

УДК 342.9:351.74
DOI 10.31732/2708-339X-2025-18-A15

ЗАПОБІГАННЯ ВРЕГУЛЮВАННЯ КОНФЛІКТУ ІНТЕРЕСІВ В ДІЯЛЬНОСТІ ПУБЛІЧНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ: ЗАГАЛЬНОТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ

Христинченко Н.П.,

*докторка юридичних наук, професорка,
професорка Університету «КРОК»
м. Київ, вул. Табірна 30-32, Україна, 03113
e-mail: HrystynchenkoN@krok.edu.ua
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7473-7193>*

Шейн Д.К.,

*аспірант Університету «КРОК»
м. Київ, вул. Табірна, 30-32, Україна, 03113
e-mail: SheinDK@krok.edu.ua
ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-9289-7577>*

PREVENTION OF CONFLICT OF INTEREST IN PUBLIC ADMINISTRATION: GENERAL THEORETICAL ASPECT

Khrystynchenko N.P.,

*Doctor of Law, Professor,
Professor of «KROK» University
Kyiv, Tabirna St., 30-32, Ukraine, 03113
e-mail: HrystynchenkoN@krok.edu.ua
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7473-7193>*

Shein D.K.,

*Postgraduate of «KROK» University
Kyiv, Tabirna St., 30-32, Ukraine, 03113
e-mail: SheinDK@krok.edu.ua
ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-9289-7577>*

Анотація. Проаналізовано конфлікт інтересів як правове явище, що виникає внаслідок суперечностей між приватним інтересом службовців та їхніми публічними повноваженнями. Таким чином, ефективні системи боротьби з конфліктом інтересів є основою належного функціонування державної служби та запобігання корупції в державному управлінні.

Визначено та проаналізовано основні види конфлікту інтересів, потенційний та реальний, їх відмінності та специфіку у правовому регулюванні. Потенційний характеризується наявністю приватного інтересу в межах офіційних повноважень, який може впливати на об'єктивність прийняття рішень, тоді як реальний існує під фактичним впливом приватного інтересу на виконання офіційних обов'язків. Описано елементи або складові частини, що складають ситуації конфлікту інтересів: наявність офіційних повноважень; існування приватного інтересу; суперечність між ними.

Проаналізовано обов'язки посадових осіб щодо здійснення заходів щодо запобігання виникненню та розвитку конфлікту інтересів, своєчасного інформування свого безпосереднього керівника про його існування, від дій за реальних умов НАЗК щодо активного сприяння врегулюванню конфлікту. Викладено роль Національного агентства з питань запобігання корупції у наданні пояснень щодо наявності або відсутності конфліктних ситуацій, визначення процедури їх вирішення. За порушення законодавства про конфлікт інтересів на посадових осіб накладається адміністративна, дисциплінарна та кримінальна відповідальність.

Визначено як особисту відповідальність державного службовця, так і особисту відповідальність його керівника щодо належного вирішення конфліктної ситуації. Запобігання та врегулювання конфлікту

інтересів – це складний правовий інститут, орієнтований на доброчесність у державній службі та об'єктивний процес прийняття управлінських рішень, що підвищує рівень довіри громадян до органів державного управління.

Ключові слова: конфлікт інтересів, органи та установи, сфера державного управління, боротьба з корупцією, приватний інтерес, посадові повноваження, конфлікти та їх врегулювання, антикорупційне законодавство, доброчесність у державному управлінні.

Формул: 0; **рис.:** 0, **табл.:** 0, **бібл.:** 9.

Abstract. Conflict of interest is analysed as a legal phenomenon arising from contradictions between the private interests of employees and their public powers. Thus, effective conflict management systems are the basis for the proper functioning of the civil service and the prevention of corruption in public administration.

The main types of conflicts of interest, potential and real, their differences and specifics in legal regulation are identified and analysed. Potential conflicts are characterised by the presence of private interests within the scope of official powers, which may influence the objectivity of decision-making, while real conflicts exist under the actual influence of private interests on the performance of official duties. The elements or components that make up a conflict of interest situation are described: the existence of official powers; the existence of private interests; the conflict between them.

The duties of officials regarding the implementation of measures to prevent the emergence and development of conflicts of interest, timely notification of their immediate supervisor of its existence, and actions under the actual conditions of the NACP to actively promote the resolution of the conflict are outlined. The role of the National Agency for Corruption Prevention in providing explanations regarding the existence or absence of conflict situations and determining the procedure for their resolution is outlined. Officials are subject to administrative, disciplinary and criminal liability for violations of the legislation on conflicts of interest.

