

*Приймак Елена Николаевна, кандидат психологических наук,  
ст.преподаватель кафедры Теория и история государства и права  
Донской государственной технической университет, г.Ростов-на-Дону*

*Нестеренко Руслан Дмитриевич, бакалавр, Донской Государственный  
Технический Институт, г.Ростов-на-Дону*

*Priymak Elena Nikolaevna, Ph.D., Senior Lecturer, Department of Theory and  
History of State and Law, Don State Technical University, Rostov-on-Don*

*email: primake13@mail.ru*

*Nesterenko Ruslan Dmitrievich , Bachelor, Don State Technical Institute,  
Rostov-on-Don*

*email: nesterenkoruslan2007@gmail.com*

## **КОНФЛИКТ ИНТЕРЕСОВ НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ И МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖБАХ: НАУЧНЫЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ И ЦИФРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ.**

В рамках данной статьи, авторы изучили правовую и управленческую базу по противодействию коррупции и предотвращению создания конфликтов интересов на государственных и муниципальных службах. Были выявлены причины данных поступков, а также способы борьбы с ними с учетом развития нынешних технологий, которые смогут в разы облегчить работу муниципалитетов, а также усилить контроль за противоправными действиями.

Within the framework of this article, the authors examined the legal and administrative framework for combating corruption and preventing conflicts of interest in state and municipal services. The causes of such actions were identified, as well as methods of combating them, taking into account current technological advancements, which can significantly facilitate the work of municipalities and strengthen control over unlawful activities.

Ключевые слова: конфликт интересов, государственная и муниципальные службы, коррупция, цифровизация

Key words: conflict of interest, public and municipal services, corruption, digitalization

Институт управления государством менялся на протяжении двух тысяч лет. Он совершенствовался, изменялся, но некоторые проблемы до сих пор остались, несмотря на изменение не только его структуры, самих составляющих его частей, но и общества. На данный момент можно смело заявить, что на планете не существует ни одной официально признанной страны, где не было бы коррупции, кумовства – всех элементов, которые так или иначе отравляют не только систему государства, но и подрывает доверие к институту управления.

В начале 21 века Россия переживала довольно тяжелые времена, начиная с окончания девяностых и заканчивая новыми экономическими кризисами. Проблем было много, но одна сохранилась и до сих пор, а именно конфликт интересов, но чтобы разобраться в проблеме, нужно обратиться к теории и понять что это вообще значит. Конфликт интересов - явление, обозначающее наличие у одного лица (физического или юридического) интересов, противоречащих друг другу. Считается, что лицо, действующее в публичных интересах или в интересах третьих лиц, может при определённых условиях преследовать свои личные интересы в ущерб публичным интересам или интересам своих доверителей. Таким образом, конфликт интересов может возникать у лиц, которые в силу закона или договора действуют в публичных интересах или в интересах третьих лиц. Перечень таких лиц чрезвычайно широк<sup>1</sup>. Но почему так происходит и есть ли способ избавиться от такой проблемы?

---

<sup>1</sup> Дедов Д. И. Конфликт интересов // Большая российская энциклопедия: научно-образовательный портал – URL: <https://bigenc.ru/c/konflikt-interesov-52677b/?v=9195582>. – Дата публикации: 04.12.2023 (дата обращения: 23.11.2025)

Лучше всего данную ситуацию описывает фраза Наполеона Бонапарта: «Дай человеку власть, и ты узнаешь кто он». Несмотря на демократию в стране, разветвления властей и системы сдержек и противовесов, злоумышленники все равно пользуются своим положением, чтобы вмешиваться в определенную ситуацию. В основном, это происходит из-за человеческого фактора: низкие заработные платы, чрезмерная эмпатия, желание почувствовать себя более значимым на своей должности, но как тогда бороться с этим самым фактором? Самый простой способ – воспитать правильного человека еще с детства. В школах детям с детства говорят какие поступки считаются моральными, а какие нет, объясняют почему списывать это плохо, учат пониманию добра и зла, однако несмотря на все усилия, каждый понимает, что тех, кто действительно живет по правилам морали, никогда не причинял никому вред и не преследовал никакой выгоды в каждом своем поступке, действительно мало, возможно, таких даже не существует, но на школьном воспитании дело не заканчивается. С 1 сентября 2023 года Министерство Образования ввело как обязательную дисциплину антикоррупционное поведение, причем не только в школах, но и в высших учебных заведениях<sup>2</sup>. Далее, уже студентов, особенно будущих юристов и государственных служащих, учат тому как противодействовать коррупции, как ее предотвращать, какие меры государство предпринимает для искоренения этой проблемы. Помимо воспитательных процессов, государство стимулирует и самих работников на государственной службе избегать коррупционных актов путем добавления социальных гарантий, повышенных пенсий, стабильной и достойной заработной платы. Для примера возьмем одну из ветвей власти: судебную. Судья районного суда в Москве или Санкт-Петербурге получает в среднем 100 тысяч рублей в месяц<sup>3</sup>, достойную

