

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
імені ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»**

Факультет соціології і права

Кафедра соціології

«На правах рукопису»
УДК _____

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

_____ Павло КУТУЄВ

«__» _____ 20__ р.

Магістерська дисертація

на здобуття ступеня магістра

За освітньо-професійною програмою

«Врегулювання конфліктів та медіація»

зі спеціальності 054 «Соціологія»

на тему: «Врегулювання організаційних конфліктів та конфліктів

інтересів в органах державної влади»

Виконав (-ла):

студент (-ка) II курсу, групи СЛ-91мп

Тегза Катерина Юріївна _____

Науковий керівник:

доцент, к. філос. н., доцент

Пиголенко Ігор Вікторович _____

Рецензент:

к. філос. н. старший викладач кафедри теорії

та практики управління,

Пашов Ростислав Іванович _____

Засвідчую, що у цій магістерській
дисертації немає запозичень з праць
інших авторів без відповідних посилань.
Студент (-ка) _____

Київ – 2020 року

**Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»**

Факультет соціології і права

Кафедра соціології

Рівень вищої освіти – другий (магістерський) за освітньо-професійною програмою

Спеціальність (ОПП) – 054 «Соціологія» («Врегулювання конфліктів та медіація»)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Павло КУТУЄВ

«__» _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ

на магістерську дисертацію студенту

Тегзі Катерині Юрївні

1. Тема дисертації **«Врегулювання організаційних конфліктів та конфліктів інтересів в органах державної влади»**, науковий керівник дисертації ПИГОЛЕНКО Ігор Вікторович, кандидат філософських наук, доцент, затверджені наказом по університету від «11». 11. 2020 р. № 3279-с.
2. Термін подання студентом дисертації 15. 12. 2020.
3. Об'єкт дослідження: конфлікти в органах державної влади.
4. Предмет дослідження: організаційні конфлікти та конфлікти інтересів в органах державної влади України та методи їх врегулювання
5. Перелік завдань, які потрібно розробити:
 - 1) Проаналізувати сутність та зміст конфліктів, їх функції та причини виникнення, структуру, рівні та класифікацію конфліктів;
 - 2) Дослідити причини конфліктів, що виникають в системі державної служби, їх сутність;
 - 3) Систематизувати причини та передумови конфлікту інтересів та організаційного конфлікту на державній служби;

- 4) Окреслити рівень розробленості законодавчої бази щодо регламентування та врегулювання конфлікту інтересів та організаційного конфлікту на державній службі, зазначити інституційні структури в Україні, уповноваженні до виконавчих функцій щодо контролю конфлікту інтересів в органах державної влади України;
- 5) Визначити проблеми врегулювання конфлікту інтересів в органах державної влади України, навести приклади (кейс-стаді) та зазначити ймовірні шляхи урегулювання та запобігання конфліктам інтересів та організаційним конфліктам.
- 6) Систематизувати зарубіжний досвід запобігання та врегулювання конфлікту інтересів на державній службі та оцінити ймовірність застосування зарубіжного досвіду в Україні;
- 7) Визначити роль засобів масової інформації у наданні інформації про конфлікти в системі державної служби.
- 8) Дослідити інформаційний супровід конфлікту інтересів в українських медіа.

6. Орієнтовний перелік графічного (ілюстративного) матеріалу – 3

7. Орієнтовний перелік публікацій – 54.

8. Дата видачі завдання СЛ-91мп – 05.10.2020.

Календарний план

№ з/п	Назва етапів виконання магістерської дисертації	Термін виконання етапів магістерської дисертації	Примітка
1.	Визначення напрямку дослідження	28.08.20 - 01.09.20	«Виконано»
2.	Формування джерельної бази дослідження	01.09.20 - 25.09.20	«Виконано»

3.	Складання розгорнутого плану	21.09.2020 - 27.09.2020	«Виконано»
4.	Написання вступу до роботи (визначення об'єкту, предмету, мети та завдань)	27.09.2020- 07.10.2020	«Виконано»
5.	Підготовка і написання I розділу дисертації	07.10.2020 - 11.10.2020	«Виконано»
6.	Написання II розділу	11.10.2020 - 03.11.2020	«Виконано»
7.	Підготовка програми та інструментарію дослідження	03.11.2020 - 06.11.2020	«Виконано»
8.	Проведення дослідження та аналіз зібраних даних	09.11.2020 - 28.11.2020	«Виконано»
9.	Написання III розділу, висновків та коригування списку літератури.	28.11.2020 – 01.12.2020	«Виконано»
10.	Написання реферату магістерської дисертації	30.11.20 – 5.12.20	«Виконано»
11.	Передача магістерської дисертації на кафедрі	15.12.20	«Виконано»

Студент
Науковий керівник дисертації

Катерина ТЕГЗА
Ігор ПИГОЛЕНКО

АНОТАЦІЯ

Тегза К.Ю. Врегулювання організаційних конфліктів та конфліктів інтересів в органах державної влади. – Рукопис.

Магістерська дисертація на здобуття ступеня магістра за спеціальністю 054 «Соціологія». – Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського». Кафедра соціології. – Київ, 2020. – 84 с., 1 табл., список використаних джерел з 54 найменувань.

Магістерська робота присвячена розгляду механізмів врегулювання конфлікту інтересів та організаційного конфлікту в органах державної влади в Україні. У роботі узагальнені теоретичні підходи до визначення поняття «конфлікт інтересів» та «організаційний конфлікт» та їх особливостей. Проаналізовано зарубіжний досвід запобігання та врегулювання конфлікту інтересів в державному управлінні та узагальнено перспективи застосування зарубіжного досвіду в Україні. Розглянуто особливості ЗМІ у висвітленні конфліктів в органах державної влади. За допомогою контент-аналізу проаналізовано особливості висвітлення конфлікту інтересів в українських ЗМІ.

Ключові слова: *конфлікт, конфлікт інтересів, організаційний конфлікт, закон, засоби масової інформації.*

SUMMARY

Tehza K.Y. Settlement of organizational conflicts and conflicts of interest in public authorities. – Manuscript.

Master's dissertation for master's degree in specialty 054 «Sociology». – National Technical University of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute». Department of Sociology. – Kyiv, 2020. – 84 p., 1 tab., references – 54 items.

The master's thesis is devoted to the consideration of mechanisms for resolving conflicts of interest and organizational conflict in public authorities in Ukraine. The paper generalizes theoretical approaches to the definition of "conflict of interest" and

"organizational conflict" and their features. The foreign experience of prevention and settlement of the conflict of interests in public administration is analyzed and the prospects of application of foreign experience in Ukraine are generalized. Peculiarities of mass media in covering conflicts in state authorities are considered. With the help of content analysis, the peculiarities of covering the conflict of interests in the Ukrainian media are analyzed.

Key words: *conflict, conflict of interest, organizational conflict, law, media.*

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ВИНИКНЕННЯ ТА РОЗВИТКУ КОНФЛІКТІВ. КОНФЛІКТ ІНТЕРЕСІВ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОНФЛІКТ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ ТА ЇХ ЗАКОНОДАВЧЕ РЕГУЛЮВАННЯ.	9
1.1 Поняття, роль та функції конфліктів.....	9
1.2.Класифікація конфліктів та причини їх виникнення.....	13
1.3. Сутність, передумови та причини виникнення конфлікту інтересів та організаційного конфлікту.	17
1.4. Законодавче регулювання конфлікту інтересів та організаційного конфлікту в Україні.....	26
РОЗДІЛ 2 МЕТОДИ, ПРОБЛЕМИ ВРЕГУЛЮВАННЯ КОНФЛІКТУ ІНТЕРЕСІВ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНОГО КОНФЛІКТУ В ОРГАНАХ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД.....	39
2.1. Методи врегулювання конфлікту інтересів в органах державної влади України.	39
2.2. Проблеми врегулювання конфлікту інтересів в органах державної влади.	48
2.3. Зарубіжний досвід врегулювання конфлікту інтересів та організаційних конфліктів в системі державного управління.....	52
РОЗДІЛ 3. ЗМІ ЯК ІНСТРУМЕНТ НАДАННЯ ГРОМАДСЬКОСТІ ОБ'ЄКТИВНОЇ ІНФОРМАЦІЇ ПРО КОНФЛІКТИ В ОРГАНАХ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ.	61
3.1. Особливості функціонування ЗМІ при висвітленні конфліктів в органах державної влади.	61
3.2. Контент-аналіз висвітлення потенційного або реального конфлікту інтересів у суддів КСУ, які приймали рішення КСУ № №13-Р/2020 від 27.10.2020.	65
ВИСНОВКИ	76
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	79

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Українська система державного управління все ще зберігає системні суперечності, які не дозволяють у повній мірі реалізувати потенціал належного функціонування державного управління. Такі несприятливі тенденції в діяльності державних органів проявляються, перш за все, в нерозвиненості та низької ефективності процедур, що регламентують діяльність державних цивільних службовців. Зазначені проблеми призводять до виникнення конфлікту інтересів, який виражається у зловживанні державними службовцями посадовим становищем і використанні службових повноважень для задоволення особистих інтересів чи інших інтересів, не пов'язаних з виконанням посадових обов'язків. До того ж, діяльність державних органів влади, як і будь-якої соціальної організації базується на постійному генеруванні різноманітних ідей, елементів і структур, сприяє появі змін, що часто призводить до порушення інтеграції, розпаду старих структур і виникнення різних конфліктів. Таким чином, конфлікт інтересів розвивається ще й в умовах перманентного виникнення організаційних конфліктів, що призводить до розвитку напрямків та дисфункцій конфлікту інтересів в державній владі.

Характерні ознаки системи державної служби сучасної України - спрямованість на реалізацію установок політичного керівництва, синхронізованого з настановами олігархічного кластеру, відсутність гнучкості, роздута штатна чисельність і нераціональна витрата бюджетних коштів у результаті не дозволяють адаптувати діяльність державних органів до функціонування в умовах глобалізації, конкуренції національних економік, залученню в економіку інвесторів, функціонуванню на території України транснаціональних корпорацій (що можуть значно поповнити бюджет за рахунок виплати податків) та, зрештою, до діяльності наднаціональних організацій (діяльність яких спрямована в тому числі на підвищення прозорості та підзвітності державного управління).

В умовах, коли забезпечення стійких конкурентних переваг національної економіки України визначається якістю державного управління, довірою населення до держави, коли наднаціональні організації, такі як Європейський Союз та НАТО прискіпливо спостерігають за стійкістю та ефективністю державної влади, проблеми управління організаційним конфліктом та конфліктом інтересів на державній службі набувають особливого науково-практичне значення.

Інституційна нестійкість, неминуча для трансформаційних процесів в сфері державного управління, визначила напрямки та підходи до дослідження наукової проблеми - формування механізму управління конфліктами інтересів на державній цивільній службі.

Ба більше, актуальність дослідження також зумовлюють, по-перше, недостатня розробленість питання про проблеми управління конфліктами на державній службі, по-друге, потреба у ціленаправленій підготовці державних службовців до розв'язання конфліктних ситуацій, які перманентно виникають у їх професійній діяльності.

Необхідно відзначити, що проблемі врегулювання конфліктів в органах державної влади, зокрема організаційних та конфліктів інтересів, в дослідженнях притаманна деяка фрагментарність підходів, слабка емпірична база та розбіжності у визначенні термінів, зокрема типології конфліктів у сфері державного управління. Також недостатня увага була приділена до конфліктологічної тематики у програмах професійного навчання державних службовців, помітна слабка розробленість технології управління конфліктами в діяльності державних службовців. Перешкодою стає й відсутність практичних методик та інструментів розв'язання конфліктів, що враховують передумови особистісного та ситуативного характеру.

Наукова розробленість проблеми дослідження. Класики соціології, філософії та конфліктології завжди звертались до тематики конфлікту, серед них зазначимо Аристотеля, Т. Гоббса, Н. Макіавеллі, Д. Віко, А. Токвіля, К. Маркса, М. Вебера, Г. Зіммеля. Значний внесок в наукову думку другої половини ХХ

століття мала конфліктологічна парадигма суспільного розвитку, розробниками якої були Дж. Бертон, К.Боулдинг, Р. Дарендорф, Л. Козер, Л. Крісберг, Дж. Рекс. Із імен дослідників і загалом, ми бачимо, що проблематика природи конфлікту є міждисциплінарною. Дослідження конфлікту має ряд напрямів, серед яких: аналіз сутності конфлікту, дослідження причин і динаміки виникнення конфліктів, типологія конфліктів тощо.

Вивченню вищевказаних напрямів присвятили свої праці дослідники А. Анцупов, Н. Гришина, А. Ішмуратов, Г. Ложкін, О. Малишев, Н. Пов'якель, Б. Хасан, Л. Цой, А. Шипілов, К. Тімофєєв, а також М. Дойч, Л. Козер, Дж. Г. Скотт, Р. Фішер, У. Юрі та ін.

Проблеми управління конфліктами, стратегії поведінки під час перебігу конфліктів, способи їх конструктивного розв'язання досліджували Д. Дена, С. Ємельянов, Х. Корнеліус, А. Гірник, Н. Вишнякова, У. Мастенбрук, Є. Мелібруда, М. Мескон, Б. Уізерс та ін.

У сфері державного управління проблематиці конфліктів присвячені дослідження таких вітчизняних дослідників як Н. Довгань, яким було визначено теоретичні засади розгляду конфліктів у сфері державного управління; В. Тимофєєв, хто дослідив професійну компетентність кадрів державної служби; Н. Федчун провела науково-практичний аналіз безконфліктної взаємодії органів виконавчої влади та місцевого самоврядування; Л. Беззубко було запропоновано комплекс державних механізмів управління конфліктами в трудових колективах. Перелік аспектів конфліктної взаємодії в управлінській діяльності державних службовців розглянуто в працях Д. Дзвінчука, Ю. Кальниша, Т. Мотренка, Н. Нижник, М. Пірен, А. Пойченка, С. Серьогіна, С. Хаджирадевої, С. Яроміч та інших.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є розкриття сутності конфліктів на державній службі, зокрема, конфлікту інтересів та організаційного конфлікту, аналіз причин їх проявів та шляхів їх врегулювання. Для досягнення мети було поставлено низку завдань:

- 9) Проаналізувати сутність та зміст конфліктів, їх функції та причини виникнення, структуру, рівні та класифікацію конфліктів;
- 10) Дослідити причини конфліктів, що виникають в системі державної служби, їх сутність;
- 11) Систематизувати причини та передумови конфлікту інтересів та організаційного конфлікту на державній службі;
- 12) Окреслити рівень розробленості законодавчої бази щодо регламентування та врегулювання конфлікту інтересів та організаційного конфлікту на державній службі, зазначити інституційні структури в Україні, уповноваженні до виконавчих функцій щодо контролю конфлікту інтересів в органах державної влади України;
- 13) Визначити проблеми врегулювання конфлікту інтересів в органах державної влади України, навести приклади (кейс-стаді) та зазначити ймовірні шляхи урегулювання та запобігання конфліктам інтересів та організаційним конфліктам.
- 14) Систематизувати зарубіжний досвід запобігання та врегулювання конфлікту інтересів на державній службі та оцінити ймовірність застосування зарубіжного досвіду в Україні;
- 15) Визначити роль засобів масової інформації у наданні інформації про конфлікти в системі державної служби.
- 16) Дослідити інформаційний супровід конфлікту інтересів в українських медіа.

Об'єкт дослідження. Конфлікти в органах державної влади.

Предметом дослідження є організаційні конфлікти та конфлікти інтересів в органах державної влади України та методи їх врегулювання.

Методи дослідження. У дисертації для розв'язання поставлених завдань були використані такі методи, аналіз (для визначення суб'єктів та об'єктів конфліктів в державному управлінні, для опису їх функцій та класифікації, а також для пояснення правил щодо виникнення конфліктів у державному управлінні,

зокрема, конфлікту інтересів та організаційного конфлікту в державних органах влади); синтез (на основі аналізу дослідження феномену конфлікту інтересів та організаційних конфліктів у розрізі управлінської практики державного службовця, інститутів), систематизація (при групуванні сукупності ймовірних передумов виникнення конфліктів, при висуванні гіпотез у дослідженні, на основі теоретичного матеріалу), порівняння (виявлення мінливості у донесенні в маси повідомлень про конфлікти в органах влади, узагальнення тенденцій у засобах та інструментах донесення повідомлень про конфлікти в органах влади).

Емпіричною базою дисертаційної роботи є контент-аналіз публікацій в інтернет-виданнях України на предмет висвітлення резонансного рішення КСУ №13-р/2020 з огляду на, по-перше, скасування низки законодавчих положень про, в тому числі, врегулювання конфлікту інтересів на державній службі, по-друге, на умови прийняття даного рішення суддями КСУ в умовах наявності у окремих суддів конфлікту інтересів. Вагомими методологічними підґрунтям дисертації є праці вітчизняних та зарубіжних соціологів, у яких досліджено зміст понять конфлікт інтересів, організаційний конфліктів, їх обумовленість. Чи не найважливішою основою магістерської дисертації є нормотворчі та законодавчі постанови, які регламентують затвердження понять конфлікт інтересів та організаційний конфлікт на рівні держави, окреслюють шляхи їх врегулювання.

Наукова новизна одержаних результатів. Зроблено теоретичне узагальнення та систематизування причин виникнення конфліктів інтересів на державній службі. Узагальнено ряд проблем врегулювання конфлікту інтересів в органах державної влади. Окреслено роль ЗМІ у контексті висвітлення конфлікту інтересів. Наукові положення, що виносяться на захист та претендують на новизну: досліджено причинонаслідковий зв'язок між джерелом фінансування ЗМІ та інформаційним супроводом, який вони надають.

Практичне значення одержаних результатів полягає у тому, що результати дослідження можуть слугувати підґрунтям для подальшого дослідження та вдосконалення механізмів врегулювання конфлікту інтересів. А також для

впровадження нових норм та ініціатив стосовно вдосконалення діяльності сучасних ЗМІ.

Структура магістерської роботи складається із вступу, трьох розділів, дев'яти підрозділів, висновків та списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи – 84 сторінки, з них основного тексту – 82 сторінки. Список використаних джерел містить 54 найменування.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ВИНИКНЕННЯ ТА РОЗВИТКУ КОНФЛІКТІВ. КОНФЛІКТ ІНТЕРЕСІВ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОНФЛІКТ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ ТА ЇХ ЗАКОНОДАВЧЕ РЕГУЛЮВАННЯ.

1.1 Поняття, роль та функції конфліктів.

За визначенням Академічного тлумачного словника, конфлікт - це зіткнення протилежних інтересів, поглядів; серйозні розбіжності; гостра суперечка (Академічний тлумачний словник).

В середині ХХ ст. сформувалась спеціальна галузь знання - конфліктологія - наука, що вивчає причини виникнення, сутність та способи подолання конфліктів і «поєднує соціологічний, психологічний, філософський та інші підходи щодо дослідження теоретичної бази конфліктів» (Андріянова, 2012, 183). Сьогодні ця наука набула особливого значення для професійної діяльності широкого кола фахівців - соціологів, менеджерів, психологів, соціальних працівників, державних службовців тощо.