Both the personal responsibility of the employee and the personal responsibility of his or her supervisor for the proper resolution of the conflict situation are defined. The prevention and resolution of conflicts of interest is a complex legal institution focused on integrity in public service and an objective process of management decision-making, which increases the level of public trust in government bodies.

Key words: conflict of interest, bodies and institutions, public administration, anti-corruption, private interest, official powers, conflicts and their resolution, anti-corruption legislation, integrity in public administration.

Formulas: 0; **fig.:** 0, **tabl.:** 0, **bibl.:** 9.

Постановка проблеми. Питання запобігання та вирішення конфлікту інтересів у діяльності державного управління є особливо актуальним у контексті інтеграції України до європейського правового простору та її стратегічного курсу на побудову демократичної правової держави. Конфлікт інтересів є однією з найпоширеніших форм корупційного ризику в державному управлінні, що призводить до упередженого прийняття рішень, що знижують довіру до державних інституцій. Тим часом, сучасні виклики, пов'язані з воєнним станом та відбудовою країни, що потребують значних фінансових ресурсів, наголошують на необхідності посилення механізмів контролю за доброчесністю державних службовців, а також забезпечення прозорості в адміністративній діяльності.

Реформи системи запобігання корупції в Україні були розпочаті після Революції Гідності. Міжнародні стандарти доброчесності для державних службовців були інституціоналізовані

через механізми, що виявляють та врегульовують ситуації конфлікту інтересів для встановлення належного управління. Системний підхід уряду до викорінення корупції відображається в оновленому антикорупційному законодавстві, а також системі електронного декларування.

Однак практичний досвід показує неефективність чинних превентивних заходів, що робить необхідним як проведення глибокого теоретичного аналізу конфлікту інтересів, так і вдосконалення правових механізмів, спрямованих на його запобігання.

Процеси європейської інтеграції вимагають від України гармонізації національного законодавства зі стандартами Європейського Союзу, зокрема, у законодавстві щодо принципів належного врядування, підзвітності та прозорості в державному управлінні. Конфлікт інтересів розглядається європейською спільнотою як основна загроза об'єктивності в державному управлінні, що вимагає комплексного правового регулювання як

на рівні державного, так і міжнародного законодавства. Це зумовлює необхідність теоретичного переосмислення розуміння конфлікту інтересів та розробки ефективних механізмів його вирішення на основі найкращих європейських практик, оскільки національні правила мають бути гармонізовані з *acquis communautaire* щодо державної служби та антикорупційної політики.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема запобігання та врегулювання конфлікту інтересів у діяльності державного управління обговорюється широким колом як вітчизняних, так і зарубіжних науковців з різних галузей юридичної науки. Фундаментальні дослідження правової природи конфлікту інтересів як антикорупційного механізму проводилися представниками галузі адміністративного права. Серед них Ю.П. Битяк, який, аналізуючи організаційно-правові засади державної служби в Україні, визначив місце, яке займають антикорупційні інституції, у системах відносин, що стосуються державної служби [1].

Слід також зазначити, що саме С.В. Рівчаченко у своєму дисертаційному дослідженні здійснив комплексний аналіз теоретико-правового рівня щодо функціонування механізмів вирішення конфліктних ситуацій, запропонувавши таким чином перспективні напрямки розвитку нормативно-правового регулювання у цій сфері [2].

Питання етичних стандартів доброчесності для державних службовців та їхньої ролі як запобіжних механізмів щодо конфлікту інтересів розглядали (Mamo, Dejen, Ayele, Enat, Teklu, Shewafera. (2024)), які у своїй роботі «Modelling and Analysis of Impact of Corruption on Economic Growth and Unemployment» [3] наводять ґрунтовні аргументи щодо необхідності впровадження принципу доброчесності як превентивного механізму проти корупційних ризиків. Ґрунтовну наукову працю щодо концептуального апарату конфлікту інтересів у рамках міжнародно-правових актів підготували (Matei, Ani & Matei, Lucica. (2011)) [4].

