

додаткових виплат і послуг понад те, що йому надає організація [4].

Таким чином, умовами ефективності соціальних пакетів є персоніфікація з урахуванням актуальних у даний момент особистих потреб працівників і результатів їх індивідуальної праці. Ще однією умовою є сприйняття роботодавцями витрат спрямованих на додаткове стимулювання не як зобов'язання, а як інвестиції у персонал, від якого залежить фінансова стабільність компанії. Це дозволить соціальному пакету бути і мотиваційним, і захисним інструментом, що інтегрує методи матеріального та нематеріального стимулювання праці, а також включати систему заходів, що дають можливість задовольнити потреби працівників і безпосередньо вплинути на кінцеві результати діяльності організації.

**Список використаних джерел:**

1. Савіна Н. Б., Н. М. Самолук. Механізм формування ефективного соціального пакета. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія : Економічні науки*. 2011. № 4(2). С. 216-221.

2. Новак І. Соціальний пакет як механізм удосконалення оплати праці. *Україна: аспекти праці*. 2008. № 2. С. 6-12.

3. Новак І. Соціальний пакет: особливості формування та управління. *Демографія та соціальна економіка*. 2008. № 1 (9). С. 115-121.

4. Гриненко А.М., Стожок Л.Г. Соціальний пакет як інструмент мотивації та соціальної захищеності працівників підприємства. *Проблеми раціонального використання соціально-економічного та природно-ресурсного потенціалу регіону: фінансова політика та інвестиції*. Збірник наукових праць. Випуск XVI, № 4. URL : Режим доступу: [www.nbuv.gov.ua/portal/soc...4/29.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc...4/29.pdf)

5. Модернізація менеджменту та публічного управління в системі охорони здоров'я: кол. монографія за науковою ред. д.е.н. Шкільняка М.М., д.е.н. Желюк Т.Л. Тернопіль, Крок, 2020. 560 с.

**Софія МАРЧУК**

здобувачка освітньо-професійної програми

«Публічне управління та адміністрування», ЗУНУ

Науковий керівник – д.держ.упр., професор кафедри менеджменту,

публічного управління та персоналу ЗУНУ Віталій ТОЛУБ'ЯК

**КОНФЛІКТ ІНТЕРЕСІВ ЯК ПРИЧИНА КОРУПЦІЇ В ОРГАНАХ  
МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

Як свідчить світова практика у сфері протидії корупції, одним із дієвих превентивних антикорупційних заходів на службі в органах місцевого

самоврядування є врегулювання конфлікту інтересів, який є важливим аспектом удосконалення на службі в органах місцевого самоврядування, реалізує принцип публічності та відкритості діяльності публічних органів. Це явище, будучи істотним механізмом протидії корупції, знайшло широке застосування за кордоном, однак в Україні концепція конфлікту тільки починає розроблятися. Неврегульованість цього питання на законодавчому рівні в Україні є однією з перешкод у забезпеченні неупередженості діяльності посадових осіб місцевого самоврядування.

Розпорядження владою та участь в управлінні надають посадовим особам місцевого самоврядування можливості керувати значними матеріальними та людськими ресурсами, вони мають широкий доступ до інформації, можуть кардинально впливати на долю конкретної людини, тобто в державному управлінні потенційно існують умови для виникнення конфлікту інтересів. Тому це явище повинно унормовуватися окрім цивільних законів, ще й соціальними нормами та правилами.

Аналіз сучасних наукових праць із досліджуваної тематики свідчить про недостатнє висвітлення поняття «конфлікт інтересів у діяльності посадових осіб місцевого самоврядування». Практикам ще не запропоновано належно обґрунтованих науково-практичних рекомендацій, спрямованих на запобігання та врегулювання конфлікту інтересів.

Термін «конфлікт» (від лат. *conflictus* – зіткнення) – визначається як зіткнення протилежно спрямованих позицій, цілей або поглядів опонентів чи суб'єктів взаємодії. В основі будь-якого конфлікту лежить ситуація, що включає в себе суперечні позиції сторін із будь-якого питання, або протилежні цілі чи засоби їх досягнення при даних обставинах, або незбіг інтересів, бажань тощо.

Конфлікт інтересів – це реальні або такі, що видаються реальними, протиріччя між приватними інтересами особи та її службовими повноваженнями, наявність яких може вплинути на об'єктивність або неупередженість прийняття рішень, а також на вчинення чи не вчинення дій під час виконання наданих їй службових повноважень. Іншими словами, конфлікт інтересів на службі в органах місцевого самоврядування виникає внаслідок існування можливостей для зловживання владою.

