

11. Коржанский М.Й. Уголовное право Украины : Частина загальна. Курс лекцій. – К. : Наукова думка та Українська видавнича група, 1996. – 267 с.
12. Красуля С.Н. Административно-правовые средства борьбы органов внутренних дел с проституцией : дис. ... канд. юрид. наук. – М., 1991. – 220 с.
13. Новий тлумачний словник української мови : В 4 т. / Укл. В. Яременко, О. Сліпущко. – К., 1998. – 753 с.
14. Тараненко С.М. Захист прав і свобод громадян у провадженні в справах про адміністративні правопорушення (та їх забезпечення в діяльності міліції) : автореф. дис. ... к.ю.н. – К., 1998. – 17 с.
15. Урядовий кур'єр. – 1998. – № 216. – С. 217.

**СЕРИХ О. В.,**  
кандидат юридичних наук,  
доцент кафедри цивільного  
та господарського права і процесу  
(Міжнародний гуманітарний  
університет)

УДК 35.08:331.108.47 (477)

#### **РОТАЦІЯ КАДРІВ ЯК ЕЛЕМЕНТ ДІЙОВОГО МЕХАНІЗМУ УДОСКОНАЛЕННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ МИТНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ**

Стаття присвячена ротатії кадрів як елементу дійового механізму удосконалення кадрового потенціалу митних органів України. Проаналізовано погляди вчених стосовно ротатії кадрів державних службовців. Запропоновано внесення змін до чинного законодавства з питань ротатії кадрів у митній службі.

**Ключові слова:** митні органи, ротатія кадрів, державна служба, державний службовець, корупція.

Статья посвящена ротации кадров как элементу действенного механизма усовершенствования кадрового потенциала таможенных органов Украины. Проанализированы взгляды ученых относительно ротации кадров государственных служащих. Предложено внесение изменений в действующее законодательство по вопросам ротации кадров в таможенной службе.

**Ключевые слова:** таможенные органы, ротация кадров, государственная служба, государственный служащий, коррупция.

The article is devoted staff rotation as an element of an effective mechanism to improve human resource capacity of customs bodies of Ukraine. The views of scientists on staff rotation of public servants. Proposed changes to the current legislation on staff rotation in the customs service.

**Key words:** custom institutions, rotation of the staff, government service, civil servant, corruption.

**Вступ.** Структурні перетворення, які відбуваються у даний час у митній сфері, потребують нових підходів до вивчення проблем забезпечення митних органів високо-



кваліфікованими кадрами – фахівцями з митних питань. Особливої гостроти питання ротатії кадрів у митній службі набувають у світлі оновлення митного законодавства, прийняття та набрання чинності з 1 січня 2015 р. нового Закону України «Про державну службу» [1].

Тому слід ще раз звернутися до проблем ротатії кадрів як елементу дійового механізму удосконалення кадрового потенціалу, дослідити це питання в напрямі підвищення ефективності діяльності митних органів.

Ротатія кадрів є предметом досліджень представників різних галузей наукових знань, зокрема, адміністративного права, трудового права, теорії управління. Дослідженням цих питань займалися такі вчені, як В.Б. Авер'янов, О.Г. Боднарчук, В.С. Венедиктов, С.М. Гусаров, В.В. Жернаков, М.І. Іншин, В.Я. Киян, О.В. Лавріненко, В.Я. Малиновський, К.Ю. Мельник, А.О. Мовчан, Н.М. Неумивайченко, О.Ф. Ноздрачов, І.Л. Олійник, П.Т. Павленчик, Т.В. Парпан, І.В. Письменний, А.П. Сахно, С.М. Серьогін, Б.С. Стичинський, В.В. Сухонос, О.А. Харченко, І.В. Шпекторенко, А.М. Юшко та ін.

Можна стверджувати, що ротатія кадрів є питанням достатньо дослідженим у правовій науці. Проте з боку науковців особливого інтересу до проблем ротатії кадрів в митних органах поки ще не спостерігається. Окремих питань ротатії працівників у системі митної служби торкалися І. Письменний [2], Т. Лузан [3] та деякі інші вчені.

Сьогодні постала необхідність створення науково обґрунтованої системи ротатії кадрів як одного з організаційно-правових чинників набуття працівниками митниць необхідного практичного досвіду професійної діяльності та елементу планування кар'єри.

