробляє спеціальні програми навчання для нових та діючих працівників, враховуючи сучасні загрози, інновації у сфері торгівлі, технічні досягнення і новітні технології. Основна увага в підготовці приділяється двом напрямкам: базовому навчанню для нових співробітників і регулярній підвищеній кваліфікації для діючих митників.

Для нових працівників митної служби США розроблені обов'язкові програми підготовки, які включають інтенсивне навчання в академії митної служби. Академія СВР, яка знаходиться в Форт-Беннінг, штат Джорджія, є основним навчальним центром для підготовки митних офіцерів. Тривалість базового курсу складає приблизно 89 днів і включає як теоретичне, так і практичне навчання [5].

Основні компоненти базового курсу підготовки:

1. Законодавство та правоохоронна діяльність: Вивчаються основи митного законодавства США, міжнародного права, правила контролю за імпортом та експортом товарів, а також заходи протидії контрабанді та порушенням митних правил.

2. Фізична підготовка: Працівники митниці повинні бути в добрій фізичній формі для виконання завдань, пов'язаних з оглядом підозрілих вантажів та осіб. Фізична підготовка включає тренування з самозахисту, технік арешту та тактичної роботи.

3. Вогнева підготовка: Участь в стрілецьких навчаннях є обов'язковою, оскільки митники можуть стикатися з озброєними правопорушниками.

4. Навички розпізнавання загроз: Навчання стосується розпізнавання потенційних загроз на кордоні, таких як контрабанда наркотиків, зброї або людей.

5. Інформаційні системи та технології: Оскільки митна служба активно використовує технології для моніторингу та аналізу вантажів і пасажиропотоків, працівники проходять навчання роботі з комп'ютерними системами, базами даних та інтелектуальними інструментами аналізу ризиків [41].

Після завершення базового курсу митники регулярно проходять курси підвищення кваліфікації. Це пов'язано з тим, що митна служба США постійно адаптує свою діяльність до змін у глобальній торгівлі, економічних викликів і загроз безпеці. Працівники СВР зобов'язані постійно оновлювати свої знання та навички.

Програми підвищення кваліфікації охоплюють:

1. Антитерористичні заходи: Особлива увага приділяється навчанню з розпізнавання та протидії терористичним загрозам. Це включає аналіз поведінки людей на кордоні, роботу з новітніми системами сканування та перевірки, а також участь в антитерористичних операціях.

2. Інформаційна безпека: Оскільки митники працюють з великою кількістю конфіденційної інформації, їм проводяться тренінги з кібербезпеки, захисту даних та запобігання витоку інформації.

3. Міжнародна співпраця: Митна служба США активно співпрацює з міжнародними партнерами, такими як Всесвітня митна організація (WCO). Митники беруть участь у спільних міжнародних тренінгах, обміні досвідом та операціях, спрямованих на боротьбу з глобальними загрозами [2].

Сучасні технології відіграють важливу роль у підготовці митників. СВР використовує симулятори реальних ситуацій для навчання персоналу. В таких умовах працівники мають можливість практикувати різні сценарії: від перевірки документів і огляду багажу до затримання правопорушників. Такі симуляції допомагають швидко реагувати на загрози і вдосконалювати практичні навички в контрольованих умовах.

Крім того, митна служба США активно впроваджує дистанційні платформи для навчання, що дозволяє працівникам постійно підвищувати рівень своєї компетентності, не відриваючись від роботи.

СВР також приділяє велику увагу розвитку лідерських якостей у працівників. Спеціальні програми лідерства спрямовані на підготовку майбутніх керівників митних підрозділів. Такі програми включають курси стратегічного мислення, управління ресурсами, прийняття рішень в умовах ризику та кризового управління [3].

Отже, митна служба США забезпечує високу якість підготовки та підтримки професійної компетенції своїх працівників. Завдяки регулярним навчальним програмам та постійному вдосконаленню технологій, митники СВР здатні ефективно реагувати на сучасні виклики 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 працівників 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 [41].

Основні компоненти базової підготовки:

1. Правове навчання: Оскільки митна діяльність тісно пов'язана з дотриманням законів, нові працівники вивчають національне та міжнародне митне законодавство. Це включає правила імпорту та експорту, митні тарифи, процедури оформлення вантажів та пасажирів, а також заходи протидії

контрабанді. Особливу увагу приділяють законам, що регулюють боротьбу з незаконним обігом наркотиків, зброї та інших небезпечних товарів.

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

3. Оцінка ризиків і аналітика: Оцінка ризиків є важливою частиною роботи митників. Навчання включає техніки виявлення потенційних загроз та аналізу інформації про вантажі та пасажирів. Митники повинні вміти 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 постійно взаємодіють з людьми – громадянами Японії, іноземцями та представниками бізнесу. Крім того, митники навчаються культурним аспектам, які важливі для роботи в умовах міжнародної торгівлі, що сприяє кращій взаємодії з партнерами та пасажирами з різних країн.

5. Фізична підготовка: Митники також отримують основні навички самозахисту та навчання з фізичної підготовки, оскільки їх робота може включати взаємодію з порушниками або підозрілими особами, які можуть становити загрозу [5].

Окрім базової підготовки, митники в Японії регулярно проходять курси підвищення кваліфікації, що є невід'ємною частиною їхньої кар'єри. Програми підвищення кваліфікації орієнтовані на оновлення знань та навичок, необхідних для адаптації до змін у міжнародній торгівлі, а також до нових загроз, таких як зростання кіберзлочинності, міжнародний тероризм і незаконні фінансові операції.

Ключові елементи програм підвищення кваліфікації:

1. Навчання у сфері боротьби з контрабандою: Працівники проходять курси з виявлення нових схем контрабанди наркотиків, зброї та інших небезпечних товарів. Це включає вивчення методів приховування товарів, аналіз ризиків і новітні способи виявлення контрабанди.

2. Технологічні інновації: З розвитком нових технологій митники постійно оновлюють свої знання щодо використання сучасного обладнання, такого як системи рентгенівського сканування вантажів, електронні бази даних та системи автоматизованого контролю кордонів. Вони також отримують навички роботи з новими інформаційними технологіями, які дозволяють аналізувати величезні обсяги даних для виявлення потенційних загроз.

3. Міжнародна співпраця: Японія є активним учасником глобальної митної спільноти, тому митники часто беруть участь у спільних міжнародних навчаннях та семінарах, організованих Всесвітньою митною організацією (WCO). Такі навчання дозволяють їм обмінюватися досвідом з колегами з інших країн та покращувати навички співпраці у боротьбі з міжнародною контрабандою та іншими загрозами.

4. Антитерористичні тренінги: Після подій 11 вересня 2001 року посилено увагу до загроз тероризму. Митна служба Японії активно працює над виявленням потенційних терористичних загроз на кордоні, а тому постійно проводить спеціалізовані тренінги для своїх співробітників з метою підвищення їхньої готовності до таких ситуацій [41].

Митна служба Японії широко використовує симуляційні технології для підготовки своїх працівників. Практичні заняття включають моделювання реальних ситуацій, таких як перевірка підозрілих контейнерів або огляд пасажирів з високим ризиком. Такі тренінги дозволяють митникам відпрацьовувати свої навички в контрольованих умовах та готують їх до роботи в реальних ситуаціях.

Японська митна служба також приділяє увагу розвитку лідерських якостей серед своїх працівників. Для цього проводяться спеціальні курси з управління та прийняття рішень у кризових ситуаціях. Ці програми спрямовані на підготовку

майбутніх керівників митних підрозділів, які будуть здатні ефективно управляти своїми командами в умовах підвищеного ризику та швидко змінюваних обставин.

У межах своєї глобальної стратегії, Японія активно співпрацює з іншими країнами для підвищення стандартів у митній справі. Японські митники беруть участь у міжнародних конференціях, семінарах та навчальних програмах, де обмінюються досвідом з колегами з різних куточків світу. Така співпраця допомагає митникам не лише покращувати свої навички, але й забезпечує кращу координацію дій у боротьбі з міжнародними загрозами, такими як контрабанда та тероризм [3].

Оскільки Японія є островною державою з інтенсивними морськими торговельними потоками, особливу увагу під час підготовки митних службовців приділяють контролю за товарами, які переміщуються морем. Японські митні службовці навчаються не лише огляду вантажів, а й аналізу ризиків, використовуючи передові інформаційні технології для відстеження підозрілих вантажів.

Канада також має розвинену систему підготовки митних службовців, яка базується на використанні новітніх технологій та міжнародних стандартів. Навчання проводиться у Канадській митній академії, де особлива увага приділяється не лише фіскальним завданням митної служби, але й питанням національної безпеки.

У Канаді активно використовуються сучасні симуляційні технології для підготовки митних службовців до реальних ситуацій на кордоні. Це дозволяє забезпечити максимально реалістичне навчання, що дає змогу службовцям ефективно діяти в умовах високого навантаження та підвищеного ризику [5].

В Австралії підготовка митних службовців здійснюється в Австралійському інституті митних та прикордонних служб. Програми навчання включають різноманітні курси, що охоплюють такі теми, як митне право, міжнародні стандарти контролю та протидія тероризму.

В Австралії митна служба виконує критично важливу роль у забезпеченні економічної безпеки, захисту національних інтересів та запобіганні контрабанді. Процес підготовки митних працівників у цій країні передбачає ряд заходів, які дозволяють їм адаптуватися до швидко змінюваного середовища і забезпечити належний рівень професіоналізму [2].

Підготовка працівників митної служби в Австралії складається з кількох основних етапів:

1. Вступ до митної служби: На початковому етапі нові працівники проходять базовий курс, який охоплює основи митного законодавства, правила та процедури, а також етику та професійні стандарти. Цей курс зазвичай триває від кількох тижнів до кількох місяців.

2. Спеціалізоване навчання: Після завершення базового курсу працівники можуть проходити спеціалізоване навчання в залежності від їхніх ролей. Це може включати курси з кримінального розслідування, виявлення контрабанди, управління ризиками та митного оцінювання. Спеціалізоване навчання часто проводиться в співпраці з іншими державними установами, міжнародними організаціями та академічними закладами.

3. Практичний досвід: Важливим компонентом підготовки є надання працівникам можливості отримати практичний досвід. Це може здійснюватися через стажування, навчання на робочому місці або участь у спільних проектах з іншими державними службами. Практичний досвід дозволяє працівникам впроваджувати отримані знання в реальних ситуаціях.

4. Безперервне навчання: Митне законодавство та правила постійно змінюються, тому митні працівники зобов'язані регулярно проходити курси підвищення кваліфікації. Це може включати участь у семінарах, конференціях та вебінарах, де обговорюються нові тенденції, виклики та рішення в галузі митної справи [41].

Австралійська система підготовки митних службовців орієнтована на інтеграцію митної служби з іншими правоохоронними органами, що дозволяє створити єдину систему контролю за безпекою кордонів. Працівники митної

служби регулярно проходять спільні тренінги з іншими силовими структурами для підвищення координації дій.

Аналіз зарубіжного досвіду підготовки працівників митної служби підкреслює важливість постійного навчання, що є критично необхідним в умовах швидких змін. Ця практика формує у посадовців не лише професійні компетенції, але й світогляд, орієнтований на постійне самовдосконалення. Вдосконалення одного фахівця позитивно впливає на всю систему публічного управління, що призводить до позитивних державних змін [2].

Отже, 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.

Досвід підготовки працівників митної служби у країнах Європи та світу свідчить про 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.

РОЗДІЛ 2

ВПЛИВ ВОЄННОГО СТАНУ НА ДІЯЛЬНІСТЬ МИТНИХ ОРГАНІВ ТА ЇХНІХ ПРАЦІВНИКІВ

2.1. Митні органи як складова безпеки держави в умовах воєнного стану

Митні органи є важливою частиною державної інфраструктури, яка виконує стратегічні функції у сфері економічної та національної безпеки. Особливо гостро це питання постає в умовах воєнного стану, коли митні служби повинні діяти злагоджено та оперативно, забезпечуючи контроль над переміщенням товарів, людей і ресурсів через державні кордони. У такий час завдання митних органів не обмежується тільки фіскальними функціями – значно зростає їх роль у забезпеченні економічної стійкості, захисту державних інтересів і боротьби з незаконним переміщенням товарів, які можуть загрожувати безпеці країни [45].

Під час воєнного стану митні органи стають ключовим інструментом держави у регулюванні зовнішньоекономічної діяльності та забезпеченні дотримання міжнародних санкційних режимів.

У період воєнного стану основні функції митних органів залишаються незмінними, але змінюється їх акцент і підходи до виконання цих завдань. Основні функції митних органів включають:

1. Контроль за переміщенням товарів через кордон. Митні органи забезпечують контроль над імпортом та експортом товарів, які можуть впливати на національну безпеку. Це включає контроль за зброєю, військовими технологіями, стратегічними матеріалами, медикаментами та гуманітарними вантажами. В умовах воєнного стану такий контроль стає ще більш критичним, оскільки незаконне переміщення подібних товарів може дестабілізувати ситуацію та загрожувати національній безпеці.

2. Запобігання контрабанді та незаконному переміщенню товарів. Митні органи активно протидіють контрабанді, яка в умовах війни може набувати нових форм, зокрема збільшуватися кількість нелегальних поставок зброї, вибухівки, товарів подвійного призначення. У цей період служби контролюють не лише фізичне переміщення товарів, але й фінансові потоки, які можуть використовуватися для фінансування тероризму або військових дій [19].

Так, у 2020 році митницями Держмитслужби було виявлено 14 000 порушень митних правил на суму 2,6 млрд грн. Безпосередньо митницями було розглянуто 4 000 справ про порушення митних правил (рис. 2.1). На розгляд до суду передано 11 000 справ про порушення митних правил, за результатами якого було накладено стягнення (конфіскація товарів та штрафи) на суму майже 1,2 млрд грн. У 2020 році були спроби незаконного ввезення психостимуляторів, наркотичних речовин, цигарок, мобільних телефонів, планшетів, інших пристроїв тощо [10].

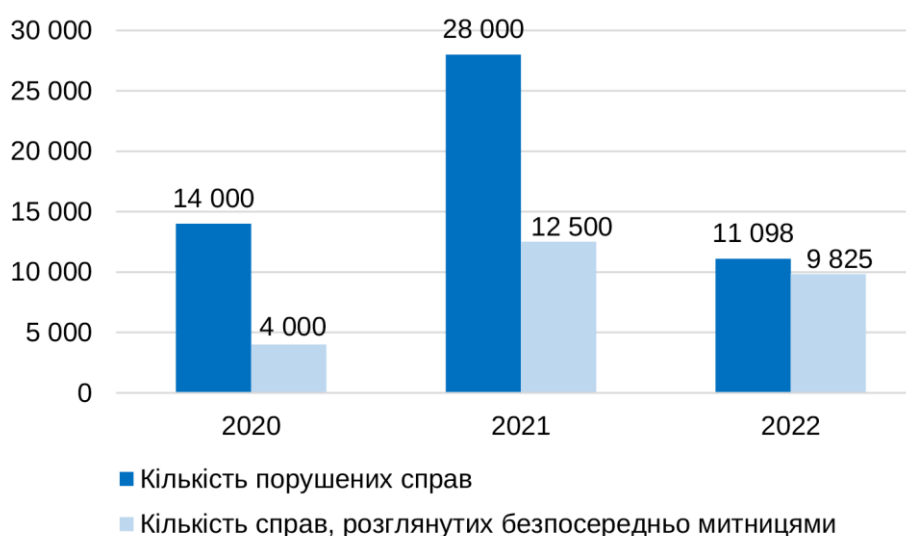


Рис. 2.1. Кількість порушених справ та справ, розглянутих безпосередньо митницями, щодо порушення митних правил за період 2020 – 2022 рр., шт. [45]

У 2021 році було виявлено більше 28 000 митних правопорушень на суму 2,8 млрд грн., що на 7,7% більше, ніж 2020 році. Митницями було розглянуто 12 500 справ про порушення митних правил. За результатами розгляду справ судами було накладено стягнення на суму понад 1,7 млрд грн.

Найрезонансними випадками порушень митних правил і контрабанди у 2021 році є [10]:

- спроби ввезення незадекларованого фешенебельного одягу, взуття, годинників тощо;
- спроби незаконного переправлення героїну;
- спроба ввезення техніки Apple;
- ввезення квадроциклів із недостовірним декларуванням;
- факт порушення строку тимчасового ввезення на митну територію України елітного спорткару [13].

Протягом 2022 року митниці Державної митної служби України виявили 11 098 митних правопорушень на суму 2,9 млрд грн. За цей рік показник збільшився на 3,6%, у порівнянні з попереднім роком. Кількість справ про порушення митних правил, які розглядалися безпосередньо митницями, становила 9 825. На розгляд до суду митницями передано 5 721 справи про порушення митних правил. За результатами розгляду було накладено стягнення на суму понад 1,8 млрд грн. У 2022 році було вилучено предметів правопорушень на суму понад 697,5 млн грн. Зокрема: промислових товарів на 457,5 млн грн; продовольчих товарів та сільгосппродукції на 49 млн грн; валюти на 147,3 млн грн; транспортних засобів на 43 млн грн [13].

