

**Д. І. Воєнний**

*здобувач IV курсу першого (бакалаврського) рівня вищої освіти  
спеціальність «Менеджмент»*

*Науковий керівник: ст. викл. М. А. Кіріліна*

## **КОНФЛІКТ ІНТЕРЕСІВ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ**

В сучасних умовах глобалізації, цифровізації бізнесу та зростання вимог до корпоративної прозорості, питання конфлікту інтересів набуває особливої актуальності. Зростаюча складність управлінських процесів і розмаїття зовнішніх та внутрішніх стейкхолдерів зумовлює підвищені ризики виникнення ситуацій, коли особисті та організаційні інтереси вступають у суперечність.

Неврегульовані конфлікти інтересів можуть призводити до втрати репутації, фінансових збитків, демотивації персоналу, порушення правових норм. Тому ефективне управління цими процесами є невід'ємною частиною відповідального менеджменту. Організації, які впроваджують прозорі механізми ідентифікації та врегулювання конфліктів, демонструють вищу довіру з боку інвесторів, партнерів і суспільства в цілому.

Конфлікт інтересів є одним із ключових викликів у системі сучасного менеджменту. Як управлінська та етична проблема, конфлікт інтересів охоплює ситуації, коли особисті вигоди працівника чи керівника суперечать інтересам організації. Такий конфлікт може вплинути на об'єктивність прийняття рішень, ефективність управління та репутацію компанії. У таких випадках зростає ризик прийняття рішень, що можуть завдати шкоди репутації компанії, знизити ефективність управління та викликати внутрішні кризи довіри. Особливо гостро це проявляється в середовищах із нерозвиненою етичною культурою та слабкими механізмами прозорості [1].

Конфлікт інтересів – це ситуація, коли особа має суперечливі обов'язки або вигоди, які можуть вплинути на неупереджене виконання службових повноважень [2]. У менеджменті це часто проявляється у формах прихованої вигоди, зловживання службовим становищем або порушення норм корпоративної етики.

Конфлікт інтересів в українському менеджменті часто набуває форм непотизму, зловживання службовим становищем, прихованих домовленостей або підпорядкування особистих інтересів корпоративним. Така практика не лише підриває внутрішній моральний клімат в організації, а й знижує мотивацію колективу та продуктивність праці. Етичний аспект конфлікту інтересів – це не лише про правила, а й про вибір між чесністю та вигодою [3].

В умовах воєнного стану конфлікти інтересів можуть мати приховані форми, маскуватися під швидкі антикризові рішення чи кадрову мобільність. Вітчизняні дослідження вказують на появу нових управлінських парадигм, у яких ключовими цінностями стають відповідальність, стратегічне мислення та публічна підзвітність[4].

Запобігання конфліктам інтересів неможливе без етичної інфраструктури, яка включає не лише формальні інструменти – кодекси, правила, регламенти –але й неформальні ціннісні орієнтири всередині колективу. Формування довіри та відповідальності в компанії потребує створення механізмів прозорості, незалежного нагляду та відкритої комунікації. Адже саме етична культура є тим ґрунтом, на якому менеджмент може протидіяти конфліктам інтересів ефективно та системно [3].

Проблема конфлікту інтересів у менеджменті є складною, але актуальною. Вона потребує не лише нормативного регулювання через те, що конфлікт інтересів – це не лише юридична або адміністративна проблема. Виникає потреба і в формуванні етичної культури в організації. У сучасному менеджменті конфлікт інтересів має ціннісне та моральне підґрунтя, що вимагає системного аналізу, розвитку корпоративної культури, формування лідерства на основі етичної відповідальності та посилення прозорості в управлінні. Забезпечення прозорості управлінських рішень та превентивні заходи знижують ризики й сприяють підвищенню ефективності управління.

#### **Список використаних джерел**

1. Етика ділових відносин : навчальний посібник / О. Й. Лесько, М. Д. Прищак, Залюбівська О. Б. та ін. Вінниця : ВНТУ, 2011. 309 с.

2. Національне агенство з питань запобігання корупції. База знань. Конфлікт інтересів. URL: <https://wiki.nazk.gov.ua/category/konflikt-interesiv/>
3. Роль етики в бізнесі: чому вона важлива та як забезпечити дотримання. *Медіа-Дослідник Експеримент* : Міжнародний онлайн-журнал. 2023. URL: <https://md-eksperiment.org/post/20230923-rol-etiki-v-biznesi-chomu-vona-vazhliva>
4. Новітні парадигми менеджменту в умовах воєнного стану : монографія. Львів : ЛНУВМБ імені С. З. Гжицького, 2024. 146 с. URL: [https://lvet.edu.ua/images/step/2024/10/18/11/Novitni\\_paradyhmy\\_menedzhmentu\\_v\\_umovakh\\_voyennoho\\_stanu.pdf](https://lvet.edu.ua/images/step/2024/10/18/11/Novitni_paradyhmy_menedzhmentu_v_umovakh_voyennoho_stanu.pdf)