**Постановка завдання.** Метою статті є висвітлення ротатії кадрів як елемента механізму удосконалення кадрів в митних органах та визначення напрямків удосконалення національного законодавства у зазначеній сфері.

**Результати дослідження.** Термін «ротатія» походить від лат. *rotatio* (обертання, обертальний рух) і означає чергування, зміну, по чергове перебування на якій-небудь посаді, оновлення складу [4, с. 216]. У тлумачному словнику сучасної української мови поняття «ротатія» визначається як поступове переміщення елементів певної структури з місця на місце, членів певного колективу з посади на посаду [5, с. 1087].

Запровадження періодичної ротатії та однорівневого переміщення посадових осіб передбачено Указом Президента України «Про Концепцію боротьби з корупцією на 1998-2005 роки» від 24 квітня 1998 р. № 367/98 [6], Стратегією реформування системи державної служби в Україні, затвердженою Указом Президента України від 14 квітня 2000 р. № 599/2000 [7].

У Науковій програмі дослідження розвитку державної служби та вдосконалення кадрового забезпечення державного управління, затвердженій Постановою Кабінету Міністрів України від 8 серпня 2001 р. № 953 [8] вказано, що з метою забезпечення органів державної влади висококваліфікованими кадрами, набуття ними практичного досвіду необхідно відслідковувати і пропонувати переміщення молодих, перспективних працівників на більш високі посади, запровадити ротатію кадрів для проходження ними всіх ієрархічних ступенів.

Одним із ключових завдань, визначених у Концепції ротатії кадрів на окремих посадах державних службовців, затвердженої Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 18 березня 2002 р. № 144-р [9] є оновлення управлінського персоналу, залучення до державного управління працівників нової генерації. Згідно з Концепцією основними завданнями ротатії кадрів є: удосконалення кадрового потенціалу з метою створення професійного, дієздатного державного апарату; створення підготовленого кадрового резерву для заміщення посад державних службовців, особливо там, де місцеві джерела кадрового поповнення обмежені; забезпечення плановірності службової кар'єри для перспективної молоді, формування нового типу управлінців; профілактика та запобігання проявам корупції, іншим правопорушенням серед державних службовців; забезпечення



результативної та стабільної діяльності органів виконавчої влади, зниження рівня плинності кадрів.

На підставі аналізу наведених нормативних актів можна дійти висновку, що основною метою запровадження та застосування ротації кадрів у державній службі в Україні є забезпечення державних органів висококваліфікованими кадрами та створення професійного державного апарату.

Щодо наукових міркувань, то у літературі існують різні підходи щодо сутності та правил застосування ротації кадрів. Аналіз теоретичних положень стосовно визначення поняття «ротація кадрів», яке розглядалося багатьма вченими, дає можливість умовно розділити існуючі погляди на декілька груп.

Одні науковці схильні розглядати ротацію як переведення на іншу роботу, яке застосовується до державних службовців з метою запобігання корупції, за їх згодою. Інші дослідники пропонують розглядати ротацію як переміщення працівника на інші посади без одержання згоди від нього.

Фахівці з трудового права Т.В. Парпан [10], А.М. Юшко [11], Н.М. Неумивайченко [12] розглядають ротацію кадрів як особливий вид переведення працівника на іншу роботу чи посаду, що застосовується до певної категорії (державних службовців) як антикорупційний захід в інтересах держави з дотриманням загальної процедури переведення працівника, передбаченої у трудовому праві. Н.М. Неумивайченко наголошує, що, «з одного боку, ротація сприяє запобігання корупції і вона застосовується в межах посади, а з іншого боку, ротація – це просування працівника на інші посади». Разом з тим, вона вважає, що основним призначенням ротації має бути підвищення ефективності діяльності державних органів, раціональність використання кадрів [12, с. 9].

В.Я. Малиновський ротацію кадрів розуміє як горизонтальне та вертикальне переміщення державних службовців на посадах у структурних підрозділах, у яких вони працюють, та інших владних органах (у тому числі різного територіального розташування) з метою набуття ними нових знань, умінь, професійних навичок, необхідних для кар'єрного просування [13, с. 110].

