МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Навчально-науковий інститут економічної безпеки та митної справи

Кафедра митної справи та товарознавства

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: Удосконалення аналізу показників оцінювання ефективності функціонування митної системи

Здобувачки вищої освіти ІІ (магістерського) рівня,
ІІ курсу, групи ММЗ-24-1,
спеціальності «Менеджмент»,
освітньо-професійної програми «Менеджмент митної справи»

_____ Токар Вікторії Андріївни

Науковий керівник: _____ Гребельник Олександр Петрович,
д.е.н., професор

Гарант освітньо-
професійної програми _____ Гребельник Олександр Петрович,
д.е.н., професор

Допущено до захисту за рішенням кафедри митної справи та товарознавства
протокол від «12» 01 2026 №10

Завідувач кафедри _____ Ткаченко Сергій Олександрович,
к.е.н., доцент

Ірпінь – 2026

Реєстрація №6 03.02.16
(дата) (підпис відповідальної ос

Результати перевірки до захисту
(до захисту, на доопрацювання) 03.02.16 (дата) (підпи

Результат захисту відмінно 11.02.16
(оцінка) (дата) (підпис)

Голова комісії: О.І. Іванов
(підпис) (ініціали, прізвище)

Члени комісії: Т.І. Яцун
(підпис) (ініціали, прізвище)

О.І. Гребенюк
(підпис) (ініціали, прізвище)

Н.І. Деревецька
(підпис) (ініціали, прізвище)

Т.І. Шевченко

Об'єкти контролю	Діапазон оцінки в балах	Фактична кількість балів	Примітки	Дата, П.І.П.: голови комісії, членів комісії, секретаря, (підписи)
ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ КОМІСІЄЮ ПО ЗАХИСТУ				
1. Доповідь	від 0 до 10			
2. Роздатковий матеріал	від 0 до 5			
3. Знання теоретичного практичного матеріалу, вміння відповідати на запитання	від 0 до 25			
4. Апробація (участь у конференціях)	від 0 до 10			
РАЗОМ БАЛВ	від 0 до 50			
ЗАГАЛЬНА КІЛЬКІСТЬ БАЛІВ	від 0 до 100	90		

БЛАНК ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

ПЕРЕВЕДЕННЯ ОЦІКИ ЗА 100-БАЛЬНОЮ ШКАЛОЮ ДО НАЦІОНАЛЬНОЇ ШКАЛИ ТА ШКАЛИ ЄКТС

Оцінка а 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ЕКТС	Оцінка за національною шкалою	Дата	П.І.П.: голови, членів комісії, секретаря,(підпис)
90	A	5 (відмінно)	11.02.26	

Правила переведення оцінок до національної шкали та шкали ЄКТС

Оцінка а 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ЄКТС	Оцінка за національною шкалою
90-100	A	5 (відмінно)
80-89	B	4 (добре)
70-79	C	
60-69	D	3 (задовільно)
50-59	E	
35-49	FX	2 (незадовільно)

МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Навчально-науковий інститут економічної безпеки та митної справи
Кафедра митної справи та товарознавства

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри митної справи та товарознавства
_____ С.О.Ткаченко

Завдання на кваліфікаційну роботу
здобувачу вищої освіти
Токар Вікторії Андріївній
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи: **Удосконалення аналізу показників оцінювання ефективності функціонування митної справи**
Затверджена наказом ректора від «04» 02 2024 № 1834
2. Строк здачі закінченої роботи 02.02.2026
3. Мета роботи: полягає в аналізі підходів до оцінювання ефективності функціонування митної системи в контексті менеджменту публічних органів, а також розроблення напрямів удосконалення управління її діяльністю
Об'єкт дослідження є система митної справи України
Предмет дослідження є методи аналізу та управління показників оцінювання ефективності функціонування митної системи
4. Перелік графічного матеріалу таблиці, схеми, рисунки, діаграми, графіки
5. Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом):
ВСТУП
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ МЕНЕДЖМЕНТУ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ МИТНОЇ СИСТЕМИ
1.1. Сутність та роль менеджменту ефективності в системі управління митною діяльністю
1.2. Інституційні моделі менеджменту та їх вплив на організацію митної системи
1.3. Методологічні підходи до управління та оцінювання показників ефективності митної системи
Висновки до розділу 1
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТА ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ МИТНИХ ОРГАНІВ УКРАЇНИ
2.1. Оцінка ключових результативних показників у системі менеджменту митної діяльності України
2.2. Аналіз управлінських механізмів та інструментів забезпечення ефективності митної системи
Висновки до розділу 2