Водночас, конфлікт - це соціальний феномен складного та багатопланового характеру, суб'єктами якого виступають: індивіди, соціальні групи, організації, національно-етнічні спільноти, держави і групи країн, об'єднані тими або іншими цілями та інтересами. Причини та мотиви конфліктів досить різноманітні: психологічні, економічні, політичні, ціннісні і т.д. (Буртовая, 2003, 44).

Досліджуючи дефініції зарубіжних учених соціологів, конфліктологів, можемо зауважити, що, в цілому, їх визначення є більш загальними.

До прикладу, за дефініцією Р. Дарендорфа, як «усілякі відносини між елементами, конфлікт можна охарактеризувати через об'єктивні, латентні чи суб'єктивні очевидні протилежності» (Тихомирова, Постоловський 2007, 48).

Відповідно до визначення Е. Гідденса, конфліктом розуміється як «існуюча боротьба між людьми, безвідносно тому, який характер, ознаки, засоби та джерела вона має» (Тихомирова, Постоловський 2007, 53).

Українські дослідники конфлікту М. Пірен та В.Ребкало (2009) у своїх працях зауважує, що конфлікт як суспільний феномен, що проникає в усі сфери людського соціуму, зокрема й управлінську діяльність, що є відкритим протистоянням в результаті існування взаємовиключних інтересів та позицій.

Отже, узагальнивши вищевказані тлумачення, приходимо до висновку. що явище конфлікту уособлює відсутність компромісу між двома або більше сторонами у питаннях, що є принциповими для даних сторін й, відповідно, кожна із сторін не може відмовитись від власної точки зору, мети, й наголошує на прийнятті саме цієї точки зору усіма іншими сторонами.

Таким чином, конфлікт є однією з форм взаємодії людей, яка ґрунтується на протиріччях, що є по-різному усвідомленими та інтерпретованими, а саме протиріччя можуть бути об'єктивними суб'єктивними чи уявними (або ілюзорними).

О.Г. Здравомислов (1995, 52) вказує на два підходи до розгляду природи конфліктів: ресурсний та ціннісний. “З точки зору менеджера, джерелами конфлікту в ресурсному підході є можливості кожного співробітника, фінансові та інші ресурси, необхідні для роботи”. Розглядаючи ціннісний підхід, конфлікти виникають на ґрунті відмінностей в переконаннях і віруваннях, культурних стереотипах.

Об'єкт і предмет характеризують змістовну сторону конфлікту. Об'єкт конфлікту – це визначена причина, мотив та рушійна сила конфлікту. Змістовно, об'єкт конфлікту являє собою саме те, до чого прагнуть опоненти, наприклад: до володіння ресурсами, користування владою, встановлення духовних норм та принципів (Гуменюк, 2015, 71).

Як правило, за об'єкт конфлікту між соціальними суб'єктами виступають цінності, статуси та ресурси (Гуменюк, 2015, 71).

Предметом конфлікту значиться та сторона об'єкту - духовні, соціальні та матеріальні цінності – через яку зіштовхуються інтереси різних суб'єктів. Таким чином, предмет конфлікту - це проблема, що є об'єктивною або уявною, що виступає причиною протистояння між сторонами. (Гуменюк, 2015, 73)

Конфлікт загрожує стійкому положенню системи відносин, які склалися, проте конфлікт – це спосіб виявлення та вирішення протиріч. Конфлікт у цивілізованих формах проявляється у прагненні учасників до спільного позитивного результату. В той час, як конфлікт що передбачає прагнення суб'єктів до різних цілей та результатів, що супроводжується у прояві протиріч, вважається нецивілізованою формою конфлікту.

Функція конфлікту – це та роль, яку виконує конфлікт у розрізі суспільства та його різних структурних утворень: організаціям, соціальним групам тощо. Передусім, слід розділити функції на явні та приховані. Явні функції конфлікту визначаються його очевидними наслідками, до яких прагнули сторони конфлікту (Ємельяненко, 2003, 46).

Приховані функції передбачають прояв наслідків через деякий час, які так чи інакше відрізняються від намірів, що були проголошені учасниками конфлікту (Ємельяненко, 2003, 46).

Перед тим як представити функції конфлікту, слід зазначити, що конфлікти проявляються на різних рівнях. Рівні прояву конфлікту бувають:

- Когнітивно спрямованими - конфлікт на рівні свідомості, мислення.
- Нервово-психічний рівень - як правило, проявляється у вигляді стресу, пригнічення та може викликати нервово-психічні розлади.
- Внутрішньоособовий рівень - ситуація внутрішнього вибору, боротьби самим з собою: проявляється у будь-якому конфлікті.
- Міжособовий рівень - це зіткнення окремих людей.
- Емоційний рівень - конфлікти створені людьми, проявляються на рівні емоцій.
- Моральний рівень - проявляє моральний аспект конфлікту.

Конфлікти в організаціях виконують такі основні функції як: сигналізаційну, комунікативну, інтегративну, трансформаційну та інноваційну (Ємельяненко, 2003, 86).

Сигналізаційна полягає в тому, що топ-менеджмент компанії починає звертати увагу на наявність складних проблем, а отже функція допомагає вчасно помітити конфлікт та уникнути ескалації конфлікту (Ємельяненко, 2003, 88).

Комунікативна функція виражається в тому, що учасники конфлікту потребують відповідної інформації, для того щоб проаналізувати конфліктні дії і зрозуміти стратегію і тактику опонента, отримати уявлення про наявність даного виду ресурсів у протилежної сторони, а також зробити адекватні висновки щодо можливих наслідків вступу в конфлікт.

Інтеграційна функція пов'язана з тим, що будь-який конфлікт впливає на співвідношення індивідуальних, групових, колективних інтересів.

Конструктивний конфлікт може сприяти групотворним процесам, формуванню і підтриманню хороших внутрішньогрупових відносин між співробітниками.

Трансформаційна функція може сприяти створенню здорового соціально-психологічного клімату у колективі, підвищення рівня взаємної довіри.

Інноваційна функція полягає в стимуляції конструктивних конфліктів для активації творчого і інтелектуального потенціалу співробітників організації на шляху подолання різного роду проблем, в процесі вирішення яких міжособистісні відносини переходять на новий якісний рівень, зміцнюються процеси співпраці і взаємодопомоги.

Деструктивні функції конфлікту, які полягають в першу чергу в деструкції системи взаємовідносин, негативному впливі на ефективність функціонування системи, провокуванні негативного впливу на психологічне здоров'я учасників конфлікту та у формуванні «образу ворога» всередині колективу (Буртовая, 2003, 156).

Однак, буде справедливим зазначити, що визначення реальної спрямованості конфлікту – деструктивної чи конструктивної, можливе лише під час постконфліктного аналізу.

Найкращою стратегією вирішення конфліктів є співробітництво, а саме - залучення до вирішення більшої кількості сторін, що дозволяє оцінити всі

мотиви та знайти шляхи розв'язання конфлікту і, власне, впровадити їх (Блум, 2011, 104).

Підсумовуючи вищесказане, акцентуємо увагу на тому, що вкрай складно визначити реальну функцію конфлікту в процесі або на початку, зважаючи на наявність прихованих функцій та явних, які в різний час виявляють свої наслідки. Ба більше, конфлікт як і будь-яке соціальне явище не є лінійним, отже його розвиток буває складно передбачити й спрогнозувати, як і наслідки, що виникають натомість. З огляду на рівні прояву конфлікту, фіксуємо, що конфлікт визначається, враховуючи низку ознак та чинників, які на нього впливають, а саме: об'єктивні умови та суб'єктивне сприйняття конфлікту.

1.2.Класифікація конфліктів та причини їх виникнення.

Класифікація конфліктів необхідна для детального розкриття особливостей, індикаторів конфліктів у в сферах громадських відносин, специфіку динаміки різних конфліктів. Засновуючись на цьому, можна розробити стратегію і тактику ідентифікації, регулювання та вирішення конфліктів. Приведемо класифікацію, зібрану Ємельяненко Л.М..

За способом врегулювання бувають антагоністичні (насильницькі), компромісні (ненасильницькі), частково вирішувані та повністю вирішувані. (2003, С. 61)

За природою виникнення бувають емоційні або особистісні, організаційні та соціальні, які в свою чергу поділяються на міждержавні, міжнаціональні національні та етнічні. (2003, С. 62)

За комунікативною спрямованістю: вертикальні (описують взаємодію суб'єктів вертикального підпорядкування) та горизонтальні (взаємодія рівних по ієрархічній владі суб'єктів) та змішані. (2003, С. 62)

За переважанням наслідків для учасників: конструктивні - в цілому позитивні та деструктивні - призводять, в основному, до руйнування організацій, груп, в яких розгортається конфлікт. (2003, С. 62)

В залежності від порушених потреб виділяють: когнітивні конфлікти (конфлікт поглядів, точок зору, знань, в якому «метою кожного суб'єкта є переконати опонента, довести правильність своєї точки зору, своєї позиції»); конфлікти інтересів» - на противагу когнітивному конфлікту, в основі лежить зіткнення інтересів різних груп, індивідів та організацій (2003, С. 62).

Відповідно до предмету, за класифікацією Я.Штумські, конфлікти бувають:
економічні (базуються на економічних протиріччях сторін);

аксіологічні (грунтуються на протилежних цінностях і цілях, можуть бути джерелом соціальних конфліктів);

позиційні (виникають внаслідок протилежних інтересів соціальних груп або окремих особистостей, які займають різні стани в структурі організаційних стосунків);

класові (існуючі відмінності між суспільними класами є джерелом «класової боротьби, яка може проявлятися в економічній, політичній та ідеологічній сферах» (Моргулець, 2012, 383));

політичні (розмаїття ідей особливої історичної місії, обраності держави тощо, що створює умови для виникнення політичних конфліктів міжнародного характеру);

ідеологічні (виникають на расовій, культурній, етнічній, релігійній основі, їх предметом виступають ідеологічні цінності, світогляд певної соціальної групи);

культурні (породжується в результаті існування різних культур, що прагнуть до монополізації права на встановлення норм, ідеалів, цінностей) (Моргулець, 2012, 383).

Важливою класифікацією конфліктів є класифікація за характером, оскільки вона дозволяє оцінити причинність та ґрунтовність конфлікту. Таким чином, за характером виділяють: об'єктивні конфлікти – «пов'язані з реальними проблемами і недоліками, що виникають у процесі функціонування і розвитку організації» та протилежні - суб'єктивні конфлікти, які обумовлюються

«розходженням індивідуальних оцінок тих або інших подій, відносин між людьми та ін» (Моргулець, 2012, 383).

Відповідно, з однієї сторони, в конфлікті є об'єкт, а з іншої - суб'єктивна оцінка ситуації.

Предмет конфлікту являє собою розходження в поглядах і оцінках. У випадку, якщо конфліктанти по-різному виражають своє суттєво однакове бачення різними способами, словами, то конфлікт визначається не тільки суб'єктивним, а ще й безпредметним.

Навпроти, об'єктивні конфлікти є предметними. Таким чином, в організаціях суб'єктивні конфлікти, по своїй природі, є емоційними й виникають в результаті небажання сторін зрозуміти одне одного, їх психологічної несумісності, незмоги прийняття компромісного рішення. Об'єктивні конфлікти виникають внаслідок недоліків процесів та діяльності, а отже ґрунтуються на діловій основі.

Отже, бачимо, що існує велика кількість класифікацій конфлікту й вони, так чи інакше розкривають його причинний характер, сутність, витоки та зміст. Таке велике розгалуження класифікацій дозволяє оцінити конфлікт з різних сторін, а отже - полегшити ідентифікацію, розробити превентивну стратегію, визначити потенційні способи врегулювання.

Причина конфлікту являє собою протиріччя у поглядах, думках, цілях, підходах індивідів чи груп індивідів, таким чином, що обидва суб'єкти усвідомлюють наявність протиріччя.

Щодо класифікацій причин, в цілому, їх поділяють на три групи:

- 1) Конфлікт цілей – різні уявлення суб'єктами конфлікту майбутнього бажаного результату.
- 2) Конфлікт на основі розбіжностей в поглядах - думки та ідеї сторін конфлікту щодо розв'язуваної проблеми розходяться.
- 3) Почуттєвий конфлікт - емоції та почуття суб'єктів конфлікту не збігаються у зв'язку із взаєминами суб'єктів. (Моргулець, 2012).

Як правило, основним ґрунтом для виникнення конфліктів в організаціях є сам трудовий процес, у якому закладені причини, що перешкоджають належному виконанню працівниками своїх обов'язків та досягання бажаних цілей, таких як кращі умови праці, можливості відпочинку, та забобітня платня. (Моргулець О.Б., 2012, 227).

Окрім об'єктивних причин конфлікту, зумовлених зовнішніми факторами та умовами, причини конфліктів також можуть зосереджуватись або підбурюватись з боку кожного окремого суб'єкта конфлікту-індивіда.

Така причина конфлікту може критись у психологічних особливостях характерів членів колективу. До таких каталізаторів причин конфлікту належать неспроможність людини контролювати свої емоції, надмірна тривожність, почуття агресії, тощо.

Сфера державної влади є "природнім" середовищем для виникнення конфліктів, оскільки, по своїй природі, державна влада уособлює постійне погодження та координування різних інтересів, визначення тактичних та стратегічних цілей, розподіл ресурсів та транслявання цілей.

Українська дослідниця Л.Гуменюк (2015) узагальнила причини виникнення конфліктів на державній службі, а саме:

- ієрархічність структури управлінських статусів і ролей, що закладає суперечність «між тими, хто керує (керівниками) і підлеглими (керованими) і породжує нерівність у розподілі влади між самими суб'єктами управління» (2015, 219).
- Відсутність чіткої організації структури влади та розмежування повноважень між державними органами.
- Невизначенність із системою ротації кадрів, їх просування по кар'єрним сходам, відсутність органів врегулювання та арбітражу.
- Різні думки у суб'єктів управління стосовно визначення базових цінностей при оцінюванні поточних подій.
- Прогалини в управлінських комунікаціях, насамперед, представлення невивіреної інформації, її нестача та спеціальне маніпулювання нею.

Конфлікти в системі державної служби мають спільну соціальну природу з конфліктами в інших сферах діяльності, а також мають специфічні ознаки. В першу чергу, це пов'язано з характером відносин в галузі державного управління, через що конфлікти в органах державної влади ведуть не тільки до внутріорганізаційних наслідків, а й впливають в широкому сенсі на стан соціального середовища суспільства в цілому.

Очевидно, що процесі проходження державної служби службовець зіштовхується з різними конфліктними ситуаціями. Одні з них обумовлені загальними суперечностями «суспільного розвитку, інші - закономірностями функціонування організаційних структур, треті - особливостями змісту діяльності державних службовців» (Бендик, 2017, 18-24).

На думку О.М. Олешко, головним серед численних протиріч у зазначеній сфері є протиріччя між встановленою системою адміністративних правил і групових норм, з одного боку, і потребою суб'єктів управління мати високі статуси і виконувати такі ролі, які забезпечували б їм свободу діяльності і реальну можливість для самовираження, - з іншого. (2015, 185-190)

Таким чином, виникнення конфлікту інтересів як явища уникнути неможливо, оскільки службовець при ухваленні рішення не завжди може діяти неупереджено, без урахування своїх особистих інтересів або інтересів різних груп, а саме: соціальних, політичних, ділових і т.д., успішна діяльність яких складає для посадовця вагомую роль (Олешко, 2014, 263-271).

1.3. Сутність, передумови та причини виникнення конфлікту інтересів та організаційного конфлікту.

За дефініцією кембриджського словника конфлікт інтересів – «це ситуація, коли чийсь приватні інтереси суперечать обов'язкам цієї людини перед іншими людьми» (Cambridge Dictionary). Відповідно до словника Мерріама-Вебстера, конфлікт інтересів являє собою конфлікт між приватними інтересами

та службовими обов'язками особи, яка перебуває у відповідальності (Merriam-Webster).

Лопушинський І.П (2010, 11-18) визначав, що термін «конфлікт інтересів» має чітке визначення, однак на практиці його досить важко схарактеризувати, оскільки межі між державними і особистими інтересами не завжди чітко визначено», а саме треба проводити аналіз «чинного та перспективного українського законодавства на предмет забезпечення належних умов для уникнення конфлікту інтересів на державній службі, створення та намагання створення відповідних органів у системі державної виконавчої влади».

Державне управління, будучи одним з найскладніших видів соціальних взаємодій, пов'язане з безліччю протиріч обумовлених структурою і змістом цих взаємодій, специфікою поширення їх на всі соціальні відносини, які створюють передумови для виникнення безлічі конфліктів в цій сфері, в тому числі і для конфлікту інтересів.

Під «організаційним конфліктом» Є.Є. щ (2009, 76) розуміє особисту неприязнь одного члена організації до іншого (інших), заважає їх співпраці і досягнення загальної цілі.

С.С. Фролов (2005, 35) трактує організаційний конфлікт, як неправильні дії одного або декількох членів організації, що завдають шкоди жодній зі справ або зривають досягнення загальної мети. За твердженням В. Яценко (2011, 12) організаційний конфлікт - це «незадоволеність відносинами між окремими структурними одиницями організації, тобто тим місцем і статусом, які працівники або соціальні групи займають у структурі організації».

На нашу думку, неврегульованість як конфлікту інтересів, так і організаційного конфлікту в органах державної влади веде до девіантної шляху розвитку державної служби і як наслідок неефективності впливу на економічні та соціальні процеси, падіння довіри населення до органів влади.

Зокрема, хочемо додати про те, що інститут влади своїми діями та поведінкою повинен «показувати» громадськості зразок, відповідно, увага до дій всіх держслужбовців є прискіпливою.

Закон України «Про державну службу» (2015) у статті 11, містить виклад обов'язків державного службовця, а саме:

- «діяти лише на підставі, у межах повноважень та у спосіб, передбачені Конституцією та законами України»;
- «додержуватися принципів державної служби»;
- «з повагою ставитися до державних символів України»;
- «сумлінно виконувати свої посадові обов'язки»;
- «виконувати в межах посадових обов'язків рішення державних органів, а також накази, розпорядження та доручення керівників, надані в межах їх повноважень»;
- «додержуватися вимог законодавства у сфері запобігання і протидії корупції»;
- «додержуватися встановлених законодавством правил професійної етики державного службовця»;
- «запобігати виникненню конфлікту інтересів під час проходження державної служби»;
- «додержуватися правил внутрішнього службового розпорядку відповідного державного органу»;
- «підвищувати рівень своєї професійної компетентності» (Закон України «Про державну службу», 2015).

Отже, ми бачимо цілий ряд важливих аспектів діяльності держслужбовців, згідно з якими повинна формуватися будь-яка діяльність органів влади. Відповідно до цього списку, можемо чітко окреслити ряд питань, які повинні бути в основі інтересів як кожного окремого держслужбовця, так і цілих інститутів, груп, партій.

Ми вже знаємо, що суб'єктами конфлікту інтересів виступають як окремі індивіди, так і групи, інституції та цілі держави, відповідно їх інтереси можуть відрізнитись й мати різну спрямованість, важливо визначитись із видами виникаючих у суб'єктів інтересів. Розглядаючи контекст соціології, інтерес – «це

активна спрямованість людини на різні об'єкти, освоєння яких оцінюється ним як благо» (Гуменюк, 2015).

В «Енциклопедичному словнику з державного управління» наведено такі визначення різновидів інтересів:

- інтереси державні;
- інтереси національні;
- інтереси особистості;
- інтереси політичні;
- інтереси публічні (інтереси соціальної спільноти);
- інтереси соціальні (Сурмін, Бакуменко, Михненко, 2010).