---

<sup>2</sup> Министерство просвещения Российской Федерации. Режим доступа: <https://edu.gov.ru/press/7316/shkolniki-nachnut-izuchat-osnovy-protivodeystviya-korrupcii/> (дата обращения: 23.11.2025)

<sup>3</sup> Макеева О.И. Сколько зарабатывают российские судьи и стоит ли эта работа таких денег // Тинькофф – журнал. Режим доступа: [https://t-j.ru/judges-and-money/?utm\\_referrer=https%3A%2F%2Fyandex.ru%2F#four](https://t-j.ru/judges-and-money/?utm_referrer=https%3A%2F%2Fyandex.ru%2F#four). – дата публикации: 27.05.2021 (дата обращения: 23.11.2025)

высокую пенсию а также члены семьи этого судьи не платят за коммунальные услуги, но почему? Самый простой способ избавиться от конфликта интересов – убрать интерес государственного служащего, к примеру, зафиксировать большую заработную плату, чтобы не было стимула к коррупционному преступлению. Такая схема довольно эффективна: когда у человека есть все, чего он хочет, ему уже не хочется вмешиваться в другие дела, наоборот, этому человеку захочется сохранить то, что он имеет. Помимо этого, согласно Федеральному Закону N 273-ФЗ "О противодействии коррупции" пункту 5<sup>4</sup>, лицо, состоящее на государственной службе, выполняющее свои задачи эффективно, безупречно и длительно имеет право на то, чтобы его повысили, в связи с тем, как он выполнял свои обязанности, это также будет учитываться.

Но помимо поощрения есть также и санкции. Согласно статье 290 УК РФ, должностное лицо, получившее взятку наказывается штрафом от одного до пяти миллионов рублей, а также лишением свободы на срок от трех до пятнадцати лет, в зависимости от пункта статьи. С правовой точки зрения, государство очень много уделяет внимания искоренению конфликта интересов на государственной и муниципальных службах, не только поощряя определенными правами и социальными гарантиями, но и устанавливает соответствующую ответственность за совершение преступления.

Если рассматривать проблему конфликта интересов с точки зрения управления, то нужно учитывать множество факторов, начиная от ранее упомянутых правовых особенностей, заканчивая этническими, моральными и другими особенностями региона. Если сравнивать работу муниципалитета в Москве и в станице Каневской Краснодарского края, то можно обнаружить значительные различия и речь не о качестве муниципальных услуг, их скорости или возможности получения, главная особенность – размеры и менталитет. Сама по себе Москва большая, никто друг друга не знает, ко всем

---

<sup>4</sup> Консультант Плюс. Режим доступа:

[https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_82959/12236ec6e813ae0ac928c57342a9a7ad8096c195/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_82959/12236ec6e813ae0ac928c57342a9a7ad8096c195/)  
(дата обращения: 23.11.2025)

будет одинаковое отношение, так как на кону не только репутация муниципалитета, но и вечные проверки, а менталитет жителей столицы, несмотря на теплоту и доброжелательность, не славится своей открытостью и прагматичностью, что позволяет избегать конфликта интересов, ведь никто не заинтересован в проблемах незнакомого человека. Если рассматривать станицу Каневскую, то здесь все куда проще: население составляет примерно 45 тысяч человек<sup>5</sup>, можно сказать, что все друг друга знают, менталитет не славится столичным пафосом, наоборот, в подобном населенном пункте люди будут более открытыми и несмотря на наличие проверок муниципалитетов, они далеко не такие строгие, как в ранее упомянутой столице, а соответственно и случаев с конфликтом интересов здесь будет куда больше, чем в Москве. Конечно, есть и обратный пример: в Москве людей больше, а значит и случаев таких больше, чем в станице Каневской, но стоит уточнить, что авторы статьи рассматривали эти два населенных пункта с точки зрения особенностей управления, учитывая, что все зависит не только от количества населения, но и от менталитета.