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ МИТНОЇ СИСТ
3.1. Використання міжнародних управлінських практик для підвищення ефективності митної системи
3.2. Проблеми менеджменту митної діяльності України в умовах воєнного та шляхи їх вирішення
Висновки до розділу 3
ВИСНОВКИ
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ
ДОДАТКИ

6. Календарний план виконання роботи

№ п/п	Назва етапів випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи	Строк виконання етапів роботи	
		За планом	Фактичні
1	2	3	4
1	Вибір теми, вивчення літературних джерел, постановка проблеми та складання плану кваліфікаційної роботи	25.09.2024	
2	Вибір та вивчення навчальної, наукової та методичної літератури за темою	02.11.2024	
3	Видача завдання науковим керівником	04.02.2025	
4	Підготовка першого розділу роботи та подання її науковому керівнику	06.05.2025	
5	Підготовка другого розділу роботи та подання її науковому керівнику	02.09.2025	
6	Підготовка третього розділу роботи та подання її науковому керівнику	03.10.2025	
7	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень наукового керівник	23.11.2025	
8	Подання роботи для перевірки на наявність плагіату	02.12.2025	
9	Попередній захист роботи	21.12.2025	
10	Отримання відгуку керівника практики	15.01.2026	
11	Допуск роботи зав. кафедрою до захисту	24.01.2026	
12	Отримання зовнішньої рецензії	31.01.2026	
13	Захист роботи	15.02.2026	

7. Дата видачі завдання «04» лютого 2025р.

8. Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи _____ Гребельник О.П.
(підпис) (прізвище, ініціали)

9. Гарант освітньо-професійної програми _____ Гребельник О.П.
(підпис) (прізвище, ініціали)

10. Завдання до виконання отримав здобувач вищої освіти _____ Токар В.А.
(підпис) (прізвище, ініціали)

АНОТАЦІЯ

Удосконалення аналізу показників оцінювання ефективності функціонування митної системи

Мета роботи полягає в аналізі підходів до оцінювання ефективності функціонування митної системи в контексті менеджменту публічних органів, а також розроблення напрямів удосконалення управління її діяльністю.

Завданнями роботи є з'ясувати сутність та значення оцінювання ефективності функціонування митної системи; охарактеризувати інституційні моделі побудови митної системи; розкрити методичні підходи до аналізу показників ефективності митної діяльності; провести оцінку основних результативних показників діяльності митної системи України; дослідити вплив економічних і зовнішньоекономічних факторів на управління митною системою; охарактеризувати використання міжнародного управлінського досвіду в удосконаленні оцінювання ефективності митної діяльності; окреслити напрями удосконалення аналізу показників ефективності функціонування митної системи.

Предметом дослідження є методи аналізу та управління показниками оцінювання ефективності функціонування митної системи.

Об'єктом дослідження виступає система митної справи України

Базою дослідження виступає діяльність Державної митної служби України, статистичні та аналітичні дані митних органів, а також матеріали міжнародних організацій, зокрема Всесвітньої митної організації та інституцій Європейського Союзу.

За результатами дослідження сформульовані науково обґрунтовані висновки та розроблено адаптовану модель системи ключових показників ефективності митної служби України, узгоджену з міжнародними стандартами WCO PMM, Customs Union Performance (CUP) та рекомендаціями МВФ.

Одержані результати можуть бути використані в практичній діяльності митних органів України для підвищення ефективності управління, удосконалення системи оцінювання результативності, зниження корупційних ризиків та забезпечення інтеграції митної системи України до європейського митного простору.