З метою протидії порушенням митних правил та контрабанді в Україні митні органи повинні реалізувати такі заходи:

- автоматизувати процеси обміну інформації з уповноваженими органами іноземних держав;
- посилювати технічне забезпечення митних органів;
- здійснити автоматизацію всіх процесів декларування товарів; налагодити партнерські взаємовідносин між митним органами та суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності [45].

Це може бути досягнуто шляхом укладання меморандумів та інших спільних документів, які дозволяють усунути зайві перешкоди та спростити процедури митного контролю.

3. Виконання міжнародних санкційних режимів. Митні органи відіграють важливу роль у забезпеченні виконання міжнародних санкцій, введених проти країн-агресорів або інших суб'єктів, які становлять загрозу національній та міжнародній безпеці. Вони контролюють дотримання санкційних обмежень на товари та послуги, що ввозяться або вивозяться з країни, а також забезпечують реалізацію рішень міжнародних організацій у цій сфері.

4. Захист критичної інфраструктури. У воєнний час митні органи виконують функцію захисту критичної інфраструктури держави, забезпечуючи безперебійне постачання необхідних товарів, таких як медичні засоби, продукти харчування, енергоресурси, необхідні для підтримання життєдіяльності країни та військових дій. Водночас вони контролюють експорт критичних товарів, що можуть бути важливими для національної економіки та оборони.

5. Фіскальні функції та забезпечення бюджету. Одним із основних завдань митних органів є наповнення державного бюджету шляхом збирання митних платежів і зборів. Під час воєнного стану роль митних надходжень стає особливо важливою, оскільки держава потребує значних фінансових ресурсів для ведення бойових дій, підтримки армії, відновлення інфраструктури та соціальної допомоги населенню, зміцнення економічної безпеки тощо [9].

З огляду на актуальність забезпечення економічної безпеки в Україні вкрай важливо проаналізувати індикатори митної безпеки у нашій державі. У табл. 2.1 визначено частку митних доходів у доходах та частку митних доходів у податках і зборах, коефіцієнт покриття імпорту експортом.

Таблиця 2.1

Індикатори митної безпеки України [13]

Індикатори	Рік					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Частка митних доходів у доходах Державного бюджету України, %	40,0	39,9	37,4	33,7	38,4	18,0
Частка митних доходів у податках і зборах, %	50,6	49,1	46,7	42,6	45,0	33,8
Коефіцієнт покриття імпорту експортом	0,87	0,83	0,83	0,91	0,93	0,74

Проаналізувавши показники індикаторів митної безпеки України можемо спостерігати, що найбільші частки митних доходів у доходах Державного бюджету України та податкових надходженнях були у 2017 році. Починаючи з 2019 року ці показники значно зменшуються. Одним з головних факторів негативної динаміки є фактор розповсюдження пандемії COVID-19. Через карантинні обмеження країни закривали свої кордони для експорту та імпорту, тому зменшилася торгівля між державами [13].

У 2021 році ситуація покращується, тому що відновлюється товарообіг. На початку 2022 року показники товарообігу зростали, у порівнянні з аналогічним періодом 2021 року. Проте через повномасштабне вторгнення Україна знову обмежила зовнішньоекономічну діяльність. Причиною стало те, що країна була обмежена з півночі, зі сходу та тимчасово з півдня. Тобто з чотирьох географічних напрямків в Україні залишився лише західний напрямок, тобто Європейський союз та Молдова. Таким чином, з кінця лютого показники експорту та імпорту різко скоротилися, лише у травні Україна почала відновлювати міжнародну торгівлю. За цей період деякі товари не оподатковувалися взагалі або на них зменшували податкові ставки. Тому у 2022 році спостерігається різке скорочення частки митних доходів у доходах Державного бюджету України [13].

Коефіцієнт покриття імпорту експортом оцінює ступінь збалансованості зовнішньої торгівлі. В Україні цей показник менше одиниці, тобто торгівельний баланс має від'ємне сальдо, що означає перевищення імпорту над експортом. Хоча з 2019 до 2021 року коефіцієнт зростав. Що свідчить про те, що в цей період частка експорту поступово зростала у товарообігу [45].

ПДВ, акцизний податок та мито є непрямими податками, тобто це податки на товари і послуги, що встановлюються у вигляді надбавки до ціни або тарифу, оплачуються покупцями при купівлі товарів та отриманні послуг. На рис. 2.2. представлено динаміку митних надходжень до Державного бюджету України.

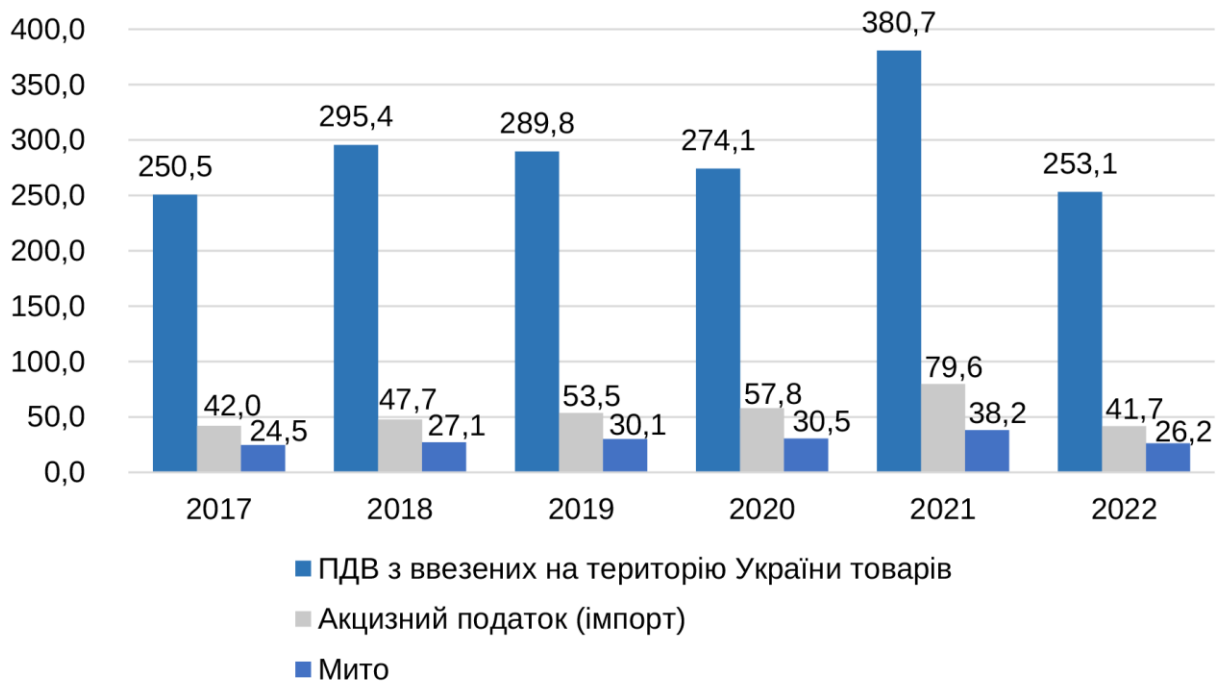


Рис. 2.2. Динаміка митних надходжень до Державного бюджету України за період 2017 – 2022 рр., млрд грн. [13]

Визначено, що більшу частину надходжень становить ПДВ, оскільки податок сплачується майже з усіх товарів та послуг. Іншу частину становлять акцизний податок, який стягується лише з підакцизних товарів, та мито, яке справляється під час переміщення товарів через кордон.

Також головним завданням митних органів в секторі митної безпеки є виявлення, розпізнавання та нейтралізація загроз. Це здійснюються митними органами в рамках виконання правозастосовної та правоохоронної функцій [45].

Отже, ефективна робота митних органів забезпечує стабільне надходження коштів до бюджету, що дозволяє державі продовжувати виконання своїх функцій навіть в умовах війни. При цьому митні органи мають забезпечити баланс між контролем за товарними потоками та мінімізацією затримок у перетині кордону, щоб уникнути зупинки економічної діяльності.

6. Захист внутрішнього ринку. Митні органи також сприяють захисту внутрішнього ринку від нелегального імпорту та демпінгових товарів, що може завдати шкоди національним виробникам. У воєнний час, коли багато

підприємств можуть бути частково або повністю зупинені, контроль за нелегальними товарами стає ще важливішим, оскільки недобросовісна конкуренція може погіршити економічну ситуацію в країні.

7. Забезпечення постачання військових товарів. Окрім звичайних економічних завдань, митні органи повинні сприяти постачанню товарів військового призначення. Це може включати зброю, амуніцію, техніку та інші матеріали, необхідні для ведення бойових дій. Митні служби забезпечують спрощення процедур для таких товарів, щоб вони могли швидко надходити на фронт, при цьому забезпечуючи контроль за їх легітимністю [20].

У період воєнного стану ризики контрабанди суттєво зростають. Це може бути пов'язано з послабленням державного контролю в окремих регіонах, підвищенням рівня корупції або просто загостренням економічної ситуації. Під час війни митні органи стикаються з новими викликами контрабанди, включаючи незаконне переміщення зброї, військових матеріалів, наркотиків та інших небезпечних товарів, що можуть бути використані для фінансування бойових дій або підривної діяльності.

Для ефективної протидії контрабанді митні органи активно впроваджують новітні технології, такі як системи управління ризиками, рентгенівські та сканувальні системи, автоматизовані бази даних для відстеження підозрілих вантажів та аналізу ризиків. Використання сучасних інформаційних технологій дозволяє значно покращити контроль за переміщенням товарів через кордон і підвищити ефективність боротьби з контрабандою [23].

У період воєнного стану митні органи тісно співпрацюють з іншими силовими структурами, такими як поліція, СБУ, військові формування, для забезпечення єдиного фронту у боротьбі з загрозами національній безпеці. Така взаємодія дозволяє ефективніше боротися з порушеннями митного законодавства, включаючи контрабанду, фінансування тероризму та інші незаконні дії.

У період війни митні органи також активно співпрацюють з міжнародними організаціями, такими як Всесвітня митна організація (WCO), Європейський

Союз, а також з митними службами сусідніх держав. Це співробітництво включає обмін інформацією про порушення, координацію спільних дій і забезпечення дотримання міжнародних санкцій. Міжнародна співпраця є ключовим елементом у забезпеченні ефективного контролю за переміщенням товарів та захисту національних інтересів [21].

Отже, митні органи є важливою складовою системи безпеки держави в умовах воєнного стану. Завданням митних органів також є наповнення Державного бюджету України. Тобто рівень митної безпеки може характеризуватися динамікою зміни надходжень від митних платежів, які стягують митні органи. Фіскальна функція є однією з найважливіших, оскільки вона спрямована на захист національних економічних інтересів у зовнішньоекономічній і фінансовій сферах одночасно. Однак, митні органи виконують не лише фіскальні функції, але й відіграють ключову роль у боротьбі з контрабандою, забезпеченні дотримання міжнародних санкцій та захисті національних інтересів.

Діяльність митних органів України щодо захисту економічних інтересів держави свідчить, що однією із значних загроз за своїми масштабами, обсягами та наслідками є порушення митних правил та контрабанда. Суб'єкти зовнішньоекономічної діяльності мають дотримуватись встановлених правил переміщення через митний кордон України. Проте деякі намагаються обійти обов'язкові процедури митного контролю і митного оформлення, щоб уникнути справляння податків і зборів під час переміщення товарів через митний кордон. Тому головним завданням митних органів є протидія правопорушенням і боротьба з контрабандою [20].

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.

2.2. Сучасні тенденції професійної підготовки державних службовців митних органів

Зміни у світовій економіці, глобалізація торгівлі, розвиток інформаційних технологій та нові загрози національній безпеці зумовлюють потребу в постійному вдосконаленні системи підготовки державних службовців митних органів. Митні органи, що стоять на передовій лінії захисту економічних інтересів держави, повинні відповідати високим стандартам професіоналізму та оперативності. Сучасна підготовка митних службовців вимагає не лише глибокого знання законодавства і процедур, але й здатності швидко адаптуватися до змін, ефективно використовувати новітні технології та протидіяти новим формам незаконної діяльності. Крім того, сучасні митні органи активно впроваджують цифрові технології як у своїй щоденній діяльності, так і в системі підготовки державних службовців. Однією з ключових тенденцій є автоматизація процесів навчання. Замість традиційних лекційних курсів все більше використовується електронне навчання (e-learning), яке дає змогу ефективніше та гнучкіше надавати знання. Працівники митних органів отримують доступ до інтерактивних курсів, відеоуроків, тестів, симуляторів, що дозволяє їм вивчати матеріали у зручний час і з будь-якої локації [23].

Симуляційні технології відіграють важливу роль у підготовці митних службовців. Вони дозволяють створити реалістичні умови для тренувань, що імітують реальні ситуації на митниці: перевірку багажу, огляд контейнерів, виявлення підозрілих вантажів або незаконних товарів. Використання таких симуляторів допомагає службовцям краще підготуватися до виконання своїх обов'язків на кордоні, підвищуючи їхні навички у виявленні ризиків та швидкому прийнятті рішень.

Однією з важливих тенденцій у професійній підготовці митних службовців є розвиток міжнародної співпраці. Митні органи різних країн співпрацюють у рамках спільних навчальних програм, що дозволяє стандартизувати підходи до митного контролю, враховуючи міжнародні норми та стандарти. Наприклад,

Всесвітня митна організація (WCO) та Європейський Союз розробляють спільні програми підготовки митників, що включають навчання з міжнародного митного права, аналізу ризиків та методів боротьби з контрабандою [21].

З метою підвищення кваліфікації митні службовці мають можливість проходити стажування за кордоном у митних органах інших країн. Це дозволяє їм ознайомитися з новітніми методами та технологіями, які використовуються на митницях провідних держав, а також розширює їхнє розуміння міжнародних стандартів і вимог. Такий обмін досвідом сприяє вдосконаленню національних систем підготовки.

У сучасних умовах важливою тенденцією є розвиток дистанційного навчання, особливо під час кризових ситуацій, таких як пандемія COVID-19 або воєнний стан. Онлайн-платформи для навчання дозволяють службовцям отримувати необхідні знання та проходити курси підвищення кваліфікації, не відволікаючись від своїх службових обов'язків [19].

Цифрові платформи також дають можливість організовувати міжнародні вебінари, семінари та тренінги, на яких експерти з різних країн можуть обмінюватися знаннями та передовими практиками. Використання онлайн-платформ дає можливість швидко впроваджувати нові навчальні матеріали та адаптувати програми підготовки до актуальних потреб митної служби.

Однією з тенденцій є впровадження модульних програм підготовки, які дозволяють працівникам митниці обирати певні курси або модулі для підвищення кваліфікації залежно від своїх професійних завдань. Це дозволяє гнучкіше підходити до навчання, приділяючи більше уваги тим аспектам, які є найбільш актуальними на даний момент [23].

В умовах глобальних викликів, таких як збройні конфлікти, економічні санкції, пандемії або інші кризи, митні органи повинні бути готові оперативнo адаптуватися до змін. Однією з важливих тенденцій є розробка спеціалізованих курсів з управління кризовими ситуаціями та навчання в умовах підвищеного ризику. Це включає як вивчення правових норм, так і практичні тренінги з організації роботи митниці в екстремальних умовах.

Митні органи все більше стають частиною ширшої системи національної безпеки. Відповідно, підготовка митних службовців включає навчання з питань боротьби з тероризмом, торгівлею людьми, незаконним обігом зброї та наркотиків. Важливою тенденцією є міжвідомча співпраця з іншими правоохоронними структурами та силовими відомствами [43].

Ще однією сучасною тенденцією є впровадження персоналізованих планів підвищення кваліфікації для митних службовців. Це дає можливість кожному працівнику скласти індивідуальний план професійного розвитку, що враховує його поточні компетенції, посаду та кар'єрні цілі. Такі плани можуть включати спеціалізовані курси, стажування або участь у міжнародних програмах.

Окрім технічних знань, у сучасних програмах підготовки все більше уваги приділяється розвитку «м'яких» навичок (soft skills), таких як комунікація, управління стресом, лідерство та робота в команді. Це пояснюється необхідністю митних службовців ефективно взаємодіяти з колегами, представниками бізнесу та міжнародних організацій, особливо в умовах швидких змін та криз.

Реальний стан професійної підготовки державних службовців митних органів можемо спостерігати за результатами проведеного 20 травня 2021 року експериментального проекту щодо тестування посадових осіб митних органів з питань кваліфікації та благонадійності [19].