Окремі вчені при визначенні поняття «ротація кадрів» не наголошують на відмінностях між переміщенням та переведенням, а ротацію державних службовців розглядають як засіб попередження корупції та елемент удосконалення кадрового потенціалу державної служби. При цьому дослідниками значна увага приділяється питанням ротації кадрів в контексті запобігання корупційним проявам в державних органах.

Так, О.Г. Боднарчук досліджує питання застосування ротації кадрів як дієвого механізму попередження можливих корупційних проявів в кримінально-виконавчій системі, що, на його думку, потрібно оцінити позитивно, оскільки співробітник буде усвідомлювати, що через певний час він буде переведений на інше місце роботи [14, с. 196].

І.В. Письменний серед практичних заходів, які мають реалізовуватися з метою запобігання корупції та іншим зловживанням у системі митної служби називає забезпечення обов'язкової ротації начальників митних постів, вантажних відділів регіональних митниць та митниць після трьох років служби на цих посадах та проходження ними атестації [2, с. 14].

Багато вчених застосування ротації вважають також дієвим елементом підготовки кадрів в державних органах.

В.С. Венедиктов та М.І. Іншин вказують на те, що ротація кадрів повинна сприяти якіснішому використанню персоналу ОВС, тобто регулярна його змінність має відбуватися відповідно до принципу «знайти потрібному працівнику потрібне місце». В процесі ротації характер роботи може змінюватися в різних аспектах. У таких випадках формується працівник з кваліфікацією широкого профілю, необхідний в майбутньому як керівник того чи іншого структурного утворення [15, с. 20].

На думку авторів наукової розробки «Створення організаційно-правових засад кадрової ротації як одного із дієвих елементів підготовки кадрів та попередження мож-



ливих корупційних проявів у державних органах», кадрова ротація являє собою управлінську технологію та засіб професіоналізації державної служби, виступаючи при цьому елементом удосконалення кадрового потенціалу.

Застосування ротації є важливим елементом підготовки кадрів, оскільки уможливорює:

– реалізацію програми розвитку співробітників – у результаті послідовної ротації співробітник одержує уявлення про роботу інших підрозділів, має можливість спробувати себе в іншій галузі або сфері діяльності, отримати нові знання і навички;

– використання короткострокової ротації кадрів у процесі підготовки кадрового резерву;

– утримання цінних співробітників і підсилення їх мотивації – кадрова ротація ефективна в умовах неможливості забезпечення кар'єрного просування за вертикаллю або за умови небажання службовця посісти керівну посаду;

– підготовку співробітників для новостворених підрозділів – у разі розширення або реорганізації у новому підрозділі працюватимуть досвідчені люди, що дозволить забезпечити ефективність його роботи [16, с. 7, 9].

Більшість дослідників поєднують мету застосування ротації як елемента удосконалення кадрового резерву в державних органах і як засобу боротьби з корупцією.

І.В. Шпекторенко наголошує на тому, що «у світовій та вітчизняній практиці роботи з кадрами ротація застосовується для того, аби на новій посаді спеціаліст набув нових знань, умінь і навичок, посиливши власну професійну компетентність, а з іншого – вона вважається одним із засобів протидії корупції» [17, с. 74]. І.Л. Олійник стверджує, що головною метою ротації є підвищення ефективності управління. При цьому вона до основних завдань ротації державних службовців відносить: удосконалення кадрового потенціалу, профілактику й запобігання проявам корупції [18, с. 14, 16].

О. Хохряков вважає, що нині принцип ротації, насамперед, є важливим інструментом боротьби з корупцією, а вже потім – способом формування кадрового резерву [19]. На думку К.Ю. Мельника, не можна категорично стверджувати, що ротація кадрів є виключно антикорупційним заходом, хоча ротація кадрів переважно спрямовується саме на боротьбу з корупцією [20].

Російські дослідники В.В. Солодов та О.В. Михайлова виокремлюють дві основні мети ротації державних службовців: 1) протидія корупції, стимулювання антикорупційної поведінки державних службовців; 2) розвиток професійного рівня державних службовців [21]. Н.І. Разуваєва, розглянувши ротацію як внутрішнє джерело підбору кадрів в органах внутрішніх справ, робить висновок, що цей механізм є ефективним як для якісного комплектування підрозділів поліції, так і в боротьбі з корупційною складовою [22].

