
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ



МИТНА БЕЗПЕКА

Науковий журнал

Випуск 5

Ірпінь • ДПУ • 2021

ISSN 2617-5959

УДК 339.543

*Засновник: Університет державної фіскальної служби України
Заснований 2016 року*

*Продовжуване видання (виходить у міру накопичення матеріалу)
Мови видання: українська, англійська*

*Свідоцтво про Державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації:
Серія КВ № 22506-12406ПР від 28.12.2016*

*Рекомендовано до друку та поширення через мережу Інтернет рішенням Вченої ради
Державного податкового університету (протокол № 2 від 28.12.2021)*

Редакційна колегія: д-р екон. наук, доцент *В. В. Гурочкіна* (голов. ред.); д-р екон. наук, професор *Л. Л. Лазебник* (заст. голов. ред.); канд. екон. наук, доцент *О. Є. Сушкова* (відп. секр); д-р філософії *Рафаеле Петруцці* (Австрія); д-р філософії *Агнешка Дзюбинська* (Польща); д-р філософії *Дарій-Олесь Павліцій* (Польща); д-р філософії, акад. екон. наук України *Марцін Кесі* (Польща); канд. екон. наук, доцент *С. В. Зася*; д-р екон. наук, професор *С. В. Онишко*; д-р екон. наук, доцент *В. В. Мартиненко*; д-р екон. наук, професор *В. Г. Бодров*; д-р екон. наук, доцент *О. І. Піжук*; д-р екон. наук, доцент *Л. В. Слюсарева*; канд. екон. наук, доцент *Ю. О. Голінський*; д-р екон. наук, професор *О. А. Шевчук*; д-р екон. наук, професор *Я. В. Белінська*; д-р екон. наук, професор *А. В. Лісовий*; д-р екон. наук, професор *А. А. Олешко*; канд. педагог. наук, с.н.с. *О. С. Нагорічна*.

Митна безпека : науковий журнал / редкол. : *В. В. Гурочкіна* (голов. ред.) та ін. – Ірпінь : Університет державної фіскальної служби України, 2021. – Випуск 5. – 252 с.

У виданні вміщені наукові статті, присвячені актуальним проблемам економічної безпеки та митної політики держави.

Науковий журнал започатковано з метою опублікування результатів наукових досліджень економічної безпеки держави, теоретико-прикладних проблем митної політики України, права, правового регулювання митних взаємовідносин, удосконалення законодавства, забезпечення митної безпеки.

Для науковців, викладачів, аспірантів, студентів та всіх, хто цікавиться проблемами митної безпеки, митної політики України та правового регулювання у цих галузях.



Науковий журнал індексується в Google Scholar,



Национальною бібліотекою України імені В. І. Вернадського.



Розміщений на відкритій інформаційній платформі OJS Державного податкового університету.



DOI (digital object identifier) – цифровий індикатор об'єкта привласнюється науковим статтям видання.

Редакція журналу веде систематичну роботу із включення наукового видання до міжнародних електронних бібліотек, каталогів та наукометричних баз даних з метою входження в світовий науковий інформаційний простір, підвищення рейтингу журналу та індексів цитування його авторів. Наразі редколегія провадить роботу щодо входження збірника у Scopus та Web of Science.

Адреса редакційної колегії:

Україна, 08201, Ірпінь, Київська обл., вул. Університетська, 31,
e-mail: customssecurity@ukr.net

Використання опублікованих у збірнику матеріалів дозволяється за умови обов'язкового посилання на джерело інформації.

Під час посилання на матеріали збірника наукових праць «Митна безпека» потрібно використовувати транслітеровану назву «Mтна безпека» або «Customs security».