Дипломна робота містить 61 сторінку, 6 таблиць, 22 рисунка, список використаних джерел 35 найменувань, 7 додатків.

Ключові слова: митна система, ефективність, менеджмент, митна політика, воєнний стан, система ключових показників ефективності (KPI), міжнародний досвід

Рік виконання дипломної роботи 2025 рік.

Рік захисту роботи 2026 рік.

ABSTRACT

Improving the analysis of indicators for assessing the effectiveness of customs system

Purpose of the work is to analyze approaches to assessing the effectiveness the customs system in the context of management of public bodies, as well as develop directions for improving the management of its activities.

The objectives of the work are to clarify the essence and significance of assessing the effectiveness of the customs system; to characterize the institutional model building the customs system; to reveal methodological approaches to analysis indicators of the effectiveness of customs activities; to assess the main performance indicators of the customs system of Ukraine; to investigate the influence of economic and foreign economic factors on the management of the customs system; to characterize the use of international management experience in improving assessment of the effectiveness of customs activities; to outline directions for improving the analysis of indicators of the effectiveness of the customs system.

The subject of the study is methods of analysis and management of indicators assessing the effectiveness of the customs system.

The object of the study is the customs system of Ukraine

The research base is the activities of the State Customs Service of Ukraine, statistical and analytical data of customs authorities, as well as materials of international organizations, in particular the World Customs Organization and institutions of the European Union.

Based on the results of the study, scientifically substantiated conclusions were formulated and an adapted model of the system of key performance indicators of the customs service of Ukraine was developed, consistent with the international standards WCO PMM, Customs Union Performance (CUP) and IMF recommendations.

The results obtained can be used in the practical activities of the customs authorities of Ukraine to increase management efficiency, improve the performance assessment system, reduce corruption risks and ensure the integration of the customs system of Ukraine into the European customs space.

The qualification work contains 61 pages, 6 tables, 22 figures, a list of sources used 35 items, 7 appendices.

Keywords: customs system, efficiency, management, customs policy, customs law, key performance indicator (KPI) system, international experience

Year of completion of the thesis 2025.

Year of defense of the work 2026.

ВІДГУК
керівника кваліфікаційної роботи здобувача вищої освіти,
групи МММз-24-1
Державного податкового університету
Токар Вікторії Андріївни на тему:
«Удосконалення аналізу показників оцінювання ефективності функціонування митної системи»

Дипломна робота присвячена актуальній темі удосконалення аналізу показників оцінювання ефективності функціонування митної системи, що є особливою проблемою в умовах трансформації митної політики, євроінтеграційних процесів та воєнного стану.

У роботі чітко сформульовано мету та завдання дослідження, визначено об'єкт і предмет, що дало змогу забезпечити логічну послідовність і цілісність викладення матеріалу. Структура магістерської роботи є обґрунтованою, зміст розділів відповідає поставленим завданням.

Робота складається з трьох розділів, кожен з яких логічно пов'язаний із загальним призначенням дослідження. У першому розділі досліджено теоретичні засади функціонування митної системи України та узагальнено основні підходи до оцінювання ефективності її діяльності. У другому розділі здійснено оцінку основних показників діяльності митної системи України та проведено аналіз показників ефективності її функціонування на основі статистичних даних. У третьому розділі обґрунтовано напрями удосконалення аналізу показників оцінювання ефективності функціонування митної системи України та запропоновано практичні рекомендації.

Токар В. А. продемонструвала високий рівень теоретичної підготовки, здатність аналізувати статистичні та аналітичні дані, формулювати обґрунтовані висновки та розробляти практичні рекомендації щодо удосконалення аналізу показників оцінювання ефективності функціонування митної системи України.

Виконана робота за змістом і структурою повністю відповідає поставленим завданням та методичним рекомендаціям. Основну мету даного дослідження досягнуто, а отримані результати мають практичну цінність для використання у діяльності митних органів ДМС України.

Випускна кваліфікаційна робота може бути допущена до захисту та заслуговує на позитивну оцінку.