Серед останніх наукових праць

– стаття Ментух Н. Ф. «Реалізація політики державної інформаційної безпеки України в контексті запобігання корупції: адміністративно-правовий аспект» [5]. У статті розглядаються фактори ризику корупції, пов'язані з конфліктом інтересів, відсутністю прозорості та дискреційними повноваженнями в державному управлінні. Більш актуальні аспекти щодо процедур запобігання та вирішення конфліктів інтересів можна знайти у статті (Deneha V., Chornyi Y., Mentukh N. (2023)), де проаналізовано міжнародні стандарти GRECO та OECD щодо регулювання конфліктних ситуацій на державній службі, а також основні інструменти та процедури їх практичного впровадження [6].

Однак теоретичний аспект конфлікту інтересів ще потребує ґрунтовного наукового осмислення та вивчення в загальній цифровізації державного управління, процесах європейської інтеграції та трансформації або розвитку форм взаємодії між урядом та громадянами. Апарат концептуальної уніфікації категоріально систематизує типи конфлікту інтересів, удосконалюючи правові механізми їх запобігання та вирішення на основі передового міжнародного досвіду, але окремі положення антикорупційного законодавства залишаються недостатньо теоретично розробленими, що вимагає подальшого наукового дослідження в цій галузі.

Не перевірені раніше частини загальної проблеми. У статті наголошується на тому, що не було проведено комплексних академічних досліджень щодо специфіки конфлікту інтересів в умовах цифрової трансформації державного управління, що підкреслює необхідність як розробки нових теоретичних підходів, так і встановлення правових механізмів зниження ризику корупції в цифровому мережевому середовищі.

Недостатня розробка теоретичних основ визначення конфлікту інтересів у вітчизняній правовій науці, суперечності в тлумаченні окремих положень антикорупційного законодавства, відсутність єдиних підходів до кваліфікації конфліктних ситуацій створюють значні труднощі

для правозастосовчої практики та знижують ефективність антикорупційних механізмів. Комплексне дослідження загальнотеоретичних аспектів запобігання та врегулювання конфлікту інтересів дозволить сформулювати науково обґрунтовані рекомендації щодо вдосконалення законодавства та практики його застосування в діяльності державних службовців.

Метою цієї статті є дослідження загальних теоретичних положень щодо запобігання та врегулювання конфлікту інтересів у діяльності державного управління, систематизація наукових підходів до розуміння його сутності як правового явища та розробка оптимальних механізмів його правового регулювання. Дослідження містить специфікацію на рівні понятійно-категоріального апарату щодо конфліктів інтересів; визначення їх структурних елементів; класифікацію типів конфліктних ситуацій разом із встановленням критеріїв їх розмежування в контексті українського антикорупційного законодавства.

Виклад основного матеріалу. Однією з найпоширеніших форм корупційних ризиків у діяльності органів державного управління є конфлікт інтересів. Тому його зміст та правова природа повинні бути чітко визначені. Стаття 1 Закону України «Про запобігання корупції» від 14 жовтня 2014 року № 1700-VII визначає потенційний та реальний конфлікт інтересів [8]. Це законодавче визначення можна вважати таким, що відповідає міжнародним стандартам, зокрема положенням Конвенції Організації Об'єднаних Націй проти корупції (31 жовтня 2003 року), ратифікованої Україною, яка зобов'язує держави-члени розробляти ефективні механізми запобігання корупції в державному секторі. Правова природа конфлікту інтересів полягає в об'єктивній суперечності між двома різними категоріями інтересів: публічними (державними, суспільними) та приватними (особистими, сімейними, корпоративними) [9].

За своєю природою державне управління покликане здійснювати функції держави та місцевого самоврядування

в інтересах суспільства, територіальної громади, а також окремих громадян, що повинно вимагати від службовців об'єктивності та неупередженості, чесності під час прийняття рішень. Водночас ті, хто працює в державному управлінні, залишаються приватними особами, які мають власні інтереси та потреби, а також сімейні зв'язки та права власності, що за певних обставин може створити ситуацію потенційного або реального впливу приватного інтересу на виконання службових обов'язків.

Елементами, що складають конфлікт інтересів, є: наявність посадових повноважень у когось, приватний інтерес, що існує у сфері, де такі повноваження можуть бути реалізовані, та фактичний або потенційний вплив цього приватного інтересу на об'єктивність або дії прийняття рішень. Дискреційні повноваження означають, що посадова особа має право вибирати на свій розсуд з кількох юридично допустимих альтернатив для рішень, створюючи таким чином простір для врахування суб'єктивних факторів. Згідно з антикорупційним законодавством, приватний інтерес може також включати немайнові інтереси, що виникають з особистих сімейних, окрім службових відносин, відносин з фізичними або юридичними особами.

