

СТАН НАУКОВОЇ РОЗРОБКИ ПРОБЛЕМИ КОНФЛІКТІВ У СФЕРІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

В статті аналізується стан наукової розробки проблем конфліктів у сфері державного управління. Визнаючи важливість та наукову цінність окремих робіт з даної тематики, автор констатує необхідність комплексного дослідження конфліктів у державно-владному середовищі.

Ключові слова: конфлікт, державне управління, конфлікти в сфері державного управління, дослідження конфліктів.

В статье анализируется состояние научной разработки проблем конфликтов в сфере государственного управления. Признавая важность и научную ценность отдельных работ по данной тематике, автор констатирует необходимость комплексного исследования конфликтов в государственно-властной среде.

Ключевые слова: конфликт, государственное управление, конфликты в сфере государственного управления, исследование конфликтов.

The article deals with the condition of research working out of problems of conflicts which analyzed in in public administration. Importance and scientific significance of some appropriate works are recognized. The author accentuates necessity complex research of conflicts for state praline.

Key words: conflict, public administration, conflict in the sphere of public administration, research of conflict.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Конфлікти у сфері державного управління є важливим предметом дослідження в наукових працях вітчизняних та зарубіжних вчених. Увагою науковців користується широке коло проблем, пов'язаних з конфліктами в державно-владному середовищі. Беззаперечним є той факт, що виникнення конфліктів в умовах трансформації державної служби вимагає глибокого осмислення і наукового дослідження. Конфлікт як явище виникає майже в усіх сферах суспільних відносин та людського буття. Не є винятком і професійна діяльність державних службовців. Конфлікти, які виникають у цій сфері, безпосередньо впливають не лише на службовців і на виконання ними професійних обов'язків, а й опосередковано на суспільство або окремих громадян. У зв'язку із цим вивчення й аналіз конфліктів в державному управлінні набуває не лише актуальності, а й суспільної значущості.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розгляд основних положень природи конфлікту є міждисциплінарною проблемою. Можна виділити кілька напрямів дослідження конфлікту: понятійний аналіз конфлікту, визначення сутності конфлікту і його основних ознак, розгляд причин і динаміки виникнення конфліктів, типологія конфліктів тощо. Дослідженню цих проблем присвятили свої праці А. Анцупов, Н. Гришина, Г. Ложкін, Л. Смеляненко,

В. Петюх, Л. Торгова, А. Гриненко, а також М. Дойч, Л. Козер, Дж.Г. Скотт, Р. Фішер, У. Юрі та ін. Аспекти психології конфліктів у системі управління висвітлювали: І. Кулініч, С. Ходаківський, Ю. Богоявленська, Т. Грабар. У сфері державного управління проблематиці конфліктів присвячені дослідження Л. Беззубко, Н. Довгань, Т. Сеноюшкіної, О. Тертишної, В. Тимофієва, Н. Федчун, Р. Войтович, Л. Усаченко, С. Базіло та ін. Незважаючи на значну увагу до тематики конфліктів в державному управлінні, стан її наукової розробки розглядається недостатньо, тільки в межах більш ширших досліджень. Між тим аналіз стану наукової розробки має важливе значення для формування теоретико-методологічних засад управління конфліктами в державній сфері.

Формулювання мети статті. Метою даної статті є аналіз стану наукової розробки проблеми конфліктів у сфері державного управління.

Виклад основного матеріалу дослідження. Конфлікти супроводжують людство протягом усього історичного шляху, впродовж усього життя людини. Конфлікти з'явилися разом з першими людськими спільнотами. Вони були звичайними, повсякденними явищами і протягом тривалого часу не становили об'єкт наукового дослідження. Проте окремі важливі думки про них є у найдавніших першоджерелах, які дійшли до нас.

Ранні уявлення про конфлікт характеризували: Конфуцій, Геракліт, Епікур, Платон, Демокріт.