Так, у рамках виконання пункту 3 Плану заходів з реформування та розвитку системи органів, що реалізують митну політику, затвердженого розпорядженням Кабінету Міністрів України від 13 травня 2020 р. № 569-р Урядом було прийнято постанову від 30 вересня 2020 р. № 916, якою затверджено Порядок реалізації експериментального проекту щодо тестування посадових осіб митних органів з питань кваліфікації та благонадійності (далі – Порядок).

Необхідність проведення тестування посадових осіб митних органів з питань кваліфікації та благонадійності з подальшим врахуванням результатів такого тестування виникла як складова переходу Держмитслужби до роботи у форматі єдиної юридичної особи [25].

Метою впровадження нової кадрової політики, зокрема через тестування, є підвищення ефективності роботи митних органів, стимулювання та заохочення посадових осіб територіальних підрозділів Держмитслужби до сумлінного та ініціативного виконання своїх обов'язків, створення справедливих умов для кар'єрного зростання і зниження ризиків, пов'язаних з корупцією.

Основним завданням тестування є визначення професійного рівня та надійності співробітників перед їх призначенням до єдиної юридичної особи Держмитслужби. Процедура, яка передбачена експериментальним проектом, стосується лише посадовців, які вже працюють в органах, і не зачіпає питання вступу на державну службу чи звільнення з неї з підстав, не передбачених Законом України «Про державну службу».

Тестування охоплювало три ключові аспекти:

1. Оцінка знань митного та антикорупційного законодавства;
2. Перевірка загальних здібностей, включаючи абстрактне, числове та вербальне мислення;
3. Психологічний тест на благонадійність, спрямований на виявлення потенційних ризиків у поведінці, що може порушувати правила або впливати на ефективність роботи [20].

Результати тестування допомагають приймаючій стороні оцінювати співробітників під час призначення їх на нові посади або переведення в межах служби, згідно з законодавством. Експериментальний проект не стосується основ державної служби, а зосереджується на оцінці професійності та благонадійності вже працюючих посадових осіб.

Очікуваним результатом проекту є включення до єдиної юридичної особи Держмитслужби тих посадових осіб, які продемонстрували належний рівень загальних здібностей, професійних умінь та навичок, а також знань у сфері митного та антикорупційного законодавства. Крім того, кандидати мають відповідати вимогам щодо благонадійності, що необхідно для ефективного виконання службових обов'язків. Отримані результати тестування стали

основою для подальшого розвитку та впровадження системи моніторингу, контролю, стимулювання та просування по службі в рамках Держмитслужби.



Рис. 2.3. Етапи реалізації проекту з тестування [20]

20 травня 2021 року закінчилося проведення тестування серед посадових осіб митних органів. Моніторинг процесу тестування відбувався як онлайн так і в оффлайн режимах за участю міжнародних спостерігачів. Протягом місяця тестування пройшли 9 048 посадових осіб митних органів, що складає 94% всіх працівників. За результатами тестування:

- 56% посадових осіб митних органів успішно здали тестування за трьома параметрами;
- 17,7% посадових осіб митних органів не здали тестування №1 та/або тестування №2 та не були допущені до тестування №3;
- 10,5% посадових осіб митних органів з тих, хто проходив тестування на благонадійність, визнано неблагонадійними та 22,8%, які навмисно або ненавмисно викривили відповіді [20].

Загалом у тестуванні взяли участь понад 9 тис осіб. З-поміж них близько 500 учасників показали відмінний результат, понад 500 учасників не впоралися

із завданнями на знання законодавства, ще 777 провалили тест на загальні здібності. Таким чином, понад 17 відсотків службовців не були допущені до третього етапу – перевірки на благонадійність (рис. 2.4.).

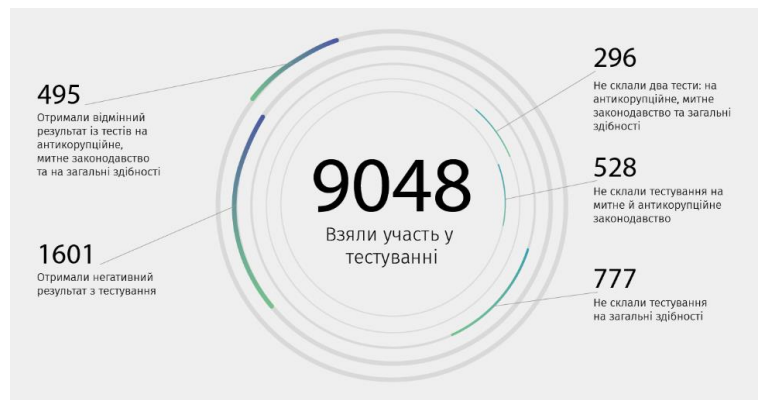


Рис. 2.4. Загальні підсумки тестування службовців митних органів [20]

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. 2.5.)

Тестування складалось з трьох типів тестів



Рис.2.5. Результати експериментального проекту з тестування посадових осіб митних органів [20]

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



Рис. 2.6. Не допущено до тестування на благонадійність [20]

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.

Аутсайтери – Азовська, Галицька (Івано-Франківська область) та Східна митниці (22%, 16% та 18% неблагонадійних працівників відповідно).

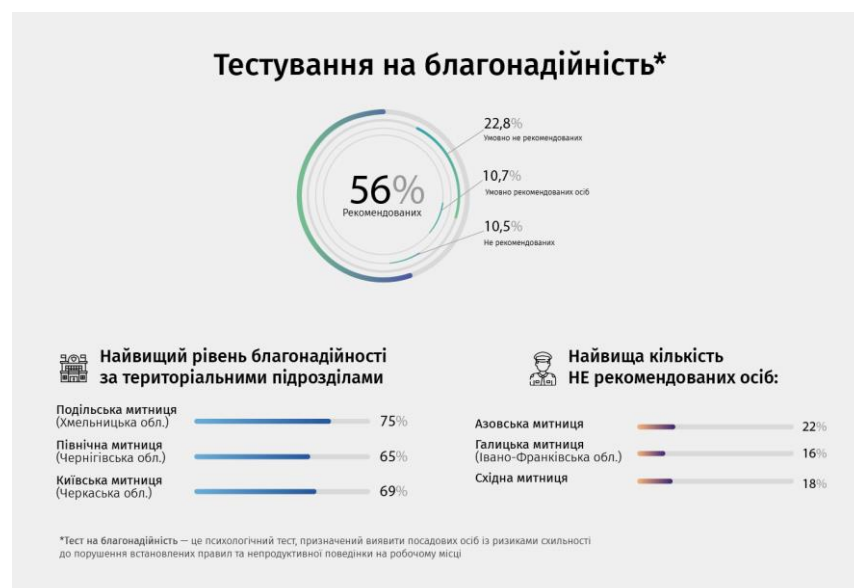


Рис. 2.7. Результати тестування на благонадійність [20]

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. 2.8. Рейтинг успішності результатів тестування [20]

Тестування посадовців Державної митної служби як перший етап кадрової реформи української митниці дало очікувані результати. Дві третини службовців склали тестування, яке оцінювало знання законодавства, загальні здібності і благонадійність. Серед них – 56 відсотків працівників, яких було без зауважень рекомендовано до подальшої служби. Ще 10,7 відсотка були рекомендовані умовно. Водночас 33 відсотки учасників з атестацією не впоралися. Їх не рекомендували до служби (10,5%), або ж перевірка не дала однозначної відповіді (близько 20%). Висновки за підсумками тестування Держмитслужба використовуватиме в подальшій кадровій політиці [20].

Під час тестування митники мали підтвердити кваліфікацію і благонадійність. Саме таку мету заклали в реформу її розробники: Міністерство фінансів, Держмитслужба та експерти, залучені Міжнародною організацією з міграції (МОМ) та Посольством США в Україні, за підтримки яких здійснюється проєкт із тестування посадових осіб митних органів.

Тестування та його результати не лише дають змогу відібрати кандидатів, що відповідають вимогам роботи в Держмитслужбі, а й надалі призначати їх на відповідні посади і сформулювати завдання, орієнтуючись на здібності того чи іншого кандидата [24].

Отже, 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 працівників митних органів до вимог сучасного світу. Важливими аспектами також є постійне оновлення навчальних програм та розвиток індивідуальних планів професійного зростання.

2.3. Організація професійної підготовки службовців митних органів на митному посту «Південний» Дніпровської митниці ДФС

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, зокрема працівників органів Державної фіскальної служби України (далі – ДФС), визначається як сукупність інтелектуальних, психологічних і функціональних характеристик, які відображають конкретні напрями їхньої професійної діяльності та формують якісний рівень фахівця. Це включає наявність глибоких знань у податковій та митній сферах, здатність аналізувати та прогнозувати ситуації, а також вміння застосовувати набуті знання для вирішення відповідних завдань, маючи необхідні правомочності та повноваження.

Наказом ДФС України від 2 квітня 2015 року № 236 «Про затвердження Положення про систему підвищення рівня професійної компетентності

посадових осіб органів ДФС» визначено, що підвищення професійної компетентності працівників ДФС включає процес навчання, спрямований на оновлення та набуття знань, умінь і навичок, необхідних для виконання службових обов'язків та досягнення високого рівня професійної майстерності.

Закон України «Про державну службу» від 10 грудня 2015 року № 889-VIII визначає професійне навчання як процес удосконалення професійних знань і навичок, що забезпечує належний рівень кваліфікації державного службовця для виконання його професійних обов'язків.

Митний пост «Південний», що знаходиться на території Дніпровської митниці Державної фіскальної служби (ДФС), є важливим елементом у структурі митної системи України. Оскільки цей пост здійснює контроль за переміщенням товарів і транспортних засобів через митний кордон, професійна підготовка його службовців є надзвичайно важливою.

Організація професійної підготовки службовців на митному посту «Південний» включає кілька ключових аспектів:

1. Навчальні програми: Основою підготовки є розроблені навчальні програми, які охоплюють всі аспекти митної діяльності, від теорії митного законодавства до практичних навичок у здійсненні митного контролю. Програми повинні враховувати зміни у законодавстві та міжнародних угодах.

2. Методи навчання: Використання сучасних методів навчання, таких як семінари, тренінги, ділові ігри та практичні заняття, дозволяє забезпечити високий рівень засвоєння матеріалу. Важливо, щоб навчання включало як теоретичні, так і практичні аспекти, що дозволить службовцям ефективно виконувати свої обов'язки.

3. Атестація та оцінка: Після завершення навчальних курсів службовці повинні проходити атестацію для оцінки рівня знань та навичок. Це може включати тестування, оцінку практичних навичок та інші форми контролю знань. Результати атестації можуть впливати на кар'єрний ріст і можливість підвищення кваліфікації.

Крім початкової підготовки, важливим аспектом є безперервний професійний розвиток службовців. Це може включати:

1. Курси підвищення кваліфікації: Службовці митного посту повинні мати можливість проходити курси підвищення кваліфікації, які орієнтовані на актуальні питання митної діяльності, нові технології та методи роботи.

2. Участь у конференціях та семінарах: Взаємодія з міжнародними та національними експертами під час конференцій та семінарів допомагає митникам отримувати нові знання та досвід, а також обмінюватися інформацією з колегами з інших країн.

3. Професійна етика та психологічна підготовка: Важливим аспектом підготовки є навчання професійної етики, оскільки службовці митних органів мають виконувати свою діяльність у рамках законодавства та етичних норм. Психологічна підготовка також є важливою, оскільки митники часто стикаються з напруженими ситуаціями, які вимагають швидкого реагування.

Важливо також проаналізувати повноваження митного поста «Південний» Дніпровської митниці ДФС в частині організації професійного навчання, а також визначити, які види безперервної професійної підготовки державних службовців належать до компетенції певних структурних підрозділів державного органу [47].

Згідно з п. 6 та 7 ч. 2 ст. 17 Закону України «Про державну службу», керівник державної служби в державному органі відповідає за підвищення кваліфікації службовців, а також за планування навчання, спрямованого на вдосконалення володіння державною та іноземною мовами.

Відповідно до п. 2 розділу 5 Положення про Дніпровську митницю ДФС, затвердженого Наказом ДФС України від 26 серпня 2014 року № 78, митниця здійснює заходи з підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників для забезпечення ефективності своєї діяльності.

Згідно з розділом 2 Регламенту Дніпровської митниці ДФС, затвердженого наказом від 6 червня 2016 року № 314, державним службовцям митниці створюються сприятливі умови для постійного підвищення професійної

компетентності через професійне навчання. Це навчання фінансується за рахунок державного бюджету, а також інших джерел, дозволених законодавством. Підготовка, перепідготовка, спеціалізація та підвищення кваліфікації здійснюються, зокрема, у сфері «Публічне управління та адміністрування», відповідно до вимог законодавства в освітніх закладах або установах незалежно від форми власності, а також за кордоном.

З метою розвитку професійних навичок державних службовців може проводитися їхнє стажування терміном від одного до шести місяців на іншій посаді державної служби, в іншому органі чи за кордоном. Ця процедура здійснюється відповідно до чинного законодавства.

Організація та планування заходів з підвищення професійної компетентності службовців, як зазначено в п. 2 ст. 18 Закону України «Про державну службу» № 889-VIII від 10 грудня 2015 року, є обов'язком служби управління персоналом відповідного органу. У Дніпровській митниці ці функції виконує відділ по роботі з персоналом, основними завданнями якого є організація професійного навчання співробітників митниці.

Згідно з Положенням про митний пост «Південний», затвердженим наказом Дніпровської митниці ДФС від 29 травня 2017 року № 276, цей митний пост є структурним підрозділом митниці, що забезпечує виконання повноважень ДФС на своїй території. Організація професійного навчання на митному посту є частиною функцій керівництва даного підрозділу [47].

З метою підвищення професійної компетентності службовців Дніпровської митниці ДФС здійснюється низка навчальних заходів. Це включає навчання за професійними програмами підвищення кваліфікації, участь у тематичних семінарах, короткострокових спеціалізованих курсах, тренінгах, стажування в державних органах України та за кордоном, а також навчання без відриву від роботи. Крім того, передбачено здобуття вищої освіти на рівні магістра за спеціальностями, що відповідають потребам державної служби, зокрема за напрямом «Публічне управління та адміністрування».

Оскільки структурні підрозділи митниці не мають статусу юридичних осіб, вони не можуть виступати замовниками освітніх послуг, укладати договори, оплачувати навчання чи здійснювати оформлення відпусток для навчання. Вони також не можуть направляти працівників у відрядження для підвищення кваліфікації або здійснювати відповідні виплати. Враховуючи ці обмеження, єдиним видом професійного вдосконалення, який знаходиться в компетенції митного поста «Південний», є навчання без відриву від роботи [47].

Професійне навчання без відриву від роботи є одним із ключових способів підвищення компетентності працівників ДФС. Воно спрямоване на систематичне оновлення й поглиблення знань, умінь і навичок, які службовці отримали у вищих навчальних закладах або під час професійних програм і семінарів.

Для кращого розуміння специфіки професійного навчання на митному посту «Південний», варто зазначити його загальну характеристику.

Митний пост виконує наступні завдання:

- безпосереднє здійснення митної справи, контроль за додержанням усіма юридичними й фізичними особами законодавства України з питань митної справи;
- застосування відповідно до законів України заходів тарифного й нетарифного регулювання, справляння податків, зборів (інших обов'язкових платежів) при переміщенні товарів і транспортних засобів комерційного призначення через митний кордон України або проведенні митних процедур;
- ужиття заходів до захисту інтересів споживачів товарів, недопущення ввезення на територію України та випуску у вільний обіг неякісних товарів, товарів, що завдають шкоди навколишньому середовищу й не відповідають чинним в Україні стандартам і вимогам;
- створення сприятливих умов для прискорення товарообігу, збільшення обсягів пасажиропотоку та вантажопотоків через митний кордон України та захисту прав інтелектуальної власності юридичних і фізичних осіб у процесі здійснення зовнішньоекономічної діяльності;

- здійснення контролю за переміщенням валютних і культурних цінностей через митний кордон України;
- боротьба з контрабандою та порушеннями митних правил;
- забезпечення співпраці з інститутами громадянського суспільства, участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики за напрямками діяльності ДФС.

Комплекс завдань, які виконує митний пост «Південний», обумовлює його цілодобовий режим роботи. Пропускна спроможність цього пункту становить 3 500 легкових і 600 вантажних транспортних засобів на добу, що вказує на великий обсяг робіт і їх безперервний характер [47].

Структура митного поста включає начальника поста, заступника начальника – начальника відділу митного оформлення №5, а також відділи митного оформлення №№ 1-5. Графік роботи не є однаковим для всього персоналу: начальник поста, його заступник і інспектори відділу митного оформлення №5 працюють за п'ятиденним робочим тижнем (з 9:00 до 18:00 з понеділка по п'ятницю), а інші відділи (№№ 1-4) працюють позмінно, з тривалістю зміни 12 годин.