STATE TAX UNIVERSITY



CUSTOMS SECURITY

The Scientific Journal

Issue 5

Irpin • STU • 2021

ISSN 2617-5959

УДК 339.543

*Founder: University of the State Fiscal Service of Ukraine
The scientific journal «Customs security» was founded in 2016*

Continued edition (released with the accumulation of material)

Language of edition: Ukrainian, English

The certificate of state registration of the print mass media:

KB № 25506-12406 ІІП, 28.12.2016

*Recommended for printing and Internet distribution by the decision of the
Academic Council of the State Tax University (Protocol № 2, 28.12.2021)*

Editorial Board: Dr. of Economics, Associate Professor *V. Hurochkina* (Editor-in-chief); Dr. of Economics, Professor *L. Lazebnyk* (Co-Editors-in-chief); Ph.D. in Economics, Associate Professor *O. Sushkova* (Executive editor); Ph. D. *Raffaele Petrucci* (Austria); Ph. D. Associate Professor *Agnieszka Dziubińska* (Poland); Ph. D. *Dariusz Pawliszczy* (Poland); Ph. D. *Marcin Kęsy* (Poland); Ph. D. in Economics, Professor *S. Zaiets*; Doctor of Economics, Professor *S. Onyshko*; Doctor of Economics, Associate Professor *V. Martynenko*; Doctor of Economics, Professor *V. Bodrov*; Doctor of Economics, Associate Professor *O. Pizhuk*; Doctor of Economics, Associate Professor *L. Sliusareva*; Ph. D., Associate Professor *Yu. Holynskyy*; Doctor of Economics, Professor, *O. Shevchuk*; Doctor of Economics, Professor *Ya. Belinska*; Doctor of Economics, Professor *A. Lisovyi*; Doctor of Economics, Professor *A. Oleshko*; Ph. D. of Pedagogical Sciences, Senior Researcher *O. Nagorichna*.

Customs security : The Scientific Journal / Editorial Board : V. V. Hurochkina (Editor-in-chief) and others. – Irpin : University of the State Fiscal Service of Ukraine, 2021. – Issue 5. – 252 p.

The publication contains scientific articles on current issues of economic security and customs policy of the state.

The scientific journal was founded with the purpose of publishing the results of scientific research on the economic security of the state, theoretical and applied problems of the customs policy of Ukraine, law, legal regulation of customs relations, improvement of legislation, ensuring customs security.

For researchers, teachers, graduate students, students and anyone interested in the problems of customs security, customs policy of Ukraine and legal regulation in these areas.



The Scientific Journal «Customs Security» is indexed by Google Scholar,



Vernadsky National Library of Ukraine.



The scientific journal is located on the open information platform OJS of the State Tax University.



DOI (digital object identifier) – the scientific articles are assigned digital object identifier.

The editorial board conducts systematic work on integration of the scientific publications in international electronic libraries, catalogs and scientometric databases in order to enter the world scientific information space, increase the rating of the journal and the citation indices of its authors. The editorial board is currently working on the inclusion of the scientific journal in Scopus and Web of Science.

Address of the editorial board:

31, Universitetskaya str., Irpin, Kyiv region, Ukraine, 08201

e-mail: customssecurity@ukr.net

The use of materials published in the journal is allowed by referring to an information source.

During the reference to the materials of the scientific journal «Customs Security» you need to use the transliterated title «Mytna bezpeka» or «Customs security».