Так, наприклад, серед моральних заповідей, залишених нащадкам Конфуція, є: «Перебуваючи поза домом, тримайте себе так, ніби ви приймаєте почесних гостей. Користуючись послугами людей, поведіть себе так, ніби здійснюєте урочистий обряд. Не робіть іншим того, чого не бажаєш собі, і тоді в державі і в сім'ї до тебе не будуть відчувати ворожості». Однак він вказує і на спосіб запобігання конфліктам: «Будьте суворими до себе і поблажливими до інших. Так ви відгородите себе від людської ворожості» [21].

Найвищим досягненням античної філософії можна вважати праці Аристотеля. У своїй праці «Політика» він відображає притаманні йому уявлення про устрій держави. Однак моральні принципи він обґрунтовує місцем людини у реальному суспільстві та її ставленням до держави. Людина, яка є частиною держави, за своєю природою істота політична, а поза державою може існувати або недорозвинена морально істота, або надлюдина. Той, хто живе поза суспільством, прагне війни.

Також до проблеми конфліктів зверталися мислителі минулого такі як: Ф. Аквінський, Ф. Петрарка, Н. Макіавеллі, Ж.-Ж. Руссо та багатьма іншими.

Однак, вивчення сутності конфлікту до кінця XIX ст. було досить вузьким: конфлікти розглядалися лише в загальнофілософському плані; специфіка конфліктів у цілому не досліджувалася, давався лише опис окремих видів соціальних конфліктів; досліджувалися переважно конфлікти макрорівня; загальні риси конфлікту як феномена індивідуального та соціального життя не досліджувалися, у зв'язку з чим не була створена й самостійна теорія конфлікту, а отже, і конфліктологія як наука.

У другій половині XIX-XX ст. відбувається народження відносно самостійної галузі знань про конфлікти – конфліктології. Значного поширення набувають концепції класиків філософії та соціології: концепція суперечностей та соціального конфлікту К. Маркса, діалектична теорія конфлікту Р. Дарендорфа, концепція природності конфлікту Г. Зімеля, загальна теорія конфлікту Л. Козера тощо [27]. Теоретики конфлікту – Р. Дарендорф, Л. Козер – широко використовували методологію, започатковану В. Парето, Г. Моска і Р. Міхельсом щодо питань влади й держави як домінуючих джерел влади й панування. Т. Веблен був одним з тих, хто вперше здійснив аналіз питань влади й конфлікту в історичному контексті. Серйозний вплив на розвиток системи аналізу критичного напрямку теорії конфлікту справив Ч. Мілз. Він поєднав конфліктний підхід із загальною критикою соціального порядку. Основними аспектами його соціологічного аналізу є проблеми бюрократії, відчуження, централізації влади в руках правлячої еліти [13].

Зазначені теорії більше стосувалися соціальних конфліктів, урахували макрорівень аналізу конфліктів та не завжди могли бути використані

на мікрорівні, на рівні окремої особи, групи чи організації.

Ще більшого розмаху та глибини аналізу в розумінні сутності конфлікту було досягнуто в психологічній науці. Психологічна традиція розуміння конфлікту пов'язана з тим, що увага приділяється безпосередньо самому феномену конфлікту, виділяються основні підходи, розробляються ключові поняття психологічної теорії конфлікту, а також концепції практичного дослідження цього явища.

Надалі розвиток конфліктологічних знань відбувається у площині практичних досліджень, серед яких можна назвати такі напрями: теоретико-ігровий (М. Дойч), теорія організаційних систем (Р. Блейк, Дж. Мутон), теорія і практика переговорного процесу (Д. Прюїтт, Д. Рубін, Р. Фішер, У. Юрі) тощо [14].

У вітчизняній історії еволюції конфліктологічних ідей і теорій науковці виділяють три періоди [7]:

I період – до 1924 р. Перші вітчизняні публікації, присвячені проблемі конфлікту, з'явилися на початку 20-х років. У них проблема конфлікту вперше виділяється як самостійна, в назвах робіт з'являються само поняття «конфлікт» і його похідні. Перша робота в даній області виявлена авторами, була опублікована в 1924 р. Її написали П. Гриффін і М. Могилевські. Вона носила в більш соціологічний характер і була присвячена трудовим конфліктам, а також порядку їх вирішенню.