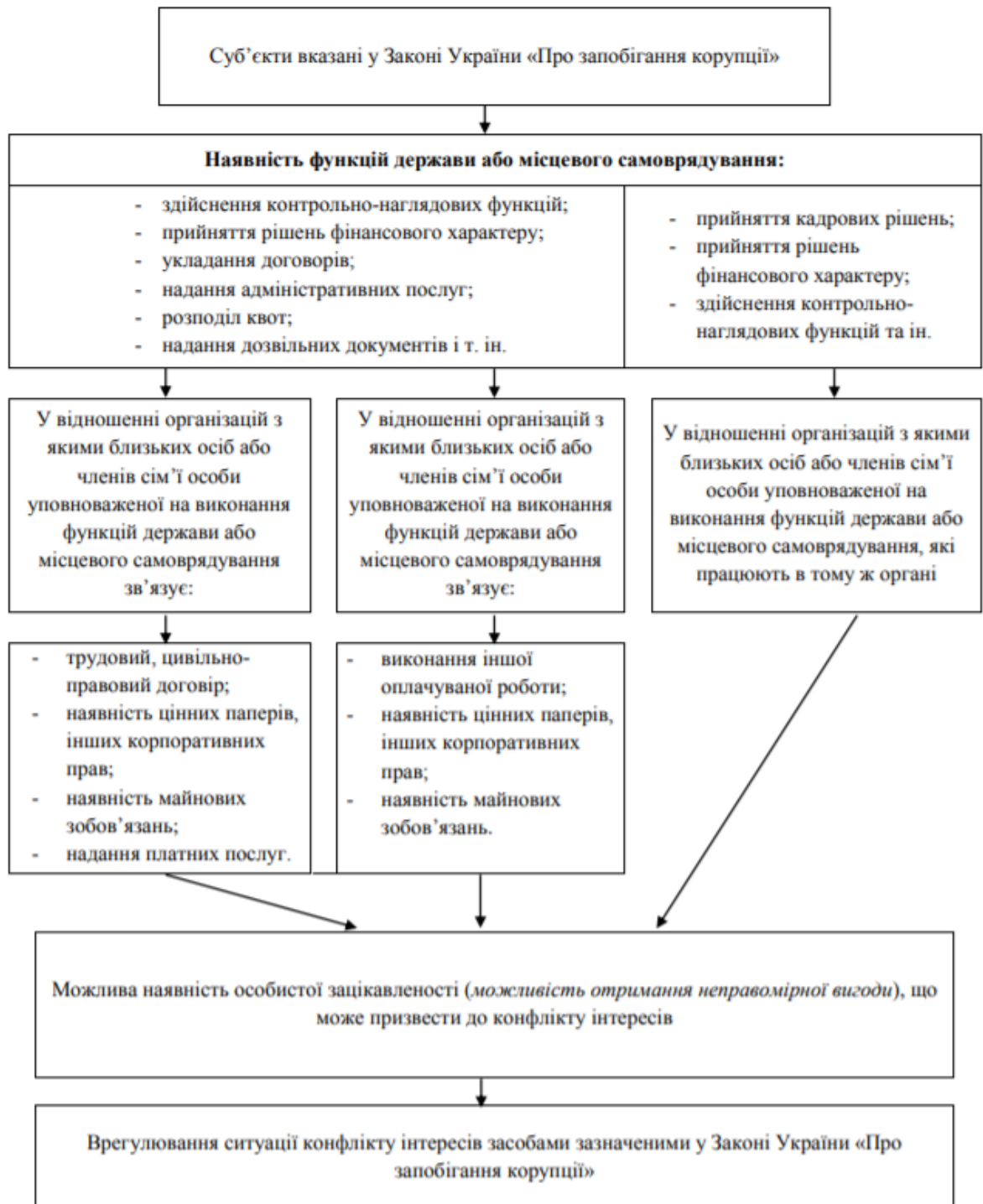
Інтереси, як і потреби, є практичним виявленням необхідності (Сурмін, Бакуменко, Михненко, 2010).

Можемо говорити про наявність різних видів конфлікту інтересів на державній службі, ними можуть бути «конфлікти при плануванні роботи державного службовця, організаційні конфлікти, конфлікти показників звітності, конфлікти при виконанні неправових доручень» (Волянський, 2014).

Відомо, що конфлікт інтересів може призводити до адміністративних правопорушень та навіть злочинів. Існують також типові ситуації на державній службі, у яких міститься надвисокий ризик виникнення конфлікту інтересів, такими ситуаціями можуть бути, наприклад, публічні закупівлі; проведення конкурсів на займання вакантних посад в публічних органах; виконання контролюючих функцій над юридичними особами, що підпорядковуються державним органам; розподіл бюджетних коштів, відведення земельних ділянок посадовцями; видача дозволів або ліцензій на окремі види діяльності, приватизація або відчуження державного майна; взаємодія посадовця в межах його служби з організаціями, до яких в минулому мав безпосереднє відношення.

У збірці науково-методичних рекомендацій - «Запобігання конфлікту інтересів в діяльності осіб уповноважених на виконання функцій держави та місцевого самоврядування, зібраних Бугайчук К.Л. та Беспаловою О.І. (2016) узагальнено ситуації, які призводять до конфлікту інтересів. (Рис.1).

Рисунок 1. Ситуації, які призводять до конфлікту інтересів (Бугайчук, Беспалова, 2016).



Що стосується умов виникнення конфлікту інтересів в державно-адміністративній середовищі, що характеризують зовнішню мікро- і макросередовище розвитку конфлікту, то вони обумовлені, перш за все, сучасним рівнем соціально-економічного і політичного розвитку держави.

А отже, можемо припустити, що існує середовище, яке саме по собі сприяє виникненню тих чи інших конфліктів.

Як зазначає вітчизняний дослідник, Олешко О.М. (2015), «передумовами виникнення конфлікту інтересів на державній службі можуть бути»:

- 1) «невисокий моральний рівень конкретного державного службовця»;
- 2) знаходження посадовця на тих посадах, що передбачають ухвалення рішень з впливом суб'єктивних оцінок;
- 3) відсутність усталеної та чіткої системи звітів, регулярного контролю та аудиту;
- 4) «відсутність норм і правил вирішення існуючого конфлікту інтересів».

Додамо, що етичні норми поведінки держслужбовця в Україні регламентуються додатком до Рекомендації № R 10 Комітету Міністрів державам-членам Ради Європи (2000) щодо кодексів поведінки державних службовців. На основі цього кодексу розроблено більшість етичних кодексів держслужбовців європейських країн.

Вивчаючи генезис конфлікту інтересів в адміністративно-державному середовищі, можемо прийти до висновку, що основними об'єктивними причинами виникнення і розвитку конфлікту інтересів є:

- природне зіткнення інтересів в адміністративно-державній сфері (конфліктність управлінської діяльності);
- невідповідність структури державного органу його компетенції, покладеним на нього функцій і завдань;
- порушення функціональних зв'язків системи органів державної влади та їх структурних підрозділів (неефективний розподіл компетенції);
- недосконалість законодавства України (наявність прогалів, колізій і протиріч, корупційних чинників у положеннях нормативно-правових актів);
- недосконалість правових механізмів запобігання та врегулювання конфлікту інтересів, відсутність критеріїв, що дозволяють виявити ситуацію потенційного або реально існуючого конфлікту інтересів;

- недостатнє використання сучасних технологій державного управління (інформаційних, телекомунікаційних), що відповідають завданням реалізації масштабних загальнодержавних програм і проектів;
- недотримання і порушення вимог законодавства України про державну службу, протидії корупції та ін ;
- невиконання (неналежне) виконання державним службовцем покладених на нього службових і посадових обов'язків;
- невідповідність державного службовця вимогам до його посади;
- відсутність сучасних механізмів стимулювання державних службовців і компенсації дотримання ними обмежень і заборон, пов'язаних з державною службою. Серед суб'єктивних причин конфлікту інтересів на державній службі може бути такі:
 - незадоволені потреби державних службовців (соціальним статусом, грошовим утриманням і т.д.);
 - неадекватний рівень домагань і переваг державних службовців; - недостатня соціально-психологічна компетентність і розвиненість морально-психологічних якостей державних службовців.

Суб'єктивні («особистісні») причини виникнення конфлікту інтересів пов'язані з наявністю в ньому індивідуально-психологічних особливостей та «особистісних» елементів посадової особи, пов'язаних з основними психологічними домінантами поведінки особистості. На виникнення і розвиток ситуації конфлікту інтересів впливають психофізіологічні, психологічні, етичні та поведінкові властивості окремої особистості. Ціннісні орієнтації, цілі, мотиви, інтереси, потреби особистості мають значення для динаміки конфлікту.

Щодо об'єктивних причин виникнення організаційних конфліктів, то серед них можемо виокремити наступні: неточність правил, регламентів у зв'язку із суб'єктивізмом їх укладачів; розбіжність, відмінність або перетин інтересів членів організації; різниця в ціннісних орієнтаціях; різні форми нерівності в колективі; різні форми економічної і соціальної нерівності; «незадоволеність відносинами між окремими структурними одиницями організації, тобто тим

місцем або статусом, які працівники або соціальні групи займають в структурі організації» (Хисматуллина, 2005, 110).

Група причин організаційних конфліктів, що носять суб'єктивний характер:

1. Нечіткий розподіл прав і обов'язків членів організації;
2. Неправильні дії одного або кількох членів організації, що завдають шкоди спільній справі або зривають досягнення спільної мети;
3. Ситуаційна несумісність двох або більшого числа членів організації, що виявляється в невідповідності вчинків одного члена організації очікуванням, ціннісних установок, життєвим правилам іншого (інших);
4. Розбіжність у думках, оцінках, судженнях тих чи інших членів групи;
5. «Особиста неприязнь одного члена організації до іншого (інших), що заважає їх співпраці і досягнення спільної мети» (Хисматуллина, 2005, 110);
6. Заздрість одного або кількох членів групи до успіхів, престижу, авторитету іншого, більш процвітаючого в будь-якому відношенні члена тієї ж організації;
7. Психологічна несумісність двох або кількох членів даної організації (Хисматуллина, 2005, 110).

Як бачимо, причини виникнення як конфлікту інтересів, так і організаційного конфлікту на державній службі мають об'єктивно-суб'єктивну зумовленість, вони виражаються безпосередньо у сукупності інституціональних і соціальних явищ і процесів, які у взаємодії з обставинами, які виступають умовами, детермінують ситуацію конфлікту інтересів як соціально-правове явище.

Визначальним критерієм об'єктивних причин виникнення конфліктів є їх незалежність від суб'єктивних якостей особи, її свідомості і волі, цінностей і пристрастей.

Відповідно, можемо зробити висновки, що недосконалість управлінської та комунікативної складової призводить до виникнення організаційних конфліктів, при чому до об'єктивних чинників завжди додається суб'єктивна сторона

сприйняття кожним окремих співробітником ситуації, це посилює невдоволення та розмаїття трантувань.

Разом з тим, розмежувати причини і умови виникнення конфлікту інтересів та організаційного конфлікту не завжди можливо, з огляду на його потенційний характер. Таке розмежування більше застосовується по відношенню конкретної конфліктної ситуації, де можна з достатньою впевненістю визначити, що призвело до суперечностей і наявності особистої зацікавленості державного службовця, а що лише зумовило їх виникнення.

На більш високих рівнях аналізу таке розмежування ускладнено, оскільки в ієрархічній взаємозв'язку ті чи інші явища і процеси виступають в одному випадку в якості причини, а в іншому як умову. Вплинути на ситуацію потенційного конфлікту інтересів, попередивши його виникнення, можливо впливаючи системно як на причини, так і на умови його виникнення.

Отже, як бачимо, конфлікт інтересів може проявлятися у різних варіаціях, відповідно, посадова особа може ненавмисно, через необережність, стати порушником антикорупційного законодавства, не розуміючи аспектів ситуації у повній мірі.

В Україні питання врегулювання конфлікту інтересів вперше регламентовані в «Загальних правилах поведінки державного службовця від 23 жовтня 2000 р.» Відповідно до його положень, «державний службовець повинен на вимогу заявляти про наявність чи відсутність у нього конфлікту інтересів» (Про затвердження Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування Наказом Національного агентства України з питань державної служби, 2000).

Конфлікт інтересів виникає у ситуаціях, якщо державний службовець має приватний інтерес, а отже преференції для нього або його родини, друзів чи партнерів або осіб і організацій, з якими він «мав спільні ділові чи політичні інтереси, що впливає або може впливати на неупереджене та об'єктивне виконання службових обов'язків» (Benedyk, 2017, 18-24).

Реалії сьогодення показують, що невирішений конфлікт інтересів на державній службі за наслідки має можливі ризики виникнення корупційних явищ, що, в свою чергу, тягне серйозні соціальні наслідки, такі як втрата моральних настанов, добropорядності й безкорисливості службовців, падіння престижу та іміджу державної служби. В умовах відсутності осмисленого розуміння конфліктогенного характеру функціонування кадрів держслужби, більшість заходів з наближення вітчизняної служби до європейських стандартів, залишаються лише формалізованими намірами.

Вітчизняний дослідник Токар-Остапенко О.В. (2013) визначав головними характеристиками конфлікту інтересів є: загроза об'єктивності державного службовця під час виконання ним його професійних обов'язків; протилежність між особистими інтересами держслужбовця та інтересами інших суб'єктів; ризик завдання шкоди законним інтересам інших суб'єктів.

Таким чином, система державної служби та управління має значний конфліктним потенціалом і різноманітністю конфліктних ситуацій, які обумовлені розходженням статусів та інтересів органів державної влади, їх структурних підрозділів та посадових осіб, тобто «природними» причинами об'єктивно-суб'єктивного властивості, які базуються на функціональному розподілі і поділі ролей.

1.4. Законодавче регулювання конфлікту інтересів та організаційного конфлікту в Україні.

Законодавство України містить низку законів, положень та регламентів, направлених на врегулювання конфліктів інтересів та організаційних конфліктів в органах публічної (державної) влади.

Законодавча база по врегулюванню організаційних конфліктів в Україні містить закони, пов'язані з усуненням «суб'єктивної складової як зміни в поведінці публічних службовців», до них належать Закон України «Про очищення влади» (2014) та оновлення Закону України «Про державну службу»

(2016). Закон України “Про очищення влади” передбачає «недопущення до участі в управлінні державними справами осіб, які своїми рішеннями, діями чи бездіяльністю здійснювали заходи спрямовані на узурпацію влади», протиправне порушення прав і свобод людини, а також є потенційними носіями протиріч, які можуть призвести до виникнення організаційних конфліктів» (Закон України “Про очищення влади”, 2014).

Оскільки ми знаємо, що проявом організаційного конфлікту та конфлікту інтересів є, між іншим, корупція, тому багато регламентів, що супроводжують провадження політики врегулювання конфліктів містяться у Закону України “Про засади державної антикорупційної політики в Україні ” (Закон України “Про засади державної антикорупційної політики в Україні Антикорупційна стратегія на 2018-2020 роки”, 2017).

Регулювання конфлікту інтересів у правовому полі здійснюється актами законодавства України та міжнародно-правовими актами. Головним законодавчим актом, що регулює питання конфлікту інтересів, є «Закон України від 14 жовтня 2014 року № 1700–VII «Про запобігання корупції» (Закон України «Про запобігання корупції», 2014).

На цьому етапі повинні додати, що 27 жовтня 2020 року було прийнято рішення Конституційним Судом України (КСУ), яке сказує ряд важливих положень Закону України «Про протидію корупції», крім того КСУ визнав неконституційною статтю 366-1 Кримінального кодексу України, яка передбачає покарання за декларування недостовірної інформації (Рішення Конституційного Суду №13-р/2020, 2020).

Зараз на рівні органів влади точаться суперечки стосовно даного рішення, тому ми представимо законодавчу базу, яка функціонувала до 27 жовтня 2020 року. З огляду на це, приведемо існуючу до 27 жовтня 2020 року законодавчу базу.

Закон «Про протидію корупції», уведений у дію 26 квітня 2015 року, замінив собою два закони: «Про засади запобігання і протидії корупції», який набув чинності у 2011 році та «Про правила етичної поведінки» (Закон «Про правила

етичної поведінки», 2013). Ним унормовано вирішення окремих питань, пов'язаних із врегулюванням конфлікту інтересів на державній службі як в органах законодавчої, виконавчої та судової влади, так і в органах місцевого самоврядування (Закон України «Про засади запобігання і протидію корупції», 2011).

Закон визначає обов'язок посадових та службових осіб органів влади та місцевого самоврядування щодо:

- «вжиття заходів до недопущення виникнення реального, потенційного конфлікту інтересів»; (Закон України «Про запобігання корупції», 2014)
- повідомлення «не пізніше наступного робочого дня з моменту, коли особа дізналася чи повинна була дізнатися про наявність у неї реального чи потенційного конфлікту інтересів безпосереднього керівника, а у випадку перебування особи на посаді, яка не передбачає наявності у неї безпосереднього керівника, або в колегіальному органі – Національне агентство з питань запобігання корупції (НАЗК) чи інший визначений законом орган або колегіальний орган, під час виконання повноважень у якому виник конфлікт інтересів» (Закон України «Про запобігання корупції», 2014);
- «не вчинення дій та не прийняття рішень в умовах реального конфлікту інтересів» (Закон України «Про запобігання корупції», 2014) ;
- вжиття «заходів щодо врегулювання реального чи потенційного конфлікту інтересів» (Закон України «Про запобігання корупції», 2014).

Законом передбачаються заходи як зовнішнього, так і самостійного врегулювання конфлікту інтересів.

Довгий час в українському законодавстві існувала колізія стосовно врегулювання конфлікту інтересів у діяльності депутатів місцевих рад та сільських, селищних, міських голів. 3 грудня 2020 року прийнято Закон "Про внесення змін до статті 59-1 Закону України "Про місцеве самоврядування в Україні" (2020) щодо врегулювання конфлікту інтересів у діяльності депутатів

місцевих рад та сільських, селищних, міських голів" відповідно до якого, частину першу викладено в новій редакції та визначено, що «врегулювання конфлікту інтересів у діяльності депутатів місцевих рад та сільських, селищних, міських голів здійснюється відповідно до Закону України «Про запобігання корупції» (Закон "Про внесення змін до статті 59-1 Закону України "Про місцеве самоврядування в Україні" щодо врегулювання конфлікту інтересів у діяльності депутатів місцевих рад та сільських, селищних, міських голів", 2020).

На відміну від попереднього документу Закону України про запобігання корупції, останній варіант не містить конкретного визначення поняття саме «конфлікт інтересів», проте він «встановлює дві нові для вітчизняного законодавства категорії - «потенційний конфлікт інтересів» і «реальний конфлікт інтересів»» (Закон України «Про запобігання корупції», 2014).

Потенційний конфлікт інтересів (ст.1) – «це наявність у особи приватного інтересу в сфері, в якій вона виконує свої службові» або представницькі повноваження, здатні «вплинути на об'єктивність або неупередженість прийняття нею рішень або на вчинення/невчинення дій під час виконання зазначених повноважень» (Закон України «Про запобігання корупції», 2014).