Організація професійного навчання працівників митного поста «Південний» здійснюється відповідно до наказу Дніпровської митниці ДФС, що регулює проведення навчання без відриву від роботи. Навчальний період триває 6 місяців, і на кожне півріччя видається новий наказ, який встановлює загальні вимоги до організації навчання. У змісті наказу змінюються лише дата його прийняття, номер і терміни навчання.

Навчання проводиться в окремих навчальних групах, склад яких затверджується для кожного періоду. Зазвичай навчальними групами є окремі структурні підрозділи митниці, але у випадку митного поста «Південний» такими групами є відділи митного оформлення. Це пов'язано з неможливістю одночасного навчання всіх працівників поста через різні графіки їхньої роботи.

Час для навчання також визначається наказом. Для працівників з п'ятиденним робочим тижнем навчання відбувається щовівторка з 9:00 до 11:00.

Для груп із позмінним графіком навчання проводиться за індивідуальними графіками, що враховують специфіку їхнього розкладу. Навчання для керівного складу митниці організовується з 9:00 до 11:00 кожної другої та четвертої середи місяця [47].

Графіки навчання розробляються митними постами, затверджуються заступником начальника Дніпровської митниці ДФС і погоджуються з відділом по роботі з персоналом.

Графіки проведення професійного навчання без відриву від роботи працівників митного поста «Південний» Дніпровської митниці ДФС на II навчальний період 2021 р. Можна побачити в Додатку А.

У відділі митного оформлення №5 заняття з професійного навчання проводяться щовівторка з 9:00 до 11:00, тоді як у відділах митного оформлення №№1–4 навчання відбувається перед кожною другою нічною зміною, з 18:30 до 20:30. Начальник митного поста «Південний» проходить навчання в групі керівного складу митниці з 9:00 до 11:00 кожної другої та четвертої середи місяця. Загалом, для кожної навчальної групи виділяється не менше 8 академічних годин на місяць.

Варто зауважити, що професійне навчання без відриву від роботи повинно відбуватися під час робочого часу, що також передбачено відповідними нормативними документами. Проте в випадку працівників митного поста «Південний», які працюють за позмінним графіком, ця вимога не завжди виконується. Заняття, що проводяться з 18:30 до 20:30 перед нічною зміною, фактично проходять поза робочим часом. Це створює невдоволення серед працівників, оскільки вимагає від них додаткового часу, і потребує перегляду підходів до організації навчального процесу [47].

Специфіка роботи на митному посту ускладнює можливість проведення навчання в робочий час. Митний пост працює цілодобово, і кожен інспектор несе відповідальність за певну ділянку роботи протягом 12-годинної зміни. Завантаженість поста може коливатися, тому тимчасова відсутність інспектора через навчання ускладнює роботу. Крім того, кількість робочих напрямків на

митному посту може становити від 14 до 18 залежно від інтенсивності транспортних потоків, а кількість інспекторів на зміні – 20–25 осіб. Через це заміна одного працівника іншими не завжди можлива, що ускладнює проведення навчання навіть у невеликих групах під час зміни.

Самостійне навчання також не є ефективним рішенням, оскільки навантаження інспекторів непередбачуване, і їм важко виокремити час для навчальної діяльності. В результаті, планування такого навчання стає майже нереальним.

Організація професійного навчання на митному посту «Південний» має низку особливостей, зумовлених специфікою роботи та правовими обмеженнями. Незважаючи на те, що вибір часу проведення занять продиктований відсутністю кращих альтернатив, він несе ризики порушення трудового законодавства та митного режиму. Проведення занять у позаробочий час в адміністративних приміщеннях митного поста, що знаходяться в зоні митного контролю, створює порушення правил переміщення в цій зоні [47].

Згідно з внутрішніми нормативними актами, керівники структурних підрозділів (начальники відділів митного оформлення) відповідальні за підготовку навчально-тематичних планів для професійного навчання на кожне півріччя. План складається начальником поста та погоджується з відділом по роботі з персоналом, а потім затверджується керівництвом митниці. Хоча загальний план складається для всього поста, він охоплює всі підрозділи і має забезпечити ефективну організацію навчання.

Тематика професійного навчання визначається укладачами планів, з урахуванням загальних вимог. Основні напрями включають поглиблене вивчення Митного кодексу України, антикорупційного законодавства, правил етики та законодавства про державну службу.

Таким чином, система організації професійного навчання, попри свою необхідність, потребує вдосконалення з точки зору відповідності трудовому та митному законодавству.

Навчально-тематичний план професійного навчання без відриву від роботи посадових осіб митного поста «Південний» на II навчальний період 2021 року охоплює широкий спектр тем, які стосуються як практичної, так і правової сторони діяльності митних органів. Теми плану спрямовані на підвищення професійної компетенції працівників, зокрема:

1. Запобігання і протидія корупції – вивчення основних законодавчих засад та механізмів боротьби з корупцією.
2. Митні формальності при оформленні товарів – з акцентом на використання митної декларації на бланку єдиного адміністративного документу.
3. Адміністративні порушення митних правил – аналіз порушень та відповідних правових наслідків.
4. Служба в державних органах – регламентація та порядок проходження служби.
5. Обмеження на переміщення товарів через кордон – зокрема, щодо певних видів товарів.
6. Оподаткування товарів, що вивозяться і ввозяться громадянами – порядок пропуску та податкові аспекти.
7. Митне оформлення за книжками (карнетами) А.Т.А. – особливості переміщення товарів на основі міжнародних угод.
8. Правовий захист працівників митних органів – захист їхніх прав та інтересів під час виконання службових обов'язків.
9. Митні формальності при транзиті – забезпечення правильного виконання митних процедур.
10. Професійна етика – важливість дотримання етичних норм під час виконання службових обов'язків.
11. Робота з документами, що містять службову інформацію – порядок роботи з конфіденційними даними.
12. Справляння єдиного збору – особливості справляння зборів при переміщенні транспортних засобів і вантажів через кордон [47].

13. Митний контроль зброї та вибухових речовин – порядок огляду таких товарів, що переміщуються громадянами.

14. Гуманітарна допомога – правові аспекти надання і отримання гуманітарної допомоги.

15. Діловодство та українська ділова мова – організація діловодства та правильне використання ділової мови.

16. Методи виявлення предметів митних правопорушень – виявлення контрабанди та прихованих предметів.

17. Документування порушень митних правил – особливості оформлення документів при порушеннях.

18. Звернення громадян та публічна інформація – порядок розгляду звернень та запитів громадян.

19. Митна конвенція МДП – міжнародні перевезення вантажів із використанням книжки МДП.

20. Огляд транспортних засобів на предмет зброї та наркотиків – організація пошукових операцій під час оглядів.

21. Дії при виявленні підозрілих речовин – першочергові заходи при виявленні заборонених речовин.

22. Переміщення готівки і банківських металів – правове регулювання цього процесу.

23. Створення безпечних умов праці – обов'язки роботодавця щодо забезпечення безпечної праці та соціально-правовий захист працівників [47].

Цей план спрямований на поглиблене вивчення як специфічних митних аспектів, так і загальних питань, пов'язаних із державною службою, правами працівників та управлінням інформацією

Навчально-тематичний план професійного навчання без відриву від роботи для митного поста «Південний», попри його відповідність загальним вимогам, демонструє певні недоліки в частині підвищення професійної компетенції співробітників. Основна проблема полягає в тому, що план орієнтований на вивчення базових нормативно-правових актів, які більшість

працівників вже добре засвоїли під час своєї повсякденної діяльності. Це робить підбір тем неефективним для подальшого професійного розвитку [47].

Причини неефективності:

1. Надмірна базовість навчального плану: Працівники митного поста мають вузьку спеціалізацію та глибокі практичні знання в своїх напрямках діяльності. Вивчення вже відомих нормативно-правових актів не сприяє їх професійному зростанню, адже відсутній фокус на поглиблення знань у конкретних сферах.

2. Відсутність поглиблення знань: Навчальний план передбачає повторення загальних тем, але не пропонує спеціалізованих чи більш складних тем для різних відділів. Це означає, що спеціалісти залишаються на базовому рівні підготовки, а можливості для вдосконалення професійних навичок залишаються обмеженими.

3. Складність запам'ятовування теорії без практики: Теми, які не закріплюються практичними заняттями або роботою, швидко забуваються. Інспектори можуть знати ці документи на теоретичному рівні, але без практичного застосування ці знання не є ефективними в довгостроковій перспективі.

Рекомендації для покращення плану:

– Спеціалізоване навчання: Необхідно запровадити розширений підхід до навчання, де б враховувалася вузька спеціалізація працівників різних відділів. Наприклад, для інспекторів, які займаються оглядом транспортних засобів, слід проводити глибші заняття з методів виявлення контрабанди, включаючи практичні вправи та сучасні технології огляду.

– Практичне закріплення матеріалу: Для покращення результатів навчання, необхідно проводити практичні тренінги та симуляції на реальних об'єктах, а не лише теоретичні заняття. Це допоможе співробітникам краще засвоювати матеріал і підкріплювати теоретичні знання практичними навичками.

– Актуалізація тем: Темі навчання повинні бути гнучкими та відповідати поточним змінам у законодавстві, а також викликам, які стоять перед митними органами. До плану варто включати не лише нормативно-правові акти, а й аналіз реальних ситуацій і кейсів, з якими стикаються митники в процесі роботи [47].

Таким чином, навчально-тематичний план потребує серйозних змін для того, щоб дійсно сприяти підвищенню професійної компетенції особового складу митного поста «Південний».

У досліджуваному підрозділі Дніпровської митниці ДФС, План професійного навчання без відриву від роботи на кожне півріччя формується інспекторами відділу митного оформлення №5 за розпорядженням начальника поста. Цей відділ займається питаннями діловодства та архівування документів, а його співробітники раніше працювали у відділі персоналу Дніпровської митниці, що пояснює подібну практику.

Згідно з Наказом, керівники навчальних груп відповідають за організацію якісного проведення занять, актуалізацію тематик і змісту професійного навчання, а також за оперативне інформування підлеглих щодо нових нормативних актів.

Навчання в основному проводиться у формі лекцій, семінарів та круглих столів, що акцентують увагу на засвоєнні теоретичних знань, однак недостатньо уваги приділяється розвитку практичних навичок, що є необхідними для діяльності митного поста «Південний».

За можливості до проведення занять залучаються провідні спеціалісти з інших підрозділів митниці, найчастіше – працівники Управління протидії митним правопорушенням.

Методичне керівництво процесом професійного навчання здійснює відділ персоналу митниці, який також регулярно проводить перевірки організації цього навчання.

Щомісяця до 2 числа начальники відділів митного оформлення контролюють знання співробітників у формі диференційованих заліків, а результати підсумкових занять оформлюються в залікові відомості, які

підписуються керівниками навчальних груп. Для навчальних груп митних постів додатково потрібно підписати ці відомості начальником поста, а копії подаються до відділу персоналу до 5 числа кожного місяця [47].

Після завершення кожного навчального періоду проводяться піврічні заліки, результати яких враховуються під час вирішення питань просування по службі та застосування дисциплінарних заходів (заохочень або стягнень). Контроль знань як під час поточного, так і піврічного оцінювання здебільшого здійснюється у формі тестування. Тести, як правило, орієнтовані на запам'ятовування ключових фраз і числових даних з нормативних документів. Інспектори добре адаптувалися до такої системи і, готуючись до заліків, часто просто механічно заучують відповідні фрази та цифри. Як результат, хоча оцінки за заліки зазвичай високі, вони не завжди відображають реальний рівень засвоєних знань.

Згідно з даними митного поста «Південний», у першому навчальному періоді 2021 року більшість посадових осіб відділів митного оформлення №№ 1–5 отримали оцінки «добре». Відповідно до інформації відділу роботи з персоналом Дніпровської митниці ДФС, за результатами піврічних заліків, 16,5% працівників митниці отримали оцінку «відмінно», 55% – «добре», а 28,5% – «задовільно».

Аналіз форми і змісту таких заліків свідчить про те, що система контролю результатів професійного навчання без відриву від роботи не використовується для виявлення слабких сторін у підготовці. Скоріше, вона має формальний характер як у митниці загалом, так і в даному підрозділі.

На основі викладеного матеріалу можна зробити наступні ключові висновки щодо організації професійного навчання без відриву від роботи на митному посту «Південний»:

1. Формальний підхід до організації навчання: Хоча митний пост «Південний» 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.

2. 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.

3. 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.

4. 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.

5. 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 [47].

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

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПІДГОТОВКИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В МИТНИХ ОРГАНАХ

3.1. Аналіз проблем підготовки митних службовців у період воєнного стану

Функціонування митних органів в умовах воєнного стану набуває особливого значення, оскільки війна в Україні, яка розпочалася у 2022 році, стала серйозним викликом для всіх державних інститутів, включно з митними органами. В умовах воєнного стану підготовка митних службовців стає не лише важливою, але й критично необхідною. Але, у процесі підготовки митних службовців в умовах воєнного стану виникають певні проблеми, на які ми хотіли звернути увагу.

Підготовка митних службовців є складним процесом, який потребує системного підходу, врахування як національних, так і міжнародних стандартів. У період воєнного стану виникає ряд проблем, які суттєво впливають на якість цієї підготовки:

1. **Безпека навчального процесу:** Перше і найголовніше – це безпека службовців. У зв'язку з постійними обстрілами та військовими діями, навчальні заклади можуть опинитися під загрозою. Це змушує митників шукати альтернативні формати навчання, які забезпечать безпеку.

2. **Втрата фахівців:** Війна призводить до втрат серед фахівців, які можуть залишити свої посади або навіть емігрувати за кордон. Це створює дефіцит кваліфікованих кадрів і ускладнює процес навчання нових митників.

3. **Адаптація навчальних програм:** Воєнний стан вимагає термінової адаптації навчальних програм до нових умов. Зміни в законодавстві, особливості роботи митних органів у воєнний час потребують термінового внесення коректив у програми підготовки [21].

4. Обмеження ресурсів: Під час війни спостерігається дефіцит фінансових, матеріальних та кадрових ресурсів, що також негативно впливає на якість підготовки.

5. Виклики цифровізації: Зростання ролі інформаційних технологій у митній діяльності вимагає постійного вдосконалення знань і навичок службовців. В умовах війни не всі фахівці мають доступ до новітніх технологій і навчальних платформ.

Безпека є пріоритетом у всіх аспектах життя під час війни. Для митних органів це означає, що навчання повинно проходити у безпечних умовах. Для забезпечення безпеки митників та їхніх родин слід розробити наступні рішення:

1. Віддалене навчання: Впровадження дистанційних навчальних програм дозволить забезпечити безпеку митників. Використання онлайн-платформ для проведення лекцій, семінарів та тренінгів допоможе зберегти процес навчання, не ризикуючи життям та здоров'ям службовців.

2. Системи оповіщення: Введення систем раннього оповіщення про небезпеку може суттєво знизити ризики під час навчального процесу. Служби повинні бути готові до швидкого реагування в разі загрози [24].

Війна призвела до втрат кваліфікованих кадрів, що стало серйозною проблемою для митних органів. З метою збереження наявних фахівців та залучення нових, необхідно:

1. Підвищення соціальних гарантій: Важливо запровадити програми соціального захисту для митних службовців, включаючи фінансову підтримку, медичне страхування та психологічну допомогу.

2. Мотиваційні програми: Розробка мотиваційних програм, які стимулюють фахівців залишатися на своїх посадах. Це можуть бути бонуси, премії або можливості професійного розвитку.

3. Відкриті вакансії для молоді: Пошук і залучення молодих спеціалістів може компенсувати втрати. Програми стажування та навчання для молоді допоможуть залучити нові кадри до митних органів [23].

Адаптація навчальних програм у відповідь на нові виклики є необхідною умовою для підготовки митних службовців. Необхідні зміни можуть включати:

1. Включення нових тем у програми. Включення до навчальних програм тем, пов'язаних із військовою безпекою, управлінням кризовими ситуаціями та антитерористичними заходами. Це допоможе митникам краще орієнтуватися в умовах війни.

2. Практичні заняття. Оскільки багато теоретичних знань потребують практичного підтвердження, необхідно проводити більше практичних занять, які б імітували реальні умови роботи митників у воєнний час.

3. Співпраця з міжнародними організаціями. Співпраця з міжнародними організаціями може допомогти отримати нові знання та ресурси для вдосконалення підготовки митних службовців [21].

Обмежені ресурси є серйозним викликом для підготовки митників. У цьому контексті важливо:

1. Оптимізація витрат: Провести аудит існуючих ресурсів і витрат, щоб оптимізувати навчальний процес і зменшити витрати на підготовку.

2. Залучення інвестицій: Шукати можливості для залучення інвестицій з боку міжнародних донорів та організацій для фінансування програм підготовки.