Протягом цього періоду конфліктологічні ідеї зароджуються та розвиваються як практичне знання людьми принципів, правил і прийомів поведінки в реальних конфліктах. Проблема насильства і ненасильства, що входить в сферу інтересів конфліктології, досить ретельно опрацьовується в релігійних ученнях. Проблема конфлікту знаходить віддзеркалення в мистецтві та культурі. У подальшому конфлікти відбиваються в літературі, монументальному мистецтві, музиці, усному епосі, живописі, кіно і так далі. У цей період починають накопичуватися й перші наукові знання про конфлікти. Конфлікт вивчається в рамках філософії, права, військових наук, психології, але не виділяється як самостійне явище.

II період – 1924-1990 рр. Це період зародження, становлення і розвитку окремих конфліктологічних наук – галузей конфліктології. В цей час конфлікт починає вивчатися як самостійне явище в рамках спочатку двох наук – правознавство, соціологія, а до кінця періоду вже в межах одинадцятих наукових дисциплін. Інтенсивність дослідження конфлікту постійно збільшується, проте міждисциплінарних робіт практично немає.

III період – 1990 рік – теперішній час. З'являються перші міждисциплінарні дослідження, конфліктологія починає виділятися в самостійну науку, спостерігається різке збільшення щорічної кількості публікацій (від 60 до 250). створюються

центри, групи по дослідженню і регулюванню конфліктів.

Охоплюючи досить широкий спектр явищ, конфлікт як поняття широко висвітлюється сучасними вітчизняними вченими в наукових дослідженнях з психології, соціології, політології, у державному управлінні та у роботах з менеджменту.

Так, ґрунтовні дослідження зробила Н. Довгань [13] у її роботах розглянуто теоретичні основи конфліктів у сфері державного управління, проаналізовано стан наукової розробки теми, уточнено зміст категорій і понять конфліктів у державному управлінні. На основі систематизації підходів вітчизняних і зарубіжних учених до вивчення досліджуваної проблеми запропоновані вдосконалена структура, модель конфлікту в державному управлінні, визначені види конфліктів і чинники, технології, від яких залежить результативність вирішення конфліктів, що виникають в цій сфері. Визначено складові конфліктів, охарактеризовано основні елементи системи управління конфліктами, та обґрунтовані оптимальні методи вирішення конфліктів у державному управлінні.

Теоретичні та методологічні розробки містяться у роботах В. Тимофієва. Так, його стаття «Розв'язання конфліктів у сфері державної служби: ситуативний підхід» [28] присвячена питанням розв'язання конфліктів у сфері державної служби, розглядаються ситуативні передумови виникнення конфліктів, їх значення та вплив на способи розв'язання конфліктів.

Також науковцем зроблено цілісне дослідження проблем розвитку професійної компетентності кадрів державної служби у сфері конструктивного управління конфліктами, проаналізовано стан наукової розробленості теми. Доведено, що процес управління конфліктами є фактором, який спонукає до професійного та особистісного зростання державних службовців. Систематизовано методи та технології управління конфліктами з урахуванням специфіки діяльності державних службовців [27].

З позиції управління колективними трудовими конфліктами (КТК) в дослідженні Л. Беззубко [6] розглянуто теоретичні і практичні передумови створення державних механізмів управління. Обґрунтовано необхідність переходу від системи вирішення КТК до створення системи по управлінню КТК. Розроблено напрямки по удосконаленню нормативно-правового і організаційного механізмів, по створенню економічного і соціального механізмів державного управління колективними трудовими конфліктами.