© State Tax University, 2021

ЗМІСТ

Вітальне слово	9
Мартиненко В. В., Мискін Ю. І. Зміцнення бюджетної безпеки України в умовах децентралізації.....	10
Гурочкіна В. В., Рябініна Н. О. Податкова культура на шляху посилення довіри суспільства.....	23
Рудая М. І. Порядок та особливості проведення судових економічних досліджень, пов'язаних із підтвердженням розміру збитків банків.....	37
Лазебник Л. Л., Гунько К. І. Інтеграція тестування посадових осіб митних органів в організаційні процеси забезпечення кадрової безпеки митниці.....	52
Калганова О. А., Яцик Т. П. Використання електронних (цифрових) доказів під час розслідування кримінальних правопорушень у сфері господарської діяльності.....	59
Ляшенко Г. П. Інформаційне суспільство як пріоритет економічного розвитку.....	66
Гришук В. Л. Актуальна проблематика щодо кримінальної відповідальності за порушення митних правил як загрози митній безпеці держави.....	74
Слюсарева Л. В. Цифровізація логістики: тенденції та тренди.....	82
Чигрина Г. Л. Електронне кримінальне провадження: перспективи запровадження в Україні.....	91
Калач Г. М., Корінь І. С. Трансфертне ціноутворення як складова фіскальної безпеки України.....	99
Борса В. В. Регулювання процесів трансферу інтелектуальної власності під час здійснення зовнішньоекономічної діяльності.....	108
Марченко О. І., Кукурудза Н. В. Систематизація факторів впливу на збутову діяльність на шляху забезпечення митної безпеки.....	116
Мельник С. С. Актуальні напрями розвитку аналітичної діяльності у контексті підслідності бюро економічної безпеки.....	126
Амеліна А. С. Важливість використання спеціальних знань під час розслідування кримінальних правопорушень у сфері господарської діяльності.....	135
Гурочкіна В. В., Сокур М. Б. Економічна безпека проєктів в умовах зовнішньоекономічної діяльності.....	146
Іщук М. А. Тенденції і масштаби тінізації економіки України.....	160
Ратушна Ю. С. Аналіз факторів транскордонного руху іноземних інвестицій.....	170

УДК 331.08:339.543

JEL Classification: J28, M51

DOI 10.33244/2617-5959.5.2021.52-58

Л. Л. Лазебник,

д-р екон. наук, професор,

в.о. завідувача кафедри економіки,

підприємництва та

економічної безпеки,

Державний податковий університет

e-mail: ll1808816@gmail.com

ORCID ID 0000-0003-2234-4093;

К. І. Гунько,

PhD, начальник управління кадрового

забезпечення та роботи з

персоналом Слобожанської митниці

Держмитслужби,

Харківська митниця

e-mail: katya.shlepotina@i.ua

ORCID ID 0000-0002-1717-5937

ІНТЕГРАЦІЯ ТЕСТУВАННЯ ПОСАДОВИХ ОСІБ МИТНИХ ОРГАНІВ В ОРГАНІЗАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ МИТНИЦІ

У процесі дослідження місця тестування посадових осіб митних органів в організаційних процесах кадрової політики митниці в Україні використано методи аналізу й синтезу, прийоми індукції та дедукції, метод аналогії. Методологічною основою дослідження стали фундаментальні положення економічної теорії, сукупність способів, прийомів і принципів наукового пізнання. Для узагальнення результатів дослідження використано логічний метод.

У статті наголошено на ускладненні функцій сучасної митниці, які охоплюють питання наповнення бюджету, забезпечення дотримання правил торгівлі, а відтак сприяння транскордонній торгівлі, запобігання та протидія контрабанді й «сірим» схемам, захищаючи чесний бізнес від недобросовісної конкуренції, а отже, від послаблення і знищення, забезпечення економічної безпеки країни, включаючи боротьбу з тероризмом, захист культурної спадщини та інтелектуальної власності, збір статистичних даних та сприяння захисту навколишнього середовища. Цей перелік ілюструє об'єктивні причини підвищених кадрових вимог до працівників митниці та пояснює необхідність пошуку адекватних способів та інструментів управління відповідністю в кадровій політиці митниці. Наводяться детальні характеристики одного з перших кроків зміни кадрової політики митниці – експериментального проєкту з тестування посадових осіб митних

органів з питань кваліфікації та благонадійності. Зазначено, що для визначеної наказом Держмитслужби категорії посад, тестування є необхідною умовою для прийняття керівником митниці рішення щодо подальшого просування по службі та визначення напряму професійної діяльності. Окрема увага приділена специфіці аналізу результатів проходження тестування працівниками митниці, виділено митниці, співробітники яких показали найкращі та найгірші результати.

Уточнена концепція кадрової політики митниці шляхом доєднання блоку управління відповідністю.