Также, с точки зрения управления, помимо явных особенностей региона, нужно уделять особое внимание и отбору кадров, и укреплению механизмов подотчетности, и разработке четкой политики и руководящих принципов. Чтобы человек стал государственным служащим, кандидат должен подходить по многим критериям, начиная от гражданства, возраста и владения языком до стажа, профессиональных умений, а также высоким баллом в конкурсе<sup>6</sup>. Отдельное внимание авторы статьи хотели бы уделить стажу работы. Уже упоминалось о том, что если госслужащий безупречно, длительно и эффективно выполнял свои обязанности, то он может претендовать на повышение, а его опыт работы и качество исполняемых обязанностей должны

---

<sup>5</sup> Каневская [Электронный ресурс]. Авторы РУВИКИ // РУВИКИ, свободная энциклопедия. — Электрон. дан. — М: РУВИКИ, 2025. — Режим доступа: <https://ru.ruwiki.ru/?curid=151041&oldid=1206625401> (дата обращения: 23.11.2025)

<sup>6</sup> Федеральная служба по труду и занятости — rostrud.ru. Режим доступа: <https://trudvsem.ru/information-pages/public-service> (дата обращения: 23.11.2025)

учитываться. В зависимости от должности, стаж будет разным, в среднем, от двух до семи лет. Специалист, знающий о том, что его могут повесить с меньшей вероятностью будет участвовать в конфликте интересов, а значит в дальнейшем государство получит опытного кадра, который знает как работать, как себя вести, а также, учитывая опыт работы на предыдущих должностях, будет эффективнее выявлять такие конфликты и предотвращать их. Но что делать с механизмами подотчетности? Здесь ситуация обстоит куда серьезнее: слишком строгий механизм нагромождает бюрократией, а значит будет развивать коррупцию, ведь никто не хочет стоять в очередях и ждать, пока ему выдадут справку, чтобы отдать справку, чтобы получить справку; в то же время, слишком простой механизм подотчетности может быть легко преодолим злоумышленниками, а значит это грозит подделкой документов, отчетов и ухудшением работы муниципалитетов. Здесь нужно занять золотую середину, для примера авторы статьи хотели бы рассмотреть главу муниципального образования. В Российской Федерации этот механизм состоит из ежегодных отчетов, в которых этот глава предоставляет отчеты о результатах своей деятельности, например, что при помощи федерального финансирования были реконструированы многие памятники, здания, а также была улучшена инфраструктура. Помимо отчетов, важным элементом этого механизма является прокуратура, которая проверяет законность принимаемых муниципальными органами решений и правовых актов, а также судебные органы, которые рассматривают споры, связанные с действиями или бездействием местных властей, а если судебные органы, включая прокуратуру не исполняют свои обязанности по устранению конфликтов интересов, то, согласно всей 22 главе Кодекса об Административном Судопроизводстве<sup>7</sup>, граждане имеют права подать административный иск, который сможет повлиять на действия судебной власти в регионе.

---

<sup>7</sup> Консультант Плюс. Режим доступа:

[https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_176147/1a2d2db4ec89e7fc5ef5426c6857fb6427c0b205/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_176147/1a2d2db4ec89e7fc5ef5426c6857fb6427c0b205/)  
(дата обращения: 23.11.2025)

Если с уже привычными механизмами управления все понятно, ведь они были разработаны еще давно, то что делать сегодня, когда вся страна быстро встает на путь цифровизации? С появлением интернета и развитием этой новой сферы жизни, многие институты муниципалитета претерпели изменения, к примеру, благодаря созданию интернет-портала Госуслуг, была оптимизирована работа этих самых учреждений, так как теперь можно подавать заявки не выходя из дома, а все документы хранятся в одном приложении, но как это может повлиять на дальнейшую работу муниципалитета? Ранее уже упоминалась подотчетность государственных учреждений, чтобы отслеживать результаты проделанной работы, но на данный момент все отчеты делает человек, можно предположить, что через каких-то 20 лет госслужащим не придется заниматься этой работой, так как надзор будет вестись через приложение или Искусственный Интеллект, который в одно и то же время будет отправлять данные о проделанной работе, руководствуясь данными, который он получает. Конечно, возникает вопрос морального характера, а также опасения, что такие программы будут уязвимы для злоумышленников, но пока что такая идея является одной из самых перспективных. Стоит упомянуть, что нейросеть работу человека не отнимет, так как мышление человека во многом отличается от машинного, в нем присутствует эмпатия, моральные ценности, чем не могут похвастаться нынешние результаты разработок инженеров и программистов. Рассматривая цифровой подход, можно разве что предположить, что развитие интернет-ресурсов, нейросетей и других алгоритмов сможет максимально оптимизировать работу муниципалитетов, убрав главную проблему любой системы – бюрократии. Таким же образом и уйдет вопрос о создании необходимого механизма по профилактике и устранении конфликтов интересов на государственной и муниципальных службах, так как подача жалобы будет максимально оптимизирована, а благодаря созданию Роскомнадзора, отслеживать противоправные действия госслужащих в интернет-сети станет в разы проще.