В праці науковців Р. Войтовича та Л. Усаченко «Управління конфліктами в органах державної влади» [10] здійснено аналіз організаційно-правових механізмів управління конфліктами у системі діяльності керівників органів державної влади, інноваційного підходу до розв'язання конфліктних ситуацій у діяльності керівників

органів державної влади, основні інструмент управління конфліктними ситуаціями в системі державного управління.

У дисертаційному дослідженні Т. Сенюшкіної «Державні механізми управління етнічними конфліктами» [23] представлено цілісну концепцію державних механізмів регулятивного впливу на розвиток етнічного конфлікту, яка базується на нових теоретико-методологічних і практичних підходах. Запропоновано інноваційну модель системи етноконфліктологічного менеджменту. Розкрито зміст основних складових цієї системи: політичного та законодавчого забезпечення прав національних меншин, регіональних механізмів управління етнічними конфліктами, насамперед таких, як децентралізація і автономізація, впровадження управлінських технологій, використання механізмів взаємодії держави і громадянського суспільства.

У межах дослідження Н. Федчун проведений науково-практичний аналіз взаємодії органів виконавчої влади і місцевого самоврядування в процесі забезпечення ефективного управління на сучасному етапі державотворення. В роботі розкрито особливості та запропоновано основні моделі діяльності органів виконавчої влади і місцевого самоврядування, визначено альтернативний підхід до вирішення протиріч і конфліктних ситуацій. Автор проаналізував правову основу діяльності регіональних органів управління в Україні. Також науковцем було розкрито проблеми в системі взаємодії державного управління та місцевого самоврядування та наведені емпіричні дослідження конфліктів і шляхи їх розв'язання в системі діяльності органів місцевого само-врядування [29].

Проблемні питання дослідження теоретико-методологічних основ використання конструктивного ресурсу конфлікту в системі державної служби України, знайшли своє відображення в роботі О. Тертишної «Використання конструктивного ресурсу конфлікту в системі державної служби України» [26]. Науковцем проведено аналіз дослідження природи особливостей конфлікту у сфері державно-управлінських відносин, та доведено, що управління конфліктами є позитивним ресурсом професіоналізації державної служби та служби в органах місцевого самоврядування за умови ефективного володіння технологіями запобігання та розв'язання конфліктних ситуацій.

У роботі І. Ващенко [8] визначено психологічні характеристики конфліктної компетентності та конфліктостійкості працівників, виявлено соціально-психологічні резерви удосконалення їх діяльності в умовах конфлікту, визначено вимоги до правового забезпечення організації діяльності працівників в умовах конфлікту з урахуванням психологічної природи конфліктної компетентності та конфліктостійкості. Дослідження автора ґрунтуються на основі аналізу працівників органів внутрішніх справ України.

Безпосереднє відношення до проблеми конфліктів в державному управлінні відноситься

робота Ю. Барабаша [5], яке присвячено дослідженню такого конституційного явища, як «державно-правовий конфлікт». Автором запропоновано визначення «державно-правового конфлікту» як категорії науки конституційного права та розкрито зміст конфліктологічного підходу в конституційно-правовому регулюванні владних відносин. Також висвітлені загальні та спеціальні фактори конфліктності у владному середовищі.

В. Євдокимов та О. Рябічко в своїй статті «Аналіз психологічних причин конфліктів в органах державної влади» [16] розглянули психологічні фактори, що впливають на виникнення конфліктів у колективі, обґрунтована також необхідність проведення в організаціях соціометричних досліджень.

В працях Ю. Андріянової розглядаються конфлікти серед посадових осіб органів місцевого самоврядування. Своєю увагою автор зосереджує на причинах і чинниках виникнення. Акцентує роль окремих чинників на управлінську діяльність та, зокрема, конфлікти в міжособистісній взаємодії [1].

У статті Ю. Андріянової «Конфлікт як явище управлінської діяльності: аналіз наукових досліджень» [2] досліджуються погляди сучасних науковців на конфлікт в управлінській діяльності. Особлива увага звертається на аналіз наукових досліджень, присвячених конфлікту в галузі наук з державного управління. Також науковець аналізує позитивний і негативний вплив конфліктів на діяльність його учасників та колектив у цілому, розглядає конструктивні та деструктивні наслідки конфліктів серед посадових осіб органів місцевого самоврядування [3].