3. Використання відкритих ресурсів: Використання безкоштовних або доступних онлайн-курсів та матеріалів для навчання може допомогти у зниженні витрат [24].

Цифровізація митної діяльності стала особливо важливою у воєнний час, оскільки дозволяє зменшити ризики і підвищити ефективність роботи. Для вирішення проблем цифровізації необхідно:

1. Навчання ІТ-компетенцій: Включення курсів з інформаційних технологій та цифрових інструментів у програми підготовки митників. Це дозволить службовцям ефективно використовувати нові технології у своїй роботі.

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

3. Створення навчальних платформ: Розробка спеціалізованих платформ для навчання митників, які дозволять отримувати нові знання у зручний для них час [20].

Сучасна підготовка також включає дистанційне навчання через онлайн-платформи. Це дозволяє службовцям митних органів отримувати доступ до навчальних матеріалів у будь-який час та вдосконалювати свої знання без прив'язки до місця навчання [21].

Отже, підготовка митних службовців в умовах воєнного стану є складним і багатограним процесом, що потребує термінових змін та адаптацій. Визначені проблеми, такі як безпека навчального процесу, втрата фахівців, адаптація навчальних програм, обмеження ресурсів та виклики цифровізації, вимагають системного підходу та оперативних рішень. Важливо, щоб митні органи України впроваджували інноваційні підходи до підготовки службовців, забезпечуючи їх не лише знаннями, а й навичками, необхідними для ефективної роботи в умовах воєнного часу. Тільки так можна забезпечити високий рівень митного контролю та безпеки країни в ці складні часи.

3.2. Рекомендації щодо удосконалення професійного навчання посадових осіб митного поста «Південний» Дніпровської митниці ДФС

Серед загальних рекомендацій щодо удосконалення професійного навчання посадових осіб митного поста «Південний» Дніпровської митниці ДФС можна зазначити:

- Впровадження інноваційних методів навчання, таких як практичні тренінги, симуляції, аналіз реальних кейсів, що дозволить підвищити ефективність процесу навчання.
- Фокус на поглиблення знань у специфічних сферах діяльності митників, що сприятиме розвитку вузькопрофільних компетенцій.
- Проведення практичних занять для закріплення теоретичних знань і формування практичних навичок, необхідних для повсякденної роботи.

– Реформування системи тестування з метою більш точного відображення рівня засвоєних знань і виявлення слабких місць в навчанні.

Однак, покращити ефективність професійного навчання державних службовців та вдосконалити його організацію можна, якщо чітко розуміти, які саме кроки ведуть до досягнення бажаних результатів. Важливу роль у цьому процесі відіграють соціологічні дослідження, оскільки вони дають змогу аналізувати соціальну реальність і надають систематизовані факти про різноманітні соціальні явища та процеси. Соціологічні методи дозволяють виявляти закономірності й тенденції розвитку цих процесів, що допомагає формувати стратегії їхнього регулювання [24].

Соціологічне дослідження є одним з основних джерел необхідної інформації, яка допомагає приймати обґрунтовані рішення щодо вдосконалення професійного навчання. Такі дослідження можуть бути як теоретичними, з метою виявлення загальних тенденцій і закономірностей, так і прикладними, орієнтованими на вирішення конкретних завдань в організаціях. Прикладні дослідження, зокрема, використовуються для аналізу окремих аспектів професійного навчання, що дає змогу вдосконалювати процес навчання та підвищувати рівень компетентності працівників.

Цікаві результати були отримані під час соціологічного опитування, проведеного на митному посту «Південний» Дніпровської митниці ДФС. Це дослідження охопило весь персонал митного поста та дозволило отримати вичерпні дані про стан професійного навчання без відриву від роботи. Графічні результати дослідження наочно продемонстрували поточний стан навчального процесу та можливі шляхи його покращення з погляду самих працівників. Таким чином, це дослідження виявило важливі аспекти, які можуть допомогти в оптимізації навчання для підвищення професійного рівня та компетентності особового складу.

Штатна чисельність досліджуваного структурного підрозділу Дніпровської митниці ДФС становить 114 осіб. На момент проведення опитування одна особа була тимчасово відсторонена від виконання службових

обов'язків, двоє працівників тимчасово переведені до інших підрозділів митниці, а четверо перебували у відпустках по догляду за дитиною. Замість них працювали четверо інспекторів на умовах строкових договорів та троє тимчасово переведених з інших структурних підрозділів. Таким чином, опитано було повний склад у кількості 114 осіб. На рисунках 3.1–3.4 наведено розподіл респондентів за статтю, віком, рівнем освіти та стажем державної служби, що дає змогу краще зрозуміти їхні соціально-демографічні характеристики.

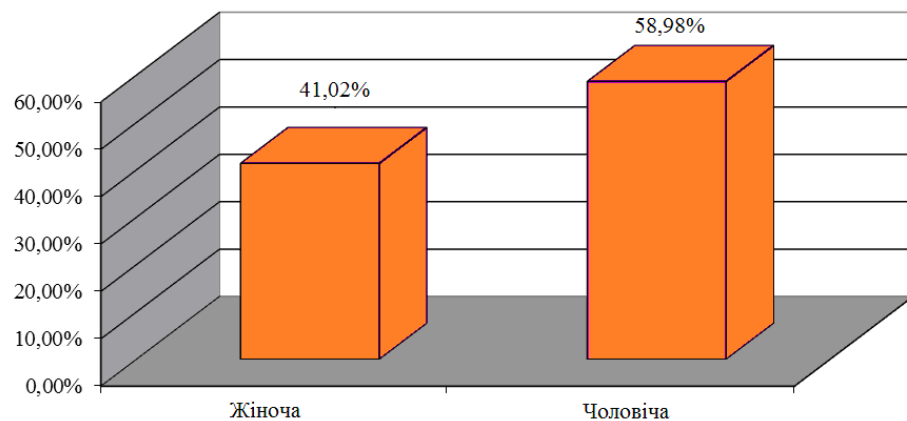


Рис. 3.1. Розподіл респондентів за статтю [47]

Як видно з рис. 3.1, на митному посту «Південний» більшість працівників становлять чоловіки, хоча їхня перевага не є значною. Це обумовлено специфікою роботи, яка має оперативний характер і часто пов'язана зі значними фізичними, розумовими та моральними навантаженнями. Крім того, робота за цілодобовим графіком із позмінними чергуваннями тривалістю 12 годин, включаючи нічні зміни, робить її більш відповідною для чоловіків через складність і навантаження.

На рис. 3.2 видно, що основну частину особового складу цього підрозділу Дніпровської митниці ДФС становлять молоді працівники. Це результат політики керівництва щодо розподілу кадрів між підрозділами митниці, а також частково через фізичні вимоги до роботи на посту [47].

Усі працівники митного посту «Південний» мають вищу освіту, більшість з них – економічну або юридичну, що відповідає вимогам до професійної підготовки в цій сфері.

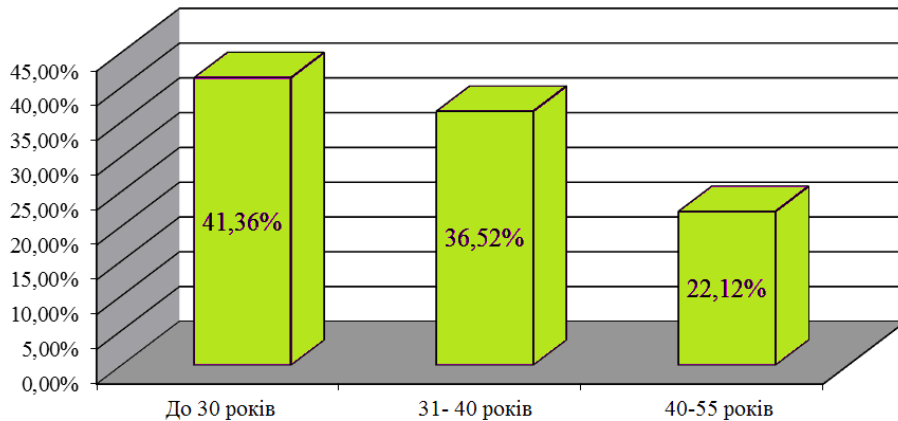


Рис. 3.2. Розподіл респондентів за віковою групою [47]

Наявність декількох вищих освіт серед працівників митного поста «Південний» є досить поширеним явищем, що пояснюється двома основними причинами. По-перше, на певному етапі посадовці митних органів були змушені здобути додаткову юридичну чи економічну освіту, якщо мали іншу спеціальність, щоб відповідати вимогам для продовження служби. По-друге, через нестабільність у сфері державної служби та органах доходів і зборів деякі працівники прагнуть отримати альтернативну освіту, щоб забезпечити собі можливість для подальшого працевлаштування в разі звільнення.

Здобуття додаткової освіти можна поділити на дві мотиваційні складові: професійний розвиток для продовження кар'єри в митних органах і особистий інтерес для забезпечення альтернативних кар'єрних перспектив. Цікаво, що хоча це невеликий відсоток, частина інспекторів здобули ступінь магістра за спеціальністю «Державне управління» (сьогодні «Публічне управління та адміністрування»), причому більшість із них представляють рядовий склад. Розподіл респондентів за рівнем освіти представлено на рис. 3.3.

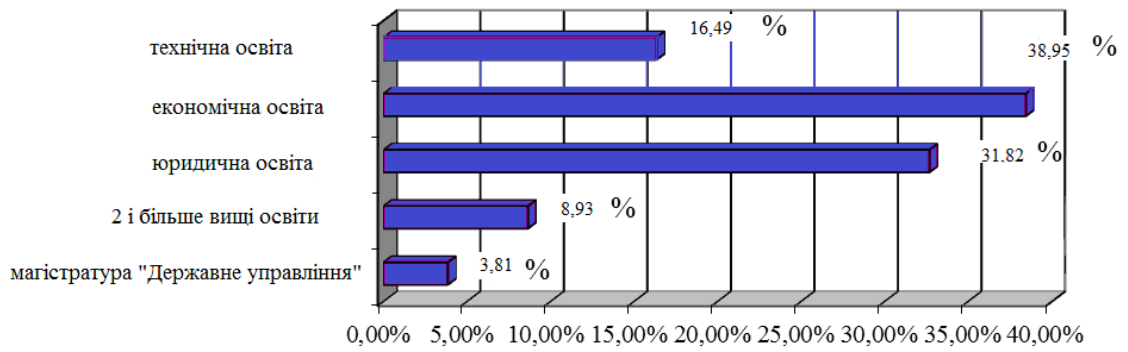


Рис. 3.3. Розподіл респондентів за освітою [47]

Оцінка результатів опитування вказує на важливість стажу роботи респондентів у митних органах та органах доходів і зборів. Як демонструє рис. 3.4, відносно мала кількість працівників має стаж понад 20 років, а решта респондентів рівномірно розподілені між іншими чотирма групами. Хоча існують значні відмінності в підходах до роботи серед посадовців з різним стажем, під час опитування не було виявлено суттєвих відмінностей у їхніх відповідях. Більшість інспекторів висловили готовність до підвищення свого професійного рівня за умови, що навчання буде організоване належним чином і відповідатиме практичним вимогам їхньої роботи.

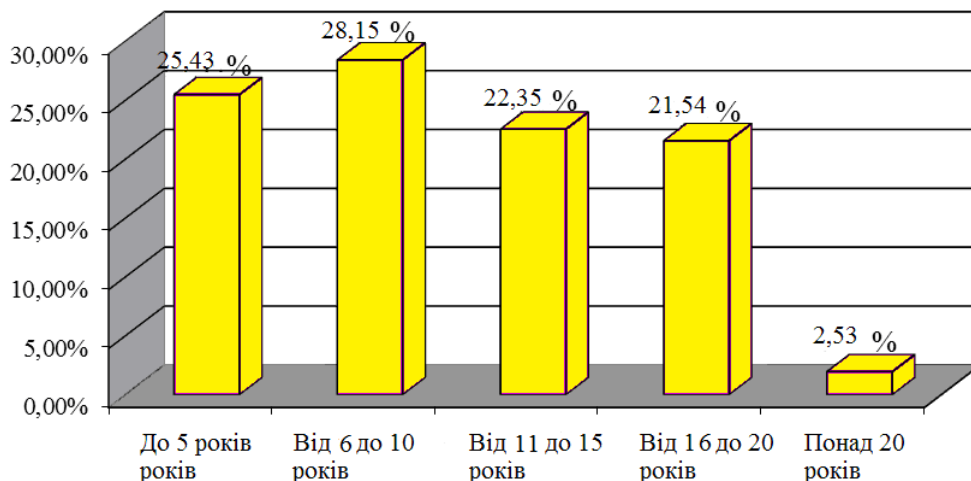


Рис. 3.4. Розподіл респондентів за стажем роботи в органах доходів і зборів (в митних органах) [47]

Зосередимося на безпосередньому аналізі проведеного опитування з метою виокремлення можливих шляхів удосконалення професійного навчання посадових осіб на митному посту «Південний» Дніпровської митниці ДФС.

Цікавою є наявність певного антагонізму в оцінках респондентів стосовно власного професіоналізму. Як видно з рис. 3.5, майже половина опитаних (40,84%) вважає свій професійний рівень достатнім для виконуваних обов'язків, проте 35,47% оцінюють свій професіоналізм як такий, що потребує значного розвитку. Лише 14,47% повністю задоволені своїм професійним рівнем. Ця ситуація пояснюється тим, що характер і зміст роботи на різних ділянках суттєво відрізняються.



Рис. 3.5. Розподіл відповідей респондентів на питання: «Як Ви особисто оцінюєте свій професіоналізм?» [47]

Універсальні працівники, які могли б однаково ефективно працювати на всіх ділянках, є поодинокими. Внаслідок цього спостерігається ситуація, коли посадова особа може бути взірцем професіоналізму, наприклад, при оформленні транспортних засобів особистого користування для виїзду з України, але виявляється абсолютно некомпетентною в питаннях пропуску вантажних автомобілів комерційного призначення та переміщуваних ними товарів на в'їзді в Україну.

Цей феномен також може пояснити відповідь «Важко відповісти», яку надали 1,96% опитаних. Відповідь «У порівнянні з іншими інспекторами не гірший» свідчить про те, що зміна специфіки роботи викликає подібні труднощі, як і в колег.

Аналіз цих результатів дозволяє виокремити кілька важливих аспектів, які потребують уваги для покращення професійного навчання.

По-перше, важливо створити програми навчання, що враховують специфіку кожної ділянки роботи.

По-друге, слід запровадити систему безперервного навчання, яка дозволить працівникам адаптуватися до змін у діяльності та підвищити свій рівень професіоналізму. Це стане важливим кроком до розвитку ефективності роботи на митному посту [47].

Тому загальна компетентність кожного оперативного працівника автомобільного пункту пропуску потребує істотного розвитку, що має бути поєднано з удосконаленням вже наявного, визнаного та навіть зразкового професіоналізму у звичних для інспектора ділянках роботи. Саме специфіка та різноманітність діяльності особового складу митного поста диктують вимоги до організації професійного навчання.

Я пропоную проводити додаткові заняття для груп інспекторів, які виконують аналогічні обов'язки, з метою поглиблення їх спеціалізованих знань. Паралельно слід поступово і систематично ознайомлювати їх із роботою на інших ділянках для забезпечення максимальної ефективності засвоєння. Засвоєння теоретичних знань повинно супроводжуватися практичними тренуваннями, щоб набути необхідних навичок та досвіду. У цьому процесі доцільно використовувати консультування і наставництво з боку досвідчених працівників.

Бажаним результатом має стати формування дійсно універсального супер-інспектора, який володіє всім комплексом знань, умінь і практичних навичок, необхідних для роботи в будь-якому напрямку та на будь-якій ділянці. Наразі ж, як зазначалося в попередньому підрозділі, існує ситуація, коли

оперативний працівник зобов'язаний знати і вміти все без належної підготовки, просто тому, що це прописано в посадовій інструкції, яка, до речі, є однаковою для всіх працівників усіх автомобільних пунктів пропуску Дніпровської митниці ДФС залежно від займаної посади.

Разом із тим, 78,48% респондентів визнають, що їм деякою мірою потрібна додаткова професійна підготовка за родом виконуваної роботи. 14,87% вважають цю підготовку вельми необхідною, як видно з рис. 3.6. Такий характер відповідей переважно зумовлений змінами в законодавстві, змінами в офіційній позиції ДФС щодо тлумачення певних правових норм, а також постійними оновленнями відомчого програмного забезпечення автоматизованої системи митного оформлення. Крім того, видача розпорядчих документів по митниці або в межах поста вимагає від інспекторського складу нових дій та покладає на них нові обов'язки.