Усвідомлення необхідності впровадження тестування посадових осіб митних органів до системи управління відповідністю сприятиме удосконаленню кадрової політики митниці.

Розглянуто результати проведеного експериментального проекту з тестування посадових осіб митних органів з питань кваліфікації та благонадійності. Надано рекомендації щодо інтеграції цього інструменту в структуру організаційних процесів забезпечення кадрової безпеки митниці в Україні.

Ключові слова: митниця, митні органи, тестування посадових осіб, кадрова безпека.

Сьогодні перед усією державною системою нашої країни гостро стоїть кадрове питання. Формування довгострокової кадрової політики потребує інноваційних підходів. Митниця як частина державної системи також переживає організаційну реформу. За короткий термін потрібно змінити підходи до реалізації кадрової політики за допомогою нових методичних та організаційних підходів до формування кадрового складу, його мотивації та професійного розвитку.

Метою статті є дослідження результатів запровадження тестування посадових осіб митниці, а також формування рекомендацій щодо розвитку кадрової безпеки митниці в Україні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження питань кадрового забезпечення митних органів здійснювалось як вітчизняними, так і зарубіжними науковцями, зокрема І. Г. Бережняком – шляхи оптимізації організаційної структури митної служби [1], А. Д. Войцещуком – способи професійно-психологічного добору кадрів на службу до митних органів [2], О. Є. Сушковою – в частині розвитку кадрового забезпечення роботи митних лабораторій України [3]. Проте проблеми кадрового забезпечення митниці розглянуті, на нашу думку, недостатньо, що вказує на потребу у проведенні подальших досліджень.

Виклад основного матеріалу. Митниця – важлива інституція кожної незалежної держави та одна з ланок забезпечення національної економічної безпеки. Функції митниці – сприяти транскордонній торгівлі, запобігати та протидіяти контрабанді.

Митниця не просто на 40 % наповнює держбюджет України. Протидія контрабанді та «сірим» схемам захищає чесний бізнес від недобросовісної конкуренції, а відтак – від послаблення і знищення. Фаховість, добросовісність та суворе дотримання законів – такими проголосили в Україні засадничі принципи державної служби, дотримання яких має

наблизити Україну до світових стандартів. Реформа держслужби триває не перший рік, і нехай поступово, але її результати стануть відчутними. Органи державної влади потроху впроваджують нові для України, проте звичні для багатьох західних держав правила.

Нові умови конкурсного відбору на службу, атестація працівників для підтвердження їхньої відповідності посадам крок за кроком перетворюють традиційно корумповані та бюрократизовані установи на прозорі державні інституції, які поступово отримують суспільну довіру.

Мета – створити професійний та надійний сервіс, що слугуватиме інтересам людей, які перетинають кордон, та чесного бізнесу. Службу, яка захищатиме економічні інтереси держави та запобігатиме порушенню законів.

Кадрова політика є одним з ключових напрямів реформування митних органів.

Вона передбачає поетапні кроки щодо перегляду підходів до системи добору кадрів, запровадження комплексної системи мотивації; перегляду ключових показників результативності; побудови системи оплати роботи з урахуванням результатів службової діяльності; навчання й перепідготовки персоналу; впровадження комплексних антикорупційних заходів.

Одним з перших кроків зміни кадрової політики є експериментальний проєкт з **тестування посадових осіб митних органів з питань кваліфікації та благонадійності.**

30 вересня 2021 року завершено експериментальний проєкт з тестування посадових осіб митних органів з питань кваліфікації та благонадійності, який було реалізовано відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 30 вересня 2020 року «Про реалізацію експериментального проєкту щодо тестування посадових осіб митних органів з питань кваліфікації та благонадійності» (далі – Постанова № 916). Проєкт з тестування реалізований Міністерством фінансів України та Державною митною службою за підтримки Міжнародної організації з міграції та Посольства США в Україні.