Н. Новікова [18] з'ясувала сутність та природу виникнення конфліктів в організації, досліджено також основні підходи до управління конфліктами та стресами в колективі. Вказано сучасні проблеми, пов'язані з конфліктами, та запропоновано шляхи їх усунення.

Також варто звернутись до наукових доробок М. Рудакевича [22], що присвячені професійній етиці державних службовців. На думку вченого, діяльність державних службовців починається з професійної соціалізації – освоєння професійної ролі і входження в систему професійних відносин державної служби. Соціалізація державного службовця, в основі якої лежить етична соціалізація, характеризує процес освоєння системи фахових знань, цінностей і норм, умінь і навичок, які дають змогу повноцінно виконувати посадові обов'язки; є процесом становлення цілісної особистості, суб'єкта професійної діяльності з яскраво вираженою індивідуальністю. Її ефективність залежить від того, наскільки зовнішні впливи на свідомість і поведінку державного службовця гармонійно поєднуються з його внутрішньою активністю і рольовими прагненнями й очікуваннями, зумовленими намірами щодо службового зростання. При цьому важливо, щоб процес етичної соціалізації поєднувався з індивідуалізацією, інакше її наслідком буде не моральна особистість, а конформний індивід.

У статті О. Держалока «Політичний конфлікт як фактор внутрішньої загрози національній безпеці» [12] розглянуто питання теорії політичного конфлікту, зазначено, що поглиблене вивчення питання є актуальним для сучасної України. Визначені наукові позиції щодо категорій «конфлікт», «політичний конфлікт» та «розв'язання конфлікту».

Антикризове управління є актуальним напрямком наукових досліджень державного управління і має безпосередній зв'язок з конфліктологічними аспектами. Так, О. Гарматюк в статті «Механізми попередження і розв'язання конфліктів в антикризовому управлінні» [11] розкриває проблему вирішення конфліктів в антикризовому управлінні. В роботі подані основні передумови та причини виникнення конфлікту, механізм його розвитку та розв'язання при подоланні кризових ситуацій.

Розробці концептуальних засад конфліктів присвячені роботи М. Пірен [20]. У її працях здійснено спробу проаналізувати суть, типологію, діагностику та психологію конфліктів. Особлива увага звертається зокрема на функції конфліктів у суспільному розвитку, на підвищення управлінської культури й культури людських взаємовідносин.

З історичної точки зору до конфліктів підходить Д. Сергєєва. В своїй роботі «Дослідження конфліктів» [24] характеризує історію вивчення конфліктів від античної науки до сьогодення з точки зору психології, педагогіки, медицини та юриспруденції.

Науковець С. Базіло в своїй статті «Традиційні та інноваційні методи розв'язання конфліктів у діяльності державних службовців» [4] розглядає конфлікти у діяльності державних службовців та їх врегулювання конфліктів за допомогою участі третьої сторони, як форми конструктивного управління конфліктами.

Також вивченню проблеми ролі керівника в управлінні конфліктами присвячена робота Т. Сергієнко «Конфлікти в колективі і роль керівника у їх вирішенні» [25], в якій розглянуто сутність та значення конфлікту в організації. Досліджено також роль керівника у вирішенні конфліктів в середині колективу, запропоновано практичні рекомендації щодо попередження конфлікту, його профілактики та послаблення.

Таким чином суспільно-політичні та соціально-економічні зміни, які відбуваються в нашій державі протягом останніх десятиліть, висувають на перший план необхідність наукового вивчення та практичного використання в усіх сферах суспільного життя проблематики, пов'язаної з технологією запобігання та розв'язання конфліктів.

Отже, дослідження вищевикладеної проблеми підводить до висловлення певних рекомендацій і **висновків**.