Слід підтримати точку зору О.А. Харченко, який вказує, що необхідно розрізняти ротацію з метою протидії корупції та з метою удосконалення кадрового потенціалу. Вони повинні базуватися на різних підходах та застосовуватися до відповідних груп державних службовців, причому група службовців, до яких можливо застосувати ротацію з метою удосконалення кадрового потенціалу буде більшою та включає у себе групи, до яких можливо застосувати ротацію з метою протидії корупції. Проведення конкретної ротації може поєднувати дві мети одночасно [23].

Не зменшуючи значення ротації в механізмі боротьби з корупцією в державних органах, зокрема в митних органах, пріоритетним напрямом у механізмі ротації по службі слід визнати не власне боротьбу з корупцією, а підвищення професіоналізму посадових осіб митної служби, раціональність використання кадрів. Адже таке просування по службі розширює світогляд, підвищує управлінську кваліфікацію працівників митниць, запобігає кадровому застою та консерватизму, дає змогу краще вивчати кадри та готувати їх до займання керівних посад в митних органах. Удосконалення системи управління митними органами, посилення вимог до професійних та моральних якостей їх пра-



цівників, в свою чергу, сприятиме підвищенню ефективності діяльності митної служби України.

Важливо підкреслити, що набагато складніше реалізувати положення про ротацію кадрів під час зміни політичної влади, коли відбуваються активні процеси кадрової ротації в системі публічної служби. У цей час виникає ситуація, коли підміняється сутність і значення ротації кадрів. Отже, приєднаємося до думки вчених, які вважають, що «ротація кадрів у системі державної служби не може включати звільнення з посад у зв'язку зі зміною політичного керівництва» [16, с. 27]. Адже ротація кадрів державних службовців як складова системи роботи з кадрами повинна здійснюватися відповідно до законодавства з метою формування дієвого кадрового резерву та запобігання проявам корупції серед державних службовців. Це стосується й ротації в митних органах.

Незважаючи на те, що кадрова ротація широко застосовується на практиці, законодавством, яке регулює службово-трудові відносини, дотепер не визначено процедуру її здійснення.

Закон України «Про державну службу» від 16 грудня 1993 р. [24] взагалі не закріплює кадрову ротацію державних службовців. У новій редакції Закону України «Про державну службу» від 17 листопада 2011 р. [1] статтю 32 врегульовано умови переведення державного службовця на іншу посаду державної служби та передбачено можливість здійснення ротації державних службовців шляхом їх періодичного планового переведення з однієї посади державної служби на іншу посаду державної служби в межах однієї підгрупи.

У Кодексі законів про працю України [25] містяться лише загальні норми щодо змін умов трудового договору, які не регулюють порядок проведення ротації кадрів державних службовців. У проекті Трудового кодексу України № 2902 від 22 квітня 2013 р. [26] термін «ротація» вживається тільки стосовно сторін соціального діалогу.

У контексті боротьби з корупцією кадрова ротація не згадується у Законі України «Про засади запобігання і протидії корупції» від 7 квітня 2011 р. [27].

Таким чином, в умовах відсутності належної нормативної бази з питань організаційного забезпечення ротації кадрів державних службовців вкрай необхідно розробити та прийняти Типовий порядок проведення ротації кадрів на окремих посадах державних службовців. Статтю 32 нового Закону України «Про державну службу» доцільно доповнити положенням, що перелік посад, щодо яких проводиться ротація та порядок проведення ротації державних службовців затверджується Кабінетом Міністрів України.

П.Т. Павленчик справедливо зауважує, що у зв'язку з особливостями правового статусу державних службовців, які займають посади різних категорій, та специфічними завданнями і функціями державних органів, у яких вони працюють (наприклад, у податковій, митній, дипломатичній службах), для них законодавством встановлюються особливі правила проходження служби, специфічний порядок проведення атестації, притягнення до відповідальності тощо [28].

Однак ротація кадрів не згадується ані у Митному кодексі України [29], ані в інших законодавчих актах з митних питань. Тому можливість ротації на окремих посадах державних службовців має бути передбачена спеціальним законодавством, зокрема, у митній службі України – Митним кодексом України, з метою врахування специфіки такої служби, обумовленої особливостями сфери застосування – державної митної справи.