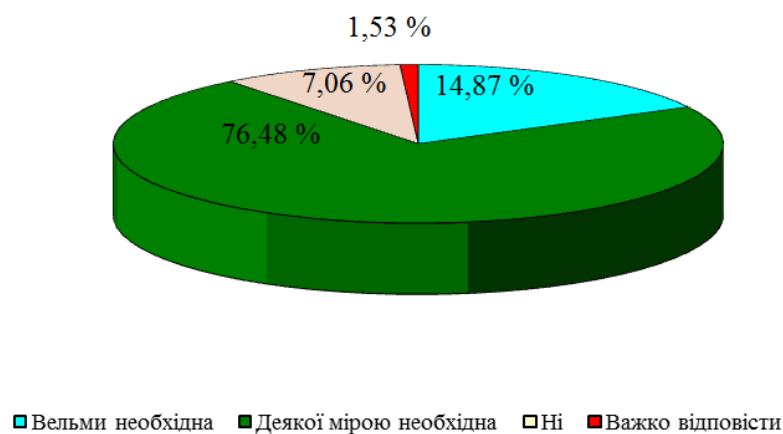


Рис. 3.6. Розподіл відповідей респондентів на питання: «Чи необхідна для Вас додаткова професійна підготовка за родом виконуваної роботи?» [47]

В таких випадках доцільно запрошувати фахівців ззовні для проведення додаткового навчання з зазначених питань, зокрема провідних спеціалістів з Департаменту організації митного контролю, з Департаменту спеціалізованої підготовки та кінологічного забезпечення, розробників програмно-інформаційних комплексів, а також осіб, які брали участь у їх розробці.

Ті респонденти, які вважають додаткову професійну підготовку за родом виконуваної роботи не потрібною або не змогли чітко відповісти, займають

досить філософську позицію. І цю позицію можна зрозуміти, адже вимоги до дій інспекторського складу та офіційне розуміння положень законодавства змінюються настільки часто, що виглядають нерідко нераціонально, обтяжливо в повсякденній роботі, і піддаються неоднозначному тлумаченню. Тому засвоєння нових знань у таких умовах сприймається як недоцільне з точки зору здорового глузду та самоповаги.

Розподіл відповідей на наступне запитання (рис. 3.7) з першого погляду може видатися дещо суперечливим задекларованому вище визнанню необхідності та бажанню особового складу митного поста «Південний» постійно вчитися і покращувати свій професійний рівень. Виникає питання: навіщо це потрібно, якщо знання не завжди затребувані на роботі? Проте насправді суперечності немає.

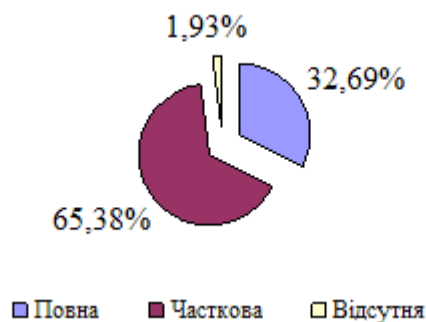


Рис. 3.7. Розподіл відповідей респондентів на питання: «Яка, на Вашу думку, ступінь затребуваності професійних знань інспекторів на роботі?» [47]

Часом до інспекторського складу доходять усні розпорядження керівництва (від керівництва митниці чи обласної державної адміністрації до вищого керівництва держави), які, хоч прямо і не суперечать нормам чинного законодавства, але з певних причин не оформлюються письмово і часто перебувають у конфлікті з установленим нормативним порядком і способом дій посадових осіб. Це особливо стосується непопулярних рішень, які можуть викликати обурення та невдоволення громадян.

Додатково, у практичній діяльності затребуваність знань може бути дуже високою в стандартних ситуаціях, чітко врегульованих нормативними документами. Проте, коли фактична ситуація вимагає самостійного прийняття рішень у проблемних питаннях, чітко не врегульованих законодавством, пріоритетом стає власний практичний досвід і допомога колег.

З огляду на високу пропускну спроможність пункту пропуску «Південний» та різноманітність ситуацій, неординарні випадки в митному оформленні трапляються досить часто. Тому, якщо на перший аспект, що знижує затребуваність знань, фактично вплинути неможливо, то другий підлягає коригуванню.

Для цього пропоную фіксувати всі нестандартні проблемні випадки митного оформлення, систематизувати їх та обговорювати на заняттях з професійного навчання з метою знаходження оптимальних шляхів вирішення проблем. Крім того, слід проводити аналітичну діяльність щодо виявлення прогалин у законодавстві та моделювати їх вирішення на практичних заняттях.

Досить несподіваними є результати відповідей на запитання стосовно самоосвіти (рис. 3.8). Зрозуміло, що без зовнішнього примусу та належного стимулювання такий високий відсоток респондентів, які регулярно займаються самоосвітою, заслуговує на похвалу. Можна навіть припустити, що усвідомлення необхідності постійного самовдосконалення та покращення власного освітнього рівня, як одного з основних постулатів безперервної освіти, нарешті знайшло своє втілення і на державній службі, зокрема в органах доходів і зборів.

Проте ситуацію прояснює наступна відповідь респондентів: «В міру необхідності по роботі», яку надали аж 44,51% опитаних. Це вказує на певну специфіку оперативної роботи, коли рівень знань, вмінь і практичного досвіду безпосередньо впливає на професійну безпеку інспекторів. Це свідчить про те, що мотивація до самоосвіти, хоча і присутня, часто зумовлена актуальними вимогами роботи, а не лише бажанням особистісного зростання [47].

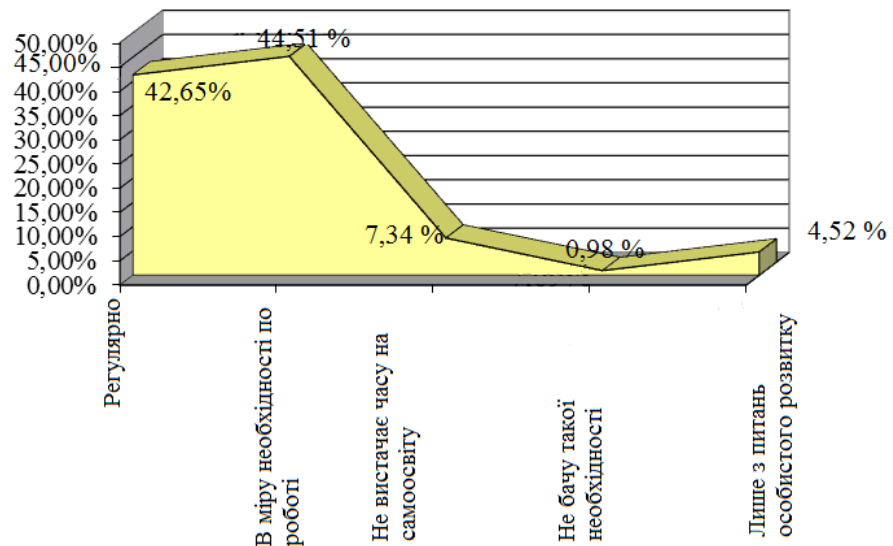


Рис. 3.8. Розподіл відповідей респондентів на питання: «Чи займаєтеся Ви самоосвітою?» [47]

Таким чином, важливо акцентувати увагу на тому, що для подальшого розвитку та покращення рівня самоосвіти серед співробітників необхідно створити додаткові стимули, які заохочуватимуть інспекторів до більш активного самовдосконалення. Це може включати в себе не лише зовнішні фактори, як-от обов'язкові тренінги чи семінари, але й внутрішню мотивацію, яка базується на професійних досягненнях та успішному виконанні службових обов'язків.

Як вже йшлося раніше, прогалини в законодавстві та неоднозначне тлумачення його норм спричиняють необхідність для інспекторського складу постійно приймати рішення щодо способу дій та застосування певних правових норм в кожному конкретному випадку митного оформлення. Такі рішення мають значні правові наслідки і можуть піддаватися оцінці з боку керівництва та компетентних органів. Не бажання порушити закон, а прагнення діяти в його межах в умовах невизначеності робочої ситуації викликає нагальну потребу в професійному вдосконаленні, причому в надкороткі терміни. Це обумовлено тим, що існують чітко встановлені часові нормативи проведення процедур контролю під час митного оформлення: до 4 годин для «червоного коридора» та до 10 хвилин для «зеленого коридора» [47].

Таким чином, професійне вдосконалення стає способом захисту від можливих негативних наслідків власної діяльності, а не лише реалізацією прагнення до особистого самовдосконалення. У зв'язку з цим, одним з основних завдань організації професійного навчання на митному посту «Південний» є поступове перенаправлення акцентів з «освіти для професійного виживання» на «освіту впродовж трудової діяльності».

Для цього варто використовувати доступні інструменти для мотивації професійного самовдосконалення, зокрема:

- винесення публічної подяки та визнання досягнень працівників перед колективом;
- направлення пропозицій керівництву митниці щодо преміювання тих, хто активно займається самоосвітою;
- започаткування консультаційних заходів з питань самоосвіти для координації особистих зусиль у напрямку отримання компетентностей, які бракують для якісного виконання посадових обов'язків [47].

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

Відповіді на запитання «Що, на Ваш погляд, перешкоджає розвитку професіоналізму інспекторського складу?» виявляються досить прогнозованими і відображають загальні тенденції знецінення фахівців, які спостерігаються на державній службі (рис. 3.9). Серед таких факторів можуть бути: недостатня підтримка 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, що включає як внутрішні механізми мотивації, так і зовнішню підтримку з боку керівництва.

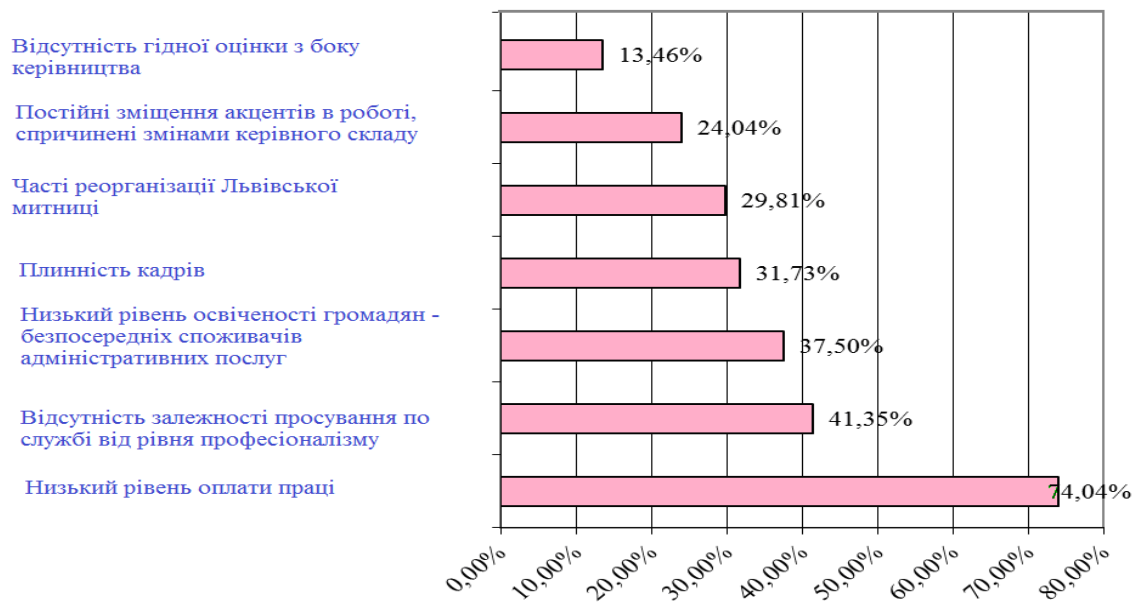


Рис. 3.9. Розподіл відповідей респондентів на питання: «Що, на Ваш погляд, перешкоджає розвитку професіоналізму інспекторського складу?» [47]

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 «Південний» Дніпровської митниці ДФС.

Максимально використовуючи наявні ресурси, навіть якщо вони незначні, необхідно проводити систематичну цілеспрямовану роботу щодо професійного вдосконалення особового складу. Це особливо актуально, адже 51,5% посадовців даного структурного підрозділу висловили готовність докладати більше зусиль для власного професійного розвитку за умови його належної організації, в той час як лише 9,64% визнали таку потребу зайвою (рис. 3.10).

Цей результат свідчить про те, що в митному пості «Південний» існує позитивне ставлення до ідеї професійного розвитку. Важливо створити умови, які б заохочували цю ініціативу, такі як:

- регулярні тренінги та семінари;
- програмне забезпечення для самоосвіти;
- менторство та наставництво від більш досвідчених колег;
- можливість участі у зовнішніх навчальних програмах.

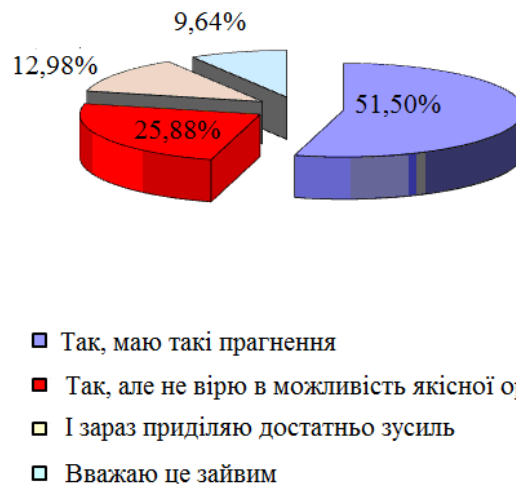


Рис. 3.10. Розподіл відповідей респондентів на питання: «Чи готові Ви докладати більше зусиль для власного професійного розвитку за умови його належної організації?» [47]

Таким чином, реалізація цих заходів не лише сприятиме підвищенню професійного рівня інспекторів, але й позитивно вплине на загальну ефективність роботи митного поста, що в свою чергу підвищить якість надання державних послуг та довіру громадян до державних органів.

Сьогодні спостерігається ситуація, коли професійному навчанню приділяється багато зусиль і уваги, але його ефективність залишає бажати кращого. Це вказує на необхідність раціональної організації професійного розвитку співробітників, що дозволить досягти максимального результату при мінімальних витратах зусиль і матеріальних ресурсів. Засвоєння великих обсягів інформації за короткий час можливе, якщо вона подається стисло, наочно та у зручному форматі. Важливо, щоб хтось займався підготовкою навчальних матеріалів, створенням вибірок, таблиць, графіків і презентацій. Крім того, слід розробити навчальні плани для кожного заняття [47].

Наказом, що регулює організацію та проведення професійного навчання для посадових осіб Дніпровської митниці ДФС, керівниками навчальних груп були призначені керівники структурних підрозділів. Однак, очевидно, що керівники відділів і секторів, а також представники інспекторського складу не мають достатньо часу, знань щодо навчальних методик або необхідних матеріальних ресурсів для ефективного навчання. Навіть для проведення звичайної лекції потрібен лектор з певними викладацькими навичками. Тому є нагальна потреба створити спеціалізований підрозділ або призначити відповідальну особу в кожному структурному підрозділі митниці. Основними обов'язками цих осіб має бути організація та проведення професійного навчання без відриву від основних обов'язків, з відповідним забезпеченням ресурсами. Близько 82% респондентів підтримують цю ініціативу (рис. 3.11). Натомість традиційні лекційні заняття (які є лише однією з форм навчання), обговорення (часто організовані на ініціативу працівників без спеціальної підготовки) та самостійне навчання в робочий час отримали значно меншу підтримку, оскільки працівники часто відчують брак часу для освітньої діяльності через високі навантаження.

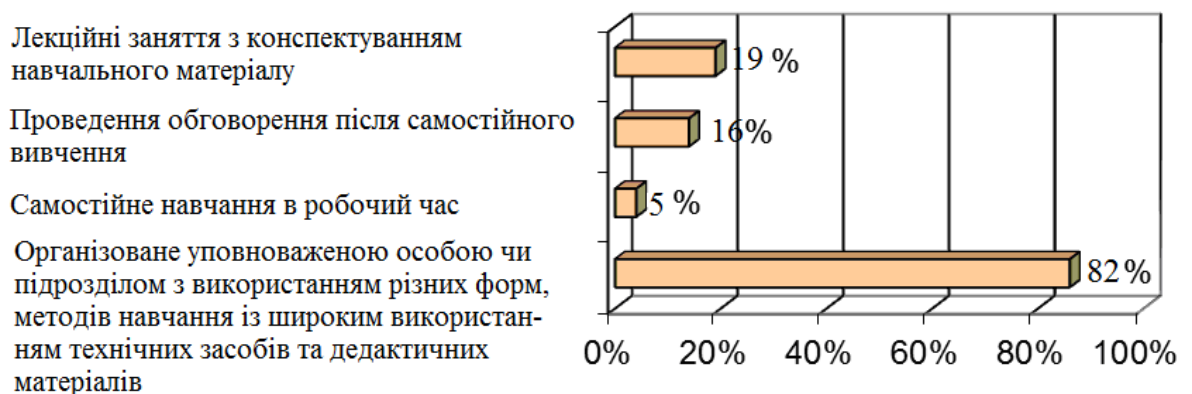


Рис. 3.11. Розподіл відповідей респондентів на питання «Яка організація навчання без відриву від роботи є найбільш ефективною?» [47]

На запитання «Яка форма безперервної професійної освіти для державних службовців є для Вас найпривабливішою?» найбільше голосів отримали курси підвищення кваліфікації. Це пояснюється їхньою зрозумілістю та перевіреною

ефективністю, які протягом багатьох років застосовуються для професійного вдосконалення посадових осіб органів доходів і зборів (рис. 3.12). Проте багато інспекторів скаржаться на надмірну теоретичність навчальних програм та великі обсяги навчального матеріалу.