Теоретико-методологічні, методичні та практичні питання конфліктів в державному управлінні були й залишаються предметом постійних наукових досліджень. Здебільшого відповідною тематикою займаються представники психологічних, соціо-

логічних наук та менеджменту. Між тим, актуальність проблеми конфліктів саме у державно – владній сфері, як ключової системи управління державою, обумовлює необхідність продовження наукових розробок з цієї проблематики.

На основі розглянутих праць вітчизняних і зарубіжних авторів нами виділені проблеми, які залишилися невисвітленими попередніми дослідниками, а саме: конфлікти в діяльності державних службовців, причини, особливості їх виникнення й перебігу тощо.

ЛІТЕРАТУРА

1. Андріянова Ю. В. Конфлікти серед посадових осіб органів місцевого самоврядування: причини і чинники виникнення / («Актуальні проблеми державного управління») 3-тя всеукраїнська науково-практична конференція [Електронний ресурс] / Ю. В. Андріянова. – Івано-Франківськ, 2013. – Режим доступу до статті: <http://government2013.blogspot.com/p/4.html>.
2. Андріянова Ю.В. Конфлікт як явище управлінської діяльності: аналіз наукових досліджень [Електронний ресурс] / Ю. В. Андріянова // Державна служба та місцеве самоврядування, збірник наукових праць. – 2012. – № 3(14). – С. 183–193. Режим доступу: http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2012/2012_01%2812%29/.
3. Андріянова Ю.В. Конфлікт як явище управлінської діяльності: особливості концепту / Ю.В. Андріянова // Становлення публічного адміністрування в Україні: матеріали III Всеукр. міжвуз. конф. студентів та молодих учених / за заг. ред. В. Г. Вікторова. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2012. – С. 6–8.
4. Базіло С. Традиційні та інноваційні методи розв'язання конфліктів у діяльності державних службовців / С. Базіло // Персонал. – 2007. – №8. – С. 60–64.
5. Барабаш Ю. Г. Державно-правові конфлікти на сучасному етапі державотворення: конституційно-правовий аспект : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. юрид. наук: спец. 12.00.02 «конституційне право; муніципальне право» / Ю. Г. Барабаш. – Харків., 2009. – 36 с.
6. Беззубко Л. В. Розвиток теорії і практики функціонування механізмів державного управління колективними трудовими конфліктами : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра наук з держ. упр.: спец. 25.00.02 «Механізми державного управління» / Л. В. Беззубко. – Донецьк, 2006. – 36 с.
7. Бочарова Е. Е. Конфликтология: [научное пособие] / Е. Е. Бочарова. – Саратов: ИЦ «Наука», 2011. – 110 с.
8. Ващенко І. В. Конфлікти у діяльності працівників органів внутрішніх справ і шляхи їх подолання (соціально-психологічний аспект) : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. псих. наук : спец. 19.00.05 «соціальна психологія» / І. В. Ващенко. – Харків., 2003. – 36 с.
9. Ващенко К. О. Політологія для вчителя : [навчальний посібник] / К. О. Ващенко, В. О. Корнієнко. – К. : Вид-во імені М. П. Драгоманова, 2011. – 406 с.
10. Войтович Р. В. Управління конфліктами в органах державної влади: [навчальний посібник] / Р. В. Войтович, Л. М. Усаченко. – К. : ТОВ «НВП «Інтерсервіс», 2013. – 111 с.
11. Гарматюк О. Механізми попередження і розв'язання конфліктів в антикризовому управлінні / О. Гарматюк // Соціально-економічні проблеми і держава. – 2012. – № 1(3). – С. 50–55.
12. Держалюк О. М. Політичний конфлікт як фактор внутрішньої загрози національній безпеці / О.М. Держалюк // Стратегічні пріоритети. – 2006. – №1. – С. 35–41.
13. Довгань Н. П. Конфлікти в державному управлінні та шляхи їх вирішення : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. наук з держ. упр. : спец. 25.00.01 «Теорія та історія державного управління» / Н. П. Довгань. – К., 2006. – 20 с.
14. Долинська Л. В. Психологія конфлікту: [навчальний посібник] / Л. В. Долинська, Л. П. Матяш-Заяц. – К.: Каравела, 2010. – 304 с.
15. Енциклопедія державного управління : [у 8 т.] том 1: теорія державного управління / наук.-ред. колегія: В. М. Князев (співголова), І. В. Розпуненко (співголова) та ін. – 2011. – 748 с.
16. Євдокимов В. О. Аналіз психологічних причин конфліктів в органах державної влади [Електронний ресурс] : Електронне наукове фахове видання, Схвалено Вченою радою Харківського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України. Протокол № 10/152 від 29 листопада 2010 р. / В. О. Євдокимов, О. В. Рябічко. – Режим доступу до статті : <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2010-2/doc/3/02.pdf>.
17. Ємельяненко Л. М. Конфліктологія: [навчальний посібник] / Л. М. Ємельяненко, В. М. Петюх, Л. В. Торгова, А. М. Гриненко. – К.: КНЕУ, 2003. – 315 с.
18. Новікова Н. Управління конфліктами в організації: підходи до вирішення та профілактики / Н. Новікова // Галицький економічний вісник. – 2013. – №2(41). – С. 79–83
19. Орлянський В. С. Конфліктологія: [навчальний посібник] / В. С. Орлянський. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 160 с.
20. Пірен М. І. Конфліктологія: [Підручник] / М. І. Пірен. – К. : МАУП, 2003. – 360 с.
21. Примуш М. В. Конфліктологія: [навчальний посібник] / М. В. Примуш. – К.: Професіонал, 2006. – 288 с.
22. Рудакевич М. І. Етика державних службовців : [монографія] / М. І. Рудакевич. – К. : Вид-во НАДУ, 2003. – 360 с.
23. Сенюшкіна Т. О. Державні механізми управління етнічними конфліктами : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра наук з держ. упр. : спец. 25.00.02 «Механізми державного управління» / Т. О. Сенюшкіна. – К., 2007. – 36 с.
24. Сергеева Д. Н. Исследования конфликтов / Д. Н. Сергеева // Менеджмент и кадры: психология и социология. – 2013. – №4. – С. 18–22.
25. Сергієнко Т. І. Конфлікти в колективі і роль керівника у їх вирішенні / Т. І. Сергієнко // Гуманітарний вісник ЗДА. – 2012. – № 48. – С. 236–242.