Варто зазначити, що блок кадрових реформ розпочинається з оцінки персоналу: щоб розуміти загальний рівень, щоб визначитися з напрямками подальшого зростання і дати старт новим підходам до роботи.

Для категорій посад, затверджених наказом Держмитслужби для проходження тестування, тестування є необхідною умовою для прийняття керівником митниці рішення щодо подальшого просування по службі та визначення напрямку професійної діяльності посадової особи.

Керуючись вказаною Постановою № 916 проведення тестування було здійснено у 2 етапи, загалом участь у ньому взяли 9 441 посадова особа Державної митної служби України (97 % від загальної кількості митників).

Посадові особи митних органів проходили три рівні тестування:

- на знання митного та антикорупційного законодавства;
- на загальні здібності (зокрема, абстрактне, числове, вербальне мислення);
- на благонадійність, що є психологічним тестом, призначеним виявити посадових осіб із ризиками схильності до порушення встановлених правил та непродуктивної поведінки на робочому місці.

Кожна посадова особа мала змогу ознайомитися з переліком запитань за тестом № 1, опублікованому на офіційних сайтах МФУ та Держмитслужби. За 7 днів до дати проходження тестування кожна посадова особа була повідомлена про час, дату, місце проходження тестування. Після прибуття на місце з посадовою особою проведено інструктаж, надано доступ до комп'ютера, де мала відповідати на запитання за 3-ма тестами. Тестування однієї посадової особи відбувалось упродовж одного дня. Після закінчення тестування посадова особа автоматично отримувала інформацію щодо результатів тестування за двома тестами (крім тесту на благонадійність).

Процес тестування організовувався затвердженою наказом Мінфіну робочою групою, до складу якою входять представники Мінфіну та Держмитслужби, до роботи якої також були залучені (за згодою) особи, делеговані міжнародними організаціями, проектами міжнародної технічної допомоги, які реалізують проекти щодо переходу Держмитслужби до роботи у форматі єдиної юридичної особи, оцінки доброчесності та благонадійності, а також дипломатичними місіями.

За процесом спостерігали онлайн та фізично представники міжнародних партнерів, зокрема Відділу з правоохоронних питань Посольства США в Україні (INL), Агентства США з міжнародного розвитку (USAID), Представництва Міжнародної Організації з Міграції в Україні (МОМ), Консультативної місії Європейського Союзу в Україні (EUAM), Програми Європейського Союзу з підтримки управління державними фінансами в Україні (EU4PFM) та Команди підтримки реформ при Міністерстві фінансів України та Державній митній службі України. Вони відзначили високий рівень проведення тестування та відсутність серйозних порушень, які могли вплинути на результати всього процесу.

Процедура проходження тестування забезпечувалася спеціально утвореними наказом Держмитслужби комісіями, до складу яких увійшли посадові особи митних органів та Держмитслужби, які попередньо успішно пройшли тестування на благонадійність. До складу комісій як спостерігачі також залучались особи, делеговані міжнародними організаціями, проектами міжнародної технічної допомоги, які реалізують проекти щодо переходу Держмитслужби до роботи у форматі єдиної юридичної особи, оцінки доброчесності та благонадійності, та дипломатичними місіями (за їх згодою). Комісії складались із посадових осіб, які успішно пройшли тестування на благонадійність. До окремих комісій увійшли посадові особи як митниць, так і апарату Держмитслужби. Комісію очолював голова комісії. До складу комісії входили заступник голови, секретар та інші члени комісії. Крім того, процес проходження тестування транслювався онлайн у Держмитслужбу для членів робочої групи. А саме тестування відбувалось за місцем розташування територіальних органів Державної митної служби як відокремлених підрозділів, згідно з адміністративно-територіальним устроєм України. Тестування відбувалось із суворим дотриманням всіх протиепідемічних заходів.

Варто зауважити, що посадові особи митних органів продемонстрували достатній рівень знань та здібностей до якісного виконання службових обов'язків. За підсумками тестування половина митників успішно пройшла тестування, щодо решти з них

планується здійснення ретельного контролю за службовою діяльністю та проведення навчальних заходів у рамках оновленої системи підвищення кваліфікації.