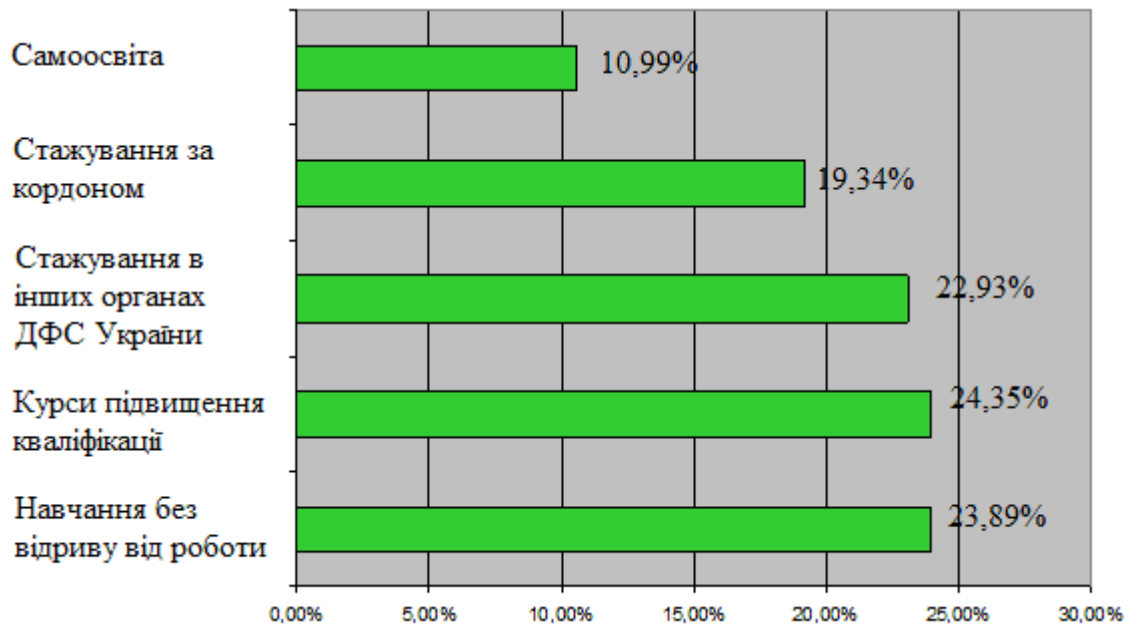


Рис. 3.12. Розподіл відповідей респондентів на питання: «Яка з форм безперервної професійної освіти державних службовців є для Вас найбільш привабливою?» [47]

Крім того, перспективне, але наразі неефективне навчання без відриву від роботи також здобуло популярність серед опитаних. Здивувало також те, що стажування, як в системі органів ДФС, так і за кордоном, отримало високу оцінку. Кілька разів на рік митний пост «Південний» отримує запрошення на стажування від міжнародних організацій та іноземних державних органів, але вимоги до освітнього рівня та професіоналізму кандидатів для українських службовців здебільшого є недосяжними. Обмін досвідом всередині системи органів ДФС, на жаль, практично не відбувається.

Також варто відзначити, що державне фінансування відряджень є явно недостатнім. Самоосвіта, як найбільш гнучка та нерегульована форма безперервного навчання, отримала лише 10,99% підтримки серед опитаних службовців.

Централізоване вивчення зарубіжного досвіду державної служби у різних аспектах, а не лише в контексті професійного розвитку державних управлінських кадрів, у Дніпровській митниці ДФС не проводилося. Самостійне навчання з цієї теми не користується популярністю, оскільки не приносить практичної користі для щоденної роботи. Тому не дивно, що більшість особового складу має недостатнє або обмежене знання 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 це. Реальні знання в більшості випадків є фрагментарними і отриманими від колег із зарубіжних держав або з мас-медійних джерел, таких як радіо чи телебачення.

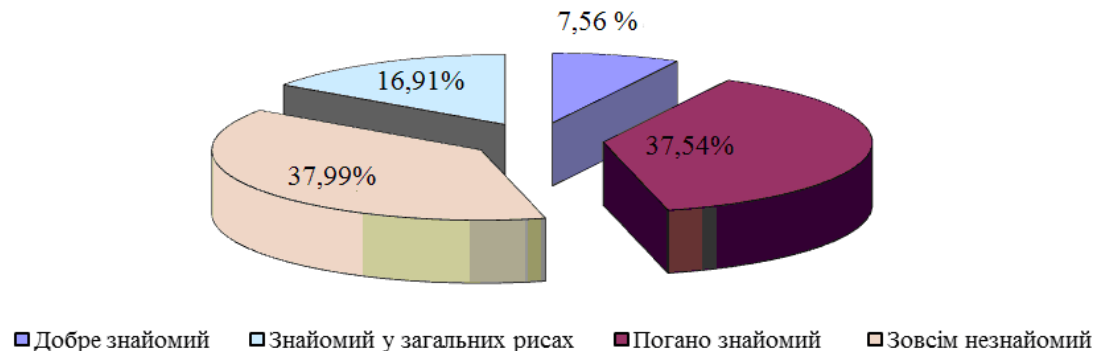


Рис. 3.13. Розподіл відповідей респондентів на питання: «Якою мірою Ви знайомі з зарубіжним досвідом професійного розвитку державних службовців?» [47]

Можна стверджувати, що такі знання не є критично важливими для організації професійного вдосконалення в межах маленького структурного підрозділу державного органу, як-от митний пост «Південний». Відомо, що в розвинених країнах професійний розвиток державних управлінських кадрів фінансується належним чином і визнається пріоритетним напрямком державної політики. Вважаю, що такі заняття були б корисними для вищих посадовців, чії реальні владні повноваження могли б суттєво покращити систему професійної підготовки державних службовців в Україні, впроваджуючи найкращі практики розвитку, взяті з досвіду іноземних колег.

Постійне професійне вдосконалення співробітників митного поста «Південний» відбувається завдяки систематичному професійному навчанні. Як уже було зазначено, його організація має недоліки та потребує змін. Респондентам запропонували визначити оптимальні напрями розвитку професійного навчання в даному структурному підрозділі Дніпровської митниці ДФС. Як видно з рисунка 3.14, 53% відповідей містили пропозиції щодо створення спеціалізованого підрозділу або призначення відповідальної особи, про що вже йшлося раніше. Також обговорювалася потреба у залученні вузькопрофільних фахівців для проведення навчання в разі необхідності.

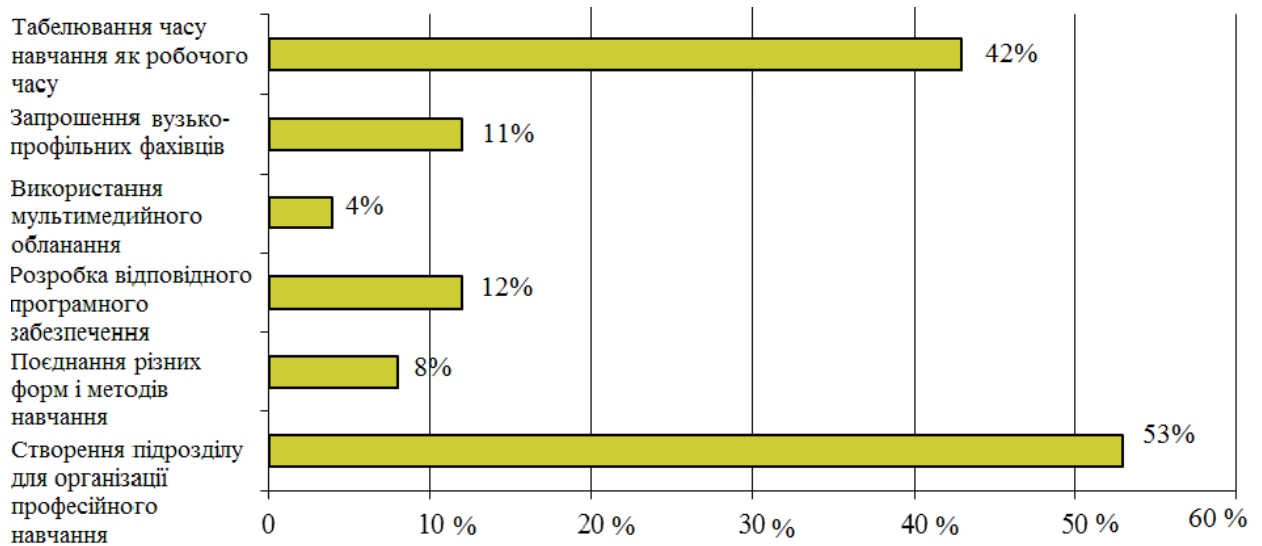


Рис. 3.14. Розподіл відповідей респондентів на питання: «В якому напрямку має відбуватись удосконалення профнавчання на м/п «Південний»?»

Слід зазначити, що в майже половині відповідей (43%) респонденти вказали на необхідність табелювання часу, відведеного на навчання, тобто визнання його частиною робочого часу. Як зазначалося раніше, зібрати інспекторський склад відділу митного оформлення для навчання можна лише до або після робочої зміни, адже під час навчання пропуск та оформлення товарів і транспортних засобів через митний кордон України не проводиться. Таким чином, навчання без відриву від роботи фактично відбувається за рахунок відпочинку посадовців, що негативно впливає на його результативність,

викликає незадоволення серед співробітників і може порушувати трудове законодавство [47].

Використання мультимедійного обладнання також потребує належного фінансування, як і розробка та впровадження навчального програмного забезпечення. Хоча інтелектуального потенціалу для цього достатньо, спостерігається брак фінансових ресурсів. Об'єднання різних форм і методів навчання, яке зазначено лише в 8% відповідей, має на меті перетворити навчання з нудного тягара на цікаву, корисну та пізнавальну діяльність. Така відповідь також вказує на брак практичних занять і абсолютну перевагу теоретичної складової в організації професійного розвитку на сьогоднішній день. Водночас цей аспект розвитку професійної підготовки повністю перекривається першим пунктом, описаним у цьому рисунку.

Проаналізувавши результати соціологічного дослідження, ми отримали можливість оцінити професійне навчання співробітників митного поста «Південний» з точки зору самих державних службовців, що дозволило визначити шляхи його покращення. Дослідження також виявило приховані аспекти службової діяльності, які суттєво заважають професійному розвитку інспекторського складу. Найбільшим відкриттям стало виявлення несподіваних ресурсів у вигляді готовності посадових осіб здобувати нові знання та навички, а також їх бажання витратити більше особистих зусиль і часу на навчання [47].

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

3.3. Запровадження системи постійного навчання та перепідготовки в умовах війни

Сучасні виклики, пов'язані з війною, вимагають від державних установ та організацій адаптації до нових умов. Зокрема, це стосується системи навчання та

перепідготовки кадрів, яка повинна бути гнучкою, ефективною та швидко реагувати на зміни в зовнішньому середовищі. У цей період важливо забезпечити безперервний професійний розвиток фахівців, оскільки їхня готовність до виконання обов'язків безпосередньо впливає на стабільність і безпеку країни.

Система професійного навчання митних службовців є основою ефективного функціонування митних органів та забезпечення їхньої готовності до виконання завдань у сучасних умовах. Митний пост «Південний» Дніпровської митниці Державної фіскальної служби (ДФС) має стратегічне значення для забезпечення митного контролю в Україні. Проте, з урахуванням динамічних змін у законодавстві, нових технологій та викликів, що виникають у сфері митного регулювання, існує потреба в удосконаленні професійного навчання посадових осіб [42].

Оскільки митна діяльність постійно еволюціонує, навчальні програми повинні бути адаптовані до нових реалій. Рекомендації щодо цього:

1. Аналіз актуальних потреб: Регулярний моніторинг змін у митному законодавстві, міжнародних угодах та нових тенденціях у митному контролі. Важливо проводити опитування серед працівників митниці для виявлення їхніх навчальних потреб.

2. Оновлення змісту навчальних програм: Включення до програм нових тем, таких як управління ризиками, сучасні технології в митній діяльності, а також питання кібербезпеки. Навчальні програми повинні відображати актуальні проблеми та виклики, з якими стикаються митники.

3. Гнучкість навчальних планів: Впровадження модульної системи навчання, яка дозволяє службовцям обирати теми та напрямки, що найбільше відповідають їхнім потребам та інтересам. Це підвищить мотивацію до навчання та ефективність засвоєння матеріалу [37].

Інноваційні методи навчання можуть суттєво підвищити якість підготовки митників, у зв'язку з цим потрібно впроваджувати:

1. Інтерактивні навчальні методи: Впровадження ділових ігор, кейс-методів та семінарів, які дозволяють працівникам взаємодіяти між собою,

обмінюватись досвідом та знаходити рішення у складних ситуаціях. Це сприятиме розвитку критичного мислення та навичок командної роботи.

2. Використання електронного навчання: Розробка онлайн-курсів та платформ для самоосвіти, які дозволять митникам навчатися у зручний для них час. Це також допоможе 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 практичний досвід та краще зрозуміти реалії митної діяльності [37].

Мотивація є ключовим фактором у навчанні. Для забезпечення зростання професійного розвитку митників потрібно створити та підтримувати систему мотивації, а саме створити:

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

2. Персоналізований підхід: Визначення індивідуальних планів розвитку для кожного митника, враховуючи їхні сильні сторони та області для покращення. Це дозволить кожному співробітнику відчувати свою значимість у колективі.

3. Відкритий діалог: Проведення регулярних зустрічей, на яких працівники можуть висловлювати свої думки та пропозиції щодо навчального процесу. Це сприятиме створенню атмосфери співпраці та взаємопідтримки [42].

Для забезпечення якості навчання важливо мати ефективну систему оцінки знань, для цього потрібно впроваджувати:

1. Мультидименсійні методи оцінки: Впровадження різноманітних форм оцінювання, включаючи письмові тести, усні відповіді, а також практичні завдання. Це дозволить отримати об'єктивну оцінку знань та навичок кожного працівника.

2. Регулярний моніторинг результатів: Проведення регулярних оцінок рівня знань митників та аналіз отриманих результатів для корекції навчальних програм. Це допоможе вчасно виявити слабкі місця у підготовці та внести відповідні зміни.

3. Зворотний зв'язок: Введення механізмів зворотного зв'язку, де співробітники можуть оцінювати якість навчання та надавати свої пропозиції щодо його покращення. Це також сприятиме розвитку культури безперервного вдосконалення [37].

Співпраця з міжнародними організаціями та навчальними закладами може суттєво підвищити рівень професійної підготовки митників, для цього потрібен:

1. Обмін досвідом: Організація програм обміну для митників, які дозволять отримати досвід роботи в інших країнах та ознайомитись з кращими практиками в митній сфері.

2. Спільні навчальні програми: Розробка спільних навчальних курсів із міжнародними організаціями, які можуть запропонувати сучасні підходи та нові методи навчання.

3. Участь у міжнародних конференціях: Заохочення митників до участі в міжнародних конференціях та семінарах, що дозволить їм отримати нові знання та знайти корисні контакти у галузі [53].

Запровадження системи постійного навчання та перепідготовки потребує врахування ряду ключових компонентів:

1. Аналіз потреб у навчанні: Необхідно регулярно проводити аналіз навчальних потреб співробітників. Це може бути здійснено через опитування, інтерв'ю, а також вивчення результатів діяльності працівників.

2. Розробка навчальних програм: На основі виявлених потреб розробляються відповідні навчальні програми. Вони повинні бути гнучкими та адаптованими до змін у середовищі. Програми можуть включати як теоретичні, так і практичні елементи.

3. Використання сучасних методів навчання: Систему навчання слід доповнити інноваційними методами, такими як дистанційне навчання,

інтерактивні заняття, тренінги та воркшопи. Це підвищить ефективність навчання та залученість працівників.

4. Залучення експертів: Співпраця з професіоналами та експертами, які мають досвід роботи в умовах війни, дозволить підвищити якість навчальних програм та забезпечити їх практичну орієнтацію [53].