Основними причинами виникнення конфлікту інтересів можна назвати порушення основних принципів служби в органах місцевого самоврядування, невиконання першочергових обов'язків посадової особи місцевого самоврядування, зокрема невиконання чи неналежне виконання ним посадових обов'язків, недотримання при їх виконанні прав і законних інтересів громадян, організацій, суспільства та держави, недодержання діючого законодавства, порушення обмежень та заборон, пов'язаних із службою в органах місцевого

самоврядування, недотримання основних вимог до службової поведінки посадової особи місцевого самоврядування, різноманітні соціальні вимоги та переваги, дисбаланс між матеріальними можливостями і фінансовими очікуваннями, між професійним рівнем і посадовим положенням окремих службовців тощо.

Умовами виникнення конфлікту інтересів є ряд факторів, але виокремлення заслуговують: високий рівень розмитості та невизначеності компетенції, дублювання повноважень державних органів і органів місцевого самоврядування, їх структур, службовців; недостатнє інформування про діяльність органів місцевого самоврядування; наявність протиріч між нормативними правовими актами органів влади різного рівня, включення до них положень, що сприяють створенню умов для корупційної поведінки, існуючі прогалини у правовому регулюванні; відсутність реальної відповідальності за невиконання чи неналежне виконання посадових обов'язків, неналежний контроль за службовцем; відсутність або недостатнє використання моральних та матеріальних ресурсів мотивації службовця, неоднакова винагорода при виконанні рівного об'єму службових функцій через неефективність системи оплати праці тощо.

Тобто виникнення конфлікту інтересів неминуче внаслідок специфіки служби в органах місцевого самоврядування, обумовлене неналежною реалізацією конституційних принципів захисту прав і свобод людини та громадянина, порушенням принципів служби в органах місцевого самоврядування, а також діями, рішеннями та поведінкою посадової особи місцевого самоврядування, що суперечать нормам.

Конфлікт інтересів у діяльності посадових осіб місцевого самоврядування спричиняє негативні явища, виникненню яких сприяють необ'єктивне виконання службовцем посадових обов'язків, протиріччя між його особистою зацікавленістю та законними інтересами громадян, організацій, суспільства та державних структур.

Протягом багатьох років у розвинених країнах робилися спроби позбутися конфлікту інтересів, жорстко регламентувалися дії службовців на основі раціональних правил. Однак корупційні скандали та зниження довіри громадськості до чиновництва закріпили у суспільстві та серед дослідників думку про неможливість викорінення конфлікту інтересів та неможливість його регулювання лише правовими заходами.

Пріоритетність суспільних інтересів не може анулювати приватні інтереси службовців. У кожного є особисті інтереси, що іноді ідуть врозрід із рішеннями або діями, які від нього вимагає професія. Отже, конфлікт інтересів у діяльності посадових осіб місцевого самоврядування неминучий, ліквідувати його повністю

неможливо, тому у конфліктній ситуації можливо лише здійснити процедуру його ефективного врегулювання.

Активне вжиття заходів щодо професійної соціалізації індивіда, професійно-етичне навчання, демонстрація кращих прикладів професійного поведіння здатні через механізм переконання впливати на усвідомлення місії професії. Отже, низка існуючих етичних сценаріїв управління конфлікту інтересів на службі в органах місцевого самоврядування є недостатньо ефективним в українських реаліях засобом врегулювання цього питання, тому що, окрім суттєвих організаційних недоліків, існують проблеми в професійній етиці – недостатнє культивування та підтримка особистісних моральних чеснот службовців, що не дає можливості якісно виконувати професійне призначення.

Отже, для запобігання виникненню та розвитку конфлікту інтересів на місцевому рівні доцільно впровадити такі основні елементи реалізації сучасної політики управління конфліктами: чітке і реалістичне роз'яснення відносин, що можуть призводити до ситуації конфлікту інтересів; надання необхідної інформації інститутам влади щодо можливості виникнення ситуації конфлікту інтересів; розробка методик для визначення складу порушення, пов'язаного з конфліктом інтересів, і відповідних заходів впливу за невиконання цих методик; забезпечення поінформованості інститутів державної влади щодо вимог, що стоять перед ними стосовно виявлення і декларування ситуацій, пов'язаних із конфліктом інтересів; створення механізмів поточного контролю для виявлення порушень політики й урахування переваг, які можуть отримати державні інститути від ситуації конфлікту інтересів тощо.

#### ***Список використаних джерел:***

1. Посібник для державного службовця з питань запобігання корупційних діянь / уклад. С.М. Серьогін, О.Л. Молошна, В.В. Баштанник, О.А. Тертишна, Н.А. Липовська, І.І. Хожило, О.В. Антонова, В.В. Лола, І.В. Письменний, О.С. Петренко, С.С. Серьогін. Д. : ДРІДУ НАДУ, 2009. 136 с.

2. Толуб'як В.С., Костецький В.В. Перспективи розвитку об'єднаних територіальних громад в Україні. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 14. С. 33-41.