Як слушно зазначає Т. Лузан, урегулювання процедури ротації на законодавчому рівні дало б змогу визначити її роль та місце в системі кадрової політики державних органів влади, зокрема митних органів, як в аспекті боротьби з корупцією, так і в аспекті підвищення професійного рівня держслужбовця [3, с. 237].

Отже, порядок проведення періодичної ротації кадрів на окремих посадах, пов'язаних з підвищеним ризиком корупції, необхідно передбачити у відповідних нормативних актах з митних питань та визначити перелік посад, на яких повинна проводитися



ротація в митних органах. Необхідно розробити та прийняти Положення про ротацію працівників митної служби України.

**Висновки.** У митній службі необхідно поширити практику періодичної ротації кадрів як обов'язкової умови набуття досвіду та підвищення професіоналізму посадових осіб митних органів. Ротація кадрів на окремих посадах митних органів сприятиме оновленню кадрового потенціалу, оперативному маневруванню кадровими ресурсами. Формування кадрового резерву митних органів повинно забезпечити добір працівників, які мають професійні навички, що ґрунтуються на знаннях у галузі митної справи і аналітичних здібностях, для прийняття та успішної реалізації управлінських рішень у сфері реалізації державної митної політики.

Правове регулювання посадової ротації як елементу створення професійного кадрового потенціалу митних органів повинно знайти відображення в митному законодавстві. Необхідно розробити та прийняти Положення про ротацію працівників митної служби України.

Перспективними напрямками подальших розвідок цих проблем є розробка теоретичних основ ротації кадрів як невід'ємної складової системи роботи з кадрами у діяльності митних органів, ефективного засобу формування дієвого кадрового резерву для зайняття відповідних посад та боротьби з корупцією; створення відповідної нормативно-правової бази, яка б врегулювала підстави, умови та порядок ротації кадрів у митних органах України.

#### Список використаних джерел:

1. Про державну службу : Закон України від 17 листопада 2011 р. // Відомості Верховної Ради України. – 2012. – № 26. – Ст. 273.
2. Письменний І.В. Концептуальні засади реформування митної служби України : дис. на здобуття наук. ступеня канд. наук з держ. упр. : спец. 25.00.01 / І.В. Письменний. – Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2005. – 228 с.
3. Лузан Т. Поняття «ротація» державних службовців у науковому дискурсі / Т. Лузан // Державне управління та місцеве самоврядування. – 2012. – Вип. 3 (14). – С. 232–238.
4. Пищулин Н.П. Кадры-персонал : словарь-тезаурус / Пищулин Н.П., Ковалевский В.Ф., Анисимов В.М. – М. : МО Российской Федерации, Рос. Акад. упр., 1994. – 274 с.
5. Великий тлумачний словник сучасної української мови / уклад. і головн. ред. В.Т. Бусел. – К. ; Ірпінь : Перун, 2004. – 1440 с.
6. Про Концепцію боротьби з корупцією на 1998-2005 роки : Указ Президента України від 24 квітня 1998 р. № 367/98 // Офіційний вісник України. – 1998. – № 17. – Ст. 621.
7. Про Стратегію реформування системи державної служби в Україні : Указ Президента України від 4 квітня 2000 р. № 599 // Офіційний вісник України. – 2000. – № 16. – Ст. 665.
8. Наукова програма дослідження розвитку державної служби та вдосконалення кадрового забезпечення державного управління : затв. Постановою Кабінету Міністрів України від 8 серпня 2001 р. № 953 // Офіційний вісник України. – 2001. – № 32. – Ст. 1477.
9. Концепція ротації кадрів на окремих посадах державних службовців : затв. Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 18 березня 2002 р. № 144-р // Офіційний вісник України. – № 12. – Ст. 606.
10. Парпан Т.В. Істотні умови трудового договору : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. юрид. наук : спец. 12.00.05 / Т.В. Парпан. – К., 2005. – 17 с.
11. Юшко А.М. Переведення на інші роботи : дис. на здобуття наук. ступеня канд. юрид. наук : спец. 12.00.05 / А.М. Юшко. – Х., 2002. – 194 с.