Важливою складовою системи постійного навчання є психологічна підтримка працівників. Це може включати:

1. Психологічні тренінги: Включення до навчальних програм тренінгів з управління стресом, розвитку емоційного інтелекту та навичок командної роботи. Це допоможе працівникам впоратися з емоційними навантаженнями, що виникають під час війни.

2. Індивідуальна психологічна підтримка: Забезпечення можливості для співробітників звертатися за індивідуальною психологічною допомогою. Це може бути організовано через співпрацю з фахівцями в цій області.

3. Групові заходи: Організація групових заходів, що сприяють згуртуванню колективу, обміну досвідом і емоційній підтримці. Такі заходи можуть включати обговорення, семінари та колективні тренінги [54].

Сучасні технології можуть суттєво підвищити ефективність системи постійного навчання, серед яких:

1. Дистанційне навчання: Використання онлайн-платформ для проведення курсів і семінарів. Це дозволить забезпечити доступ до навчальних матеріалів для всіх працівників незалежно від їх місцезнаходження.

2. Віртуальна реальність (VR): Впровадження технологій VR для проведення тренінгів, що імітують реальні робочі ситуації. Це допоможе працівникам отримати практичний досвід без ризику для здоров'я.

3. Мобільні додатки: Розробка мобільних додатків для навчання, які дозволять працівникам отримувати нові знання та навички у будь-який час і в будь-якому місці [58].

Отже, підготовка та підвищення кваліфікації державних службовців у митних органах є надзвичайно важливим елементом ефективного

функціонування митної служби. Розвиток технологій, міжнародне співробітництво та вдосконалення навчальних програм допоможуть забезпечити високу якість підготовки та оперативність виконання службовцями своїх обов'язків.

Удосконалення професійного навчання посадових осіб митного поста «Південний» Дніпровської митниці ДФС 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 [58].

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

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження можна зробити наступні висновки:

1. Дослідження поняття та ролі державних службовців у митних органах показало, 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.

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. Узагальнюючи сучасне розуміння людського капіталу, можна стверджувати, що це не просто акумуляція знань та навичок, а форма організації, функціонування і розвитку продуктивних сил людини. Вона вплетена у систему соціально-інноваційної ринкової економіки як ключовий фактор економічного зростання та динамічного каталізатора суспільного відтворення. Людський капітал є єдиним ресурсом, здатним до постійного оновлення та вдосконалення.

Навчання та підвищення кваліфікації працівників 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. Дослідження досвіду підготовки працівників митної служби у 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.

4. Оцінка митних органів як складову безпеки держави показала, що митні органи є важливою складовою системи безпеки держави в умовах воєнного стану. Завданням митних органів також є наповнення Державного бюджету України. Тобто рівень економічної безпеки може характеризуватися динамікою зміни надходжень від митних платежів, які стягують митні органи. Фіскальна функція є однією з найважливіших, оскільки вона спрямована на захист національних економічних інтересів у зовнішньоекономічній і фінансовій сферах одночасно. Однак, митні органи виконують не лише фіскальні функції, але й відіграють ключову роль у боротьбі з контрабандою, забезпеченні дотримання міжнародних санкцій та захисті національних інтересів.

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.

5. 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 працівників митних органів до вимог сучасного світу. Важливими аспектами також є постійне оновлення навчальних програм та розвиток індивідуальних планів професійного зростання.

Оцінити реальний стан підготовки державних службовців митних органів нам допомогли результати експериментального проекту щодо тестування посадових осіб митних органів з питань кваліфікації та благонадійності проведеного 20 травня 2021 року. Загалом у тестуванні взяли участь понад 9 тис осіб. З-поміж них близько 500 учасників показали відмінний результат, понад 500 учасників не впоралися із завданнями на знання законодавства, ще 777 провалили тест на загальні здібності. Таким чином, понад 17 відсотків службовців не були допущені до третього етапу – перевірки на благонадійність

Тестування та його результати не лише дають змогу відібрати кандидатів, що відповідають вимогам роботи в Держмитслужбі, а й надалі призначати їх на відповідні посади і сформулювати завдання, орієнтуючись на здібності того чи іншого кандидата.

6. Досліджено організацію професійної підготовки службовців митних органів на митному посту «Південний» Дніпровської митниці ДФС, зазначимо, що організація професійної підготовки службовців митних органів на митному посту «Південний» Дніпровської митниці ДФС 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 «Південний»:

– Формальний підхід до організації навчання: Хоча митний пост «Південний» 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. Також, розкриті проблеми у процесі підготовки митних службовців у період воєнного стану, у результаті чого зазначимо, що підготовка митних службовців в умовах воєнного стану є складним і багатограним процесом, що потребує термінових змін та адаптацій. Визначені проблеми, такі як безпека навчального процесу, втрата фахівців, адаптація навчальних програм, обмеження ресурсів та виклики цифровізації, вимагають системного підходу та оперативних рішень. Важливо, щоб митні органи України впроваджували інноваційні підходи до підготовки службовців, забезпечуючи їх не лише знаннями, а й навичками, необхідними для ефективної роботи в умовах воєнного часу. Тільки так можна забезпечити високий рівень митного контролю та безпеки країни в ці складні часи.

8. З метою вдосконалення системи професійного навчання у конкретному структурному підрозділі державного органу було проведено соціологічне дослідження у формі опитування на митному посту «Південний» Дніпровської митниці ДФС. 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 ДФС,

вони можуть слугувати основою для вдосконалення професійної підготовки в межах конкретного підрозділу, що дозволить значно покращити рівень професійної майстерності персоналу.

9. Удосконалення професійного навчання посадових осіб митного поста «Південний» Дніпровської митниці ДФС 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

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

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.
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.
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. праць / за ред. В. Лугового, Понеділко. К.: 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/Znrviknu_2023_41_24.
14. Деякі питання професійного навчання державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування: Постанова Кабінету Міністрів від 13 січня 2016 року № 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/DeVu_2022_1_21.
17. Дія. Цифрова освіта/ URL : <https://osvita.diia.gov.ua/>

- 18.Дорофеева 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/zaychuk_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.
- 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.
- 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. – 97с.

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
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. Митний кодекс України : Закон України від 13.02.2012 р. № 4495-VI. URL: <http://www.zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17>.
34. Михайлишин Л.І. Андрогогічні основи професійного розвитку державних службовців. *Науковий вісник «Демократичне врядування»*. 2023. Вип. 11. URL:http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVr_2023_11_24.
35. Міхненко О.М. Шляхи удосконалення підготовки державних службовців у контексті Європейської інтеграції України. URL: http://kpdsnadu.ru/_ld/0/21_Shljah_udoskonD.pdf.

36. 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.
37. 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.
38. Неперервна освіта як світова тенденція URL:
http://pidruchniki.com/1529052755044/pedagogika/neperervna_osvita_svitova_tendentsiya.
39. Нижник Н. Р. Проблеми реформування системи професійного навчання державних службовців у контексті європейського вибору України. *Статистика України*. 2020. № 1. С. 98 – 102.
40. Нинюк І. Підвищення кваліфікації як один із чинників формування професіоналізму державних службовців в регіонах. *Вісник державної служби України*. 2024. № 3. С. 54 – 58.
41. Оболенський О. Ю. Державна служба : навчальний посібник К. : КНЕУ, 2020. 344 с.
42. Олуйко В. М. Кадрові процеси в державному управлінні України: стан і перспективи розвитку: монографія / В. М. Олуйко. Хмельницький : Вид-во ХУУП, 2020. 326 с.
43. Освіта протягом життя: світовий досвід і українська практика. Аналітична записка. *Національний інститут стратегічних досліджень*. URL:
<http://www.niss.gov.ua/articles/252>.
44. Питання розроблення стандартів вищої освіти за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» обговорено в Нацдержслужбі : офіційний сайт Національного агентства України з питань державної служби. URL:
http://guds.gov.ua/govservice/control/uk/publish/article?art_id=692562&cat_id=34595.

45. Підвищення рівня професійної компетентності посадових осіб органів державної фіскальної служби України URL: http://sfs.gov.ua/pro-sfs-ukraini/navchalni-zakladi/povidomlen_nya/2023_77.html.
46. Положення про Дніпровську митницю ДФС: Наказ Державної фіскальної служби України від 26 серпня 2014р. № 78. URL: <http://lv.sfs.gov.ua/data/files/117527.PDF>.
47. Положення Про митний пост «Південний» Дніпровської митниці ДФС : Наказ Дніпровської митниці ДФС від 29 травня 2017р. № 276. URL: <http://lv.sfs.gov.ua/data/files/117527>
48. Портал управління знаннями. URL: <https://pdp.nacs.gov.ua/>
49. Про державну службу : Закон України від від 10.12.2015 № 889-VIII. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/889-19>.
50. 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/.
51. Про затвердження положення Про систему підготовки, спеціалізації та підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування : Постанова Кабінету Міністрів від 07.07.2010р. № 564. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/564-2010-%D0%BF>; <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/564-2010-%D0%BF/ed20120907>; http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/564-2010-%D0%BF/ed201601_26.
52. 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>.
53. 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.
54. Робота з персоналом. Державна Митна Служба. Офіційний сайт. URL: <https://customs.gov.ua/en/robota-z-personalom>

- 55.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.
- 56.Скорик Т. В. Освіта впродовж життя в контексті євроінтеграційних процесів. URL: http://visnyk.chnpu.edu.ua/?wpfb_dl=2555.
- 57.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.
- 58.Ярмистий М.В. Мотиваційні аспекти діяльності державних службовців. *Чернівецький регіональний центр перепідготовки та підвищення кваліфікації*. URL: <http://www.cprk.cv.ua/124.php>.
- 59.Ярмистий 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/>.
- 60.Яшина Ю.В. Адаптація зарубіжного досвіду управління професійним розвитком кадрів державної служби. URL: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2019/2019_01\(4\)/10yuyvks.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2019/2019_01(4)/10yuyvks.pdf).

Додаток А

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о.заступника начальника
Дніпровської митниці ДФС_____ В.О.Пономаренко
« » _____ 2021 року

Навчально-тематичний план
професійного навчання без відриву від роботи посадових осіб
митного поста «Південний»
Дніпровської митниці ДФС
на II навчальний період 2021 року

№ з/п	Назва розділу, теми	Форма проведення заняття	Всього годин	Особа, яка проводить заняття	Форма контролю
1	2	3	4	5	6
1.	<i>Засади запобігання і протидії корупції:</i> - Кримінальний кодекс України» (розділ XVII «Злочини у сфері службової діяльності»); - Закон України від 14.10.2014 №1700-VII «Про запобігання корупції», із змінами і доповненнями.	Лекція	2	Керівники навчальних груп	
22.	<i>Порядок виконання митних формальностей при здійсненні митного оформлення товарів із застосуванням митної декларації на бланку ЄАД:</i> - Постанова КМ України від 21.05.12 №450, із змінами та доповненнями «Питання, пов'язані із застосуванням митних декларацій»; - 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»; - Наказ Міністерства фінансів України від 30.05.2012 №651 «Про затвердження Порядку заповнення	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
	декларацій на бланку єдиного адміністративного документа»; - Наказ Міністерства фінансів України від 06.11.12 №1145 «Про затвердження Порядку оформлення аркуша коригування та визнання такими, що втратили чинність, деяких наказів Державної митної служби України».				
33.	Порушення митних правил як адміністративне правопорушення: - Глава 69 Митного кодексу України.	Лекція	2	Керівники навчальних груп	
44.	Порядок проходження служби в державних органах України: - розділ 5 Закону України від 10.12.2015 №889–VIII «Про державну службу». Аналіз нормативно-правових документів, що надійшли протягом липня. Підсумкове заняття за липень	Круглий стіл	0,5 0,5 1	Керівники навчальних груп	Залік
55.	Обмеження щодо переміщення окремих видів товарів через митний кордон України: - 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.	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: ст.ст. 54, 206 Податкового кодексу; України; ст.270 Митного кодексу України.	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
77.	<p>Порядок митного оформлення товарів, що переміщуються через митний кордон з використанням книжок (карнетів) А.Т.А.:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Конвенція про тимчасове ввезення (Стамбул, 1990 рік) із застосуванням книжки (карнету) А.Т.А.; - Наказ Міністерства фінансів України від 31.05.2012 №657, із змінами та доповненнями «Про виконання митних формальностей відповідно до заявленого митного режиму». 	Лекція	2	Керівники навчальних груп	
88.	<p>Правовий захист працівників митних органів:</p> <p>Глава 81 Митного кодексу України. Аналіз нормативно-правових документів, що надійшли протягом серпня. Підсумкове заняття за серпень.</p>	Семінар	0,5 0,5 1	Керівники навчальних груп	Залік
99.	<p>Порядок виконання митних формальностей при здійсненні транзитних переміщень:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Наказ Держмитслужби України від 21.11.2001 №755, із змінами та доповненнями; - Наказ Міністерства фінансів України від 09.10.2012 №1066, із змінами та доповненнями. 	Лекція	2	Керівники навчальних груп	
110	<p>Професійна етика та її значення у роботі посадових осіб митних органів:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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»; - 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». 	Лекція	2	Керівники навчальних груп	
111	<p>Порядок роботи з документами що містять службову інформацію:</p>	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
	- 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»				
112	Конфліктні ситуації та шляхи їх розв'язання: Аналіз нормативно-правових документів, що надійшли протягом жовтня. Підсумкове заняття за вересень.	Круглий стіл	0,5 0,5 1	Керівники навчальних груп	Залік
113	Процедура справляння єдиного збору у разі переміщення транспортних засобів та вантажу через державний кордон: - Закон України від 04.11.99 №1212-XIV «Про єдиний збір, який справляється у пунктах пропуску через державний кордон України», із змінами і доповненнями; - Постанова КМУ від 24.10.02 №1569 «Про затвердження Порядку справляння єдиного збору у пунктах пропуску через державний кордон», із змінами і доповненнями.	Лекція	2	Керівники навчальних груп	
114	Здійснення митного контролю та пропуску через митний кордон України зброї, вибухових, сильнотоксичних отруйних речовин, що переміщуються громадянами:	Круглий стіл	2	Керівники навчальних груп	
115	Правові засади отримання, надання та оформлення гуманітарної допомоги: Закон України «Про гуманітарну допомогу» від 22.10.1999 №1192-XIV, із змінами і доповненнями.	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
116	<p>Організація діловодства та практичне застосування української ділової мови в роботі з документами:</p> <p>- 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».</p> <p>Аналіз нормативно-правових документів, що надійшли протягом жовтня.</p> <p>Підсумкове заняття за жовтень.</p>	Круглий стіл	0,5 0,5 1	Керівники навчальних груп	Залік
117	<p>Особливості приховування та методи виявлення предметів митних правопорушень в автомобільних (залізничних) пунктах пропуску. Можливі місця приховування тютюнових виробів.</p>	Лекція	2	Керівники навчальних груп	
118	<p>Загальні положення щодо пропуску та оподаткування товарів, що переміщуються (пересилаються) через митний кордон України громадянами:</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>	Лекція	2	Керівники навчальних груп	
119	<p>Особливості процесуального документування порушення митних правил:</p> <p>Глава 69 Митного кодексу України.</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
220	<p>Порядок розгляду звернень громадян та запитів щодо надання публічної інформації:</p> <p>- Закон України від 02.10.1996 №393/96 «Про звернення громадян», із змінами і доповненнями; Закон України від 13.01.2011 №2939 «Про доступ до публічної інформації».</p> <p>Аналіз нормативно-правових документів, що надійшли протягом листопада.</p> <p>Підсумкове заняття за листопад.</p>	Круглий стіл	0,5 0,5 1	Керівники навчальних груп	Залік
221	<p>Порядок реалізації положень Митної конвенції про міжнародне перевезення вантажів із застосуванням книжки МДП:</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> <p>Наказ Держмитслужби України від 05.03.2004 №172 «Про внесення змін та доповнень до Порядку реалізації положень Митної конвенції про міжнародне перевезення вантажів із застосуванням книжки МДП».</p>	Лекція	2	Керівники навчальних груп	
222	<p>Організація пошуку наркотиків та зброї під час огляду транспортних засобів. Першочергові дії інспекторського складу при виявленні підозрілих речовин та предметів.</p>	Круглий стіл	2	Керівники навчальних груп	
223	<p>Переміщення готівки і банківських металів через митний кордон України</p> <p>- Постанова Правління Національного банку України від 27.05.2008 №148, із змінами і доповненнями.</p>	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
224	<p>Створення безпечних умов праці - як один з головних обов'язків працедавця перед робітником, соціально-правовий захист працівників митного органу:</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>Підсумкове заняття за грудень</p>	Лекція	0,5	Керівники навчальних груп	
			0,5		
			1		Залік

Начальник
митного поста «Південний»
Дніпровської митниці ДФС
М.В.Дробович

(підпис)

ПОГОДЖЕНО
Т.в.о.начальника відділу по
роботі
з персоналом Дніпровської
митниці ДФС _____

Т.М.Дацій

(підпис)