Можно сказать, что Россия создала себе замечательную как правовую, так и управленческую базу, чтобы исключать конфликты интересов на государственных и муниципальных службах, а благодаря новым технологиям в сфере Искусственного Интеллекта, работа муниципалитетов станет куда проще и быстрее.

## **Литература:**

1. Гончарук Ирина Владимировна ОБЗОР ИССЛЕДОВАНИЙ О ВЛИЯНИИ ПАНДЕМИИ COVID-19 НА РАЗВИТИЕ МИРОВОЙ И РОССИЙСКОЙ ЭЛЕКТРОННОЙ ТОРГОВЛИ // Таможенная политика России на Дальнем Востоке. 2021. №1 (94). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/obzor-issledovaniy-o-vliyanii-pandemii-covid-19-na-razvitie-mirovoy-i-rossiyskoy-elektronnoy-torgovli> (дата обращения: 28.10.2025).
2. Алексеева М.В. Развитие и становление общих закономерностей политики государственного управления информационной сферой // Вестник Российской таможенной академии. 2013. № 1. С. 061-067.
3. Исакова Ю.И., Акопов Л.В., Алексеева М.В., Артамонов А.Н., Анциферова Н.А., Арутюнян М.Р., Артюхин О.А., Бухарова И.В., Величко А.А., Верещагина Л.Н., Веселая Т.В., Крыгина И.А., Казанцева О.Г., Кузина С.И., Касьяненко Т.С., Линкин В.Н., Москалева Т.А., Немыкина О.Е., Рыбак С.В., Резванова Л.А. и др. Права человека. Ростов-на-Дону, 2020.
4. Алексеева М.В. Особенности информационного пространства знаний как объекта государственного управления в информационной сфере // Северо-Кавказский юридический вестник. 2018. № 1. С. 50-55.
5. Уголовный Кодекс Российской Федерации // СЗ РФ. 1994. Федеральный закон от 26.07.2017 N 203-ФЗ "О внесении изменений в Уголовный кодекс Российской Федерации и Уголовно-процессуальный кодекс Российской Федерации" стр. 133
6. Уголовный Кодекс Российской Федерации // СЗ РФ. 1994. Федеральный закон от 13.06.1996 N 63-ФЗ (ред. от 17.11.2025) "О внесении изменений в Уголовный кодекс Российской Федерации и Уголовно-процессуальный кодекс Российской Федерации" стр. 274

## **literature:**

1. Goncharuk Irina Vladimirovna OVERVIEW OF RESEARCH ON THE IMPACT OF THE COVID-19 PANDEMIC ON THE DEVELOPMENT OF WORLD AND RUSSIAN E-COMMERCE//Russian Customs Policy in the Far East. 2021. №1 (94). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/obzor-issledovaniy-o-vliyanii->

pandemii-covid-19-na-razvitiye-mirovoy-i-rossiyskoy-elektronnoy-torgovli (дата обращения: 28.10.2025).

2. Alekseeva M.V. Development and formation of general laws of public information management policy//Bulletin of the Russian Customs Academy. 2013. № 1. S. 061-067.

3. Isakova Yu.I., Akopov L.V., Alekseeva M.V., Artamonov A.N., Antsiferova N.A., Harutyunyan M.R., Artyukhin O.A., Bukharova I.V., Velichko A.A., Vereshchagina L.N., Veselaya T. V., Krygina I.A., Kazantseva O.G., Kuzina S.I., Kasyanenko T.S., Linkin V.N., Moskaleva T.A., Nemykina O.E., Rybak S.V., Rezvanova L.A. et al. Human rights. Rostov-on-Don, 2020.

4. Alekseeva M.V. Features of the information space of knowledge as an object of public administration in the information sphere//North Caucasian Legal Bulletin. 2018. № 1. S. 50-55.

5. Criminal Code of the Russian Federation//SZ RF. 1994. Federal Law of 26.07.2017 No. 203-FZ "On Amendments to the Criminal Code of the Russian Federation and the Criminal Procedure Code of the Russian Federation" p. 133

6. Criminal Code of the Russian Federation // SZ RF. 1994. Federal Law of 13.06.1996 No. 63-FZ (as amended on 17.11.2025) "On Amendments to the Criminal Code of the Russian Federation and the Criminal Procedure Code of the Russian Federation" p. 274