Більше 100 посадових осіб не склали тестування успішно. Щодо вказаних осіб на сьогодні приймаються відповідні кадрові рішення, зокрема розірвання контрактів та звільнення з митних органів.

Здійснені заходи та відновлення процедури атестації для митників є важливим кроком на шляху до підвищення ефективності кадрової політики митних органів, контролю за підвищенням професійного рівня митників, запровадження кардинально нових підходів до процедури підвищення кваліфікації в Держмитслужбі, дотримання митниками принципу доброчесності.

За результатами експериментального проекту з тестування посадових осіб митної служби 10,5 % митників не рекомендовано до проходження служби. Разом з тим 56 % показали позитивний результат з усіх трьох тестів проекту: на знання митного й антикорупційного законодавства, тест на загальні здібності, тест на благонадійність.

Результати тестування демонструють, що більше половини персоналу Держмитслужби, безумовно, здатні виконувати обов'язки, які на них поклала держава і яких очікують громадяни та бізнес. Загальна кількість митників, що взяли участь у тестуванні, – 9 048 осіб, 495 з них отримали відмінний результат з трьох тестів. Найвищий відсоток відмінників – 9 % на Буковинській та Поліській митницях.

Найвищий рівень благонадійності показали Подільська митниця (Хмельницька обл.) – 75,00 %, Північна митниця (Чернігівська обл.) – 65,30 %, Київська митниця (Черкаська обл.) – 69,50 %. Найвища кількість не рекомендованих до проходження служби осіб на Азовській митниці – 22,60 %.

Найкращі результати з тестування на знання законодавства та на загальні здібності показали Поліська, Буковинська, Дніпровська (Дніпропетровська обл.), Чорноморська (Миколаївська обл.), Енергетична митниці – до 90 % службовців успішно склали тести.

Для Державної митної служби України важливо, щоб досвід, отриманий під час пілотного проекту з тестування посадових осіб митної служби, у подальшому реалізувався під час проведення регулярних атестацій кваліфікації та доброчесності, проте наразі це потребує прийняття відповідних законодавчих змін.

Висновки. Вітчизняній митній адміністрації потрібно скоригувати підзаконні нормативні акти згідно з європейським досвідом. Це дозволить повноцінно запуснути програму АЕО в Україні, що зі свого боку приведе до оптимізації використання ресурсів митницею та покращить бізнес-клімат в Україні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бережнюк І. Г., Войцешук А. Д. Організаційна структура митної служби та митного органу: шляхи оптимізації. *Вісник АМСУ*. 2008. № 4. С. 40.
2. Войцешук А. Д. Запровадження професійно-психологічного добору кадрів на службу до митних органів України як один із заходів удосконалення системи розвитку персоналу. *Університетські наукові записки*. 2010. С. 351–354.

3. Сушкова О. Є. Розвиток кадрового забезпечення роботи митних лабораторій України. URL: <https://www.ndifp.com/1565/> (дата звернення: 12.12.2021).

4. Постанова Кабінету Міністрів України «Про реалізацію експериментального проекту щодо тестування посадових осіб митних органів з питань кваліфікації та благонадійності» від 30 вересня 2020 р. № 916. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/916-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення: 12.12.2021)

5. Наказ Державної митної служби України від 06.09.2021 № 671 «Про проведення тестування з питань кваліфікації та благонадійності».

6. Наказ Державної митної служби України від 13.04.2021 № 248 «Про проведення тестування з питань кваліфікації та благонадійності».

REFERENCES

1. Berezhnyuk I. G., Voitseschuk A. D. Organizational structure of the customs service and the customs authority: ways to optimize. *Bulletin of the AMSU*, 2008, 4:40.

2. Voitseschuk A. D. Introduction of professional and psychological selection of personnel for service in the customs authorities of Ukraine as one of the measures to improve the system of personnel development. *University Scientific Notes*, 2010: 351–354.