12. Неумивайченко Н.М. Особливості виникнення, зміни та припинення трудових правовідносин державних службовців : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. юрид. наук : спец. 12.00.05 / Н.М. Неумивайченко. – Х., 2002. – 15 с.
13. Малиновський В.Я. Державна служба: теорія і практика : навч. посіб. / В.Я. Малиновський. – К. : Атіка, 2003. – 160 с.
14. Боднарчук О.Г. Ротація кадрів як один із дієвих механізмів попередження можливих корупційних проявів у кримінально-виконавчій системі / О.Г. Боднарчук // Порівняльно-аналітичне право. – 2013. – № 3–2. – С. 193–196.
15. Венедиктов В.С. Організаційно-правові засади проходження служби в органах внутрішніх справ України : наук.-практ. посіб. / В.С. Венедиктов, М.І. Іншин. – Х. : Вид-во Нац. ун-ту внутр. справ, 2002. – 164 с.
16. Створення організаційно-правових засад кадрової ротації як одного із дієвих елементів підготовки кадрів та попередження можливих корупційних проявів у державних органах : наук. розробка / Серьогін С.М., Антонова О.В., Шпекторенко І.В. та ін. ; за заг. ред. проф. С.М. Серьогіна. – К. : НАДУ, 2009. – 60 с.
17. Шпекторенко І.В. Посадова ротація державних службовців: аспекти професіоналізації та боротьби з корупцією / І.В. Шпекторенко // Менеджер : Вісник Донецького держ. ун-ту упр. – Донецьк, 2008. – № 3 (45). – С. 74–79.
18. Олійник І.Л. Правовий механізм ротації кадрів державної служби / І.Л. Олійник // Економіка та право. – 2012. – № 3. – С. 12–17.
19. Хохряков А. Почему принцип ротации кадров не претворяется в жизнь? / А. Хохряков. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gosbook.ru/node/6817>.
20. Мельник К.Ю. Ротація кадрів правоохоронних органів / К.Ю. Мельник // Право і безпека. – 2010. – № 2. – С. 154–157. [Електронний ресурс] – Режим доступу : [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/Pib/2010\\_2/PB-2/PB-2\\_33.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Pib/2010_2/PB-2/PB-2_33.pdf).
21. Солодов В.В. Ротація как механизм повышения эффективности правоохранительной службы Российской Федерации / В.В. Солодов, Е.В. Михайлова // Государственное управление. Электронный вестник. – Вып. № 22, март 2010. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.hse.ru/data/2013/01/19/1305768889/%D0%A0%D0%BE%D1%82%D0%B0%D1%86%D0%B8%D1%8F\\_Solodov\\_Mikhailova.pdf](http://www.hse.ru/data/2013/01/19/1305768889/%D0%A0%D0%BE%D1%82%D0%B0%D1%86%D0%B8%D1%8F_Solodov_Mikhailova.pdf).
22. Разуваева Н.И. Ротація как один из механизмов подбора кадров в органах внутренних дел / Н.И. Разуваева [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://cyberleninka.ru/article/n/rotatsiya-kak-odin-iz-mehanizmov-podbor-a-kadrov-v-organah-vnutrennih-del#ixzz2w3TDeGvr>.
23. Харченко О.А. Ротація кадрів як засіб попередження можливих корупційних проявів в державних органах та елемент удосконалення кадрового потенціалу / О.А. Харченко [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/trpd/2009-1/zmist/R\\_3/Harchenko.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/trpd/2009-1/zmist/R_3/Harchenko.pdf).
24. Про державну службу : Закон України від 16 грудня 1993 р. // Відомості Верховної Ради України. – 1993. – № 57. – Ст. 49.
25. Кодекс законів про працю України від 10 грудня 1971 р. // Відомості Верховної Ради. – 1971, додаток до № 50. – Ст. 375.
26. Проект Трудового кодексу України від 22 квітня 2013 р. № 2902 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=46746](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=46746).
27. Закон України «Про засади запобігання і протидії корупції» від 7 квітня 2011 р. // Відомості Верховної Ради України. – 2011. – № 40. – Ст. 404.
28. Павленчик П.Т. Проходження державної служби в Україні: організаційно-правові засади : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. наук з держ. упр. : спец. 25.00.03 / П.Т. Павленчик. – К., 2001. – 20 с.
29. Митний кодекс України від 13 березня 2012 р. // Офіційний вісник України. – 2012. – № 32. – Ст. 1175.