Закон України «Про запобігання корупції» визначає потенційний та реальний конфлікт інтересів, які відрізняються ступенем впливу приватного інтересу на службову діяльність. Потенційний конфлікт інтересів визначається законом як особистий інтерес особи у сфері, де вона здійснює службові або представницькі повноваження, що може вплинути на об'єктивність або неупередженість у прийнятті рішень, виконанні або невиконанні будь-яких дій під час виконання цих повноважень. Ключовим критерієм є можливість (ймовірність), а не фактичний вплив; тому він передбачає заходи щодо запобігання трансформації, оскільки зумовлює ризик перетворення на реальний конфлікт.

Реальний конфлікт інтересів існує, коли приватний інтерес фактично впливає

на об'єктивність або неупередженість у прийнятті рішень, або на вчинення чи утримання від будь-яких дій під час виконання службових обов'язків. Основна відмінність між реальним та потенційними конфліктом інтересів полягає в тому, що навіть коли рішення приймаються об'єктивно та неупереджено, особа діє в межах реального конфлікту інтересів, якщо вона має певний приватний інтерес у відповідній сфері. Це положення законодавця відповідає міжнародним стандартам, зокрема рекомендаціям ОЕСР щодо врегулювання конфліктів інтересів на державній службі, які наголошують на запобіганні навіть очевидному упередженню, що проявляється через діяльність державних службовців [7].

Окремою категорією є конфлікт інтересів, пов'язаний з корпоративними правами, що належать державним службовцям. Стаття 36 Закону України «Про запобігання корупції» містить спеціальний механізм запобігання такому конфлікту шляхом зобов'язання певних категорій осіб передати корпоративні права іншій особі протягом 60 днів з дня зайняття посади. Це превентивний захід, спрямований на мінімізацію ризиків використання службового становища для отримання неправомірних переваг у підприємницькій діяльності, що є європейською практикою регулювання конфліктних ситуацій на державній службі. [8]

Законодавство України визначило два основні механізми врегулювання ситуацій конфлікту інтересів: самостійне врегулювання та зовнішнє врегулювання за рішенням керівника. Самостійне врегулювання здійснюється особою, яка позбавила себе відповідного приватного інтересу, з поданням підтверджуючих документів безпосередньому керівнику або керівнику органу, уповноваженого звільняти з посади або ініціювати звільнення з посади. Цей механізм справді є крайнім способом вирішення конфліктної ситуації, оскільки він вилучає один компонент, приватний інтерес, з відповідної сфери, який разом з іншим компонентом, публічним інтересом, є частиною конфлікту інтересів.

Конфлікт інтересів вирішується

безпосереднім керівником або керівником органу, до повноважень якого належить звільнення або ініціювання звільнення з посади, протягом двох робочих днів після отримання повідомлення про конфлікт. Стаття 29 Закону України «Про запобігання корупції» визначає можливі заходи зовнішнього врегулювання: усунення особи від виконання завдання, вчинення дій, прийняття рішення або участі в його прийнятті в умовах реального або потенційного конфлікту інтересів; встановлення зовнішнього контролю за виконанням особою відповідного завдання; обмеження доступу особи до певної інформації; перегляд обсягу службових повноважень особи; переведення особи на іншу посаду; звільнення особи [8]. Вибір конкретного заходу врегулювання визначається керівником з урахуванням характеру конфлікту інтересів, конкретних службових обов'язків особи, організаційних можливостей та принципу пропорційності. У методичних рекомендаціях НАЗК наголошувалося на покладенні лише такого найменш обтяжливого зобов'язання, яке є повністю достатнім для ефективного вирішення конфліктної ситуації. Водночас він несе особисту відповідальність за належне вирішення конфлікту інтересів підлеглого, про який йому стало відомо або через повідомлення працівника, або з будь-якого іншого джерела, включаючи викриття корупції або звернення до НАЗК.

Висновки. Дослідження загальнотеоретичних аспектів запобігання та врегулювання конфлікту інтересів у діяльності державного управління розкриває цей правовий інститут як базовий елемент системної боротьби з корупцією та забезпечення доброчесності на державній службі в Україні. Конфлікт інтересів, як правове явище, характеризується об'єктивною суперечністю між приватними інтересами будь-якої посадової особи чи органу влади щодо їхніх повноважень та обов'язків, покладених державою, що створює потенційну або реальну загрозу об'єктивності та неупередженості під час прийняття адміністративних рішень.