Реальний конфлікт інтересів (ст. 1) – «це суперечність між приватним інтересом особи та її службовими або представницькими повноваженнями, що впливає на об'єктивність або неупередженість прийняття рішень або на вчинення / невинення дій під час виконання зазначених повноважень» (Закон України «Про запобігання корупції», 2014)

Службові/представницькі повноваження та вплив (можливість впливу) приватного інтересу на об'єктивність або неупередженість прийняття рішень, вчинення чи невинення дій під час реалізації таких повноважень є невід'ємною складовою конфлікту інтересів (Закон України «Про запобігання корупції», 2014).

Приватний інтерес – «будь-який майновий чи немайновий інтерес особи. Такий інтерес може зумовлюватись особистими, сімейними, дружніми чи

іншими позаслужбовими стосунками з фізичними чи юридичними особами, а також іншими обставинами» (Закон України «Про запобігання корупції», 2014).

Саме приватний інтерес може впливати на об'єктивність або неупередженість прийняття рішень, «вчинення чи невчинення дій лише під час реалізації дискреційних службових чи представницьких повноважень».

Згідно зі ст. 13 «Модельного кодексу поведінки державних службовців» , «конфлікт інтересів виникає в ситуації, коли державний службовець має особистий інтерес, який впливає або може впливати на безсторонність та об'єктивність виконання ним службових обов'язків» (Рекомендація №R (2000) 10 «Комітету Міністрів державам-членам Ради Європи щодо кодексів поведінки державних службовців», 2000). За особистий інтерес виступають будь-які преференції для службовця, його родини, близького кола друзів та організацій, з якими службовець тримає бізнес-відносини.

Як правило, перелік службових повноважень фіксуються в посадових інструкціях, трудових договорах, тощо. Варто зауважити, «інструкції та інші документи визначають лише безпосередні повноваження конкретного службовця, в той самий час, коло як безпосередніх, так і загальнослужбових повноважень», що мають вагу при розгляді питання про наявність чи відсутність конфлікту інтересів можуть визначатися законом або іншим нормативно-правовим актом додатково. (Benedyk, 2017)

Прикладом такого розпорядчого документу є Наказ Національного агентства України з питань державної служби «Про затвердження Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування» від 31 серпня 2016 року (2016).

Закон України «Про державну службу» визначає правовий статус осіб, що виконують обов'язки державних службовців, Закон також розкриває статус представницьких повноважень. До прикладу, «повноваження керівника структурного підрозділу органу державної влади визначені Законом України «Про державну службу»: «права та обов'язки державного службовця, яким є такий керівник, положенням про очолюваний ним структурний підрозділ,

правилами внутрішнього службового розпорядку тощо» (Закон України «Про державну службу», 2015).

Приховування інформації про конфлікт інтересів, що виник, так само, як і вступ у конфлікт інтересів, є незаконними. В законодавстві України передбачається відповідальність за такі порушення. Так, у Кодексі України «Про адміністративні правопорушення встановлена «відповідальність за порушення вимог щодо повідомлення про конфлікт інтересів» і звучить вона наступним чином: «неповідомлення особою безпосереднього керівника у випадках, передбачених законом, про наявність конфлікту інтересів – призводять до накладення штрафу від десяти до ста п'ятдесяти неоподаткованих мінімумів доходів громадян (Кодекс України про адміністративні правопорушення, 1985).

У частині першій статті 65 Закону визначені загальні засади відповідальності за корупційні або пов'язані з корупцією правопорушення, згідно з якими передбачено, що за їх «вчинення особи, зазначені в ч.1 ст. 3 цього Закону, притягаються до кримінальної, адміністративної, цивільно-правової та дисциплінарної відповідальності у встановленому законом порядку» (Закон України «Про запобігання корупції», 2014).

Тим не менш, Законом також зазначено порядок розрізнення правопорушень, пов'язаних з корупцією та безпосередньо корупційних порушень.

Враховуючи це, порушення вимог щодо запобігання та врегулювання конфлікту інтересів відноситься до порушень, що пов'язані із корупцією, за вчинення яких Законом встановлено такі види відповідальності:

дисциплінарна відповідальність за:

1. «неповідомлення про потенційний конфлікт інтересів (може застосовуватися в залежності від конкретних обставин вчинення проступку та ступені вини особи)» Закон України «Про державну службу», 2016);
2. «неповідомлення про реальний конфлікт інтересів та/або вчинення дій чи прийняття рішень в умовах реального конфлікту інтересів, за умови,

що судом на особу не накладено стягнення у виді позбавлення права обіймати певні посади або займатися певною діяльністю, пов'язаними з виконанням функцій держави або місцевого самоврядування, або такою, що прирівнюється до цієї діяльності (застосовується обов'язково)» (Закон України «Про державну службу», 2016);

Цивільно-правову відповідальність за:

1. «вчинення дій чи прийняття рішень в умовах реального конфлікту інтересів (відшкодування матеріальної та/або моральної шкоди відповідно до Цивільного кодексу України)» (Закон України «Про запобігання корупції», 2014).

Адміністративну відповідальність за:

1. «неповідомлення особою у встановлених законом випадках та порядку про наявність у неї реального конфлікту інтересів (штраф від ста до двохсот неоподатковуваних мінімумів доходів громадян, а в разі застосування положень частини п'ятої статті 30 КУпАП то додатково із позбавленням права обіймати певні посади або займатися певною діяльністю на строк від шести місяців до одного року)», згідно з ч.1. статті 172-7 КУпАП (Кодекс України про адміністративні правопорушення, 1985);

2. «вчинення дій чи прийняття рішень в умовах реального конфлікту інтересів (штраф від двохсот до чотирьохсот неоподатковуваних мінімумів доходів громадян, а в разі застосування положень частини п'ятої статті 30 КУпАП, то додатково із позбавленням права обіймати певні посади або займатися певною діяльністю на строк від шести місяців до одного року)», згідно з ч.2. статті 172-7 КУпАП (Кодекс України про адміністративні правопорушення, 1985);

3. «за будь-яку із вищевказаних дій, вчинену особою, яку протягом року було піддано адміністративному стягненню за такі ж порушення (штраф від чотирьохсот до восьмисот неоподатковуваних мінімумів

доходів громадян з позбавленням права обіймати певні посади або займатися певною діяльністю строком на один рік)», згідно з ч.3.статті 172-7 КУпАП (Кодекс України про адміністративні правопорушення, 1985).

Що стосується кримінальної відповідальності, у випадках, «коли приватний інтерес фактично призвів до прийняття правомірних або неправомірних рішень, а так само до вчинення правомірних чи неправомірних діянь», це можна розглядати з точки зору наявності ознак таких злочинів як «Зловживання владою або службовим становищем», «Прийняття пропозиції, обіцянки або одержання неправомірної вигоди службовою особою», а не лише як «конфлікт інтересів» (Кримінальний кодекс України, 2001).

Законом “Про запобігання корупції”, який набув чинності 14 жовтня 2014 року передбачалось створення Національного агентства з питань запобігання корупції для виконання превентивних функцій. 18 березня 2015 року було створене НАЗК. Крім того, запуск роботи агенства був однієї з вимог ЄС для надання Україні безвізового режиму з ЄС. (Постанова Кабінету Міністрів України «Про утворення Національного агентства з питань запобігання корупції», 2015).

Отже, Національне агентство з питань запобігання корупції - це центральний орган виконавчої влади зі спеціальним статусом. НАЗК відповідальне за формування антикорупційної політики та запобігання корупції. Національне агентство створене відповідно до Закону України "Про запобігання корупції" (Закон України "Про запобігання корупції", 2014).

НАЗК функціонує за напрямками, зображеними на рисунку (НАЗК, Про НАЗК):

Рисунок 2. Напрями функціонування НАЗК (НАЗК, Про НАЗК).

1	Здійснення моніторингу та контроль за виконанням актів законодавства з питань етичної поведінки
2	Запобігання та врегулювання конфлікту інтересів у діяльності осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування
3	Контроль та перевірки декларацій осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування
4	Зберігання та оприлюднення декларацій
5	Проведення моніторингу способу життя осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування
6	Державний контроль за дотримання встановлених законом обмежень щодо фінансування політичних партій
7	Контроль за законним та цільовим використанням політичними партіями коштів, виділених із державного бюджету на фінансування їхньої статутної діяльності, своєчасність подання звітів партій про майно, доходи, витрати і зобов'язання фінансового характеру
8	Забезпечення ведення Єдиного державного реєстру декларацій осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, та Єдиного державного реєстру осіб, які вчинили корупційні або пов'язані з корупцією правопорушення

Виділяють кілька груп суб'єктів запобігання та врегулювання конфлікту інтересів на держслужбі. До першої групи належать суб'єкти запобігання конфлікту інтересів, на яких поширюється дія Закону України «Про запобігання корупції», серед них:

➤ **«особи, уповноважені на виконання функцій держави або місцевого самоврядування (Президент, судді, державні службовці та багато інших); особи, які для цілей Закону прирівнюються до осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування (представники громадських об'єднань, наукових установ, аудитори, нотаріуси)»** (Закон України «Про запобігання корупції» 2014);

➤ **«особи, які постійно або тимчасово обіймають посади, пов'язані з виконанням організаційно-розпорядчих чи адміністративно-господарських обов'язків»** (Закон України «Про запобігання корупції» 2014);

➤ **«кандидати у народні депутати України, на пост Президента, на пост депутата міської, селищної, районної ради; фізичні особи, які, наприклад, систематично, протягом року, виконують роботи, надають**

послуги щодо імплементації стандартів у сфері антикорупційної політики, моніторингу антикорупційної політики в Україні, або отримують кошти, майно в рамках реалізації в Україні програм (проектів) технічної або іншої, в тому числі безповоротної, допомоги у сфері запобігання, протидії корупції» (Закон України «Про запобігання корупції» 2014).

Друга група включає безпосередньо суб'єктів врегулювання конфлікту на державній службі, головною метою є недопущення виникнення конфлікту інтересів. А отже вчасне повідомлення від службовця про наявність конфлікту інтересів є першим кроком на шляху до недопущення та врегулювання конфлікту інтересів (Закон України "Про запобігання корупції", 2014).

Суб'єкти, на яких поширюються вимоги щодо запобігання та врегулювання конфлікту інтересів, у разі виявлення ознак конфлікту інтересів повинні:

- вжити заходів для запобігання реальному, потенційному конфлікту інтересів.
- повідомити безпосередній нагляд “не пізніше наступного робочого дня з моменту, коли особі стало відомо або могла дізнатись про існування можливого або фактичного конфлікту інтересів”.

Закон вимагає, щоб “посадові особи, які не мають безпосереднього нагляду, а також ті, хто очолює колегіальні органи, повідомляли про такі ситуації Національне агентство з питань запобігання корупції” або інший статутний орган або, здійснюючи свої повноваження. (Закон України «Про запобігання корупції», 2014).

Стаття 28 Закону чітко не визначає форму, в якій суб'єкт повинен повідомити про конфлікт інтересів (листом, усно або іншим способом). Закон конкретно визначає ситуацію, коли посадова особа сумнівається у наявності конфлікту інтересів. У цьому випадку закон вимагав від посадової особи звертатися за роз'ясненнями до регіонального органу НАЗК (Закон України «Про запобігання корупції», 2014).

Очевидно, що такий запит повинен детально описувати будь-який конфлікт із варіантами дій, додаючи копію посадових обов'язків. Зі змісту Закону

впливає, що Рада НАЗК повинна відповісти, щоб підтвердити або спростувати існування конфлікту інтересів.

Якщо посадова особа не отримала підтвердження відсутності конфлікту інтересів, вона повинна діяти відповідно до вимог, встановлених законом. Отримавши підтвердження “відсутності конфлікту інтересів, посадова особа звільняється від відповідальності, якщо конфлікт інтересів згодом встановлений у діях, щодо яких він цього вимагав”;

➤ «не вживати заходів або не приймати рішення в обставинах реального конфлікту інтересів».

Ця заборона відповідає статті 172-7 Кодексу про адміністративні правопорушення та передбачає відповідальність за фактичні дії чи рішення щодо конфлікту інтересів. Окремо Закон (стаття 35) встановлює, що “у разі фактичного або потенційного конфлікту інтересів адміністративна посадова особа, яка є членом органу (комітету, комітету, президентства) коледжу, не має права брати участь у прийнятті рішень цього органу” (Закон України "Про запобігання корупції", 2014).

Про існування такого конфлікту може заявляти не лише сам посадовець, але й інші члени зацікавленого органу або учасник зборів, безпосередньо зацікавлений у розглянутому питанні. Про це йдеться у протоколі засідання колегії.

Ефективність проведення даної процедури залежить, в першу чергу, від правильних та професійних дій і рішення керівника у виборі оптимального способу його врегулювання задля забезпечення інтересів служби.

Однак, попри існування законодавчої бази та спеціалізованих органів, громадяни України виражають свою недовіру до органів влади, а також, між іншим, невдоволення напрямком розвитку подій в Україні.

Про це говориться у результатах соціологічного дослідження Центру Разумкова, приведеного у лютому 2020 року. Відповідно, недовіра висловлювалась до таких виконавчих та правоохоронних органів як судова система загалом (76%), місцевий суд (71%), Прокуратура (68%), Спеціалізована

антикорупційна прокуратура (66%), Національне антикорупційне бюро України (НАБУ) (65%), Національне агентство з питань запобігання корупції (НАЗК) (65%), Уряд України (64,5%), Верховний Суд (64%), Антикорупційний суд (64%), Конституційний Суд України (60,5%) (Центр Разумкова, 2020).

Отож ми бачимо, що існування Законів без їх ефективної реалізації не є ефективним, тому слід ґрунтовно розбиратись із проблемами врегулювання конфліктів в органах державної влади та вивчати закордонний досвід для потенційного застосування тих чи інших практик.

Висновки до розділу.

У першому розділі були визначені поняття, класифікація, рівні прояву та функції конфліктів. Була визначена природа та обумовленість конфліктів в системі державної служби, зокрема конфлікту інтересів та організаційного конфлікту. Як конфлікт інтересів так і організаційний конфлікт зумовлені набором суб'єктивно-об'єктивних факторів, що є каталізаторами виникнення конфліктів в органах державної влади.

Таким чином, об'єктивними передумовами виникнення цих конфліктів є існування неточностей та прогалин у системі державного управління, сама по собі природа управлінської діяльності, яка не може існувати без конфліктів, недосконалість законодавства України, недостатнє використання інноваційних технологій державного управління, наприклад, системи прозорості звітності відповідно до ключових показників ефективності. Суб'єктивні причини характеризуються індивідуально-психологічними особливостями кожного окремого службовця, який взаємодіє з іншими службовцями, структурами, а також система ціннісних координат, мотивів та потреб особистості державного службовця.

Відповідно необхідна чітка система врегулювання та попередження виникнення конфліктів на державній службі, оскільки неврегульованість конфліктів в системі державної служби призводять до наслідків, які мають загальнодержавний характер, з огляду на високу відповідальність інституту державної влади.

Законодавча база України містить ряд Законів, що регламентують визначення, ідентифікацію та врегулювання конфлікту інтересів та організаційного конфлікту в органах державної влади. Ними передбачено, крім того, види відповідальності за недотримання положень Законів. Важливою складовою законодавчої бази щодо конфлікту інтересів та організаційного конфлікту є існування Кодексу Етики державного службовця та визначення груп суб'єктів запобігання та врегулювання конфліктів в системі державної влади. На шляху реформування системи державної влади, Україна застосувала ряд новітніх законодавчих ініціатив, до них можна віднести формування спеціалізованого виконавчого органу, метою якого є формування антикорупційної політики та запобігання корупції - НАЗК. Тим не менш, реалії сучасної української соціально-політичної ситуації не дають змоги зробити висовки про ефективність практичного застосування законів, регламентів та системи контролю, про це сигналізує рівень громадянської занепокоєності та колапс між органами влади в Україні.

Відтак, необхідно детально вивчити закладену систему врегулювання конфлікту інтересів та організаційного конфлікту у законодавстві України, окреслити проблеми врегулювання конфлікту інтересів та організаційного конфлікту на державній службі та проаналізувати закордонний досвід провадження системи врегулювання конфліктів, визначаючи ймовірні перспективи застосування такого досвіду на теренах України.

РОЗДІЛ 2 МЕТОДИ, ПРОБЛЕМИ ВРЕГУЛЮВАННЯ КОНФЛІКТУ ІНТЕРЕСІВ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНОГО КОНФЛІКТУ В ОРГАНАХ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД.

2.1. Методи врегулювання конфлікту інтересів в органах державної влади України.

Конфлікти в державній владі є вкрай важливими, зважаючи на їх функцію сигналізатора для влади та суспільства про наявність протиріч, які вимагають вирішення та дослідження. Так само стимулюють дії, які сприяють подоланню негативних аспектів у державному управлінні.

Як уже було зазначено в попередньому розділі, конфлікт інтересів - це протиріччя між особистими майновими та немайновими інтересами особи або її близьких людей та її службовими обов'язками. Розгляд конфлікту інтересів в органах державної влади є вкрай важливим у зв'язку не тільки із питанням поліпшення ефективності роботи державних структур та службовців, відповідності їх функціонування до постанов та законів, що безпосередньо регламентують їх діяльність, а ще й з огляду на гостре питання наявності корупції в органах державної влади.

Варто зазначити, що наявність конфлікту інтересів не завжди призводить до фактів корупції, проте істотно підвищує рівень корупційних актів, а отже - є їх передумовою.

У попередньому розділі ми приводили законодавчу базу стосовно явища конфлікту інтересів для осіб, уповноважених на виконання функцій держави та місцевого самоврядування, описали функції та мету існування спеціального державного органу НАЗК. Крім того, приводили список суб'єктів «запобігання та врегулювання конфлікту інтересів на державній службі» (Закон України «Про запобігання корупції» 2014).

Проте, наявність регламентів, законів, ба більше, спеціальних органів з протидії корупції, не надає державі повного імунітету від негативних явищ, зокрема, конфлікту інтересів та організаційного конфлікту. Це стосується не

лише України, а й інших країн. Можемо припустити, що різниця між країнами та дієвістю даних законів в них полягає саме у структурній, етичній, функціональній зрілості як кожного окремого суб'єкта влади, так і системи вцілому.

Отже, аналізуючи та обираючи способи врегулювання державно-адміністративних конфліктів необхідно, перш за все, опиратися на інституційну та юридичну процедури з допомогою легітимних та конституційних засобів.

Таким чином, вищевказані постанови, звісно, регламентують функції, обов'язки держслужбовців, шляхи запобігання явищ конфлікту інтересів та організаційного конфлікту та правові міри врегулювання та покарання за порушення цих постанов державними службовцями. Однак, на жаль, законодавча база може бути ефективною та дієвою в умовах належного функціонування судів та інших інституцій.

Наразі існуюча система запобігання конфліктам інтересів або їх врегулювання спрямована на: пошук балансу між приватним та публічним інтересом з допомогою ідентифікації ризиків для доброчесності службових осіб; заборонення неприпустимих форм конфліктів; управління конфліктними ситуаціями; врегулювання конфліктних ситуацій.

Необхідно відзначити, що стосується врегулювання конфліктів інтересів в державно-адміністративному середовищі, одну з найважливіших ролей повинен відігравати Конституційний Суд. Конституційний Суд в такому разі уособлює механізм “стримування та противаг”, що підтримує баланс трьох гілок влади та є гарантом збереження та зміцнення принципів демократичної правової держави.