26. Тертишна О. А. Використання конструктивного ресурсу конфлікту в системі державної служби України: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. наук з держ. упр. : спец. 25.00.03 «Державна служба» / О. А. Тертишна. – Д., 2010. – 20 с.
27. Тимофієв В. Г. Управління конфліктами в діяльності державних службовців : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. наук з держ. упр. : спец. 25.00.03 «Державна служба» / В. Г. Тимофієв. – Д., 2006. – 20 с.
28. Тимофієв В. Г. Технологія управління конфліктами в діяльності державних службовців / В. Г. Тимофієв [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://center.kr-admin.gov.ua/index.php?q=Elibr/28.html>.
29. Федчун Н. О. Конфлікти в діяльності органів місцевого самоврядування: причини, шляхи розв'язання та прогнозування: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. наук з держ. упр. : спец. 25.00.04 «Місьцеве самоврядування» / Н. О. Федчун. – К., 2009. – 20 с.

Рецензенти: *Дерега В. В.* – к. політ. н., доцент;
Палагнюк Ю. В. – к. політ. н., доцент.

© Івата С. І., 2014

Дата надходження статті до редколегії 19.09.2014 р.

ІВАТА Світлана Ігорівна – магістрант Інституту державного управління, Чорноморський державний університет ім. Петра Могили, м. Миколаїв, Україна.

Коло наукових інтересів: підходи та механізми вирішення проблем конфліктів у сфері державного управління.