У потенційній конфліктній ситуації

існує лише ймовірність або можливість того, що приватні інтереси можуть впливати на об'єктивність у прийнятті рішень; тому необхідні превентивні заходи, щоб вона не переросла у фактичний конфлікт.

Перспективи подальших наукових досліджень конфлікту інтересів у діяльності органів державного управління включають необхідність теоретичної концепції впливу

цифровізації на державне управління, вдосконалення механізмів автоматизованого виявлення потенційних конфліктів на основі аналізу електронних декларацій та інших публічних реєстрів, а також розробку ефективних освітніх програм для підвищення рівня кваліфікації державних службовців щодо етичних стандартів та процедур запобігання корупції.

Література:

1. Битяк Ю. П. Державна служба в Україні: організаційно-правові засади: Монографія. Х.: Право, 2005.-304 с.
2. Рівчаченко С. В. Запобігання та врегулювання конфлікту інтересів як спосіб протидії корупції : дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.07. Київ, 2017. 247 с.
3. Mamo, Dejen & Ayele, Enat & Teklu, Shewafera. (2024). Modelling and Analysis of the Impact of Corruption on Economic Growth and Unemployment. Operations Research Forum. 5. 10.1007/s43069-024-00316-w.
4. Matei, Ani & Matei, Lucica. (2011). Assessing the Anti-corruption Strategies: Theoretical and Empirical Models. Journal of Management and Strategy. 2. 10.5430/jms.v2n1p23.
5. Ментух Н. Ф. Реалізація політики державної інформаційної безпеки України в контексті запобігання корупції: адміністративно-правовий аспект / О. Р. Шевчук, Н. Ф. Ментух. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Право. 2021. Вип. 64. С. 282–287. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvuzhpr_2021_64
6. Deneha V., Chorny Y., Shevchuk O., & Mentukh N. (2023). Competence of state authorities and local self-government bodies in the public-private partnerships area. Journal of Legal, Ethical and Regulatory Issues, 26(6), 1-19.
7. Persson, A., Rothstein, B., and Teorell, J. 2013. Why Anticorruption Reforms Fail-Systemic Corruption as a Collective Action Problem. Governance 26(3): 449–71.
8. Про запобігання корупції : Закон України від 14 жовт. 2014 р. № 1700-VII. Відомості Верховної Ради України. 2014. № 49. Ст. 2056. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18> (дата звернення: 25.11.2025).
9. Конвенція Організації Об'єднаних Націй проти корупції : міжнар. док. від 31 жовт. 2003 р., ратифіковано Законом України від 18 жовт. 2006 р. № 251-V. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_c16 (дата звернення: 26.11.2025).

References:

1. Bitiak, Y. P. (2005). Public service in Ukraine: Organizational and legal foundations [in Ukrainian]. Kharkiv: Pravo.
2. Rivchachenko, S. V. (2017). Prevention and settlement of conflict of interest as a method of counteracting corruption [in Ukrainian] (Doctoral dissertation, Candidate of Legal Sciences, Kyiv).
3. Mamo, D., Ayele, E., & Teklu, S. (2024). Modelling and analysis of the impact of corruption on economic growth and unemployment. Operations Research Forum, 5. <https://doi.org/10.1007/s43069-024-00316-w>
4. Matei, A., & Matei, L. (2011). Assessing the anti-corruption strategies: Theoretical and empirical models. Journal of Management and Strategy, 2. <https://doi.org/10.5430/jms.v2n1p23>
5. Mentukh, N. F., & Shevchuk, O. R. (2021). Implementation of Ukraine's state information security policy in the context of corruption prevention: Administrative and legal aspects [in Ukrainian]. Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Series: Law, 64, 282–287. http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvuzhpr_2021_64
6. Deneha, V., Chorny, Y., Shevchuk, O., & Mentukh, N. (2023). Competence of state authorities and local self-government bodies in the public-private partnerships area. Journal of Legal, Ethical and Regulatory Issues, 26(6), 1–19.
7. Persson, A., Rothstein, B., & Teorell, J. (2013). Why anticorruption reforms fail-Systemic corruption as a collective action problem. Governance, 26(3), 449–471.
8. Verkhovna Rada of Ukraine. (2014). On prevention of corruption: Law of Ukraine No. 1700-VII [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18>
9. United Nations. (2003). United Nations Convention against Corruption (ratified by Ukraine, Law No. 251-V, 2006) [in Ukrainian]. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_c16

Стаття надійшла до друку 30 листопада 2025 року