3. Sushkova O. E. Development of staffing of customs laboratories of Ukraine. URL: <https://www.ndifp.com/1565/> (access date: 12/12/2021).

4. Postanova Kabinetu Ministriv Ukraini «Pro realizatsiyu eksperimental'nogo proektu shchodo testuvannya posadovikh osib mitnikh organiv z pitan'nykh kvalifikatsii ta blagonadiinosti» vid 30 veresnya 2020 r. № 916. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/916-2020-%D0%BF#Text> (access date: 12/12/2021)

5. Nakaz Derzhavnoi mitnoi sluzhbi Ukraini vid 06.09.2021 № 671 «Pro provedennya testuvannya z pitan'nykh kvalifikatsii ta blagonadiinosti».

6. Nakaz Derzhavnoi mitnoi sluzhbi Ukraini vid 13.04.2021 № 248 «Pro provedennya testuvannya z pitan'nykh kvalifikatsii ta blagonadiinosti».

L. L. Lazebnyk, K. I. Hunko. Integration of testing of customs officials into organizational processes of establishment of customs security

In the process of researching the place of testing of customs officials in the organizational processes of personnel policy of customs in Ukraine used methods of analysis and synthesis, methods of induction and deduction, the method of analogy. The methodological basis of the study were the fundamental provisions of economic theory, a set of methods, techniques and principles of scientific knowledge. A logical method was used to summarize the results of the study.

The article emphasizes the complexity of modern customs functions, which include filling the budget, ensuring compliance with trade rules, and thus – promoting cross-border trade, preventing and combating smuggling and "gray" schemes, protecting fair business from unfair competition, and thus – from weakening and destruction, ensuring the country's economic security, including the fight against terrorism, the protection of cultural heritage and intellectual property, the collection of statistics and the promotion of environmental

Лазебник Л. Л., Гунько К. І. Інтеграція тестування посадових осіб митних органів в організаційні процеси забезпечення кадрової безпеки митниці

protection. This list illustrates the objective reasons for the increased staffing requirements for customs officers and explains the need to find adequate ways and tools to manage compliance in customs personnel policy. Detailed characteristics of one of the first steps in changing the personnel policy of customs – a pilot project to test customs officials on qualifications and reliability. It is noted that for the category of positions determined by the order of the State Customs Service, testing is a necessary condition for the head of customs to decide on further promotion and determine the direction of professional activity. Particular attention is paid to the specifics of the analysis of the results of testing by customs officers, highlighted customs, whose staff showed the best and worst results.

The concept of customs personnel policy has been clarified by joining the compliance management unit.

Awareness of the need to introduce testing of customs officials in the compliance management system will help improve the personnel policy of customs.

The results of the pilot project on testing of customs officials on qualification and reliability are considered. Recommendations for the integration of this tool into the structure of organizational processes for customs security in Ukraine are provided.

Keywords: *customs, customs authorities, testing of officials, personnel security.*

Стаття надійшла до редколегії 14 грудня 2021 року

Наукове видання

МИТНА БЕЗПЕКА

**Науковий журнал
2021. Випуск 5**

НАД ВИПУСКОМ ПРАЦЮВАЛИ:

Відповідальний за випуск	Гурочкіна В. В.
Редактор-коректор	Грабарчук М. М.
Технічне редагування та комп'ютерне верстання	Лисенко О. В.

Підп. до друку 18.07.2022. Формат 75 × 108/16.
Ум.-друк. арк. 9.8. Обл.-вид. арк. 10.3.
Тираж 300 пр. Зам. № 1020.

Видавець і виготовлювач
Університет державної фіскальної служби України
вул. Університетська, 31, м. Ірпінь, Київська обл., 08201
38(097)437-85-39
e-mail: customssecurity@ukr.net

*Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої діяльності
до Державного реєстру видавців, виготовлювачів
і розповсюджувачів видавничої продукції
Серія ДК № 5104 від 20.05.2016*