У протилежному випадку, якщо гаранти демократичної правової держави не можуть належним чином задовольняти інтереси громадян та ефективно працювати, це призводить до різкого зменшення довіри, авторитету влади.

Першим пунктом в управлінні конфліктами інтересів є ідентифікація їх наявності. Інструменти для їх виявлення можуть бути різноманітними, наприклад, опитувальники, тести, контрольні списки. Крім профільних органів управління конфліктами в адміністративно-державному середовищі, зазвичай,

такими інструментами також користуються журналісти, представники громадськості, які проводять розслідування (Юрчишин, Полтавець, 2017).

Звісно, що окрім зовнішнього тестування, працівникам органів державної влади рекомендується час-від-часу, самостійно проходити дані тести з метою запобігання потенційному виникненню конфлікту.

Обов'язково такі тести проходять особи, у яких змінилось коло повноважень, надійшло нове службове завдання, тощо - одним словом, коли обставини змінились і зростає ризик розвитку конфлікту інтересів.

Крім того, існує спеціальний бланк, на якому державний службовець зазначає інформацію про свою посаду, факт виконання іншої оплачуваної роботи, родину та близьких осіб, які «можуть впливати на належне виконання посадових обов'язків», з указанням їх місця роботи та сфери діяльності, наявність у них акцій та інших корпоративних прав, додаткові відомості, що мають відношення до можливого виникнення конфлікту інтересів, а також спеціальну примітку, де вказується про «наявність письмового повідомлення про можливість виникнення конфлікту інтересів» (Бугайчук, Беспалова, 2016).

Наступним пунктом, на якому взагалі базується можливість виявлення та, зрештою, регулювання конфлікту інтересів на практиці, є необхідність звітування, декларування майна та доходів, з боку держслужбовців.

Етичний кодекс держслужбовця відіграє теж значну роль у нормах протидії конфлікту інтересів, він повинен мати дотичні значення та тлумачення понять таких як прозорість, справедливість, відповідальність, ефективність, доброчесність, тощо. Говорячи предметно про конфлікт інтересів, Етичний Кодекс повинен вміщати регламенти, наприклад, стосовно подарунків державними службовцям (Юрчишин, Полтавець, 2017).

Доцільним буде також окреслити складові успішного запобігання та управління конфліктами в державних організаціях, а саме: засвоєння законодавчих рамок щодо конфлікту інтересів держслужбовцями на регулярних тренінгах та семінарах; необхідність розкриття та інформування про правопорушення третіми особами та забезпечення таким особам належного

захисту на рівні законодавства; чіткий розподіл обов'язків із визначенням зон відповідальності для окремих органів та підрозділів; належне інформування всіх сторін та зацікавлених осіб, в тому числі, бізнес, про поняття конфлікту інтересів, його регулювання та правові покарання та стяги, які чекають на держслужбовця, у разі виявлення конфлікту інтересів. (Юрчишин, Полтавець, 2017).

Тут важливо акцентувати увагу й на тому, що будь-який держслужбовець повинен бути обізнаним про свою відповідальність та ситуації, у яких вони можуть потрапляти під дію законів та регламентів про конфлікт інтересів.

Приведемо до прикладу запропоновані Тертишною О.А. (2010, 4-5) способи мінімізації конфліктної напруженості органах державної влади, які в першу чергу пов'язані із формуванням саме компетенцій з конфліктології, складової професійної компетентності державного службовця, що включає:

- a) «розуміння природи суперечностей і конфліктів між людьми»;
- b) «формування конструктивного відношення до конфліктів»;
- c) «володіння навичками неконфліктного спілкування у важких ситуаціях»;
- d) «уміння оцінювати і пояснювати виникаючі проблемні ситуації»;
- e) «наявність навичок управління конфліктними явищами»;
- f) «уміння розвивати конструктивний ресурс виникаючого конфлікту»;
- g) «уміння передбачати можливі наслідки конфлікту»;
- h) «уміння конструктивно регулювати суперечності та конфлікти, усувати негативні наслідки конфліктів» (Тертишна, 2010).

Відповідно, наявність конфліктологічної компетенції сприяє у вирішенні конфліктів на державній службі, оптимізації взаємодії між суб'єктами та інститутами (Тертишна, 2010).

Відповідно, усвідомлення держслужбовцем норм, регламентів та законів, дозволяє йому, а також його керівникам, самостійно врегулювати конфлікт інтересів, наразі, лише шляхом позбавлення відповідного приватного інтересу з наданням підтверджуючих документів керівнику органу або безпосередньому

керівнику. Таким чином, самостійне врегулювання не має належної гнучкості, й, у переважній більшості випадків, необхідно покладатися на зовнішнє регулювання.

Законом України «Про запобігання корупції» (2014) встановлені наступні заходи щодо зовнішнього врегулювання конфлікту інтересів:

1. «усунення особи від виконання завдання, вчинення дій, прийняття рішення чи участі в його прийнятті в умовах реального чи потенційного конфлікту інтересів»;
2. «обмеження доступу особи до певної інформації»;
3. «перегляд обсягу службових повноважень особи»;
4. «здійснення повноважень під зовнішнім контролем»;
5. «переведення особи на іншу посаду»;
6. «Звільнення особи» (Закон України «Про запобігання корупції» 2014).

У зібраному органом НАЗК «Методичному посібнику з питань запобігання та врегулювання конфлікту інтересів у діяльності осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, та прирівняних до них осіб» (2016) вказується також специфіка кожного з заходів врегулювання конфлікту інтересів, оскільки, як вказано в посібнику, “кожен з них може обиратися в залежності від низки умов”, а саме:

- 1) виду конфлікту інтересів (потенційного або реального);
- 2) характеру конфлікту інтересів (постійний або тимчасовий);
- 3) «суб’єкта прийняття рішення про його застосування (безпосередній керівник та/або керівник відповідного органу, підприємства, установи, організації)»;
- 4) наявності (відсутності) альтернативних заходів врегулювання;
- 5) наявності (відсутності) згоди особи на застосування заходу.

Важливо описати низку умов та відповідних у Законі статей до кожного з заходів врегулювання.

Окремо зазначимо ремарку, вказану в посібнику, яка свідчить, що «застосування будь-якого заходу врегулювання, виходячи із змісту положень Закону можливе лише за наявності сукупності всіх перелічених в ньому умов». Розглянемо кожен захід окремо із зазначенням умов (Методичні рекомендації з питань запобігання та врегулювання конфлікту інтересів у діяльності осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, та прирівняних до них осіб, 2016).

1. «Усунення особи від виконання завдання, вчинення дій, прийняття рішення чи участі в його прийнятті в умовах реального чи потенційного конфлікту інтересів».

Умовами застосування даного заходу є «наявність реального чи потенційного конфлікту інтересів; якщо конфлікт інтересів не має постійного характеру; за рішенням керівника відповідного органу, установи, тощо, в якому працює особа; за умови можливості залучення до прийняття такого рішення або вчинення відповідних дій іншим працівником відповідного органу, установи, тощо» (Методичні рекомендації з питань запобігання та врегулювання конфлікту інтересів у діяльності осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, та прирівняних до них осіб, 2016).

Окремо звертається увага на те, що рішення про застосування цього заходу повинно прийматись «керівником відповідного рівня з урахуванням підпорядкованості конкретного працівника» (Закон України "Про запобігання корупції", 2014).

2. «Обмеження доступу до інформації» (стаття 31 Закону України «Про протидію корупції»)

Використання даного заходу можливе за умов: наявність потенційного або реального конфлікту інтересів, пов'язаного із таким доступом; якщо конфлікт інтересів має постійний характер; за рішенням керівника органу, установи, організації або відповідного структурного підрозділу, в якому працює особа; за можливості продовження належного виконання особою повноважень на посаді

за умови такого обмеження; за можливості доручення роботи з відповідною інформацією іншому працівнику органу, підприємства, установи, організації.

Почасти такий засіб застосовується у ситуації, коли особа є членом тендерного комітету, а учасником тендеру є юридична особа, засновником, або керівником якої є близька до такої особи особа (Закон України "Про запобігання корупції", 2014).

3. «Перегляд обсягу службових повноважень особи, уповноваженої на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, порівняної до неї особи». (стаття 32 Закону України «Про протидію корупції»)

Здійснюється: при наявності реального чи потенційного конфлікту інтересів; якщо конфлікт інтересів має постійний характер, пов'язаний з конкретним повноваженням особи; за рішенням керівника органу, підприємства, установи, організації або відповідного структурного підрозділу, в якому працює особа; за можливості продовження належного виконання нею службових завдань у разі такого перегляду і можливості наділення відповідними повноваженнями іншого працівника». (Закон України "Про запобігання корупції", 2014).

Даний захід врегулювання є альтернативою до заходу з обмеження доступу до інформації, однак обидва заходи не застосовуються до осіб, що займають керівні посади.

4. «Службові повноваження здійснюються особою, уповноваженою на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, порівняною до неї особою під зовнішнім контролем». (стаття 33 Закону України «про протидію корупції»)

Застосовується «при наявності реального чи потенційного конфлікту інтересів; якщо конфлікт інтересів має постійний або тимчасовий характер; за рішенням керівника відповідного органу, підприємства, установи, організації або відповідного структурного підрозділу, в якому працює особа; якщо усунення особи від виконання завдання, вчинення дій, прийняття рішення чи участі в його прийнятті або обмеження її доступу до інформації чи перегляд її повноважень є

неможливим; якщо відсутні підстави для її переведення на іншу посаду або звільнення» (Методичні рекомендації з питань запобігання та врегулювання конфлікту інтересів у діяльності осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, та прирівняних до них осіб, 2016).

5. «Переведення особи, уповноваженої на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, або прирівняної до неї особи на іншу посаду».(стаття 34 Закону України «Про протидію корупції»)

Здійснюється: при наявності реального чи потенційного конфлікту інтересів;за рішенням керівника органу, підприємства, установи, організації; якщо конфлікт інтересів має постійний характер;якщо не може бути врегульований шляхом усунення такої особи від виконання завдання, вчинення дій, прийняття рішення чи участі в його прийнятті, обмеження її доступу до інформації, перегляду її повноважень та функцій, позбавлення приватного інтересу;за наявності вакантної посади, яка за своїми характеристиками відповідає особистим та професійним якостям особи;за наявності згоди на переведення особи, уповноваженої на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, прирівняної до неї особи» (Методичні рекомендації з питань запобігання та врегулювання конфлікту інтересів у діяльності осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, та прирівняних до них осіб, 2016).

6. «Звільнення особи, уповноваженої на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, прирівняної до неї особи із займаної посади у зв'язку з наявністю конфлікту інтересів» (стаття 34 Закону України «Про протидію корупції»)

Здійснюється «при наявності реального чи потенційного конфлікту інтересів; якщо конфлікт інтересів має постійний характер; не може бути врегульований в будь-який інший спосіб, в тому числі через відсутність згоди на переведення або на позбавлення приватного інтересу» (Методичні рекомендації з питань

запобігання та врегулювання конфлікту інтересів у діяльності осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, та прирівняних до них осіб, 2016).

Отже, у розмаїтті варіацій заходів щодо врегулювання конфлікту інтересів ми вбачаємо деяку гнучкість у вирішенні даного питання, та є доцільним для сучасної української моделі управління.

Тим не менш, виникають запитання стосовно оптимізації механізмів службового контролю, а саме набору більш широкого кола санкцій, що застосовуються як міра відповідальності за порушення службових обов'язків. Неодмінно важливим забезпечення держслужбовців належними методами в роботі, що дозволяють якомога більше мінімізувати можливості виникнення конфліктів.

Посібник ОЕСР (Організація економічної співпраці та розвитку) «3 питань врегулювання конфліктів інтересів на державній службі» є важливим джерелом як для чіткого роз'яснення як поняття конфлікту інтересів, принципів та засад роботи держслужбовців, основ для підвищення персональної відповідальності та для створення організаційної культури, що є “нестерпною для конфлікту інтересів”, так і для розуміння принципів управління, регулювання і попередження конфліктів інтересів (Recommendation of the OECD Council on Guidelines for Managing. Conflict of Interest in the Public Service, 2003).

Таким чином посібник ОЕСР в рекомендаціях щодо врегулювання конфлікту інтересів на державній службі зазначає практичні інструменти сприяння підтримки державними інституціями доброчесності при прийнятті рішень на рівні держави (Recommendation of the OECD Council on Guidelines for Managing. Conflict of Interest in the Public Service, 2003).

Відповідно, існують такі шляхи як: упевненість у тому, що органи державної влади мають відповідні стандарти політики зі сприяння доброчесності та реалізують їх на практиці; вибудова та впровадження ефективних процесів виявлення ризику та врегулювання конфлікту інтересів у повсякденній роботі та відповідних механізмів підзвітності й управлінських процесів, що включає

санкції, метою яких є не тільки гарантування понесення службовцем відповідальності за дотримання букви і духу таких стандартів, а й заохочення службовців, діяльність яких засвідчує постійну відповідність таким стандартам.

Отже, ключовими настановами з управління конфліктом інтересів є:

- 1) ідентифікація наявності відповідних ситуацій конфлікту інтересів;
- 2) впровадження процедурних механізмів виявлення, управління та врегулювання ситуації конфлікту інтересів;
- 3) контроль дотримання політики з урегулювання конфлікту інтересів;
- 4) сприяти розвитку партнерства з працівниками;
- 5) ініціювання партнерства з діловим та некомерційним секторами на новій основі.
- 6) наголошення на демонструванні лідерства;

2.2. Проблеми врегулювання конфлікту інтересів в органах державної влади.

Попри існування вдосконаленої з 2014 року системи законодавчого регулювання та контролю в системі державного управління, зокрема, це стосується антикорупційного законодавства, норм та законів, пов'язаних із протидією виникнення конфлікту інтересів та організаційного конфлікту, проблема конфлікту інтересів все ще є гострою для українського суспільства. Отже, можемо констатувати, що нормативно-правовий механізм врегулювання конфлікту інтересів на державній службі в Україні існує, але не є ефективним.

Як уже зазначалось, конфлікт притаманний самій природі державної влади. Крім того, існування нечітко сформованих структур, функцій, та, більше того, нечітка організація планування бюджетних коштів призводять до протиріч між керівниками та керованими (суб'єктами, інститутами). Врешті-решт, така ситуація створює підґрунтя для розгортання конфлікту.

Окрім питання ресурсів, в сучасному світі важливим є аспект інформаційного простору, в якому почасти відбувається маніпулювання свідомістю громадян, таким чином, важко знайти реальні джерела конфліктів для їх вирішення.

Аналізуючи контекст існування конфлікту інтересів та організаційного конфлікту в державному управлінні, не можна не звернути увагу ще й на недосконалість інституційних механізмів врегулювання конфлікту інтересів, відсутні реальні механізми врегулювання та подолання наслідків конфлікту інтересів.

Наразі ми вбачаємо ситуацію певного вакууму, що створився в колах держслужбовців, у якому розглядається нормальним хабарництво, приховування коштів, майна, незаконне лобіювання інтересів великого бізнесу тощо. Оскільки у середовищі держслужбовців немає як такої культури протидії корупції, норми, закони та етики, поки що, залишаються на папері, або такими, що формально реалізуються на рівні законодавства.

Відповідно, припускаємо, що при встановленні “нового держслужбовця” на посаду, не заангажованого та такого, що пройшов усі тренінги й семінари щодо протидії корупції та Кодексу Етики державного службовця, може не увінчатись успіхом через існування “кулуарних правил” в органах державної влади.

На нашу думку, затвердженим Наказ «Про затвердження загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування», повинен бути уведений в дію таким чином, щоб він розглядався як частина договору про прийом на роботу (Про затвердження Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, 2016).

Аргументуючи вищевказані положення, вважаємо необхідним привести до прикладу ситуацію, яка сколихнула всю Україну 27 жовтня 2020 року. Йдеться про рішення Конституційного Суду України №13-Р/2020 «Про визнання неконституційними окремих положень Закону України “Про запобігання корупції”, Кримінального Кодексу України (Рішення Конституційного Суду України №13-р/2020, 2020).

Як повідомлялося, 27 жовтня Конституційний Суд визнав неконституційною статтю 366-1 Кримінального кодексу, яка передбачає покарання за недостовірне декларування.

Таким чином це стосується безпосередньо повноважень та прав Національного агентства з питань запобігання корупції та ряду інших інституцій з протидії корупції.

Так само КСУ визнав неконституційними визнана і низка статей закону про запобігання корупції, зокрема:

«стаття 48 (контроль та перевірка декларацій)»;

«стаття 49 (встановлення своєчасності подання декларацій)»;

«стаття 50 (повна перевірка декларацій)»;

«стаття 51 (моніторинг способу життя суб'єктів декларування)»;

«стаття 65 (відповідальність за корупційні або пов'язані з корупцією правопорушення)» (Рішення Конституційного Суду України №13-р/2020, 2020).

Аргументуючи це рішення Конституційний Суд України зазначає, що «реалізація принципу незалежності судової гілки влади полягає у відособленості її від інших гілок державної влади, а це означає формування самостійної, автономної й самоуправлінської судової системи».

КСУ акцентує увагу на тому, що за «стандартами конституціоналізму та цінностями Конституції виключається контроль виконавчої гілки влади над судовою гілкою влади».

КСУ резюмує власне рішення відносно скасування окремих положень Закону «Про протидію корупції»: "Таким чином, наведене свідчить, що законодавець не дотримав принципів справедливості та пропорційності як елементів принципу верховенства права, а отже, стаття 366-1 КК України суперечить частині першій статті 8 Основного Закону України" (Укрінформ, 2020).

Звісно, громадськість, бізнес та міжнародні організації гостро відреагували на дане рішення КСУ. Відповідно до заяви Європейського Союзу «рішення КСУ

про е-декларації суперечить міжнародним зобов'язанням України. А отже, руйнує антикорупційну інфраструктуру в Україні та унеможлиблює виконання Україною ключових міжнародних зобов'язань, а саме боротьбу проти корупції, а отже - вступ України до ЄС (Deutsche Welle, 2020).

Експерти, які свого часу були причетними до створення антикорупційного законодавства, виражають повну незгоду з резонансним рішенням КСУ. Зокрема, Ярослав Юрчишин, колишній виконавчий директор Transparency International Україна, нині - народний депутат від фракції «Голос» стверджує, що рішення КСУ №13-Р/2020: «Це руйнування самої логіки електронного декларування. Тобто воно буде існувати для проформи, НАЗК перетвориться фактично на консультаційний орган, а всі справи, які порушили на підставі внесення недостовірних відомостей у деклараціях, закриють (а їх сотні). Наслідки будуть надзвичайно важкі»(Радіо Свобода).

Аналогічні твердження заявляє і Дарія Каленюк із ЦПК («Центру протидії корупції»), наголошуючи, що «Після повного демонтажу системи декларування статків чиновників у нас втрачається можливість для громадян України контролювати державних посадовців, а у державних посадовців з'являється можливість грабувати і ховати накрадене від очей громадян. Після цього рішення Конституційного суду України не можна сподіватися на співпрацю України з ЄС та з МВФ». (Радіо Свобода).