Керівник випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи _____ _____
(підпис) (дата)

ННІ економічної безпеки та митної справи

Кафедра митної справи та товарознавства

ДОВІДКА

про перевірку кваліфікаційної (дипломної) роботи на академічний плагіат

П. І. Б. автора роботи

Токар Вікторія Андріївна

Курс/група_____МММз-24-1_____

Тема дипломної роботи

Удосконалення аналізу показників оцінювання ефективності функціонування митної системи.

П. І. Б. наукового керівника

Гребельник Олександр Петрович

Дата захисту: 11.02.2026

За результатом перевірки оригінальний текст у роботі становить 77,04%
Відсоток схожості (складається з правомірних запозичень – посилання, цитування; і неправомірних запозичень – пояснення щодо відсотку тексту, який не є оригінальним (н/д, стаття або інші роботи автора, які є у базі, але вони не зазначені в літературних джерелах) 22,96%, цитат 2,13%.

Відповідальна особа за перевірку на кафедрі М. Іщук

РЕЦЕНЗІЯ

на кваліфікаційну роботу на тему

«Удосконалення аналізу показників оцінювання ефективності функціонування митної системи»

здобувачки другого (магістерського) рівня вищої освіти

Державного податкового університету

Токар Вікторії Андріївни

Актуальність теми. Обрана тема магістерської роботи є актуальною та своєчасною, оскільки в умовах трансформації системи публічного управління, євроінтеграційних процесів і функціонування митної системи України в умовах воєнного стану зростає потреба в удосконаленні інструментів оцінювання результативності діяльності митних органів.

Застосування сучасних підходів до аналізу показників ефективності функціонування митної системи дозволяє підвищити якість управлінських рішень, забезпечити прозорість, підзвітність та відповідність діяльності митних органів міжнародним стандартам. У цьому контексті дослідження є важливим як з наукової, так і з практичної точки зору.

Наукова новизна. Наукова новизна роботи полягає в удосконаленні підходів до аналізу показників оцінювання ефективності функціонування митної системи шляхом систематизації та адаптації міжнародних моделей оцінювання (WCO Performance Measurement Mechanism, Customs Union Performance ЄС) до умов функціонування митної системи України.

У роботі обґрунтовано доцільність використання комплексної системи ключових показників ефективності (KPI), що охоплює різні аспекти діяльності митних органів.

Якість проведеного аналізу проблеми, текстового та табличного матеріалу. Магістерська робота характеризується ґрунтовним і послідовним аналізом теоретичних і практичних аспектів функціонування митної системи України. Автором опрацьовано значний обсяг нормативно-правових актів, статистичних даних та наукових джерел.

Аналітична частина роботи містить якісно підготовлені таблиці та рисунки, які наочно відображають динаміку основних показників діяльності та ефективності митної системи. Використані методи аналізу дозволили зробити аргументовані висновки та забезпечили логічну цілісність дослідження.

Обґрунтованість пропозицій і висновків та їх практична цінність у роботі митних органів ДМС України. Запропоновані у роботі висновки та напрями удосконалення аналізу показників оцінювання ефективності митної системи є обґрунтованими, логічно випливають із проведеного аналізу та мають практичну значущість.

Результати дослідження можуть бути використані в діяльності митних органів Державної митної служби України для вдосконалення системи управління результативністю, підвищення ефективності митного адміністрування та адаптації до стандартів Європейського Союзу.

Наявність недоліків. Магістерська робота має окремі незначні зауваження, що не впливають на загальну позитивну оцінку дослідження. Зазначені недоліки мають рекомендаційний характер.

Загальний висновок і оцінка роботи. Магістерська робота є завершеним, самостійним науковим дослідженням, виконаним на належному теоретичному та практичному рівні. Вона відповідає вимогам, що висуваються до випускних кваліфікаційних робіт, а її автор заслуговує на присвоєння відповідного освітнього ступеня.

Робота заслуговує на **позитивну оцінку** та може бути рекомендована до захисту.

Рецензент:
Операційний директор
ТОВ «Констракшн Машинері»



Інга КОВАЛЬ