В той самий час, Міністр зовнішніх справ Дмитро Кулеба запевняє: «і президент України, і уряд, в тому числі Міністерство закордонних справ, абсолютно рішуче і принципово налаштовані на подолання наслідків проблеми, створеної рішенням КСУ» (Інтерфакс).

Наразі, є всі підстави підозрювати прямий конфлікт інтересів у суддів Конституційного Суду України з огляду на розслідування НАЗК та платформ, які займаються професійною журналістською діяльністю, в тому числі, у жанрі «розслідування», на кшталт «Схеми» від Радіо Свобода.

Як говорять експерти, серед наслідків даного рішення, окрім руйнування антикорупційної системи, демократичних засад та шансів на вступ України в ЄС, вочевидь, які будуть проявлятися згодом, або поступово, є й такі наслідки, які мають негайний характер, а саме - недовіра та знищення авторитету всіх, без виключення, державних органів, особливо Конституційного Суду України в очах у громадян України.

Довіра, авторитет, непохитність у питаннях забезпечення прав, свобод та демократії, ефективний контроль діяльності всіх суб'єктів господарвання держави - такими ознаками повинен володіти апарат державної влади, однак, в реаліях сьогодення громадськість не вбачає цього й це ставить великі перешкоди на шляху розвитку держави.

Тому, як підсумок, вважаємо доцільним зазначити, що саме конфлікт інтересів наразі є однією із найбільших перешкод у розбудові України, ефективному втіленню реформ, а тому існування даного явища в колах апарату державної влади, ба більше - єдиного органу юрисдикції, задачею якого є гарантування верховенства Конституції України - КСУ, робить неможливим ефективне функціонування державного апарату в цілому, безпосередньо торкаючи всі гілки влади.

2.3. Зарубіжний досвід врегулювання конфлікту інтересів та організаційних конфліктів в системі державного управління.

При розробці механізму ефективної боротьби з корупцією на державній та муніципальній службі в Україні доцільно вивчати позитивний зарубіжний досвід у вирішенні даного питання. Аналіз зарубіжного досвіду може допомогти вибрати набір антикорупційних заходів, який при певної адаптації до російських умов призведе до реального зниження рівня корупції.

ООН виробила три основних принципи, які повинні бути враховані законодавством будь-якої країни по боротьбі з корупцією:

- 1) забезпечення прозорості діяльності публічних органів влади;
- 2) забезпечення їх підзвітності суспільству;
- 3) закріплення панування права

В Україні питання врегулювання конфлікту інтересів вперше регламентовані в «Загальних правилах поведінки державного службовця» від 23 жовтня 2000 р. Згідно з положеннями цього акту, державний службовець повинен на вимогу заявляти про наявність чи відсутність у нього конфлікту інтересів» (Про затвердження Загальних правил поведінки державного службовця, 2000).

Як справедливо зазначає Токар-Остапенко, «очевидне бажання України стати рівноправним членом міжнародного (особливо європейського) співтовариства робить необхідним вивчення та втілення у життя зарубіжного досвіду, насамперед діючих у розвинених демократичних країнах політичних, організаційних і правових механізмів запобігання та подолання негативних наслідків конфлікту інтересів на державній службі» (Токар-Остапенко, 2013).

Як слідує з досвіду міжнародних партнерів, зокрема країн Східної та Західної Європи, беруть початок і т.зв. європейські та міжнародні стандарти, і найбільш ефективні практики щодо врегулювання конфлікту інтересів у діяльності державних службовців.

Результати порівняльного дослідження, відображені у Документі SIGMA № 36 «Політики і практики запобігання конфлікту інтересів у дев'яти країнах ЄС. Порівняльний огляд», засвідчують, що у європейських країнах (насамперед у країнах ЄС) національні програми запобігання конфлікту інтересів розроблялися в межах одного з двох підходів:

- програми запобігання конфлікту інтересів є частиною стратегії запобігання та протидії корупції;
- програми запобігання конфлікту інтересів є складником стратегії гарантування та підвищення етичних стандартів професійної поведінки в державному секторі (Токар-Остапенко, 2013)

Приведемо таблицю з підсумками аналізу по дев'яти європейським країнам.

Таблиця 1. Порівняння дев'яти країн Європи: політики і практики запобігання та врегулювання конфлікту інтересів (GOV/SIGMA, 2006)

Велика Британія	Британський порядок вирішення конфлікту інтересів є найдавнішим – Закон про боротьбу з корупцією було прийнято ще 1989 року. Британський підхід базується на ідеї, що конфлікти інтересів є аспектом етичних норм поведінки державних і публічних службовців. Стосовно всіх державних службовців застосовуються «Сім принципів» публічного життя, а Комітет з питань стандартів публічного життя розробляє рекомендації по кожному з них.
Португалія	Португальський підхід перебуває під значним впливом британського, але він також передбачає різні заходи, що не дуже захищають право осіб на приватне життя – наприклад, декларування доходів і майна з оприлюдненням таких декларацій. Причина суворості такого підходу полягає в незадоволенні громадськості проявами корупції, виявлених в Португалії останніми роками, та браком громадської упевненості у спроможності органів державного управління та судової влади ефективно працювати
Латвія	Порядок вирішення конфлікту інтересів в Латвії є частиною ширшої політики щодо запобігання і протидії корупції. Латвійський підхід ґрунтується на наявності вельми сильного Бюро, відповідального за виявлення, розслідування і припинення випадків корупції.
Франція	Найбільш відрізняє французький підхід зосередження уваги на роботі державних службовців після їх звільнення з державної служби. Іншою його визначальною рисою є застосування карних санкцій у разі переслідування посадовою особою своїх особистих інтересів під час перебування на посаді державної служби, а також роботи (після звільнення з державної посади) у приватних компаніях, які контролювалися такою посадовою особою під час перебування на посаді державної служби впродовж останніх п'яти років.
Угорщина	Угорщина має комплексну систему правил і нормативних актів щодо невідповідностей, але досі не має нормативного документу щодо

	запобігання конфлікту інтересів, як також і незалежного органу для неупередженого виявлення і розслідування конфлікту інтересів.
Польща	Польща є країною, де сприйняття корупції є найбільш негативним за решту досліджених країн. Пояснення причин такого явища є комплексним і складним для підсумкового аналізу, але один з моментів заслуговує на увагу: польське суспільство не зв'язує конфлікт інтересів з корупцією. Можливо, це є однією з причин, чому правова система, передбачена законодавством, не повністю виконується, і чому там спостерігається певна безкарність державних посадових осіб, які порушують порядок регулювання конфліктів інтересів. Потрібні соціальні і законодавчі заходи для виправлення такої ситуації, і новий уряд має приділити цьому увагу
Німеччина	Німецька модель є найкращим прикладом належного правового підходу до проблеми конфлікту інтересів. Безумовно, було б доцільно мати добре розвинуті і продумані адміністративноправові умови для запровадження таких умов в інших країнах.
Італія	Італія є країною, яка серед максимально розвинутих країн щонайбільше потерпає від корупції. Зараз вона має ще одну специфічну рису, а саме, той факт, що найбагатша особа в країні – власник найбільшого медіа холдингу – обрана Прем'єр-міністром. Зрештою, більшість професій державного сектору італійської економіки приватизовані й з 1993 р. підлягають укладанню колективних трудових угод, хоча обов'язки державних службовців досі визначаються державним роботодавцем в односторонньому порядку відповідно до статті 54 Конституції, в якій зазначено, що громадяни, яким довірено виконання державних функцій, мають виконувати їх дисципліновано і добросовісно. У будь-якому випадку, відповідальність за визначення правопорушень і дисциплінарних стягнень лежить на колективних трудових угодах, які не передбачають санкцій щодо конфлікту інтересів.
Іспанія	Іспанія доклала значних зусиль щодо встановлення порядку вирішення конфліктів інтересів. Іспанські нормативні акти, за лише окремими виключеннями, запроваджують обмеження доступу

	державних посадових осіб до процесу укладання комерційних угод тощо.
--	--

Якщо говорити вцілому, бачимо відсутність стандартного набору інструментів спрямованих на запобігання та попередження конфлікту інтересів в європейських державах.

Однак, найбільш важливими та поширеними заходами є такі:

- a) «обмеження додаткової зайнятості (суміщення посад)»;
- b) «декларування особистих доходів»;
- c) «декларування сімейних доходів»;
- d) «декларування особистого майна»;
- e) «декларування сімейного майна»;
- f) «декларування подарунків»;
- g) «декларування приватних інтересів, пов'язаних із контрактними зобов'язаннями»;
- h) «декларування приватних інтересів у зв'язку з голосуванням і прийняттям рішень»;
- i) «безпека та контроль за доступом до внутрішньої інформації»;
- j) «публічне розкриття декларацій про доходи та майно»;
- k) «обмеження та контроль за комерційною діяльністю після звільнення з посади (припинення повноважень)»;
- l) «обмеження та контроль за подарунками та іншими формами пільг»;
- m) «обмеження та контроль за зовнішніми паралельними призначеннями (наприклад, у громадській організації, політичній партії або державній компанії)»;
- n) «дискваліфікація або звичайне звільнення державних посадових осіб з державної посади, коли участь у переговорах або прийнятті конкретного рішення може спричинити конфлікт» (Токар-Остапенко, 2013).

Міжнародні конвенції ставлять вимоги щодо створення спеціалізованих органів. Проте, існування цих інституцій як таких не приводить до зниження рівня корупції, адже для забезпечення ефективної діяльності вони повинні мати у своєму розпорядженні всі необхідні засоби.

Політика країн щодо врегулювання та запобігання конфлікту інтересів міститься у положеннях Конвенції ООН проти корупції, серед функцій яких зазначено: запобігання конфліктові інтересів, майнові декларації, забезпечення етики та прозорості державної служби, попередження відмивання грошей і фінансовий контроль за витрачанням бюджетних коштів (Конвенція Організації Об'єднаних Націй проти корупції, 2003)

Більшість цих функцій у деяких європейських країнах здійснюється в межах уже існуючих органів, це можуть бути «органи виконавчої влади, органами контролю та аудиту, комісії з етики та запобігання конфліктові інтересів, інститут омбудсмена, спеціалізовані служби та підрозділами із запобігання корупції, органі з боротьби проти відмивання грошей».

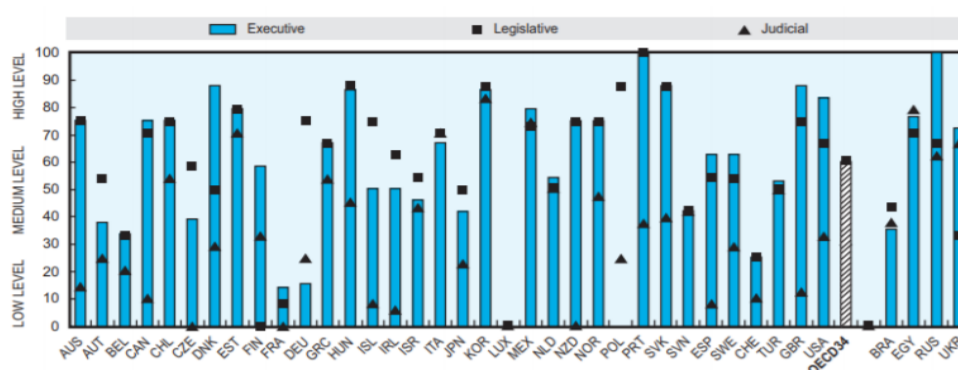
До прикладу, у Португалії виявленням конфлікту інтересів займаються незалежний органи влади – Конституційний Суд. Так само у Латвії врегулюванням даного питання займається Бюро по боротьбі з корупцією. У Чехії - адміністративні суди, У Хорватії – спеціалізований орган Комісія з питань вирішення конфліктів інтересів. В Іспанії таку функцію виконує Офіс із питань конфлікту інтересів (Баюк, Міщишин, 2011, 33).

Протилежним прикладом може слугувати досвід Франції, у якій комплексний контроль за дотриманням усіх обмежень щодо конфлікту інтересів, відсутній як такий, однак функціонують органи, які забезпечують дієвість окремих механізмів запобігання конфліктам інтересів. У Франції це Комісія із питань прозорості політичного фінансування, утворена як спеціальний орган для контролю за декларуванням доходів посадових осіб, відповідно забезпечення дотримання обмежень щодо можливості працевлаштування у приватному

секторі посадових осіб, повноваження яких були припинені, займаються комісії з питань професійної етики.

Законодавство Франції та Угорщини оприлюднення декларацій не передбачає. (Олешко, 2015, 256) Так, рівень розкриття приватних інтересів серед депутатів парламентів країн-членів ОЕСР є достатньо високим, на відміну від, наприклад, суддівської гілки (рис.3) .

Рисунок. 3. Рівень розкриття приватних інтересів та їхня публічна доступність по країнах (за даними ОЕСР, серед країн-членів ОЕСР). (Юрчишин, Полтавець, 2017)



Цілісна система органів, покликаних виявляти конфлікт інтересів аналогічно відсутня в Англії. «Органами, на які покладено повноваження із забезпечення окремих механізмів виявлення та запобігання конфлікту інтересів, є Агентство з питань комунікацій (виявлення конфліктів інтересів у сфері комунікацій), Агентство з питань конкуренції (виявлення конфлікту інтересів у публічній сфері), а також керівники відповідних органів влади (спікер парламенту, керівники органів виконавчої влади – щодо виявлення конфлікту інтересів у відповідних органах влади)» (Токар-Остапенко, 2013).

Так чи інакше, є такі держави (зокрема Польща, Угорщина, Німеччина), у яких взагалі немає ніяких органів спеціалізованих під моніторинг конфлікту інтересів. Головну роль у здійсненні відповідних функцій відіграють ЗМІ, керівники

відповідних органів державної влади, неурядові громадські організації (GOV/SIGMA, 2003).

Найбільш рішучою політикою в боротьбі з корупцією за допомогою законодавчих засобів, на думку експертів, відрізняються США. кримінальне законодавство США містить більш широке поняття кримінально-караною корупції, ніж в інших країнах. Крім того, одним з ключових понять в американському законодавстві є «конфлікт інтересів». У Зводі законів США (USCode) міститься гл. 11 титулу 18, яка так і називається: «Підкуп, незаконні доходи і конфлікт інтересів» (Данилов, 2004).

Для досягнення більшої відкритості і прозорості в державному управлінні в даний час широко використовуються комп'ютерні технології, так зване «електронний уряд», покликаний сприяти боротьбі з корупцією, так як робить процеси доступними, прозорими, зводить до мінімуму особисті контакти, що знижує ризик дачі та одержання хабара.

Немаловажливу роль відіграють також ЗМІ, основним завданням яких є об'єктивне висвітлення подій соціально-політичної реальності для громадськості та роблять можливим доступ до вивіреної інформації, а отже, до прав кожного громадянина, завічених в Конституції України.

Досвід зарубіжних країн в Україні необхідно враховувати та застосовувати після систематизування та адаптації. На нашу думку, прийняття окремого Закону «Про конфлікт інтересів у діяльності державних службовців» дасть змогу уникнути непорозумінь та закласти підвалини для його ефективного регулювання. Окрім законодавчо-регулятивних практик, застосовуваних у зарубіжних країнах, нам видається повчальним досвід Німеччини, Польщі та Угорщини, у яких і зовсім відсутні органи, що здійснюють моніторинг конфлікту інтересів у державній владі, їх функцію виконують ЗМІ, неурядові установи та інститут громадянського суспільства.

Висновки до розділу.

У другому розділі ми з'ясували способи мінімізації конфліктної напруженості органах державної влади, окреслили складові успішного

запобігання та управління конфліктами в державних організаціях а також привели сучасну систему запобігання конфліктам інтересів та їх врегулювання. З'ясували сутність гнучкого підходу до вирішення питання з врегулювання конфлікту інтересів. Доречними у контексті дослідження були й викладені у посібнику ОЕСР практичні інструменти сприяння підтримки державними інституціями доброчесності при прийнятті рішень на рівні держави.

Аналізуючи контекст існування конфлікту інтересів та організаційного конфлікту в державному управлінні, визначили, що недосконалість інституційних механізмів врегулювання конфлікту інтересів та відсутність реальних механізмів врегулювання та подолання наслідків конфлікту інтересів являють собою корінь проблеми врегулювання цих конфліктів.

Аналіз досвіду зарубіжних країн дав змогу порівняти практики різних країн у контексті запобігання та врегулювання конфлікту інтересів на державній службі, як висновок можемо сказати, що законодавчі підвалини для ефективного врегулювання конфлікту інтересів в Україні були впровадженні, однак інституційна спроможність органів виконавчої влади для реалізації цих засад поки не є цілком готовою.

Зарубіжні країни, окрім органів контролю та регулювання конфлікту інтересів, покладаються також на відкриті, об'єктивні ЗМІ, які дають змогу вчасно сигналізувати суспільству про появу тих чи інших конфліктів в органах державної влади. Після цього, потужний інститут громадянського суспільства спроможний впливати на швидкість та ефективність розв'язання конфліктів на усунення їх наслідків. Таким чином прослідковується міцна взаємодія між суспільством та владою, як і належить демократичній державі.

РОЗДІЛ 3. ЗМІ ЯК ІНСТРУМЕНТ НАДАННЯ ГРОМАДСЬКОСТІ ОБ'ЄКТИВНОЇ ІНФОРМАЦІЇ ПРО КОНФЛІКТИ В ОРГАНАХ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ.

3.1. Особливості функціонування ЗМІ при висвітленні конфліктів в органах державної влади.

Науковці описують сучасність в термінах постіндустріального та інформаційного суспільства, таким чином характеризуючи інтегральний вплив якісної і кількісної інтенсифікації інформаційних процесів на політичний, соціально-економічний і культурний розвиток суспільства. Ознакою демократичного суспільства є існування засобів масової інформації як компоненти політичної системи, поряд із парламентом, незалежним судом, виконавчою владою. Навіть більше, ЗМІ почасти називають ще й “четвертою гілкою влади”.

Відповідно, ЗМІ має власну роль у соціально-політичному житті суспільства, виконуючи ряд функцій, серед яких висвітлення, обговорення, критика, аналіз тих чи інших важливих для суспільства подій. Отже, основні функції мас-медіа в ліберально-демократичному суспільстві: контроль за владою, тиск на владу, встановлення взаємин довіри між владою й суспільством.

У в авторитарно-тоталітарних режимах, ЗМІ одержавлене та є інструментом державної влади для агітації, розповсюдження ідеології тощо. Як зазначалося в Матеріалах з'їзду комуністів: “Газета – не тільки колективний пропагандист і колективний агітатор, але також і колективний організатор” (Матеріали з'їзду комуністів – депутатів рад України, 2001).

В нашому дослідженні особливий інтерес викликає аналіз функціонування мас-медіа в ситуаціях конфліктної взаємодії. ЗМІ, будучи незамінним складником системи інститутів інформаційного суспільства, виступають одним із найбільш вагомих акторів в системах, де існує конфліктна динаміка.

Структуру соціального конфлікту утворюють такі елементи, як суб'єкти (сторони) конфлікту, об'єкт (причина зіткнення суб'єктів), інцидент (формальний привід для переходу у відкриту стадію конфлікту), Засоби масової інформації в ситуації конфліктної взаємодії докільця, конфліктна ситуація, що відбувається перед конфліктом (Тихомирова, Постоловський 2007).

При розгляді протиборчих сторін конфлікту, Козирєв Г.І. (2008, 62-67) включає до них, по-перше, суб'єктів - активно діючих акторів, здатних ініціювати конфліктну ситуацію і відстоювати в ході її розвитку власні інтереси. По-друге, учасників конфлікту - акторів, свідомо, не цілком інтенційно або поза волею залучених в протиборство.

З огляду на структурність соціального конфлікту, існування активних сторін конфлікту та пасивних, ЗМІ, вступаючи в численні соціальні взаємодії, можуть займати вищеперелічені позиції в ситуації конфліктного протиборства, відстоюючи при цьому власні інтереси, інтереси груп, інститутів або ж суспільства в цілому.

Мельников М. О визначає інформаційний супровід конфлікту як спрямоване або спонтанне висвітлення в пресі значущих подій конфліктного протистояння (Мельников, 1992, 145)

Іншими словами, мається на увазі рівень залученості ЗМІ у висвітлення ситуації, а отже спрямоване висвітлення передбачає значно глибше залучення: інформування громадськості про предмет конфлікту, його можливі наслідки, надання додаткових відомостей про суб'єктів конфлікту, окреслення вірогідних намірів конфліктуючих сторін, більше того, окреслення всієї ситуації з різних точок зору, залучаючи при цьому експертів, власне суб'єктів конфлікту та осіб, що мають повноваження до врегулювання таких конфліктів.

Спрямований інформаційний супровід дає змогу громадськості оцінити конфліктну ситуацію, отримати варіації точок зору та з допомогою критичного мислення конструювати власне відношення до ситуації.

При цьому, одним із найбільш принципово важливих питань у функціонуванні ЗМІ, зокрема, у висвітленні конфлікту, є апіорна

незаангажованість журналістського матеріалу, а отже, позиція редакції “над сутичкою”, яка дозволяє надавати аудиторії якісний матеріал “яким він є, без прикрас”. Принципово важливим це питання є з огляду на ще одну функцію ЗМІ - формування громадянського суспільства, а отже і виникнення соціального громадського інституту, що здатен впливати та втручатись у дії влади, у випадках, якщо дії влади суперечать інтересам громадськості (Ачкасова, 2007, 138-146)

Відповідно, сформовані у аудиторії уявлення про конфлікт, його об'єкт, суб'єкт, причини, наслідки, реальні втрати, вжиті заходи щодо його вирішення, прогностичні дані про варіанти розвитку подій і можливі шляхи вирішення конфліктної ситуації запускають соціорегулятивні функції громадської думки.

Для глибшого окреслення особливостей медіадискурсу конфлікту, вважаємо доцільним навести моделі інформаційного супроводу конфлікту, які застосовуються у ЗМІ, розроблені М. Мельниковим.

- Позитивна або ідеальна модель інформаційного супроводу конфлікту має наступні ознаки: відображення реальних проблем, що викликали конфлікт; реалістична оцінка стадії конфлікту; формування об'єктивного образу суб'єктів конфлікту; представлення повної ретроспективи конфлікту з використанням альтернативних джерел; точне і повне інформування про конфліктні події; відображення всіх реально існуючих ініціатив конфлікуючих сторін і кроків щодо врегулювання конфлікту; підтримка соціальних технологій ослаблення конфлікту (Мельников, 1992).
- Негативна модель інформаційного супроводу, в свою чергу, спрямована на збільшення градусу напруженості конфліктної ситуації і включає в себе: демонстрацію уявних проблем конфлікту; помилкову оцінку стадії конфлікту; створення помилкового образу суб'єктів конфлікту; уявлення селективної ретроспективи конфлікту, відмова від використання альтернативних джерел; необ'єктивне інформування про конфліктні події; виборче відображення ініціатив, рішень і дій

опонентів з врегулювання конфлікту; підтримка намірів і кроків, спрямованих на ескалацію конфлікту (Мельников, 1992).

Суперечливість функцій ЗМІ та властива їм здатність впливати на суспільну свідомість інформаційного суспільства автоматично роблять ЗМІ учасником конфліктної взаємодії. Однак поєднання зовнішніх та внутрішніх факторів надає різні варіанти професійної діяльності журналістів у конфліктних ситуаціях, що дозволяє ЗМІ відігравати широку соціальну роль.

Важливо також розмежувати традиційні медіа та «нові медіа». До традиційних засобів масової інформації відносяться: преса, радіо, телебачення та Інтернет. Стрімкий розвиток інтернет-технологій змінив систему та швидкість поширення інформації в сучасному світі, зробивши «нові медіа» (електронні ЗМІ, блоги, новинні інтернет-агрегатори, соціальні мережі, месенджери і ін.) важливими акторами системи масової комунікації, нарівні з традиційними ЗМІ.

Соціальні медіа - це сервіси, в основі яких лежить концепція Web 2.0, що дозволяє користувачам створювати контент і обмінюватися їм з урахуванням їх соціальних зв'язків (Данченко, 2013, 16).

Сутність концепції Web 2.0 полягає в можливості наповнення контенту самими користувачами Інтернету, де вони виступають не тільки споживачами інформації в Мережі, а й активними її виробниками. На даному принципі заснована функціональність таких соціальних медіа, як Facebook, Twitter, YouTube і багатьох інших.

Тім О'Рейлі - дослідник, який ввів поняття Web 2.0 (О'Reilly, 2005), виділив наступні основні особливості цієї платформи:

- право користувачів на внесення змін в контент;
- довіра до користувачів;
- значення відносини, а не технологій;
- якість сервісу тим краще, чим більше людей використовує програми;
- поведінка користувача не визначено.

Використання соціальними медіа платформи Web 2.0, зумовлює особливості даних джерел інформації: засоби виробництва контенту знаходяться в руках

самих користувачів, а опублікувати статтю можна за лічені хвилини. Саме тому «нові медіа» як найбільш оперативний інформаційний ресурс стали грати важливу роль в конфліктних взаємодіях різних рівнів.

Відповідно, глобальні зміни, спровоковані бурхливим розвитком інтернет-технологій позначаються і на українських ЗМІ. Крім того, їм складно бути незаангажованими з огляду на джерело їх фінансування. Відповідно до статті інтернет-видання “Insider” “Переважає більшість медіа України – збиткові і спонсоруються фінансово-промисловими або політичними групами. Лише невеличка горстка ЗМІ намагається вижити за рахунок рекламних надходжень” (Король, Віннічук, Косенко, 2015).

Таким чином, ми не можемо говорити про існування українського ринку засобів масової інформації. А отже постає питання, чи отримують українці якісну, об’єктивну інформацію про політичні події.

3.2. Контент-аналіз висвітлення потенційного або реального конфлікту інтересів у суддів КСУ, які приймали рішення КСУ № №13-Р/2020 від 27.10.2020.

Теоретичні засади метод контент-аналізу.

Контент-аналіз являє собою вид якісно-кількісного дослідження із сукупністю інструментів, що дозволяють на основі виявлення слів та словосполучень дослідити характеристику текстів, їх змістовну наповненість, направленість, цілі.

Як і будь-який інший метод дослідження, аналіз змісту відповідає трьом основним принципам наукового методу, а саме:

1. Об’єктивність: це означає, що аналіз проводиться на основі чітких правил, які дозволяють різним дослідникам отримувати однакові результати з одних і тих самих документів або повідомлень.

2. Систематичність: включення або виключення вмісту здійснюється за деякими послідовно застосовуваними правилами, за рахунок чого можливість включення дослідником лише тих матеріалів, що підтверджують його ідеї дослідника, виключається.

3. Узагальнення: отримані дослідником результати можуть бути застосовані до інших подібних ситуацій (Мангейм, 1997).

Дослідження з використанням контент-аналізу, як правило, передбачають наступні шість етапів:

1. Формулювання дослідницького питання або цілей;
2. Вибір матеріалів та вибірки;
3. Розробка категорій вмісту;
4. Опрацювання одиниць аналізу;
5. Підготовка графіка кодування, пілот тестування та перевірка надійності коду;
6. Аналіз отриманих дослідником результатів (Таршис, 2013).

Відповідно, основною одиницею контент-аналізу є слово з урахуванням контексту. Досліджуючи слово як одиницю аналізу, дослідник вираховує кількість слів, яка відобразить конкретну категорію. Як зазначав Мангейм, існує ймовірність помилки при прямолінійному підрахунку слів, тому що одне й те саме слово «може вживатися в різних контекстах, які змінюватимуть його значення» (Мангейм, 1997).

Програма дослідження.

Обґрунтування актуальності дослідження.

Предметом нашого практичного дослідження є резонансне рішення

Конституційного Суду України №13-р/2020, воно викликає великий інтерес у розрізі нашого дослідження відносно ряду причин.

По-перше, дане рішення скасовує (визнає неконституційними) цілу низку положень із Закону “Про протидію корупції”, зокрема Конституційний суд визнав неконституційною статтю 366-1 Кримінального кодексу та контрольні повноваження НАЗК. У розрізі нашого дослідження саме ці положення є законодавчою нормою в Україні, яка регламентує врегулювання та запобігання конфлікту інтересів. А НАЗК є уповноваженим органом у питаннях протидії корупції, до якої може призводити конфлікт інтересів (52. Рішення Конституційного Суду України у справі за конституційним поданням 47 народних депутатів України щодо відповідності Конституції України (конституційності) окремих положень Закону України „Про запобігання корупції“, Кримінального кодексу України № 13-р/2020, 2020).

По-друге, у ході розслідувань та аналізу декларацій виявилось, що дане рішення КСУ було прийнято в умовах конфлікту інтересів деяких суддів, однак через припинення повноважень НАЗК, це не може бути зафіксовано на офіційному рівні (Слово і Діло, 2020).

По - третє, подання до КСУ подали 47 депутатів Верховної Ради України, які, відповідно до їх декларацій, є майновими “рекордсменами” у Парламенті, а отже, зацікавленими особами у прийнятті даного рішення. Цікавим є ще й те, що абсолютна більшість депутатів- позивачів (44 із 47) є представниками однієї політичної партії, а саме - ОПЗЖ (Опозиційної платформи “За життя”) (Новое время, 2020).

По-четверте, у медійному просторі розгорнулось 2 напрямки медійних кампаній. Представники першого напрямку скандують про незаконність рішення КСУ з огляду на ряд порушень в процесі проведення процедури прийняття рішення, в тому числі прийняття в умовах реального конфлікту інтересів. Представники другого напрямку зазначають неприпустимим оскарження рішень КСУ та тиск на суддів, як на єдиний та незалежний орган конституційної

юрисдикції в Україні, при цьому додаючи що у органів влади, що оскаржують рішення КСУ є персональний інтерес.

По-п'яте, ми вже окреслили важливість незаангажованого та об'єктивного висвітлення подій у ЗМІ, також була описана ситуація стосовно умов існування сучасних українських ЗМІ, а саме повне фінансування частини ЗМІ з боку окремих політиків. Тому для контент-аналізу були обрані різні медіа-ресурси, які мають різні джерела фінансування. У нашому випадку це: “Новое Время” (Томаш Фіала, Dragon Capital); “Радіо Свобода”(Radio Free Europe/Radio Liberty, США); “УНІАН” (Ігор Коломойський); “ Українські новини ” (Inter Media Group, Дмитро Фірташ та Сергія Львовичкіна.); “112” (Віктор Медведчук). Як бачимо, деякі з обраних нами мас-медіа належать олігархам і колишнім депутатам (Король, Віннічук, Косенко, 2015).

У нашому дослідженні ми зосередимося на аналізі висвітлення саме конфлікту інтересів у суддів КСУ відносно рішення КСУ №13-р/2020.

Оскільки метод контент-аналізу дозволяє аналізувати статті та архівні матеріали, точкою “відліку” є 27 жовтня 2020 року - дата прийняття рішення, а відтак - початок медійного висвітлення. Кінцевою датою аналізу є 11 грудня 2020 року.

Об'єкт: інформаційне поле українських ЗМІ, а саме: “Новое Время”, “Радіо Свобода”, “112”, UN.ua (Українські новини), “УНІАН”.

Предмет: висвітлення аспекту потенційного або реального конфлікту інтересів у суддів КСУ, які приймали рішення КСУ № №13-Р/2020 від 27.10.2020 про відміну е-декларування.

Мета дослідження: визначити, яким чином висвітлена ситуація з рішенням КСУ №13-Р/2020 від 27.10.2020 у ЗМІ України, який був прийнятий в умовах

потенційного або реального конфлікту інтересів у суддів Конституційного Суду України.

Завдання:

1. Визначити, чи використовують ЗМІ у своїх статтях слово “конфлікт інтересів” (потенційний або реальний) для опису умов прийняття закону;
2. Вияснити, чи існує взаємозалежність між риторикою ЗМІ на ту чи іншу користь та джерелом фінансування цього ЗМІ;
3. З’ясувати, чи існує залежність між кількістю та змістовною навантаженістю публікацій та їх джерелом: ЗМІ, що фінансуються з боку окремих структур та ЗМІ, що існують за рахунок реклами/ підписки.
4. З’ясувати, які точки зору висвітлювали експерти, чия думка публікувалась.

Гіпотези:

1. В інтернет-виданнях “112”, “УНІАН”, “Українські новини” значно менше, взагалі, висвітлювали новину про рішення КСУ.
2. В інтернет-виданнях “112”, “УНІАН”, “Українські новини” було мало згадок про потенційний або реальний конфлікт інтересів безпосередньо у суддів КСУ, які приймали рішення №13-р/2020;
3. Інтернет-видання “Радіо Свобода” та “Новое Время” у своїх статтях будуть значно частіше фіксувати факт потенційного або реального конфлікту інтересів у суддів КСУ.
4. В інтернет-виданнях «112», «УНІАН», «Українські новини» питома вага публікацій, що описують обґрунтованість рішення КСУ №13-р/2020 або описують тиск на суддів КСУ у зв'язку з рішенням №13-р/2020, буде значно більшою у порівнянні із цими ж показниками «Радіо Свобода» та «Новое время»

5. В інтернет-виданнях “112”, “УНІАН”, “Українські новини” до коментування питання про рішення КСУ №13-Р/2020, будуть у більшості, долучені представники опозиційних партій.

Обґрунтування методу дослідження.

Контент-аналіз є методом кількісного вивчення великих обсягів текстів, а саме: документів, відео-, аудіо матеріалів, зображень, тощо. Для дослідження змісту повідомлень, сюжетів, публікацій у засобах масової інформації контент-аналіз має значну перевагу серед інших методів соціологічного дослідження, оскільки дозволяє оцінити те чи інше повідомлення з огляду на контекст. Так як нашою метою є оцінка висвітлення резонансного рішення, яке, за думками експертів, ставить на кон Конституційні права громадян України та можливість вступу до Європейського Союзу, надзвичайно важливим є донесення неупередженої та незаангажованої інформації в маси. А відтак, громадськість, акумулювавши сили, зможе вплинути на рішення на користь інтересів народу.

Результати дослідження.

1. За показником кількості статей вцілому про рішення КСУ №13-р/2020.

1. “Новое время” – 261;
2. “112” – 52;
3. “УНІАН” – 416;
4. “Українські новини ” – 57;
5. “Радіо Свобода” – 83.

Отже, **перша гіпотеза** підтвердилась частково, оскільки в інтернет-виданні «УНІАН» зосереджено, у порівнянні, найбільшу кількість статей відносно предмету дослідження. В той самий час, «112» та «Украинские новости» містили найменшу кількість статей.

2. За кількістю згадок про конфлікт інтересів у суддів КСУ відносно рішення №13-р/2020.

1. “Новое время” – 33 із 261 (12% від загального обсягу);
2. “112” – 4 із 52 (7% від загального обсягу);
3. “УНІАН” – 102 із 416 (24% від загального обсягу);
4. “Українські новини” – 8 із 57 (14% від загального обсягу);
5. “Радіо Свобода” – 12 із 83 (14% від загального обсягу);

Відтак, фіксуємо, що **друга та третя гіпотези** підтверджені частково, так як питома вага згадок про конфлікт інтересів у суддів в інтернет-виданні «УНІАН» складає 24% і це найвищий показник. Тим не менш, питома вага згадок про конфлікт інтересів у суддів в інтернет-виданні «112» складає 7%, що свідчить про підтвердження гіпотези відносно данного інтернет-видання. В той самий час «Новое время», «Радіо Свобода» та «Украинские новости» у відсотковому співвідношенні мали приблизно однакові результати по кількості публікацій, в яких описувався конфлікт інтересів у суддів КСУ від відносно рішення №13-р/2020.

Відповідно до того, яка кількість публікацій була присвячена опису суто негативних наслідків рішення (код «ПРОТИ»), або, на противагу, публікаціям, що описують обґрунтованість рішення або описують незаконний тиск на КСУ з боку інших органів влади №13-р/2020. (код «ЗА»)

6. “Новое время” – «ПРОТИ» - 223; «ЗА» - 38, (85% проти **15%**);
7. “112” – «ПРОТИ» - 31; «ЗА» - 21, (60% проти **40%**);
8. “УНІАН” – «ПРОТИ» - 322; «ЗА» - 94, (77% проти **23%**);
9. “Українські новини” – «ПРОТИ» - 43; «ЗА» - 14, (75% проти **25%**);
10. “Радіо Свобода” – «ПРОТИ» - 66; «ЗА» - 17, (80% проти **20%**).

Таким чином, можемо зробити висновки, що **четверта гіпотеза** була підтверджена частково. У інтернет-виданні «112» (40%) , «УНІАН» (23%) та “Українські новини” (25%) питома вага публікацій, які описують обґрунтованість рішення КСУ або тиск на суддів КСУ у зв'язку із цим рішенням є більшою, ніж у «Новое время» (15%). Однак показники інтернет-видання

«Радіо Свобода» є наближеними до показників «112», «УНІАН» та «Українські новини» і складають 20%.

3. Відповідно до жанру публікацій «Погляди» («Мнения»), у яких розміщались коментарі, кількість публікацій з коментарями від представників опозиційних партій (код «О») та кількість публікацій з коментарями провладних партій (код «К»).

1. “Новое время” – публікацій жанру «Погляди», у ролі коментатора – політик, усього – 0 , із них: «О» - 0 , «К» - 0;*

2. “112” – публікацій жанру «Погляди», у ролі коментатора – політик, усього - 37 , із них: «О» - 33 , «К» - 4, (89% проти 11%);

3. “УНІАН” – публікацій жанру «Погляди», у ролі коментатора – політик, усього - 0, із них: «О» -0 , «К» -0 ;*

4. “Украинские новости” – публікацій жанру «Погляди», у ролі коментатора – політик, усього -0 , із них: «О» -0 , «К» - 0;*

5. “Радіо Свобода” – публікацій жанру «Погляди», у ролі коментатора – політик, усього -0 , із них: «О» -0 , «К» - 0 ;*

* В інтернет-виданні «УНІАН», «Украинские новости», «Радіо Свобода» немає рубрики (жанру) «Погляди» як такого. Інтернет-видання «Новое время» у розділі «Погляди» публікує коментарі власних редакторів, відповідно до експертної галузі редактора.

Таким чином, **п'ята гіпотеза** підтверджується частково, оскільки у інтернет-видання «УНІАН» та «Українські новини» не містять рубрики «Погляди». Щодо результатів інтернет-видання «112», то переважну більшість коментарів від політиків надавали представники опозиції. В той самий час, «Новое время» у рубриці «Погляди» публікує думки власних редакторів.

Висновки дослідження. Дослідження на предмет висвітлення інформації про конфлікти в органах влади, а саме аналіз висвітлення аспекту конфлікту

інтересів у суддів КСУ, які приймали рішення КСУ № №13-Р/2020 від 27.10.2020 виявило, що із представлених інтернет-видань саме «112» найбільшою мірою застосовувало однобічне розкриття питання про рішення КСУ № №13-Р/2020, з огляду на відсоткове співвідношення приведених коментарів від представників опозиційних партій. Останні, у свою чергу, більшою мірою акцентували увагу не на умовах прийняття Конституційним Судом України рішення (умова наявності реального конфлікту інтересів), а на обґрунтованості прийняття цього рішення та на незаконності існуючого тиску на КСУ в результаті прийнятого ними рішення. Це підтверджує той факт, що у заголовках до публікацій рубрики «Погляди» у інтернет-виданні «112» вдаються до «гучних суб'єктивних заголовків», які характеризуються використанням заяв маніпулятивного та констативного характеру. До прикладу наступні заголовки з інтернет-видання «112»: «Рабинович: Это не конституционный кризис, это захват власти! Теперь у нас страна лохов!»; «Кузьмин: Конфликт с КСУ - искусственный. Виновные должны быть наказаны!»; «Кузьмин: Нравится кому-то или нет, хорошее решение принял КСУ или плохое - его обязательно исполнять», тощо («112», 2020).

Крім того, наші гіпотези стосовно інтернет-видань «УНІАН» у розрізі висвітлення конфлікту та їх інформаційного супроводу, не підтвердились, оскільки характер інформаційного супроводу мав інформативний характер та був висвітлений з допомогою фактажу, а не суб'єктивних оцінок окремих публічних осіб.

Також, наша гіпотеза стосовно кількості згадок про факт конфлікту інтересів у суддів КСУ, що приймали рішення №13-р/2020 відносно інтернет-видання «Новое время» не підтвердилась, оскільки питома вага згадок становить 12% від загальної кількості статей по даній темі, так само, як у інтернет-видання «УНІАН» навпаки, питома вага згадок була на рівні 24%, що складає найвищий відсоток серед усіх інтернет-видань.

Таким чином, можемо зробити висновок, що серед досліджених інтернет-видань лише «112» відрізнявся значним рівнем вибіркової при поданні інформації громадськості. При цьому додамо, що саме це інтернет-видання є фінансованим з боку опозиційної партії, представники якої і були ініціаторами прийняття рішення КСУ №13-р/2020. Однак, позитивним є те, що більшість досліджуваних інтернет-видань надавали інформацію безвідносно коментарів зацікавлених партійних чиновників.

Висновки до розділу.

У третьому розділі ми зосередилися на аналізі функціонування мас - медіа в ситуаціях конфліктної взаємодії, оскільки вони є незамінним складником системи інститутів інформаційного суспільства та виступають одним із найбільш вагомих акторів в системах, де існує конфліктна динаміка.

Особливо актуальною ця тема є з огляду на природу ЗМІ, які, вступаючи в численні соціальні взаємодії, стають акторами цих конфліктів: учасниками або суб'єктами. В цей самий час, принципово важливим є незаангажованість та об'єктивність повідомлень, трансльованих в ЗМІ стосовно конфлікту, що виникає в органах державної влади.

Негативна та позитивна моделі супроводу інформації характеризують ознаки комунікацій ЗМІ.

Розвиток інформаційних технологій ознаменувався й розвиненістю каналів надання інформації, таким чином, існують традиційні медіа (телебачення, радіо, Інтернет) та «нові медіа» (інтернет-ЗМІ, блоги, інтернет-агрегатори, соціальні мережі). Останні, в свою чергу є більш оперативними та дозволяють висвітлювати події з огляду на власне сприйняття.

Загальновідомим є і те, що велика кількість сучасних українських ЗМІ (як традиційних, так і «нових ЗМІ») фінансуються з боку представників великого бізнесу й державних службовців. Ймовірна зацікавленість останніх у наданні звіреної з власними політичними, ідеологічними інтересами інформації суспільству ставить під великий сумнів відповідність цих засобів масової інформації стандартам якості.

Наше дослідження було направлене на виявлення підходів до інформаційного супроводу, об'єму та характеристики висвітлення реального конфлікту інтересів у суддів КСУ, які приймали рішення №13-р/2020 стосовно відміни низки положени Закону України «про протидію корупції», в тому числі скасування кримінальної відповідальності за недостовірне декларування. Таким чином, ми з'ясували, що більшість інтернет-видань дотримуються правила невідбірковості при подачі фактів про подію. Однак, існують і такі інтернет-видання, які мають ознаки вибіркової подачі інформації. Тим більше, що джерелом фінансування цього інтернет-видання є безпосередній просувальник резонансного рішення (один із 47 народних депутатів, хто подавав звернення в КСУ).

ВИСНОВКИ

- 1) Аналіз сутності та змісту конфліктів, їх функції та причини виникнення показав, що конфлікт - це невід'ємна складова і ознака суспільства, де взаємодіють індивіди, у кожного з яких існує суб'єктивна оцінка конфлікту, яка відображається у діях цих індивідів в умовах об'єктивних причин. Об'єктивні конфлікти містять предмет - протиріччя, що визначає змістовну складову конфлікту та дає змогу класифікувати конфлікти. Функції конфлікту можуть бути як деструктивними, так і конструктивними, однак їх реальну спрямованість можливо оцінити, в більшості випадків, на основі постконфліктного аналізу. Зокрема, організаційні конфлікти дали змогу розробити та вдосконалити механізми боротьби з ними, оскільки сигналізували про цей факт.
- 2) Дослідження причини конфліктів, що виникають в системі державної служби, дало змогу зрозуміти, що на державній службі виникненню конфліктів сприяють широкий спектр варіацій інтересів, конкуренція та боротьба всіх державних установ та інституцій, що мають пряме відношення до впливу та розподілу ресурсів, та розподілу державної влади.
- 3) Систематизувавши причини та передумови конфлікту інтересів та організаційного конфлікту на державної служби, ми вияснили, що, як для організаційного конфлікту так і для конфлікту інтересів суб'єктивні (особистісні) та об'єктивні причини, останні, в свою чергу, виходять із умов праці, усталених структур та неточності правил та недосконалості механізмів врегулювання та запобігання конфліктів, закладених нормативно-правовими актами і недосконалістю законодавства.
- 4) З аналізу законодавчої бази у питаннях запобігання та врегулювання конфлікту інтересів слідує, що актуальне питання конфліктів перманентно обговорюється та актуалізується на законодавчому рівні, однак неузгодженість вищих органів влади ставить перешкоди на шляху реалізації сучасних демократичних законів. Крім того, нагальність

проблеми конфлікту інтересів, витікаючої з відсутності можливості корупції в рядах державних службовців та обов'язки перед міжнародними організаціями були підвалинами для створення спеціалізованих державних органів виконавчої влади, як НАЗК.

- 5) Рівень незадоволеності результатами діяльності усього апарату влади сигналізує про те, що є невирішені проблеми врегулювання конфлікту інтересів та, загалом, неефективна діяльність, із цього випливає зростаюча в державі недовіра та напруження. Серед проблем, узагальнених, в тому числі з допомогою кейс-стаді, ми визначили, що неузгодженість між органами державної влади. Негативні тенденції діяльності апарату державної влади у причині своїй часто мають саме недотримання правил політичної нейтральності, відповідно вагомою причиною неефективної політики є існування якраз конфлікту інтересів.
- 6) Аналіз зарубіжного досвіду дав змогу порівняти рівень розробленості законодавчої бази, звертає на себе увагу рівень розробленості в США. Крім того, у деяких зарубіжних країнах і зовсім відсутні органи регулювання питання конфлікту інтересів, натомість існує потужний інститут громадянського суспільства та ЗМІ, які виконують контролюючі функції. З цього слідує важливість існування об'єктивних та незаангажованих ЗМІ та інституту громадянського суспільства. Однак, необхідно систематизувати не тільки позитивний досвід, а й негативний досвід зарубіжних країн для уникнення помилок, адже ні одна країна не має імунітету від явища конфлікту інтересів, у тому числі.
- 7) Амбівалентність функцій засобів масової інформації укупі з притаманними їм можливостями щодо впливу на масову свідомість в умовах інформаційного суспільства автоматично перетворюють ЗМІ в учасників конфліктної взаємодії. У даній ситуації ЗМІ здатні грати як позитивну, так і негативну роль в динаміці соціальних конфліктів. Більш того, робимо висновок, що сучасні тенденції в інформаційному просторі, що характеризуються зниженням соціального контролю, фрагментацією

аудиторії, забезпеченістю інформації та дедалі більшою популярністю ресурсів Web 2.0, найчастіше сприяють виникненню та ескалації нових соціальних конфліктів в публічній сфері

- 8) Практичне дослідження предмет висвітлення аспекту потенційного або реального конфлікту інтересів у суддів КСУ, які приймали рішення КСУ № №13-Р/2020 від 27.10.2020 показав, що існують такі українські ЗМІ, які вдаються до вибірковості в інформаційному висвітленні конфлікту інтересів в КСУ. Проте, дослідження також виявило, що інтернет-видання у більшій мірі використовують факти та цитування із нейтральним супроводом інформації.

Таким чином, ми вбачаємо актуальність подальшого дослідження механізмів врегулювання конфліктів інтересів, а також вивчення питання щодо шляхів зміцнення інституту об'єктивних ЗМІ, як джерела інформації для суспільства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Академічний тлумачний словник української мови. Взято з <http://sum.in.ua/>
2. Андріянова, Ю. (2012) *Конфлікт як явище управлінської діяльності: аналіз наукових досліджень*. Державне управління та місцеве самоврядування, 3(14). 183-193.
3. Ачкасова, В. А. (2007). *Возможности СМИ в области лоббирования: медиа как фактор конфликтности и соглашения. Мировые процессы, политические конфликты и безопасность*. Москва:РОССПЭН.
4. Баюк, М.І., Міцишин В. В. *Запобігання проявам корупції та конфлікту інтересів на державній службі (міжнародний досвід)*. Інформаційно-довідковий матеріал. Хмельницький: Центр перепідгот. та підвищ. кваліф. праців. органів держ. влади, органів місц. самовряд., держав. підприємств, установ і організацій. 2011. 33 с.
5. Блюм, М.А. (2011) *Управление конфликтами в коммерческой деятельности*. Тамбов: ФГБОУ ВПО «ТГТУ».
6. Бугайчук, К.Л., Беспалова О.І. (2016) *Запобігання конфлікту інтересів в діяльності осіб уповноважених на виконання функцій держави та місцевого самоврядування*. Харків: ХНУВС.
7. Буртовая, Е.В.(2003) *Конфликтология: учебное пособие*. Москва: ЮНИТИ.
8. Волянський, П.Б. (2014) *Шляхи запобігання конфлікту інтересів на державній службі*. «Державне управління: удосконалення та розвиток» №6. Взято з <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=726>
9. Гуменюк, Л. Й. (2015)*Соціальна конфліктологія: підручник*. Львів: ЛДУВС
10. Данченко, Л. (Ред.). (2013). *Маркетинг в социальных медиа. Интернет-маркетинговые коммуникации*. СПб.: Питер.
11. Денисов, С.А. (2004). *Опыт Соединенных Штатов Америки в борьбе с коррупцией*. Чиновник, № 4 (32), 97-113.

12. Дмитро Король, Юрій Віннічук, Діана Косенко (2015) *Інформація – це зброя: кому належать українські ЗМІ*. Insider. Взято з http://www.theinsider.ua/infographics/2014/2015_smi/vlasnyky.html
13. Експертний висновок щодо конфлікту інтересів обраних осіб та корупції: національне законодавство, європейська практика, пропозиції : технічний документ. Взято з <http://www.coe.int/t/dghl/cooperation/economiccrime/corruption/projects/upac/technical%20papers/UA/344-UPAC-TP-Conflict-Interest-ALI-June2008-Ukr.pdf>
14. Ємельяненко, Л.М. (2003) *Конфліктологія*. К.: КНЕУ.
15. Закон України «Про державну службу» № 889-VIII розд. 3 ст.6, ст. 9, ст. 14, ст. 18, ст. 43, ст.52. (2015).
16. Закон «Про очищення влади» 1682-VII § розд.І ст 2. (2014)
17. Наказ Про затвердження Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування. 2016 р.
18. Закон України «Про запобігання корупції» № 1700-VII. (2014).
19. Закон України «Про засади запобігання та протидії корупції» № 3206-VI. (2011).
20. Здравомыслов, А.Г.(1995) *Социология конфликта*: Москва: Аспект Пресс.
21. Ковбасюк, Ю. В, Трощинський, В. П., Сурміна, Ю. П. (2010) *Енциклопедичний словник з державного управління*. Київ: НАДУ.
22. Кодекс України про адміністративні правопорушення № 8073-X § гл. 13 ст.172-7, ст.172-9; гл. 12 ст.166-1. (1984).
23. Козырев, Г. И.(2008) *Политическая конфликтология*. М.: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М.
24. Конвенція Організації Об'єднаних Націй проти корупції. Взято з http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/995_c16
25. Кримінальний Кодекс України №2341-III § розд. 1 ст. 6, розл. 6 ст. 191. (1985)

26. Мангейм, Д. Б. (1997). *Политология: методы исследования*. Москва: Весь мир.
27. Мельников, М. А. (1992). *Средства массовой информации как фактор урегулирования социально-политических конфликтов*. (Дис. канд. полит. Наук). Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова Москва.
28. Миронов, Е.Е. (2009). *Модерация конфликтов в организации. Монография*. Уфа: «Речь».
29. Моргулець, О.Б. (2012) *Менеджмент у сфері послуг: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.* Київ: Центр учб. л-ри.
30. Наказ «Про затвердження Загальних правил поведінки державного службовця» № z0783-00. (2000)
31. Національне агентство з питань запобігання корупції. (2016). *Методичні рекомендації з питань запобігання та врегулювання конфлікту інтересів у діяльності осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, та порівняних до них осіб*. Взято з: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0839884-17#Text>
32. Олешко, О. (2015). *Нормативно-правовий механізм врегулювання конфлікту інтересів на державній службі в Україні: проблеми та перспективи вирішення. Ефективність державного управління*. Львів: ЛРІДУ НАДУ.
33. Олешко, О. (2015). *Особенности управления конфликтом интересов у сфере государственной службы. Государное управление та місцеве самоврядування №1*. Взято з http://nbuv.gov.ua/UJRN/dums_2015_1_28
34. Олешко, О.М. (2014). *Зарубіжний досвід запобігання і врегулювання конфлікту інтересів на державній службі // Теорія та практика державного управління №3, с. 261-278*.
35. Офіційний сайт НАЗК. Про НАЗК: Повноваження. Взято з [nazk.gov: https://nazk.gov.ua/uk/pro-nazk/](http://nazk.gov.ua/uk/pro-nazk/)

- 36.Офіційний сайт комітету Верховної Ради України з питань боротьби з організованою злочинністю та корупцією. *Рекомендація № R (2000) 10 Комітету Міністрів державам-членам Ради Європи щодо кодексів поведінки державних службовців*. Взято з <http://pb8.ru/4r5>
- 37.Пірен, М.І., Ребкало, В.А. (2009). *Конфлікти в системі управлінської взаємодії: шляхи розв'язання та попередження*. Київ: НАДУ.
- 38.Рішення Конституційного Суду України у справі за конституційним поданням 47 народних депутатів України щодо відповідності Конституції України (конституційності) окремих положень Закону України „Про запобігання корупції“, Кримінального кодексу України № 13-р/2020 від 27 жовтня 2020 року. Взято з <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v013p710-20#Text>
- 39.Симоненко, П. М. (Ред.) (2001) *Матеріали з'їзду комуністів – депутатів рад України*. КИЇВ: ПресаУкраїни.
- 40.Слово і Діло. (2020). *Об'єктивність рішення КСУ щодо незаконного збагачення під питанням – НАЗК*. Взято з <https://www.slovoidilo.ua/2020/10/28/novyna/suspilstvo/obyektyvnist-rishennya-ksu-shhodo-nezakonnoho-zbahachennya-pytanniam-nazk>
- 41.Таршис, Е.Я. (2013). *Контент-анализ*. Москва: Либроком.
- 42.Тертишна, О.А. (2010). Використання конструктивного ресурсу конфлікту в системі державної служби України. (Дис. на здобуття наук. ступеня канд. наук з держ. Упр). Харківський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентіві України.
- 43.Тихомирова, Є.Б., Постоловський, С.Р. (2007).*Конфліктологія та теорія переговорів: Підручник*. Рівне: Перспектива.
- 44.Токар-Остапенко, О.В.(2013). *Врегулювання конфлікту інтересів на державній службі: можливості застосування європейського досвіду в Україні. Аналітична доповідь*. Взято з http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/derhs_slus-06511.pdf

45. Фролов, С.С. (2005). *Организационные конфликты. Общее представление о конфликтах в организации. Монография.* Тверь: Триада.
46. Хисматуллина, З.Н. (2005). *Организационные конфликты: понятие и типология.* *Фундаментальные исследования* №3, 63-94.
47. Центр Разумкова. (2020). *Оцінка громадянами ситуації в країні, рівень довіри до виконавчих та правоохоронних органів влади, оцінка діяльності Уряду (лютий 2020р. соціологія).* Взято з <https://razumkov.org.ua/napriamky/sotsiologichni-doslidzhennia/otsinka-gromadianamy-sytuatsii-v-kraini-riven-doviry-do-vykonavchykh-ta-pravookhoronnykh-organiv-vlady-otsinka-diialnosti-uriadu-liutyi-2020r>
48. OECD. *Recommendation of the OECD Council on Guidelines for Managing Conflict of Interest in the Public Service.* Взято з <https://legalinstruments.oecd.org/public/doc/130/130.en.pdf>
49. Юрчишин, Я., Полтавець, У. (2017). *Пропозиції до політики щодо конфлікту інтересів народних депутатів України. Лабораторія законодавчих ініціатив.* 2017. Взято з http://parlament.org.ua/wp-content/uploads/2017/09/Propozicii_Politiki_deklaruvannya_Konfliktu-1.pdf \
50. Яценко, В. (2011). *Поведение человека в производственных конфликтах.* «Менеджер по персоналу» № 3, с. 11-14.
51. Bedyk, V. (2017). Problems of determination of nature and concept of conflict of interest in the Ukrainian legislation . *Visegrad Journal on Human Rights.* №5. P.18-24.
52. GOV/SIGMA (2006) «Політики і практики запобігання конфлікту інтересіву дев'яти країнах ЄС Порівняльний огляд». Взято з <http://www.oecd.org/site/sigma/publicationsdocuments/42618438.pdf>
53. Lopushinsky, I.P. (2010), "Conflict of interests in the civil service: problems of legislative regulation in Ukraine", *Naukovi pratsi Chornomors'koho derzhavnoho universytetu imeni Petra Mohyly*, vol. 117, pp. 11—18.

54. O'Reilly T. (2005). What Is Web 2.0. Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software. Retrieved from <http://www.oreilly.com/pub/a/web2/archive/what-is-web-20.html?page=1>